

Vilniaus universitetas  
Filosofijos fakultetas  
Psichologijos institutas

**Viktorija Bogatyriova**

Organizacinės psichologijos magistrantūros programa  
Magistro darbas

**Darbo skaitmenizacija, įsitraukimas į darbą ir perdegimas: darbuotojo  
stipriųjų pusių panaudojimo vaidmuo**

Darbo vadovė: doc. dr. J. Lazauskaitė-Zabielskė

Vilnius, 2023

## Turinys

SANTRAUKA .....	4
SUMMARY .....	5
SVARBIAUSIOS SAŲOKOS.....	6
PRATARMĖ.....	7
1. ĮVADAS.....	8
1.1. Įsitraukimas į darbą .....	8
1.2. Perdegimas .....	9
1.3. Darbo skaitmenizacija.....	12
1.3.1. Informacijos perteklius .....	12
1.3.2. Komunikacijos perteklius .....	14
1.3.3. Priklausymas prie technologijų .....	16
1.3.4. Didėjantis mokymosi poreikis .....	16
1.3.5. Bendroji perkrova.....	17
1.3.6. Kiekybiniai darbo reikalavimai .....	18
1.3.7. Kognityviniai darbo reikalavimai.....	19
1.4. Stiprybių panaudojimas .....	19
1.5. Darbo skaitmenizacija, įsitraukimas į darbą ir perdegimas: darbuotojo stipriųjų pusių panaudojimo vaidmuo .....	21
1.6. Tyrimo tikslas, klausimai.....	22
2. TYRIMO METODOLOGIJA .....	22
2.1. Tyrimo dalyviai.....	22
2.2. Tyrimo metodikos.....	23
2.3. Tyrimo eiga.....	25
2.4. Duomenų analizė .....	26
3. REZULTATAI.....	28
3.1. Aprašomoji statistika .....	28
3.3. Darbo skaitmenizacijos ypatumų, įsitraukimo į darbą, perdegimo ir stiprybių panaudojimo sąsajos.....	29
3.4. Kokį poveikį turi darbo reikalavimai ir bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo su perdegimu bei įsitraukimu į darbą? .....	30
3.3. Ar asmeninių stiprybių panaudojimas darbe gali moderuoti ryšį tarp darbo skaitmenizacijos veiksnių ir perdegimo bei įsitraukimo į darbą? .....	32
4. REZULTATŲ APTARIMAS .....	34
TYRIMO RIBOTUMAI IR TOLESNIŲ TYRIMO GAIRĖS .....	35
PRAKTINĖS TAIKYMO GALIMYBĖS .....	36
IŠVADOS .....	38
LITERATŪRA .....	39



## SANTRAUKA

Darbo skaitmenizacija, įsitraukimas į darbą ir perdegimas: darbuotojo stipriųjų pusių panaudojimo vaidmuo. Viktorija Bogatyriova. Vilnius. Vilniaus universitetas. 2023. 47 puslapiai.

Tobulėjant technologijoms, keičiasi darbo sąlygos, o su tuo ir darbo reikalavimai. Tyrimo problema - kokią poveikį darbo skaitmenizacijai susijęs darbo reikalavimų stipriųjų pusių panaudojimas turi įtaką darbuotojų perdegimui ir įsitraukimui. Tyrimo tikslas – nustatyti darbo skaitmenizacijos ypatumų ir perdegimo bei įsitraukimo į darbą sąsajas bei stipriųjų pusių panaudojimo vaidmenį joms. Tyrime dalyvavo 230 tiriamųjų, 34 vyrai ir 196 moterys, amžius svyravo nuo 18 iki 65 metų ( $31 \pm 10.32$ ). Tiriamieji atrinkti patogiosios ir sniego gniūžties principais. Tyrimui atlikti buvo naudojama apklausa sudaryta iš sociodemografinių klausimų ir naujųjų darbo reikalavimų informacijos pertekliaus, naujųjų darbo reikalavimų komunikacijos pertekliaus, naujųjų darbo reikalavimų priklausymo nuo technologijų darbe, naujųjų darbo reikalavimų - didėjančio mokymosi poreikio bendrųjų darbo reikalavimų kiekybinių reikalavimų, bendrųjų darbo reikalavimų kognityvinių reikalavimų, įsitraukimo į darbą, perdegimo, bendrosios perkrovos dėl technologijų panaudojimo ir stipriųjų pusių panaudojimo darbe skalių. Buvo atlikta Pearsono koreliacija, linijinė regresija ir moderacija. Tyrimo rezultatai parodė, kad didėjantis mokymosi poreikis, kognityviniai darbo reikalavimai yra teigiamai susiję su įsitraukimu į darbą, kad informacijos, komunikacijos perteklius, bendroji perkrova, kiekybiniai darbo reikalavimai teigiamai susiję su perdegimu, kad bendrieji reikalavimai, dalyvaujant stipriųjų pusių panaudojimui prognozuoja įsitraukimą į darbą.

Raktiniai žodžiai: Stipriųjų pusių panaudojimas, perdegimas, įsitraukimas į darbą, darbo reikalavimai

## SUMMARY

Digitalization of work, employee engagement and burnout: the role of strengths-use. Viktorija Bogatyriova. Vilnius. Vilnius University. 2023. 47 pages.

As technology improves, working conditions change and so do working requirements. The aim of the study was to identify the links between the digitalisation of work and burnout and engagement, and the role of leveraging strengths. The subject of the study were 230 people, 34 men and 196 women. Age of subjects fluctuated from 18 to 65 years old ( $31 \pm 10.32$ ). People were involved using non-probability convenient and the snowball sampling. A survey, which was used in this study, consists of sociodemographic questions and new job demands information overload, new job demands communication overload, new job demands system feature overload, new job demands knowledge-related learning, work pressure, cognitive demands, engagement to work, burnout, techno-overload, strengths use scales. Pearson correlation, linear regression and moderation were performed in the study. The results of the study showed that knowledge-relating learning, cognitive demands are positively related to engagement to work, that information overload, communication overload, techno-overload, work pressure, are positively related to burnout, that work pressure with strengths use were moderated to engagement to work.

Key words: Strengths Use, Burnout, Engagement to Work, Work Demands

## SVARBIAUSIOS SAŲVOKOS

Įsitraukimas į darbą - pozityvi ir patenkinanti psichologinė būseną, kuriai būdingas energingumas, atsidavimas ir įsitraukimas į darbą (Lazauskaitė-Zabielskė ir kiti (2020)(cit Schaufeli, et al 2002).

Perdegimas - sindromas, apimantis tris dimensijas: 1) emocinį išsekimą, 2) cinizmą ir atsainų požiūrį į darbą, 3) sumažėjusį profesinį veiksmingumą, pasiekimus ir produktyvumą darbe (Zysberg (2016)(cit. Maslach 2001)

Darbo reikalavimai - fiziniai, psichologiniai, socialiniai ar organizaciniai darbo aspektai, reikalaujantys nuolatinių fizinių, kognityvinių ar emocinių pastangų ar įgūdžių (Gabriell & Aguinis, 2022 cit. Bakker ir kt., 2005)

Stiprybių panaudojimas – Būdas, kuriuo žmonės panaudoja stiprybes įvairiose aplinkose (Duan et al., 2018)

## PRATARMĖ

Pastaruoju metu yra atliekami empiriniai tyrimai, kurie siekia rasti būdus, kaip pagerinti ir išlaikyti gerus darbuotojų darbo rezultatus bei sumažinti darbo rezultatams trukdančius veiksnius. Darbuotojai, kurie yra įsitraukę į darbą, pasižymi energija, motyvacija, jaučia entuziazmą ir neaukštus iššūkius, tai leidžia jiems geriau atlikti savo darbo funkcijas bei dėl šios priežasties jie yra linkę užmegzti teigiamus santykius su kitais žmonėmis ir yra pasirengę plėtoti savo potencialą bei augti kaip asmenybė (Bakker, 2014). Priešingas reiškinys įsitraukimui į darbą yra perdegimas, kuris neigiamai veikia jų asmens gerovę ir darbo rezultatus (Gabriel & Aguinis, 2022). Perdegimo metu darbuotojai jaučiasi išsekę, jų produktyvumas sumažėjęs ir jie jaučia psichologinį atotrūkį nuo šeimos ir kolegų (Leiter et al., 2015). Siekiant išlaikyti gerą darbuotojų gerovę, siūloma skatinti jų įsitraukimą į darbą ir mažinti profesinį perdegimą ir ieškoti kas daro įtaką šiems veiksniams. Daugybė tyrimų rodo, kad įsitraukimas į darbą bei perdegimas priklauso nuo organizacijos darbo sąlygų – darbo išteklių ir darbo reikalavimų. Stokojant darbo išteklių, didėja darbuotojų perdegimo rizika, o optimalus išteklių kiekis skatina įsitraukimą į darbą (Otto et al., 2019). Atlikti tyrimai su darbo reikalavimais parodė, kad taip pat turi reikšmę įsitraukimui į darbą ir perdegimui.

Pastaraisiais dešimtmečiais darbo skaitmenizacijai tobulėjant, keitėsi darbo reikalavimai (Legner et al., 2017). Darbo skaitmenizacija palengvina darbo procesų standartizavimą, pagerina informacijos pasiekiamumą ir bendravimą su kolegomis, tačiau darbo skaitmenizacija kelia iššūkių ir pavojų organizacijoms (Betti, et al., 2021; Ingusci et al., 2021). Vienas iš šių pokyčių yra atsiradę naujieji darbo reikalavimai, susiję su technologijomis. Keli mokslininkai, pavyzdžiui, Fu ir kiti (2020), Roetzel (2019), teigia, kad mažai žinoma apie tai, kaip naujieji darbo reikalavimai, pavyzdžiui, informacijos perteklius arba priklausymas nuo technologijų veikia žmonių elgesį šiuolaikiniame informacijos amžiuje. Taip pat yra mažai tyrimų apie tai, kaip kiti naujieji darbo reikalavimai daro įtaką darbuotojų perdegimui ir įsitraukimui. Be to, vienas iš būdų, kaip padėti sumažinti perdegimą ir didinti įsitraukimą yra stiprybių panaudojimas. Kai kurie tyrimai rodo, kad stiprybių panaudojimas teigiamai veikia įsitraukimą (van Woerkom et al., 2016; Keenan & Mostert, 2013); Bakker & van Woerkom, 2018). Kyla klausimas, ar skaitmenizacijos sukelti nauji darbo reikalavimai ir pokyčiai bendrosiose darbo sąlygose su stiprybių panaudojimu veikia ir įsitraukimą į darbą bei perdegimą. Taigi, dar nėra aišku, kokį poveikį darbo skaitmenizacijai susijęs darbo reikalavimų stiprybių panaudojimas turi įtaką darbuotojų perdegimui ir įsitraukimui.

# 1. ĮVADAS

## 1.1. Įsitraukimas į darbą

Mazzetti ir kiti (2023)(cit. Schaufeli & Bakker, 2004), Lazauskaitė-Zabielskė ir kiti (2020)(cit. Schaufeli et al., 2002) įsitraukimą į darbą apibrėžia kaip kaip pozityvią ir patenkinančią psichologinę būseną, kuriai būdingas energingumas, atsidavimas ir įsitraukimas į darbą. Energingumas, anot Mazzetti ir kiti (2023) bei Lazauskaitė-Zabielskė ir kiti (2020) atspindi aukštą energijos lygį ir ištvermę, atsidavimas darbui apima stiprų prasmės, pasididžiavimo ir su darbu susijusių iššūkių jausmą, o įsitraukimas į darbą parodo, kad darbuotojai yra visiškai paskirti darbo veiklai, jie džiaugiasi ir į ją įsitraukia su malonumu, o tai sukelia greitą laiko praeinimą ir sunkumus atitraukiant dėmesį nuo darbo.

Schaufeli ir kiti (2017) aprašo, kad įsitraukimas į darbą yra išskirtas iš kitų darbuotojų gerovės formų, tokių kaip perdegimas, nuobodulys, darboholizmas ir pasitenkinimas darbu. Anksčiau įsitraukimas į darbą buvo laikomas priešingumu perdegimui, o tai reiškia, kad perdegimas ir įsitraukimas į darbą turi neigiamą sąsają Schaufeli ir kiti (2017). Priešingai nei nuoboduliui, įsitraukimui į darbą būdingas aukštas susijaudinimas ir malonumas Schaufeli ir kiti (2017). Įsitraukimas į darbą taip pat gali būti išskirtas nuo darboholizmo, kuris reiškia stiprų vidinį poreikį dirbti pernelyg daug ir kuriam būdingas didelis susijaudinimas ir nepasitenkinimas Schaufeli ir kiti (2017). Galiausiai, įsitraukimas į darbą taip pat gali būti išskirtas nuo pasitenkinimo darbu Schaufeli ir kiti (2017), nors abiem būdingas malonumas, įsitraukimo atveju susijaudinimo lygis yra aukštesnis nei pasitenkinimo darbu atveju.

Įsipareigojimui į darbą tirti dažniausiai naudojamas darbo reikalavimų ir išteklių (JD-R) modelis (pavyzdžiui, Schaufeli et al., 2017; Lazauskaitė-Zabielskė ir kt. 2020). Šis modelis buvo naudojamas įsitraukimo į darbą prielaidoms ir pasekmėms nusakyti (Schaufeli et al., 2017)(cit. Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2008). Apskritai JD-R modelyje daroma prielaida, kad įsitraukimo į darbą ryšiai su darbo ištekliais yra stipresni ir nuoseklesni nei su darbo reikalavimais (Schaufeli et al., 2017). Šis darbo reikalavimų ir išteklių modelis teigia, kad darbo ištekliai (pvz., darbo kontrolė ir bendradarbių parama) yra pagrindiniai įsitraukimo į darbą prielaidų veiksniai, teigiami darbo aspektai, kurie gali: (a) būti funkcionalūs siekiant darbo tikslų; (b) sumažinti darbo reikalavimus ir su jais susijusias fiziologines bei psichologines sąnaudas; (c) skatinti asmeninį augimą ir tobulėjimą (Schaufeli et al., 2017). Dėl savo motyvuojančio pobūdžio darbo ištekliai skatina darbuotojų norą skirti savo pastangas ir gebėjimus darbo užduočiai atlikti, todėl sukelia įsitraukimo į darbą būseną (Schaufeli et al., 2017; Lazauskaitė-Zabielskė ir kt. 2020)(cit. Christian, Garza, Slaughter et al., 2011) parodė, kad tokie darbo ištekliai kaip autonomija, užduočių įvairovė ir reikšmingumas, grįžtamasis ryšys, problemų sprendimas, darbo sudėtingumas ir socialinė parama yra svarbiausi įsitraukimo į darbą prognozuojantys veiksniai.



Remiantis Mazzetti ir kolegų (2023) atliktu metaanalizės tyrimu, pastebėta, kad lanksčios darbo sąlygos turi skirtingą poveikį įsitraukimui priklausomai nuo darbuotojų amžiaus, pavyzdžiui aprašo tyrimą, kuriame nustatyta, kad individualių savybių įtaka įsitraukimui skiriasi pagal darbuotojų amžių, darbo stažą, lytį ir išsilavinimą. Ankstesni tyrimai (Mazzetti et al., (2023) cit, Christian et al., 2011) taip pat parodė teigiamą ryšį tarp įtraukiančio vadovavimo ir įsitraukimo. Panašiai, Marsh (2022) remiantis Carlson ir kolegų (2017) tyrimu nustatė, kad nors technologijų perkrova ir stebėseną gali sukelti įtampą darbe, technologijų darbo savarankiškumas gali paskatinti įsitraukimą į darbą. Adriaenssens ir kiti (2015) atliktas tyrimas parodė, kad įsitraukimą didina socialinė parama, tikslo siekimas, atlygis, o de Jonge & Huter (2021) atliktas tyrimas parodė, kad kognityviniai reikalavimai didina įsipareigojimą į darbą.

## 1.2. Perdegimas

Perdegimas pastaraisiais metais yra iškėlęs didelį mokslininkų susidomėjimą, ir literatūroje yra daug įvairių perdegimo apibrėžimų. Kai kurie mokslininkai, pavyzdžiui, Otto ir kiti (2019), apibrėžė perdegimą kaip susijusią su darbu būseną, kurioje pasireiškia emocinis išsekimas, prarandama emocijų ir pažinimo procesų kontrolė bei atsiranda psichologinis nutolimas (angl. mental distancing). Schaufeli ir kiti (2020), Deligkaris ir kiti (2014), pastebėjo, kad perdegimą siejo su kognityviniais procesais, tokiais kaip sutrikusio perjungimo atnaujinimo slopinimu, dėmesio koncentracijos išlaikymu, kontroliuojamu dėmesio, ilgalaikė atmintimi, trumpalaikė atmintimi ir darbine atmintimi, bei su psichologiniais sunkumais, tokiais kaip dirglumas ir miego sunkumai. Be to, vyksta diskusijos dėl to, ar perdegimas ir depresija yra dvi atskirtos sąvokos arba viena sąvoka (Schaufeli et al., 2020). Kiti tyrėjai, tokie kaip Bakker ir Costa (2014), Leiter ir kiti (2015), Zysberg (2016), Lubbadah (2020)(cit. Maslach 2001) remiasi sukurtu Maslach perdegimo inventoriumi (angl. Maslach Burnout Inventory, MBI) ir apibrėžimu, kuriame perdegimas yra sindromas, apimantis tris dimensijas: 1) emocinį / psichinį išsekimą, 2) cinizmą (depersonalizaciją) ir atsainų požiūrį į darbą, 3) sumažėjusį profesinį veiksmingumą, pasiekimus ir produktyvumą darbe. Pastarasis apibrėžimas yra naudojamas 88% perdegimą nagrinėjančių straipsnių (Schaufeli et al., 2020, cit. Boudreau et al., 2015).

Aiškinant perdegimo sampratą, visuotinai mokslininkų tarpe priimtas ir plačiai naudojamas Maslach ir Jackson (1986) pateiktas trijų, tarpusavyje susijusių, perdegimo dimensijų modelis. Lubbadah, (2020) ir Leiter ir kiti (2015) (cit. Maslach ir Goldberg, 1998) perdegimą skiria į tris dedamąsias arba dar kitaip mokslinėje literatūroje vadinamas dimensijas: 1. Emocinis išsekimas gali būti fizinis ir psichologinis, kuris mažina darbuotojo pajėgumą efektyviai atlikti darbus; 2.

Depersonalizacija arba cinizmas - skeptiškas, šaltas požiūris į klientus ir kolegas.; 3. Asmeninių siekių sumažėjimas - yra darbuotojo polinkis neigiamai save vertinti, nes jaučiasi neefektyvus atlikdamas veiklas ir bendraudamas su kolegomis.

Emocinis išsekimas yra pagrindinė profesinio perdegimo dimensija, kurią apima, kasdieninis patyrimas, kai darbuotojui trūksta energijos, nuovargi, silpnumą, sunkumą sutelkti dėmesį, jaučiamas dirglumas, galvos svaigimas, miego sunkumai. (Maslach & Leiter, 2016, Mikalauskas, 2018). Tai reiškia atsitolinimą nuo darbo siekiant susidoroti su dideliais darbo reikalavimais (Mikalauskas, 2018). Emocinis išsekimas susijęs su pernelyg dideliu išsekimu, gebėjimo atlikti priskirtas užduotis praradimu ir fizinių bei emocinių išteklių išsekimu (Maslach, 2003). Svarbu pabrėžti, kad šios dimensijos vien tik pasireiškimas neleidžia prognozuoti profesinio išsekimo sindromo, nes profesinis išsekimas nėra vienas išskirtinis reiškinys (Maslach & Leiter, 2016, cit. Maslach et al., 2001).

Antra perdegimo dimensija literatūroje vadinama keliais pavadinimais. Anksčiau cinizmo dimensija buvo vadinama depersonalizacija, ypač kalbant apie paslaugų sektoriaus profesijas, tačiau šiuo metu šie terminai yra laikomi sinonimais ir reiškia neigiamą ar cinišką požiūrį į klientus, darbą ar pareigas, kartu su nuovargiu, idealizmo praradimu ir emociniu atsiskyrimu (Maslach ir Leiter, 2016). Tai dimensija, kurioje darbuotojai nebevertina klientų ar kolegų kaip individualybių, o traktuoja juos kaip objektus ir neigiamai, dažnai ciniškai suvokia visas darbo procesą (Bektas ir Peresadko, 2013). Schwarzkopf ir kt. (2016) teigimu, depersonalizacija reiškia, kad darbuotojas jaučiasi atitrūkęs nuo darbo. Darbuotojai, kuriems kyla perdegimas, tampa sunkiau bendrauti su kitais, praranda sugebėjimą jausti empatiją dėl kitų problemų ir tampa ciniški bei abejingi kitiems ((Maslach ir Leiter, 2016)cit. Maslach ir kt., 2001). Kalbant apie cinizmą, darbo specifika, kuri dažnai reikalauja tarpusavio sąveikos su žmonėmis, palaipsniui mažina darbuotojo suvokimo ir sprendimo gebėjimus dėl kitų asmenų problemų (Mikalauskas, 2018). Depersonalizacija susijusi su atstumu tarp perdegusio darbuotojo ir aptarnaujamų asmenų. Todėl darbuotojui tampa lengviau patenkinti klientų poreikius, kai jis juos traktuoja kaip beasmenius objektus (Mikalauskas, 2018).

Sumažėjimas asmeninių siekių arba neveiksmingumo būseną laikoma emocinio išsekimo ir depersonalizacijos padariniais, nes šie faktoriai neabejotinai neigiamai veikia darbuotojų pasiekimus ir rezultatus (Maslach ir kt., 2001). Emocinio išsekimo ir abejingumo jausmas trukdo pasiekti aukštus rezultatus ar net baigti darbą (Mikalauskas, 2018). Ši dimensija apima profesinėje veikloje mažėjantį darbo efektyvumą, sumažėjusią savigarbą ir norą atsitraukti nuo darbo (Schwarzkopf ir kt., 2016). Šiuolaikiniai autoriai pabrėžia, kad perdegimą patiriantis darbuotojas ne tik jaučiasi išsekęs, bet ir atsiriboja nuo darbo siekdamas sumažinti darbe keliamus aukštus reikalavimus ir jų poveikį (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Tai sukelia sumažėjusį produktyvumą, galimybes, žemą moralės normų laipsnį, neišgales būti sukeliama su iškilusiais iššūkiu (Maslach ir Leiter, 2016) ir neigiamą savęs vertinimą

(Maslach, 2003; Bektas ir Peresadko, 2013). Asmeninių pasiekimų trūkumas rodo sumažėjusią kompetencijos jausmą ir sėkmingų darbo ir profesinės veiklos rezultatų mažėjimą (Maslach ir Leiter, 2016 cit. Maslach ir kt., 2001).

Kalbant apie perdegimo požymius Gabriel ir Aguinis (2022) išskiria 3 lygmenis: fizinis, psichologinis ir socialinis.

Fiziniu lygmeniu gali būti kraujotakos, virškinimo ligos, miego sunkumais, suprastėjusiu imunitetu (Gabriel ir Aguinis (2022)). Mikalauskas (2018) taip pat įvardina šiuos požymius, tačiau savo straipsnyje šį sąrašą papildo raumenų skausma, kaip nugaros, kojų, rankų. Be to tiek Bakker ir Costa (2014), tiek Mikalauskas (2018) savo straipsniuose mini, kad gali suprastėti atmintis. Bakker ir Costa (2014) taip pat nurodė aukščiau įvardintus perdegimo padarinius, tačiau savo darbe įtraukė kaklo skausmas kaip dar vieną galimą fizinį perdegimo padarinį.

Psichologiniu lygmeniu perdegimo padariniai pasireiškia įtampa, stresu, pykčiu namuose arba darbovietėje Gabriel ir Aguinis (2022). Mikalauskas (2018) priduria, kad perdegęs asmuo gali tapti irzlus, jautrus, atsirasti ciniškas elgesys, pasikeisti nuostatos tiek darbo, tiek namų aplinkoje, o taip pat atsirasti sunkumų priimant sprendimus, išsivystyti priklausomybė, pavyzdžiui, alkoholio, nikotino, kavos.

Socialiniu lygmeniu perdegimo pasekmės gali turėti neigiamą poveikį asmeniniams bei darbo santykiams – atsiribojimu nuo šeimos, draugų, kolegų. Taip pat cit Jackson & Maslach, 1982; Leiter & Maslach, 1988) pabrėžia, kad perdegimas gali sukelti organanizacijai padarinius, kaip perdegusio darbuotojo pravaikštos, sumažėjęs produktyvumas, kol galiausiai asmuo palieka organizaciją. Be to dar vieną perdegimo pasekmę, kurią nurodo Bakker & Costa (2014) ir Mikalauskas (2018) yra profesinės veiklos kokybės mažėjimas dėl kylančių sunkumų susikaupti ir atlikti įvairias užduotis, dėl to mažėja produktyvumas, prastėja darbo rezultatai ir didėja klaidų skaičius. Darbuotojai patirdami vis didesnę perdegimo lygį, jie gali nesąmoningai pakenkti sau, bendradarbiams, klientams ir (arba) organizacijai.

Iš literatūros apžvalgos matyti, kad mokslininkai identifikuoja įvairius veiksniai, kurie skatina perdegimą ir jie skirstomi į dvi grupes. Vieną grupę sudaro individualūs veiksniai, atsiradę dėl asmeninių savybių (pavyzdžiui, neurotiškumas, perfekcionizmas, introversija, didelė kontrolė, maža savivertė), demografinių charakteristikų (Bakker ir Costa, (2014), Delikaris et al (2014), Green et al (2014)), kurie turi įtakos perdegimo atsiradimui, o kitai grupei priskiriami organizaciniai veiksniai, pavyzdžiui, darbo ištekliai ir darbo reikalavimai (Bakker ir Costa (2014) . Lubbadeh, (2020) (cit. Maslach and Leiter (2008, 2016)) teigia, kad kai yra nesuderinamumas tarp individų ir darbo reikalavimų (darbo krūvio, kontrolės, apdovanojimų, komunikacijos, sąžiningumo, vertybių) didėja perdegimo tikimybė, o priešingai kuo geriau tinka organizacijai, tuo didesnis darbuotojo įsitraukimas į darbą, Gabriel & Aguinis (2022)(cit. Demerouti ir kt., 2001) teigia, kad ryšys tarp

darbo išteklių ir perdegimo yra nuosekliai neigiamas, kai mažesnis darbo išteklių lygis yra susijęs su didesniu perdegimo lygiu, ypač kalbant apie cinizmą .

### 1.3.Darbo skaitmenizacija

Ingusci ir kt. (2021) teigia, kad technologijos gali padėti įmonėms pagerinti žmogiškųjų išteklių paslaugų darbuotojams efektyvumą, kokybę ir savalaikiškumą, be to, sumažinti įmonių laiko ir ekonomines išteklius, pavyzdžiui, Pignata et al (2015) elektroninis paštas, išstūmęs kitus bendravimo būdus, iš esmės pakeitė bendravimo pobūdį, labai palengvindamas universitetų, pramonės atstovų tinklų kūrimą ir bendradarbiavimą. Mokslininkai tik dabar pradeda tyrinėti technologijų poveikį individams ir organizacijoms, kadangi technologijos keičia darbo sąlygas ir tempą (Atanasoff ir Venable, 2017). Šiuo metu atkreipiamas dėmesys į "skaitmenizacijos" sąvoką, kuri apibrėžiama kaip "įvairūs sociotechniniai reiškiniai ir procesai, susiję su technologijų taikymu ir naudojimu tiek individualiame, organizaciniame, tiek visuomeniniame kontekstuose" (Betti et al 2021, Legner ir kt., 2017). Keičiantis darbo sąlygoms, keičiasi darbo ištekliai ir darbo reikalavimai. Iš naujausių tyrimų galima išskirti kai kuriuos naujus reikalavimus, kuriuos mokslininkai pradeda tirti ir jų poveikį individams ir organizacijoms: naujieji darbo reikalavimai komunikacijos perteklius, naujieji darbo reikalavimai informacijos perteklius, naujieji darbo reikalavimai priklausymas nuo technologijų darbe, naujieji darbo reikalavimai mokymosi poreikis, bendroji perkrova (Zhang, et al (2016), Chen & Lee (2013), Kubicek et al (2018), Pflügner et al (2020)) bei išlikę jau kurį laiką tyrinėti bendrieji kiekybiniai darbo reikalavimai, bendrieji kognityviniai darbo reikalavimai Bakker et al. (2014), de Jonge & Huter, 2021).

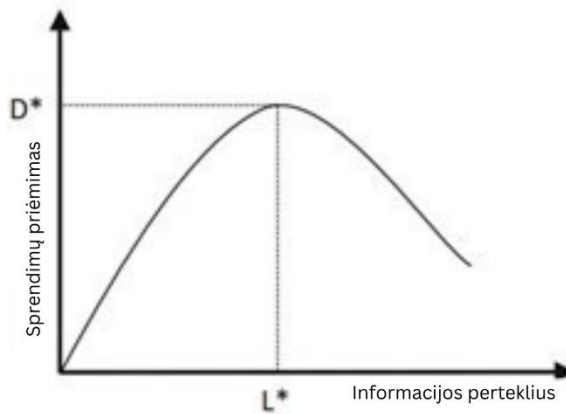
#### 1.3.1. Informacijos perteklius

Informacijos perteklius šiuolaikinėje visuomenėje yra plačiai paplitusi problema. Rodriguez ir kolegos (2014) teigia, kad socialinės medijos ir tinklaraščių vartotojai dažnai susiduria su begaliniu informacijos srautu. Tai reiškia, kad žmonės yra priversti apdoroti didelį kiekį informacijos, kuris gali tapti pernelyg didelis ir sunkiai suvokiamas. Be to, informacijos perkrova yra plačiai aptariama įvairiose verslo administravimo disciplinose, ypač apskaitos, informacinių sistemų tyrimų, tarptautinės vadybos, rinkodaros, organizacinių mokslų ir ekonomikos srityse (Roetzel, 2019). Tai rodo, kad informacijos perkrova yra universalus reiškinys, kuris veikia skirtingas sritis ir veiklos sritis. Informacijos perteklius gali turėti neigiamų pasekmių žmonių sveikatai ir gerovei. Matthes (2020) teigia, kad tokios pasekmės gali apimti neapgalvotus sprendimus, motyvacijos praradimą, stresą, depresijos požymius bei fizinį ir emocinį nuovargį. Tai rodo, kad informacijos perkrova gali ne tik paveikti žmonių gebėjimą priimti racionalius sprendimus, bet ir turėti neigiamą įtaką jų

emocinei ir fizinės sveikatai.

Literatūroje nėra vieno informacijos perkrovos apibrėžimo. Gouws (2016) pateikia kelis informacijos perkrovos apibrėžimus iš žodynų, kurie apima idėją apie per didelį informacijos kiekį: (1) "per didelis informacijos ar duomenų kiekis" (Oksfordo žodynas internete) (2) 'situacija, kai gaunate daugiau informacijos, nei galite vienu metu apdoroti, ir dėl to pavargstate bei sutrinkate'. (Macmillan žodynas) (3) 'situacija, kai vienu metu gaunate per daug informacijos ir negalite apie ją aiškiai mąstyti' (Kembridžo žodynas). Visi keturi apibrėžimai mini apie per didelį informacijos kiekį, dalis jų aprašo didelio informacijos kiekio padarinius (Macmillan ir Kembridžo žodynai). Vienas iš svarbiausių šio termino paaiškinimų, kurį kuriuo rėmėsi Gouws (2016)(cit. Speier et al. (1999) ir Zhang et al (2016) teigia, kad informacijos perkrova atsiranda tada, kai reikalingos informacijos apdorojimo galimybės viršija darbuotojų gebėjimus. Mariamdaran, (2016) pabrėžia, kad sprendimus priimančias asmenys turi gana ribotus kognityvinio apdorojimo gebėjimus. Vadinasi, kai atsiranda informacijos perkrova, tikėtina, kad sumažės sprendimų kokybė. Roetzel (2019) pastebi, kad literatūroje trūksta vieningo informacijos perkrovos apibrėžimo, o tai gali būti susiję su skirtingais teoriniais pagrindais. Jo atlikta 2014 – 2017 metų literatūros apžvalgos meta analizė parodė, kad dažniausiai naudojamas apibrėžimas yra Schroderio ir kitų autorių (Schroder et al., 1967) ir jis apibrėžia informacijos perkrovą kaip būseną, kai sprendimų priėmėjas susiduria su informacijos rinkiniu (t.y. informacijos krūviu, pasižyminčiu tokiomis informacinėmis savybėmis kaip kiekis, sudėtingumas, perteklinio informacijos kiekio, prieštaravimų ir nenuoseklumo lygis). Tai kelia sunkumų sprendimų priėmimui dėl ribotų individualių išteklių, tokių kaip apdorojimo gebėjimai, trumpalaikė atmintis, laikas ir finansiniai ištekliai (Roetzel, 2019).

Roetzel (2019) (Schroder et al., 1967) aiškino informacijos pertekliaus atsiradimą per ryšį su sprendimų priėmimo našumu (angl. decision-making performance). Šį reiškinį aiškino remdamasis apverstos U raidės diagrama (žr. 1 paveikslą). Didėjant informacijos kiekiui, sprendimo priėmimo našumas stiprėja kartu iki tam tikro taško. Šiame taške žmogaus informacijos apdorojimo pajėgumas pasiekia savo ribas, o peržengus šį tašką, sprendimų priėmėjas turi apdoroti daugiau informacijos, nei jo riboti informacijos apdorojimo pajėgumai leidžia.. Ši pasekmė yra vadinama informacijos pertekliumi. Be to, Roetzel (2019) pabrėžia, kad informacijos perteklius gali kilti ne tik viršijus tam tikrą tašką, bet ir dėl per sudėtingos užduoties ar ribotų laiko bei finansinių išteklių. Jei lemiamas išteklius sprendimų priėmimui, pvz., laikas arba biudžetas, yra ribotas, gauta informacija negali būti efektyviai panaudota. Šios teorijos ribotumas yra tai, kad tais atvejais, kai lemiamą vaidmenį atlieka individualios savybės, išteklių apribojimai gali būti nepasiekiami arba gali būti nereikšmingi. Priešingai, situacijose, kai dominuoja išteklių apribojimai, individualios savybės gali būti nepasiekiamos arba nereikšmingos.



1 paveikslas. Sprendimų priėmimo našumu

Remiantis ne senesniais nei 10 metų mokslinė literatūra, yra atlikti vos keli tyrimai, matuojantys informacinę perkrovos fenomeną. Mariamdaran, (2016) atliktas tyrimas su 250 Utara Malaizijos universiteto bendruomenės nariais, parodė, kad informacijos ir komunikacijos perkrovos neigiamai veikia abiejų lyčių asmenis, ypač moteris. Kita vertus, Gouws (2016) atliktas tyrimas, nagrinėjantis informacijos pertekliaus poveikį leksikografijai ir žodynams, nustatė, kad informacijos perteklius negali būti pašalintas, tačiau išvadose rekomendavo pateikti idealų ir konkretų duomenų pateikimą siekiant užtikrinti optimalų informacijos paieškos procesą. Matthes et al. (2020) atlikti tyrimai parodė, kad socialinių medijų, kaip pavyzdžiui, "YouTube", naudojimas turi didelę tiesioginę įtaką informacijos pertekliui nepriklausomai nuo amžiaus. Tai gali būti paaiškinama dideliu turimų vaizdo įrašų tam tikra tema kiekiu, periodiškai gaunamais automatiniais įspėjimais iš prenumeratorių kanalų, automatiškai generuojamomis rekomendacijomis su vis ilgesniu turiniu. Taip pat Matthes et al. (2020) atskleidė ryšį tarp informacijos pertekliaus ir depresijos simptomų, kurie savo ruožtu neigiamai veikė gerovę. Tyrimų apie stiprybių panaudojimą ir įsitraukimą nebuvo rasta.

### 1.3.2. Komunikacijos perteklius

Kitas perteklius, turintis panašumų su informacijos pertekliumi, yra komunikacijos perteklius. Keli mokslininkai, tokie kaip Stich et al. (2018) ir Marsh (2022), sujungia šias dvi sąvokas į informacijos ir komunikacijos technologijų (angl. information – communication technology (ICT)) apibrėžimą, tačiau Chen & Lee (2013) apibūdina komunikacijos perteklių kaip situaciją, kai žmonės jaučiasi perkrauti dėl didžiulio sudėtingos komunikacijos informacijos kiekio, gaunamo iš įvairių šaltinių, daugybės kanalais ir greitai. Marsh et al (2022) teigia, kad komunikacijos perkrova yra susijusi su informacija ir komunikacija, kurios sklinda per įvairius kanalus, tokius kaip elektroninis paštas, intranetas, įmonių socialiniai tinklai, taip pat su taikomųjų programų ir jų funkcijų gausa. Komunikacijos perkrova atsiranda, kai darbuotojai per daug dažnai pertraukia komunikaciją per įvairias medijas, tokiomis kaip elektroninis paštas, greitosios žinutės ar mobiliuosius įrenginius, dėl

ko jų darbas pertraukiamas ir jie tampa mažiau produktyvūs (Karr-Wisniewski & Lu, 2010); Zhang et al (2016)). Stich et al (2018) teigia, kad komunikacija leidžia greitai perduoti verslui svarbią informaciją, tačiau taip pat leidžia masiškai perduoti ne tokia svarbią, nereikšmingą informaciją, dėl kurios dauguma darbuotojų negali susidoroti su perpildyta elektroninio pašto dėže ir praranda darbo valandas šios informacijos tvarkymui, ištempiant darbo dienas. Taip pat Stich et al (2018) pateikia tyrimą, kuriame teigiama, kad vienos didelės įmonės darbuotojai vidutiniškai kasdien praleidžia 29 minutes tik skaitydami elektroninius laiškus, be atsakymų į juos, kas rodo didelį komunikacijos perteklių. Pignata et al (2015) pabrėžia, kad elektroninio pašto srautai vis labiau užima darbo dienos dalį ir tai susiję su pernelyg dideliu elektroninio pašto stebėjimu, darbo procesų sutrikimais, darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktais bei elektroninio pašto priklausomybe, o tai savo ruožtu didina su darbu susijusį stresą, ypač atsiradus išmaniems telefonams ir planšetiniams kompiuteriams, kurie dar labiau įsitraukia į skaitmeninį darbą po oficialių darbo valandų. Stich (2018) pažymi, kad nuolatinis prieinamumas, kurį suteikia komunikacijos technologijos, padidina "darbo" perkrovą, kuri savo ruožtu susijusi su didesniu darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktu, darbo perdegimu, miego sutrikimais ir streso rizika, o Chen & Lee (2013) pabrėžia, kad per didelis informacijos kiekis gali lemti depresijos simptomų atsiradimą. Stich (2018) aprašo dar vieną tyrimą, kuriame 73 proc. respondentų nuogaštavo, kad neturėdami ryšio su savo darbo vieta per elektroninį pašta ar kitas elektronines priemones, jie gali atsidurti nepalankioje padėtyje darbe. Matthes et al (2020) pastebėjo, kad socialinių tinklų kontaktų skaičius yra reikšmingas pernelyg didelių bendravimo poreikių prognozavimo veiksnys. Chen & Lee (2013) tyrimo rezultatai atskleidžia, kad nors bendravimo perteklius pats savaime nereikšmingai lemia sąveiką su "Facebook" ir distreso ryšį, ji jungia šiuos du aspektus per sumažėjusį savęs vertinimą. Taigi, atlikti vos keli tyrimai, tiriantys komunikacijos perkrovą su kitais kintamaisiais. Taip pa nebuvo rasta tyrimų apie stiprybių panaudojimą ir įsitraukimą. Stich et al (2018) atliktas tyrimas atskleidžia, kad tiek informacijos perteklius, tiek komunikacijos perteklius. Stich (2018) teigia, informacinės ir komunikacinės technologijos (ICT) gali sukelti neigiamus pasekmes, tokias kaip darbuotojų pririšimas prie darbo vietos ir techninio streso patirimas, netgi perdegimas. Taigi, komunikacijos perkrova, kurią sukelia dažni pertraukimai per įvairias komunikacijos priemones, gali turėti neigiamų padarinių darbuotojams – sumažėjęs produktyvumas, prarastos darbo valandos informacijos tvarkymui, darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktus, atsiranda fiziologiniai sunkumai. Tyrimai taip pat nurodo, kad darbo vietos nuolatinis prieinamumas per komunikacijos technologijas gali sukelti "darbo" perkrovą bei nepalankias padėtis darbe, kai darbuotojai neturi galimybės atsijungti nuo darbo. Nors šiuo metu yra mažai tyrimų apie stiprybių panaudojimą ir įsitraukimą susijusius su komunikacijos perkrova, yra aiškių įrodymų apie neigiamą įtaką darbuotojų gerovei ir sveikatai, kurią gali turėti ši problema.

### 1.3.3. Priklausymas prie technologijų

Dar vienas darbo reikalavimo komponentas yra priklausymas nuo technologijų (angl. system features overload). Anot, Zhang et al (2016) ir Karr-Wisniewski & LU (2010), priklausymas nuo technologijų atsiranda tada, kai konkreti informacinė technologija netinka arba suvokiama kaip per sudėtinga užduočiai atlikti. Fu (2020) priduria, kad priklausymas nuo technologijų atspindi daugėjančių ir tobulėjančių įrenginių bei taikomųjų programų gausoje, kuri sukelia kognityvinį ir (arba) fizinį krūvį asmenims dėl per didelio priklausymo nuo technologijų įvairovės naudojimo. Zhang et al. (2016) ir Fu (2020) apibrėžia priklausymą nuo technologijų kaip suvokimą, kad platformos teikiamos funkcijos viršija naudotojų poreikius. Dažnai asmenims, susidūrusiems su priklausymu nuo technologijų, gali tekti skaityti paslaugų teikimo sąlygas ar privatumo politiką, norint prisitaikyti prie šių priklausymo nuo technologijų (Fu, 2020). Jei technologija nesuteikia patogaus būdo atlikti užduotis, tai gali lemti ne tik nepriklausymą nuo technologijų, bet ir prasčiausius individualius rezultatus. Tai reiškia, kad programinė įranga tampa pernelyg sudėtinga, o papildomos funkcijos išstumia esamą programinės įrangos naudingumą, galutinio vartotojo produktyvumas netgi gali sumažėti.

Karr-Wisniewski & LU (2010) teigia, kad priklausymas nuo technologijų gali būti aiškinamas per kognityvinės apkrovos teoriją, kuri taikoma žmogaus orientuotame programinės įrangos dizaine. Jų pagrindinis argumentas yra tai, kad technologija turėtų atitikti naudotojo užduotis, kad ji būtų naudinga. Iš pradžių naujų funkcijų pridėjimas padidina programinės įrangos paketo naudingumą. Tačiau kai tam tikras taškas pasiekiamas, kai paketas tampa pernelyg sudėtingas, papildomos funkcijos gali išstumti esamą naudingumą, o tai gali sumažinti vartotojo produktyvumą.

Šis konceptas, susijęs su priklausymu nuo technologijų, yra mažai ištirtas moksliniu požiūriu. Vienas iš šių tyrimų, atliktas Fu (2020), nagrinėjo socialinės medijos nuovargio fenomeną iš naudotojų poreikių tenkinimo ir savireguliacijos teorijų perspektyvos. Jis nustatė, kad priklausymas nuo technologijų gali sukelti perdegimą dėl ilgo ir intensyvaus socialinės medijos platformų naudojimo. Kitas tyrimas, atliktas Zhang et al. (2016), tirti socialinės medijos išsekimo ir naudotojų ketinimo nutraukti naudojimąsi sąsają. Šiame tyrime buvo nustatyta, kad ilgas ir intensyvus socialinės žiniasklaidos platformų naudojimas gali sukelti nepasitenkinimą ir prisidėti prie ketinimo nutraukti naudojimąsi.

### 1.3.4. Didėjantis mokymosi poreikis

Didėjantis mokymosi poreikis tampa vis intensyvesnis dėl sparčių technologinių naujovių, dėl noro įmonėms išlikti konkurencingoms, dėl to mokymosi svarba didėja, o tai reiškia didesnę spaudimą nuolat atnaujinti senas ir įgyti darbui būtinas žinias, (Kubicek et al 2018). Literatūroje galima rasti, kaip vieni autoriai (pvz. Kubicek et al 2018) mokymosi reikalavimus išskiria į du



konceptus: didėjantis mokymosi poreikis (angl. knowledge-related learning demands) ir su įgūdžiais susiję mokymosi poreikiai (angl. skill-related learning demands), o kiti, pavyzdžiui, Korunka et al (2015) naudoja vieną didėjančio mokymosi poreikio apibrėžimą. Be to didėjantis mokymosi poreikis – reikalavimas, kad darbuotojai įgytų žinių ir įgūdžių, kurie būtini norint veiksmingai atlikti savo darbą (Prem et al 2017). Dėl šios priežasties šiame darbe tyrinėjamas didėjantis mokymosi poreikis. Didėjančiam mokymosi poreikiui, anot Kubicek et al (2018) yra susiję su tuo, kiek darbo vietose darbuotojai yra priversti mokytis naujų dalykų, o didėjančią mokymosi poreikį lemia užduočių skaičius, užduočių įvairovė, darbdavių lūkesčiai.

Negausus atliktas tyrimų skaičius parodo, kad mokymosi poreikis yra esminis veiksnys, susijęs su darbo įsitraukimu Mauno et al (2019). Korunka et al., (2015) nustatė, kad mokymosi poreikiai susiję su mažesniu išsekimu ir didesniu pasitenkinimu darbu. Kubicek ir kiti, (2013), kurie nustatė, kad didėjantis poreikis atnaujinti žinias teigiamai susijęs su vyresnio amžiaus žmonių sveikatos priežiūros darbuotojų įsitraukimu į darbą. Tiek Mauno et al (2019), tiek Kubicek et al (2018) atlikti tyrimai, rodo, kad didesnis mokymosi poreikis yra susijęs su emociniu išsekimu ir cinizmu, tačiau Mauno ir kolegų (2019) tyrimai rodo, kad mokymosi poreikis gali skatinti įsitraukimą į darbą, tačiau autoriai pažymi, kad paaiškinamoji galia buvo palyginti nedidelė, sudaranti tik 1-2 procentus. Esant per aukštam mokymosi poreikiui, jų poveikis bus neigiamas įsitraukimui (Kubicek et al 2018).

### 1.3.5. Bendroji perkrova

Ingusci ir kiti (2021) teigia, kad nuotolinis darbas, ypač per COVID-19 pandemijos laikotarpį, padidino darbuotojų darbo krūvį ir šie pokyčiai reikalauja darbuotojų laiko ir pastangų, ir jie veikia skirtingus žmones skirtingai. Be didėjančio darbo krūvio, pastaraisiais metais organizacinėse aplinkose atsirado naujas poreikis, vadinamas bendroji perkrova. Pflügner et al (2020) teigia, kad bendroji perkrova apibūdina situaciją, kai technologija verčia darbuotoją dirbti greičiau, atlikti daugiau užduočių, nei jis gali, arba kai yra pertraukiamas technologijų. Dėl šios priežasties pailgėja asmenų užduočių ir darbo atlikimo laikas ir greitis (Thurik ir kt. (2023)), o Atanasoff, & Venable (2017) technostresą apibūdina kaip neefektyvų susidorojimą su technologijomis, kuris sukelia distresą.

Thurik ir kt. (2023) bendroji perkrova yra viena iš labiausiai ištirtų technostreso dimensijų - technoinvazijos (nuolatinis ryšys, kuris įsiterpia į asmeninį gyvenimą), bendroji perkrova (kai darbuotojai vienu metu susiduria su informacijos srautais, didinančiais jų darbo tempą ir apimtį), Techninis neapibrėžtumas (kyla neaiškumai, lūkesčiai dėl techninės, programinės įrangos ar taikomųjų programų pakeitimų ar atnaujinimų), techninis nesaugumas (atspindi darbuotojų susirūpinimą, kad jie gali prarasti darbą dėl technologijų arba jaustis prastesni už kitus),

Technokompleksiškumas (paremtas informacijos, komunikacijos technologijų sudėtingumu, kuri naudotojams sunku suprasti, todėl jie jaučiasi nekompetentingi). Ingusci ir kiti (2021) teigia, kad bendroji perkrova gali sukelti didelį informacijos srautą, kuris darbuotojams sukelia nuovargį, sutrikdo atmintį ir mažina kontrolę.

Negausus tyrimų kiekis rodo, kad, pavyzdžiui, Thurik ir kt. (2023) nustatė, kad bendroji perkrova buvo stiprus, bet vėluojantis depresijos simptomų prognozuotojas, o Molin et al (2020), Thurik ir kt. (2023) tyrimais nustatė, kad bendroji perkrova yra susijusi su didesne perdegimo rizika, tiek dirbant nuotoliniu būdu, tiek vadovų tarpe. Marsh et al (2022) teigia, kad perkrova buvo susijusi su darbo išsekimu, nes dėl perkrovos darbuotojai mažiau linkę įsisavinti ar naudoti pačias technologijas (Tams ir kt., 2020; Rutkowski ir Saunders, 2010). Taip pat Atanasoff, & Venable (2017) nustatė, kad bendroji perkrova daro neigiamą poveikį šeimos gyvenimui ir atsigavimui po darbo. Taigi, nors literatūroje yra pateikti tam tikri mokslinių tyrimų rezultatai, išskirtinai trūksta tyrimų, kurie būtų skirti išsamiau tirti perdegimą, darbo įsitraukimą arba stiprybių naudojimą darbe, siekiant palyginti rezultatus, gautus skirtingų mokslininkų atliktuose tyrimuose.

### 1.3.6. Kiekybiniai darbo reikalavimai

Yra labai mažai straipsnių, kurie analizuotų darbo spaudimo (angl. work pressure) kiekybinį reikalavimą kaip individualų veiksni. Dažniausiai mokslininkai (Bakker et al. (2014), Otto et al (2019) šį veiksni traktuoja kaip vienu iš darbo reikalavimų komponentų. Kiti mokslininkai nagrinėdami reiškinys dažniausiai nepamini kokiais darbo reikalavimus įtraukia į savo tyrimą. Laiko spaudimas apibrėžiamas kaip mastas, kuriuo darbuotojai jaučia, kad jiems reikia dirbti greičiau nei įprastai arba jiems nepakanka laiko darbo užduotims atlikti (Prem et al 2017 cit.Kinicki ir Vecchio, 1994). Bakker et al. (2014) teigia, kad darbo spaudimas yra vienas iš darbo reikalavimų komponentų, bet literatūroje nėra daug mokslinių straipsnių, nagrinėjančių šį komponentą atskirai, tačiau mokslininkas su kolegomis teigia, kad darbo reikalavimai, ypač darbo spaudimas, yra svarbiausias perdegimo išsekimo komponentą lemiantys veiksnys. Tyrimų, tiriančių vieną darbo spaudimą kaip atskirą komponentą yra vos keli. Bakker & Sanz-Vergel (2013) nagrinėjo darbo spaudimo komponento pasireiškimą sveikatos priežiūros srityje ir teigia, kad darbo spaudimas yra pagrindinis reikalavimas, kuris yra teigiamai susijęs su išsekimu, bet ir neigiamai susijęs su asmeniniais pasiekimais ir išsilaikymu darbe. Tai reiškia, kad kuo dažniau slaugytojai susiduria su laiko spaudimu, tuo mažesnis jų kompetencijos ir sėkmingų pasiekimų darbe jausmas ir tuo didesnė tikimybė, kad jie paliks profesiją. Taip pat Bakker, A. B., & Sanz-Vergel, A. I. (2013) mini, kad darbo spaudimas veikė kaip asmeninių išteklių ir gerovės ryšio moderatorius tik tada, kai priklausomas kintamasis buvo

klestėjimas, o ne įsitraukimas į darbą. e darbo spaudimas gali trukdyti šeimyniniam gyvenimui. Remiantis šiais tyrimais galime teigti, kad darbo spaudimas yra svarbus veiksnys, kuris gali turėti neigiamą įtaką darbuotojų gerovei, energingumui, asmeniniams pasiekimams ir išsilaikymui darbe. Pernelyg didelis darbo spaudimas gali sukelti perdegimą ir mažinti darbuotojų motyvaciją bei sėkmę darbe. Todėl svarbu valdyti ir reguliuoti darbo spaudimo lygį organizacijose, siekiant užtikrinti darbuotojų gerovę ir efektyvumą. Taigi, trūksta mokslinių tyrimų, kurie nagrinėtų perdegimą, darbo įsitraukimą ar stiprybių naudojimą darbe, kad palyginti mokslininkų atliktų tyrimų gautus rezultatus.

### 1.3.7. Kognityviniai darbo reikalavimai

Deligkaris et al. (2014) pastebėjo, kad nepaisant gerai dokumentuoto perdegimo poveikio psichosomatinei sveikatai ir darbingumui, yra labai mažai tyrimų, nagrinėjančių perdegimo įtaką kognityvinėms funkcijoms. Ši situacija yra nustebintina, atsižvelgiant į tai, kad sutrikę pažintiniai gebėjimai gali būti tarpininkaujantys veiksniai, lemiantys ryšį tarp perdegimo ir sumažėjusio darbo rezultatų.

Meyer, S. C., & Hünefeld, L. (2018) teigia, kad Kognityviniai reikalavimai gali turėti tiek teigiamą, tiek neigiamą poveikį. Tai atsitinka dėl to, kad kognityviniai reikalavimai dažnai susiję su užduočių kaita arba mokymusi, kas gali skatinti darbuotojų asmeninį tobulėjimą ir ilgalaikėje perspektyvoje teigiamai paveikti jų sveikatą, tačiau neplanuojami, nesuderinami kognityviniai reikalavimai, užduotys atliekamos neįvaldant instrumento, rodo neigiamą poveikį darbuotojų gerovei (tarp jų įsitraukimui). Taip pat svarbu, kaip šiuos kognityvinius reikalavimus vertina darbuotojai ar darbuotojai nevertina jų kaip stresą keliančius, nes Meyer & Hünefeld, (2018) analizė rodo, kad tai, kiek asmenys kognityvinius reikalavimus suvokia kaip keliančius stresą, skiriasi skirtingose darbuotojų grupėse. Meyer & Hünefeld, (2018) teigia, kad aukštą išsilavinimą turintys darbuotojai dažniau nurodo susiduriantys su pažinimo reikalavimais, palyginti su žemo išsilavinimo darbuotojais. de Jonge & Huter (2021) teigia, kad kognityviniai reikalavimai susiję su viena įsitraukimo į darbą dimensija – energingumu. Taigi, trūksta mokslinių tyrimų, kurie nagrinėtų perdegimą, darbo įsitraukimą ar stiprybių naudojimą darbe.

### 1.4. Stiprybių panaudojimas

Remiantis pozityviosios psichologijos paradigma, organizacijų psichologai suvokė, kad organizacijos turėtų valdyti savo silpnąsias savybes ir daugiau dėmesio skirti darbuotojų stipriųjų savybių ir talentų tobulinimui (Keenan & Mostert, 2013). Todėl siekiama optimalaus veikimo ne tobulinant silpnąsias savybes, o skatindami ir plėtodami stipriąsias savybes. Keenan & Mostert (2013). Duan et al. (2018) apibrėžia stiprybių panaudojimą kaip būdą, kuriuo žmonės panaudoja savo

stiprybes įvairiose aplinkose. Svarbu atskirti stiprybių panaudojimo sąvoką, nuo stiprybių pažinimo apibrėžimo, kuris apima stiprybių suvokimą ir pripažinimą. Šiame darbe naudojamas stiprybių panaudojimas, nes, anot Duan et al (2018) tyrimas parodė, kad stiprybių naudojimas yra svarbesnis nei stiprybių pažinimas, pavyzdžiui, stiprybėmis grįstų intervencijų dalyviams stiprybių naudojimas buvo naudingesnis. Stipriųjų savybių naudojimas leidžia asmeniui pasiekti geriausius asmeninius rezultatus ir suteikia autentiškumo bei energijos jausmą, dėl šios priežasties stiprybių naudojimas skatina darbuotojus įdėti daugiau pastangų ir energijos į savo darbą, didžiuotis ir rasti įkvėpimo atliekamoje darbinėje veikloje ir visiškai pasinerti į savo užduotis (van Woerkom, et al M., (2020).

Nors vis dar nėra vieno išsamaus teorinio pagrindo, paaiškinančio pagrindinius stiprybių naudojimo mechanizmus, kelios teorijos gali paaiškinti, kaip stiprybių naudojimas daro įtaką individui Bakker, A. B., & van Woerkom, M. (2018).. Remiantis Bakker, Peeters ir Oerlemans (2016), kuris nagrinėjo psichologinio stiprybių naudojimo poveikį, buvo pasinaudota Rogerso (1980) esaties (angl. self) teorija. Ištyrę šią teoriją autoriai nustatė, kad žmonės natūraliai siekia savęs tobulinimo ir savirealizacijos bei nuolat vertina ir atrinkinėja aplinkos elementus, kurie galėtų padėti jų tobulėjimui. Jei patirtis ar situacija leidžia žmonėms pasitelkti savo stiprybes ir tobulėti, jie teigiamai vertina šią patirtį, tačiau jei patirtis nepalaiko tobulėjimo, ji gali būti atmesta arba neigiamai įvertinta. Kita vertus, Duan ir kolegų (2018) savideterminacijos teorija rodo, kad stiprybių pažinimas ir naudojimas gali patenkinti asmens psichologinius poreikius, didinti savimotyvaciją, įsitraukimą ir gerovę. Remiantis šia teorija, vertingų tikslų nustatymas gali skatinti stiprybių naudojimą. Apibendrinant, stiprybių naudojimas gali padėti individams tobulėti, pasiekti savo tikslus ir patenkinti psichologinius poreikius, remiantis Rogerso esaties teorija ir savideterminacijos teorija, tačiau kol kas nėra teorijos, kuri nagrinėtų stiprybių panaudojimo reikšmę darbo reikalavimams.

Yra ribota žinių apie stiprybių panaudojimą organizacijų kontekste, nors keli tyrimai jau parodė teigiamas sąsajas su įsitraukimu (van Woerkom et al., 2016; Keenan & Mostert (2013).; Bakker & van Woerkom, (2018), van Woerkom, et al M., (2020)). Naujausi tyrimai rodo, kad stiprybių panaudojimas yra plačiau nagrinėjamas ir gali veikti tiek asmenybės, tiek darbo išteklių veiksniai, kaip nurodo Bakker ir van Woerkom, (2018). Jie pateikia pavyzdį, kuriame poveikis asmeniniam funkcionavimui, pvz., ekstraversijos atveju, priklauso nuo to, kaip šis bruožas yra "įprasminamas" konkrečioje situacijoje. Taigi, jei ekstravertai nesielia socialiai, kai tai yra reikalinga, šis bruožas negalės padėti jiems pasiekti savo tikslų. Mokslininkai (Stander ir Mostert (2013) Keenan & Mostert (2013)nustatė, kad organizacijų stiprybių panaudojimo rezultatas yra didesnis produktyvumas ir pelningumas. Taip pat Keenan ir Mostert (2013) tyrimai parodė, kad stiprybių naudojimas yra susijęs su tikslų siekimu ir veiklos rezultatais. Be to, Bakker ir van Woerkom (2018) apžvelgė tyrimų rezultatus ir nustatė, kad darbuotojai, kurie naudojami savo stiprybėmis, mažiau kenčia nuo depresijos ir streso darbe, skatina meistriškumo patirtį, didina įsitraukimą į darbą, saviveiksmingumą, bei

geresnę savęs ir kitų vertinimą apie darbo rezultatus, tačiau stiprybių panaudojimas rodo neigiamą sąsają su stresu ir įmonėje registruotu nedarbingumu, tai reiškia, kad šie veiksniai sumažina stiprybių panaudojimo įtaką. van Woerkom, et al M., (2020) gauti rezultatai taip pat teigia, kad sumažėja stresas darbe, padidėja saviveiksmingumas, produktyvumas, tačiau kitaip nei kiti mokslininkai mini, kad pagerina darbuotojo gerovę, mažina nedarbingumo dėl ligos lygį. Apibendrinant, yra atlikta daug tyrimų, tiriančių įvairius konceptus, tačiau trūksta tyrimų, parodančių aiškų kokią įtaką darytų darbo reikalavimai stiprybių panaudojimui.

#### 1.5. Darbo skaitmenizacija, įsitraukimas į darbą ir perdegimas: darbuotojo stipriųjų pusių panaudojimo vaidmuo

Išanalizavus įsitraukimo į darbą, perdegimo, darbo reikalavimų ypatumų, stiprybių panaudojimo teorinius aspektus ir tyrimo lauką, priežastingumą dažniausia aiškinamas remiantis darbo darbo reikalavimų bei išteklių modeliu (angl. The job demands-resources)(Gabriell & Aguinis (2022), Lubbadah, (2020) ir Leiter ir kiti (2015), Bakker & Costa (2014). Šis modelis susideda iš dviejų darbo sąlygų – darbo išteklių (angl. job resources) ir darbo reikalavimų (angl. job demands) Gabriell & Aguinis (2022). Darbo ištekliai - tai fiziniai, psichologiniai, socialiniai ar organizaciniai darbo aspektai, kurie padeda siekti darbo tikslų, mažina darbo reikalavimus ir jo sąnaudas arba skatina asmeninį augimą per prasmingą darbą (Gabriell & Aguinis (2022) cit. Bakker ir Demerouti, 2007). Darbo reikalavimus mokslininkai apibrėžia skirtingai, pavyzdžiui, fiziniai, psichologiniai, socialiniai ar organizaciniai darbo aspektai, reikalaujantys nuolatinių fizinių, kognityvinių ar emocinių pastangų ar įgūdžių (Gabriell & Aguinis, 2022 cit. Bakker ir kt., 2005), o Bakker (2014) savo darbe darbo reikalavimus naudojo šiuos - vaidmenų dviprasmiškumas, vaidmenų konfliktas, vaidmenų stresas, stresą keliantys įvykiai, darbo krūvis ir spaudimas darbe.

Gabriell & Aguinis (2022)cit. (Demerouti ir kt., 2001) ryšys tarp darbo išteklių ir perdegimo yra nuosekliai neigiamas, kai mažesnis darbo išteklių lygis yra susijęs su didesniu perdegimo lygiu, ypač kalbant apie cinizmą. Gabriell & Aguinis (2022)(cit. Bakker, Demerouti & Euwema 2005) nustatė, kad kai darbuotojai patiria autonomiją, gauna grįžtamąjį ryšį, turi socialinę paramą arba palaiko kokybiškus santykius su vadovu, darbo perkrovos, emocinių reikalavimų, fizinių reikalavimų ir darbo bei namų trukdžių poveikis nesukelia aukšto perdegimo lygio. Taigi perdegimo tikimybė didesnė, kai dideli darbo reikalavimai derinami su mažais darbo iškiliais. Bakker & Vries (2021) patvirtina, kad perdegimas dažnai yra didelių darbo reikalavimų rezultatas - darbo aspektai, kuriems reikia nuolatinių fizinių, emocinių ar pažintinių pastangų ir esant per aukštam darbo reikalavimams asmuo pervargsta, tačiau pabrėžia, kad esant per aukštam išteklių ištekliui atsiranda cinizmas, o šis kaip vienas iš perdegimo požymių. Taigi, darbo ištekliai ir darbo reikalavimai yra situaciniai faktoriai, kurie lemia perdegimo bei įsitraukimo veiksnius. Tačiau nerasta straipsnių, kurie tirtų ryšį tarp mažiau

aprašomų, su technologijomis atsiradusių darbo reikalavimų, pavyzdžiui, informacijos pertekliaus, komunikacijos pertekliaus, priklausymo nuo technologijų, didėjančio mokymosi poreikio, bendrosios perkrovos, kiekybinių, kokybinių darbo reikalavimų su perdegimu ir įsitraukimu. Taip pat nerasta straipsnių, kurie tirtų darbo reikalavimų ir stiprybių panaudojimo reikšmę perdegimui bei įsitraukimui į darbą.

## 1.6. Tyrimo tikslas, klausimai

**Tyrimo tikslas** – nustatyti darbo skaitmenizacijos ypatumų ir perdegimo bei įsitraukimo į darbą sąsajas bei stiprybių panaudojimo vaidmenį joms.

### **Tyrimo uždaviniai:**

- nustatyti darbo skaitmenizacijos veiksnių, įsitraukimo į darbą, perdegimą ir stiprybių panaudojimo raišką.
- išanalizuoti darbo skaitmenizacijos ypatumų, įsitraukimo į darbą, perdegimo ir stiprybių panaudojimo sąsajas.
- įvertinti darbo skaitmenizacijos ypatumų ir stiprybių panaudojimo sąveiką, prognozuojant įsitraukimą į darbą ir perdegimą.

## 2. TYRIMO METODOLOGIJA

### 2.1. Tyrimo dalyviai

Iš viso tyrime dalyvavo 297 dalyviai, tačiau suvedant rezultatus, 6 anketos buvo atmestos dėl nepilno užpildymo bei 1 anketa buvo atmesta dėl tikrųjų išskirčių (plačiau skaityti duomenų analizė). Galutinę imtį sudaro 230 tiriamųjų, t.y. 34 vyrai ir 196 moterys, kurių amžius svyruoja nuo 18 iki 65 metų (amžiaus vidurkis 31 m.,  $SD = 10,32$ ) bei darbo stažas svyruoja nuo 1 mėnesio iki 41 metų (vidurkis 4,27 metų,  $SD = 6,76$ ). Tai byloja apie tai, kad didžioji dalis tiriamųjų buvo sąlyginai nedidelį stažą turintys darbuotojai. Detalūs skaičiavimai pateikti 1 priede. Tyrimo imtis buvo surinkta netikimybine patogiaja atranka ir sniego gniūžtės principu, remiantis kriterijais: asmenų sutikimas dalyvauti tyrime, respondentai dirba. Dalis tiriamųjų demografinės charakteristikos procentine išraiška pateiktos 2 lentelėje.

2 lentelė. Sociodemografinės tiriamųjų charakteristikos ( $N=230$ )

Rodiklis	N	Procentinė išraiška
----------	---	---------------------

Lytis	Vyras	34	14.8
	Moteris	196	85.2
Išsilavinimas	Nebaigtas vidurinis	1	0.4
	Vidurinis	34	14.8
	Profesinis	8	3.5
	Aukštasis neuniversitetinis	21	9.1
	Aukštasis universitetinis	166	72.2
Darbas pilnu etatu	Taip	186	80.9
	Ne	44	19.1
Kokiu būdu dirbate	Nuotoliniu būdu visą darbo laiką	19	8.3
	Dalį laiko nuotoliu, dalį – darbo vietoje	98	42.6
	Biure ar kitoje darbo vietoje visą darbo laiką	113	49.1

Remiantis 2 lentele, didžioji dalis tiriamųjų sudarė moterys (85,2 proc.), turinčios auštąjį universitetinį išsilavinimą (72,2 proc.), dirbančios pilnu etatu (80,9 proc.) ir pusė tiriamųjų (49,1 proc.) atsakė dirbantys biure ar kitoje darbo vietoje visą darbo laiką, o šiek tiek mažiau nei pusė tiriamųjų (42,6 proc.) atsakiusiųjų dalį laiko dirba nuotoliu, dalį – darbo vietoje.

## 2.2. Tyrimo metodikos

Šiame tyrime siekiant atsakyti į tyrimo iškeltus klausimus, buvo naudojamos šios skalės: Darbo skaitmenizacijos ypatumai buvo vertinami 7 skalėmis: naujųjų darbo reikalavimų – informacijos pertekliaus, naujųjų darbo reikalavimų – didėjančio mokymosi poreikio, bendrųjų kiekybinių darbo reikalavimų, bendrųjų kognityvinių darbo reikalavimų, naujųjų darbo reikalavimų – komunikacijos pertekliaus, naujųjų darbo reikalavimų – priklausymo nuo technologijų darbe, bendrosios perkrovos dėl technologijų panaudojimo skalėmis. Taip pat buvo naudojamos įsitraukimo į darbą, perdegimo ir stiprybių panaudojimo darbe skalės.

**Naujieji darbo reikalavimai (informacijos pertekliaus skalė, komunikacijos pertekliaus skalė, priklausymo nuo technologijų darbe skalė)** buvo vertintos instrumentu, parengtu Karr-Wisniewski ir Lu (2010). Skalė pasižymi geromis psichometrinėmis charakteristikomis, nes Naujųjų darbo reikalavimų - komunikacijos pertekliaus skalės patikimumas yra 0.72, Naujųjų darbo reikalavimų - priklausymo nuo technologijų darbe skalės 0.78 ir naujųjų darbo reikalavimų - informacijos pertekliaus skalę 0.73. Taip pat šios skalės yra pilnai publikuotos atviro mokslo tikslais, todėl jos nekomerciniam naudojimui atskiro leidimo nereikia. Naujųjų darbo

reikalavimų - komunikacijos pertekliaus skalės ir priklausymo nuo technologijų darbe skales sudarė po 4 teiginius, o naujųjų darbo reikalavimų - informacijos pertekliaus skalę sudarė 3 teiginiai. Naujųjų darbo reikalavimų - informacijos pertekliaus skalės teiginio pavyzdys: „Paprastai didesnė problema mano darbe yra informacijos sprendimams priimti perteklius nei jos trūkumas“. Teiginiai vertinti 5 balų skale, nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku. Naujųjų darbo reikalavimų – komunikacijos pertekliaus skalės pavyzdys: „Jaučiu, kad jeigu darbe mažiau reikėtų technologijų pagalba bendrauti su žmonėmis, mano dėmesys būtų mažiau blaškomas ir tai leistų dirbti produktyviau“. Teiginiai vertinti 5 balų skale, nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku. Naujųjų darbo reikalavimų – priklausymo nuo technologijų darbe skalės teiginio pavyzdys: „Mano darbas priklauso nuo technologijų tiek, kad kai informacinės sistemos neveikia arba veikia lėtai, tai tiesiogiai veikia mano darbo atlikimą“. Teiginiai vertinti 5 balų skale, nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku.

**Naujieji darbo reikalavimai – didėjantis mokymosi poreikis** buvo matuotas Kubicek ir kiti (2015) sudarytu intensyvėjančių darbo reikalavimų instrumentu. Skalė pasižymi geromis psichometrinėmis charakteristikomis, nes skalės patikimumo rodiklis siekia 0.9 ir yra pilnai paviešinta atviro mokslo tikslais, todėl jos naudojimui nereikia atskiro leidimo. Naujųjų darbo reikalavimų – didėjančio mokymosi poreikio skalę sudarė 3 teiginiai. Šios skalės teiginio pavyzdys: „Turiu vis dažniau įgyti naujų žinių, kad galėčiau atlikti darbo užduotis“. Teiginiai vertinti 5 balų skale, nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku.

**Bendrieji darbo reikalavimai (kiekybinių reikalavimų skalė, kognityvinių reikalavimų skalė)** buvo vertinti prof. Bakker (2014) sukurtu klausimynu. Jį taikyti mokslo tikslais galima be atskiro leidimo, ši informacija pateikta autoriaus tinklapyje: <https://www.arnoldbakker.com/questionnaires-details>. Lietuvišką klausimyno versiją parengė J.Lazauskaitė-Zabielskė ir I.Urbanavičiūtė. Naudotos skalės pasižymi geromis psichometrinėmis charakteristikomis, kurios detaliau aprašytos Lazauskaitė-Zabielskė ir Urbanavičiūtė (2018) kolektyvinėje monografijoje. Bendrųjų darbo reikalavimų (kiekybinių reikalavimų ir kognityvinių reikalavimų) skales sudarė po 4 teiginius. Bendrųjų darbo reikalavimų (kiekybinių reikalavimų) skalės teiginio pavyzdys: „Kaip dažnai turite dirbti ypač sunkiai, kad spėtumėte atlikti darbą laiku?“. Teiginiai vertinti 5 balų skale, nuo 1 – niekada iki 5 – Visada / beveik visada. Bendrųjų darbo reikalavimų (kognityvinių reikalavimų) skalės teiginio pavyzdys: „Ar Jūs apibūdintumėte savo darbą kaip protiškai labai įtemptą?“. Teiginiai vertinti 5 balų skale, nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku.

**Įsitraukimo į darbą skalė** buvo matuota trijų teiginių trumpąja Utrech įsitraukimo į darbą skale (angl. Utrecht Work Engagement Scale – UWES-3) (Schaufeli et al 2017). Skalės pagrindinis autorius prof. W.B Schaufeli pateikia leidimą taikyti šią skalę mokslo tikslais savo tinklapyje:



<https://www.wilmarschaufeli.nl/research/>. Lietuviška versija parengta ir publikuota autorių anksčiau vykdytų projektų metu. Šiame darbe naudojama UWES-3 skalė, kurios patikimumas siekia 0.8. Ji pasižymi geromis psichometrinėmis charakteristikomis, jos patikimumas siekia 0.8 (Lazauskaitė-Zabielskė ir kiti 2020). Įsitraukimo į darbą skalę sudarė 3 teiginiai. Šios skalės teiginio pavyzdys: „Savo darbe trykštu energija“. Teiginiai vertinti 7 balų skale, nuo 0 – niekada iki 6 – visada kasdien.

**Perdegimas** buvo vertintas Schaufeli et al (2020) sudaryta trumpąja perdegimo darbe skale. Skalės naudojimui nereikia atskiro leidimo - autoriai leidžia laisvai naudoti skalę mokslo tikslais, tai nurodydami skalės tinklapyje: <https://burnoutassessmenttool.be/>. Skalė pasižymi geromis psichometrinėmis charakteristikomis, jos patikimumas priklausomai nuo poskalės laviruoja nuo 0.90 iki 0.92. Perdegimo skalę sudarė 8 teiginiai. Šios skalės teiginio pavyzdys: „Darbe jaučiuosi protiškai išsekęs/-usi“. Teiginiai vertinti 5 balų skale, nuo 1 – niekada iki 5 – visada/beveik visada.

**Bendrosios perkrovos dėl technologijų panaudojimo** buvo matuota Ragu-Nathan et al (2008) sudaryta skale. Skalė pasižymi geromis psichometrinėmis charakteristikomis (patikimumas 0.82) ir pilnoji versija yra paviešinta mokslo tikslais, todėl jos naudojimui atskiro leidimo nereikia. Bendrosios perkrovos dėl technologijų panaudojimo skalę sudarė 5 teiginiai. Šios skalės teiginio pavyzdys: „Dėl mano darbe naudojamų informacinių technologijų: ...esu priverstas/-a dirbti gerokai greičiau“. Teiginiai vertinti 5 balų skale, nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku.

**Stiprybių panaudojimas darbe** matuojamas Van Woerkom et al (2016) sudaryta skalė. Skalė pasižymi geromis psichometrinėmis charakteristikomis ir yra pilnai paviešinta moksliniais tikslais, todėl jos naudojimui atskiro leidimo nereikia. Stiprybių panaudojimo darbe skalę sudarė 3 teiginiai. Šios skalės teiginio pavyzdys: „Darbe atlieku užduotis, kurios atitinka mano stipriąsias puses“. Teiginiai vertinti 5 balų skale, nuo 1 – niekada iki 5 – visada/beveik visada kasdien.

### 2.3. Tyrimo eiga

Sudaryta tyrimo anketa buvo patalpinta internetiniame portale ([www.vusmart.limesurvey.net](http://www.vusmart.limesurvey.net)) ir tyrimas buvo vykdomas 2023 metų sausio-vasario mėnesiais. Anketoje tiriamiesiems buvo paminėtas tyrimo tikslas, iš kokių dalių susideda anketa. Anketa sudarė klausimai apie amžių, lytį, išsilavinimą, darbo stažą organizacijoje, darbo būdą, darbo skaitmenizacijos veiksnius, kuriuos sudarė - naujieji darbo reikalavimai – informacijos perteklius, naujieji darbo reikalavimai – didėjantis mokymosi poreikis, bendrieji kiekybiniai darbo reikalavimai, bendrieji kognityviniai darbo reikalavimai, įsitraukimo į darbą, perdegimo, asmeninių stiprybių panaudojimo skalės. Respondentai buvo informuoti, kad anketos duomenys bus naudojami moksliniais tikslais ir teikiant rekomendacijas organizacijoms, kaip tobulinti darbo aplinką. Buvo užtikrintas respondentų anonimiškumas – neklausama tiriamųjų apie informaciją, kuri galėtų

identifikuoti asmenį ir buvo naudojami tik apibendrinti duomenys. Asmenys buvo informuoti apie savanoriškumą dalyvauti tyrime – jie bet kuriame tyrimo etape galėjo pasitraukti iš tyrimo. Anketos pildymas truko apie 30 minučių. Iš tiriamųjų buvo gautas sutikimas dalyvauti tyrime pažymint varnele, kad asmuo susipažino su aukščiau pateiktu tyrimo aprašymu ir sutinka dalyvauti tyrime. Respondentai taip pat buvo informuoti, kad kilus klausimams arba norint gauti tyrimo rezultatus, gali kreiptis į tyrėją nurodytais kontaktais.

#### 2.4. Duomenų analizė

Statistinei duomenų analizei buvo naudojama SPSS 23 programa. Pirmiausia buvo skaičiuojama respondentų sociodemografinių charakteristikų aprašomoji statistika. Vėliau buvo sudarytos kintamųjų skalės ir skaičiuota jų aprašomoji statistika (vidurkis, minimali ir maksimali reikšmė, standartinis nuokrypis, dažnis, eksceso ir asimetrijos koeficientai). Patikrinta ar duomenys statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo pasiskirstymo, buvo atliekamas Shapiro-Wilk'o testas. Remiantis Shapiro Wilk testu, gauti rezultatai parodė, kad buvo rasta tikroji išskirtis (N=1), kuri buvo pašalinta ir pakartotas normalumo testas. Pakartojus normalumo patikrinimą ir atsižvelgus į asimetrijos ir eksceso rodiklius gauti rezultatai parodė, kad visos tiriamos skalės išskyrus stiprybių panaudojimą darbe ir įsitraukimo į darbą skalės atitinka normalumo sąlygas, t.y. asimetrijos ir eksceso koeficientų reikšmės patenka į [-1;1] intervalą. Kadangi dauguma skalių atitinka normalumo kriterijų, buvo taikyti parametriniai kriterijai.

Taip pat buvo patikrintas skalių vidinis suderinamumas, skaičiuotas Cronbach  $\alpha$  koeficientas. Rezultatai plačiau 3 lentelėje.

3 lentelė. Klausimyno skalių vidinis suderinamumas.

Skalė	Teiginių skaičius	Cronbach $\alpha$
Naujieji darbo reikalavimai – informacijos perteklius	3	0,81
Naujieji darbo reikalavimai – didėjantis mokymosi poreikis	3	0,85
Bendrieji darbo reikalavimai (kiekybiniai)	4	0,89
Bendrieji darbo reikalavimai (kognityviniai)	4	0,74
Įsitraukimas į darbą	3	0,83
Perdegimas	8	0,81
Naujieji darbo reikalavimai – komunikacijos pertekliaus skalė	4	0,83
Naujieji darbo reikalavimai – priklausymas nuo technologijų darbe	4	0,9
Bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo	5	0,88
Stiprybių panaudojimas darbe	3	0,81

Visų skalių patikimumas yra aukštas, nes Cronbach  $\alpha$  svyruoja tarp 0.74-0.93. Norint nustatyti darbo skaitmenizacijos veiksnių, įsitraukimo į darbą, perdegimą ir stiprybių panaudojimo raišką, buvo naudojama aprašomoji statistika. Siekiant nustatyti sąsajas tarp skalių, buvo atlikta Pearsono koreliacija ir tiesinė regresinė analizė. Norint įvertinti darbo skaitmenizacijos ypatumų ir stiprybių panaudojimo sąveiką, prognozuojant įsitraukimą į darbą ir perdegimą, buvo atlikta moderacija, naudojantis A. Hayes sukurtu SPSS programinės įrangos priedėliu PROCESS 4.3, skirtu moderacijoms ir mediacijoms modeliams tirti.

### 3. REZULTATAI

#### 3.1. Aprašomoji statistika

Pirmiausia buvo atlikta aprašomoji statistika. Žemiau esančioje 4 lentelėje nurodyti naujųjų darbo reikalavimų – informacijos pertekliaus, naujųjų darbo reikalavimų – didėjančio mokymosi poreikio, bendrųjų kiekybinių darbo reikalavimų, bendrųjų kognityvinių darbo reikalavimų, įsitraukimo į darbą, perdegimo, naujųjų darbo reikalavimų – komunikacijos pertekliaus, naujųjų darbo reikalavimų – priklausymo nuo technologijų darbe, bendrosios perkrovos dėl technologijų panaudojimo, stiprybių panaudojimo darbe vidurkiai, standartiniai nuokrypiai, o 2 priede nurodytos minimalios ir maksimalios reikšmės, asimetrijos ir eksceso koeficientai.

	Vidurkis	Std. Nuokrypis	N
Naujieji darbo reikalavimai – informacijos perteklius	2.8957	0.88807	230
Naujieji darbo reikalavimai – didėjantis mokymosi poreikis	3.7101	0.74766	
Bendrieji darbo reikalavimai (kiekybiniai)	3.3804	0.87876	
Bendrieji darbo reikalavimai (kognityviniai)	3.9587	0.65035	
Įsitraukimas į darbą	4.3464	1.17854	
Perdegimas	2.5598	0.62218	
Naujieji darbo reikalavimai – komunikacijos pertekliaus skalė	2.4859	0.88601	
Naujieji darbo reikalavimai – priklausymas nuo technologijų darbe	3.6880	1.10043	
Bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo	2.5522	0.85507	
Stiprybių panaudojimas darbe	4.2841	0.70796	

4 lentelė. Skalių aprašomoji statistika.

Remiantis 4 lentelėje pateiktais duomenimis, mažiausias vidurkis yra naujųjų darbo reikalavimų – komunikacijos pertekliaus skalėje, kuris buvo lygus 2.486, o standartinis nuokrypis 0.886. Šie rezultatai reiškia, kad daugumai tiriamųjų yra mažiau būdingas komunikacijos perteklius organizacijoje nei kiti darbo reikalavimai. Taip pat žemi (<3) vidurkiai gauti naujųjų darbo reikalavimų informacijos pertekliaus, komunikacijos pertekliaus, bendrosios perkrovos, perdegimo skalėse ir lyginant su skalių sklaida yra maža, o tai reiškia, kad šių skalių raiška buvo žema. Didžiausias vidurkis buvo įsitraukimo į darbą skalėje, kuris buvo lygus 4.346, o standartinis nuokrypis – 1.179. Šie rezultatai reiškia, kad dauguma tiriamųjų buvo stipriai įsitraukę į darbą, tačiau dėl didelio standartinio nuokrypio šių rezultatų sklaida apie vidurkį yra didelė. Kitų rodiklių vidurkis buvo vidutinis arba aukštas (>3) ir sklaida nedidelė, o tai reiškia, kad stiprybių panaudojimo, bendrųjų darbo reikalavimų kognityvinė, naujųjų darbo reikalavimo mokymosi poreikio, naujųjų darbo

reikalavimų priklausymo nuo technologijų darbe raiška yra didelė, o bendrųjų kiekybinių darbo reikalavimų – vidutinė, o tai reiškia, kad šių skalių išreikštumas yra aukštas tiriamųjų imtyje.

### 3.3. Darbo skaitmenizacijos ypatumų, įsitraukimo į darbą, perdegimo ir stiprybių panaudojimo sąsajos

Norint patikrinti darbo skaitmenizacijos veiksnių sąsają su perdegimu, įsitraukimu į darbą, asmeninių stiprybių panaudojimu darbe, buvo tikrinami ryšiai tarp kintamųjų. Atsižvelgiant į tai, kad dauguma kintamųjų atitinka normalumo reikalavimus, koreliacijoms atrasti naudotas parametrinis Pearson kriterijus (žr. 5 lentelė).

5 lentelė. Skalių koreliacijos koeficientai.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Informacijos perteklius	1									
2. Didėjantis mokymosi poreikis	0.13	1								
3. Kiekybiniai darbo reikalavimai	<b>0.34*</b>	<b>0.25*</b>	1							
4. Kognityviniai darbo reikalavimai	-0.08	<b>0.25*</b>	<b>0.33*</b>	1						
5. Įsitraukimas į darbą	-0.12	<b>0.17*</b>	0.08	<b>0.23*</b>	1					
6. Perdegimas	<b>0.46*</b>	0.06	<b>0.43*</b>	0.09	<b>-0.27*</b>	1				
7. Komunikacijos pertekliaus skalė	<b>0.4*</b>	0.12	<b>0.31*</b>	0.03	-0.06	<b>0.44*</b>	1			
8. Priklausymas nuo technologijų darbe	<b>0.19*</b>	0.09	<b>0.2*</b>	0.12	-0.05	0.06	0.09	1		
9. Bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo	<b>0.48*</b>	<b>0.21*</b>	<b>0.39*</b>	<b>0.16*</b>	-0.03	<b>0.42*</b>	<b>0.55*</b>	<b>0.21*</b>	1	
10. Stiprybių panaudojimas darbe	-0.03	0.06	<b>0.14*</b>	<b>0.33*</b>	<b>0.48*</b>	-0.1	-0.03	-0.6	-0.7	1

Pastaba. \* $p < 0,05$

5 lentelėje rezultatai rodo, kad įsitraukimas į darbą teigiamai koreliuoja su naujaisiais darbo reikalavimais – didėjančiu mokymosi poreikiu (0,17) labai silpnu ryšiu ir su bendraisiais kognityviniais darbo reikalavimais (0,23) labai silpnu teigiamu ryšiu. Perdegimas teigiamai koreliuoja su naujaisiais darbo reikalavimais – informacijos pertekliumi (0,46) silpnu teigiamu ryšiu, su bendraisiais kiekybiniais darbo reikalavimais (0,43) silpnu teigiamu ryšiu, su bendrąja perkrova dėl technologijų panaudojimo (0,42) silpnu teigiamu ryšiu ir neigiamai koreliuoja su įsitraukimu į darbą (-0,27), o tai reiškia, kad didesnis įsitraukimas į darbą mažina perdegimą. Stiprybių

panaudojimas teigiamai koreliuoja su kiekybiniais darbo reikalavimais (0.14) labai silpnu ryšiu, kognityviniais reikalavimais (0.33) silpnu ryšiu, su įsitraukimu į darbą (0.48), o tai reiškia, kad asmeninių stiprybių panaudojimas didina įsitraukimą į darbą.

Taigi, atliktu tyrimu, atrasti teigiami, labai silpni, statistiškai reikšmingi koreliaciniai ryšiai tarp įsitraukimo į darbą ir mokymosi poreikio, kognityvinių, darbo reikalavimų. Taip pat pastebėti teigiami, silpni, statistiškai reikšmingi koreliaciniai ryšiai tarp perdegimo ir informacijos pertekliaus, kiekybinių, komunikacijos pertekliaus, bendrosios perkrovos skalių. Taip pat atrasti, teigiami, statistiškai reikšmingi, bet labai silpni ryšiai tarp stiprybių panaudojimo ir kiekybinių, kognityvinių bei įsitraukimo į darbą skalių.

### 3.4. Kokį poveikį turi darbo reikalavimai ir bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo su perdegimu bei įsitraukimu į darbą?

Siekiant atsakyti į klausimą kokį poveikį turi darbo reikalavimai ir bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo su perdegimu bei įsitraukimu į darbą, buvo atlikta tiesinė daugiamatė regresija. Priklausomas kintamasis buvo perdegimas, o nepriklausomi - naujieji darbo reikalavimai – informacijos perteklius, naujieji darbo reikalavimai – didėjantis mokymosi poreikis, bendrieji kiekybiniai darbo reikalavimai, bendrieji kognityviniai darbo reikalavimai, naujieji darbo reikalavimai – komunikacijos perteklius, naujieji darbo reikalavimai – priklausymas nuo technologijų darbe, bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo. Regresijos analizė parodė, kad modelis yra statistiškai reikšmingas ( $p < 0,05$ ) ir tarp kintamųjų nebuvo multikolinearumo ( $VIF < 4$ ), tačiau atveju diagnostikos lentelė rodo, kad yra viena išskirtis, kurios standartizuota liekamoji paklaida viršija 3. Dėl šios priežasties buvo pakartota analizė pašalinus išskirtį. Pakartotinė regresinė analizė parodė, kad modelis išliko statistiškai reikšmingas ir tarp kintamųjų nebuvo multikolinearumo (žr. 6 lentelė). Tiesinės regresijos modelis statistiškai reikšmingas ( $F(7,221)=18.87$   $p < 0.001$ ), determinacijos koeficientas  $R^2=0.374$ , koreguotasis determinacijos koeficientas  $R^2=0.354$ , o tai reiškia, kad modeliu galima prognozuoti apie 35.4 proc. perdegimo skalės dispersijos. Rezultatai parodė, kad perdegimas yra statistiškai reikšmingai susijęs su kintamaisiais naujieji darbo reikalavimai – informacijos perteklius ( $\beta=0.244$ ,  $p < 0.05$ ), bendrieji kiekybiniai darbo reikalavimai ( $\beta=0.283$ ,  $p < 0.05$ ), naujieji darbo reikalavimai – komunikacijos perteklius ( $\beta=0.198$ ,  $p < 0.05$ ), naujieji darbo reikalavimai – priklausymas nuo technologijų darbe ( $\beta=-2.465$ ,  $p < 0.05$ ), bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo ( $\beta=0.14$ ,  $p < 0.05$ ), o tai reiškia, kad šie kintamieji turi poveikį perdegimui.

6 lentelė. Įsitraukimo į darbą perdegimo veiksniai.

Nepriklausomi kintamieji	Koeficientai			Modelio suvestinė			
	Beta	t	VIF	R <sup>2</sup>	Kor. R <sup>2</sup>	F	P
Informacijos perteklius	0,244*	3.839	1.432	0.374	0.354	18.87	0.00*
Didėjantis mokymosi poreikis	-0.8	-1.422	1.126				
Kiekybiniai darbo reikalavimai	0.283*	4.494	1.403				
Kognityviniai darbo reikalavimai	-0.001	-0.014	1.208				
Komunikacijos pertekliaus skalė	0.198*	3.022	1.52				
Priklausymas nuo technologijų darbe	-0.136*	-2.465	1.08				
Bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo	0.14*	1.976	1.779				

Pastabos. Priklausomas kintamasis – perdegimas; \* $p < 0.05$

Tiriant įsitraukimą į darbą kaip priklausomą kintamąjį, nepriklausomais kintamaisiais buvo - naujieji darbo reikalavimai – informacijos perteklius, naujieji darbo reikalavimai – didėjantis mokymosi poreikis, bendrieji kiekybiniai darbo reikalavimai, bendrieji kognityviniai darbo reikalavimai, naujieji darbo reikalavimai – komunikacijos perteklius, naujieji darbo reikalavimai – priklausymas nuo technologijų darbe, bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo. Atlikta regresinė parodė, kad modelis yra statistiškai reikšmingas ( $p < 0,05$ ) ir tarp kintamųjų nebuvo multikolinearumo ( $VIF < 4$ ), tačiau atvejų diagnostikos lentelė rodo, kad yra trys išskirtys, kurių standartizuota liekamoji paklaida viršija 3. Dėl šios priežasties buvo pakartota analizė pašalinus išskirtis. Pakartotinė regresinė analizė parodė, kad modelis išliko statistiškai reikšmingas ir tarp kintamųjų nebuvo multikolinearumo (žr. 7 lentelė). Tiesinės regresijos modelis statistiškai reikšmingas ( $F = (7.219) = 5.531$   $p < 0.001$ ), determinacijos koeficientas  $R^2 = 0.15$ , koreguotasis determinacijos koeficientas  $R^2 = 0.123$  o tai reiškia, kad modeliu galima prognozuoti apie 12.3 proc. įsitraukimo į darbą skalės dispersijos. Rezultatai parodė, kad įsitraukimas į darbą yra statistiškai reikšmingai susijęs su kintamaisiais naujieji darbo reikalavimai – informacijos perteklius ( $\beta = -2.226$ ,  $p < 0.05$ ), naujieji darbo reikalavimai – mokymosi poreikis ( $\beta = 2.958$ ,  $p < 0.05$ ) bendrieji kognityviniai darbo reikalavimai ( $\beta = 0.21$ ,  $p < 0.05$ ), o tai reiškia, kad šie kintamieji turi poveikį įsitraukimui į darbą.

7 lentelė. Įsitraukimo į darbą prognoziniai veiksniai.

Nepriklausomi kintamieji	Koeficientai			Modelio suvestinė			
	Beta	t	VIF	R <sup>2</sup>	Kor. R <sup>2</sup>	F	P

Informacijos perteklius	-0.166*	-2.226	1.427	0.15	0.123	5.531	0.00*
Didėjantis mokymosi poreikis	0.195*	2.958	1.117				
Kiekybiniai darbo reikalavimai	0,086	1.163	1.402				
Kognityviniai darbo reikalavimai	0.21*	3.063	1.215				
Komunikacijos pertekliaus skalė	-0.096	-1.251	1.522				
Priklausymas nuo technologijų darbe	-0.042	-0.645	1.075				
Bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo	0.48	0.572	1.78				

Pastabos. Priklausomas kintamasis – įsitraukimas į darbą. \* $p < 0,05$

### 3.3. Ar asmeninių stiprybių panaudojimas darbe gali moderuoti ryšį tarp darbo skaitmenizacijos veiksmų ir perdegimo bei įsitraukimo į darbą?

Siekiant įvertinti darbo skaitmenizacijos ypatumų ir stiprybių panaudojimo sąveiką prognozuojant įsitraukimą į darbą ir perdegimą buvo naudota PROCESS statistinė analizė sukurta A. Hayes. Įsitraukimo į darbą prognozavimui buvo naudojami darbo skaitmenizacijos veiksniai kaip nepriklausomi kintamieji (naujieji darbo reikalavimai – informacijos perteklius, naujieji darbo reikalavimai – didėjantis mokymosi poreikis, bendrieji kiekybiniai darbo reikalavimai, bendrieji kognityviniai darbo reikalavimai, naujieji darbo reikalavimai – komunikacijos perteklius, naujieji darbo reikalavimai – priklausymas nuo technologijų darbe, bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo) ir stiprybių panaudojimas kaip moderuojantis veiksnys. Perdegimo prognozavimui buvo naudojami darbo skaitmenizacijos veiksniai kaip nepriklausomi kintamieji ir stiprybių panaudojimas kaip moderuojantis veiksnys. 8 lentelėje rodomi tik statistiškai reikšmingos moderacijos. Kitų moderacijų skaičiavimai pateikti 3, priede.

Remiantis 8 lentele, buvo nustatyta, kad stiprybių panaudojimas statistiškai reikšmingai moderuoja ryšį tarp bendrųjų kiekybinių darbo reikalavimų ir įsitraukimo į darbą, o tai reiškia, kad stiprybių panaudojimas veikia kaip moderuojantis veiksnys tarp bendrųjų darbo reikalavimų ir įsitraukimo į darbą. Bendrieji darbo reikalavimai (kiekybinė skalė) nesudarė sąsajos su įsitraukimu į, kai stiprybių panaudojimas buvo žemas ( $B = -.1443$ ,  $SE = 0,099$ ,  $p = .1466$ ), bet buvo teigiamai susiję su įsitraukimu į darbą kai stiprybių panaudojimas buvo aukštas ( $B = 0.2158$ ,  $SE = 0.1039$ ,  $p = 0,3890$ ).

Be to, buvo gauta kitokia reikšminga moderacija tarp bendrosios perkrovos dėl technologijų naudojimo ir įsitraukimo į darbą, tačiau analizuojant moderaciją nustatytam kad nesudarė sąsajos su įsitraukimu į darbą. Nerasta jokių kitų moderavimo efektų tarp darbo skaitmenizacijos ir perdegimo moderuojant stiprybių panaudojimu.



8 lentelė. Bendrųjų darbo reikalavimų (kiekybinė skalė), bendrosios perkrovos dėl technologijų naudojimo ir stiprybių panaudojimo sąveika prognozuojant išitraukimą į darbą bei perdegimą (N = 230)

	<b>Įsitraukimas į darbą</b>
Konstanta	4.663*
Kiekybiniai reikalavimai	-1.134
Stiprybių panaudojimas	-0.097
Kiekybiniai reikalavimai x Stiprybių panaudojimas	.27
R <sup>2</sup>	0.252
ΔR <sup>2</sup>	.00254
F	7.675

Pastabos. \*p<0.05

## 4. REZULTATŲ APITARIMAS

Šiuo tyrimu buvo siekta nustatyti darbo skaitmenizacijos ypatumų ir perdegimo bei įsitraukimo į darbą sąsajas bei stiprybių panaudojimo vaidmenį joms.

**Nustatant darbo skaitmenizacijos veiksmių, įsitraukimo į darbą, perdegimą ir stiprybių panaudojimo raišką** paaiškėjo, kad tam tikri skaitmenizacijos veiksniai, perdegimas, įsitraukimas į darbą, stiprybių panaudojimas buvo išreikšti labiau, o kiti – mažiau. Rezultatų analizė parodė, kad įsitraukimo į darbą, stiprybių panaudojimo, kognityvinių pertekliaus, mokymosi poreikio, priklausymo nuo technologijų išreikštumas yra didelis, tai reiškia, kad tyrime dalyvavę respondentai patiria šiuos veiksmius. Atlikto tyrimo rezultatai rodo, kiekybinių reikalavimų yra vidutinis išreikštumas, nes anot respondentų, jie pažymėjo, kad kartais išreiškia bendrąją perkrovą. Informacijos pertekliaus, perdegimo, komunikacijos pertekliaus, bendrosios perkrovos išreikštumas yra žemas tiriamųjų imtyje ir kai kurie veiksniai prieštarauja kitų mokslinių straipsnių rezultatams.

**Siekiant išanalizuoti darbo skaitmenizacijos ypatumų, įsitraukimo į darbą, perdegimo ir stiprybių panaudojimo sąsajas**, paaiškėjo, kad kai kurie darbo reikalavimai turi sąsają su perdegimu, stiprybių panaudojimu ir įsitraukimu į darbą. Tokie rezultatai iš dalies patvirtino daugelio mokslinių straipsnių keltas prielaidas ir išvadas dėl gautų sąsajų.

Atliktas tyrimas rodo, kad ne visi darbo reikalavimai turi įtakos perdegimui. Informacijos ir komunikacijos perteklius, bendroji perkrova ir kiekybiniai reikalavimai yra veiksniai, kurie gali sukelti perdegimą. Tokie rezultatai rodo, kad kuo labiau individai patiria šiuos reikalavimus, tuo perdegimo tikimybė yra aukštesnė. Kiti reikalavimai, tokie kaip kognityviniai, nepasirodė turintys ryšio su perdegimu. Tokie rezultatai rodo, kad kognityvinių reikalavimų intensyvumas yra nesusijęs su perdegimu. Kai palyginami šie rezultatai su kitais autoriais, kurie taip pat tyrė darbo reikalavimų ir perdegimo ryšius, pastebima, kad informacijos ir komunikacijos perteklius bei bendroji perkrova turi sąsają su perdegimu (Stich et al., 2018), nes jie teigia, kad informacijos ir komunikacijos perteklius gali turėti žalingų padarinių, pavyzdžiui, patirti bendrąją perkrovą, o kraštutiniu atveju – perdegimą. Šiame tyrime taip pat buvo nustatyta statistiškai reikšminga sąsaja tarp kiekybinių reikalavimų ir perdegimo. Tokius rezultatus gavo ir Bakker & Sanz-Vergel (2013) atliktas tyrimas. Vienintelis skirtumas tarp atlikto tyrimo ir mokslininkų tyrimų yra tai, kad šiame tyrime nebuvo nustatyta jokio ryšio tarp kognityvinių reikalavimų ir perdegimo, tuo tarpu Deligkaris et al (2014) gauti rezultatai parodė priešingai, kad perdegimas yra susijęs su kognityviniais reikalavimais. Taigi, atliktas tyrimas rodo, kad ne visi darbo reikalavimai yra susiję su perdegimu. Informacijos, komunikacijos perteklius, bendroji perkrova ir kiekybiniai reikalavimai susiję su perdegimu, o kiti reikalavimai, kaip kognityviniai, neturėjo ryšio su perdegimu. Palyginus rezultatus su kitais tyrėjais, pastebima, kad informacijos, komunikacijos perteklius, bendroji perkrova ir kiekybiniai reikalavimai

yra susiję su perdegimu. Skirtumas su kitais tyrimais yra tas, kad šiame tyrime nėra ryšio tarp kognityvinių reikalavimų ir perdegimo, o kiti tyrimai parodė priešingus rezultatus.

Darbo reikalavimai ir įsitraukimas ir darba. Rezultatai parodė, kad didėjantis mokymosi poreikis ir kognityviniai reikalavimai yra susiję su įsitraukimu į darbą. Lyginant rezultatus su autoriais, yra įdomių niuansų. Lyginant mokymosi poreikio ir įsitraukimo į darbą sąsajas, Mauno ir kolegų (2019) tyrimai rodo, kad mokymosi poreikis gali skatinti įsitraukimą į darbą, tačiau autoriai pažymi, kad paaiškinamoji galia buvo palyginti nedidelė, sudaranti tik 1-2 procentus, o atliktame tyrime paaiškinamoji galia yra šiek tiek didesnė ir sudaro 12.3 procentų. Kubicek et al (2018) atlikęs tyrimą gavo, kad esant per aukštam mokymosi poreikiui, jų poveikis bus neigiamas įsitraukimui, o tai reiškia, kad per didelis mokymosi poreikis, mažins įsitraukimą į darbą. Lyginant kognityvinių reikalavimų ir įsitraukimo rezultatus buvo gauta, kad vienas įsitraukimo į darbą komponentas energingumas turėjo silpną reikšmingą ryšį su kognityviniais reikalavimais (de Jonge & Huter 2021)

Darbo reikalavimai ir stiprybių panaudojimas. Rezultatų analizė parodė, kad ne visi darbo reikalavimai turi įtakos stiprybių panaudojimui, o tik kiekybiniai ir kognityviniai darbo reikalavimai bei įsitraukimas į darbą turi ryšių su stiprybių panaudojimu. Tokie rezultatai rodo, kad kuo labiau individai patiria kiekybinius ir kognityvinius perteklius, tuo stiprybių panaudojamumas yra aukštesnis, o taip pat nuo aukštesnio stiprybių panaudojimo lygio yra susijęs ir įsitraukimas į darbą. Kiti tyrimai antrina, kad įsitraukimas į darbą susijęs su stiprybių panaudojimu (van Woerkom, et al 2020),

**Siekiant įvertinti darbo skaitmenizacijos ypatumų ir stiprybių panaudojimo sąveiką, prognozuojant įsitraukimą į darbą ir perdegimą.** Kol kas nėra literatūros straipsnių, kurie tyrė darbo reikalavimų ir įsitraukimo sąveiką prognozuojant stiprybių panaudojimui bei darbo reikalavimų ir perdegimo sąveiką prognozuojant stiprybių panaudojimui. Šiuo atveju bus keliamos prielaidos remiantis literatūra. Gauti rezultatai rodo tik keletą skirtumų moderuojančiuose veiksmuose: 1) darbo reikalavimai ir perdegimas nesukelia jokių moderacijų stiprybių panaudojimui. Galima prielaida, kad darbo reikalavimų ir resursų modelyje stiprybės nemoderuoja tarp reikalavimų ir perdegimo. 2) stiprybių panaudojimas moderuoja ryšį tarp kiekybinių darbų reikalavimų ir įsitraukimo. Tai leidžia teigti, kad darbuotojas, kuris naudoja savo stiprybes ir turintis daug kiekybinių reikalavimų yra įsitraukęs. Tikėtina, kad darbuotojas susidūręs su reikalavimais, žino savo stiprybes ir geba panaudoti taip, kad sumažintų kiekybinius reikalavimus, o juos mažindamas yra įsitraukęs. Šie rezultatai yra svarbūs, nes ne visada gebama sumažinti kiekybinius darbo reikalavimus, tad norint darbe būti labiau įsitraukusiems, svarbu ne tik žinoti, bet ir panaudoti turimas stiprybes.

## TYRIMO RIBOTUMAI IR TOLESNIŲ TYRIMO GAIRĖS

Apibendrinus tyrimo rezultatus, pateikiami keli darbo ribotumai. Pirma, dėl heterogeniškos

imties, nebuvo įmanoma įvertinti tyrimo dalyvių imties ypatumų, susijusių perdegimo ryšiais. Tikėtina, kad norint patikrinti nustatyti darbo reikalavimų, stiprybių panaudojimų ryšius su perdegimu, vertėtų pakartoti tyrimą su perdegimo simptomus turinčiais asmenimis ir panagrinti, kurie darbo reikalavimai skatina perdegimo atsiradimui.

Antra, šiame tyrime buvo gauti tik mokymosi poreikio ir kognityviniai reikalavimai turėjo sąsajas su įsitraukimu, tačiau tikėtina, kad kiti darbo reikalavimai taip pat turi sąsajų su įsitraukimu į darbą.

Trečia, šiame tyrime buvo gauti tik informacijos pertekliaus, kiekybinių, komunikacijos pertekliaus, bendroji perkrova turėjo sąsajas su perdegimu, tačiau tikėtina, kad kiti darbo reikalavimai taip pat turi sąsajų su perdegimu. Tą rodo ne vienas prieštaringi vienas kitam tyrimai (Korunka et al., (2015), Kubicek ir kiti, (2013)). Korunka et al., (2015) nustatė, kad mokymosi poreikiai susiję su mažesniu perdegimu, o Kubicek ir kiti, (2013) teigia, didėjantis mokymosi poreikis yra susijęs su dviem perdegimo dimensijomis - emociniu išsekimu ir cinizmu. Panašu, kad abu mokslininkai rado tiek teigiamą, tiek neigiamą ryšį tarp kintamųjų ir įsitraukimo.

Ketvirta, šiame tyrime buvo gauta tik viena moderacija tarp kiekybinių reikalavimų, stiprybių panaudojimu ir įsitraukimui į darbą, o kitos moderacijos su darbo reikalavimais, stiprybių panaudojimu ir perdegimu nebuvo aptartos.. Tolesniuose tyrimuose vertėtų nuodugniai patyrinėti kitų asmeninių išteklių, pavyzdžiui, profesinės savimonės, saviveiksmingumo, optimizmo ir darbo reikalavimų reikšmę įsitraukimui į darbą ir perdegimui.

## PRAKTINĖS TAIKYMO GALIMYBĖS

Remiantis nagrinėta literatūra, tyrimo rezultatai atskleidžia keletą praktinių pritaikymo gairių.

Komunikacijos pertekliui mažinti gali būti naudojamos šios intervencijos, kurias rekomenduoja Pflügner ir kt. (2020): bendroji perkrova gali būti sprendžiama skiriant daugiau dėmesio organizacijų komunikacijos priemonėmis. Kaip teigia Pignata ir kt. (2015), vertinga dažniau apsiriboti el. pašto tikrinimu tam tikru laiku ir ištrinėti laiškus, kuomet jie jau perskaityti. Remiantis tuo, galima įvardinti, kad skiriant laiko pastoviam gaunamos informacijos apdorojimui, darbuotojams bus paprasčiau apdoroti didelius informacijos darbe kiekius. Tą įgyvendinti galima ugdant darbuotojus bei vadovus, kaip kokybiškai ir sistemingai tvarkytis su didelės informacijos srautais.

Stiprybių panaudojimo darbe ugdymas yra puiki priemonė, leidžianti nustatyti savo stipriąsias puses. Randama įvairių pavyzdžių, kaip galima ugdyti savo stipriąsias puses, pavyzdžiui, savo asmeninių stiprybių sąrašo užpildymas bei kolegų atsiliepimų paprašymas apie savo „geriausią aš“, kuris padeda sukurti autoportretą gelbstintį savęs pažinime (Bakker et al., (2014)). Dar vieną

galima intervenciją aprašo Bakker ir kt. (2014) teigdamas, jog savo stiprybių išsigryninimas gali padėti gaunamas konstruktyvus grįžtamasis ryšys. Taigi, itin svarbu ugdyti vadovų bei specialistų gebėjimą dalintis grįžtamoju ryšiu pabrėžiant ne tik tobulintinas, bet ir stipriausias žmogaus puses.

Prevencijos priemonės gali būti įgyvendintos siekiant sumažinti perdegimo reiškinį. Tai apima atsvarų poreikių ir išsekimo ciklą sustiprinimą, tuo pačiu stiprinant darbo išteklius (Bakker et al., 2014). Svarbu bendradarbiaujant su darbuotoju peržiūrėti esamus darbo reikalavimus ir išteklius, ir jei įmanoma, padidinti šiuos išteklius (pvz., palaikymą) arba pritaikyti reikalavimus (pvz., riboti elektroninį paštą arba paprašyti kolegų pagalbos technologijų mokymuisi).

## IŠVADOS

1. Įsitraukimas į darbą, stiprybių panaudojimas, kognityviniai darbo reikalavimai, didėjantis mokymosi poreikis ir priklausymas nuo technologijų pasireiškia dažnai arba visada tiriamųjų imtyje, o informacijos perteklius, perdegimas, komunikacijos perkeliūs, bendroji perkrovos darbo reikalavimai pasireiškia retai.

2. Didėjantis mokymosi poreikis, kognityviniai darbo reikalavimai yra teigiamai susiję su įsitraukimu į darbą. Kuo daugiau darbuotojui reikia mokytis dėl technologijų panaudojimo ir kuo daugiau sutelkti dėmesį ir jį išlaikyti darbe, tuo didesnis įsitraukimas į darbą.

3. Informacijos, komunikacijos perteklius, priklausymas nuo technologijų, bendroji perkrova, kiekybiniai darbo reikalavimai neigiamai susiję su įsitraukimu į darbą. Kuo daugiau darbuotojui atsiranda daugiau informacijos, komunikacijos, sudėtingesnės technologijos, darbo spaudimas, tuo mažesnis įsitraukimas į darbą.

4. Informacijos, komunikacijos perteklius, bendroji perkrova, kiekybiniai darbo reikalavimai teigiamai susiję su perdegimu. Kuo daugiau darbuotojui atsiranda daugiau informacijos, komunikacijos, sudėtingesnės technologijos, darbo spaudimas, tuo didesnis perdegimas.

5. Didėjantis mokymosi poreikis, priklausymas nuo technologijų, kognityviniai darbo reikalavimai neigiamai susiję su perdegimu. Kuo daugiau darbuotojui reikia mokytis dėl technologijų panaudojimo ir kuo daugiau sutelkti dėmesį ir išlaikyti jį darbe, tuo mažesnis perdegimas.

6. Kiekybiniai ir kognityviniai darbo reikalavimai teigiamai susiję su stiprybių panaudojimu. Kuo daugiau jaučiamas spaudimas ir kuo daugiau sutelkiamas dėmesys, tuo labiau naudojamos žmogaus stiprybės.

7. Informacijos, komunikacijos perteklius, bendroji perkrova, didėjantis mokymosi poreikis, priklausymas nuo technologijų neigiamai susiję su stiprybių panaudojimu.

8. Bendrieji darbo reikalavimai dalyvaujant stiprybių panaudojimui teigiamai prognozuoja įsitraukimą į darbą. Nenaudojant stiprybių, darbo spaudimas nesudarė jokio ryšio su įsitraukimu į darbą, tačiau kuo daugiau naudojamos stiprybės, tuo daugiau darbo spaudimas turi teigiamą ryšį su įsitraukimu į darbą.

9. Darbo skaitmenizacijos veiksniai yra susiję su perdegimu, nepriklausomai nuo stiprybių panaudojimo. Kuo stipresnius ryšius darbo skaitmenizacija su perdegimu turi, stiprybių panaudojimas neturi reikšmės.

## LITERATŪRA

1. Adriaenssens, J., Gucht, V. D., & Maes, S. (2015). Association of goal orientation with work engagement and burnout in emergency nurses. *Journal of occupational health*, 57(2), 151-160.
2. Atanasoff, L., and Venable, M. A. (2017). Technostress: Implications for adults in the workforce. *Career Dev. Q.* 65, 326–338. doi: 10.1002/cdq.12111
3. Bakker, A. B., & Costa, P. L. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. *Burnout research*, 1(3), 112-119.
4. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands–resources theory. *Wellbeing: A complete reference guide*, 1-28.
5. Bakker, A. B., Peeters, S., & Oerlemans, W. G. M. (2016). Weekly strengths use and work engagement. Manuscript in preparation.
6. Bakker, A. B., & Sanz-Vergel, A. I. (2013). Weekly work engagement and flourishing: The role of hindrance and challenge job demands. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 397-409.
7. Bakker, A. B., & van Woerkom, M. (2018). Strengths use in organizations: A positive approach of occupational health. *Canadian Psychology/psychologie canadienne*, 59(1), 38
8. Betti, N., Sarens, G., & Poncin, I. (2021). Effects of digitalisation of organisations on internal audit activities and practices. *Managerial Auditing Journal*, 36(6), 872-888.
9. Chen, W., & Lee, K.-H. (2013). Sharing, Liking, Commenting, and Distressed? The Pathway Between Facebook Interaction and Psychological Distress. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 16(10), 728–734. doi:10.1089/cyber.2012.0272
10. de Jonge, J., & Huter, F. F. (2021). Does match really matter? The moderating role of resources in the relation between demands, vigor and fatigue in academic life. *The Journal of Psychology*, 155(6), 548-570.
11. Deligkaris, P.; Panagopoulou, E.; Montgomery, A.J.; Masoura, E. Job Burnout and Cognitive Functioning: A Systematic Review. *Work Stress* 2014, 28, 107–123.
12. Duan, W., Bu, H., Zhao, J., & Guo, X. (2018). Examining the Mediating Roles of Strengths Knowledge and Strengths Use in a 1-Year Single-Session Character Strength-Based Cognitive Intervention. *Journal of Happiness Studies*. doi:10.1007/s10902-018-0014-z
13. Fu, S., Li, H., Liu, Y., Pirkkalainen, H., & Salo, M. (2020). Social media overload, exhaustion, and use discontinuance: Examining the effects of information overload, system feature overload, and social overload. *Information Processing & Management*, 57(6), 102307.

14. Gabriel, K. P., & Aguinis, H. (2022). How to prevent and combat employee burnout and create healthier workplaces during crises and beyond. *Business Horizons*, 65(2), 183-192.
15. Gouws, R. H., & Tarp, S. (2017). Information overload and data overload in lexicography. *International Journal of Lexicography*, 30(4), 389-415.
16. Green, A. E., Albanese, B. J., Shapiro, N. M., & Aarons, G. A. (2014). The roles of individual and organizational factors in burnout among community-based mental health service providers. *Psychological services*, 11(1), 41.
17. Ingusci, E., Signore, F., Giancaspro, M. L., Manuti, A., Molino, M., Russo, V., ... & Cortese, C. G. (2021). Workload, techno overload, and behavioral stress during COVID-19 emergency: The role of job crafting in remote workers. *Frontiers in psychology*, 12, 655148.
18. Karr-Wisniewski, P., & Lu, Y. (2010). When more is too much: Operationalizing technology overload and exploring its impact on knowledge worker productivity. *Computers in Human Behavior*, 26, 1061–1072
19. Keenan, E.M., & Mostert, K. (2013). Perceived organisational support for strengths use: The factorial validity and reliability of a new scale in the banking industry. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 39(1), Art. #1052, 12 pages.  
<http://dx.doi.org>
20. Korunka, C., Kubicek, B., Paškvan, M., & Ulferts, H. (2015). Changes in work intensification and intensified learning: challenge or hindrance demands? *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 786–800. doi:10.1108/jmp-02-2013-0065
21. Kubicek, B., Paškvan, M., & Korunka, C. (2015). Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: The intensification of job demands scale (IDS). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 898-913).
22. Lazauskaitė-Zabielskė, J., Urbanavičiūtė, I., Rekašiūtė Balsienė, R. (2020). The structure of work engagement: a test of psychometric properties of the Lithuanian version of the Utrecht Work Engagement Scale. *European Journal of Psychological Assessment*, 36(4), 601-611
23. Legner, C., Eymann, T., Hess, T., Matt, C., Böhmman, T., Drews, P., ... Ahlemann, F. (2017). *Digitalization: Opportunity and Challenge for the Business and Information Systems Engineering Community*. *Business & Information Systems Engineering*, 59(4), 301–308. doi:10.1007/s12599-017-0484-2
24. Leiter, M. P., Maslach, C., & Frame, K. (2015). Burnout. *The Encyclopedia of Clinical Psychology*, 1–7. doi:10.1002/9781118625392.wbecp142
25. Lubbadah, Tareq. (2020). Job Burnout: A General Literature Review. *International Review of Management and Marketing*. 10. 7-15. 10.32479/irmm.9398.



26. Mariamdaran, S. D. (2016). Impact of information and communication overload syndrome (I& COS) on performance of academicians of Universiti Utara Malaysia. *Journal of Advanced Research in Social and Behavioural Sciences*, 5(1), 74-82.),
27. Marsh, E., Vallejos, E. P., & Spence, A. (2022). The digital workplace and its dark side: An integrative review. *Computers in Human Behavior*, 128, 107118.
28. Mauno, S., Kubicek, B., Minkkinen, J., & Korunka, C. (2019). Antecedents of intensified job demands : evidence from Austria. *Employee Relations*, 41(4), 694-707. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2018-0094>
29. Matthes, J., Karsay, K., Schmuck, D., & Stevic, A. (2020). “Too much to handle”: Impact of mobile social networking sites on information overload, depressive symptoms, and well-being. *Computers in Human Behavior*, 105, 106217. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106217>
30. Meyer, S. C., & Hünefeld, L. (2018). Challenging cognitive demands at work, related working conditions, and employee well-being. *International journal of environmental research and public health*, 15(12), 2911.
31. Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work Engagement: A meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069–1107.
32. Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., ... Cortese, C. G. (2020). Wellbeing Costs of Technology Use during Covid-19 Remote Working: An Investigation Using the Italian Translation of the Technostress Creators Scale. *Sustainability*, 12(15), 5911. doi:10.3390/su12155911
33. Otto, M. C., Hoefsmid, N., Van Ruysseveldt, J., & van Dam, K. (2019). Exploring proactive behaviors of employees in the prevention of burnout. *International journal of environmental research and public health*, 16(20), 3849.
34. Pflügner, K., Reis, L., Maier, C., & Weitzel, T. (2020). Communication Measures to Reduce Techno-Invasion and Techno-Overload. Proceedings of the 2020 on Computers and People Research Conference. doi:10.1145/3378539.3393855
35. Pignata, S., Lushington, K., Sloan, J., & Buchanan, F. (2015). Employees’ perceptions of email communication, volume and management strategies in an Australian university. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 37(2), 159–171. doi:10.1080/1360080x.2015.1019121
36. Prem, R., Ohly, S., Kubicek, B., & Korunka, C. (2017). Thriving on challenge stressors? Exploring time pressure and learning demands as antecedents of thriving at work. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 108-123

37. Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information Systems Research*, 19, 417–433
38. Riedl, E. M., & Thomas, J. (2019). The moderating role of work pressure on the relationships between emotional demands and tension, exhaustion, and work engagement: An experience sampling study among nurses. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(3), 414-429
39. Rodriguez, M. G., Gummadi, K., & Schoelkopf, B. (2014, May). Quantifying information overload in social media and its impact on social contagions. In *Proceedings of the international AAAI conference on web and social media* (Vol. 8, No. 1, pp. 170-179).
40. Roetzel, P. G. (2019). Information overload in the information age: a review of the literature from business administration, business psychology, and related disciplines with a bibliometric approach and framework development. *Business research*, 12(2), 479-522.)
41. Schaufeli, W. B., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT)—development, validity, and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9495
42. Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2017). An ultra-short measure for work engagement. *European Journal of Psychological Assessment*
43. Stander, F.W.S., & Mostert, K. (2013). Assessing the organisational and individual strengths use and deficit improvement amongst sport coaches. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 39(2), Art. #1160, 13 pages. <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v39i2.1160>
44. Stich, J. F., Tarafdar, M., & Cooper, C. L. (2018). Electronic communication in the workplace: boon or bane?. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.
45. Thurik, R., Benzari, A., Fisch, C., Mukerjee, J., & Torrès, O. (2023). Techno-overload and well-being of French small business owners: identifying the flipside of digital technologies. *Entrepreneurship & Regional Development*, 1-26.
46. Uhlig, L., Korunka, C., Prem, R., & Kubicek, B. (2023). A two-wave study on the effects of cognitive demands of flexible work on cognitive flexibility, work engagement and fatigue. *Applied Psychology*, 72(2), 625-646.
47. Van Woerkom, M., Mostert, K., Els, C., Bakker, A. B., De Beer, L., & Rothmann Jr, S. (2016). Strengths use and deficit correction in organizations: Development and validation of a questionnaire. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(6), 960-975)

48. Van Woerkom, M., Bakker, A. B., & Nishii, L. H. (2016b). Accumulative job demands and support for strength use: Fine-tuning the job demands-resources model using conservation of resources theory. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 141–150
49. van Woerkom, M., Meyers, M., & Bakker, A. (2020). Considering strengths use in organizations as a multilevel construct. *Human Resource Management Review*.
50. Zhang, S., Zhao, L., Lu, Y., & Yang, J. (2016). Do you get tired of socializing? An empirical explanation of discontinuous usage behaviour in social network services. *Information & Management*, 53(7), 904-914.
51. Zysberg, Leehu & Orenshtein, Chagay & Gimmon, Eli & Robinson, Ruth. (2016). Emotional Intelligence, Personality, Stress, and Burnout Among Educators. *International Journal of Stress Management*. 24. 10.1037/str0000028.

## PRIEDAI

1 priedas. Demografinių rodiklių aprašomoji statistika.

	Minimali reikšmė	Maksimali reikšmė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	Asimetrija		Ekscesas	
					Statistika	Std. Klaida	Statistika	Std. Klaida
Amžius	18	65	31.00	10.318	1.199	.160	.523	.320
Jūsų lytis:	1	2	1.85	.356	-1.998	.160	2.008	.320
Darbo stažas metais (pvz., 0.5 metų, 2 metai).	.00	41.00	4.2770	6.73678	2.979	.160	9.516	.320
Ar dirbate pilnu etatu?	1	2	1.19	.394	1.580	.160	.501	.320
Kokiu būdu dirbate?	1	3	2.41	.639	-.614	.160	-.587	.320
Valid N (listwise)								

Pastabos. N = 230

2 priedas. Skalių aprašomoji statistika.

	Minimali reikšmė	Maksimali reikšmė	Vidurkis	Std. Nuokrypis	Asimetrijos koef.	Eksceso koef.
Naujieji darbo reikalavimai – informacijos perteklius	1.00	5.00	2.8957	0.88807	-0.075	-0.510
Naujieji darbo reikalavimai – didėjantis mokymosi poreikis	1.67	5.00	3.7101	0.74766	-0.556	0.134
Bendrieji darbo reikalavimai (kiekybiniai)	1.00	5.00	3.3804	0.87876	-0.116	-0.325
Bendrieji darbo reikalavimai (kognityviniai)	1.75	5.00	3.9587	0.65035	-0.530	0.464
Įsitraukimas į darbą	0.00	6.00	4.3464	1.17854	-1.029	1.233
Perdegimas	1.00	4.63	2.5598	0.62218	-0.090	0.046
Naujieji darbo reikalavimai – komunikacijos pertekliaus skalė	1.00	4.50	2.4859	0.88601	0.186	-0.776
Naujieji darbo reikalavimai – priklausymas nuo technologijų darbe	1.00	5.00	3.6880	1.10043	-0.760	-0.250
Bendroji perkrova dėl technologijų panaudojimo	1.00	4.40	2.5522	0.85507	-0.051	-0.675
Stiprybių panaudojimas darbe	1.00	5.00	4.2841	0.70796	-1.482	3.782

3 priedas. Moderacijos tarp darbo reikalavimų ir įsitraukimo į darbą arba perdegimą dalyvaujant stiprybių panaudojimui

	Įsitraukimas į darbą			Perdegimas		
Konstanta	3.329			1.636		
Informacijos	-0.83			0.427		

perteklius						
Stiprybių panaudojimas	.0338			0.0009		
Informacijos perteklius x Stiprybių panaudojimas	.159			-0.255		
Konstanta		2.803			1.54	
Mokymosi poreikis		-0.497			0.383	
Stiprybių panaudojimas		0.152			0.198	
Mokymosi poreikis x Stiprybių panaudojimas		0.172			-0.078	
Konstanta			1.267			1.68
Kognityviniai reikalavimai			-0.04			.367
Stiprybių panaudojimas			0.567			.094
Kognityviniai reikalavimai x Stiprybių panaudojimas			0.473			-0.576
R <sup>2</sup>	0.245	0.252	0.234	0.214	0.0187	0.027
ΔR <sup>2</sup>	0.007	0.007	0.0005	0.0007	0.005	0.0025
F	2.12	2.036	0.139	0.187	1.159	0.5795

	Įsitraukimas į darbą			Perdegimas			
Konstanta	2.102			2.285		2.285	
Komunikacijos perteklius	-0.493			.2273		.2273	
Stiprybių panaudojimas	0.551			-0.1146		-0.1146	

Komunikacijos perteklius x Stiprybių panaudojimas	0.104			0.0527		0.0527	
Konstanta		2.365			3.437		2.475
Priklausymas nuo technologijų		-0.3886			-0.1439		0.1339
Stiprybių panaudojimas		0.4866			-0.204		-0.162
Priklausymas nuo technologijų x Stiprybių panaudojimas		0.844			-0.0335		-0.0402
Konstanta			3.323*				
Bendroji perkrova			- 0.9185				
Stiprybių panaudojimas			0.2349				
Bendroji perkrova x stiprybių panaudojimas			0.2168				
R <sup>2</sup>	0.232	0.2314	0.2407	.1993	0.115	.1993	0.184
ΔR <sup>2</sup>	0.0039	0.0043	0.0143	0.0005	0.024	0.0005	0.018
F	1.14	1.274	4.242	.1276	0.5599	.1276	0.486

W – moderuojantis veiksnys (Stiprybių panaudojimas);

	Perdegimas
Konstanta	1.68
Bendroji perkrova	.367
Stiprybių panaudojimas	.094

Bendroji perkrova x stiprybių panaudojimas	-0.576
R <sup>2</sup>	0.027
ΔR <sup>2</sup>	0.0025
F	0.5795