

Vilniaus universitetas  
Filosofijos fakultetas  
Psichologijos institutas  
Organizacinės psichologijos magistrantūros programa

Dovydas Subičius

**Darbo reikalavimų ir išteklių, darboholizmo ir išsekimo sąsajos nuotolinio darbo  
kontekste**

Darbo vadovė: doc. Dr. Jurgita Lazauskaitė - Zabielskė

Vilnius 2023

# TURINYS

<b>SANTRAUKA</b>	<b>3</b>
<b>SUMMARY</b>	<b>3</b>
<b>SVARBIAUSIOS SAŲVOKOS</b>	<b>3</b>
<b>PRATARMĖ</b>	<b>3</b>
<b>1. ĮVADAS</b>	<b>4</b>
Darbo reikalavimų ir išteklių modelis (DR-I)	4
Darbo reikalavimų ir išteklių modelis nuotolinio darbo kontekste	8
Darboholizmas ir jo apraiškos nuotolinio darbo kontekste	11
Išsekimas ir jo apraiškos nuotolinio darbo kontekste	14
<b>TYRIMO METODIKA</b>	<b>16</b>
1. Tyrimo dalyviai	16
2. Tyrimo eiga	16
3. Tyrimo instrumentai	16
4. Duomenų analizė	18
<b>REZULTATAI</b>	<b>19</b>
Darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su darboholizmu nuotolinio darbo kontekste	19
Darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su išsekimu nuotolinio darbo kontekste	26
<b>REZULTATŲ APTARIMAS</b>	<b>29</b>
1. Darbo tempas ir krūvis	29
2. Emociniai reikalavimai	30
3. Kolegų parama	30
4. Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	31
5. Vadovo parama	31
<b>Taikomieji tyrimo aspektai</b>	<b>31</b>
<b>IŠVADOS</b>	<b>32</b>

## SANTRAUKA

Nepriklausomai nuo to ar žmogus dirba tiesioginiu ar nuotoliniu būdu, spartūs šiuolaikinių įmonių ir technologijų tempai, auganti įvairių ir vis naujų paslaugų paklausa, nuolatinė konkurencija tarp įmonių, netikėti rinkos pokyčiai bei dideli darbdavių lūkesčiai turi įtakos tam tikrų, su darbu susijusių, rizikų apraiškomis bei gali paskatinti darbuotoją neapdairiai peržengti savo ribas. Dirbant nuotoliu, gerokai sunkiau sekti savo darbo laiką ir gali būt keblu darbą balansuoti su asmeniniu gyvenimu, imama dirbti be atokvėpio ir nusigręžiama nuo kitų svarbių gyvenimo sferų, kaip pavyzdžiui sveikata, laisvalaikio pomėgiai, draugai, šeima. Šio tyrimo pagrindas, Bakker et al. (2001) darbo reikalavimų ir išteklių modelis (angl. *Job Demands - Resources Model* arba *JD-R*) yra ganėtinai populiarus ir pakankamai dažnai literatūroje sutinkamas žmogaus sunkumus organizacijoje gvildenantis įrankis, kuris buvo sukurtas tirti bei paaiškinti išsekimo ir kitų darbuotojo organizacijoje patiriamų sunkumų priežastis, taip pat ir darboholizmo. Šiame tyrime buvo analizuojamos darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su darboholizmu ir išsekimų nuotolinio darbo kontekste. Tyrime dalyvavo 172 respondentai. Buvo naudojamas Bakker et al. (2014) darbo reikalavimų - išteklių klausimynas, Nyderlandų priklausomybės nuo darbo skalė (DUWAS-10), Išsekimo skalė (Demerouti, Bakker, 2008) ir klausimai apie nuotolinį darbą. Duomenims tirti buvo naudojami Pearson koreliacijos ir daugialypės tiesinės regresijos metodai. Galutinę tyrimo imtį sudarė 98, bent kartą per savaitę nuotoliniu būdu dirbantys žmonės. Atlikus statistinę duomenų analizę galima teigti, kad tyrimo hipotezės pasitvirtino, darbo reikalavimų ir išteklių modelis yra toks pats naudingas įrankis tiriant darboholizmą ir išsekimą darbo nuotoliniu būdu kontekste, kaip ir tiesioginiu būdu - didesni darbo reikalavimai yra stipriau teigiamai susiję su darboholizmo ir išsekimo rodikliais, o darbo ištekliai - neigiamai. Darbo tempas ir krūvis buvo didžiausią reikšmę turintis darbo reikalavimas, o kolegų parama - svarbiausias darbo išteklius.

*Raktiniai žodžiai: darbo reikalavimų ir išteklių modelis, darboholizmas, išsekimas, nuotolinis darbas*

## SUMMARY

Regardless of whether a person works directly or remotely, the fast pace of modern companies and technologies, growing demand for various new services, constant competition between companies, unexpected market changes and high employer expectations influence the manifestation of certain work-related risks and can encourage an employee to exceed their limits. When working remotely, it is significantly more challenging to track one's work hours and balance work with personal life, often leading to working without breaks and neglecting other important areas of life, such as health, hobbies, friends, and family. The basis of this study is Bakker et al. (2001) Job Demands-Resources Model (JD-R), which is a popular tool frequently used in literature to explore and explain the causes of exhaustion, burnout and other difficulties experienced by employees in an organizational setting. This study analyzed the links between job demands, resources, workaholism, and exhaustion in the context of remote work. The study involved 172 participants and utilized Bakker et al.'s (2014) Job Demands-Resources Questionnaire, the Dutch Work Addiction Scale (DUWAS-10), the Exhaustion Scale (Demerouti, Bakker, 2008), and questions about remote work. Pearson correlations and multiple linear regression methods were used for data analysis. The final sample of the study consisted of 98 individuals who worked remotely at least once a week. The results of the statistical analysis confirm that the research hypotheses hold true—the Job Demands-Resources Model is equally useful for studying workaholism and exhaustion in both remote and direct work contexts. Higher job demands are more strongly positively associated with indicators of workaholism and exhaustion, while job resources are negatively associated. Work pace and workload were the most significant job demand, while colleague support was the most crucial job resource.

*Keywords: Job Demands-Resources Model, workaholism, exhaustion, remote work.*

## SVARBIAUSIOS SĄVOKOS

**Darbo reikalavimų ir išteklių modelis** - tai Bakker et al. 2001m. Sukurtas modelis, pagal kurį visos darbinės charakteristikos gali būti klasifikuojamos kaip arba darbo reikalavimai, arba darbo ištekliai.

**Darboholizmas** - nekontroliuojamas noras ar poreikis nepertraukiamai dirbti (Clark, 2016).

**Išsekimas** - tai streso patiriamo darbe sukelta būklė, kuri lemia motyvacijos sumažėjimą, pasyvesnį, ciniškesnį požiūrį į darbą, sumažėjusį produktyvumą, emocinius sunkumus ir bendrai didesnę sveikatos problemų riziką (Irfan, Khalid, Khel, Maqsoom, Sherani, 2021).

**Nuotolinis darbas** - tai darbo pobūdis, kuomet žmogus dirba ne iš organizacijos filialo ar būstinės, o savo darbo funkcijas atlieka iš namų ar kitos vietos.

**Technostresas** - tai reiškinys, kuomet darbuotojas naudodamasis informacinėmis technologijomis patiria įtampą, kuri gali kilti dėl tokių priežasčių kaip: sunkumai naudojantis technologijomis, priklausomybė nuo technologijų, prokrastinacija ir panašiai (Pansini et al., 2023).

## PRATARMĖ

Nuo pirmąsio žmogaus medžioklėse įgytų kailių ar titnago kirvukų mainų iki šiuolaikinio žmogaus turinčio galimybę dirbti kompiuteriu iš bet kurios pasaulio vietos, darbas yra neatsiejama *homo sapiens* esybės dalis. Ar tai būtų fizinė ar protinė veikla, darbas įkinkė reiklias žmogaus smegenis ir suteikė veiklos, kuri ne tik jam neleido nuobodžiauti, bet suteikė tam tikros naudos - padėjo užtikrinti tiek asmeninę, tiek savo šeimos gerovę. Nors pagrindiniu šiuolaikinio darbo vaisiumi laikoma finansinė nauda, darbas taip pat suteikia galimybę įprasinti savo įgūdžius, talentus ir realizuoti ambicijas. XXa. ir XXIa. darbas ir organizacijos išvydo daug įvairių su politika, finansais ir technologijomis susijusių pokyčių. Visgi, vieni ryškiausių pokyčių įvyko per pastaruosius porą metų, kuomet dėl COVID-19 pandemijos verslai turėjo pereiti prie nuotolinio darbo modelio, kuris iš esmės pakeitė visos žmonijos darbinius įpročius. Vieniems nuotolinis darbas sukėlė labai daug nepatogumų ir sujaukė iki tol sklandžiai vykusius procesus, o kitiems nuotolinis darbas sukūrė daugiau verslo plėtros ir karjeros galimybių, padėjo atrasti kokybiškesnį darbo - gyvenimo balansą bei leido išmokti naujų su darbu susijusių įpročių. Tokį beprecedenčio įvykio ir pokyčio išgyvenimą galima vertinti kaip kiekvieno žmogaus unikalią patirtį nepaisant to, kokioje šalyje jis gyvena ar kokiam sektoriuje dirba. Nuotolinis darbas, kaip ir darbas tiesioginiu būdu, turi ne tik savo privalumų, bet ir iššūkių, rizikų bei pavojų.

Nepriklausomai nuo to ar žmogus dirba tiesioginiu ar nuotoliniu būdu, spartūs šiuolaikinių įmonių ir technologijų tempai, auganti įvairių ir vis naujų paslaugų paklausa, nuolatinė konkurencija tarp įmonių, netikėti rinkos pokyčiai bei dideli darbdavių lūkesčiai turi įtakos tam tikrų, su darbu susijusių, rizikų apraiškoms bei gali paskatinti darbuotoją neapdairiai peržengti savo ribas. Darbuotojui dirbant nuotoliu, gerokai sunkiau sekti jo darbo laiką ir gali būti keblu darbą balansuoti su asmeniniu gyvenimu, ima dirbti be atokvėpio ir nusigręžia nuo kitų svarbių gyvenimo sferų, kaip pavyzdžiui sveikata, laisvalaikio pomėgiai, draugai, šeima. Tokiose situacijose dažniausiai kalbama apie persidirbimą - reiškini, kuomet dirbama per sunkiai, per ilgai ir daugiau nei to reikalauja darbovietė. Savaimė suprantama, sudėtingesni iššūkiai darbe reikalauja daugiau pastangų nei įprastai, tačiau kai nuolat dirbama savo gerovės sąskaita, artėjama link grėsmingos ir kaip niekad paplitusios darboholizmo problemos. Norint to išvengti reikalingi atitinkami saugikliai, kurie padėtų užkirsti kelią darboholizmui bei išsekimui darbe. Visgi, kadangi nuotolinis darbas yra pakankamai naujas ir vis dar besivystantis darbo metodas, nėra aišku kokie yra pagrindiniai galimi saugikliai ar resursai, kurie leistų užkirsti kelią darboholizmui ir išsekimui darbe

dirbant nuotoliu, todėl buvo atliktas tyrimas, kuriuo siekiama atskleisti darbo reikalavimų ir išteklių, darboholizmo ir išsekimo sąsajas nuotolinio darbo kontekste..

## 1. ĮVADAS

### Darbo reikalavimų ir išteklių modelis (DR-I)

Šio tyrimo pagrindas, darbo reikalavimų ir išteklių modelis (toliau DR-I angl. *Job Demands - Resources Model* arba *JD-R*) yra ganėtinai populiarus ir pakankamai dažnai literatūroje sutinkamas žmogaus sunkumus organizacijoje gvildenantis įrankis, kuris buvo sukurtas tirti bei paaiškinti perdegimo priežastis. Šis modelis tyrimuose populiarus ne tik dėl plataus taikymo spektro, bet ir dėl paprastos, nesunkiai suprantamos ir nuoseklios modelio sąrangos. XXIa. pradžioje DR-I modelio autoriai išskyrė du pamatinius šio modelio konstruktus: I) darbo reikalavimus bei II) darbo išteklius (Bakker, Demerouti, Nachreiner, Schaufeli, 2001). Darbo reikalavimai susiję su fiziniais, socialiniais ar organizaciniais darbo veiksniais, kurie reikalauja pastovių fizinių ar protinių pastangų ir yra siejami su tam tikrais fiziologiniais ar psichologiniais kaštais (pvz. įtampa darbe ar nuovargis) ir galima daryti prielaidą, jog, kuo žmogui sunkiau susitvarkyt su darbe keliamais reikalavimais, tuo didesnė išsekimo ir perdegimo rizika (Bakker et al., 2001). Darbo reikalavimai gali būti tokie kaip: didelis darbinis krūvis, emociškai sudėtingi pokalbiai su klientais (Li et al., 2023). Darbo reikalavimai šiame modelyje turi savo atsvarą - saugiklį, kuris gali užkirsti kelią perdegimui ir išsekimui darbe - darbo išteklius. Darbo ištekliai siejami su fiziniais, psichologiniais, socialiniais ar organizaciniais darbo veiksniais, kurie gali: 1) padėti pasiekti tam tikrus darbinius tikslus 2) sumažinti su darbo reikalavimais susijusius fiziologinius ir psichologinius kaštus 3) skatinti asmeninį augimą ir tobulėjimą (Bakker et al., 2001) taigi galima sakyti, kad darbo ištekliai veikia kaip tam tikras apsauginis mechanizmas, kuris gali užkirsti kelią išsekimui ir perdegimui. Darbo išteklių pavyzdžiai: autonomija darbe, socialinė parama, grįžtamasis ryšys, pripažinimas (Li et al., 2023). Darbo ištekliai gali sietis tiek su vidine, tiek su išorine motyvacija. Iš vidinės motyvacijos pusės, darbo ištekliai gali padėti patenkinti susietumo, saugumo, autonomijos, saviraiškos ir kitus poreikius. Iš išorinės motyvacijos perspektyvos, darbo ištekliai padeda žmogui sėkmingai atlikti savo pareigas darbe ir gauti už tai pelnytą atlygį. Taigi, DR-I modelio pagrindą sudaro šių dviejų konstruktų balansas ir priklausomai nuo šių dviejų dedamųjų dalių santykio kinta organizacinės pasekmės t.y. jos tampa pozityviomis arba neigiamomis. Visgi, nuo jo atsiradimo XXIa. pradžioje, DR-I modelis pamažu tobulėjo ir iš dviejų dėmenų modelio tapo kompleksiškesniu, sudėtingesniu modeliu. Tokį pokytį lėmė ne tik tyrimų bei publikacijų apie DR-I modelį pagausėjimas, bet ir nauji požiūrio taškai - specialistai ėmė vertinti ir tikrinti šį modelį iš įvairių perspektyvų. Minėdami

penkioliktasis modelio sukūrimo metines, autoriai Bakker ir Demerouti (2017) aprašė aštuonis pagrindinius DR-I modelio teiginius:

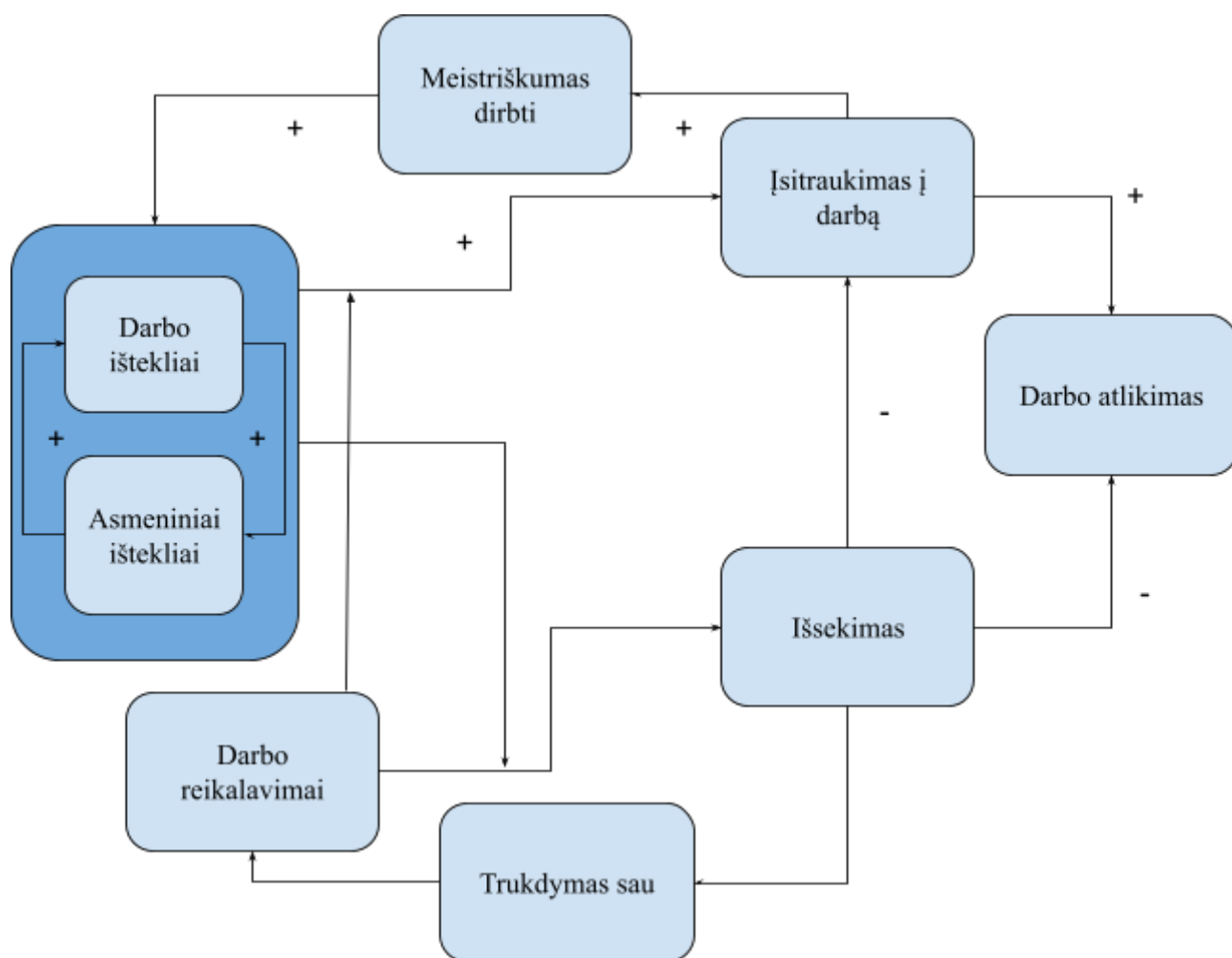
1. *Visos darbinės charakteristikos gali būti klasifikuojamos kaip arba darbo reikalavimai, arba darbo ištekliai.* Šis teiginys - tai modelio pradžia ir pagrindas.
2. *Darbo reikalavimai ir ištekliai inicijuoja du labai skirtingus procesus - sveikatą trikdantį procesą ir motyvacinį procesą atitinkamai.* Darbo reikalavimai prognozuoja išsekimą, o darbo ištekliai - įsitraukimą į darbą, ko pasekoje, darbo reikalavimai ilgalaikėje perspektyvoje nuspėja perdegimą, o darbo ištekliai nuspėja įsipareigojimą organizacijai ir gali užkirsti kelią perdegimui (Li et al., 2023)
3. *Darbo ištekliai gali sumažinti darbo reikalavimų žalą žmogaus gerovei.* Jei yra užtikrinami tokie darbiniai ištekliai kaip: autonomija, socialinis palaikymas, grįžtamasis ryšys, galimybės profesiniam tobulėjimui ir t.t., sumažinama neigiama darbo reikalavimų įtaka bei perdegimo rizika.
4. *Darbo ištekliai ypač svarbūs motyvacijai, kuomet yra keliami sudėtingi darbo reikalavimai.* Kai kurie darbo ištekliai gali padėti darbuotojui ne tik įveikti sudėtingus darbo reikalavimus, bet ir suteikti galimybę augti, tobulėti. Aptikta, jog tokie darbo ištekliai kaip įvertinimas, inovatyvumas ir įgūdžių įvairovė leidžia nuspėti įsitraukimą į darbą, kai vyrauja aukšti darbo reikalavimai.
5. *Asmeniniai resursai tokie kaip optimizmas ir saviveiksmingumas gali būti tokie pat reikšmingi gerovei darbe kaip ir darbo ištekliai.* Optimistiškas ir saviveiksmingumo kupinas žmogus gali lengviau susidoroti su netikėtais iššūkiais, todėl tokie žmonės yra linkę jausti didesnę kontrolę darbe. Taip pat asmeniniai resursai mažina neigiamą darbo reikalavimų įtaką ir didina teigiamą darbo reikalavimų įtaką. Teigiama darbo reikalavimų įtaką paprasčiausia būtų apibūdinti kaip iššūkius darbe, kuomet reikalavimai netrikdo žmogaus, o kaip tik padeda jam tobulėti ir, tarkime, įgyvendinti labai sunkų, bet įveikiamą projektą.
6. *Motyvacija turi teigiamą įtaką darbinei atlikčiai, o darbo krūvis - neigiamą.* Motyvacija padeda susitelkti ties tikslu ir susikaupus atlikti darbinės užduotis. Nenuostabu, kad įsitraukę ir gausius darbo išteklius turintys darbuotojai turi daug energijos ir entuziazmo geresnei atlikčiai, o išsekę, persitempę darbuotojai neturi energijos resursų pasiekti savo darbinis tikslus.
7. *Darbuotojai, kuriuos motyvuoja jų darbas yra linkę taikyti meistriškumą dirbti, kuris veda link aukštesnių darbinių ir asmeninių išteklių rodiklių bei dar didesnės motyvacijos.* Meistriškumas dirbti - tai proaktyvūs darbuotojo inicijuojami pokyčiai, kurie jam leidžia modifikuoti darbo reikalavimus bei išteklius. Pavyzdžiui meistriškumas dirbti, kuris



pasireiškia per iššūkių bei išteklių paieškas leidžia prognozuoti teigiamus pokyčius darbinėje aplinkoje bei netiesiogiai siejasi su didesniu įsitraukimą į darbą, didesniu pasitenkinimu darbu ir sumažėjusia perdegimo rizika.

8. Nuo darbo persitempę darbuotojai yra linkę demonstruoti sau kenkiantį, (angl. *self-sabotaging*) bei nusižeminantį elgesį, paminti savo interesus ir taip padidinti darbo reikalavimų kiekį, o dėl to patirti ir dar didesnę persitempimą. Dėl didžiulio patiriamos streso, tai patiriantys darbuotojai yra linkę prasčiau komunikuoti, daryti daugiau klaidų ir veltis į konfliktus, o tai tik dar apsunkina situaciją ir veda link perdegimo, kuris vėlgi savo ruožtu sukuria vietos didesniems sunkumam darbe. Kaip matome, gali kilti siaubinga persitempimo grandininė reakcija.

Šie DR-I modelio pamatiniai teiginiai gali skambėti kiek painiai, nes jie tarpusavyje kiek persipina, vienas kitą sąlygoja, kai kurios sąvokos yra pakankamai abstrakčios. Visgi, šis modelis ir jo teiginiai tampa gerokai aiškesni, kuomet modelį išdėliojame grafiškai (žr. 1 pav.)



1 pav. Darbo reikalavimų ir išteklių modelis (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė (2018) cit. iš Bakker ir Demerouti (2017)). Šiame grafiškai atvaizduotame modelyje matome, kaip DR-I modelio dėmenys siejasi tarpusavyje ir veikia vienas kitą.

Taigi, darbo reikalavimų ir išteklių modelis mums gali suteikti daug įžvalgų apie tai, kokios darbo sąlygos gali teigiamai ir neigiamai veikti darbuotojo gerovę ir darbo rezultatus bei įsitraukimą į darbą. Tiriant šį modelį nustatyta, jog darbo reikalavimų tarpe darbo krūvis ir emociniai reikalavimai yra svarbiausi išsekimo šaltiniai, o darbo ištekliai autonomija ir socialinė parama (kolegų parama bei vadovo parama) yra svarbiausi įsitraukimo į darbą šaltiniai (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018).

## **Darbo reikalavimų ir išteklių modelis nuotolinio darbo kontekste**

Kaip ir dauguma populiarių modelių psichologijoje, darbo reikalavimų ir išteklių modelis gauna ne tik daug pagyrų, bet ir nemažai kritikos. Vienas iš kritikos aspektų yra tai, kad ne visada aišku ar tam tikros darbo charakteristikos yra darbo reikalavimai ar ištekliai. Taip pat, dauguma tyrimų, kurie taikė DR-I modelį, darbo charakteristikų vertinimui naudojo subjektyvias darbuotojų patirtis, nors tyrimai rodo, kad svarbu ne tik kaip pats žmogus vertina savo darbą, bet tiek pat svarbu atkreipti dėmesį ir į patį darbo pobūdį (objektyviają dalį) (Li et al., 2023). Šiuo atveju, svarbu sužinoti ar darbas nuotoliu yra darbo reikalavimas ar ištekliai. Turbūt intuityviai galėtų pasirodyti, kad darbas nuotoliu yra vienareikšmiškai darbo ištekliai, nes jis suteikia galimybes dirbti turint daugiau autonomijos bei geriau valdyti darbo - gyvenimo balansą. Visgi, iš kitos pusės, tam tikrų specialybių atstovams darbas nuotoliu gali būti darbą apsunkinanti aplinkybė. Prisiminus COVID-19 pandemijos pradžią, kai kurių specialybių atstovai buvo palikti likimo valiai, nes jų darbas buvo praktiškai neįmanomas nuotoliniu būdu arba įmanomas, bet tai reikalavo labai sudėtingų priemonių bei kompromisų. Situacijose, kuomet darbuotojas patiria darbo išteklių stoką, bet didelius reikalavimus, dažnai patiriama įtampa, stresas ir išsekimas (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018). Darbo reikalavimų ir išteklių modelis gali suteikti įžvalgų apie galimas sąsajas tarp nuotolinio darbo, išsekimo bei darboholizmo kadangi darbas nuotoliu turi savitus darbo reikalavimus bei suteikia darbuotojui tam tikrų darbo išteklių.

Darbo reikalavimai nuotolinio darbo kontekste iš esmės sutampa su darbo reikalavimais tiesioginiu būdu: darbo užduočių atlikimas, darbo užduotis viršijantis elgesys, darbo tempas ir krūvis, kognityviniai reikalavimai bei emociniai reikalavimai. Pagrindiniai skirtumai slypi tų reikalavimų apraiškose ir pobūdyje. Tarkime dirbant nuotoliniu būdu yra sunkiau rasti darbo tempo ir krūvio balansą ir nedirbti viršvalandžių, taip pat socialinių santykių stoka ir technologinės kliūtys gali lemti didesnius kognityvinius ir emocinius reikalavimus. Pagal DR-I modelį, darbuotojai pirmiausia stengiasi susidoroti su darbo reikalavimais t.y. dirba daugiau, ilgiau, sunkiau, kad įveiktų juos, bet tai kelia papildomą stresą, sekina darbuotoją ir artina jį prie išsekimo (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018). Nors darbo reikalavimai iš pirmo žvilgsnio gali pasirodyti kaip tik neigiamas darbo aspektas, visgi tinkamai valdomi jie taip pat gali būti naudingi. Labai svarbus aspektas darbe, produktyvume ir galų gale bendrai motyvacijoje yra pakankamas užduočių iššūkių lygis. Turint omenyje, kiek įvairiausių trikdžių galima sutikti dirbant nuotoliu, svarbu išlaikyti žmogaus dėmesį darbe, o tai galima padaryti tinkamai valdant darbo krūvį ir tempą, kognityvinius reikalavimus ir kitus darbo reikalavimus sukuriant tinkamo lygio stimuliaciją. Tinkamas darbo krūvis ir kognityviniai reikalavimai gali skatinti darbuotojo energingumą ir įsitraukimą į darbą (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018) ir neleisti darbuotojui nuobodžiauti bei užsiiminėti

pašalinėmis veiklomis darbo metu. Verta paminėti, kad literatūroje galima sutikti darbo reikalavimus aiškinančių modelių, kurie išskiria darbo reikalavimus į dvi dalis: sekinančius ir iššūkius keliančius darbo reikalavimus. Tai, kaip darbuotojas vertins darbo reikalavimus yra itin subjektyvu, o rasti optimalų darbo reikalavimų lygį yra pakankamai sunku, todėl nors DR-I modelis neatmeta nei vienos iš šių darbo reikalavimų dimensijų, jis teigia, kad darbo reikalavimų įtaka žmogaus produktyvumui ir sėkmei darbe yra labai kompleksiškas reiškinys, kuriame sudėtinga vienareikšmiškai teigti, kad vieni reikalavimai yra teigiami, kiti neigiami (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018). Pats darbas nuotoliu yra ne ką mažiau sudėtingas reiškinys ir gali būti vertinamas kaip darbo reikalavimas, kadangi jis apima tiek tam tikrus darbo tempo ir krūvio ypatumus, tiek kognityvinius ir emocinius reikalavimus. Visgi iš kitos pusės, darbas nuotoliu teikia nemažai privalumų ir gali būti matomas kaip darbo išteklius.

Darbo ištekliai nuotolinio darbo kontekste taip pat sutampa su darbo ištekliais tiesioginio darbo kontekste. Darbo ištekliai apima: autonomiją, kolegų paramą, galimybes tobulėti, vadovo paramą ir saviveiksmingumą. Autonomija yra vienas dažniausiai sutinkamų darbo nuotoliniu būdu darbo išteklių (Fan, Moen, 2023). Darbas nuotoliniu būdu suteikia galimybę pačiam planuoti savo darbo dieną ir darbų eigą, sutaupyti laiko ir išlaidų transportui iki darbo, žmonėms turintiems mažamečius vaikus, paprasčiau juos prižiūrėti namie ir galų gale galima pačiam susiplanuoti savo pietų pertrauką ir pasigaminti valgyti namuose. Galimybės savarankiškai planuoti savo darbą ir siekti darbo rezultatų veda link geresnio saviveiksmingumo ir potencialiai geresnio įsitraukimo į darbą (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018). Taip pat labai svarbūs darbo išteklių dėmenys yra kolegų ir vadovo parama. Jie padeda darbuotojui darbovietėje sukurti socialinį ratą, patenkinti susietumo ir bendravimo poreikius bei leidžia gauti grįžtamąjį ryšį, sekti savo veiklos rezultatus, o tai veda link tobulėjimo ir sėkmingo progreso. Visgi, darbo nuotoliniu būdu atveju, kolegų parama ir vadovo yra kiek sudėtingesnis reiškinys dėl ribotų bendravimo galimybių (Fan, Moen, 2023). Dirbantieji nuotoliniu būdu gali bendrauti su kolegomis ir vadovais naudodamiesi telekomunikacijos priemonėmis (Slack, Teams ir t.t.), taip pat apstu įvairių kompiuterinių programų, kurios padaro darbą nuotoliu interaktyvesniu ir netgi leidžia darbuotojams nuotoliniu būdu dalyvauti komandos formavimo užsiėmimuose, tačiau reikia turėti omenyje, kad kol kas šios priemonės nėra tiek pažengusios, kad atstotų gyvą bendravimą. Taip pat, telekomunikacijos priemonės gali turėti neigiamos įtakos darbuotojams, kurie dirba nuotoliu ir sukelti reiškinį vadinamą technostresu (Pansini, Buonomo, Vincenzi, Ferrara, Beneveni, 2023). Pasak Pansini et al. (2023) technostresas, kuris siejamas su darbo reikalavimais, tai reiškinys, kuomet darbuotojas naudodamasis informacinėmis technologijomis patiria įtampą, kuri gali kilti dėl tokių priežasčių kaip: sunkumai naudojantis technologijomis, priklausomybė nuo technologijų, prokrastinacija ir panašiai. Darbas nuotoliniu būdu yra neatsiejamas nuo technologijų ir nepaisant amžiaus, lyties ar

patirties organizacijoje, technologijos suteikia darbuotojui tiek privalumų, tiek sunkumų. Iš vienos pusės, dėl technologinės pažangos per COVID-19 pandemiją, žmonės gali dirbti iš bet kurios pasaulio vietos, kuri turi internetą, bet iš kitos pusės, vis daugėja darbuotojų, kurie per metus darbo įmonėje nėra gyvai matę savo komandos. Panašu, kad darbas nuotoliniu būdu apima tiek darbo reikalavimus, tiek darbo išteklius, todėl sunku vienareikšmiškai vertinti šį reiškinį ir priskirti jį vienai ar kitai darbo charakteristikų kategorijai.

## Darboholizmas ir jo apraiškos nuotolinio darbo kontekste

Darboholizmas - tai plačiai paplitęs reiškinys mūsų visuomenėje, kuris apibūdinamas kaip nekontroliuojamas noras ar poreikis nepertraukiamai dirbti (Clark, 2016). Nepaisant to, kad darboholizmo reiškinys jau pakankamai seniai tiriamas ir laikomas neigiamu darbo aspektu, darboholizmas visuomenėje dažnai nuvertinamas, per daug nesureikšminamas ir normalizuojamas - juk iš pirmo žvilgsnio gali pasirodyti, kad nuolatinis viršvalandinis darbas atspindi didelį darbuotojo įsipareigojimą organizacijai, ryžtą, įsitraukimą bei produktyvumą darbe, o ypač iš darbdavio perspektyvos. Darboholizmą pozityviai vertina ne tik kai kurie darbdaviai, bet ir kai kurie tyrėjai. Pavyzdžiui Y. Baruch (2011) teigia, kad darboholikai būna produktyvesni ir rečiau keičia darbovietes, įkvepia kitus darbuotojus, o kai kuriose kultūrose darboholizmas yra netgi skatinamas (pvz.: Kinijoje, Japonijoje). Iš kitos pusės, šio fenomeno žalą analizuojančiuose tyrimuose dažniausiai pabrėžiami būtent individualiu lygmeniu patiriami neigiami fiziniai ir psichologiniai darboholizmo padariniai, tokie kaip: išsekimas, įvairios sveikatos problemos, nerimas ir stresas (Bakker et al., 2014; Retna et al., 2017). Taigi, šiuolaikinėse organizacijose darboholizmą ir jo apraiškas stengiamasi akylai stebėti ir su darboholizmu kovoti, kadangi darboholiški darbuotojai yra žalingi ne tik sau patiems, bet ir organizacijai. Visgi verta paminėti ir tai, kad nors darbuotojas dirba viršvalandžius, tai nebūtinai reiškia, kad jis yra darboholiškas (Clark et al., 2016), nes darboholizmą pakankamai sunku atskirti nuo didelio įsitraukimo į darbą (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018). Darbuotojas gali dirbti viršvalandžius siekdamas įveikti sudėtingą projektą ar gauti paaukštinimą. Visgi, skiriasi tai, kad darboholizmas susideda iš didelių pastangų ir neigiamo afekto, neigiamų pasekmių, o įsitraukimas į darbą apima dideles pastangas ir teigiamą afektą, teigiamas pasekmes (Bakker et al., 2014). Šiame darbe darboholizmą vertinsime kaip neigiamus padarinius nešantį reiškinį. M. Morkevičiūtė ir A. Endriulaitienė (2020) atliko išsamią literatūros apie darboholizmą analizę ir kaip ir daugelis autorių teigia - darboholizmas vienareikšmiškai sukelia tik žalingus padarinius.

Darboholizmas darbo nuotoliniu būdu kontekste yra sudėtingas ir kompleksiškas reiškinys, kuriam įtakos turi tiek darbo reikalavimai, tiek darbo išteklių (Spagnoli, Molino, Molinaro, Giancaspro, Manuti, Ghislieri, 2020) ir nuo šių darbo charakteristikų balanso priklauso darboholizmo padariniai. Šie padariniai apima tiek individualųjį, tiek organizacinį, tiek šeimos lygmenius. Kiekviename iš šių lygmenų darboholizmas atsiskleidžia savaip ir kelia grėsmę ne tik pačiam žmogui, bet ir jį supantiems aplinkiniams.

Individualiu lygmeniu darboholizmas pasireiškia sutrikusiu darbo - gyvenimo balansu ir turi neigiamus padarinius pačiam darbuotojui, jo psichologinei ir fizinei gerovei. Darboholizmas siejasi su mažesniu pasitenkinimu gyvenimu (Clark et al., 2016; Shimazu et al., 2020;), kuris galimai

susijęs su tuo, kad žmogus skiria pernelyg didelį dėmesį darbui ir neturi galimybės pasimėgauti laisvalaikiu, atsipalaiduoti, net ir dirbant iš namų. Taip galėtų būti dėl to, kad dirbant nuotoliu yra sunkiau sekti ir planuoti savo darbo valandas, kadangi darbo valandas nuotoliu vadovams prižiūrėti yra sunkiau nei tiesioginiu būdu, o ypač jeigu yra laiko zonų skirtumas. Taip pat darboholizmas lemia išsekimą, pervargimą, didesnę patiriamą stresą, didina perdegimo riziką, skatina cinizmą ir depersonalizaciją (Clark et al., 2016). Darboholizmas glaudžiai siejamas ir su rimtesnėmis sveikatos problemomis - nerimo sutrikimais, depresija, streso ir nuovargio sukeliomomis somatinėmis ligomis, taip pat kyla su darbu susijusių traumų rizika (Retna et al., 2017).

Darboholizmas turi pakankamai rimtus padarinius ir organizacijai, kurioje žmogus dirba. Nors dirbamas nuotoliu darbuotojas turi mažesnę ryšį su organizacija, darboholizmo padariniai vis tiek juntami. Kiek kontraintuityvu, tačiau pasak Clark et al. (2016) darboholikai nejaučia pasitenkinimo darbu. Šį reiškinį galima būtų paaiškinti tuo, kad darbuotojas nuolat verčia save dirbti, negali nustoti galvoti apie darbą ir nepaisant visų pastangų darbe vis tiek išgyvena nepaliojama įtampą. Kitaip tariant, darbuotojo pastangos nepasiteisina ir jis jaučiasi nusivylęs darbu. Kitas padarinys - didelis su darbu susijęs stresas (Clark et al., 2016). Vienaip ar kitaip, visi žmonės patiria stresą darbe, tačiau kadangi darboholikai jaučia pastovų ir sunkiai numalšinamą troškimą dirbti, šis nepatenkinamas jausmas veikia kaip papildomas stresorius, kuris prisideda prie ir taip egzistuojančių darbinių stresorių. Taip pat, darboholizmas siejamas su kontrproduktyviu elgesiu darbe (Clark et al., 2016). Darboholikai dažnai būna nereikalingai perfekcionistiški, todėl neretai kyla konfliktų su kitais darbuotojais, nes kolegos neatitinka jų nerealistiško darbo standartų, nedirba tiek kiek jie. Tokie atvejai ypač sudėtingi kuomet darboholikai užima vadovaujančias ir įtakingas pozicijas. Darboholiški vadovai dirbdami nuotoliu pasigenda kontrolės, kurią turi dirbdami tiesioginiu būdu ir ją manifestuoja perdėtu darbuotojų darbo prižiūrėjimu. Vadovų darboholizmas lemia dažnesnius konfliktus darbe, didesnę darbuotojų patiriamą emocinį išsekimą ir tokiu būdu turi įtakos didesnei darbuotojų rotacijai (Kim, Kang, Choi & Sohn, 2020).

Galiausiai aptarkime darboholizmo padarinius šeimai, kuomet dirbama nuotoliniu būdu. Kaip minėta anksčiau, darboholikai nuolatos galvoja apie darbą net ir ne darbo metu, todėl su darbu susijusią įtampą bei stresą jie gali perkelti į namų aplinką. Šis fenomenas dar sudėtingiau išvengiamas, kai darbas ir namai yra ta pati vieta. Analizuotoje literatūroje dažnai minimas darboholikų patiriamas darbo ir šeimyninio gyvenimo nesuderinamumas (Bakker et al., 2009; Bakker et al., 2014; Clark et al., 2016; Shimazu et al., 2020), kuris gali lemti įvairias problemas bei konfliktus šeimyniniame gyvenime. Darboholiškas šeimininiame gyvenime pasireiškia panašiai kaip ir darbinių kolegų atveju - darboholiškas asmuo yra linkęs kelti nerealistiškus lūkesčius savo šeimos nariams, ypač partneriams, o kai šie nepateisina lūkesčių, jais nusivilijama, kyla konfliktai. Darboholikai yra bendrai linkę būti mažiau patenkinti savo santuokomis bei dažniausiai yra mažiau

emociškai įsitraukę į šeimyninį gyvenimą, yra gerokai šaltesni savo partneriams nei ne darboholiški žmonės (Bakker et al., 2009; Clark et al., 2016). Tai kelia ypač daug problemų, kai abu partneriai dirba nuotoliniu būdu, nes tarpusavio trintis ir darbo streso perkėlimas į namus yra praktiškai neišvengiamas. Verta paminėti, kad darboholiški žmonės yra mažiau suinteresuoti ir seksualiniu gyvenimu (Bakker et al., 2009), todėl darboholiškiems žmonėms labai sunku turėti pilnavertį gyvenimą, dažnai tokie žmonės būna pakankamai vieniši. Taip pat, darboholikų vaikai yra labiau linkę į depresinius susirgimus, emocinius sunkumus bei problematišką elgesį (Kim et al., 2020). Matome, kad darboholizmas ir šeima yra sunkiai suderinami, tačiau dažnai kartu sutinkami dalykai, kurių trintis gali sukelti platų spektrą iššūkių ir problemų, o ypač kai tą trintį sustiprina atskirties tarp darbo ir namų nebuvimas. Galima teigti, kad dažnu atveju darboholiški darbuotojai nedirba iš namų, o gyvena darbe (Hayes et al., 2020).



## Išsekimas ir jo apraiškos nuotolinio darbo kontekste

Išsekimas - tai streso patiriamo darbe sukelta būklė, kuri lemia motyvacijos sumažėjimą, pasyvesnį, ciniškesnį požiūrį į darbą, sumažėjusį produktyvumą, emocinius sunkumus ir bendrai didesnę sveikatos problemų riziką (Irfan, Khalid, Khel, Maqsoom, Sherani, 2021). Taip pat, išsekimas laikomas pagrindiniu perdegimo darbe elementu, todėl jis yra dažniausiai nagrinėjamas perdegimo ir darbo reikalavimų kontekste ir nors šios sąvokos nėra tapačios, visgi literatūroje jos dažnai naudojamos sinonimiškai (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018). Nors nuotolinis darbas iš pirmo žvilgsnio gali pasirodyti kaip geras būdas sumažinti išsekimo riziką ir darbe patiriamą stresą, visgi nuotolinis darbas turi tiek teigiamos, tiek neigiamos įtakos išsekimo ir perdegimo kontekste (Fan, Moen, 2023).

Iš vienos pusės, nuotolinio darbo suteikiamas lankstumas, sumažintas kelionės į darbą laikas gali nulemti mažesnę darbo sukeliama stresą. Taip pat, organizacijai mažiau kainuoja išlaikyti nuotoliu dirbantį darbuotoją nei darbuotoją dirbantį tiesioginiu būdu (Hayes, Priestley, Iishmakhametov, Ray, 2020). Visgi, darbas nuotoliu gali turėti ir neigiamų pasekmių darbuotojų gerovei - dirbant namuose, darbuotojai yra linkę lanksčiau valdyti savo darbo laiką ir pertekliškai ilgos darbo valandos dažnai lemia nuovargį, sumažėjusį rezultatyvumą darbe ir didesnę perdegimo riziką (Irfan et al., 2021). Taip pat, pastebėta, jog net ir nežymus perdegimas turi neigiamos įtakos žmogaus kognityvinėms funkcijoms, o ypač atminčiai ir dėmesiui (Renaud, Lacroix, 2023). Dėl patiriamos žalos kognityvinėms funkcijoms sumažėja darbuotojo našumas, gebėjimas gerai atlikti savo funkcijas darbe, o tai iš dalies irgi gali kelti papildomą įtampą ir stresą. Nuotoliu dirbančio darbuotojo psichologinę gerovę organizacijai yra kiek sunkiau užtikrinti, todėl tokio darbuotojo išsekimas gali būti ilgai nepastebimas, gali būti sunku laiku pritaikyti tinkamas intervencijas. Tai iš dalies lemia sumažėjęs darbuotojo bendravimas su kolegomis, vadovais ir bendrai padidėjęs atstumas tarp darbuotojo ir organizacijos, net ir tada kai užtikrinamas reguliarus bendravimas telekomunikacijos priemonėmis (Hayes et al., 2020). Gyvo bendravimo su komanda ir kolegų bei vadovų palaikymo stoka, gali sustiprinti vienišumo jausmą ir padidinti emocinio išsekimo riziką.

Dėl darbo nuotoliu patiriamas išsekimas, turi įtakos ne tik žmogaus gebėjimui dirbti, bet, kaip ir darboholizmo atveju, gali pakenkti artimajai aplinkai. Kadangi žmogus dirba namuose ir daugiau laiko leidžia su partneriais ir kitais šeimos nariais, vyksta išsekimo perdavimo procesai, kuomet darbe patiriama įtampa, stresinės situacijos turi neigiamos įtakos tarpasmeninių santykių kokybei - dažnesni konfliktai, šaltesni santykiai, sunkumai atliekant namų ruošos pareigas (Hayes, et al., 2020). Taip pat galima ir atvirkštinė darbo - namų sąveika. Namuose dirbdamas žmogus gali būti blaškomas ir trikdomas įvairių dirgiklių (vaikai, augintiniai, namų ruoša, įjungtas televizorius ir pan.). Šie dirgikliai gali sustiprinti darbo metu patiriamą stresą bei didinti išsekimą, mažinti

žmogaus įsitraukimą į darbą bei bendrai ap sunkinti darbą nuotoliniu būdu (Galanti, Guidetti, Mazzei, Zappala, Toscano, 2021). Dirbamas namuose žmogus patiria daugiau pagundų prokrastinacijai, pašaliniams darbams, ilgesnėms pietų pertraukoms ir nors darbo nuotoliu pagrindu laikomas geresnis darbo - gyvenimo balansas, visgi panašu, kad balansas gali svyruoti į abi puses ir nepaisant to, į kurią pusę linkstama, tai gali sietis su tam tikrais išsekimą skatinančiais stresoriais. Žiūrint dar plačiau, staigūs pokyčiai darbe taip pat veikia kaip stresorius ir gali lemti išsekimą (Fan, Moen, 2023). Pasibaigus COVID-19 pandemijai ir darbuotojams sugrįžus į biurus, dauguma įmonių paliko galimybę keletą dienų per savaitę dirbti nuotoliu arba netgi turėti pavyzdžiui 60 dienų per metus, kada darbuotojai gali užpildyti prašymą ir dirbti pilnai nuotoliniu būdu. Nors ir tai atrodo kaip didelis privalumas, tam tikras darbo išteklius, visgi pereinamasis laikotarpis (netgi savaitės kontekste, kuomet nuotoliu dirbama tik kelias dienas) taip pat yra tam tikras stresorius, kiek sutrikdantis rutiną ir įpročius (Fan, Moen, 2023).

Darbas nuotoliniu būdu yra pakankamai naujas ir sudėtingas reiškinys, kuris dabartinėje darbo rinkoje yra kaip niekad populiarus. Šis darbo modelis atneša daug privalumų ir iššūkių, kurie sukuria plotmę naujiems tyrimams, o šie leidžia pagilinti žinias apie darbuotojų gerovės užtikrinimą bei suteikia įžvalgų, kaip užkirsti kelią darbuotojų sunkumams, tokiems kaip darboholizmas ir išsekimas. Taip pat, darbo nuotoliniu būdu kontekstas leidžia naujomis akimis pažiūrėti į populiarius, sėkmės sulaukusius modelius kaip Bakker et al. dešimtmečius tobulinamas darbo reikalavimų ir išteklių modelis.

**Tyrimo tikslas:** atskleisti darbo reikalavimų ir išteklių, darboholizmo ir išsekimo sąsajas nuotolinio darbo kontekste.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Įvertinti darbo reikalavimų ir išteklių sąsajas su darboholizmu nuotolinio darbo kontekste.
2. Įvertinti darbo reikalavimų ir išteklių sąsajas su išsekimu nuotolinio darbo kontekste.

**Tyrimo hipotezės:**

H1: Tikėtina, jog darbo reikalavimai turės teigiamas sąsajas su darboholizmu nuotolinio darbo kontekste.

H2: Tikėtina, jog darbo ištekliai turės neigiamas sąsajas su darboholizmu nuotolinio darbo kontekste.

H3: Tikėtina, jog darbo reikalavimai turės teigiamas sąsajas su išsekimu nuotolinio darbo kontekste.

H4: Tikėtina, jog darbo ištekliai turės neigiamas sąsajas su išsekimu nuotolinio darbo kontekste.

## **TYRIMO METODIKA**

### **1. Tyrimo dalyviai**

Tyrimo dalyvavo 172 respondentai, taikytas netikimybinės patogiosios atrankos metodas. Atlikus duomenų analizę, vieno tyrimo dalyvio atsakymai buvo pašalinti, nes buvo atsakyti vos keli anketos klausimai. Galutinę tyrimo dalyvių imtį sudarė 72,7% moterys (n = 125) ir 25,6% vyrai (n = 44) taip pat buvo 3 žmonės, kurie savo lyties pasirinko nenurodyti. Tyrimo dalyvių amžiaus vidurkis - 35 metai. 62,2% (n = 107) tyrimo dalyvių nurodė, kad dirba privačiame sektoriuje, o 37,8% (n = 63) nurodė, jog dirba viešajame sektoriuje. 91,3% tyrimo dalyvių turi aukštąjį universitetinį ir neuniversitetinį išsilavinimą, darbo stažo organizacijoje vidurkis yra 9,4 metai. Tyrimo metu, 57% (n = 98) nurodė, jog bent kartą per savaitę dirba nuotoliniu būdu, o likę 43% tyrimo dalyvių (n = 74) nurodė, kad tuo metu dirbo tik tiesioginiu būdu. Kadangi tyrime gilinamasi į darbą nuotoliniu būdu, buvo naudojami tik bent kartą per savaitę dirbančių žmonių duomenys. Tyrimo metu tyrimo dalyviai nuotoliniu būdu dirbo vidutiniškai 2 kartus per savaitę.

### **2. Tyrimo eiga**

Tyrimo anketa buvo platinama tyrimo anketą dalinantis socialiniuose tinkluose. Anketa su klausimais buvo paviešinta 2022m. pavasarį. Duomenys buvo renkami prisidedant prie Vilniaus universiteto organizacinės psichologijos tyrimų centro atliekamo tyrimo, kurio tikslas – išsiaiškinti sėkmingo nuotolinio darbo veiksniai. Anketos pradžioje buvo pateikiamas tyrimo pristatymas ir jo tikslai, nurodoma anketos pildymo trukmė, trumpos instrukcijos bei užtikrinama atitinkama duomenų apsauga - atsakymų anonimiškumas bei konfidencialumas. Tuomet buvo pateikiami visi Vilniaus universiteto organizacinės psichologijos tyrimų centro atliekamo tyrimo instrumentai. Kadangi šiame tyrime nebuvo naudojami visi minėtojo tyrimo instrumentai ir jų rezultatai, aptars me tik tuos, kurie aktualūs šiam, aprašomam tyrimui.

### 3. Tyrimo instrumentai

Aptarkime tyrime naudotus instrumentus:

- Darbo reikalavimai ir ištekliai buvo matuojami Bakker (2014) darbo reikalavimų - išteklių klausimynu. Šio klausimyno skalės tiria: užduočių atlikti (3 teiginiai, pvz.: “Pasiikiate Jums keliamus veiklos tikslus”), darbo vaidmenį viršijantį elgesį (3 teiginiai, pvz.: “Aktyviai domitės tuo, kas vyksta organizacijoje”), autonomiją (3 teiginiai, pvz.: “Ar nuo Jūsų priklauso, kaip atlikti darbą?”), darbo tempą ir krūvį (3 teiginiai, pvz.: “Kaip dažnai turite dirbti sparčiu tempu?”), kognityvinius reikalavimus (4 teiginiai, pvz.: “Kaip dažnai Jūsų darbas reikalauja nuolat išlaikyti dėmesį?”), emocinius reikalavimus (3 teiginiai, pvz.: “Ar Jūsų darbas emociškai sunkus?”), kolegų paramą (3 teiginiai, pvz.: “Savo darbe jaučiatės vertinamas(-a) kolegų”), galimybę tobulėti (3 teiginiai, pvz.: “Savo darbe turiu galimybę ugdyti savo stipriąsias puses”), vadovo paramą (5 teiginiai, pvz.: “Jaučiuosi vertinamas (-a) savo vadovo”) ir saviveiksmingumą (4 teiginiai, pvz.: “Esu tikras (-a), kad galėčiau efektyviai susitvarkyti su netikėtais įvykiais darbe”). Priklausomai nuo skalės, klausimyno teiginius tyrimo dalyviai turėjo įvertinti 7 arba 5 balų Likerto skalėje, pavyzdžiui nuo “visiškai nebūdinga” iki “labai būdinga” Klausimyno skalės tyrimo imtyje pasižymėjo geru vidiniu suderinamumu - užduočių atlikties skalės Cronbach  $\alpha = .809$ , darbo viršijančio vaidmens skalės Cronbach  $\alpha = .693$ , autonomijos skalės Cronbach  $\alpha = .672$ , darbo tempo ir krūvio skalės Cronbach  $\alpha = .845$ , kognityvinių reikalavimų skalės Cronbach  $\alpha = .824$ , emocinių reikalavimų skalės Cronbach  $\alpha = .842$ , kolegų paramos skalės Cronbach  $\alpha = .844$ , galimybės tobulėti skalės Cronbach  $\alpha = .880$ , vadovo paramos skalės Cronbach  $\alpha = .902$ , saviveiksmingumo skalės Cronbach  $\alpha = .851$ .
- Nyderlandų priklausomybės nuo darbo skalė (DUWAS-10) (Schaufeli, Taris, Bakker, 2008). Ši skalė skirta pamatuoti žmogaus polinkį į darboholizmą. DUWAS-10 skalę sudaro dvi skalės - perteklinio darbo skalė, kurią sudaro 5 teiginiai, leidžiantys įvertinti, kiek žmogus yra linkęs pertekliškai dirbti (pvz.: “Aš nuolat skubu ir lenktyniauju su laiku”) ir kompulsyvaus darbo skalė, kurią sudaro 5 teiginiai, leidžiantys įvertinti, kiek žmogus yra linkęs jausti nenugalimą norą dirbti (pvz.: “Jaučiuosi kaltas(-a), kai pasiimu laisvadienį”). Skalės teiginius tyrimo dalyviai turėjo įvertinti 5 balų Likerto skalėje nuo “(beveik) niekada” iki “(beveik) visada”. Abi skalės pasižymėjo geru vidiniu suderinamumu tiriamoje imtyje - perteklinio darbo skalės Cronbach  $\alpha = .727$ , kompulsyvaus darbo skalės Cronbach  $\alpha = .743$ . Kadangi autoriai nurodo, jog darboholizmą galima tirti arba kaip vientisą konstrukta, arba išskiriant į perteklinį ir kompulsyvų darbą, šiame darbe naudosime pastarąjį variantą siekdami giliau įvertinti darboholizmo sąsajas su kitais kintamaisiais.

- Išsekimo skalė (Demerouti, Bakker, 2008). Ši skalė yra dalis Oldenburgo profesinio perdegimo vertinimo klausimyno ir vertina vieną iš perdegimo elementų - išsekimą. Išsekimo skalė leidžia įvertinti žmogaus darbe patiriamą įtampą ir kiek ji emociškai ir fiziškai alina žmogų. Išsekimas yra laikomas vienu pagrindinių profesinio perdegimo šaltinių (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2008). Išsekimo skalę sudaro 4 teiginiai, tokie kaip pavyzdžiui “Dirbdamas (-a) dažnai jaučiuosi emociškai išsunktas (-a)”. Skalės teiginius tyrimo dalyviai turėjo įvertinti 4 balų Likerto skalėje, nuo “visiškai nesutinku” iki “visiškai sutinku”. Skalė pasižymėjo geru vidiniu suderinamumu tyrimo imtyje Cronbach  $\alpha = .840$ .
- Darbas nuotoliniu būdu buvo matuojamas tyrimo dalyviams atsakant į klausimą “Kiek dienų per savaitę vidutiniškai dirbate nuotoliniu būdu?” pagal tai buvo atrinkti tik tie tyrimo dalyviai, kurie bent kartą per savaitę dirba nuotoliniu būdu.

Kadangi tyrime naudoti klausimynai ir skalės buvo Vilniaus universiteto organizacinės psichologijos tyrimų centro atliekamo tyrimo dalis, tyrimo iniciatoriai užtikrino teiginių ir klausimų vertimų tinkamumą bei autorių leidimus naudoti jų kurtus instrumentus tyrime.

Po šių klausimų sekė demografiniai klausimai (tokie kaip lytis, amžius, išsilavinimas ir pan.). Užbaigus apklausos pildymą, tyrimo dalyviams padėkojama už dalyvavimą ir pateikiami kontaktai, kuriais tyrimo dalyviai galėjo kreiptis dėl kilusių neaiškumų ar klausimų.

#### 4. Duomenų analizė

Pirmiausia, siekiant tirti tik tuos tyrimo dalyvius, kurie susiduria su darbu nuotoliniu būdu, iš visos tyrimo imties buvo atrinkti tik tie tyrimo dalyviai, kurie bent kartą per savaitę dirba nuotoliniu būdu (N=98). Siekiant įvertinti sąsajas tarp darbo reikalavimų, išteklių, darboholizmo ir išsekimo buvo naudojamas Pearson koreliacijos metodas.

Siekiant ištirti, kokie darbo reikalavimai ir ištekliai prognozuoja darboholizmą ir išsekimą buvo naudojamas daugialypės tiesinės regresijos metodas. Norint ištirti ar dienų dirbamų nuotoliu skaičius turi reikšmės tiriamų veiksnių (darbo reikalavimų, išteklių, darboholizmo ir išsekimo) kontekste, tyrimo dalyviai buvo suskirstyti į tris grupes pagal tai, kiek dienų per savaitę vidutiniškai dirbama nuotoliu. Į grupes buvo skirstoma pagal 33-čią ir 66-tą procentilius. Grupės pasiskirstė taip: 1 grupė (n = 39) - retai dirbantys nuotoliniu būdu (1 arba 2 dienas per savaitę), 2 grupė (n = 18) - vidutiniškai dažnai dirbantys nuotoliniu būdu (3 kartus per savaitę) ir 3 grupė - didžiąją dalį darbo savaitės dirbantys nuotoliniu būdu (4 ar 5 kartus per savaitę). Kadangi naudojamos skalės turi skirtingus įvertinimo balus pagal Likerto skalę, skalių balai buvo paversti Z-balais.

## REZULTATAI

### Darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su darboholizmu nuotolinio darbo kontekste

Darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su darboholizmu pirmiausia buvo tiriamos Pearson koreliacijos metodu. Statistinė analizė buvo atliekama darboholizmą išskiriant į perteklinį darbą ir kompulsyvų darbą, tuo siekiama sužinoti, kurie darboholizmo komponentai turi sąsajas su darbo reikalavimais ir ištekliais. Skalės autoriai teigia, jog darboholizmą galima matuoti kaip vientisą konstruklą arba išskyrus į šias dvi dalis. Statistinė analizė (žr. 1 lentelę) atskleidė, jog perteklinis darbas statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su darbo vaidmenį viršijančiu elgesiu ( $r = .28$ ,  $p < 0,01$ ), darbo tempu ir krūviu ( $r = .515$ ,  $p < 0,01$ ), kognityviniais reikalavimais ( $r = .311$ ,  $p < 0,01$ ), emociniais reikalavimais ( $r = .294$ ,  $p < 0,01$ ) ir saviveksmingumu ( $r = .155$ ,  $p < 0,05$ ). Taip pat pastebėta, kad perteklinis darbas statistiškai reikšmingai siejasi su išsekimu ( $r = .278$ ,  $p < 0,05$ ). Taigi, galime daryti prielaidą, jog didėjant minėtiems darbo reikalavimams didėja perteklinis darbas, o didėjant pertekliniam darbui didėja darbuotojo patiriamas išsekimas. Kitas darboholizmo dėmuo, kompulsyvus darbas, statistiškai reikšmingai neigiamai koreliuoja su autonomija ( $r = -.236$ ,  $p < 0,01$ ) ir kolegų parama ( $r = -.237$ ,  $p < 0,01$ ) ir statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su darbo tempu ir krūviu ( $r = .516$ ,  $p < 0,01$ ), kognityviniais reikalavimais ( $r = .264$ ,  $p < 0,01$ ), emociniais reikalavimais ( $r = .416$ ,  $p < 0,01$ ). Taip pat pastebėta, kad ir kompulsyvus darbas, taip pat kaip ir perteklinis darbas, statistiškai reikšmingai koreliuoja su išsekimu ( $r = .586$ ,  $p < 0,01$ ). Taigi, galime daryti prielaidą, jog didėjant autonomijai ir kolegų paramai, mažėja kompulsyvus darbas, o didėjant darbo tempui ir krūviui bei kognityviniams ir emociniams reikalavimams, kompulsyvus darbas didėja, o šiam didėjant, didėja ir išsekimas.

Kintamasis	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Darbo užduočių atlikimas	5.155	.56586	-												
2. Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	4.409	1.05446	.174*	-											
3. Autonomija	3.9457	.73325	.226**	.320**	-										
4. Darbo tempas ir krūvis	3.4244	.75796	-.060	.140	-.248**	-									
5. Kognityviniai reikalavimai	4.0799	.62519	.108	.050	-.093	.398	-								
6. Emociniai reikalavimai	3.0523	.91581	-.082	.108	-.154*	.506**	.378**	-							
7. Kolegų parama	4.0310	.78754	.240**	.286**	.309**	-.113	-.063	-.247**	-						
8. Vadovo parama	3.5500	.89061	.221**	.142	.220**	-.098	.010	-.163*	.590**	-					
9. Saviveiksmingumas	3.7718	.61407	.243**	.324**	.299**	-.051	.100	.049	.126	.022	-				
10. Išsekimas	2.7936	.61558	-.122	-.189*	-.246**	.396**	.188*	.407**	-.230**	-.116	-.079	-			
11. Perteklinis darbas	2.4081	.56790	-.015	.280**	-.062	.515**	.311**	.294**	-.083	.071	.155*	.278**	-		
12. Kompulsyvus darbas	2.1616	.65045	-.130	.013	-.236**	.516**	.264**	.416**	-.237**	-.087	-.095	.586**	.569**	-	
13. Darbas nuotoliu	2.1818	1.92696	-.051	-.084	.121	-.283**	-.195*	-.179*	.005	.111	-.021	-.002	-.143	.001	-

1 lentelė. Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika ir tarpusavio koreliacijos. \* $p < 0,05$ , \*\* $p < 0,01$

### **Perteklinis darbas:**

Daugialypės tiesinės regresijos prognozuojant perteklinį darbą skirtingo dažnumo darbo nuotoliniu būdu grupėse rezultatai matomi 2, 3 ir 4 lentelėse. Statistinė analizė atskleidė, jog rečiau nuotoliu dirbančių žmonių grupėje (1-2 d.d. per savaitę, žr. 2 lentelę) tik darbo tempas ir krūvis leido statistiškai reikšmingai teigiamai prognozuoti perteklišką darbą ( $R^2 = .461$ ,  $\beta = .568$ ,  $p < 0,01$ ). Galima daryti prielaidą, kad šio tyrimo imtyje, jei žmogus dirba vidutiniškai 1 ar 2 dienas per savaitę nuotoliniu būdu, didesnis darbo tempas ir krūvis lemia didesnę perteklinį darbą.

*2 lentelė Daugialypės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant perteklinį darbą su darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, rečiau dirbančiųjų nuotoliu grupėje (n = 39)*

	B	SE B	$\beta$	t
Darbo užduočių atliktis	.159	.177	.143	.895
Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	.180	.171	.180	1.049
Autonomija	.035	.200	.031	.178
Darbo tempas ir krūvis	.637	.190	<b>.568**</b>	3.345
Kognityviniai reikalavimai	.285	.169	.286	1.693
Emociniai reikalavimai	-.042	.161	-.047	-.260
Kolegų parama	.152	.176	.149	.864
Vadovo parama	.096	.169	.097	.568
Saviveiksmingumas	-.102	.181	-.093	-.562

$R^2 = .461$ , \*\* $p < 0,01$

Vidutiniškai dažnai nuotoliu dirbančiųjų grupėje (3 d.d. per savaitę, žr. 3 lentelę) perteklinį darbą statistiškai reikšmingai teigiamai prognozuoti leidžia darbo vaidmenį viršijantis elgesys ( $R^2 =$



.894,  $\beta = .446$ ,  $p < 0,05$ ), darbo tempas ir krūvis ( $R^2 = .894$ ,  $\beta = .656$ ,  $p < 0,05$ ) bei vadovo parama ( $R^2 = .894$ ,  $\beta = .564$ ,  $p < 0,01$ ), o statistiškai reikšmingai neigiamai prognozuoti perteklinį darbą leidžia emociniai reikalavimai ( $R^2 = .894$ ,  $\beta = -.602$ ,  $p < 0,01$ ). Šie rezultatai leidžia daryti prielaidas, jog, jei žmogus dirba vidutiniškai 3 darbo dienas per savaitę nuotoliu, dažnesnis darbo vaidmenį viršijantis elgesys, didesnis darbo tempas ir krūvis bei vadovo parama gali lemti didesnę perteklinį darbą, o didesni emociniai reikalavimai gali lemti mažesnę perteklinį darbą.

3 lentelė Daugialypės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant perteklinį darbą su darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, vidutiniškai dažnai dirbančiųjų nuotoliu grupėje ( $n = 18$ )

	B	SE B	$\beta$	t
Darbo užduočių atliktis	.145	.202	.111	.716
Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	.603*	.222	<b>.446*</b>	2.714
Autonomija	-.077	.143	-.071	-.536
Darbo tempas ir krūvis	.649	.201	<b>.656*</b>	3.234
Kognityviniai reikalavimai	-.211	.138	-.208	-1.525
Emociniai reikalavimai	-.599	.194	<b>-.602**</b>	-3.094
Kolegų parama	-.339	.164	-.349	-2.070
Vadovo parama	.666	.179	<b>.564**</b>	3.730
Saviveiksmingumas	-.078	.172	-.078	-.454

$R^2 = .894$ , \* $p < 0,05$  \*\* $p < 0,01$

Didžiąją dalį savaitės nuotoliniu būdu dirbančiųjų (4 - 5 d.d. per savaitę, žr. 4 lentelę) tyrimo dalyvių grupėje darbo tempas ir krūvis leido statistiškai reikšmingai teigiamai

prognozuoti perteklinį darbą ( $R^2 = .533$ ,  $\beta = .692$ ,  $p < 0,01$ ), o kolegų parama 398 leido statistiškai reikšmingai neigiamai prognozuoti perteklinį darbą ( $R^2 = .533$ ,  $\beta = -.398$ ,  $p < 0,05$ ). Tai leidžia daryti prielaidą, jog šioje imtyje, jei žmogus dirba 4 - 5 darbo dienas per savaitę nuotoliniu būdu, didesnis darbo tempas ir krūvis gali lemti didesnį perteklinį darbą, o kolegų parama, gali lemti mažesnį perteklinį darbą.

*4 lentelė Daugialypės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant perteklinį darbą su darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, didžiąją dalį savaitės dirbančiųjų nuotoliu grupėje (n = 41)*

	B	SE B	$\beta$	t
Darbo užduočių atliktis	-.106	.146	-.117	-.724
Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	.165	.132	.170	1.247
Autonomija	-.015	.202	-.013	-.074
Darbo tempas ir krūvis	.682	.191	<b>.557**</b>	3.567
Kognityviniai reikalavimai	.079	.152	.073	.521
Emociniai reikalavimai	-.145	.182	-.118	-.795
Kolegų parama	-.398	.191	<b>-.336*</b>	-2.081
Vadovo parama	.069	.186	.054	.372
Saviveiksmingumas	.138	.207	.109	.665

$R^2 = .533$ , \* $p < 0,05$  \*\* $p < 0,01$

#### **Kompulsyvus darbas:**

Daugialypės tiesinės regresijos prognozuojant kompulsyvų darbą skirtingo dažnumo darbo nuotoliniu būdu grupėse rezultatai matomi 5, 6 ir 7 lentelėse. Statistinė analizė atskleidė, jog rečiau nuotoliu dirbančių žmonių grupėje (1-2 d.d. per savaitę, žr. 5 lentelę) tik darbo tempas ir krūvis leido statistiškai reikšmingai teigiamai prognozuoti kompulsyvų darbą ( $R^2 = .603$ ,  $\beta = .422$ ,  $p <$

0,01). Galima daryti prielaidą, kad šio tyrimo imtyje, jei žmogus dirba vidutiniškai 1 ar 2 dienas per savaitę nuotoliniu būdu, didesnis darbo tempas ir krūvis lemia didesnę kompulsyvų darbą.

*5 lentelė Daugialypės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant kompulsyvų darbą su darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, rečiau dirbančiųjų nuotoliu grupėje (n = 39)*

	B	SE B	$\beta$	t
Darbo užduočių atliktis	-.001	.134	-.001	-.010
Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	.060	.130	.069	.467
Autonomija	-.091	.151	-.089	-.600
Darbo tempas ir krūvis	.417	.144	<b>.422**</b>	2.898
Kognityviniai reikalavimai	.163	.127	.186	1.283
Emociniai reikalavimai	.219	.122	.281	1.803
Kolegų parama	-.112	.133	-.125	-.845
Vadovo parama	.004	.128	.004	.027
Saviveiksmingumas	-.144	.137	-.149	-1.053

R<sup>2</sup>= .603, \*\*p < 0,01

Vidutiniškai dažnai nuotoliu dirbančiųjų grupėje (3 d.d. per savaitę, žr. 6 lentelę) kompulsyvų darbą statistiškai reikšmingai teigiamai prognozuoti leidžia vadovo parama (R<sup>2</sup> = .844,  $\beta$  = .670, p < 0,01), o statistiškai reikšmingai neigiamai prognozuoti kompulsyvų darbą leidžia kolegų parama (R<sup>2</sup> = .844,  $\beta$  = -.456, p < 0,05). Šie rezultatai leidžia daryti prielaidas, jog, jei žmogus dirba vidutiniškai 3 darbo dienas per savaitę nuotoliu, didesnė vadovo parama gali lemti didesnę kompulsyvų darbą, o didesnė kolegų parama gali lemti mažesnę kompulsyvų darbą.

6 lentelė Daugialypės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant kompulsyvų darbą su darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, vidutiniškai dažnai dirbančiųjų nuotoliu grupėje (n = 18)

	B	SE B	$\beta$	t
Darbo užduočių atliktis	.027	.215	.023	.124
Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	.220	.236	.185	.930
Autonomija	.076	.152	.080	.499
Darbo tempas ir krūvis	.069	.214	.079	.321
Kognityviniai reikalavimai	.083	.147	.093	.563
Emociniai reikalavimai	.242	.206	.276	1.174
Kolegų parama	-.389	.175	<b>-.456*</b>	-2.229
Vadovo parama	.696	.190	<b>.670**</b>	3.660
Saviveiksmingumas	-.339	.183	-.386	-1.851

R<sup>2</sup> = .844, \*p < 0,05 \*\*p < 0,01

Didžiąją dalį savaitės nuotoliniu būdu dirbančiųjų (4 - 5 d.d. per savaitę, žr. 7 lentelę) tyrimo dalyvių grupėje tik darbo tempas ir krūvis leido statistiškai reikšmingai teigiamai prognozuoti kompulsyvų darbą (R<sup>2</sup> = .288,  $\beta$  = .431, p < 0,01). Tai leidžia daryti prielaidą, jog šioje imtyje, jei žmogus dirba 4 - 5 darbo dienas per savaitę nuotoliniu būdu, didesnis darbo tempas ir krūvis gali lemti didesnę kompulsyvų darbą.

7 lentelė Daugialypės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant kompulsyvų darbą su darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, didžiąją dalį savaitės dirbančiųjų nuotoliu grupėje (n = 41)

	B	SE B	$\beta$	t
Darbo užduočių atliktis	.031	.182	.035	.173
Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	-.118	.165	-.121	-.718
Autonomija	.059	.252	.050	.234
Darbo tempas ir krūvis	.531	.238	<b>.431**</b>	2.233
Kognityviniai reikalavimai	-.025	.189	-.023	-.133
Emociniai reikalavimai	-.017	.227	-.014	-.075
Kolegų parama	-.346	.238	-.289	-1.451
Vadovo parama	.030	.232	.023	.131
Saviveiksmingumas	-.059	.258	-.046	-.228

R<sup>2</sup>= .288, \*\*p < 0,01

Šie rezultatai leidžia patvirtinti pirmąją ir antrąją hipotezes - jog darbo reikalavimai turės teigiamas sąsajas su darboholizmu, o darbo ištekliai turės neigiamas sąsajas su darboholizmu. Taip pat, daugialypė tiesinė regresija padėjo atskleisti, kad šioje imtyje darboholizmą labiausiai prognozuoja darbo tempas ir krūvis, o neigiamai prognozuoja kolegų parama tai sutampa su aptarta literatūra, kurioje teigiama, jog darbo tempas ir krūvis iš esmės sudaro darbo reikalavimų pagrindą, o kolegų parama yra vienas iš pagrindinių darbo išteklių (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018). Visgi, pastebėtas kiek neįprastas reiškinys, jog grupėje, kuri nuotoliniu būdu dirba vidutiniškai 3 d.d. per savaitę, darbo išteklius vadovo parama gali teigiamai prognozuoti tiek perteklinį, tiek kompulsyvų darbą. Taip pat, neįprasta ir tai, kad toje pačioje tyrimo dalyvių grupėje, emociniai reikalavimai neigiamai prognozuoja perteklinį darbą. Šiuos ir kitus su darboholizmu susijusius rezultatus plačiau analizuosime rezultatų aptarime.

### Darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su išsekimu nuotolinio darbo kontekste

Darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su išsekimu pirmiausia buvo tiriamos Pearson koreliacijos metodu. Statistinė analizė (žr. 1 lentelę) atskleidė, jog išsekimas teigiamai koreliuoja su darbo tempu ir krūviu ( $r = .396$ ,  $p < 0,01$ ), kognityviniais reikalavimais ( $r = .188$ ,  $p < 0,05$ ) bei emociniais reikalavimais ( $r = .407$ ,  $p < 0,01$ ). Išsekimas neigiamai koreliuoja su darbo vaidmenį viršijančiu elgesiu ( $r = -.189$ ,  $p < 0,05$ ), autonomija ( $r = -.246$ ,  $p < 0,01$ ) ir kolegų parama ( $r = .230$ ,  $p < 0,01$ ). Taigi galime daryti prielaidą, jog didėjant darbo tempui ir krūviui, kognityviniams reikalavimams ir emociniams reikalavimams, didėja išsekimo rodikliai. Taip pat galime daryti prielaidą, jog didėjant darbo vaidmenį viršijančiam elgesiui, autonomijai ir kolegų paramai, išsekimo rodikliai mažėja.

Daugialypės tiesinės regresijos prognozuojant išsekimą skirtingo dažnumo darbo nuotoliniu būdu grupėse rezultatai matomi 8, 9 ir 10 lentelėse. Statistinė analizė atskleidė, jog rečiau nuotoliu dirbančių žmonių grupėje (1-2 d.d. per savaitę, žr. 8 lentelę) tik darbo tempas ir krūvis leido statistiškai reikšmingai teigiamai prognozuoti išsekimą ( $R^2 = .603$ ,  $\beta = .417$ ,  $p < 0,01$ ). Galima daryti prielaidą, kad šio tyrimo imtyje, jei žmogus dirba vidutiniškai 1 ar 2 dienas per savaitę nuotoliniu būdu, didesnis darbo tempas ir krūvis lemia didesnę išsekimą.

*8 lentelė Daugialypės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant išsekimą su darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, rečiau dirbančiųjų nuotoliu grupėje ( $n = 39$ )*

	B	SE B	$\beta$	t
Darbo užduočių atliktis	-.001	.134	-.001	-.010
Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	.060	.130	.069	.467
Autonomija	-.091	.151	-.089	-.600
Darbo tempas ir krūvis	.417	.144	<b>.422**</b>	2.898
Kognityviniai reikalavimai	.163	.127	.186	1.283
Emociniai reikalavimai	.219	.122	.281	1.803
Kolegų parama	-.112	.133	-.125	-.845

Vadovo parama	.004	.128	.004	.027
Saviveiksmingumas	-.144	.137	-.149	-1.053

R<sup>2</sup>= .603, \*\*p < 0,01

Vidutiniškai dažnai nuotoliu dirbančiųjų grupėje (3 d.d. per savaitę, žr. 9 lentelę) išsekimą statistiškai reikšmingai teigiamai prognozuoti leidžia vadovo parama (R<sup>2</sup> = .841, β = .515, p < 0,05), o statistiškai reikšmingai neigiamai prognozuoti išsekimą leidžia kolegų parama (R<sup>2</sup> = .841, β = -.752, p < 0,01). Šie rezultatai leidžia daryti prielaidas, jog, jei žmogus dirba vidutiniškai 3 darbo dienas per savaitę nuotoliu, didesnė vadovo parama gali lemti didesnę išsekimą darbą, o didesnė kolegų parama gali lemti mažesnę išsekimą.

*9 lentelė Daugialypės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant išsekimą su darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, vidutiniškai dažnai dirbančiųjų nuotoliu grupėje (n = 18)*

	B	SE B	β	t
Darbo užduočių atliktis	-.419	.235	-.337	-1.782
Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	.093	.258	.072	.361
Autonomija	-.002	.167	-.002	-.015
Darbo tempas ir krūvis	.429	.234	.454	1.835
Kognityviniai reikalavimai	.037	.161	.039	.232
Emociniai reikalavimai	.013	.225	.013	.056
Kolegų parama	-.697	.191	<b>-.752**</b>	-3.651
Vadovo parama	.581	.208	<b>.515*</b>	2.794

Saviveiksmingumas	.086	.200	.091	.432
-------------------	------	------	------	------

R<sup>2</sup>= .841, \*p< 0,05 \*\*p < 0,01

Didžiąją dalį savaitės nuotoliniu būdu dirbančiųjų (4 - 5 d.d. per savaitę, žr. 10 lentelę) tyrimo dalyvių grupėje darbo vaidmenį viršijantis elgeys leido statistiškai reikšmingai neigiamai prognozuoti išsekimą (R<sup>2</sup> = .388, β = -.342, p < 0,05). Tai leidžia daryti prielaidą, jog šioje imtyje, jei žmogus dirba 4 - 5 darbo dienas per savaitę nuotoliniu būdu, dažnesnis darbo vaidmenį viršijantis elgesys gali lemti mažesnę išsekimą.

*10 lentelė Daugialypės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant išsekimą su darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, didžiąją dalį savaitės dirbančiųjų nuotoliu grupėje (n = 41)*

	B	SE B	β	t
Darbo užduočių atliktis	.069	.161	.080	.429
Darbo vaidmenį viršijantis elgesys	-.319	.146	<b>-.342*</b>	-2.187
Autonomija	.003	.223	.003	.013
Darbo tempas ir krūvis	.284	.211	.241	1.348
Kognityviniai reikalavimai	.097	.167	.093	.579
Emociniai reikalavimai	.321	.201	.272	1.598
Kolegų parama	-.213	.211	-.186	-1.008
Vadovo parama	.135	.206	.109	.657
Saviveiksmingumas	.138	.229	.114	.603

R<sup>2</sup>= .388, \*p< 0,05



Šie rezultatai leidžia patvirtinti trečiąją ir ketvirtąją hipotezes - išsekimas turi teigiamas sąsajas su darbo reikalavimais, o darbo ištekliai turi neigiamas sąsajas su išsekimu. Daugialypė tiesinė regresija padėjo atskleisti, kad šioje imtyje išsekimą geriausiai teigiamai prognozuoja darbo tempas ir krūvis, o neigiamai prognozuoja kolegų parama bei darbo vaidmenį viršijantis elgesys. Tai taip pat sutampa su aptarta literatūra, kadangi kolegų parama ir darbo vaidmenį viršijantis elgesys, kuris lemia išitraukimą į darbą, turi didžiausią didžiausią įtaką kaip apsaugantys veiksniai nuo išsekimo. Darbo reikalavimų ir išteklių sąsajų su išsekimu kontekste taip pat pastebėtas tas pats neįprastas reiškinys - grupėje, kuri nuotoliniu būdu dirba vidutiniškai 3 d.d. per savaitę, darbo išteklius vadovo parama gali teigiamai prognozuoti išsekimą.

## **REZULTATŲ APTARIMAS**

Darboholizmas ir išsekimas yra sudėtingos ir pakankamai dažnai sutinkamos problemos šiuolaikinėse organizacijose. Statistinės analizės metu gauti rezultatai suteikia įžvalgų ne tik apie darbo reikalavimų ir išteklių sąsajas su darboholizmu ir išsekimu nuotolinio darbo kontekste, bet ir parodo kokią reikšmę skirtingi reikalavimai ar ištekliai turi žmonėms, kurie skirtingą savaitės dalį skiria darbui nuotoliniu būdu.

### **1. Darbo tempas ir krūvis**

Pradėkime nuo to, kad iš visų darbo reikalavimų, daugiausiai sąsajų su darboholizmu ir išsekimu turėjo darbo tempas ir krūvis, kurio reikšmė pertekliniam darbui, kompulsyviai darbui ir išsekimui buvo didžiausia rečiau ir didžiąją dalį savaitės nuotoliniu būdu dirbančių žmonių grupėse. Darbo tempas ir krūvis yra bene daugiausiai fizinių ir psichologinių resursų kainuojantis, todėl ir vienas reikšmingiausių darbo reikalavimų, kuris turi neigiamą reikšmę darbuotojų gerovei (Radic, Arjona - Fuentes, Ariza - Montes, Han, Law, 2020). Kadangi darbo tempas ir krūvis turėjo sąsajas su darboholizmu ir išsekimu tik mažiau intensyviai nuotoliniu būdu dirbančių žmonių grupėje, o labiausiai intensyviai nuotoliniu būdu dirbančioje grupėje darbo tempas ir krūvis siejosi su išsekimu verta pasvarstyti kodėl taip galėtų būti. Darbo tempas ir krūvis, kaip ir kiti darbo reikalavimai, daugiausiai įtakos žmogaus psichologinei gerovei turi tada, kai yra darbo išteklių stoka (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018). Kaip ir matome iš šio tyrimo rezultatų, rečiau nuotoliniu būdu dirbančių žmonių grupėje nebuvo aptikti reikšmingi su darbo ištekliais susiję rezultatai. Tai leidžia daryti prielaidą, kad toje grupėje, kurioje žmonės rečiau dirba nuotoliniu būdu yra mažiau darbo išteklių, kurie padėtų užkirsti kelią darboholizmui. Taip pat, retai nuotoliniu būdu dirbančioms žmonėms gali būti sunku rasti nuotolinio ir tiesioginio darbo balansą, nes darbas nuotoliniu būdu 1 ar 2 kartus per savaitę galėtų veikti kaip rutiną sujaukiantis reiškinys, ypač jeigu didžioji dalis

komandos ar organizacijos renkasi daugiau dirbti tiesioginiu būdu. Tokiu atveju, darbuotojui sunkiau tinkamai planuoti savo darbo laiką, kartais gali tekti padirbėti viršvalandžius, kad tai kompensuotų - žmogus pamažu ima dirbti pertekliškai, taip išmoksta netinkamų darbinių įpročių, artėja link darboholizmo ir būna nuolat išsekęs. Itin intensyviai nuotoliniu būdu dirbančių žmonių atveju, tai yra tų, kurie dirba 4-5 dienas per savaitę nuotoliniu būdu darbo tempas ir krūvis siejasi su išsekimu. Dirbant nuotoliniu būdu gali būti sunku pačiam tinkamai valdyti savo darbo valandas ir kyla tiek pertekliško, tiek kompulsyvaus darbo rizika, o abu šie veiksniai gali turėti reikšmės patiriamam išsekimui (Fan, Moen, 2023). Taip pat, išsekimą gali skatinti ir darbo nuotoliu metu patiriamas technostresas (sunkumai naudojantis technologijomis), kuris gali turėti neigiamą reikšmę žmogaus psichologinei gerovei tiek rečiau, tiek dažnai dirbant nuotoliniu būdu (Spagnoli et al., 2020).

## **2. Emociniai reikalavimai**

Emociniai reikalavimai turėjo neigiamas sąsajas su pertekliniu darbu tik grupėje, kuri vidutiniškai intensyviai dirbo nuotoliniu būdu (3 d.d. per savaitę). Kadangi emociniai reikalavimai yra darbo reikalavimų dalis, pagal literatūrą, jie turėtų lemti didesnę perteklinį darbą, o ne mažesnę (Li et al., 2023). Visgi, svarbu turėti omenyje tai, dideli emociniai reikalavimai trikdo žmogaus galimybę tinkamai įsitraukti į darbą. Emociškai apkrautas žmogus, negali tinkamai dirbti, todėl jis greičiau jausis išsekęs ir perdegęs nei ims pertekliškai dirbti.

## **3. Kolegų parama**

Kolegų parama - vienas esminių darbo išteklių, kuris leidžia jausti kolegų užnugarį, turėti žmones, kuriais gali pasitikėti ir sulaukti patarimų, grįžtamojo ryšio (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018). Nuotoliu dirbantys žmonės dažnai gali jaustis vieniši, izoliuoti ir dėl to patirti didesnę su darbu susijusį išsekimą (Galanti et al., 2021). Šio tyrimo imtyje, vidutiniškai dažnai nuotoliu dirbančių darbuotojų atveju aptiktos neigiamos sąsajos tarp kolegų paramos ir darboholizmo bei išsekimo leidžia daryti prielaidą, kad darbuotojai, kurie turi tinkamą darbo nuotoliu ir darbo tiesioginiu būdu balansą, jaučia didelį kolegų palaikymą, kuris sumažina perteklinio ir kompulsyvaus darbo tikimybę bei išsekimą. Taip pat, tyrimo dalyviai, kurie itin dažnai dirba nuotoliniu būdu, dėl kolegų palaikymo mažiau linkę į perteklinį darbą. Tai galima paaiškinti per superviziją. Nemaža problema, vedanti į darboholizmą yra nestebimas nuotoliu dirbančių darbuotojų darbo laikas, kolegų parama ir kolegiškas rūpestis vienas kitam dirbant nuotoliniu būdu gali padėti išvengti šios problemos (Spagnoli et al., 2020).

#### **4. Darbo vaidmenį viršijantis elgesys**

Darbo vaidmenį viršijančio elgesio sąsajos su pertekliniu darbu buvo aptiktos vidutiniškai intensyviai nuotoliniu būdu dirbančių tyrimo dalyvių grupėje, o su išsekimu - intensyviai nuotoliniu būdu dirbančioje grupėje. Pastebėta, kad kuo labiau žmonės pasižymi darbo vaidmenį viršijančiu elgesiu, tuo jie pasižymi didesniu pertekliniu darbu (vidutiniškai dažno darbo nuotoliniu būdu grupė) bei mažesniu išsekimo lygiu (itin dažno darbo nuotoliniu būdu grupė). Dirbant papildomai ir užsiimant ne tik veiklomis, kurios yra žmogaus darbo aprašyme, nemaža tikimybė, kad žmogus dirbs kiek daugiau, nei įprasta, galbūt net kiek pertekliškai, visgi ne visada perteklinis darbas nurodo darboholizmą (Clark et. al, 2016). Taip pat, papildomos veiklos darbe lemia didesnę priklausymo organizijoje pojūtį, geresnę įsitraukimą į darbą, o tai gali veikti kaip apsauginis veiksnys nuo išsekimo.

#### **5. Vadovo parama**

Vadovo paramos sąsajų su darboholizmu ir išsekimu ypatumai kiek nustebino, kuomet rezultatų analizės metu buvo atskleista, kad vadovo parama gali lemti tiek didesnę darboholizmo, tiek išsekimo riziką. Tai greičiausiai susiję su tuo, kad jei nuotoliu dirbantys žmonės jaučiasi vertinami savo vadovo, jaučiasi galintys pasikliauti jo parama, jie jaučiasi labiau motyvuoti (Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2018) ir tuomet jie yra linkę daugiau dėmesio skirti darbui. Kitaip tariant, kuo geresnis santykis su vadovu, tuo labiau darbuotojai stengiasi jį atliepti didesnėmis pastangomis darbe. Didesnės pastangos darbe dažnai reiškia perteklinį ir kompulsyvų darbą, o šis gali lemti išsekimą.

#### **Tyrimo apribojimai**

Vienas pagrindinių šio tyrimo apribojimų - tyrimo imtis. Net ir kai darbas nuotoliniu būdu yra pakankamai populiarus reiškinys, nėra lengva surinkti didelę imtį nuotoliniu būdu dirbančių žmonių. Šiuo metu vis dar vyrauja darbo tiesioginiu būdu modelis. Didesnė tyrimo imtis galimai suteiktų daugiau įžvalgų ir tendencijų apie tyrinėjamus reiškinius. Ateičiai vertėtų pasvarstyti kitus darbo charakteristikas, darboholizmą ir išsekimą tiriančius instrumentus, kad būtų galima palyginti jų tarpusavio rezultatus.

#### **Taikomieji tyrimo aspektai**

Šiame tyrime pavyko atskleisti, kad darbo reikalavimų, išteklių, darboholizmo ir išsekimo dirbant nuotoliniu būdu kontekste labai svarbus darbo reikalavimų ir išteklių balansas. Kuomet darbuotojai dirba nuotoliniu būdu, pakankamai sunku užtikrinti darbo išteklius ir juos užtikrinti taip, kad jie atsvertų darbo reikalavimus ir neleistų darbuotojui tapti darboholišku ar patirti išsekimą.

Dirbdami nuotoliu darbuotojai yra labiau izoliuoti nuo organizacijos (Galanti et. al, 2021). Tai reiškia, kad reikalingi dažnesni komandos formavimo užsiėmimai (nuotoliu arba, jei yra galimybė, gyvai). Svarbus dažnas bendravimas su komanda, kolegomis, kuris padėtų darbuotojams užtikrinti vieni kitų paramą. Taip pat, labai svarbu skirti resursų darbuotojų, kurie dirba nuotoliniu būdu darbo tempo ir krūvio analizei. Tam pasitelkti galima įvairias organizacines darbo krūvio audito programas, kuriose darbuotojai ir jų vadovai gali žymėti savo užimtumą ir kiek laiko kokioms užduotims skiriama. Taip pat, kad darbuotojas dirbdamas nuotoliniu būdu galėtų jausti didesnę saviveiksmingumą, kolegų paramą ir galėtų imtis darbo vaidmenį viršijančių veiklų, galima pasitelkti įvairius mokymus, kuriuos galima vesti tiek gyvai, tiek nuotoliniu būdu. Praktika rodo, kad pilnai nuotoliu dirbantys darbuotojai yra itin suinteresuoti įvairiais organizacijos siūlomais mokymais, ne tik dėl tobulėjimo, bet ir dėl to, kad galėtų pabendrauti ir susipažinti su savo kolegomis.

Apibendrinant, vienas iš esminių šio tyrimo taikomųjų aspektų yra darbuotojų dirbančių nuotoliniu būdu darbo reikalavimų reguliacija ir darbo išteklių užtikrinimas. Turint omenyje, šiuolaikinių organizacijų, o ypač Lietuvos startuolių, gausią samdą užsienyje, reikėtų nepamiršti nuotoliu dirbančių darbuotojų gerovės užtikrinimo ir ar tikrai organizacija tam turi pakankamai resursų, nes darboholiški ir išsekę darbuotojai neša mažai naudos tiek sau, tiek organizacijai.

## IŠVADOS

1. Atlikus statistinę duomenų analizę galima teigti, kad tyrimo hipotezės pasitvirtino, darbo reikalavimų ir išteklių modelis yra toks pats naudingas įrankis tiriant darboholizmą ir išsekimą darbo nuotoliniu būdu kontekste, kaip ir tiesioginiu būdu - didesni darbo reikalavimai yra stipriau teigiamai susiję su darboholizmu ir išsekimo rodikliais, o darbo ištekliai - neigiamai.
2. Darbo tempas ir krūvis šio tyrimo imtyje buvo daugiausiai sąsajų su darboholizmu ir išsekimu turintis darbo reikalavimas, kuris gali lemti didesnę darbuotojo darboholizmą bei patiriamą išsekimą.
3. Kolegų parama šio tyrimo imtyje buvo daugiausiai sąsajų su darboholizmu ir išsekimu turintis darbo ištekliai. Kuo labiau vidutiniškai dažnai nuotoliu dirbantys darbuotojai gali pasikliauti savo kolegomis ir prirėkus tikėtis jų palaikymo ir paramos, tuo mažesniu darboholizmu bei išsekimu lygiu pasižymi.
4. Vadovų parama yra teigiamai susijusi su darboholizmu ir išsekimu, kai nuotoliniu būdu dirbama vidutiniškai intensyviai. Kuo labiau nuotoliu dirbantys žmonės jaučiasi vertinami

savo vadovo ir gali pasikliauti jo parama, tuo didesne išsekimo ir darboholizmo rizika pasižymi.

## Literatūros šaltiniai

- Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2014). Job Demands–Resources Theory. In Wellbeing, C.L. Cooper (Ed.). <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *The Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Clark, M. A. (2016). Workaholism: It's not just long hours on the job. *Psychological Science Agenda*. <http://www.apa.org/science/about/psa/2016/04/workaholism>
- Bakker, A. B., Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K., & Kawakami, N. (2013). Work engagement versus workaholism: A test of the spillover-crossover model. *Journal of Managerial Psychology*, 29(1), 63–80. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2013-0148>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Burke, R. (2009). Workaholism and relationship quality: A spillover-crossover perspective. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 23–33. <https://doi.org/10.1037/a0013290>
- Baruch, Y. (2011). The positive wellbeing aspects of workaholism in cross cultural perspective: The chocoholism metaphor. *Career Development International*, 16(6), 572–591. <https://doi.org/10.1108/13620431111178335>
- Brough, P., Muller, W., & Westman, M. (2018). Work, stress, and relationships: The crossover process model. *Australian Journal of Psychology*, 70(4), 341–349. <https://doi.org/10.1111/ajpy.12208>
- Clark, M. A. (2016). Workaholism: It's not just long hours on the job. *Psychological Science Agenda*. <http://www.apa.org/science/about/psa/2016/04/workaholism>
- Clark, M. A., Michel, J. S., Zhdanova, L., Pui, S. Y., & Baltes, B. B. (2016). All Work and No Play? A Meta-Analytic Examination of the Correlates and Outcomes of Workaholism. *Journal of Management*, 42(7), 1836–1873. <https://doi.org/10.1177/0149206314522301>
- Clark, M. A., Smith, R. W., & Haynes, N. J. (2020). The Multidimensional Workaholism Scale: Linking the conceptualization and measurement of workaholism. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), 1281–1307. <https://doi.org/10.1037/apl0000484>
- Kim, N., Kang, Y. J., Choi, J., & Sohn, Y. W. (2020). The Crossover Effects of Supervisors' Workaholism on Subordinates' Turnover Intention: The Mediating Role of Two Types of Job Demands and Emotional Exhaustion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 7742. <https://doi.org/10.3390/ijerph17217742>

Morkevičiūtė, M., & Endriulaitienė, A. (2020). PSICHOSOCIALINĖS DARBOHOLIZMO PASEKMĖS: SISTEMINĖ LITERATŪROS ANALIZĖ. *Visuomenės sveikata*, 9.

Oates, W. (1971). *Confessions of a Workaholic: The Facts about Work Addiction*. New York: World Publishing Co.

Shimazu, A., Bakker, A. B., Demerouti, E., Fujiwara, T., Iwata, N., Shimada, K., Takahashi, M., Tokita, M., Watai, I., & Kawakami, N. (2020). Workaholism, Work Engagement and Child Well-Being: A Test of the Spillover-Crossover Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(17), 6213. <https://doi.org/10.3390/ijerph17176213>

Lazauskaitė, J. Urbanavičiūtė, (2018) I. Įsitraukimas į darbą : nuo optimalių darbo sąlygų iki darbuotojo gerovės