

VILNIAUS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS

ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMO PROGRAMA

Gražvilė Lukoševičiūtė

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

Nuotolinio darbo įtaka darbo identitetui ir emocinei darbuotojų gerovei	Influence of Teleworking on Work Identity and Job-Related Affective Well-Being
--	---

Darbo vadovas: dr. Žygimantas Grakauskas

Vilnius, 2022

TURINYS

ĮVADAS.....	3
LENTELIŲ SĄRAŠAS	5
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	7
1. TEORINIAI NUOTOLINIO DARBO, DARBO IDENTITETO IR EMOCINĖS DARBUOTOJŲ GEROVĖS ASPEKTAI	11
1.1 Darbo reikalavimų ir išteklių teorija	11
1.2 Nuotolinio darbo teoriniai aspektai	14
1.2.1 Nuotolinio darbo samprata.....	14
1.2.2 Nuotolinio darbo reikalavimai	17
1.2.3 Nuotolinio darbo ištekliai	20
1.3 Darbo identiteto samprata	23
1.4 Emocinės darbuotojų gerovės samprata.....	26
1.5 Nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių, darbo identiteto, emocinės darbuotojų gerovės sąsajų tyrimai.....	28
1.5.1 Nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su emocine darbuotojų gerove	28
1.5.2 Nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su darbo identitetu.....	31
1.5.3 Darbo identiteto sąsajos su emocine darbuotojų gerove.....	35
2. NUOTOLINIO DARBO REIKALAVIMŲ IR IŠTEKLIŲ, DARBO IDENTITETO, EMOCINĖS DARBUOTOJŲ GEROVĖS SĄSAJŲ TYRIMO METODIKA.....	37
2.1 Tyrimo problema, tikslas, hipotezės ir modelis	37
2.2 Tyrimo organizavimas ir instrumentai	42
2.3 Duomenų analizės metodai	50
3. NUOTOLINIO DARBO REIKALAVIMŲ IR IŠTEKLIŲ, DARBO IDENTITETO, EMOCINĖS DARBUOTOJŲ GEROVĖS SĄSAJOS.....	51
3.1 Respondentų demografinės charakteristikos.....	51
3.1.1 Tyrimo kintamųjų vertinimų skirtumai priklausomai nuo socialinių demografinių charakteristikų	53
3.1.2 Tyrimo kintamųjų vertinimų skirtumai priklausomai nuo organizacinių charakteristikų..	57
3.2 Ryšiai tarp nuotolinio darbo reikalavimų, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės...	64
3.3 Ryšiai tarp nuotolinio darbo išteklių, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės.....	68
3.4 Struktūriniai ryšiai tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių, darbo identiteto, emocinės darbuotojų gerovės	72

3.5 Nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių, darbo identiteto, emocinės darbuotojų gerovės sąsajų apibendrinimas	76
TYRIMO RIBOTUMAS IR REKOMENDACIJOS	82
IŠVADOS	84
PRAKTINIAI PASIŪLYMAI	86
LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS	87
SANTRAUKA	103
SUMMARY	105
PRIEDAI	107
1 priedas. Tyrimo anketa	107
2 priedas. Respondentų pasiskirstymas pagal socialinius demografinius ir organizacinius rodiklius	112
3 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimo vyrų ir moterų grupėse rodikliai ...	114
4 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas skirtingose amžiaus grupėse: Post hoc Bonferroni testo rezultatai	115
5 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas pagal išsilavinimą: <i>Post Hoc Bonferroni</i> testo rezultatai	118
6 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimo pagal sektorių rodikliai	120
7 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimo pagal užimamas pareigas rodikliai	120
8 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas pagal nuotolinio darbo intensyvumą: <i>Post Hoc Bonferroni</i> testo rezultatai	121
9 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas pagal organizacijos veiklos sritį: <i>Post Hoc Bonferroni</i> testo rezultatai	129
10 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas pagal darbo stažą organizacijoje: <i>Post Hoc Bonferroni</i> testo rezultatai	137
11 priedas. Regresijos tarp darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	139
12 priedas. Mediacijos tarp informacijos trūkumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	140
13 priedas. Regresijos tarp informacijos trūkumo ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	140
14 priedas. Mediacijos tarp izoliacijos, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	141
15 priedas. Regresijos tarp izoliacijos ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	142
16 priedas. Mediacijos tarp vaidmens dviprasmiškumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	142
17 priedas. Mediacijos tarp autonomijos, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	143

18 priedas. Mediacijos tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	143
19 priedas. Regresijos tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	143
20 priedas. Mediacijos tarp socialinio palaikymo darbe, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai.....	144
21 priedas. Regresijos tarp socialinio palaikymo darbe ir darbo identiteto rezultatai	145
22 priedas. Regresijos tarp socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai	145
23 priedas. Struktūrinės analizės rezultatai	146

LENTELIŲ SĄRAŠAS

- 1 lentelė. *Nuotolinio darbo tyrimų imčių palyginimas*
- 2 lentelė. *Konstruktų ir subkonstruktų patikimumo rodikliai (Cronbach alfa)*
- 3 lentelė. *Klausimyno patikimumo nustatymo rezultatai (Cronbach alfa)*
- 4 lentelė. *Normalaus duomenų pasiskirstymo nustatymo rezultatai (paryškinti normalumo kriterijus atitinkantys rodikliai)*
- 5 lentelė. *Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai vyrų ir moterų grupėse*
- 6 lentelė. *Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai skirtingose amžiaus grupėse*
- 7 lentelė. *Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal išsilavinimą*
- 8 lentelė. *Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal sektorių*
- 9 lentelė. *Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal užimamas pareigas*
- 10 lentelė. *Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal nuotolinio darbo intensyvumą*
- 11 lentelė. *Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal organizacijos veiklos sritį*
- 12 lentelė. *Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal darbo stažą organizacijoje*
- 13 lentelė. *Darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai*
- 14 lentelė. *Mediacijos tarp informacijos trūkumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka*
- 15 lentelė. *Informacijos trūkumo ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai*
- 16 lentelė. *Mediacijos tarp izoliacijos, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka*
- 17 lentelė. *Izoliacijos ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai*
- 18 lentelė. *Ryšiai tarp vaidmens dviprasmiškumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės*
- 19 lentelė. *Vaidmens dviprasmiškumo ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai*
- 20 lentelė. *Ryšiai tarp autonomijos, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės*
- 21 lentelė. *Ryšiai tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės*
- 22 lentelė. *Nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai*

23 lentelė. *Ryšiai tarp socialinio palaikymo darbe, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės*

24 lentelė. *Socialinio palaikymo darbe ir darbo identiteto regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai*

25 lentelė. *Socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai*

26 lentelė. *Gauto matavimo modelio tinkamumo analizei rodikliai*

27 lentelė. *Faktorių rodiklių suvestinė*

28 lentelė. *Regresijos koeficientai*

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

- 1 paveikslas. *DRI modelis*
- 2 paveikslas. *Emocinės gerovės darbe matavimo modelis*
- 3 paveikslas. *Tyrimo modelis*
- 4 paveikslas. *Nuotolinio darbo saviveiksmingumo duomenų pasiskirstymo histograma*
- 5 paveikslas. *Struktūrinės analizės grafinis modelis*
- 6 paveikslas. *Galutinis struktūrinės analizės grafinis modelis*

ĮVADAS

Darbo temos aktualumas. Stiprus savęs kaip konkrečios bendruomenės nario ar sistemos dalies suvokimas svarbus siekiant konkrečių tikslų, susijusių su efektyvia tos bendruomenės veikla ar optimaliu sistemos funkcionavimu. Darbo identitetas – tai daugianaris reiškinys, paremtas savęs tapatinimu su tam tikra darbine veikla, pareigomis, kurias asmuo atlieka, organizacija, kuriai dirba, ir kolektyvu, kuriam priklauso. Jis veikia darbo vaidmenis, kuriuos individas prisiima, tapdamas konkrečios organizacijos dalimi, ir jam paskirto darbo atlikimą (Walsh ir Gordon, 2008).

Kompanijoms palaipsniui perimant „minkštąjį“ žmogiškųjų išteklių valdymo požiūrį, skatinantį suvokti darbuotojų lojalumą, kaip lemiantį konkurencinį organizacijos pranašumą, darbo identiteto stiprinimas tampa svarbia darbuotojų karjeros skatinimo, įsitraukimo į darbą ir įsipareigojimo organizacijai didinimo strategijų dalimi.

Tam tikras kliūtis siekiant palaikyti stiprų darbo identitetą sudaro nuotolinio darbo populiarėjimas. Didžioji dalis organizacijų nuotolinį darbą taiko kaip lanksčią darbo sąlygą, padedančią mažinti su kelione į darbą ir iš jo susijusį stresą bei taip užtikrinančią darbuotojų gerovę. Tačiau tokia darbo organizavimo forma, fiziškai nepririšanti darbuotojų prie konkrečios darbo vietos, išryškina darbo identiteto problemą. Darbas iš namų ne tik ištrina ribas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo, tačiau verčia darbuotojus klausti savęs: „kas jie yra?“, „kam jie priklauso?“, „kaip reikėtų elgtis?“ (Tietze ir Musson, 2010). Prie to stipriai prisideda ir nuotoliniame darbe pasireiškiantys specifiniai reikalavimai. Suteikdamos galimybę dirbti iš bet kurios pasaulio vietos, nepriklausomai nuo to, kur yra oficiali fizinė būstinė, kompanijos kuria patrauklaus darbdavio įvaizdį, tačiau vis dar turi sukti galvą, kaip eliminuoti neigiamas nuotolinio darbo pasekmes, keliančias grėsmę darbo identitetui ir emocinei darbuotojų gerovei.

Emocinės darbuotojų gerovės reikšmė ypač išaugo paskutiniaisiais metais, kai pasaulį apėmus Covid-19 pandemijai nuotolinis darbas daugeliui tapo priverstiniu. Iki šiol nesusidūrusios su tokia darbo organizavimo praktika kompanijos ir jų darbuotojai patyrė nemenkų iššūkių, kurie į paviršių iškėlė papildomus nuotolinio darbo reikalavimus ir pabrėžė būtinybę pasitelkti darbo išteklius, kurie sumažintų neigiamą jų poveikį.

Analizuojamos temos ištyrimo lygis. Nuotolinio darbo poveikis darbuotojų gerovei analizuotas jau praėjusio amžiaus pabaigoje, atkreipiant dėmesį tiek į šios darbo organizavimo formos privalumus, tiek į trūkumus, dažnu atveju akcentuojant savitų reikalavimų pasireiškimą: vaidmenų konfliktą, vaidmens dviprasmiškumą (Shamir ir Salomon, 1985), socialinę izoliaciją ir interakcijos

tarp darbuotojų stoka (Tunyaplin ir kt., 1998), persidirbimą ir informacijos trūkumą (Grant ir kt., 2013), darbo ir asmeninio gyvenimo sferų persidengimą (Errichiello ir Pianese, 2019) ir kt. Taip pat išskirti darbo ištekliai, į kuriuos siūlyta atsižvelgti organizacijoms, siekiančioms prislopinti neigiamą darbo reikalavimų įtaką: grįžtamojo ryšio užtikrinimas, aiškiai apibrėžti darbo vertinimo kriterijai, efektyvi vidinė komunikacija, nuotolinio darbo ir darbo biure derinimas (Montreuil ir Lippel, 2003), autonomija, santykių su kolegomis palaikymas (Weinert ir kt., 2015), saviveiksmingumas (Morrison ir kt., 2019).

Nors daugelis užsienio mokslininkų, analizuojančių nuotoliniame darbe kylančius reikalavimus ir jų poveikį mažinančius išteklius, pabrėžia nuotolinio darbo įtaką bendrai darbuotojų gerovei (Gimenez-Nadal ir kt., 2018; Durand, 2019; Kim ir kt., 2020; Heiden ir kt., 2020), tačiau konkrečiai emocinė nuotoliniu būdu dirbančių individų gerovė beveik netirta.

Darbo identiteto problema nuotolinio darbo kontekste taip pat analizuota menkai – ji šiek tiek paliesta iš skirtingų lyčių (Wilson ir Greenhill, 2004; Marsh ir Musson, 2008) ir namuose dirbančių vadovų (Tietze ir Musson, 2010) perspektyvos bei organizacinio identiteto aspektu (Fonner ir Roloff, 2012). Darbo identiteto įtaka darbuotojų gerovei išsamiau pradėta nagrinėti palyginus neseniai – sąsajas tyrė Sirgy ir kt. (2008), Bryan ir Nandi (2015), Nordhall (2017), Rothausen ir kt. (2017).

Kalbant apie lietuvių autorių įdirbį tiriant nuotolinio darbo ir darbuotojų gerovės sąsajas, nuotolinio darbo naudojimo intensyvumo ryšį su darbo ir asmeninio gyvenimo balansu analizavo Grincevičienė (2020). Lietuviškų mokslinių tyrimų, konkrečiai susijusių su darbo identiteto problema, neatlikta.

Darbo naujumas. Šis darbas galėtų tapti gairėmis organizacijos vadovams ir žmogiškųjų išteklių specialistams, stiprinant darbo identitetą ir kuriant efektyvesnes emocinės darbuotojų gerovės užtikrinimo nuotolinėje darbo aplinkoje strategijas. Todėl šiame darbe: 1) susisteminti mokslinėje literatūroje analizuoti nuotolinio darbo reikalavimai ir ištekliai; 2) apibrėžta darbo identiteto samprata, akcentuojant jį lemiančius veiksniai; 3) pateikti nuotolinio darbo reikalavimai, neigiamai veikiantys darbo identitetą ir emocinę darbuotojų gerovę; 4) išskirti svarbiausi nuotolinio darbo ištekliai, prisidedantys prie stipresnio darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės puoselėjimo.

Darbo problema. Mokslinėje literatūroje atskleidžiama darbo identiteto problema nuotolinėje darbo aplinkoje, išskiriami nuotolinio darbo reikalavimai ir ištekliai, tačiau jų sąsajos su darbo identitetu ir emocine darbuotojų gerove lieka tik numanomos. Todėl svarbu išsiaiškinti: 1) kokios sąsajos egzistuoja tarp nuotolinio darbo reikalavimų, išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės; 2) kokį vaidmenį atlieka darbo identitetas.

Darbo tikslas. Šiuo darbu siekiama nustatyti nuotolinio darbo reikalavimų (informacijos trūkumo, izoliacijos, vaidmens dviprasmiškumo) ir išteklių (autonomijos, socialinio palaikymo darbe, nuotolinio darbo saviveiksmingumo) ryšius su emocine darbuotojų gerove ir darbo identitetu.

Darbo uždaviniai:

- 1) pristatyti darbo reikalavimų ir išteklių teoriją;
- 2) pateikti nuotolinio darbo sampratą;
- 3) išanalizuoti nuotolinio darbo reikalavimus ir išteklius;
- 4) apibrėžti darbo identiteto sampratą;
- 5) aptarti emocinės darbuotojų gerovės sampratą;
- 6) atskleisti darbo identiteto, nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių bei emocinės darbuotojų gerovės sąsajas;
- 7) nustatyti nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių įtaką emocinei darbuotojų gerovei ir kokį poveikį jai daro darbo identitetas.

Darbo metodai. Nuotolinio darbo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės sąvokoms apibrėžti, nuotolinio darbo reikalavimams ir ištekliams susisteminti bei jų sąsajoms su darbo identitetu ir emocine darbuotojų gerove atskleisti naudota mokslinės literatūros analizė. Ryšiams tarp nuotolinio darbo reikalavimų, išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės nustatyti ir darbo identiteto poveikiui jiems įvertinti pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas – anketinė apklausa internetu. Gauti tyrimo rezultatai apdoroti statistinės duomenų analizės metodu, pasitelkus *SPSS* ir *JASP* programas.

Darbo struktūra. Pirmame skyriuje pristatyta darbo reikalavimų ir išteklių teorija (jos pagrindu antrame skyriuje parengtas konceptualus tyrimo modelis), pateikta nuotolinio darbo samprata, išanalizuoti nuotolinio darbo reikalavimai ir ištekliai, apibrėžta darbo identiteto samprata, aptarta emocinės darbuotojų gerovės samprata, atskleistos darbo identiteto, nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių bei emocinės darbuotojų gerovės sąsajos. Antrame skyriuje pristatytas empirinio tyrimo tikslas, modelis ir pagrįsta tyrimo metodika. Trečiame skyriuje išanalizuoti atlikto empirinio tyrimo duomenys ir apibendrinti esminiai tyrimo rezultatai.

1. TEORINIAI NUOTOLINIO DARBO, DARBO IDENTITETO IR EMOCINĖS DARBUOTOJŲ GEROVĖS ASPEKTAI

1.1 Darbo reikalavimų ir išteklių teorija

Kiekvieną darbą, nepriklausomai nuo jo organizavimo formos, apibrėžia tam tikros teigiamos ir neigiamos jo ypatybės, su kuriomis susiduria jį atliekantis individas. Demerouti ir kt. (2001) pristatytas darbo reikalavimų ir išteklių modelis (angl. *Job Demands-Resources Model*) (toliau – DRI modelis) pasiūlė darbo sąlygas suskirstyti į dvi kategorijas – darbo reikalavimus (angl. *job demands*) ir darbo išteklius (angl. *job resources*) – kurios yra skirtingai susijusios su organizacijai ir kiekvienam darbuotojui individualiai reikšmingais darbo aplinkos reiškiniais.

Darbo reikalavimai – tai fiziniai, organizaciniai ir socialiniai darbo ypatumai, reikalaujantys fizinių ir / arba psichologinių darbuotojo pastangų, ir dažnai siejami su fiziologiniais ir / arba psichologiniais kaštais, kuriuos jis patiria. *Darbo ištekliai* – tai fiziniai, organizaciniai ir socialiniai darbo aspektai, kurie padeda pasiekti su darbu susijusių tikslų, sumažina darbo reikalavimų pasireiškimą ir neigiamą įtaką, skatina darbuotojo asmeninį tobulėjimą (Xanthopoulou ir kt., 2007). Priklausomai nuo konteksto ir tyrimų tikslų darbo reikalavimai dar vadinami *aplinkos stresoriais*, o ištekliai – *sveikatą tausojančiais faktoriais* (Demerouti et al., 2001).

Visgi darbo reikalavimai ne visada vertinami tik kaip negatyvūs darbo ypatumai. Jie gali būti tiek *trikdantys* (nustelbiantys ir neigiamai veikiantys sveikatą), tiek *iššūkį keliantys* (veikiantys stimuliuojančiai, verčiantys įgyti žinių ir įgūdžių bei kelti sau sudėtingesnius tikslus) (Tims ir kt., 2012). Iššūkį keliančiais darbo reikalavimai tampa tada, kai didina įsitraukimą į darbą, pasitenkinimą juo ir skatina naujų įgūdžių ugdymą. Tai gali būti darbo krūvis, laiko stoka, darbo atsakomybės (Lesener ir kt., 2019). Trikdančiais darbo reikalavimais laikomi vaidmenų konfliktai, vaidmens dviprasmiškumas, situaciniai apribojimai, organizacinė politika, išteklių trūkumas ir pan. (Crawford ir kt., 2010).

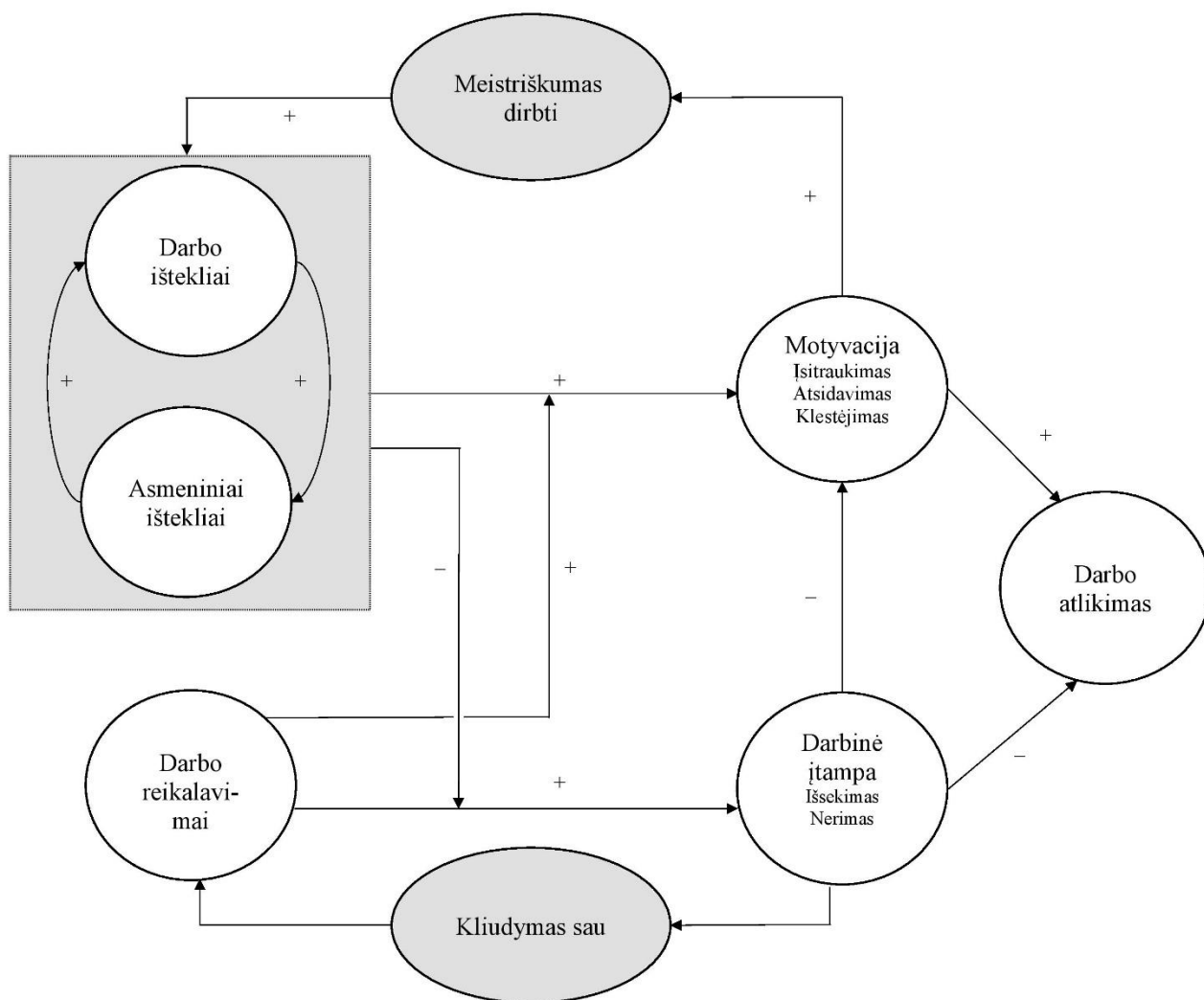
Darbo ištekliai skirstomi į *išorinius* (organizacinius ir socialinius) ir *vidinius-asmeninius* (kognityvinius įgūdžius ir veikimo modelius). Organizaciniai darbo ištekliai apima darbo kontrolę, kvalifikacijos kėlimo galimybę, dalyvavimą sprendimų priėmimuose, užduočių įvairovę, o socialiniai – kolegų, šeimos ir draugų paramą (Demerouti ir kt., 2001). Asmeniniai ištekliai siejami su individo mintimis, jausmais ir kūno pojūčiais, todėl prie jų priskiriamas pasitikėjimas, iniciatyvumas,

dėmesingumas (angl. *mindfulness*), optimizmas, saviveiksmingumas (angl. *self-efficacy*) (Roeser ir kt., 2013).

DRI modelyje motyvacija ir darbuotojo sveikata pasitelkiamos kaip gerovės konstruktai, atskleidžiant, kokių poveikį jiems daro darbo reikalavimai ir ištekliai, taip netiesiogiai veikdami ir patį darbo atlikimą (*1 paveikslas*).

1 paveikslas

DRI modelis



Šaltinis: Bakker ir Demerouti, 2016.

Svarbią rolę darbo išteklių ir motyvacijos sąveikoje atlieka meistriškumas dirbti (angl. *job crafting*), siejamas su darbuotojo gebėjimu prisiimti aktyvų vaidmenį organizacijoje ir noru inicijuoti pokyčius savo darbe (Kim ir kt., 2018). Toks darbuotojas entuziastingai perkuria darbą *fiziškai*, plėsdamas darbo užduočių ribas, *kognityviškai*, performuodamas požiūrį į ryšius tarp darbo užduočių, ir *santykių prasme*, keisdamas bendravimą su kitais darbuotojais (Wrzesniewski ir Dutton, 2001).

Priešingame modelio poliuje atsiduria kliudymas sau (angl. *self-undermining*), tampriai susijęs su darbo reikalavimais ir darbine įtampa. Kliudymas sau – tai darbuotojo elgsena, pasižyminti prasta komunikacija, dažnomis klaidomis, konfliktų inicijavimu (Bakker ir Wang, 2020). Šis reiškinys yra aukšto lygio darbinės įtampos pasekmė bei aukštų darbo reikalavimų pasireiškimo variklis (Bakker ir Demerouti, 2016).

Plačiaja prasme, DRI modelyje vaizduojami pozityvus ir negatyvus gerovės formavimosi procesai (Lazauskaitė-Zabielskė ir kt., 2017). Kalbant konkrečiai apie kiekvieno iš modelyje pateiktų konstrukto tarpusavio ryšius, Bakker ir Demerouti (2016) savo modeliu atskleidė, kad:

- 1) darbo reikalavimai ir ištekliai inicijuoja du skirtingus procesus – sveikatos sutrikdymą ir motyvaciją;
- 2) darbo ištekliai gali sumažinti darbo reikalavimų poveikį darbinės įtampos atsiradimui;
- 3) darbo ištekliai daro įtaką motyvacijai, pasireiškiant aukštiesiems darbo reikalavimams;
- 4) asmeniniai ištekliai – optimizmas ir saviveiksmingumas – gali vaidinti tokį patį vaidmenį kaip darbo ištekliai;
- 5) motyvacija teigiamai veikia darbo atlikimą, o darbinė įtampa – neigiamai;
- 6) motyvuoti darbuotojai dažniau pasižymi meistriškumu dirbti, o tai lemia didesnius darbo ir asmeninius išteklius bei dar didesnę motyvaciją;
- 7) įtampą darbe patiriantys darbuotojai linkę kliudyti sau, o tai lemia aukštesnius darbo reikalavimus ir dar didesnę darbinę įtampą.

Toks šių ryšių interpretavimas įgalina DRI modelį taikyti gana universaliai:

- moksliniuose tyrimuose, pasitelkiant kaip priemonę, padedančią paaiškinti, kaip darbo sąlygos veikia darbuotojus ir kaip patys darbuotojai aktyviai veikia savo darbo sąlygas;
- organizacinėje praktikoje, siekiant atpažinti faktorius, susijusius su darbuotojų gerove (sveikata ir motyvacija) ir optimaliu funkcionavimu – identifikuojant konkrečius darbo reikalavimus ir išteklius, kurie žaloja arba tausuoja sveikatą ir mažina arba didina motyvaciją (Bakker ir Demerouti, 2018).

Taigi, remiantis DRI modeliu, teigiama, kad kiekviena darbo veikla pasižymi tam tikromis charakteristikomis, kurios daro poveikį darbuotojo gerovei (Hoeven ir Zoonen, 2015). Pasireiškiant aukšties darbo reikalavimams ir stingant atitinkamų darbo išteklių, kurie mažintų darbo reikalavimų įtaką, neigiamai veikiama darbuotojo sveikata ir motyvacija dirbti. Jei darbo išteklių turima daugiau, o darbo reikalavimų pasireiškimas silpnas, darbuotojo sveikata tausojama, jis yra labiau motyvuotas gerai atlikti savo darbą.

1.2 Nuotolinio darbo teoriniai aspektai

1.2.1 Nuotolinio darbo samprata

Nuotolinio darbo (angl. *telecommuting*) idėjos gimimas siejamas su 8-ajame dešimtmetyje vykusia aliejaus krize JAV, kurios metu buvo paskaičiuota, kad jei bent vienas iš septynių darbuotojų dirbs namuose, šaliai nereikės importuoti aliejaus iš užsienio (Tavares, 2017). Šią idėją 9-ajame dešimtmetyje išpopuliarino kompanija „Yahoo“, pati sėkmingai pasitelkusi informacijos ir komunikacijos technologijas (toliau – IKT) darbo perkėlimui į namus (Messenger ir Gschwind, 2016). Todėl dažnai nuotolinio darbo atsiradimas vertinamas kaip tiesioginis kompiuterių tinklų ir prieigos prie tinklo paplitimo rezultatas (Tunayplin ir kt., 1998).

Nuotolinio darbo koncepcijos pradininku mokslo pasaulyje laikomas Nilles (1975). Tačiau nuotolinio darbo sąvoka savita tuo, kad mokslinėje literatūroje aptinkama įvairių jos sinonimų:

- darbas nuotoliniu būdu (angl. *remote work*) (Olson, 1983);
- darbas namuose (angl. *work-at-home*) (Shamir ir Salomon, 1985);
- teledarbas (angl. *telework*) (Di Martino ir Wirth, 1990);
- virtualus darbas (angl. *virtual work*) (Krüger ir kt., 1995);
- mobilus darbas (angl. *mobile work*) (Lundin ir Magnusson, 2003);
- e-darbas (angl. *e-working*) (Grant ir kt., 2013).

Kertinis nuotolinio darbo sampratos ypatumas remiasi į darbo lankstumą vietos prasme (Tavares, 2017). Todėl neretai nuotoliniu darbu laikoma *darbinė veikla, atliekama bet kurioje kitoje vietoje, tik ne tradiciniame biure* (Nakrošienė ir kt., 2019). Tačiau yra ir kita būtinoji sąlyga nuotoliniam darbui įvykti – tai IKT prieinamumas (Taskin ir Devos, 2005). Todėl į nuotolinio darbo apibrėžtį reikėtų žvelgti kiek plačiau. Di Martino ir Wirth (1990) nuotolinį darbą apibrėžia kaip darbą,

atliekamą vietoje, kuri yra atskirai nuo centrinės būstinės arba gamybos patalpų, o darbuotojas su kolegomis komunikuoja ne tiesiogiai, bet naudodamasis naujausiomis technologijomis.

Mokslinėje literatūroje randama ir apibrėžčių, kurios apeliuoja į tokią darbo organizavimo formą ne iš proceso, bet iš rezultato perspektyvos. Tokiu atveju nuotolinis darbas gali būti laikomas *darbu, atliktu bet kur ir bet kada, plačiai taikant technologijas, padedančias lanksčiai dirbti* (Grant ir kt., 2013). Čia svarbu atkreipti dėmesį, kad nuotolinis darbas laiko prasme gali apimti ne tik darbą, atliekamą konkrečiai nustatytomis darbo valandomis, tačiau ir darbo užduotis, sprendžiamas vakarais bei savaitgaliais, kai nespėjama su jomis susidoroti oficialiai sutartu darbo metu (Nakrošienė ir kt., 2019).

Nuotolinį darbą traktuojant kaip tam tikrą darbo sąlygą ir gana savarankišką darbo formą, natūralu, kad jo apibrėžtis atsiranda ir su darbo reglamentavimu susijusiuose teisės aktuose. Lietuvos Respublikos darbo kodekso 52 straipsnio 1 dalyje sutinkama tokia, bene išsamiausia rasta nuotolinio darbo samprata: „nuotolinis darbas yra darbo organizavimo forma arba darbo atlikimo būdas, kai darbuotojas jam priskirtas darbo funkcijas ar jų dalį visą arba dalį darbo laiko su darbdaviu suderinta tvarka reguliariai atlieka nuotoliniu būdu, tai yra sulygtoje darbo sutarties šalims priimtinoje kitoje, negu darbovietė yra, vietoje, taip pat ir naudodamas informacines technologijas (teledarbas)“. Šioje apibrėžtyje akcentuojamas ir nuotolinio darbo intensyvumo aspektas, t. y. kiek dienų per savaitę ar mėnesį darbuotojas dirba nuotoliniu būdu. Todėl pagal periodiškumą nuotolinis darbas skirstomas į pastovų, dalinį ir atsitiktinį (Grincevičienė, 2020).

Nakrošienė ir kt. (2019) pastovų nuotolinį darbą apibrėžia kaip nuolatinį darbą iš namų ar kitos vietos, bet ne iš organizacijos biuro. Daliniu nuotoliniu darbu siūloma laikyti darbo namuose ir darbo biure derinimą. Atsitiktinis nuotolinis darbas, pagal autorės, siejamas su retomis išimtis, kai dirbti namuose leidžiama ligos ar vaiko priežiūros atvejais. Nuotolinio darbo intensyvumas aktualus siekiant atrasti optimaliausią organizacijos strategiją lanksčių darbo sąlygų atžvilgiu.

Nuotolinis darbas yra dinamiškas organizacinis reiškiny, kadangi jis tampriai susijęs su naujausių IKT technologijų plėtra, kuri ilgainiui užtikrino nuotolinio darbo prieinamumą ir efektyvumą. Messenger ir Gschwind (2016) išskyrė tris nuotolinio darbo vystymosi etapus, susiedami juos su tam tikromis tuo metu diegtomis IKT inovacijomis:

- *namų biuras* (XX a. 8–9 dešimtmečiai) – siejamas su telekonferencijų, el. pašto atsiradimu ir spartesniu internetu. Vis dar stacionarus darbo būdas (tik namuose), dažniausiai propaguojamas klerkų;

- *mobilius biuras* (XX a. 10 dešimtmetis) – siejamas su mažesnių bevielių prietaisų – mobiliųjų telefonų, nešiojamų kompiuterių – atsiradimu. Labiausiai paplito tarp vadovų ir specialistų rinkodaros ir finansų sektoriuje bei užtikrino galimybę dirbti iš bet kurios vietos;

- *virtualus biuras* (XXI a. pr.) – nulemtas nuolatinio naujų technologijų tobulėjimo, dar spartesnio interneto ir platesnės jo prieigos. Nuotolinis darbas tampa prieinamas įvairių specializacijų žmonėms ir apsiriboja ne vien tik dinamiška darbo vieta, bet ir lanksčiu darbo laiku – norma tampa nuolatinis el. pašto dėžutės tikrinimas telefone ir atsakinėjimas į laiškus net ir ne darbo metu.

Errichiello ir Pianese (2019) paskutinį dešimtmetį sieja su nauju nuotolinio darbo evoliucijos etapu ir vadina jį *išmaniuoju darbu*. Tai naujas požiūris į darbą, išplečiant lankstumo ribas, pertvarkant ne tik darbo erdves ir diegiant technologijas, bet ir iš esmės keičiant darbo praktikas.

Nors nuotolinio darbo populiarėjimą paskatino besivystančios IKT, tačiau viena pagrindinių priežasčių, kodėl organizacijos bent dalinai perėmė šią darbo organizavimo formą, buvo siekis sumažinti darbuotojų laiko sąnaudas ir stresą, susijusius su kelione į darbo vietą ir iš jos (Tunyalpin ir kt., 1998). Šių neigiamų faktorių eliminavimas buvo siejamas su organizacijų lūkesčiais, kad atsiradęs papildomas laikas ir geresnė savijauta padidins darbuotojų produktyvumą ir įmonių apyvartą bei sumažins pravaikštų skaičių (Rodgers, 1992). Todėl nuotolinis darbas tapo įrankiu darbuotojų gerovei užtikrinti ir organizacijų veiklos efektyvumui didinti.

Labiausiai nuotolinis darbas Europoje paplitęs Danijoje, Švedijoje, Olandijoje ir Liuksemburge (Tavares, 2017). Jose 2019 m. nuolat arba kartais nuotoliniu būdu dirbo net 30–40 proc. žmonių, tuo tarpu Lietuvoje – tik 4,5 proc. (Janušauskienė, 2020). Toks stiprus atotrūkis gali būti siejamas su pažangesne Skandinavijos ir Vakarų Europos organizacine kultūra. Nuotolinis darbas įpareigoja darbdavius suteikti darbuotojams tam tikrą autonomiją savo darbo dienos organizavime, todėl darbdavių pasitikėjimas darbuotojais ir vadovų lankstumas tampa svarbiais faktoriais, sprendžiant, taikyti nuotolinį darbą organizacijoje ar ne (Taskin ir Devos, 2005; Messenger ir Gschwind, 2016).

Nuotolinio darbo efektyvumą taip pat lemia ir asmeninės darbuotojo savybės. Sėkmingu nuotoliniu darbuotoju laikomas individas, pasižymintis aukšta motyvacija, geru savo darbo išmanymu, stipriais komunikacijos, laiko planavimo ir vadybiniais įgūdžiais, puikiais darbo rezultatais, pasitikėjimu ir savarankiškumu, gebėjimu dirbti vienumoje, dėmesio sutelkimu, patikimumu (Tavares, 2017).

Paradoksalu, tačiau net ir būdamas viena iš lanksčių darbo sąlygų ir svarbiu gerovės užtikrinimo strategijos komponentu, nuotolinis darbas kelia tam tikrų iššūkių. Nors eliminuojamas su kelione į / iš darbo susijęs stresas, tačiau atsiranda papildomos įtampos, susijusios su specifiniais nuotolinio darbo reikalavimais (Taskin ir Devos, 2005). Nuotoliniame darbe išauga persidirbimo rizika, sutrikdomas darbo-gyvenimo balansas, kyla darbo-šeimos konfliktas, padažnėja darbas sergant (angl. *presenteeism*), patiriama socialinė izoliacija ir kt. (Montreuil ir Lippel, 2003; Grant ir kt., 2013; Weinert ir kt., 2014; Suh ir Lee, 2017; Van der Lippe ir Lippényi, 2020).

Taigi nuotolinį darbą galima traktuoti kaip specifinę darbo organizavimo formą, kai darbuotojas nuolat arba periodiškai jam pavestas darbo funkcijas atlieka bet kur kitur, tik ne oficialioje darbovietės buveinėje, pasitelkdamas informacines technologijas. Tokia darbo organizavimo forma pasiteisina ne vienai organizacijai, siekiančiai geresnių veiklos rezultatų ir norinčiai užtikrinti lankstesnes darbo sąlygas. Tačiau tam tikri su nuotolinio darbo taikymu susiję neigiami niuansai verčia persvarstyti savo žmogiškųjų išteklių strategiją, bandant eliminuoti nuotoliniame darbe pasireiškiantį stresą ir taip išsaugoti darbuotojų gerovę.

1.2.2 Nuotolinio darbo reikalavimai

Nuotolinis darbas ilgą laiką buvo traktuojamas kaip būdas pagerinti darbuotojų gyvenimo kokybę, tačiau tai labiau atspindėjo darbdavių, siekiančių sumažinti kaštus ir padidinti produktyvumą, nei pačių darbuotojų požiūrį (Mann ir Holdsworth, 2003). Nuotolinis darbas, kaip tam tikras darbo būdas, nors ir fiziškai atsietas nuo bendros darbo vietos ir tiesioginio kontakto su kolegomis bei vadovais, pasižymi specifinėmis charakteristikomis, kurios gali neigiamai atsiliiepti įvairiems su darbuotoju, jo savijauta ir atliekamam darbu susijusiems aspektams. Mokslinėje literatūroje randama tyrimų, kurie pagrindžia negatyvų nuotoliniame darbe pasireiškiančių reikalavimų poveikį darbuotojų sveikatai, įsitraukimui į darbą, pasitenkinimui juo, organizaciniam įsipareigojimui, darbo ir asmeninio gyvenimo balansui, gerovei (Montreuil ir Lippel, 2003; Taskin ir Devos, 2005; Sardeshmukh ir kt., 2012; Grant ir kt., 2013; Suh ir Lee, 2017; Song ir Gao, 2020). Tad vertėtų detaliau aptarti mokslininkų dažniausiai išskiriamus nuotolinio darbo reikalavimus, jų pasireiškimo priežastis ir reikšmę iš organizacijos ir individo perspektyvų.

Nors nuotolinis darbas eliminuoja bereikalingus pokalbius su kolegomis ir tai gali padidinti darbuotojo produktyvumą, tačiau daugelis nuotoliniu būdu dirbančių asmenų pripažįsta, kad jiems trūksta bendravimo su kolegomis (Nakrošienė ir Butkevičienė, 2016). Taip susiformuoja *socialinė*

izoliacija (angl. *social isolation*), kurią Golden ir kt. (2008) apibrėžia kaip atskirties nuo kitų žmonių jausmą, atsirandantį, kai trūksta paramos, supratimo ir kitų socialinių bei emocinių bendravimo aspektų. Pašnekesių akis į akį su kolegomis stoka verčia darbuotojus jaustis tam tikra prasme „nematomais“, o tai kelia pavojų žinių mainams ir organizaciniam įsipareigojimui (Taskin ir Devos, 2005). Nesulaukdamas kolegų palaikymo individas linkęs sunkiau susidoroti su darbe iškilusiomis problemomis (Weinert ir kt., 2015). Būtinybė išlaikyti stiprią korporacinę kultūrą ir būti visiems vienoje vietoje, kai organizaciją užklumpa neramūs laikai, netgi paskatino tokias pasaulinio lygio kompanijas kaip „Yahoo“ ir „Hewlett Packard“ sustabdyti nuotolinio darbo programą (Weinert ir kt., 2014). Nors ne visi nuotoliniai darbuotojai jaučiasi atskirti, visgi tyrimai rodo, kad net ir jiems trūksta tam tikro „socialinio barometro“, reikalingo savęs lyginimui su kitais ir perprantant, kaip reikėtų elgtis ar reaguoti į darbe susiklosčiusias situacijas (Golden ir kt., 2008).

Dažnu atveju socialinę izoliaciją lydi ir *informacijos trūkumas* (angl. *information underload; information undersupply*). Pagal O'Reilly (1980), jis siejamas su suvokimu, kad informacijos, susijusios su darbo veikla, yra gaunama mažiau, nei reikia. Šiuo atveju nuotolinis darbas traktuojamas kaip trukdis informacijos perdavimui – fizinis atstumas sukuria psichologinius barjerus, trikdančius pasikeitimo informacija procesus (Weinert ir kt., 2014). Neformali komunikacija, vykstanti tradicinėje darbo aplinkoje, taip pat reikšminga profesinė prasme, nes padeda kaupti darbui svarbias žinias (Hara, 2009). Tad nuotoliniu būdu dirbantys asmenys, būdami atskirai nuo kolegų, neretai praranda galimybę gauti neformalios komunikacijos metu perduodamą informaciją.

Kitas nuotolinio darbo specifikos nulemtas darbo reikalavimas yra *vaidmens dviprasmiškumas* (angl. *role ambiguity*). Jis kyla dėl neaiškumų, susijusių su darbo taisyklėmis, normomis ir procedūromis (Judeh, 2011). Darbuotojui, susiduriančiam su vaidmens dviprasmiškumu, dažniausiai nėra pakankamai aišku, kokie yra vadovo ar organizacijos lūkesčiai jo darbo funkcijų atžvilgiu (Ghorpade ir kt., 2011). Tad šį reiškinį galima apibrėžti kaip informacijos, reikalingos tinkamai ir efektyviai vykdyti priskirtas darbo pareigas, stoką (Srikanth ir Jomon, 2013). Vaidmens dviprasmiškumas laikomas padidėjusio darbo krūvio (angl. *workload*) ir komunikacijos barjerų, kurie atsiranda dėl nebuvimo biure ir bendravimo, paremto vien tik elektroninių komunikacijos priemonių naudojimu, pasekme (Sardeshmukh ir kt., 2012; Bentley ir kt., 2016). Pats vaidmens dviprasmiškumas neigiamai veikia asmeninius pasiekimus, pasitenkinimą darbu, kūrybiškumą ir vidinę darbuotojo motyvaciją (Ghorpade ir kt., 2011; Kawai ir Mohr, 2015). Jis taip pat gali atsilipti ir darbuotojo sveikatai, padidindamas išsekimo riziką (Sardeshmukh ir kt., 2012).

Nuotoliniu būdu dirbantys individai taip pat labiau linkę dirbti viršvalandžius nei biuro darbuotojai (Abendroth ir Reimann, 2018; Nakrošienė ir kt., 2019). Tai dažnai lemia *darbo perkrovos* (angl. *work overload*) pasireiškimas nuotolinėje darbo aplinkoje. Ji atsiranda tada, kai darbuotojas jaučiasi įpareigotas įvykdyti daugiau su darbu susijusių užduočių, nei turi laiko joms atlikti (Karatepe, 2013). Tad jei juntama būtinybė pabaigti užduotis, kurių nespėjo atlikti sutartu darbo laiku, nuotoliniai darbuotojai dažniau nei dirbantys tradicinėje darbo vietoje nusprendžia tęsti darbus jau po oficialių darbo valandų (Song ir Gao, 2020). Tokią galimybę jiems suteikia IKT technologijos, tad darbo perkrova ypač būdinga nuotoliniu būdu dirbantiems IT specialistams (Weinert ir kt., 2014). Sutaupytas laikas, kurį dirbdami biure jie įprastai praleistų kelionėje į / iš darbo vietos, dažną darbuotoją įpareigoja skirti būtent darbui, todėl išauga bendras išdirbtų valandų skaičius (Illegems ir Verbeke, 2004). Persidirbimas didina pervargimą, sukelia stresą, mažina produktyvumą bei nulemia darbuotojo ketinimą atsisakyti pareigų (Colligan ir Higgins, 2006; Weinert ir kt., 2014; Wolor ir kt., 2020).

Pastaruoju metu nuotolinio darbo kontekste vis labiau linksniuojamas *darbo ir šeimos konfliktas* (angl. *work-family conflict*). Jis pasireiškia tada, kai su darbu susijęs vaidmuo apsunkina šeimos nario vaidmens atlikimą ir atvirkščiai (Greenhaus ir Beutell, 1985). Šio konflikto pasireiškimas paskutiniaisiais metais sietas su 2020 m. paskelbta koronaviruso pandemija ir visuotinai įvestu karantinu, dėl kurių nuotolinis darbas daugeliui tapo neišvengiamu, o darželiams ir mokykloms užvėrus duris, nemažai daliai darbuotojų teko vienu metu derinti savo kaip darbuotojo ir kaip tėvo vaidmenis (Hayes ir kt., 2020; Feng ir Savani, 2020). Darbo ir šeimos konfliktą tokiu atveju dažniau patiria nuotoliniu būdu dirbančios moterys, kai joms tenka daugiau atsakomybių, susijusių su motinyste ir namų ruoša, ir iškyla būtinybė visas šias namų pareigas derinti su darbine veikla (Zhang ir kt., 2020). Laiko stoka, susijusi su dalyvavimu vienoje srityje, neleidžia efektyviai veikti kitoje, kitaip tariant, darbe patiriami sunkumai veikia šeiminį gyvenimą ir atvirkščiai (Abendroth ir Reimann, 2018). Šeimos atsakomybės, su kuriomis bandoma susidoroti darbo valandomis, nuotoliniu būdu dirbantiems individams kelia psichologinę įtampą (Weinert ir kt., 2014). Pastangos laviruoti tarp šių dviejų esminių gyvenimo sferų neigiamai atsiliepia darbo produktyvumui ir pasitenkinimui darbu (Feng ir Savani, 2020).

Nuotolinis darbas taip pat lemia *darbo ir asmeninio gyvenimo persidengimą* – eliminuojama kelionė į / iš biuro, todėl darbuotojas netenka to svarbaus laiko, skirto persijungti iš darbo į asmeninio gyvenimo režimą (Mann ir Holdsworth, 2003). Kaip buvo minėta anksčiau, nuotoliniai darbuotojai dažnai renkasi šį tranzito laiką skirti darbui, o ne laisvalaikio veikloms, todėl patiria didesnę nuovargį

(Kim ir kt., 2020). Be to, nuotolinis darbas įgalina dirbti bet kur ir bet kada (De Kok, 2016). Dėl ilgesnių darbo valandų atsirandanti laiko asmeniniams poreikiams patenkinti stoka neigiamai veikia nuotoliniu būdu dirbančių individų darbo ir asmeninio gyvenimo balansą (Grincevičienė, 2020).

Taigi pagrindiniais nuotoliniame darbe kylančiais reikalavimais laikoma socialinė izoliacija, informacijos trūkumas, vaidmens dviprasmiškumas, darbo perkrova, darbo ir šeimos konfliktas bei darbo ir asmeninio gyvenimo persidengimas. Visi šie nuotolinio darbo reikalavimai neigiamai atsiliepia darbuotojo sveikatai, veiklos rezultatams ir karjeros perspektyvoms, todėl yra reikšmingi tiek individualiame, tiek organizaciniame lygmenyje.

1.2.3 Nuotolinio darbo ištekliai

Neigiami psichologiniai aspektai, susiję su nuotoliniu darbu, atsiliepia ne tik individo savijautai, bet ir organizacijos stabilumui, ilgainiui pareikalaudami papildomų kaštų, susijusių su padidėjusia darbuotojų kaita, išaugusiu sergamumu, sumažėjusiu lojalumu ir dingusia motyvacija (Mann ir Holdsworth, 2003). Todėl nuotoliniame darbe, kaip ir įprastoje darbo vietoje, labai svarbu užtikrinti išteklius, kurie padėtų eliminuoti neigiamą reikalavimų poveikį tiek individualiems, tiek organizaciniams aspektams. Siekiant prislopinti nuotoliniame darbe pasireiškiančius reikalavimus ir apriboti jų įtaką, vadovams ir organizacijos žmogiškųjų išteklių specialistams siūloma stengtis užtikrinti optimalų įvairių teigiamai vertinamų organizacijos elementų funkcionavimą, o patiems nuotoliniams darbuotojams – ugdyti reikalingas savybes ir įgūdžius.

Labiausiai moksliniuose tyrimuose analizuotas nuotolinio darbo išteklius yra *darbo autonomija* (angl. *job autonomy*). Darbo autonomija parodo, kiek laisvės ir savarankiškumo turi darbuotojas, atlikdamas jam pavestas darbo užduotis (Langfred, 2005). Nors nuotolinį darbą galima traktuoti kaip tam tikrą laisvę neprisirišti prie darbo vietos, visgi autonomijos tokia darbo organizavimo forma pati savaime negarantuoja. Organizacinė kontrolė nuotoliniame darbe neišnyksta, ji tik keičia savo prigimtį, tampa labiau netiesioginė, tačiau vis dar įgyvendinama, nes ją įgalina šiuolaikinės technologijos (Taskin ir Devos, 2005).

Be to darbo autonomijos svarba individualiame ir organizaciniame lygmenyje įgyja skirtingą reikšmę. Dažnas nuotoliniu būdu pradėjęs dirbti individas pirmiausia tikisi, kad tokiu būdu įgyta didesnė autonomija ir lankstumas suteiks galimybę lengviau suderinti asmenines ir profesines atsakomybes (Taskin ir Devos, 2005). Tačiau darbo autonomija užtikrina ir aibę papildomų naudų, kurios aktualios organizacijai, besirūpinančiai ne tik veiklos efektyvumu, bet ir darbuotojų gerove.

Darbuotojo laisvė savo nuožiūra planuoti laiką ir dėlioti darbo užduotis teigiamai veikia visus esminius pasitenkinimo darbu elementus: užmokestį, papildomą naudą, paaukštinimo perspektyvas, saugumą darbe ir darbo svarbą (Bradley ir kt., 2003). Darbo autonomija įvardijama kaip vienas kertinių darbuotojo kūrybiškumo veiksnių, įgalinančių išbandyti įvairius darbo metodus ir generuoti idėjas, ir kaip svarbus faktorius keitimosi žiniomis procese (De Spiegelaere ir kt., 2014).

Nuotoliniame darbe autonomija svariai prisideda prie darbo perkrovos mažinimo, taip netiesiogiai padėdama išvengti pervargimo (Sardeshmukh ir kt., 2012; Weinert et al., 2015). Aukštas autonomijos laipsnis leidžia nuotoliniams darbuotojams patiems paskirstyti savo laiką, atliekant paskirtas užduotis, ir suteikia pasitikėjimo savo jėgomis, todėl sumažėja darbinės įtampos pasireiškimas (Suh ir Lee, 2017). Autonomija taip pat teigiamai atsiliepia nuotoliniu būdu dirbančiųjų įsitraukimui, nes jie jaučiasi labiau atsidavę darbui (Sardeshmukh ir kt., 2012).

Siekiant eliminuoti su fizine atskirtimi nuo kolegų susijusį socialinės izoliacijos jausmą, labai svarbu užtikrinti *palaikymą darbe*. Jį Bentley ir kt. (2016) skirsto į organizacinį (angl. *organisational support*) ir socialinį (angl. *social support*). Pirmasis jų siejamas su darbuotojo tikėjimu, kad organizacija vertina jo indėlį ir rūpinasi jo gerove, o antrasis – su kolegų ir vadovo parama. Socialinio palaikymo stoka nuotoliniame darbe tiesiogiai siejama su padidėjusiu vaidmens dviprasmiškumu (Sardeshmukh ir kt., 2012). Tad atskirties jausmą, kuri patiria nuotoliniai darbuotojai, organizacijos gali sumažinti pasitelkdamos inovatyvius, technologijomis grįstus būdus bendrauti su kolegomis, kurie dirba biure arba savo namuose (Mann ir Holdsworth, 2003). Tačiau būtini ir periodiškai fiziniai susitikimai darbo reikalais ar pietūs su kolegomis, kurie skatintų sėkmingesnį bendradarbiavimą, kartu stiprinant kolegų tarpusavio ryšį ir pasitikėjimą bei slopinant nerimą ir nusivylimą, kilusius dėl socialinės izoliacijos (Golden ir kt., 2008). Tokio socialinio tinklo formavimas reikšmingas, siekiant padėti nuotoliniams darbuotojams kovoti su vienatve ir stresu, nusibrėžti ribas tarp darbo ir namų, taip sumažinant darbo ir šeimos konfliktą, ir išlaikyti reikiamą savimotyvacijos lygį (Song ir Gao, 2020).

Nuotoliniame darbe dingstantis tiesioginis kontaktavimas su vadovu akis į akį dažnai reiškia retesnę *grįžtamąjį ryšį* (angl. *feedback*) (Shamir ir Salomon, 1985). Grįžtamuoju ryšiu darbe laikoma darbuotojui perduodama detali informacija apie jam pavesto darbo atlikimą (Eva ir kt., 2019). Jei darbuotojas nesulaukia savalaikio vadovo atsiliepimo apie atliktą darbą, nukenčia jo ir vadovo santykiai (Diab-Bahman ir Al-Enzi, 2020). Konstruktyvus grįžtamasis ryšys reikalingas geresnei komunikacijai tarp darbuotojo ir vadovo bei darbo efektyvumo didinimui (Bakker ir kt., 2011). Jis ypač svarbus, jei darbuotojui nėra suteikta pakankamai savarankiškumo jam pavestų užduočių

atlikime (Tavares, 2017). Priešingu atveju, darbuotojas nežino, ar tinkamai ir kokybiškai susidorojo su savo pareigomis, todėl patiria stresą (Montreuil ir Lippel, 2003).

Grižtamasis ryšys labai reikšmingas tiek individualiame, tiek organizaciniame lygmenyje (Srikanth ir Jomon, 2013). Jis padeda sumažinti vaidmens dviprasmiškumo pasireiškimą ir pervargimo riziką nuotoliniame darbe, teigiamai veikia įsitraukimą į darbą ir pasitenkinimą juo (Sardeshmukh ir kt., 2012; Bentley ir kt., 2016).

Komunikacija, kaip ir socialinis palaikymas, laikomas vienu kertinių faktorių, užtikrinančių sėkmingą nuotolinį darbą ir palaikančių psichologinius darbuotojo gerovės aspektus (Grant ir kt., 2013; Charalampous ir kt., 2019). Organizacinė komunikacija (angl. *organizational communication*) suprantama kaip procesas, kurio metu organizacija darbuotojams perduoda informaciją apie darbo aplinką ir konkretų darbą (Jiang ir Probst, 2014). Visgi nuotolinis darbas remiasi komunikacija pasitelkiant skaitmenines priemones, todėl didėja tikimybė susidurti su žinių perdavimo, apsiskeitimo ir interpretavimo sunkumais (Suh ir Lee, 2017). Efektyvi komunikacija su nuotoliniais darbuotojais padeda sumažinti tokių nuotolinio darbo reikalavimų, kaip vaidmens dviprasmiškumas ir socialinė izoliacija, pasireiškimą (Golden ir kt., 2008; Judeh, 2011). Komunikacijos aiškumas ir reguliarumas nuotoliniame darbe tiesiogiai susiję su didesniu pasitenkinimu darbu (Charalampous ir kt., 2019). Todėl prieš nusprendžiant darbuotojams suteikti galimybę dirbti nuotoliniu būdu, svarbu užtikrinti, jog organizacija gebės garantuoti tinkamą komunikacijos valdymą ir struktūrizuoti su tuo susijusias organizacines praktikas (Sardeshmukh ir kt., 2012; Hayes ir kt., 2020). Kasdienei komunikacijai svarbu diegti patikimus komunikacijos kanalus, kuriais nuotolinis darbuotojas gautų reikalingą informaciją iš kolegų, tiesioginio vadovo ir kitų organizacijos narių (Mann ir Holdsworth, 2003; Bentley ir kt., 2016). Tai individui leis jausti, kad juo rūpinamasi, ir padės jam susikurti stipresnes asociacijas su organizacija (Wolor ir kt., 2020).

Kalbant apie asmeninius darbo išteklius, mokslininkai išskiria *saviveiksmingumo* vaidmenį nuotoliniame darbe. Bandura (1989) saviveiksmingumą apibrėžia kaip individo pasitikėjimą savo galimybėmis įvykdyti skirtingo lygmens uždavimų reikalavimus. Tai reikšminga savireguliacijos mechanizmo dalis (Naotunna ir Zhou, 2018). Aukštas individo saviveiksmingumo lygis pastiprina jo vidinę nuostatą, jog nuotoliniu būdu galima dirbti taip pat efektyviai (Morrison ir kt., 2019). Jis skatina veikti ir teigiamai atsiliepia individualiam mokymuisi, todėl darbuotojui lengviau prisitaikyti prie pokyčių (Van den Heuvel ir kt., 2015). Saviveiksmingumas reiškiasi per gebėjimą savarankiškai koordinuoti ir įgyvendinti pavestas užduotis, taip užtikrinant geresnį darbo atlikimą (Martínez-Sánchez ir kt., 2007). Tai susiję su kryptingu judėjimu iškeltų tikslų link, nepaisant kylančių sunkumų

(Naotunna ir Zhou, 2018). Nuotoliniame darbe saviveiksmingumas taip pat daro įtaką produktyvumui, pasitenkinimui darbui ir įsipareigojimui organizacijai (Carillo ir kt., 2020).

Montreuil ir Lippel (2003) pabrėžia tiek žmogiškųjų išteklių skyriaus, tiek pačių nuotolinių darbuotojų vaidmenį, stengiantis palengvinti nuotolinio darbo psichologinius aspektus. Autoriai siūlo apibrėžti *aiškius darbo vertinimo kriterijus ir darbo priežiūros bei kontrolės metodus*, apie juos reguliariai informuojant nuotolinius darbuotojus. Tuo tarpu nuotoliniai darbuotojai turėtų rinktis *nuotolinio darbo ir darbo biure derinimą* bei lavinti savo *laiko planavimo įgūdžius* (Montreuil ir Lippel, 2003; Hayes ir kt., 2020). Visi šie organizaciniai ir asmeniniai ištekliai padėtų pašalinti neaiškumus, susijusius su pareigybėmis, sumažinti socialinę atskirtį ir persidirbimą nuotoliniame darbe.

Taigi svarbiausiais nuotolinio darbo ištekliais, padedančiais išvengti ar bent jau sumažinti tokių nuotolinio darbo reikalavimų, kaip socialinė izoliacija, informacijos trūkumas, darbo perkrova, vaidmens dviprasmiškumas, darbo ir šeimos konfliktas bei darbo ir asmeninio gyvenimo persidengimas, laikomi darbo autonomija, socialinis palaikymas darbe, vadovo grįžtamasis ryšys, organizacinė komunikacija ir saviveiksmingumas. Šie ištekliai taip pat teigiamai veikia įsitraukimą į darbą, pasitenkinimą juo ir darbuotojų gerovę.

1.3 Darbo identiteto samprata

Darbo identiteto (angl. *work identity*, *work-based identity*, *workplace identity*) koncepciją galima laikyti gana nauja, nes moksliniuose tyrimuose ji figūruoja tik keletą dešimtmečių ir nėra plačiai tyrinėta. Ir nors daugeliu atveju ji tapatinama su organizaciniu identitetu (angl. *organizational identity*), darbo identiteto samprata savyje talpina kur kas platesnį spektrą su identitetu susijusių elementų. Tad pirmiausia reikėtų išsiaiškinti paties identiteto (angl. *identity*) sąvoką.

Identitetą, bendraja prasme, Burke ir Stets (2009) apibrėžia kaip „prasmų, nusakančių, kas yra individas, atlikdamas tam tikrą vaidmenį visuomenėje ar būdamas konkrečios grupės nariu, rinkinį“. Jis vystosi per kognityvinę sąveiką tarp individo ir socialinio gyvenimo (Sulphery, 2020). Identitetas, arba tapatybė, reikšmingas tuo, kad padeda asmeniui nusistatyti tam tikras gaires, nurodančias, kaip jis turėtų elgtis, galvoti ar net jaustis, prisiimdamas atitinkamus vaidmenis (Walsh ir Gordon, 2008). Todėl identitetas savaime yra neatsiejamas nuo sąveikos su kitais, stebėsenos ir savęs vertinimo mechanizmų.

Natūralu, kad tapdamas tam tikros organizacijos nariu ir prisiimdamas jam pavestas pareigybės, asmuo įgyja papildomą, darbuotojo, vaidmenį, ir savo sąmonėje susikuria identitetą, susijusį su atliekamu darbu. Paprastai tariant *darbo identitetas yra būdas, kuriuo asmuo save apibrėžia darbe* (De Braine ir Roodt, 2011). Tačiau darbo identiteto sąvoka yra kur kas kompleksiškesnė ir tai atsispindi Walsh ir Gordon (2008) darbo identiteto apibrėžtyje: „darbe pasireiškiantis savęs suvokimas, susidedantis iš organizacinių, profesinių ir kitų tapatybių, kurios formuoja asmens prisiimtus vaidmenis ir atitinkamus elgesio būdus atliekant savo darbą“. Joje darbo identitetas suprantamas kaip keletas skirtingų, su darbu susijusių, tapatybių rinkinys.

Kirpal (2004) taip pat šią sąvoką tapatina su daugialypiu identifikacijos procesu, vartodamas ne darbo identiteto, o darbo identitetų (angl. *work identities*) konceptą. Autoriaus teigimu, darbo identitetus apima „identifikacija su darbo aplinka, organizacija, organizacijos tikslais arba darbo veikla ir užduotimis, kurias individai atlieka, kad pasiektų asmeninį ir kolektyvinį produktyvumą“. Tokia darbo identiteto koncepcija atkreipia dėmesį į identifikaciją skirtinguose lygmenyse: individualiame, kolektyviniame ir organizaciniame.

Reikėtų akcentuoti, kad organizacinis identitetas nuo profesinio identiteto (angl. *professional identity, occupational identity*) skiriasi dalyvių skaičiumi. Organizacinis identitetas nusako kaip organizacijos nariai apibrėžia save kaip socialinę grupę ir kaip supranta savo skirtumus nuo kitų organizacijų narių (Empson, 2004). Tuo tarpu profesinis identitetas reiškiasi per individualią tapatybę. Jis suvokiamas kaip santykinai stabilus ir ilgalaikis įsitikinimų, vertybių, patirčių ir motyvų rinkinys, pasitelkiamas apibrėžti individo profesinį vaidmenį (Dobrow ir Higgins, 2005).

Darbo identiteto sąvokos daugiasluoksniškumą pabrėžia ir Sulphrey (2020), siūlydamas darbo identitetą vertinti atsižvelgiant į šiuos penkis faktorius: susitelkimą į darbą (angl. *job centrality*), asmeninį identitetą (angl. *self identity*), asmens ir organizacijos suderinamumą (angl. *person-organization fit*), darbo tinkamumą (angl. *job fit*) ir kolektyvinį identitetą (*collective identity*). Siekiant suprasti šių sudedamųjų konceptų indėlį į darbo identiteto pasireiškimą, svarbu suvokti, ką kiekvienas jų apibrėžia.

Darbas bene stipriausiai iš visų asmens veiklų formuoja individualų savęs suvokimą (Tziner ir kt., 2014). Todėl susitelkimas į darbą parodo, kiek individui svarbus jo darbas ir kokį vaidmenį jis atlieka individo gyvenime (Hirschfeld ir Feild, 2000). Asmenys, kurie darbą traktuoja kaip svarbiausią gyvenimo interesą, o darbo vaidmuo jiems yra labai reikšmingas, pasižymi stipriu darbo identitetu, aukštu įsitraukimu į darbą, geriau jį atlieka, dirba ilgesnes valandas ir yra labiau įsipareigoję organizacijai (Hirschfeld ir Feild, 2000; Sharabi ir Harpaz, 2010; Tziner ir kt., 2014).

Asmeninis identitetas – tai laiko ir vietos prasme tęstinis procesas, kurio metu individas refleksiškai interpretuoja, kas jis yra (Watson, 2008). Darbe asmeninis identitetas reiškiasi per suvokimą, kiek individo asmeninės vertybės sutampa su organizacijos deklaruojamomis vertybėmis, kiek darbuotojas turi laisvės priimdamas sprendimus ir kiek stipriai jis jaučiasi integralia organizacijos dalimi (Sulphey, 2020). Tam tikra prasme, tai yra savo vietos ir svarbos organizacijoje bei darbe supratimas.

Kitas reikšmingas darbo identiteto aspektas – asmens ir organizacijos suderinamumas. Kristoff (1996) teigimu, jis pasireiškia tada, kai bent vienas iš sąveikos narių (šiuo atveju, asmuo arba organizacija) patenkina kito poreikius arba / ir jie abu pasižymi panašiomis esminėmis savybėmis. Autorė išskiria pridėtinį suderinamumą (angl. *supplementary fit*) ir papildantį suderinamumą (angl. *complementary fit*): pridėtinis suderinamumas atsiranda, kai individas į tam tikrą aplinką atsineša savybes, kurios yra panašios į kitų joje veikiančių individų, o papildantis suderinamumas – kai asmuo savo savybėmis padeda sukurti visumą aplinkoje arba jomis užpildo trūkstamas vietas. Kelinama prielaida, kad skirtingų tipų organizacijos traukia skirtingų tipų žmones, todėl labai svarbu konstruoti organizacijos identitetą, įtvirtinant nuoseklią organizacijos kultūrą atspindinčias vertybes (Morley, 2007). Tai turėtų būti ypač aktualu organizacijoms, siekiančioms efektyviai veikti ir išsaugoti geriausius darbuotojus, nes per asmens ir organizacijos suderinamumą teigiamai veikiamas darbo atlikimas ir darbuotojo pasitenkinimas darbu (Farooqui ir Nagendra, 2014).

Darbo tinkamumo samprata tam tikra prasme artima asmens ir organizacijos suderinamumo koncepcijai, tik šioje sąveikoje organizaciją keičia darbas. Darbo tinkamumas vertinamas iš reikalavimų-galimybių ir poreikių-išteklių perspektyvų: pirmoji parodo, kiek asmuo turi žinių, įgūdžių ir gebėjimų, reikalingų atlikti jam pavestas užduotis pagal darbo reikalavimus; antroji atspindi, kiek darbo ypatumai ir gaunamas atlygis patenkina individo poreikius (Resick ir kt., 2007). Todėl darbas laikomas tinkamu individui, kai jis jaučia, kad organizacijos, kuriai priklauso, kultūra kuria aplinką, atliepančią jo lūkesčius ir karjeros tikslus bei įgalinančią darbo atlikimui pasitelkti savo profesinę patirtį ir geriausius sugebėjimus (Dawley ir kt., 2010).

Kolektyvinis identitetas siejamas su priklausymu tam tikrai grupei ar bendruomenei, todėl Polletta ir Jasper (2001) jį apibrėžia kaip „individo moralinį ir emocinį ryšį su bendruomene, kategorija, praktika ar institucija“. Šis savęs tapatinimas su grupe, kuriai asmuo priklauso, nariais, grindžiamas panašiomis savybėmis (Ashmore ir kt., 2004). Tad darbo aplinkoje kolektyvinis identitetas formuojasi sąveikaujant su savo kolegomis, o esminiu vienijančiu aspektu tampa darbo

veikla arba priklausymas tai pačiai organizacijai. Stiprus kolektyvinis identitetas pasireiškia per stipresnę darbuotojo įsipareigojimą organizacijai (Lam ir Liu, 2014).

Taigi darbo identitetu galima laikyti skirtingų individo tapatybių, susijusių su darbu ir pasireiškiančių individualiame, kolektyviniame ir organizaciniame lygmenyse, kompleksą. Šis mažai tyrinėtas, tačiau daugialypis reiškinys teigiamai veikia darbo atlikimą, pasitenkinimą darbu ir įsipareigojimą organizacijai. Tai svarbu organizacijoms, siekiančioms ne tik efektyvumo, bet ir darbuotojų lojalumo bei gerovės.

1.4 Emocinės darbuotojų gerovės samprata

Gerovės (angl. *well-being*) koncepcija yra gana plati ir daugiadisciplinė, todėl skirtingų mokslininkų nagrinėjama iš įvairių perspektyvų (Dodge ir kt., 2012). Dažniausiai gerovė tapatinama su emociine ir psichologine individo sveikata (La Placa ir kt., 2013). Pastaroji neatsiejama nuo individo jausmų, kuriuos jis patiria įvairiose gyvenimo sferose (Warr, 1999). Todėl bendrąja prasme Dodge ir kt. (2012) gerovę apibrėžia kaip pusiausvyros būseną, kurią gali paveikti gyvenimo įvykiai ir iššūkiai. Tai reiškia, kad individo gerovę nulemia jo sąveika su tam tikra aplinka, kurioje jis veikia.

Viena reikšmingiausių kiekvienam individui aplinkų yra darbas. Gerovė darbe (angl. *work-related well-being; occupational well-being*) – tai su darbo aplinka susijusi individo savijauta (Warr, 1999). Ją galima vertinti iš skirtingų dimensijų – emocinės, profesinės, socialinės, kognityvinės arba psichosomatinės (Van Horn ir kt., 2004). Emocinė gerovė darbe (angl. *work-related affective well-being*) laikoma bene svarbiausiu psichologinės darbuotojų gerovės matu (Daniels, 2000). Tad vertėtų detaliau ją paanalizuoti.

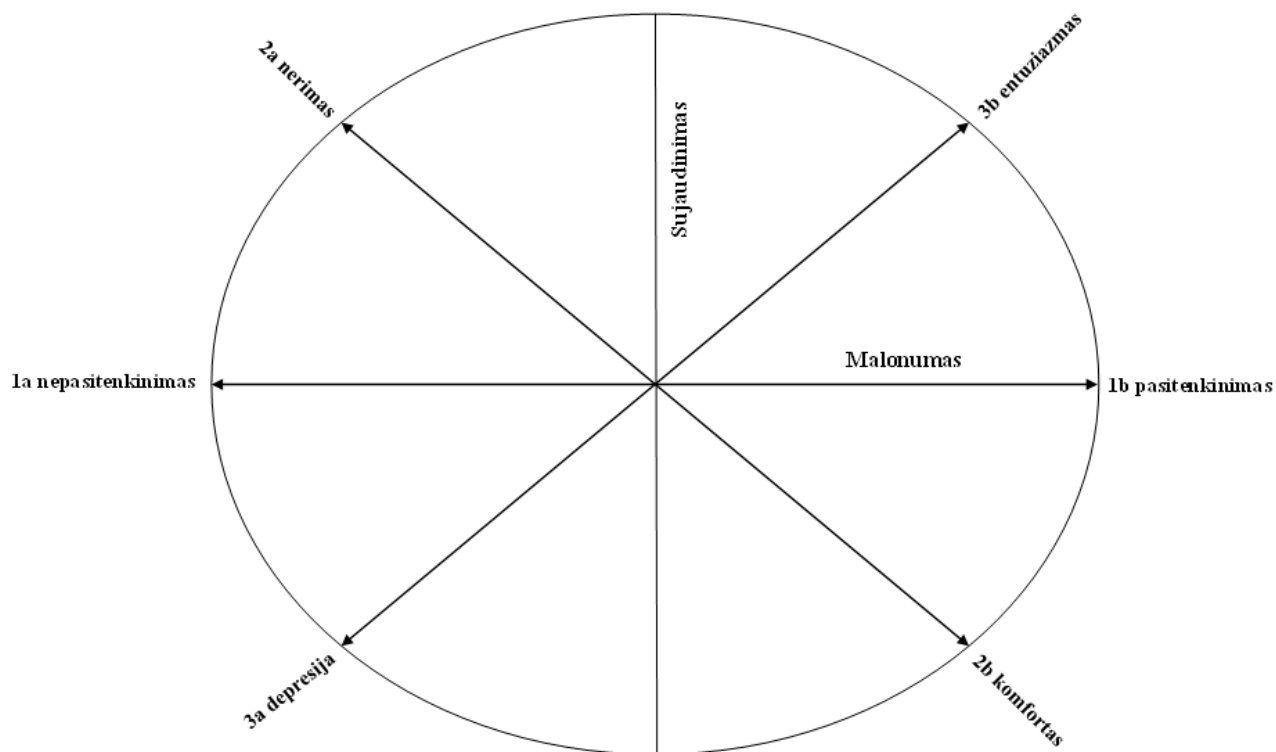
Mokslinėje literatūroje neretai sutinkamas emocinės gerovės sąvokos sinonimas – subjektyvi gerovė. Ji konceptualizuojama kaip individualus savo gyvenimo vertinimas per emocijų arba nuotaikos prizmę (Park ir kt., 2011). Darbo aplinkoje emocinė gerovė apibrėžiama per sąveiką tarp individo, darbo aplinkos ir darbo prigimties (Kamel ir Hashish, 2015). Todėl individo vertinimas tampa priklausomas nuo tokių darbo aplinkoje pasireiškiančių faktorių kaip atliekamos pareigos, atlyginimas, kolegos, vadovybė, darbo sąlygos, karjeros galimybės ir saugumas darbe (Malik ir Noreen, 2015). Ši veiksmų įvairovė leidžia emocinę darbuotojų gerovę laikyti dinamiška būseną, įgalinančia asmenis išnaudoti savo potencialą, dirbti efektyviai ir kūrybingai, kuriant tvirtus santykius su kitais ir prisidedant prie bendruomenės gerbūvio (Kamel ir Hashish, 2015).

Boddy (2014) teigia, kad „laimingas darbuotojas yra produktyvus darbuotojas“, todėl emocinė gerovė laikytina reikšminga tiek individualiame, tiek organizaciniame lygmenyje. Aukšto lygio emocinė darbuotojo gerovė mažina darbinį stresą ir didina produktyvumą, pasitenkinimą darbu bei organizacinį įsipareigojimą (Van Horn ir kt., 2004; Boddy, 2014). Todėl organizacijai, siekiančiai užtikrinti savo darbuotojų emocinę gerovę, svarbu imtis veiksnių, apibrėžiančių aiškius lūkesčius dėl darbo rezultatų, aprūpinančių materialia parama, suteikiančių bendruomeniškumo pojūtį ir galimybę nuolatos mokytis bei tobulėti (Harte ir kt., 2004).

Emocinė darbuotojų gerovė vertinama pasitelkiant skirtingų emocijų, kylančių darbo aplinkoje, amplitudes. Warr (1999) pasiūlė emocinę gerovę matuoti trimis ašimis: 1) nepasitenkinimo-pasitenkinimo; 2) nerimo-komforto (nerimą, siejant su aukštu protinio sujaudinimo lygiu, o komfortą – su žemu); 3) depresijos-entuziazmo (2 *paveikslas*).

2 paveikslas

Emocinės gerovės darbe matavimo modelis



Šaltinis: Warr (1999).

Pagal Verlagsgesellschaft ir Revue (2010), pirmoji ašis siejama su pasitenkinimu darbu, prisirišimu prie jo arba atitolimu ir organizaciniu įsipareigojimu; antroji – su darbine įtampa ir

dingusiu pasitenkinimu; trečioji – su aukšta morale, įsitraukimu į darbą, darbiniu nuoboduliu, depresija ir perdegimu. Ši emocinės darbuotojų gerovės matavimo modelį papildė Daniels (2000), pridėdamas nuovargio-energingumo ir pykčio-ramybės ašis. Pagal autorių, nuobodulys tapatinamas su darbuotojo neveiklumu, o pyktis – su dominavimu ir galia.

Taigi emocinę darbuotojų gerovę galima vertinti per pozityvias (laimė, entuziazmas, budrumas) ir negatyvias (baimė, nerimas, kaltė) emocines patirtis (Anderson ir kt., 2015). Aukšto lygio emocinė darbuotojų gerovė – tai siekiamybė tiek darbuotojui, tiek organizacijai. Individui ji suteikia pakankamai energijos ir motyvacijos pavestoms užduotims atlikti, ir entuziazmo bei optimizmo keliant karjeros tikslus. Įsitraukęs, darbu patenkintas, lojalus darbuotojas savo ruožtu didina organizacijos veiklos efektyvumą ir konkurencinį pranašumą.

1.5 Nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių, darbo identiteto, emocinės darbuotojų gerovės sąsajų tyrimai

1.5.1 Nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su emocine darbuotojų gerove

Nuotolinio darbo santykį su darbuotojų gerove vienareikšmiškai vertinti gana sunku. Dažnu atveju tam tikri nuotolinio darbo ypatumai veikia atskirus su darbuotojų gerove susijusius aspektus: psichologinę savijautą, įsitraukimą į darbą arba pasitenkinimą juo. Viena vertus, nuotolinį darbą organizacijos traktuoja kaip būdą išsaugoti darbo ir asmeninio gyvenimo balansą bei darbuotojų gerovę (Van der Lippe ir Lippényi, 2020). O ir pats nuotolinis darbas, kaip lanksti darbo sąlyga, pradėtas taikyti siekiant sumažinti su kelione į / iš biuro susijusį stresą (Tunyaplin ir kt., 1998). Kita vertus, vis dar išlikdamas darbo organizavimo forma, nuotolinis darbas sukelia tam tikrų pasekmių, neigiamai atsiliepančių darbuotojų sveikatai ir atskiriems gerovės komponentams: psichologinė įtampa, stresas, pervargimas, sumažėjęs produktyvumas, suprastėjęs darbo atlikimas, susijęs su socialine atskirtimi ir techninės pagalbos trūkumu (Mann ir Holdsworth, 2003; Weinert ir kt., 2014; Charalampous ir kt., 2019).

Nuotolinio darbo įtakos emocinei darbuotojo gerovei dviprasmiškumą pagrindžia Anderson ir kt. (2015) atliktas tyrimas, kuriuo siekta išsiaiškinti, ar darbo vieta nulemia emocinę darbuotojų gerovę. Savo darbe autoriai lygina, kaip nuotolinis darbas ir darbas biure veikia kasdienes emocines patirtis. Nors tyrimo rezultatai, parodė, kad darbas iš namų siejamas su didesniu teigiamu ir mažesniu neigiamu poveikiu, visgi negatyviosios patirties pasireiškimo galimybė, taikant tokią darbo

organizavimo formą, neatmetama. Teigiamą nuotolinio darbo įtaką, tyrimo duomenimis, reiškiasi per atvirumą patirtims ir tvirtus socialinius ryšius už darbo ribų, neigiama – per apmąstymus, į kuriuos linkę pasinerti vienumoje dirbantys individai, kai mintys sukasi apie įtemptas ar traumuojančias gyvenimo aplinkybes ir įvykius. Čia svarbu vaidmenį atlieka anksčiau aptartas nuotolinio darbo reikalavimas – socialinė izoliacija – tačiau Anderson ir kt. (2015), remdamiesi tiek teigiamais, tiek neigiamais aspektais, pateikia keletą galimų jos poveikio variantų: 1) neigiama įtaka emocinei gerovei eliminuojama, jei už darbo ribų individas turi pakankamai socialinių ryšių; 2) darbas vienumoje suteikia galimybę nuklysti į pamąstymus, kurie gali kelti stresą ir neigiamai atsiliiepti emocinei savijautai; 3) individai, kurie lieka atviri naujoms patirtims, yra kūrybingi ir smalsūs, greičiau adaptuojasi prie naujų darbo sąlygų, todėl jų emocinė gerovė nepaveikiama. Todėl socialinė izoliacija tyrimo autorių vertinama nevienareikšmiškai, siūlant atsižvelgti į kitus jos poveikį lemiančius aspektus.

Visgi dauguma kitų mokslinių tyrimų atskleidė neigiamą socialinės izoliacijos įtaką nuotoliniame darbe. Mann ir Holdsworth (2003) atliktas tyrimas parodė, kad nuotoliniai darbuotojai dažniau susiduria su negatyviomis emocijomis nei dirbantys biure. Nuotoliniu būdu dirbantys individai, tyrimo duomenimis, dažniau išgyvena vienišumo jausmą, yra šiek tiek labiau linkę į dirglumą, jaučia kaltę ir nerimą. Šių emocijų kilmė grindžiama socialinių ryšių darbe ir gyvos komunikacijos su kolegomis trūkumu, kuris neišvengiamai atsiliepia emocinei darbuotojų savijautai ir ne tik. Weinert ir kt. (2014) tyrime dalyvavusių IT specialistų pateikti atsakymai nurodė, kad būtent gyvo bendravimo su kolegomis stoka pasireiškia kaip stresorius, lemiantis pervargimą ir mažinantis nusiteikimą tęsti nuotolinį darbą. Tuo tarpu Bentley ir kt. (2016) tyrimas pagrindė ne tik socialinės izoliacijos reikšmę psichologinės įtampos atsiradimui, bet ir neigiamą poveikį pasitenkinimui darbui, kuris taip pat tampriai susijęs su emocine darbuotojo gerove.

Kitas reikšmingas nuotolinio darbo reikalavimas, atsiliepiantis darbuotojo gerovei – vaidmens dviprasmiškumas. Weinert ir kt. (2015) pakartotinai atliktas nuotoliniame darbe pasireiškiančio streso veiksmų tyrimas atskleidė, kad aiškumo dėl atliekamų pareigų trūkumas netiesiogiai prisideda prie pervargimo. Tai patvirtino ir Sardeshmukh ir kt. (2012) savo tyrimu, kuriame vaidmens dviprasmiškumas pasitelktas kaip mediatorius ryšiui tarp nuotolinio darbo ir pervargimo atskleisti. Neigiamas vaidmens dviprasmiškumo poveikis pasireiškia tokiomis negatyviomis emocijomis kaip nerimas, nepasitikėjimas savimi, depresyvumas, taip pat neveiksnumu socialinėse situacijose (Mañas ir kt., 2018). Stresas, kylantis iš vaidmens dviprasmiškumo, mažina pasitenkinimą darbu (Skakon ir kt., 2010). Darbuotojas, susiduriantis su neaiškiais lūkesčiais jo darbo rezultatų atžvilgiu, linkęs įdėti

mažiau pastangų, atlikdamas jam paskirtas užduotis – taip krenta emocinis tokio darbuotojo įsitraukimas į darbą, laikomas reikšminga gerovės dalimi (Mañas ir kt., 2018).

Nuotolinio darbo reikalavimų, neigiamai veikiančių emocinę darbuotojo gerovę, tirta ir daugiau. Anksčiau minėtas Weinert ir kt. (2014) tyrimas su IT specialistais, dirbančiais nuotoliniu būdu, taip pat išryškino ir darbo perkrovos, darbo ir namų konflikto bei informacijos trūkumo poveikį emocinei darbuotojo savijautai. Tyrimo rezultatai parodė, kad nuotoliniam darbui būdingas didesnis darbo krūvis, sunkumai derinant darbinius įsipareigojimus ir namų pareigas bei darbui reikalingos informacijos stoka siejami su psichologine įtampa, vedančią prie emocinio išsekimo. O Sardeshmukh ir kt. (2012) sutelkė dėmesį į laiko stoką ir vaidmenų konfliktą kaip mediatorius tarp nuotolinio darbo ir pervargimo. Tyrimo rezultatai atskleidė neigiamą ryšį tarp šių dviejų nuotoliniame darbe pasireiškiančių reikalavimų ir darbuotojų išsekimo.

Pereinant prie nuotolinio darbo išteklių, svarbu pabrėžti, kad bene dažniausiai tirta darbo autonomijos reikšmė šios darbo organizavimo formos kontekste. Weinert ir kt. (2014) atliktas tyrimas parodė, kad autonomija teigiamai veikia IT specialistų psichologinę savijautą, mažindama pervargimo riziką ir didindama jų nusiteikimą toliau dirbti nuotoliniu būdu. Tai patvirtino ir Sardeshmukh ir kt. (2012) gauti tyrimo rezultatai – laisvė, suteikiama darbuotojui jo atliekamo darbo atžvilgiu, mažina emocinio išsekimo galimybę ir didina įsitraukimą į darbą. Dirbdami nuotoliniu būdu darbuotojai gali įgyti daugiau savarankiškumo, leidžiančio patiems lanksčiai organizuoti savo laiką ir kontroliuoti darbo užduotis, bei išvengti darbo pertraukimų, būdingų dirbant greta kolegų (Anderson ir kt., 2015). Manoma, kad darbas iš namų teigiamai veikia mažų vaikų auginimą ir profesinę veiklą derinančių moterų psichologinę būseną, jei joms suteikiama pakankamai laisvės pagal savo poreikius susidėlioti asmeninį darbo grafiką (Shepherd-Banigan ir kt., 2016). Tad autonomijai ir lankstumui tenka svarbus vaidmuo, siekiant užtikrinti nuotoliniu būdu dirbančių individų subjektyvią gerovę (Song ir Gao, 2020).

Natūralu, kad kaip atsvara socialinei izoliacijai tirta ir socialinio palaikymo darbe, kaip nuotolinio darbo išteklius, svarba. Ją pagrindė Bentley ir kt. (2016) atliktas tyrimas, kurio rezultatai atskleidė, jog socialinė parama iš kolegų ir vadovų mažina nuotoliniame darbe kylančią psichologinę įtampą ir didina pasitenkinimą darbu. Emocinė parama iš supratingų kolegų padeda darbuotojui susidoroti su sudėtingomis darbinėmis situacijomis arba problemomis (Weinert ir kt., 2015). Tačiau Bentley ir kt. (2016) pabrėžia ir nuotolinio darbo intensyvumo reikšmę – jų atliktas tyrimas parodė, kad socialinis palaikymas didžiausią įtaką pasitenkinimui darbu turi tada, kai darbuotojas nuotolinį darbą derina su darbu biure.

Socialinio palaikymo nuotoliniame darbe reikšmę psichologinei darbuotojo savijautai tyrė ir Hager (2018). Jo tyrimas atskleidė tamprų ryšį tarp nuotolinio darbo, socialinio palaikymo ir psichinės darbuotojų gerovės. Gautus rezultatus tyrimo autorius grindė apribota komunikacija, būdinga nuotoliniam darbui, kai dėl atsiradusio fizinio atstumo nebelieka gyvo bendravimo su kolegomis, o nuotolinė interakcija tarp organizacijos narių nesugeba jo pakeisti. Todėl socialinis palaikymas iškeliamas kaip reikšmingas nuotolinio darbo išteklius, reikalingas geros psichologinės darbuotojų savijautos užtikrinimui.

Sardeshmukh ir kt. (2012) tyrimas atskleidė ir grįžtamojo ryšio, kaip nuotolinio darbo ištekliaus, reikšmę. Sumažėjus gyvam bendravimui su kolegomis ir vadovu, iškyla rizika negauti reikalingos informacijos, susijusios su darbo vertinimu, todėl atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad grįžtamasis ryšys mažina nuotolinių darbuotojų pervargimo grėsmę ir teigiamai veikia įsitraukimą į darbą. Periodiškai giriamas už gerai atliktą darbą darbuotojas yra motyvuojamas ir toliau produktyviai dirbti (Bakker ir kt., 2011). O žinojimas, kad pateisina organizacijos lūkesčius, teigiamai veikia darbuotojo savęs vertinimą, svarbų jo gerovės išsaugojimui (Sirgy ir kt., 2008).

Saviveiksmingumo, kaip asmeninio darbo ištekliaus, įtaką nuotolinio darbuotojo gerovei tyrė Staples ir kt. (1999). Tyrimu siekta išsiaiškinti, kaip nuotolinio darbuotojo saviveiksmingumas susijęs su darbinio stresu ir pasitenkinimu darbu. Gauti rezultatai parodė, kad teigiamas nusiteikimas savo galimybių ir sugebėjimų efektyviai dirbti nuotoliniu būdu atžvilgiu mažina nuotoliniame darbe patiriamo streso lygį. Saviveiksmingumas, tyrimo duomenimis, taip pat reikšmingai prisideda prie nuotoliniu būdu dirbančiųjų jaučiamo pasitenkinimo darbu, jį veikdamas teigiamai.

Taigi iki šiol atlikti tyrimai rodo, kad nuotoliniame darbe pasireiškiantys reikalavimai (informacijos trūkumas, socialinė izoliacija, vaidmens dviprasmiškumas, vaidmenų konfliktas, laiko stoka, darbo perkorva, darbo ir namų konfliktas) bei ištekliai (autonomija, socialinis palaikymas, grįžtamasis ryšys ir saviveiksmingumas) atitinkamai neigiamai arba teigiamai veikia psichologinę darbuotojo savijautą ir nusiteikimą dirbti nuotoliniu būdu – tai labai svarbu siekiant užtikrinti emocinę darbuotojo gerovę.

1.5.2 Nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių sąsajos su darbo identitetu

Įvairių mokslininkų tyrimai pagrindė tam tikras darbo reikalavimų ir išteklių sąsajas su darbo identitetu. De Braine ir Roodt (2011) atliktas darbo išteklių (pažangos, asmeninio augimo galimybių, organizacinio palaikymo, suvokiamo išorinio prestižo, užduočių identiteto, komandos klimato)

poveikio darbo identitetui ir įsitraukimui į darbą tyrimas atrado teigiamą ryšį tarp pastiprinančių darbo charakteristikų ir darbo identiteto. Autorių pateikti tyrimo rezultatai patvirtino idėją, kad esant palankiems individo santykiams su organizacija, darbo identitetas pasireiškia stipriau. Tuo tarpu Kirpal (2004) tyrimas su medicinos slaugytojomis pademonstravo neigiamą darbo reikalavimų, susijusių su mobilumu, lankstumu, darbine įtampa ir laiko suvaržymais, įtaką darbo identitetui.

Nuotolinis darbas ir su juo susiję reikalavimai bei ištekliai taip pat nėra išimtis. Tokią darbo organizavimo formą vertinant konkrečiai tik iš darbo namuose perspektyvos susiduriama su tam tikrais darbo identiteto iššūkiais. Darbo užduočių atlikimo perkėlimas į namų erdvę ir biuro, kaip darbo aplinkos, eliminavimas panaikina ne tik fizinę, bet ir psichologinę ribą tarp darbo ir namų. Šis atitolimas nuo tokių darbo atributų kaip specialiai įrengta darbo vieta, kolegos ir vadovas, verčia nuotolinius darbuotojus kelti klausimus susijusius su įvairiais tiek asmeninės, tiek profesinės tapatybės aspektais: „kas jie yra?“, „kam jie priklauso?“, „kaip elgtis?“ (Tietze ir Musson, 2010).

Vienu metu tenkančios skirtingų gyvenimo sferų atsakomybės, su kuriomis susiduria nuotoliniu būdu dirbantys individai, silpina darbo identitetą. Tietze ir Musson (2010) atliktas tyrimas atskleidė, kaip, namų aplinkai tapus darbo vieta, profesinių užduočių, buitinių darbų ir šeiminių santykių persipynimas neigiamai paveikia tapatinimąsi su darbu. Tyrimo duomenimis, darbas iš namų įneša nemažai sumaišties individo sąmonėje, stengiantis suvokti save skirtinguose – darbuotojo ir šeimos nario – vaidmenyse vienu metu, todėl nuotolinio darbo sėkmė arba nesėkmė tampriai susijusi su nuotolinio darbuotojo prisiimama tapatybe. Manoma, kad su šiuo aspektu sunkiau susitvarkyti šeimą turinčioms moterims nei vyrams, kadangi būtent joms dažniausiai tenka pasirūpinti didžiąja namų ūkio dalimi. Būtent tai atsispindėjo Wilson ir Greenhill (2004) atliktame tyrime, kuriuo siekta įvertinti, kaip skirtingų lyčių nuotoliniai darbuotojai suvokia save darbui persikėlus į namų erdvę. Tyrimo rezultatai parodė, kad namuose dirbančios moterys susiduria su darbo ir šeimos konflikto nulemtais identiteto prieštaravimais, kylančiais identifikuojant save kaip mamą / namų šeimininkę ir specialistę / organizacijos narę. Visgi suabsoliutinti nereikėtų – Marsh ir Musson (2008) tyrimas parodė, kad namuose dirbantys vyrai lygiai taip pat linkę patirti darbo identiteto iššūkių, verčiančių laviruoti tarp trijų pasirinkimų: susitelkimo į tėvystę, susitelkimo į karjerą ir bandymo suderinti juos abu. Tad nepriklausomai nuo lyties darbo ir šeimos konfliktas, kaip darbo reikalavimas, būdingas dirbant nuotoliniu būdu, neigiamai atsiliepia nuotolinio darbuotojo darbo identitetui.

Socialinė izoliacija bei informacijos trūkumas – nuotoliniame darbe pasireiškiantys darbo reikalavimai – tarpusavyje tampriai susiję ir taip pat gali sukelti tam tikrų darbo identiteto problemų. Fonner ir Roloff (2012) tyrimas atskleidė, kad nuotolinio darbo nulemti retesni informacijos mainai

sukuria tam tikrų gairių, reikalingų kolektyvinės ir organizacinės tapatybių formavimuisi, trūkumą. Pagal Tietze ir Musson (2010) tyrimo rezultatus, taip nutinka dėl sustiprėjusio individo įsivaizdavimo, kad gerai atlikti savo pareigas galima tik kolegų ir komandos narių apsuptyje, t. y. fiziškai būnant ten, kur vyksta visi darbo procesai. Tai patvirtino ir Kane (2014) atliktas tyrimas sąsajoms tarp nuotoliniame darbe pasireiškiančios profesinės izoliacijos ir organizacinio bei darbo grupės identiteto atskleisti. Tyrimo duomenys leidžia daryti išvadą, kad darbas vienumoje sukelia atskirties ir neužtikrintumo dėl ryšio su organizacija jausmus, todėl organizacinis identitetas silpnėja. Bartel ir kt. (2012) atliktame tyrime atrasti ryšiai tarp fizinės izoliacijos nuotoliniame darbe, suvoktos pagarbos ir organizacinio identiteto atskleidė, kad fiziškai atskirtas nuo kolegų individas jaučiasi mažiau gerbiamas ir vertinamas organizacijos narys, todėl jo tapatinimasis su organizacija žymiai sumenksta.

Kalbant apie kitą reikšmingą nuotolinio darbo reikalavimą – vaidmens dviprasmiškumą – jo ryšys su darbo identitetu nuotoliniame darbe netirtas. Tačiau Showail ir Parks (2013) tyrimas atskleidė sąsajas tarp vaidmens dviprasmiškumo ir organizacinio identiteto įprastoje darbo aplinkoje. Tyrimo duomenimis, neišskumai dėl organizacijos turimų lūkesčių atliekamo darbo atžvilgiu, su kuriais susiduria darbuotojas, silpnina jo norą tapatintis su šia organizacija. Walden (2019) tyrime taip pat pabrėžiama, kad įprastoje darbo aplinkoje kylantys sunkumai vertinant savo indėlį į organizacijos gerbūvį neigiamai veikia organizacinio identiteto formavimąsi.

Pereinant prie nuotolinio darbo išteklių poveikio, reikėtų pažymėti efektyvios organizacinės komunikacijos svarbą darbo identiteto formavime. Wiesenfeld ir kt. (1999) tyrimas atskleidė ryšį tarp komunikacijos nuotoliniame darbe ir organizacinio identiteto. Autorių teigimu, komunikacija įvairiais metodais tarp organizacijos narių suteikia galimybę dalintis subjektyviu suvokimu apie organizaciją apibrėžiančias ypatybes – jos normas, vertybes ir kultūrą – kurios padeda atsirasti bendrai prasmei, svarbiai kolektyviniam identitetui palaikyti. Čia labai svarbus aktyvus naudojimas komunikacijos priemonėmis – Scott (1999) atliktas tyrimas sąsajai tarp komunikacijos technologijų naudojimo intensyvumo ir darbo identiteto atskleisti parodė, kad papildomos pastangos nuotoliniame darbe palaikyti ryšį su kitais organizacijos nariais pasitelkiant naujausias technologijas, pasižymi aukštesniu identifikacijos su organizacija ir darbu lygiu. Intensyvus naudojimas komunikacijos priemonėmis dirbant nuotoliniu būdu sumažina atskirties jausmą ir sustiprina ryšį su kitais organizacijos darbuotojais, o tai labai svarbu stipriam darbo identitetui palaikyti (Fonner ir Roloff, 2012).

Kito svarbaus nuotolinio darbo ištekliaus – socialinio palaikymo – ir priklausymo darbo bendruomenei jausmo reikšmę organizaciniam identitetui nuotolinėje darbo aplinkoje tyrė Wiesenfeld ir kt. (2001). Mokslininkų gauti tyrimo rezultatai parodė, kad pozityvus socialinis ryšys

su kitais organizacijos nariais ir bendrystės patyrimas kritiškai svarbus išsaugant stiprų organizacinį identitetą nuotoliniame darbe. Priėmimas, teigiamas įvertinimas, parama ir pagarba, kuriuos suteikia kiti grupės nariai, didina individo savivertę ir stiprina kolektyvinį identitetą (Ashmore ir kt., 2004).

Grįžtamojo ryšio nuotoliniame darbe ir darbo identiteto ryšys akcentuojamas tik kaip numanomas, tačiau mokslinių tyrimų, patvirtinančių tiesioginę jų sąsają nebuvo atlikta. Thatcher ir Zhu (2006), tyrę identiteto procesus nuotoliniame darbe, teigė, kad virtualiame darbe tiesioginio grįžtamojo ryšio iš vadovo gaunama mažiau, todėl tam tikros taisyklės ir normos lieka neiškomunikuotos. Autorių teigimu, tai silpnina nuotolinio darbuotojo organizacinį identitetą.

Tiesioginio ryšio tarp autonomijos ir darbo identiteto nuotolinėje darbo aplinkoje tyrimų nebuvo atlikta, tačiau Bartel ir kt. (2012), tyrusių sąsajas tarp fizinės izoliacijos, suvokiamos pagarbos ir organizacinio identiteto virtualiame darbe, pateikti rezultatai parodė, kad nedidelė dalis nuotolinių darbuotojų fizinės izoliacijos nevertina kaip neigiamos. Kaip vieną iš faktorių, mažinančių neigiamą fizinės izoliacijos poveikį organizaciniam identitetui, jie nurodė padidėjusią autonomiją ir atsakomybę, gautą ėmus dirbti nuotoliniu būdu. Autonomijos svarba pabrėžiama ir Wilson ir Greenhill (2004) tyrime apie nuotolinio darbo reikšmę darbo identitetui lyčių aspektu. Tyrimo autorės akcentavo teigiamą autonomijos reikšmę moterims, dirbančioms nuotoliniu būdu ir siekiančioms suderinti mamos, namų šeimininkės ir darbuotojos tapatybes, kurios susipina tarpusavyje darbo aplinką perkėlus į namus. Šios išvalgos leidžia teigti, kad autonomija nuotoliniame darbe teigiamai veikia darbo identitetą.

Saviveiksmingumo nuotoliniame darbe įtaka darbo identitetui taip pat netirta. Bet randama saviveiksmingumo sąsajų su tam tikrais darbo identiteto elementais darbo aplinkoje bendrąja prasme. Canrinus ir kt. (2012), tyrę mokytojų profesinį identitetą, saviveiksmingumą išskyrė kaip vieną jo indikatorių greta pasitenkinimo darbu, motyvacijos ir įsipareigojimo. Anot autorių, saviveiksmingumas teigiamai veikia darbuotojo jausmus savo turimų kompetencijų atžvilgiu, o tai svariai prisideda prie jo profesinio identiteto stiprinimo. Oguegbe ir kt. (2014) atliktas tyrimas atskleidė, kad saviveiksmingumas taip pat atsiliepia ir susitelkimui į darbą – aukštas jo lygis lemia darbuotojų polinkį kelti sau sudėtingesnius tikslus ir didesnę įsipareigojimą juos įgyvendinti. Todėl individo tikėjimas savo jėgomis ir galimybėmis pasiekti gerų rezultatų sustiprina ir patį darbo identitetą.

Taigi randama tam tikrų sąsajų tarp darbo identiteto, nuotolinio darbo reikalavimų (šeimos ir darbo konflikto, socialinės izoliacijos ir informacijos trūkumo) bei išteklių (socialinio palaikymo darbe, organizacinės komunikacijos, grįžtamojo ryšio ir autonomijos). Vaidmens dviprasmiškumo ir

saviveiksmingumo įtaka darbo identitetui nuotolinėje darbo aplinkoje nežinoma, tačiau randama tyrimų, kurie atskleidžia šias sąsajas įprastoje darbo aplinkoje. Aptartų tyrimų rezultatai parodė, kad darbo reikalavimai neigiamai, o ištekliai teigiamai veikia darbo identiteto komponentus: organizacinį, profesinį ir kolektyvinį identitetus, darbo tinkamumą ir susitelkimą į jį.

1.5.3 Darbo identiteto sąsajos su emocine darbuotojų gerove

Identifikacija traktuojama kaip psichologinis, emocinis ir kognityvinis prisirišimas prie subjekto (Selenko ir kt., 2018). Todėl tokia emocijomis paremta identiteto prigimtis tarsi savaime sufleruoja jo sąsają su emocine darbuotojų gerove. Tai pagrindžia ir įvairių identitetų pasireiškimo tapatinimas su asmens savivokos ir savivertės formavimu, svarbiu kuriant ir palaikant psichologinę individo gerovę (Thoits, 1991).

Darbo identiteto, kaip gana naujo koncepto, ryšys su emocine darbuotojų gerove nuotolinės darbo aplinkos kontekste tirtas menkai. Tačiau Wilkinson ir Jarvis (2011) atliktas identiteto ir emocinių patirčių sąsajų nuotoliniame darbe tyrimas gana reikšmingai atskleidė, kad ryšys tarp darbo identiteto ir emocinės darbuotojo savijautos, nusprendus dirbti nuotoliniu būdu, egzistuoja. Tyrimo duomenys parodė, kad darbuotojo emocinę savijautą darbo identitetas lemia per socialinius ryšius ir matomumą, t. y. fizinis atsiskyrimas ir sumažėjęs bendravimas su kolegomis, kaip tam tikru „socialiniu barometru“, gali kelti neužtikrintumą, nepasitikėjimą savo jėgomis ir primesto anonimiškumo jausmą. Tai silpnina individo tapatinimąsi su darbu ir neigiamai veikia jo emocinę gerovę.

Darbo identiteto ir subjektyvios gerovės sąsajas bendrąja prasme tyrė Bryan ir Nandi (2015). Šiame tyrime subjektyviai gerovei matuoti pasirinkti pasitenkinimo darbu, darbinio nerimo, darbinės depresijos ir pasitenkinimo gyvenimu konstruktai. Tyrimo rezultatai parodė, kad darbuotojai, pasižymintys stipresniu darbo identitetu, jaučia didesnę pasitenkinimą darbu, mažiau nerimauja, rečiau panyra į depresiją ir labiau mėgaujasi gyvenimu (ypač ryšku vyriškos lyties darbuotojų segmente). Tai svariai prisideda prie teigiamos stipraus darbo identiteto įtakos emocinei darbuotojo savijautai pagrindimo.

Visgi į patį darbo identitetą žvelgiant plačiau ir vertinant jį kaip kompleksinę organizacinę reiškinį, jo sąsajas su emocine darbuotojų gerove galima vertinti ir iš atskirų darbo identitetą apibrėžiančių tapatybių perspektyvos.

Mokslinėje literatūroje dažnai sutinkama organizacinio identiteto sąvoka ir nagrinėjamas jo poveikis darbuotojų gerovei. Wegge ir kt. (2006) atliktas darbo motyvacijos, organizacinio identiteto ir darbuotojų gerovės sąsajų tyrimas parodė, kad stipri individo identifikacija su organizacija, kurioje dirba, didina jo gerovės užtikrinimą darbe. Tyrimo duomenimis, stiprus identitetas tampriai susijęs su aukštesne motyvacija ir geresne darbuotojų savijauta. Teigiamą organizacinio identiteto įtaką darbuotojo psichologinei būsenai pagrindė ir Ciampa ir kt. (2019) atliktas tyrimas, atskleidęs, kad stipri identifikacija su organizacija mažina darbe kylantį stresą ir pervargimą. Tad šie tyrimai leidžia organizacinį identitetą traktuoti kaip reikšmingą darbuotojų gerovės veiksnį.

Kaip parodė Jiang ir Johnson (2018) atliktas tyrimas, vienas iš darbo identiteto komponentų – susitelkimas į darbą – siejamas su emociniu įsipareigojimu organizacijai ir atliekamo darbo prasmingumu. Tai reiškia, kad darbuotojas, darbą laikantis reikšminga savo gyvenimo dalimi, rečiau susiduria su beprasmybės jausmu, kuris gali neigiamai atsilipti emocinei jo gerovei, ir yra labiau prisirišęs prie pareigų, kurios jam yra pavestos.

Asmens ir organizacijos suderinamumas taip pat atsiliepia darbuotojo gerovei. Chung ir kt. (2020) atliko tyrimą apie asmens ir organizacijos suderinamumo įtaką motyvams ir psichologinei darbuotojų gerovei. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad darbuotojo ir organizacijos vertybėms sutampant, formuojamas pozityvus nusiteikimas ir elgesys darbo aplinkos atžvilgiu. Todėl asmens ir organizacijos suderinamumas gali nulemti geresnę psichologinę darbuotojo savijautą.

Diener ir kt. (2010) savo tyrimu atskleidė ir darbo tinkamumo svarbą darbuotojo gerovei. Šis ryšys siejamas su darbo tinkamumo nulemtu geresniu savo gyvenimo vertinimo ir teigiamomis kasdienėmis patirtimis darbe. Tai parodė ir Hecht ir Allen (2005) atliktas tyrimas sąsajai tarp polichroniškumo ir gerovės iš darbo tinkamumo perspektyvos atskleisti. Tyrimo autorių teigimu, jei darbas patenkina darbuotojo poreikius, teigiamai veikiama subjektyvi darbuotojo gerovė. Taip nutinka dėl to, kad vertindamas atliekamą darbą kaip tinkamą pasirinkimą, darbuotojas jaučiasi reikalingas ir vertingas organizacijai (Dawley ir kt., 2010).

Taigi stiprus darbo identitetas per reikšmingus jo komponentus – organizacinį identitetą, susitelkimą į darbą, asmens ir organizacijos suderinamumą ir darbo tinkamumą – teigiamai veikia darbuotojų gerovę. Tapatinimasis su organizacija, darbu ir komanda, kuriai priklauso, pastiprina teigiamą darbuotojo savęs vertinimą, priklausomumo bendruomenei jausmą, nusiteikimą dirbti ir įžvelgti prasmę jam paskirtose užduotyse. Tai svarbu gerai emocinei darbuotojų savijautai.

2. NUOTOLINIO DARBO REIKALAVIMŲ IR IŠTEKLIŲ, DARBO IDENTITETO, EMOCINĖS DARBUOTOJŲ GEROVĖS SĄSAJŲ TYRIMO METODIKA

2.1 Tyrimo problema, tikslas, hipotezės ir modelis

Tyrimo problema. Atliekant šį tyrimą, keliamas klausimas: kokią įtaką nuotolinio darbo reikalavimai ir ištekliai daro emocinei darbuotojų gerovei ir kokią reikšmę jai turi darbo identitetas.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kaip nuotolinio darbo reikalavimai ir ištekliai veikia emocinę darbuotojų gerovę ir kaip darbo identitetas medijuoja ryšius tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir emocinės darbuotojų gerovės bei nuotolinio darbo išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės.

Tyrimo uždaviniai:

- 1) Atliekant struktūrizuotą nuotolinių darbuotojų apklausą nustatyti nuotolinio darbo išteklių ir reikalavimų, darbo identiteto bei emocinės darbuotojų gerovės vertinimus.
- 2) Naudojant reikšmingumo testus nustatyti tiriamų kintamųjų vertinimų skirtumus pagal socialines demografines ir organizacines charakteristikas.
- 3) Įvertinti nuotolinio darbo reikalavimų įtaką emocinei darbuotojų gerovei.
- 4) Įvertinti nuotolinio darbo išteklių įtaką emocinei darbuotojų gerovei.
- 5) Atliekant mediacinę analizę nustatyti darbo identiteto įtaką nuotolinio darbo reikalavimų ir emocinės darbuotojų gerovės ryšiui.
- 6) Atliekant mediacinę analizę nustatyti darbo identiteto įtaką nuotolinio darbo išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės ryšiui.
- 7) Atliekant struktūrinių lygčių modeliavimo analizę patikrinti gautus ryšius tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių, darbo identiteto bei emocinės darbuotojų gerovės.

Tyrimo kintamieji. Tyrimui pasirinkti du nepriklausomi kintamieji (X_1 ir X_2), mediatorius (M) ir priklausomas kintamasis (Y). Juos atitinka šie konstruktai:

X_1 – nuotolinio darbo reikalavimai (subkonstruktai: izoliacija, informacijos trūkumas ir vaidmens dviprasmiškumas).

X_2 – nuotolinio darbo ištekliai (subkonstruktai: organizaciniai – autonomija, socialinis palaikymas darbe; asmeniniai – nuotolinio darbo saviveiksmingumas).

M – darbo identitetas (subkonstruktai: susitelkimas į darbą, asmeninis identitetas, asmens ir organizacijos suderinamumas, darbo tinkamumas ir kolektyvinis identitetas).

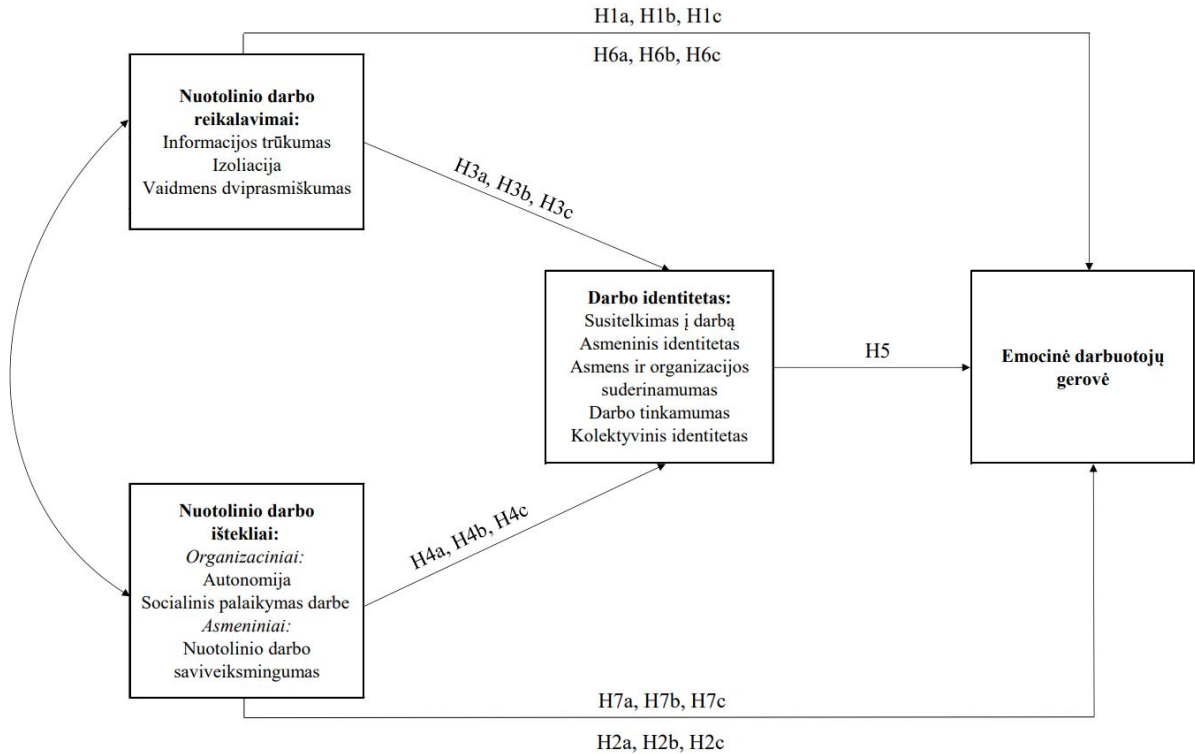
Y – emocinė darbuotojų gerovė.

Tyrimo modelis.

Ryšiai tarp konstruktyų atskleisti tyrimo modelyje (3 paveikslas).

3 paveikslas

Tyrimo modelis



Šaltinis: Sudaryta autorės.

Tyrimo hipotezės:

H1 Nuotolinio darbo reikalavimai neigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę:

H1a Informacijos trūkumas neigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę.

H1b Izoliacija neigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę.

H1c Vaidmens dviprasmiškumas neigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę.

Weinert ir kt. (2014) atliktas tyrimas parodė, kad informacijos trūkumas, su kuriuo susiduriama dirbant nuotoliniu būdu, stipriai prisideda prie psichologinės įtampos. Kitų autorių tyrimai parodė, kad ją iššaukia ir socialinė izoliacija, nulemta darbo atskirai nuo kolegų, gyvo bendravimo ir socialinių ryšių trūkumo, todėl nuotoliniai darbuotojai linkę išgyventi neigiamus jausmus (kalbę, nerimą, dirglumą, vienišumą) ir greičiau pervargti (Mann ir Holdsworth, 2003; Weinert ir kt., 2014; Bentley ir kt., 2016). Ne vienas tyrimas atskleidė ir tiesiogines bei netiesiogines vaidmens dviprasmiškumo nuotoliniame darbe sąsajas su pervargimu, neigiamomis emocijomis, nerimu, depresyvia nuotaika (Sardeshmukh ir kt., 2012; Weinert ir kt., 2015; Mañas ir kt., 2018). Tad užsienio autoriai, tyrę atskirų nuotolinio darbo aspektų, traktuojamų kaip nuotolinio darbo reikalavimai, įtaką darbuotojų gerovei, savo tyrimais pagrindė neigiamą jų poveikį darbuotojų savijautai.

H2 Nuotolinio darbo ištekliai teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę:

H2a Autonomija teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę.

H2b Socialinis palaikymas darbe teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę.

H2c Nuotolinio darbo saviveiksmingumas teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę.

Tuo tarpu autonomija, kaip nuotolinio darbo išteklius, ankstesniuose tyrimuose siejama su geresne darbuotojų psichologine savijauta, mažesne pervargimo ar emocinio išsekimo rizika (Sardeshmukh ir kt., 2012; Weinert ir kt., 2014; Shepherd-Banigan ir kt., 2016). Taip pat svarbus ir socialinis palaikymas darbe – mokslinių tyrimų rezultatai atskleidė, kad gaunama reikiama parama iš kolegų ir vadovų mažina nuotolinių darbuotojų patiriamą psichologinę įtampą (Bentley ir kt., 2016; Hager, 2018). Kalbant apie asmeninius darbo išteklius didelę svarbą įgyja saviveiksmingumas – anot Staples ir kt. (1999) atlikto tyrimo išvadų, teigiamas požiūris į savo galimybes ir gebėjimą atlikti darbą nuotoliniu būdu padeda sumažinti streso lygį darbe. Taigi iki šiol atlikti tyrimai parodė, kad nuotolinio darbo ištekliai daro teigiamą poveikį emocinei darbuotojų savijautai.

H3 Nuotolinio darbo reikalavimai neigiamai veikia darbo identitetą:

H3a Informacijos trūkumas neigiamai veikia darbo identitetą.

H3b Izoliacija neigiamai veikia darbo identitetą.

H3c Vaidmens dviprasmiškumas neigiamai veikia darbo identitetą.

Fonner ir Roloff (2012) atliktas tyrimas parodė, kad tokie nuotolinio darbo reikalavimai, kaip socialinė izoliacija ir informacijos trūkumas, taip pat susiję su darbo identitetui svarbių kolektyvinės ir organizacinės tapatybių formavimosi trikdžiais. Socialinė atskirtis nuo kolegų silpnina darbuotojo tapatinimąsi su organizacija, taip neigiamai paveikdama organizacinį identitetą (Bartel ir kt., 2012; Kane, 2014). Vaidmens dviprasmiškumo įtaka darbo identitetui nuotolinio darbo kontekste netirta, tačiau kiti tyrimai parodė, kad įprastoje darbo aplinkoje ši įtaka reiškiasi neigiamai – silpnėja organizacinis identitetas (Showail ir Parks, 2013; Walden, 2019). Šios ankstesnių tyrimų išvados rodo, kad nuotolinio darbo reikalavimai silpnina darbo identitetą.

H4 Nuotolinio darbo ištekliai teigiamai veikia darbo identitetą:

H4a Autonomija teigiamai veikia darbo identitetą.

H4b Socialinis palaikymas darbe teigiamai veikia darbo identitetą.

H4c Nuotolinio darbo saviveiksmingumas teigiamai veikia darbo identitetą.

Netiesioginę autonomijos reikšmę mažinant fizinės izoliacijos įtaką organizaciniam identitetui nuotoliniame darbe pabrėžė Bartel ir kt. (2012). Teigiamą socialinio palaikymo įtaką organizaciniam identitetui, kaip vienam iš darbo identiteto komponentų, nuotolinio darbo aplinkoje atskleidė Wiesenfeld ir kt. (2001) atliktas tyrimas. Saviveiksmingumo reikšmė darbo identitetui nuotoliniame darbe netirta, tačiau įprastos darbo aplinkos tyrimai parodė, kad šis darbo išteklius stiprina profesinį identitetą ir gerina susitelkimą į darbą (Canrinus ir kt., 2012; Oguegbe ir kt., 2014). Tad minėtų autorių atliktų tyrimų išvados leidžia teigti, kad nuotolinio darbo ištekliai stiprina darbo identitetą.

H5 Darbo identitetas teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę.

Bryan ir Nandi (2015) tyrimo rezultatai parodė, kad darbuotojai, pasižymintys stipriu darbo identitetu, linkę patirti mažiau nerimo ir rečiau susiduria su depresija. Kalbant apie atskirus darbo identiteto komponentus, mokslininkų atlikti tyrimai atskleidė, kad stipresnis organizacinis identitetas siejamas su geresne darbuotojų savijauta ir mažesne rizika pervargti ar patirti stresą (Wegge ir kt., 2006; Ciampa ir kt., 2019). Chung ir kt. (2020) tyrimo išvadose pažymima, kad asmens ir organizacijos suderinamumas taip pat teigiamai veikia psichologinę darbuotojo gerovę. Susitelkimas į darbą ir darbo tinkamumas, kaip rodo tyrimai, savo ruožtu, prisideda prie didesnio prasmės darbe pajautimo ir teigiamų kasdinių patirčių, svarbių emocinei darbuotojo gerovei (Diener ir kt., 2010;

Jiang ir Johnson, 2018). Tai rodo, kad darbo identitetas prisideda prie emocinės darbuotojų gerovės užtikrinimo.

H6 Darbo identitetas medijuoja neigiamą ryšį tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir emocinės darbuotojų gerovės:

H6a Darbo identitetas medijuoja neigiamą ryšį tarp informacijos trūkumo ir emocinės darbuotojų gerovės.

H6b Darbo identitetas medijuoja neigiamą ryšį tarp izoliacijos ir emocinės darbuotojų gerovės.

H6c Darbo identitetas medijuoja neigiamą ryšį tarp vaidmens dviprasmiškumo ir emocinės darbuotojų gerovės.

Tyrimų, kurie atskleistų darbo identiteto, kaip mediatoriaus, įtaką nuotolinio darbo reikalavimų ir emocinės darbuotojų gerovės sąsajoms nerasta. Tačiau atsižvelgiant į anksčiau aptartus kitų autorių tyrimuose atskleistus ryšius tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir emocinės darbuotojų gerovės, tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir darbo identiteto bei tarp darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės galima teigti, kad tokios mediacijos egzistuoja

H7 Darbo identitetas medijuoja teigiamą ryšį tarp nuotolinio darbo išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės:

H7a Darbo identitetas medijuoja teigiamą ryšį tarp autonomijos ir emocinės darbuotojų gerovės.

H7b Darbo identitetas medijuoja teigiamą ryšį tarp socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės.

H7c Darbo identitetas medijuoja teigiamą ryšį tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir emocinės darbuotojų gerovės.

Tyrimai, atskleidžiantys darbo identiteto, kaip mediatoriaus, poveikį nuotolinio darbo išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės sąsajoms, nebuvo atlikti. Tačiau, remiantis anksčiau aptartomis ir kitų mokslininkų tyrimais pagrįstomis sąsajomis tarp nuotolinio darbo išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės, tarp nuotolinio darbo išteklių ir darbo identiteto bei tarp darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės, galima teigti, kad tokios mediacijos egzistuoja.

2.2 Tyrimo organizavimas ir instrumentai

Tyrimo imtis. Tyrimo dalyviai – Lietuvos organizacijų darbuotojai, dalį darbo laiko ar nuolatos dirbantys nuotoliniu būdu. Dėl susiklosčius ekstremalios pandeminės situacijos šalyje sunku tiksliai įvertinti, kiek šiuo metu Lietuvos darbo rinkoje aktyvių žmonių dirba nuotoliniu būdu, todėl nuspręsta palyginti panašiuose užsienio ir lietuvių autorių atliktuose moksliniuose tyrimuose apie nuotolinį darbą dalyvavusių respondentų skaičių ir išvesti vidurkį, kuriuo būtų grindžiama šio tyrimo imtis (1 lentelė).

1 lentelė

Nuotolinio darbo tyrimų imčių palyginimas

Tyrimo autorius (-iai)	Tyrimo pavadinimas	Metai	Respondentų skaičius
Weinert, Ch., Maier, Ch., Laumer, S.	<i>Why Are Teleworkers Stressed? An Empirical Analysis of the Causes of Telework-enabled Stress</i>	2015	310
Suh, A., Lee, J.	<i>Understanding Teleworkers' Technostress and Its Influence on Job Satisfaction</i>	2017	258
Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., Goštautaitė, B.	<i>Working from Home: Characteristics and Outcomes of Telework</i>	2019	128
Grincevičienė, N.	<i>Nuotolinio darbo naudojimo intensyvumo poveikis darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui</i>	2020	320

Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappala, S., Toscano F.	<i>Work From Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress</i>	2021	209
		Viso:	1225
		Vidurkis:	245

Šaltinis: Sudaryta autorės.

Taigi tyrimui reikalinga nemažiau nei 245 nuotoliniu būdu dirbančių asmenų Lietuvoje, atrinktų atsitiktiniu būdu.

Tyrimo metodai. Aptarus ir susisteminius esminius nuotolinio darbo reikalavimus ir išteklius bei išanalizavus moksliniuose tyrimuose atrastas jų sąsajas su darbo identitetu ir emocine darbuotojų gerove bei darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės tarpusavio ryšį, nuspręsta atlikti *kiekybinį tyrimą*.

Atliekant tyrimą vykdyta *struktūruota anketinė apklausa (1 priedas)*. Apklausa platinta per <https://apklausa.lt/> platformą, kviečiant atsakymus pateikti tik tuos respondentus, kurie atitinka apibrėžtus tyrimo imties kriterijus (konkrečiai organizacijai priklausantys ir nuotoliniu būdu dirbantys asmenys), taip siekiant užtikrinti užpildytų anketų tinkamumą tyrimui atlikti.

Tyrimui naudotas klausimynas sudarytas iš 5 dalių: klausimų apie tyrime dalyvaujančių nuotolinių darbuotojų socialines demografines charakteristikas, klausimų apie respondentų organizacines charakteristikas, nuotolinio darbo reikalavimų (informacijos trūkumo, izoliacijos, vaidmens dviprasmiškumo) ir nuotolinio darbo išteklių (autonomijos, socialinio palaikymo darbe, nuotolinio darbo saviveiksmingumo), darbo identiteto, emocinės darbuotojų gerovės skalių.

Tyrimo dalyviams užduoti socialiniai demografiniai klausimai apie amžių (18–25, 26–35, 36–45, 46–55, 56–63, >63), lytį (vyras, moteris), išsilavinimą (vidurinis, profesinis, nebaigtas aukštasis, aukštasis (kolegija), aukštasis universitetinis, kita), organizaciniai klausimai apie sektorių, kuriam priklauso jų organizacija (viešasis, privatusis), organizacijos veiklos sritį (gamyba; prekyba; paslaugos; informacinės technologijos; švietimas, ugdymas; viešasis administravimas; sveikatos priežiūra, kultūra; kita), pareigas (ar vadovaujančios, ar ne), organizacijoje išdirbtą laikotarpį (mažiau nei 1 metus; 1–2 metus; 3–5 metus; 6–10 metų; 11 metų ir daugiau). Kontroliniu klausimu nuspręsta

pasirinkti klausimą apie nuotolinio darbo intensyvumą („Kiek Jūsų darbo laiko užima darbas nuotoliniu būdu?“) su atsakymų variantais: nuotoliniu būdu nedirbu visai; iki 10 % (1–4 val. per savaitę); 11–25 % (5–10 val. per savaitę); 26–50 % (11–20 val. per savaitę); 51–75 % (21–30 val. per savaitę); 76–97 % (31–39 val. per savaitę); dirbu tik nuotoliniu būdu.

Darbiniai apibrėžimai. Siekiant išvengti neaiškumų, svarbu apibrėžti, kaip būtent šiame tyrime traktuojamos pagrindinės sąvokos:

Nuotolinis darbas – darbas, atliekamas vietoje, kuri yra atskirai nuo centrinės būstinės arba gamybos patalpų, o darbuotojas su kolegomis komunikuoja ne tiesiogiai, bet naudodamasis naujausiomis technologijomis (Di Martino ir Wirth, 1990).

Darbo reikalavimai – tai fiziniai, organizaciniai ir socialiniai darbo ypatumai, reikalaujantys fizinių ir / arba psichologinių darbuotojo pastangų, ir dažnai siejami su fiziologiniais ir / arba psichologiniais kaštais, kuriuos jis patiria (Xanthopoulou ir kt., 2007). *Nuotolinio darbo reikalavimai* šiuo atveju apimtų darbo reikalavimus, kurie pasireiškia dirbant nuotoliniu būdu.

Darbo ištekliai – tai fiziniai, organizaciniai ir socialiniai darbo aspektai, kurie padeda pasiekti su darbu susijusių tikslų, sumažina darbo reikalavimų pasireiškimą ir neigiamą įtaką, skatina darbuotojo asmeninį tobulėjimą, taip pat individo mintys, jausmai ir kūno pojūčiai, pasireiškiantys darbo aplinkoje (asmeniniai darbo ištekliai) (Xanthopoulou ir kt., 2007; Roeser ir kt., 2013). *Nuotolinio darbo ištekliai* – darbo ištekliai, pasireiškiantys dirbant nuotoliniu būdu.

Informacijos trūkumas – suvokimas, kad informacijos, susijusios su darbo veikla, yra gaunama mažiau, nei reikalinga (O’Reilly, 1980).

Izoliacija – atskirties nuo kitų žmonių jausmas, atsirandantis, kai trūksta paramos, supratimo ir kitų socialinių bei emocinių bendravimo aspektų darbe (Golden ir kt., 2008).

Vaidmens dviprasmiškumas – neaiškumas, susijęs su darbo taisyklėmis, normomis ir procedūromis (kokie yra vadovo ar organizacijos lūkesčiai jo darbo funkcijų atžvilgiu) (Judeh, 2011; Ghorpade ir kt., 2011).

Autonomija – laisvės ir savarankiškumo laipsnis, suteiktas darbuotojui pavestų darbo užduočių atlikimui (Langfred, 2005).

Socialinis palaikymas darbe – kolegų ir vadovo parama darbo aplinkoje (Bentley ir kt., 2016).

Saviveiksmingumas – individo pasitikėjimas savo galimybėmis įvykdyti skirtingo lygmens užduočių reikalavimus (Bandura, 1989). *Nuotolinio darbo saviveiksmingumas* apimtų saviveiksmingumą, pasireiškiantį dirbant nuotoliniu būdu.

Darbo identitetas – darbe pasireiškiantis savęs suvokimas, susidedantis iš organizacinių, profesinių ir kitų tapatybių, kurios formuoja asmens prisiimtus vaidmenis ir atitinkamus elgesio būdus atliekant savo darbą (Walsh ir Gordon, 2008).

Susitelkimas į darbą – darbo svarbos individo gyvenimui laipsnis (Hirshfeld ir Feild, 2000).

Asmeninis identitetas – suvokimas, kiek individo asmeninės vertybės sutampa su organizacijos deklaruojamomis vertybėmis, kiek darbuotojas turi laisvės priimdamas sprendimus ir kiek stipriai jis jaučiasi integralia organizacijos dalimi (Sulphey, 2020).

Asmens ir organizacijos suderinamumas – sąveika, kurios metu bent vienas iš jos narių (šiuo atveju, asmuo arba organizacija) patenkina kito poreikius arba / ir jie abu pasižymi panašiomis esminėmis savybėmis (Kristoff, 1996).

Darbo tinkamumas – laipsnis, kuriame asmuo turi žinių, įgūdžių ir gebėjimų, reikalingų atlikti jam pavestas užduotis pagal darbo reikalavimus, o darbo ypatumai ir gaunamas atlygis patenkina jo poreikius (Resick ir kt., 2007).

Kolektyvinis identitetas – individo moralinis ir emocinis ryšys su bendruomene, kategorija, praktika ar institucija (Polletta ir Jasper, 2001).

Emocinė darbuotojų gerovė – su darbo aplinka susijusi individo savijauta, vertinama per emocijų arba nuotaikos prizmę (Warr, 1999; Park ir kt., 2011).

Tyrimo instrumentai. Nuotolinio darbo reikalavimams vertinti pasirinktos trys skalės, adaptuotos Weinert ir kt. (2015) tyrimui apie nuotolinių darbuotojų patiriamą stresą: 1) Informacijos trūkumo (angl. *Information undersupply*) (O'Reilly III, 1980); 2) Izoliacijos (angl. *Isolation*) (Gil de Zúñiga, 2006); 3) Vaidmens dviprasmiškumo (angl. *Role ambiguity*) (Ayyagari ir kt., 2011). Atsakymai į šių skalių teiginius vertinti 5 balų Likerto skale (1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku). Atsakymų balų vidurkiai atitiko skalių įvertinimą (kuo didesnis skalės įvertis, tuo stipresnis konkretaus nuotolinio darbo reikalavimo pasireiškimas).

Konstruktas X₁ – Nuotolinio darbo reikalavimai

Subkonstruktas – Informacijos trūkumas

1.1 Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu gaunu per mažai informacijos iš kolegų, dirbančių įmonės biure.

1.2 Dirbant nuotoliniu būdu man sunku gauti aktualios informacijos iš kolegų, dirbančių įmonės biure.

1.3 Kai dirbu nuotoliniu būdu, gaunu labai mažai informacijos iš kolegų, dirbančių įmonės biure.

Subkonstruktas – Izoliacija

2.1 Jaučiuosi mažiau įtrauktas į savo darbo komandą.

2.2 Jaučiu, kad gaunu per mažai informacijos apie aktualius klausimus iš savo darbo komandos.

2.3 Man sunkiau naudotis įmonės, kurioje dirbu, paslaugomis ir kitomis naudomis dirbant nuotoliniu būdu.

Subkonstruktas – Vaidmens dviprasmiškumas

3.1 Nesu tikra (-s), ar nuotolinio darbo metu turėčiau spręsti asmenines problemas ar darbo reikalus.

3.2 Nesu tikra (-s) dėl prioritetų nuotoliniame darbe: spręsti asmenines ar darbinės problemas.

3.3 Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu negaliu skirti pakankamai laiko darbo užduotimis, nes turiu skirti jį asmeniniams reikalams.

3.4 Dirbant nuotoliniu būdu asmeninių problemų sprendimas atima laiko, kurį turėčiau skirti sėkmingam darbo užduočių atlikimui.

Nuotolinio darbo ištekliams įvertinti naudotos trys skalės: 1) Autonomijos (angl. *Autonomy*) (Breugh, 1999), kurią savo tyrimui apie nuotolinių darbuotojų patiriamą stresą adaptavo Weinert ir kt. (2015); 2) Socialinio palaikymo darbe (angl. *Workplace social support*) (Iverson ir kt., 1998); 3) Nuotolinio darbo saviveiksmingumo (angl. *Remote work self-efficacy*) (Wang ir Haggerty, 2011). Atsakymai į autonomijos ir socialinio palaikymo darbe skalių teiginius vertinti 5 balų Likerto skale (1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku). Atsakymus į nuotolinio darbo saviveiksmingumo skalės teiginius autorius siūlo vertinti 7 balų Likerto skale, tačiau kituose nuotolinio darbo saviveiksmingumo tyrimuose (Adamovic ir kt. (2016); Adamovic ir kt. (2021)), kuriuose naudojama ši skalė, atsakymų vertinimui autoriai sėkmingai rinkosi 5 balų Likerto skalę. Ji parankesnė ir šiuo atveju, kadangi kiti nuotolinio darbo ištekliai vertinami 5 balų Likerto skale, o statistinei analizei sudaromoms struktūrinėms lygtims svarbu išlaikyti vienodumą. Atsakymų balų vidurkiai atitiko skalių įvertinimą (kuo didesnis skalės įvertis, tuo stipresnis konkretaus nuotolinio darbo ištekliaus pasireiškimas).

Konstruktas X₂ – Nuotolinio darbo ištekliai

Subkonstruktas – Autonomija

4.1 Dirbant nuotoliniu būdu man leidžiama nuspręsti, kaip atlikti savo darbą.

4.2 Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu galiu laisvai pasirinkti metodą savo darbui atlikti.

4.3 Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu aš pati (pats) kontroliuoju savo darbo planavimą.

4.4 Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu aš šiek tiek kontroliuoju savo darbo užduočių seką (kada ką darau).

Subkonstruktas – Socialinis palaikymas darbe

5.1 Darbe yra žmonių, kurie rūpinasi mano gerove.

5.2 Darbe yra žmonių, nusiteikusių išklausti mano problemas.

5.3 Darbe yra žmonių, kuriais galiu pasikliauti, kai sunku.

5.4 Darbe yra žmonių, kurie man padeda.

Subkonstruktas – Nuotolinio darbo saviveiksmingumas

6.1 Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu tikiu, kad galiu atlikti savo darbą, nes reikalingas pagalbinis personalas man yra lengvai pasiekiamas.

6.2 Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu tikiu, kad galiu atlikti savo darbą, nes reikalinga informacija man yra prieinama.

6.3 Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu tikiu, kad galiu atlikti savo darbą, nes gebu prioritetizuoti užduotis taip, kad savo laiką išnaudočiau efektyviai.

6.4 Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu tikiu, kad galiu atlikti savo darbą, nes gebu įvykdyti kasdienės prioritetines užduotis.

Emocinei darbuotojų gerovei įvertinti naudota sutrumpinta Emocinės darbuotojų gerovės skalė (angl. *Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS)*), kurią sudaro 20 teiginių (Van Katwyk ir kt., 1999). Respondentų prašyta atsakyti į teiginius, vertinant savo pastarųjų 30 dienų emocijas. Atsakymai į skalės teiginius vertinti 5 balų Likerto skale (1 – niekada; 2 – retai; 3 – kartais; 4 – gana dažnai; 5 – labai dažnai). Atsakymų balų vidurkiai atitiko skalių įvertinimą (kuo didesnis skalės teiginių įvertis, tuo stipresnė emocinė darbuotojų gerovė).

Konstruktas Y – Emocinė darbuotojų gerovė

7.1 Mano darbas verčia mane jaustis piktam (-ai).

7.2 Mano darbas verčia mane jaustis neramiam (-iai).

7.3 Mano darbas verčia mane jaustis laisvai.

7.4 Mano darbas verčia mane jaustis nuobodžiaujančiam (-iai).

7.5 Mano darbas verčia mane jaustis ramiam (-iai).

7.6 Mano darbas verčia mane jaustis patenkintam (-ai).

-
- 7.7 Mano darbas verčia mane jaustis depresyviai (-iai).
-
- 7.8 Mano darbas verčia mane jaustis neužtikrintam (-ai).
-
- 7.9 Mano darbas verčia mane jaustis pasišlykštėjusiam (-iai).
-
- 7.10 Mano darbas verčia mane jaustis pagautam (-ai) ekstazės.
-
- 7.11 Mano darbas verčia mane jaustis energingam (-ai).
-
- 7.12 Mano darbas verčia mane jaustis entuziastingam (-ai).
-
- 7.13 Mano darbas verčia mane jaustis susijaudinusiui (-iai).
-
- 7.14 Mano darbas verčia mane jaustis pavargusiui (-iai).
-
- 7.15 Mano darbas verčia mane jaustis išsigandusiui (-iai).
-
- 7.16 Mano darbas verčia mane jaustis įsiutusiam (-iai).
-
- 7.17 Mano darbas verčia mane jaustis liūdnam (-ai).
-
- 7.18 Mano darbas verčia mane jaustis įkvėptam (-ai).
-
- 7.19 Mano darbas verčia mane jaustis atsipalaidavusiui (-iai).
-
- 7.20 Mano darbas verčia mane jaustis pamalonintam (-ai).
-

Darbo identitetui įvertinti naudota Darbo identiteto skalė (angl. *Workplace Identity Scale* (WIS)) (Sulphey, 2020). Ją sudaro Susitelkimo į darbą (angl. *Job centrality*), Asmeninio identiteto (angl. *Self identity*), Asmens ir organizacijos suderinamumo (angl. *Person-organization fit*), Darbo tinkamumo (angl. *Job fit*) ir Kolektyvinio identiteto (angl. *Collective identity*) skalės. Atsakymai į šių skalių teiginius vertinti 5 balų Likerto skale (1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku). Atsakymų balų vidurkiai atitiko skalių įvertinimą (kuo didesnis skalės įvertis, tuo stipresnis darbo identiteto pasireiškimas).

Konstruktas M – Darbo identitetas

Subkonstruktas – Susitelkimas į darbą

- 8.1 Esu vertinamas dėl savo darbo.
-
- 8.2 Darbas yra svarbiausia mano gyvenimo dalis.
-
- 8.3 Be savo darbo gyvenime daugiau neturiu su kuo tapatintis.
-
- 8.4 Visi mano pasiekimai yra tiesiogiai susiję su mano darbu.
-
- 8.5 Visuomenėje esu geriau žinomas būtent dėl savo darbo konkrečioje organizacijoje.
-
- 8.6 Esu kažko vertas savo organizacijos dėka.
-

Subkonstruktas – Asmeninis identitetas

9.1 Mano ir organizacijos vertybės sutampa.

9.2 Savo darbe turiu laisvės nuspręsti, ką daryti.

9.3 Savo organizaciją rekomenduočiau kitiems.

9.4 Mano darbas trukdo man tapti tuo, kuo noriu būti.

9.5 Laikau save neatsiejama savo organizacijos dalimi.

Subkonstruktas – Asmens ir organizacijos suderinamumas

10.1 Kai kas nors giria mano organizaciją, priimu tai kaip savo asmeninį laimėjimą.

10.2 Man įdomu, ką kiti galvoja apie mano organizaciją.

10.3 Jei kas nors kritikuoja mano organizaciją, priimu tai kaip asmeninį įžeidimą.

10.4 Savo organizacijos sėkmę traktuoju kaip savo paties (pačios).

Subkonstruktas – Darbo tinkamumas

11.1 Darbas, kurį atlieku savo organizacijoje, yra prasmingas.

11.2 Mano darbas man suteikia naudos.

11.3 Savo darbą laikau reikšminga savo gyvenimo dalimi.

Subkonstruktas – Kolektyvinis identitetas

12.1 Kai kalbu apie savo organizaciją, dažnai vartoju žodį „mes“.

12.2 Aš maksimaliai prisidedu prie grupės užduočių.

12.3 Savo organizacijoje jaučiuosi neatsiejama grupės, su kuria dirbu, dalimi.

Konstruktų ir subkonstruktų patikimumo rodikliai (*Cronbach alfa*), kuriuos nurodo autoriai, atskleidžia gerą skalių teiginių vidinį suderintumą (*Cronbach alfa* > 0.7) (2 lentelė).

2 lentelė

Konstruktų ir subkonstruktų patikimumo rodikliai (Cronbach alfa)

Konstruktas/subkonstruktas	Autorius	Cronbach alfa
Informacijos trūkumas	O'Reilly III (1980)	0.95
Izoliacija	Gil de Zúñiga (2006)	0.89
Vaidmens dviprasmiškumas	Ayyagari ir kt. (2011).	0.95
Autonomija	Breaugh (1999)	0.94
Socialinis palaikymas darbe	Iverson ir kt. (1998)	0.85
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	Wang ir Haggerty (2011)	0.85

Emocinė darbuotojų gerovė	Van Katwyk ir kt. (1999)	0.95
Darbo identitetas	Sulphrey (2020)	0.73

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimų duomenimis.

2.3 Duomenų analizės metodai

Statistinei duomenų analizei atlikti naudoti *IBM SPSS Statistics 22* ir *JASP 0.16.0.0* programų paketai. Statistinių instrumentų panaudojimo procedūrą galima skirstyti į tokius etapus:

1 etapas. Perkoduotos konstrukto teiginių skalės.

2 etapas. Atskirų klausimyno klausimų koreliacijai apskaičiuoti ir įvertinti, ar jie visi atspindi tiriamąjį dydį, pasitelktas *Cronbach alfa* koeficientas. Jis parodė konstrukto patikimumą ir klausimyno skalės nuoseklumą.

3 etapas. Apskaičiuoti kiekvieno konstrukto (X_1 , X_2 , Y , M) ir subkonstrukto vidurkiai.

4 etapas. Patikrintas duomenų pasiskirstymo normalumas, pasitelkiant Kolmagorov-Smirnov ir Shapiro-Wilk testus.

5 etapas. Vertinimo vidurkių statistiškai reikšmingų skirtumų nustatymui naudoti: 1) *Stjudents's t-test* – vidurkių palyginimui pagal lytį, pareigas, sektorių; 2) *one-way ANOVA* – vidurkių palyginimui pagal amžių, išsilavinimą, organizacijos veiklos sritį, darbo stažą organizacijoje ir nuotolinio darbo intensyvumą.

6 etapas. Atskirų hipotezių patikrinimui atliktos šios statistinės analizės:

- Hipotezėms H1a, H1b, H1c, H2a, H2b, H2c, H3a, H3b, H3c, H4a, H4b, H4c, H5 – *regresijos analizė*.
- Hipotezėms H6a, H6b, H6c, H7a, H7b, H7c – *mediacijos analizė*.

7 etapas. SEM analizė:

- *patvirtinančioji faktorinė analizė*;
- *struktūrinių lygčių modeliavimas*.

3. NUOTOLINIO DARBO REIKALAVIMŲ IR IŠTEKLIŲ, DARBO IDENTITETO, EMOCINĖS DARBUOTOJŲ GEROVĖS SĄSAJOS

3.1 Respondentų demografinės charakteristikos

2021 m. rugsėjo–spalio mėnesiais internetu vykdytoje viešai prieinamoje apklausoje dalyvavo 287 dirbantys asmenys, tačiau kontrolinis klausimas apie nuotolinio darbo intensyvumą, parodė, kad tik 252 iš jų dirba nuotoliniu būdu dalį arba visą darbo laiką (2 priedas). Toks respondentų skaičius ir liko tyrimo imtimi.

Siekiant palyginti gautus nuotolinio darbo reikalavimų (izoliacijos, informacijos trūkumo ir vaidmens dviprasmiškumo) ir išteklių (autonomijos, socialinio palaikymo darbe ir nuotolinio darbo saviveiksmingumo), darbo identiteto bei emocinės darbuotojų gerovės vertinimus pagal socialines demografines ir organizacines charakteristikas, pirmiausia, svarbu įvertinti klausimyno patikimumą ir duomenų pasiskirstymo normalumą.

Apskaičiavus atskirų konstrukčių *Cronbach alfa* koeficientus paaiškėjo, kad klausimynas yra patikimas, o jo skalių nuoseklumas geras (*Cronbach alfa* > 0.7) (3 lentelė). Tai reiškia, kad teiginiai klausimyne yra susiję ir matuoja tą patį reiškinį.

3 lentelė

Klausimyno patikimumo nustatymo rezultatai (Cronbach alfa)

Konstruktai	Teiginių skaičius	<i>Cronbach alfa</i>
Informacijos trūkumas	3	0.928
Izoliacija	3	0.826
Vaidmens dviprasmiškumas	4	0.857
Autonomija	4	0.761
Socialinis palaikymas darbe	4	0.913
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	4	0.886
Emocinė darbuotojų gerovė	20	0.906
Darbo identitetas	21	0.894

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Atlikus duomenų pasiskirstymo normalumo nustatymą naudojant *Kolmagorov-Smirnov* ir *Shapiro-Wilk* testus, paaiškėjo, kad tik kelių kintamųjų (emocinės darbuotojų gerovės ir darbo identiteto) duomenys yra normaliai pasiskirstę (Sig. > 0,05). *Skewness* ir *Kurtosis* rodikliai (kai

rodiklis <1 ir >-1) parodė, kad daugumos kintamųjų duomenys visgi yra normaliai pasiskirstę (parametriniai), išskyrus nuotolinio darbo saviveiksmingumą (4 lentelė).

4 lentelė

Normalaus duomenų pasiskirstymo nustatymo rezultatai (paryškinti normalumo kriterijus atitinkantys rodikliai)

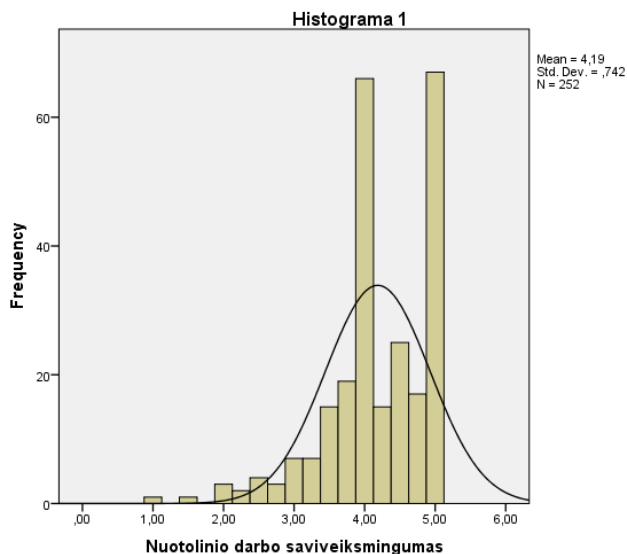
	<i>Kolmogorov-Smirnov</i>		<i>Shapiro-Wilk</i>		<i>Skewness</i>	<i>Kurtosis</i>
	Statistic	Sig.	Statistic	Sig.		
Informacijos trūkumas	0,174	0,000	0,925	0,000	0,513	-0,640
Izoliacija	0,142	0,000	0,952	0,000	0,359	-0,781
Vaidmens dviprasmiškumas	0,149	0,000	0,888	0,000	0,861	0,018
Autonomija	0,157	0,000	0,930	0,000	-0,838	0,729
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	0,155	0,000	0,882	0,000	-1,081	1,704
Socialinis palaikymas darbe	0,141	0,000	0,916	0,000	-0,787	0,546
Emocinė darbuotojų gerovė	0,049	0,200	0,981	0,002	-0,512	0,531
Darbo identitetas	0,052	0,094	0,992	0,166	-0,246	0,664

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Tikslesniam duomenų pasiskirstymo normalumui įvertinti pasitelkta nuotolinio darbo saviveiksmingumo histograma (4 paveikslas). Ją apžiūrėjus atidžiau galima pamatyti keletą nukrypimų, tačiau visumoje duomenys atrodė artimi normaliai pasiskirsčiusiems, todėl nuspręsta nuotolinio darbo saviveiksmingumo duomenis priskirti parametrinių duomenų kategorijai.

4 paveikslas

Nuotolinio darbo saviveiksmingumo duomenų pasiskirstymo histograma



Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Taigi tolesnei statistinei analizei bus naudojami metodai, skirti darbui su parametriniais duomenimis, o atliekant regresijos ir mediacijos analizes bus pasitelktas ir *Bootsrap* metodas.

3.1.1 Tyrimo kintamųjų vertinimų skirtumai priklausomai nuo socialinių demografinių charakteristikų

Šiame poskyryje pateikiami statistiškai reikšmingi vertinimo vidurkių skirtumai atsižvelgiant į tokias socialines demografines charakteristikas kaip lytis, amžius ir išsilavinimas. Vertinimų vidurkių palyginimui pagal lytį pasitelktas *Student's t-test* nepriklausomoms imtims, o pagal amžių ir išsilavinimą – vienfaktorinė dispersinė analizė *one-way ANOVA*.

Lyginant vertinimus pagal lytį, paaiškėjo, kad statistiškai reikšmingų skirtumų tarp vyrų ir moterų patiriamų informacijos trūkumo, izoliacijos, vaidmens dviprasmiškumo, autonomijos, socialinio palaikymo darbe, nuotolinio darbo saviveiksmingumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės nėra (visur $p > 0,05$) (5 lentelė). Tai reiškia, kad tiek vyrai, tiek moteris konkrečius tyrimo kintamuosius vertino labai panašiai.

5 lentelė

Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai vyrų ir moterų grupėse (*M* – vidurkis, *SD* – standartinis nuokrypis)

Tyrimo kintamieji	Vyrai (N=65)		Moters (N=187)		<i>t</i> -test rezultatai	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Informacijos trūkumas	2,37	1,02	2,38	1,11	-0,04	0,96
Izoliacija	2,51	1,01	2,56	1,06	-0,35	0,72
Vaidmens dviprasmiškumas	1,98	0,90	1,92	0,90	0,47	0,63
Autonomija	4,03	0,77	3,87	0,75	1,42	0,15
Socialinis palaikymas darbe	3,97	0,88	3,90	0,87	0,51	0,60
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	4,22	0,74	4,17	0,74	0,52	0,60
Emocinė darbuotojų gerovė	3,46	0,55	3,48	0,58	-0,19	0,84
Darbo identitetas	3,25	0,50	3,30	0,59	-0,58	0,55

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Vertinimų vidurkių palyginimas pagal respondentų amžių atskleidė, kad praktiškai visų kintamųjų vertinimų vidurkiai turi statistiškai reikšmingų skirtumų skirtingose amžiaus grupėse ($p < 0,05$), išskyrus emocinę darbuotojų gerovę ($p = 0,793$) (6 lentelė).

6 lentelė

Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai skirtingose amžiaus grupėse

Tyrimo kintamieji	18–25 metų (N=29)		26–35 metų (N=109)		36–45 metų (N=61)		46–55 metų (N=28)		≥ 56 metų (N=25)		one-way ANOVA rezultatai	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Informacijos trūkumas	2,55	1,35	2,23	1,04	2,22	0,97	2,61	1,15	2,96	0,96	3,15	0,015
Izoliacija	2,64	1,17	2,44	0,98	2,33	1,03	2,73	1,01	3,22	0,97	3,96	0,004
Vaidmens dviprasmiškumas	2,03	1,12	1,78	0,78	1,86	0,79	2,20	1,08	2,42	0,96	3,49	0,008
Autonomija	3,56	0,88	4,02	0,70	3,97	0,75	4,00	0,83	3,61	0,68	3,37	0,010
Socialinis palaikymas darbe	4,02	0,98	4,04	0,83	4,01	0,83	3,62	0,65	3,39	1,01	4,12	0,003
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	4,18	0,83	4,33	0,54	4,27	0,71	4,02	0,79	3,47	0,96	8,40	0,000
Emocinė darbuotojų gerovė	3,47	0,63	3,44	0,63	3,55	0,49	3,46	0,44	3,44	0,55	0,42	0,793
Darbo identitetas	3,26	0,48	3,11	0,58	3,42	0,49	3,41	0,48	3,58	0,67	5,67	0,000

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Detalesnei skirtumų analizei pasitelkus *Post Hoc* testo *Bonferroni* rezultatus, paaiškėjo, kad 56 metų ir vyresni darbuotojai dažniau susiduria su informacijos trūkumu nei 26–35 metų ($p = 0,027$) ir 36–45 metų ($p = 0,042$) amžiaus darbuotojai. Jie taip pat dažniau nei 26–35 metų ($p = 0,007$) ir 36–45 metų ($p = 0,003$) amžiaus darbuotojai patiria izoliaciją (*4 priedas*). 56 metų ir vyresni darbuotojai taipogi dažniau susiduria su vaidmens dviprasmiškumu nei 26–35 metų ($p = 0,014$) amžiaus darbuotojai. Tad nuotolinio darbo reikalavimų pasireiškimas būdingesnis vyresniems nei 55 metų darbuotojams.

Kalbant apie nuotolinio darbo išteklius paaiškėjo, kad kur kas daugiau autonomijos nuotoliniame darbe turi 26–35 metų amžiaus darbuotojai lyginant su kiek jaunesniais – 18–25 metų amžiaus – darbuotojais ($p = 0,038$). Daugiau socialinio palaikymo darbe lyginant su 56 metų ir vyresnio amžiaus darbuotojais jaučia 26–35 metų ($p = 0,006$) ir 36–45 metų ($p = 0,024$) amžiaus darbuotojai. Nuotolinio darbo saviveiksmingumu kur kas labiau pasižymi visų amžiaus grupių darbuotojai lyginant su 56 metų ir vyresnio amžiaus darbuotojais: 18–25 metų ($p = 0,002$), 26–35 metų ($p = 0,000$), 36–45 metų ($p = 0,000$) ir 46–55 metų ($p = 0,043$). Tad nuotolinio darbo išteklių skirtumai skirtingose amžiaus grupėse nėra vienareikšmiai.

Darbo identiteto vertinimų vidurkių palyginimas parodė kiek kitokią tendenciją – visgi kur kas silpnesniu darbo identitetu pasižymi 26–35 metų amžiaus darbuotojai lyginant su 36–45 metų ($p = 0,007$) bei 56 metų ir vyresnio ($p = 0,002$) amžiaus darbuotojais.

Vertinimų vidurkių palyginimas pagal respondentų išsilavinimą parodė, kad statistiškai reikšmingi skirtumai egzistuoja tarp vaidmens dviprasmiškumo, autonomijos ir nuotolinio darbo saviveiksmingumo vertinimų vidurkių ($p < 0,05$) (7 lentelė).

7 lentelė

Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal išsilavinimą

Tyrimo kintamieji	Nebaigtas aukštasis (N=12)		Aukštasis (kolegija) (N=33)		Aukštasis universitetinis (N=201)		Kita (N=6)		one-way ANOVA rezultatai	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Informacijos trūkumas	3,02	1,55	2,44	1,24	2,31	1,02	3,05	1,08	2,48	0,061
Izoliacija	2,91	1,24	2,68	1,20	2,50	1,01	2,83	0,72	0,96	0,408
Vaidmens dviprasmiškumas	2,10	1,24	2,41	0,98	1,84	0,82	2,41	1,19	4,78	0,003
Autonomija	3,22	1,05	4,04	0,71	3,95	0,73	3,50	0,82	4,44	0,005
Socialinis palaikymas darbe	3,64	1,35	3,85	1,09	3,97	0,80	3,33	0,70	1,57	0,197

Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	4,10	1,18	4,05	0,82	4,23	0,68	3,41	0,56	2,91	0,035
Emocinė darbuotojų gerovė	3,44	0,56	3,56	0,50	3,46	0,59	3,60	0,33	0,40	0,753
Darbo identitetas	3,24	0,53	3,44	0,62	3,26	0,56	3,37	0,52	1,07	0,362

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Detalesnei skirtumų analizei pasitelkus *Post Hoc* testo *Bonferroni* rezultatus, paaiškėjo, kad reikšmingų nuotolinio darbo reikalavimų vertinimų vidurkių skirtumų pagal išsilavinimą nėra (5 *priedas*). Tačiau *LSD* testo rezultatai atskleidė, kad statistiškai reikšmingas skirtumas visgi egzistuoja – aukštąjį (kolegijos) išsilavinimą turintys darbuotojai kur kas labiau susiduria su vaidmens dviprasmiškumu nei turintys aukštąjį universitetinį išsilavinimą ($p = 0,004$).

Kalbant apie nuotolinio darbo išteklius, autonomijos mažiau jaučiasi turintys nebaigę studijų asmenys lyginant su asmenimis, turinčiais aukštąjį (kolegijos) ($p = 0,008$) ir aukštąjį universitetinį išsilavinimą ($p = 0,008$). Tuo tarpu nuotolinio darbo saviveiksmingumu kur kas labiau pasižymi darbuotojai, turintys aukštąjį universitetinį išsilavinimą, nei darbuotojai, turintys kitą išsilavinimą (vidurinį, profesinį, aukštesnįjį) ($p = 0,045$). Panašu, kad aukštąjį universitetinį išsilavinimą įgiję darbuotojai nuotolinio darbo išteklių atžvilgiu jaučiasi pranašesni už turinčius kitokį išsilavinimą.

Taigi statistiškai reikšmingų skirtumų neaptikta lyginat vertinimų vidurkius pagal lytį, tačiau daug jų aptikta lyginant pagal amžių, šiek tiek mažiau – pagal išsilavinimą.

3.1.2 Tyrimo kintamųjų vertinimų skirtumai priklausomai nuo organizacinių charakteristikų

Šiame poskyryje pateikiami statistiškai reikšmingi vertinimo vidurkių skirtumai atsižvelgiant į tokias organizacines charakteristikas kaip nuotolinio darbo intensyvumas, sektorius, organizacijos veiklos sritis, pareigos ir darbo stažas organizacijoje. Vertinimų vidurkių palyginimui pagal sektorių ir pareigas pasitelktas *Student's t-test*, pagal nuotolinio darbo intensyvumą, organizacijos veiklos sritį ir darbo stažą organizacijoje – *one-way ANOVA* testas.

Lyginant vertinimų vidurkius pagal sektorių, kuriam priklauso respondentų organizacijos, paaiškėjo, kad statistiškai reikšmingi skirtumai egzistuoja visų tyrimo kintamųjų vertinimuose ($p <$

0,05), išskyrus darbo identiteto ($p = 0,88$) (8 lentelė). Viešojo sektoriaus darbuotojai susiduria su stipresniu visų nuotolinio darbo reikalavimų pasireiškimu. Nuotolinio darbo išteklių daugiau turi privataus sektoriaus darbuotojai. Pastariesiems taip pat stipriau pasireiškia emocinė gerovė darbe (6 priedas).

8 lentelė

Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal sektorių

Tyrimo kintamieji	Viešasis (N=100)		Privatusis (N=152)		<i>t-test</i> rezultatai	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Informacijos trūkumas	2,70	1,11	2,17	1,02	3,79	0,000
Izoliacija	2,85	1,09	2,35	0,96	3,68	0,000
Vaidmens dviprasmiškumas	2,16	0,93	1,79	0,85	3,16	0,002
Autonomija	3,77	0,80	4,01	0,72	-2,48	0,014
Socialinis palaikymas darbe	3,68	0,91	4,37	0,81	-3,56	0,000
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	3,89	0,81	4,37	0,61	-5,06	0,000
Emocinė darbuotojų gerovė	3,37	0,61	3,54	0,53	-2,39	0,017
Darbo identitetas	3,29	0,62	3,28	0,53	0,15	0,880

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas pagal užimamas pareigas (vadovaujančios ar ne) parodė, kad statistiškai reikšmingi skirtumai egzistuoja vertinant informacijos trūkumą, izoliaciją ir darbo identitetą ($p < 0,05$) (9 lentelė). Paaiškėjo, kad kur kas stipriau informacijos trūkumas bei izoliacija pasireiškia vadovaujančias pareigas užimantiems darbuotojams. Tačiau vadovai pasižymi stipresniu darbo identitetu lyginant su specialistais (7 priedas).

9 lentelė

Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal užimamas pareigas

Tyrimo kintamieji	Vadovaujančios (N=66)		Nevadovaujančios (N=186)		<i>t-test</i> rezultatai	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Informacijos trūkumas	2,63	1,05	2,29	1,09	2,15	0,032
Izoliacija	2,84	1,12	2,44	1,00	2,69	0,007
Vaidmens dviprasmiškumas	2,05	0,97	1,90	0,87	1,20	0,231
Autonomija	4,00	0,80	3,88	0,75	1,05	0,611
Socialinis palaikymas darbe	3,87	0,92	3,94	0,85	-0,53	0,594
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	4,05	0,89	4,23	0,67	-1,69	0,091
Emocinė darbuotojų gerovė	3,47	0,56	3,47	0,57	0,05	0,959
Darbo identitetas	3,48	0,55	3,21	0,56	3,29	0,001

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Palyginus vertinimų vidurkius pagal nuotolinio darbo intensyvumą, buvo rasti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp informacijos trūkumo, izoliacijos, vaidmens dviprasmiškumo ir nuotolinio darbo saviveiksmingumo vertinimų ($p < 0,05$) (10 lentelė).

10 lentelė

Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal nuotolinio darbo intensyvumą

Tyrimo kintamieji	iki 10 % (N=46)		11–25 % (N=32)		26–50 % (N=47)		51–75 % (N=26)		76–97 % (N=47)		Dirbu tik nuotoliniu būdu (N=54)		<i>one-way ANOVA rezultatai</i>	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Informacijos trūkumas	2,95	1,17	2,43	0,95	2,40	1,01	2,21	0,81	2,14	1,04	2,13	1,17	3,88	0,002
Izoliacija	3,05	1,14	2,79	0,87	2,46	0,87	2,37	0,82	2,24	1,01	2,41	1,18	3,92	0,002

Vaidmens dviprasmiškumas	2,36	1,02	1,96	0,93	2,01	0,98	1,87	0,66	1,74	0,70	1,71	0,85	3,41	0,005
Autonomija	3,70	0,83	4,07	0,53	3,94	0,74	4,01	0,64	3,84	0,93	4,00	0,70	1,35	0,244
Socialinis palaikymas darbe	3,85	1,01	3,87	0,91	4,04	0,85	4,04	0,52	3,76	0,81	3,98	0,93	0,71	0,616
Nuotolinio darbo savi-veiksmingumas	3,67	0,93	4,17	0,68	4,20	0,65	4,40	0,53	4,31	0,68	4,37	0,61	6,41	0,000
Emocinė darb-uotojų gerovė	3,59	0,61	3,37	0,57	3,60	0,53	3,49	0,51	3,46	0,49	3,32	0,64	1,85	0,102
Darbo identitetas	3,44	0,56	3,27	0,54	3,34	0,57	3,36	0,34	3,22	0,56	3,12	0,66	1,94	0,087

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Detalesniam palyginimui naudotas *Post Hoc* testas *Bonferroni* parodė, kad nuotoliniu būdu dirbantys iki 10 % darbo laiko jaučia didesnę reikalingos su darbu susijusios informacijos trūkumą nei nuotoliniu būdu dirbantys 76–97 % darbo laiko ($p = 0,004$) ir taip dirbantys nuolatos ($p = 0,002$) (8 priedas). Panaši situacija susiklosčiusi ir izoliacijos atžvilgiu – labiau socialiai atitrūkę nuo kolegų jaučiasi nuotoliniu būdu dirbantys iki 10 % darbo laiko lyginant su tokiu būdu dirbančiais 76–97 % darbo laiko ($p = 0,002$) ir taip dirbančiais nuolatos ($p = 0,027$). Vaidmens dviprasmiškumas taip pat labiau pasireiškia nuotoliniu būdu dirbantiems iki 10 % darbo laiko nei taip dirbantiems 76–97 % darbo laiko ($p = 0,012$) ir nuolatos ($p = 0,004$). Tad galima konstatuoti ryškiają takoskyrą tarp vos kelias valandas per savaitę nuotoliniu būdu dirbančių ir didžiąją dalį darbo laiko ne ofise praleidžiančių asmenų – pastariesiems nuotolinio darbo reikalavimai pasireiškia silpniau.

Kalbant apie nuotolinio darbo išteklius, konkrečiai nuotolinio darbo saviveiksmingumas kur kas mažiau būdingas nuotoliniu būdu dirbantiems iki 10 % darbo laiko lyginant su taip dirbančiais 11 % ir daugiau laiko: 11–25 % ($p = 0,034$), 26–50 % ($p = 0,005$), 51–75 % ($p = 0,001$), 76–97 % ($p = 0,000$) ir nuolatos ($p = 0,000$).

Palyginus vertinimų vidurkius pagal organizacijos veiklos sritį, paaiškėjo, kad statistiškai reikšmingi skirtumai egzistuoja informacijos trūkumo, izoliacijos, vaidmens dviprasmiškumo, socialinio palaikymo darbe ir nuotolinio darbo saviveiksmingumo vertinimuose ($p < 0,05$) (11 lentelė).

11 lentelė

Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal organizacijos veiklos sritis

Tyrimo kintamieji	Gamyba (N=10)		Prekyba (N=16)		Paslaugos (N=42)		IT (N=85)		Švietimas (N=13)		Viešasis administravimas (N=12)		Kultūra (N=50)		Kita (N=24)		one-way ANOVA rezultatai	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD		F
Informac. trūkumas	1,73	0,34	2,75	1,33	2,26	1,08	2,22	1,03	2,64	0,63	2,16	0,95	2,92	1,19	2,02	0,94	3,64	0,001
Izoliacija	1,96	0,48	2,85	1,26	2,53	0,95	2,40	1,01	2,92	0,69	2,02	0,96	2,98	1,12	2,34	1,05	3,03	0,004
Vaidmens dviprasm.	1,85	0,54	2,17	1,13	1,63	0,71	1,82	0,86	2,34	1,04	1,81	0,64	2,26	0,95	1,95	0,97	2,48	0,018
Autonomija	3,82	0,93	3,82	1,00	3,92	0,70	4,05	0,65	3,65	0,86	4,06	0,53	3,83	0,82	3,78	0,88	0,88	0,517
Soc. palaik. darbe	3,42	1,08	3,60	1,01	3,86	0,87	4,23	0,73	4,23	0,64	3,81	0,66	3,60	0,97	3,89	0,79	3,86	0,000
Nuot. darbo saviveiksm.	4,45	0,38	4,07	1,05	4,32	0,57	4,33	0,61	4,07	0,54	4,27	0,44	3,69	0,90	4,41	0,70	4,93	0,000
Emocinė darb. gerovė	3,25	0,81	3,29	0,67	3,49	0,52	3,56	0,54	3,41	0,51	3,17	0,55	3,47	0,62	3,56	0,45	1,30	0,248
Darbo identitetas	3,41	0,63	2,94	0,82	3,26	0,70	3,28	0,42	3,33	0,49	3,17	0,49	3,47	0,60	3,16	0,53	1,92	0,066

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Detalesni duomenys, gauti atlikus *Bonferroni* testą, atskleidė, kad mažiau informacijos gauna kultūros srities darbuotojai lyginant su gamybos ($p = 0,034$), IT ($p = 0,007$) ir „kita“ kategorijos (finansų, sveikatos priežiūros, telekomunikacijų, žiniasklaidos, logistikos, teisės) ($p = 0,019$) sektorių darbuotojais (9 priedas). Izoliaciją dirbant nuotoliniu būdu kur kas labiau patiria kultūros srities darbuotojai lyginant su IT sektoriaus darbuotojais ($p = 0,045$). Vaidmens dviprasmiškumas būdingesnis nuotoliniams kultūros darbuotojams lyginant su paslaugų sektoriaus darbuotojais ($p = 0,022$).

Panaši tendencija matoma ir nuotolinio darbo išteklių atžvilgiu – nuotolinio darbo saviveiksmingumą kur kas labiau jaučia turintys IT ($p = 0,000$), paslaugų ($p = 0,001$) ir „kita“ kategorijos ($p = 0,001$) sektorių nei kultūros srities darbuotojai. Taip pat stipresnį socialinį palaikymą darbe patiria nuotoliniai IT sektoriaus darbuotojai lyginant su kultūros srities specialistais ($p = 0,001$).

Nors bendrieji *one-way ANOVA* testo rezultatai statistiškai reikšmingų skirtumų darbo identiteto aspektu neparodė, tačiau *Bonferroni* testas visgi atskleidė, kad nuotoliniams kultūros sektoriaus darbuotojams būdingas stipresnis darbo identitetas lyginant su nuotoliniais prekybos sektoriaus darbuotojais ($p = 0,038$). Panašu, kad nors ir jausdami daugiau nuotolinio darbo reikalavimų ir mažiau nuotolinio darbo išteklių, kultūros sektoriaus darbuotojai visgi labiau tapatinasi su savo darbu nei kitų sektorių darbuotojai.

Lyginant vertinimų vidurkius pagal darbo stažą organizacijoje, paaiškėjo, kad statistiškai reikšmingi skirtumai yra tarp visų tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių ($p < 0,05$) išskyrus autonomiją ($p = 0,69$) ir emocinę darbuotojų gerovę ($p = 0,97$) (12 lentelė).

12 lentelė

Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkiai pagal darbo stažą organizacijoje

Tyrimo kintamieji	iki 1 metų (N=53)		1–2 metus (N=49)		3–5 metus (N=57)		6–10 metų (N=33)		11 ir daugiau metų (N=60)		<i>one-way ANOVA rezultatai</i>	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Informacijos trūkumas	2,45	1,26	1,92	0,92	2,21	0,95	2,54	1,00	2,77	1,07	4,93	0,001
Izoliacija	2,49	1,12	2,21	1,00	2,40	0,87	2,75	0,98	2,91	1,09	3,93	0,004
Vaidmens dviprasmiškumas	1,77	0,81	1,78	0,92	1,86	0,82	2,00	0,83	2,25	0,99	2,83	0,025
Autonomija	3,93	0,74	3,90	0,82	3,99	0,78	3,99	0,72	3,80	0,74	0,56	0,690

Socialinis palaikymas darbe	4,00	0,92	3,97	0,77	4,18	0,71	3,92	0,95	3,55	0,90	4,24	0,002
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	4,25	0,65	4,32	0,72	4,36	0,65	4,12	0,58	3,87	0,88	4,14	0,003
Emocinė darbuotojų gerovė	3,50	0,64	3,43	0,49	3,49	0,58	3,44	0,60	3,48	0,55	0,13	0,970
Darbo identitetas	3,11	0,52	3,17	0,53	3,27	0,58	3,36	0,55	3,50	0,59	4,05	0,003

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Detalesnis vertinimų vidurkių palyginimas pagal *Bonferroni* testo rezultatus parodė, kad su informacijos trūkumu dirbant nuotoliniu būdu dažniau susiduria 11 ir daugiau metų organizacijoje dirbantys asmenys lyginant su dirbančiais 1–2 metus ($p = 0,000$) ir 3–5 metus ($p = 0,049$) (*10 priedas*). Izoliacija dirbant atskirai nuo kolegų kur kas stipriau pasireiškia darbuotojams, dirbantiems organizacijoje 11 ir daugiau metų, lyginant su darbuotojais, kurie dirba tik 1–2 metus ($p = 0,004$). Vaidmens dviprasmiškumas taip pat būdingesnis dirbantiems organizacijoje 11 ir daugiau metų lyginant su darbuotojais, kurių stažas organizacijoje siekia mažiau nei 1 metus ($p = 0,049$).

Nuotolinio darbo saviveiksmingumo, kaip asmeninio darbo išteklių, daugiau jaučiasi turintys darbuotojai, kurių stažas organizacijoje siekia 1–2 metus ($p = 0,017$) ir 3–5 metus ($p = 0,004$) lyginant su dirbančiais 11 ir daugiau metų. Daugiau socialinio palaikymo darbe jaučia gaunantys 3–5 metus organizacijoje dirbantys asmenys lyginant su dirbančiais 11 ir daugiau metų ($p = 0,001$).

Visgi stipresniu darbo identitetu pasižymi nuotoliniai darbuotojai, kurių darbo stažas organizacijoje siekia 11 ir daugiau metų, lyginant su dirbančiais mažiau nei 1 metus ($p = 0,004$) ir 1–2 metus ($p = 0,026$). Tad nors ir jausdami stipresnį nuotolinio darbo reikalavimų ir silpnesnį nuotolinio darbo išteklių pasireiškimą, daugiau nei 10 metų organizacijoje dirbantys asmenys kur kas labiau tapatinasi su savo darbu.

Taigi vertinimų vidurkių palyginimas pagal organizacines charakteristikas atskleidė, kad statistiškai reikšmingų skirtumų yra vertinant pagal visus pasirinktus aspektus – sektorių, organizacijos veiklos sritį, užimamas pareigas, darbo stažą organizacijoje ir nuotolinio darbo intensyvumą.

3.2 Ryšiai tarp nuotolinio darbo reikalavimų, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės

Šiame poskyryje aptariami gauti ryšiai tarp nuotolinio darbo reikalavimų, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės bei patvirtintos arba paneigtos H1a, H1b, H1c, H3a, H3b, H3c, H5, H6a, H6b ir H6c hipotezės. Ryšių nustatymui atsižvelgta į p reikšmę – kai $p < 0,05$, vertinama, kad ryšys egzistuoja.

Kadangi ryšiai tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir emocinės darbuotojų gerovės bei nuotolinio darbo reikalavimų ir darbo identiteto atspindi mediacijų analizės rezultatuose, atskirai atlikta regresinė analizė, siekiant nustatyti ryšį tarp darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės. Analizės rezultatai parodė, kad egzistuoja teigiamas ryšys tarp šių dviejų kintamųjų ($p = 0,000$) (13 lentelė). Determinacijos koeficientas ($R^2 = 0,30$) atskleidė, kad darbo identitetas 30 % paaiškina emocinę darbuotojų gerovę, o teigiamas standartizuotas koeficientas ($\beta = 0,54$) reiškia, kad stiprėjant darbo identitetui, stiprėja ir emocinė darbuotojų gerovė (11 priedas).

13 lentelė

Darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai

Regresijos modelis	Modelio santrauka				ANOVA		Koeficientai				
	R	R^2	Pritaik. R^2	Stand. nuokr. įvert.	F	p	Nestandart.		Standart.		
							B	Stand. nuokr.	β	t	p
	0,547 ^a	0,30	0,29	0,48	107,00	0,000 ^b	0,54	0,05	0,54	10,34	0,000

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Atlikus mediacijos analizę tarp informacijos trūkumo (X), emocinės darbuotojų gerovės (Y) ir darbo identiteto (M), paaiškėjo, kad ryšys tarp informacijos trūkumo ir darbo identiteto neegzistuoja ($p = 0,69$), o tarp informacijos trūkumo ir emocinės darbuotojų gerovės yra tiesioginis ryšys ($p = 0,002$) (12 priedas). Nors informacijos trūkumas daro neigiamą įtaką emocinei darbuotojų gerovei (tiesioginis efektas – -0,08), tačiau *Bootsrap* pasitikėjimo intervalai ($LLCI = -0,04$, $ULCI = 0,03$) atskleidė, kad netiesioginio ryšio (medijuojant darbo identitetui) tarp jų nėra (14 lentelė).

14 lentelė

Mediacijos tarp informacijos trūkumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka

	<i>Efektas</i>	<i>se</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
Bendras efektas	-0,092	0,03	-2,80	0,005	-0,15	-0,02
Tiesioginis efektas	-0,085	0,02	-3,10	0,002	-0,13	-0,03
Netiesioginis efektas	-0,007	0,02	-	-	-0,04	0,03

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Tikslesniam informacijos trūkumo ir emocinės darbuotojų gerovės ryšiui nustatyti pasitelkta atskira regresijos analizė parodė, kad nors ryšys ir labai silpnas ($R^2 = 0,03$), tačiau didėjant informacijos trūkumui, emocinės darbuotojų gerovės pasireiškimas mažėja ($\beta = -0,17$) (15 lentelė, 13 priedas).

15 lentelė

Informacijos trūkumo ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai

Regre- sijos mode- lis	Modelio santrauka				ANOVA		Koeficientai				
	<i>R</i>	R^2	<i>Pritaik. R²</i>	<i>Stand. nuokr. įvert.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Nestandart.		Standart.		
							<i>B</i>	<i>Stand. nuokr.</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
	0,175 ^a	0,03	0,02	0,56	7,89	0,005 ^b	-0,09	0,03	-0,17	-2,81	0,005

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Mediacijos analizė tarp izoliacijos (X), emocinės darbuotojų gerovės (Y) ir darbo identiteto (M) atskleidė, kad tarp izoliacijos ir darbo identiteto ryšio taip pat nėra ($p = 0,43$), o tarp izoliacijos ir emocinės darbuotojų gerovės egzistuoja tiesioginis ryšys ($p = 0,000$) (14 priedas). Nors izoliacija

daro neigiamą įtaką emocinei darbuotojų gerovei (tiesioginis efektas – -0,10), tačiau, pagal *Bootstrap* pasitikėjimo intervalų rezultatus (*LLCI* = -0,05, *ULCI* = 0,03), netiesioginio ryšio (medijuojant darbo identitetui) tarp jų nėra (16 lentelė).

16 lentelė

Mediacijos tarp izoliacijos, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka

	<i>Efektas</i>	<i>se</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
Bendras efektas	-0,115	0,03	-3,40	0,000	-0,18	-0,04
Tiesioginis efektas	-0,100	0,02	-3,55	0,000	-0,15	-0,04
Netiesioginis efektas	-0,014	0,02	-	-	-0,05	0,03

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Tikslesniam izoliacijos ir emocinės darbuotojų gerovės ryšiui nustatyti pasitelkta atskira regresijos analizė parodė, kad ryšys, nors ir silpnas ($R^2 = 0,04$), egzistuoja, tačiau didėjant izoliacijai, emocinės darbuotojų gerovės pasireiškimas mažėja ($\beta = -0,21$) (17 lentelė, 15 priedas).

17 lentelė

Izoliacijos ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai

Regre- sijos mode- lis	Modelio santrauka				ANOVA		Koeficientai				
	<i>R</i>	R^2	<i>Pritaik. R²</i>	<i>Stand. nuokr. įvert.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Nestandart.		Standart.		
							<i>B</i>	<i>Stand. nuokr.</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
	0,211 ^a	0,04	0,04	0,56	11,60	0,001 ^b	-0,11	0,03	-0,21	-3,40	0,001

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Mediacijos analizė tarp vaidmens dviprasmiškumo (X), emocinės darbuotojų gerovės (Y) ir darbo identiteto (M) parodė, kad ryšio tarp vaidmens dviprasmiškumo ir darbo identiteto nėra ($p = 0,07$) (16 priedas). Tarp vaidmens dviprasmiškumo ir emocinės darbuotojų gerovės egzistuoja tiesioginis ryšys ($p = 0,006$). Nors vaidmens dviprasmiškumas neigiamai veikia emocinę darbuotojų

gerovę (tiesioginis efektas – -0,09), remiantis *Bootstrap* pasitikėjimo intervalų rezultatais (*LLCI* = -0,008, *ULCI* = 0,09), netiesioginio ryšio (medijuojant darbo identitetui) tarp jų nėra (18 lentelė).

18 lentelė

Ryšiai tarp vaidmens dviprasmiškumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės

	<i>Efektas</i>	<i>se</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
Bendras efektas	-0,05	0,04	-1,28	0,20	-0,13	0,02
Tiesioginis efektas	-0,09	0,03	-2,75	0,006	-0,02	-0,16
Netiesioginis efektas	0,04	0,02	-	-	-0,008	0,09

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Detalesniam vaidmens dviprasmiškumo ir emocinės darbuotojų gerovės ryšio įvertinimui pasitelkta atskira regresijos analizė parodė, kad ryšio visgi nėra ($R^2 = 0,007$, $p = 0,201$) (19 lentelė).

19 lentelė

Vaidmens dviprasmiškumo ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai

Regresijos modelis	Modelio santrauka				ANOVA		Koeficientai				
	<i>R</i>	R^2	<i>Pritaik. R²</i>	<i>Stand. nuokr. įvert.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Nestandard.		Standart.		
							<i>B</i>	<i>Stand. nuokr.</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
	0,081 ^a	0,007	0,003	0,57	1,64	0,201^b	-0,05	0,04	-0,08	-1,28	0,201

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Taigi apžvelgus gautus regresijos ir mediacijos analizių rezultatus, galima teigti, kad:

- 1) informacijos trūkumas ir izoliacija neigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę, todėl hipotezės **H1a** ir **H1b patvirtintos**;
- 2) tarp vaidmens dviprasmiškumo ir emocinės darbuotojų gerovės ryšio nėra, todėl hipotezė **H1c paneigta**;

3) nei vienas iš nuotolinio darbo reikalavimų neturi ryšio su darbo identitetu, todėl hipotezės **H3a, H3b ir H3c paneigtos**;

4) egzistuoja teigiamas ryšys tarp darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės, todėl hipotezė **H5 patvirtinta**;

5) tarp nei vieno nuotolinio darbo reikalavimo ir emocinės darbuotojų gerovės, medijuojant darbo identitetui, ryšio nėra, todėl hipotezės **H6a, H6b ir H6c paneigtos**.

3.3 Ryšiai tarp nuotolinio darbo išteklių, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės

Šis poskyris skirtas gautų ryšių tarp nuotolinio darbo išteklių, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės aptarimui ir hipotezių H2a, H2b, H2c, H4a, H4b, H4c, H7a, H7b ir H7c patvirtinimui arba paneigimui. Ryšių nustatymui atsižvelgta į p reikšmę – kai $p < 0,05$, vertinama, kad ryšys egzistuoja.

Mediacijos analizės tarp autonomijos (X), emocinės darbuotojų gerovės (Y) ir darbo identiteto (M) rezultatai atskleidė, kad ryšio tarp autonomijos ir darbo identiteto nėra ($p = 0,80$) (17 priedas). Tarp autonomijos ir emocinės darbuotojų gerovės tiesioginis ryšys taip pat neegzistuoja ($p = 0,30$). Netiesioginio ryšio tarp autonomijos ir emocinės darbuotojų gerovės medijuojant darbo identitetui, kaip rodo *Bootstrap* pasitikėjimo intervalai ($LLCI = -0,06$, $ULCI = 0,04$), taip pat nėra (20 lentelė).

20 lentelė

Ryšiai tarp autonomijos, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės

	<i>Efektas</i>	<i>se</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
Bendras efektas	0,03	0,04	0,71	0,47	-0,05	0,12
Tiesioginis efektas	0,04	0,03	1,02	0,30	-0,03	0,11
Netiesioginis efektas	-0,006	0,02	-	-	-0,06	0,04

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Mediacijos analizė tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo (X), emocinės darbuotojų gerovės (Y) ir darbo identiteto (M) parodė, kad ryšio tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir darbo

identiteto nėra ($p = 0,60$) (18 priedas). Tiesioginis ryšys tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir emocinės darbuotojų gerovės egzistuoja ($p = 0,0002$). Nors nuotolinio darbo saviveiksmingumas teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę (tiesioginis efektas – 0,15), tačiau *Bootsrap* pasitikėjimo intervalai ($LLCI = -0,04$, $ULCI = 0,07$) atskleidė, kad netiesioginio ryšio tarp jų, medijuojant darbo identitetui, nėra (21 lentelė).

21 lentelė

Ryšiai tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės

	<i>Efektas</i>	<i>se</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
Bendras efektas	0,16	0,04	3,43	0,0007	0,06	0,25
Tiesioginis efektas	0,15	0,04	3,76	0,0002	0,07	0,22
Netiesioginis efektas	0,01	0,02	-	-	-0,04	0,07

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Tikslesniam ryšio tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir emocinės darbuotojų gerovės įvertinimui pasitelkta atskira regresijos analizė, kurios rezultatai parodė, kad nors ryšys ir labai silpnas ($R^2 = 0,04$), didėjant nuotolinio darbo saviveiksmingumui, emocinės darbuotojų gerovės pasireiškimas stiprėja ($\beta = 0,21$) (22 lentelė, 19 priedas).

22 lentelė

Nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai

Regre- sijos mode- lis	Modelio santrauka				ANOVA		Koeficientai				
	<i>R</i>	R^2	<i>Pritaik. R²</i>	<i>Stand. nuokr. įvert.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Nestandard.		Standart.		
							<i>B</i>	<i>Stand. nuokr.</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
	0,212 ^a	0,04	0,04	0,56	11,77	0,001 ^b	0,16	0,04	0,21	3,43	0,001

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Atlikus mediacijos analizę tarp socialinio palaikymo darbe (X), emocinės darbuotojų gerovės (Y) ir darbo identiteto (M), paaiškėjo, kad tarp socialinio palaikymo darbe ir darbo identiteto yra ryšys ($p = 0,000$) (20 priedas). Taip pat egzistuoja teigiamas tiesioginis ryšys tarp socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės ($p = 0,000$, tiesioginis efektas – 0,21) (23 lentelė). Rastas ir netiesioginis ryšys tarp socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės medijuojant darbo identitetui (netiesioginis efektas – 0,10, $LLCI = 0,06$, $ULCI = 0,15$), tačiau jis yra silpnesnis nei tiesioginis.

23 lentelė

Ryšiai tarp socialinio palaikymo darbe, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės

	<i>Efektas</i>	<i>se</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
Bendras efektas	0,32	0,03	8,88	0,000	0,24	0,39
Tiesioginis efektas	0,21	0,03	6,14	0,000	0,14	0,28
Netiesioginis efektas	0,10	0,02	-	-	0,06	0,15

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Detalesniam ryšio tarp socialinio palaikymo darbe ir darbo identiteto įvertinimui atlikta atskira regresijos analizė parodė, kad socialinis palaikymas darbe 14 % paaiškina darbo identitetą ($R^2 = 0,14$), ir didėjant socialiniam palaikymui darbe, didėja ir darbo identitetas ($\beta = 0,38$) (24 lentelė, 21 priedas).

24 lentelė

Socialinio palaikymo darbe ir darbo identiteto regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai

Regresijos modelis	Modelio santrauka				ANOVA		Koeficientai				
	R	R ²	Pritaik. R ²	Stand. nuokr. įvert.	F	p	Nestandart.		Standart.		
							B	Stand. nuokr.	β	t	p
	0,383 ^a	0,14	0,14	0,53	42,89	0,000 ^b	0,25	0,03	0,38	6,55	0,000

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Tikslesniam ryšio tarp socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės nustatymui pasitelkta atskira regresijos analizė, kuri atskleidė, kad socialinis palaikymas darbe 24 % paaiškina emocinę darbuotojų gerovę ($R^2 = 0,24$) ir didėjant socialiniam palaikymui darbe, stiprėja emocinės darbuotojų gerovės pasireiškimas ($\beta = 0,49$) (25 lentelė, 22 priedas).

25 lentelė

Socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės regresijos modelio santrauka, ANOVA rezultatai ir koeficientai

Regresijos modelis	Modelio santrauka				ANOVA		Koeficientai				
	R	R ²	Pritaik. R ²	Stand. nuokr. įvert.	F	p	Nestandart.		Standart.		
							B	Stand. nuokr.	β	t	p
	0,490 ^a	0,24	0,23	0,50	79,01	0,000 ^b	0,32	0,03	0,49	8,88	0,000

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Taigi apžvelgus gautus mediacijos analizių rezultatus galima teigti, kad:

- 1) tarp autonomijos ir emocinės darbuotojų gerovės ryšio nėra, todėl hipotezė **H2a paneigta**;
- 2) emocinę gerovę teigiamai veikia socialinis palaikymas darbe ir nuotolinio darbo saviveiksmingumas, todėl hipotezės **H2b** ir **H2c patvirtintos**;
- 3) autonomija ir nuotolinio darbo saviveiksmingumas neturi įtakos darbo identitetui, todėl hipotezės **H4a** ir **H4c paneigtos**;

4) socialinis palaikymas darbe teigiamai veikia darbo identitetą, todėl hipotezė **H4b patvirtinta**;

5) darbo identitetas nemedijuoja nei ryšio tarp autonomijos ir emocinės darbuotojų gerovės, nei ryšio tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir emocinės darbuotojų gerovės, todėl hipotezės **H7a ir H7c paneigtos**;

6) darbo identitetas medijuoja teigiamą ryšį tik tarp socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės, todėl hipotezė **H7b patvirtinta**.

3.4 Struktūriniai ryšiai tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių, darbo identiteto, emocinės darbuotojų gerovės

Siekiant patikrinti gautus regresijų ir mediacijų analizių rezultatus bei atlikti pirminio tyrimo modelio korekcijas pagal egzistuojančius ryšius, pasitelktas struktūrinių lygčių modeliavimas (SEM analizė) (23 priedas).

Pirmiausia, kai kurių konstrukto teiginių skaičių teko sumažinti, atsižvelgiant į mažiausius faktoriaus svorius, kad matavimo modelis būtų tinkamas patvirtinančiajai faktorinei analizei (palyginimo indeksas (CFI) > 0,95; Tucker-Lewis indeksas (TLI) > 0,95; vidutinės aproksimacijos paklaidos kvadratinė šaknis (RMSEA) < 0,08) (26 lentelė).

26 lentelė

Gauto matavimo modelio tinkamumo analizei rodikliai

Modelis	Chi kvadrato testas			CFI	TLI	RMSEA
	X^2	df	p			
	418,94	247	< 0,001	0,96	0,95	0,053

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Darbo identiteto konstrukte liko tik 4 teiginiai iš konkretaus subkonstrukto – asmens ir organizacijos suderinamumo. Emocinės darbuotojų gerovės konstrukte liko tik 3 teiginiai iš depresijos-entuziazmo ašies, konkrečiai entuziazmo polio („Mano darbas verčia mane jaustis energingam / entuziastingam / įkvėptam“) (27 lentelė). Toks šių dviejų faktorių susiaurinimas leidžia pažvelgti į konkretesnius egzogeninių kintamųjų (nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių) ryšius su tarpiniu kintamuoju (asmens ir organizacijos suderinamumu) ir endogeniniu kintamuoju (emocine (entuziazmo) darbuotojų gerove).

27 lentelė

Faktorių svorių suvestinė

Faktorius	Indikatorius	Įvertis	SD	z	p	95 % pasitikėjimo intervalai		Standartinis įvertis
						Žem.	Aukšč.	
Informacijos trūkumas	Q2A1	1,07	0,06	17,45	< 0,001	0,95	1,19	0,877
	Q2A2	1,04	0,05	19,02	< 0,001	0,93	1,15	0,923
	Q2A3	1,03	0,05	18,58	< 0,001	0,92	1,14	0,910
Izoliacija	Q2A4	1,02	0,06	15,36	< 0,001	0,89	1,16	0,813
	Q2A5	1,06	0,05	18,63	< 0,001	0,95	1,17	0,921
	Q2A6	0,76	0,07	10,79	< 0,001	0,62	0,90	0,628
Vaidmens dviprasmiškumas	Q2A7	0,94	0,05	17,64	< 0,001	0,83	1,04	0,902
	Q2A8	0,99	0,05	19,08	< 0,001	0,88	1,09	0,949
	Q2A9	0,67	0,06	11,29	< 0,001	0,56	0,79	0,650
Autonomija	Q2A11	0,78	0,05	13,27	< 0,001	0,66	0,89	0,750
	Q2A12	0,89	0,05	17,93	< 0,001	0,79	0,99	0,937
	Q2A13	0,74	0,05	13,90	< 0,001	0,63	0,84	0,778
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	Q2A16	0,60	0,04	12,75	< 0,001	0,51	0,69	0,718
	Q2A17	0,81	0,04	17,93	< 0,001	0,72	0,90	0,909
	Q2A18	0,67	0,04	17,09	< 0,001	0,60	0,75	0,881
Socialinis palaikymas darbe	Q2A19	0,87	0,05	16,27	< 0,001	0,77	0,98	0,846
	Q2A20	0,98	0,04	20,01	< 0,001	0,88	1,08	0,962
	Q2A21	0,85	0,05	15,60	< 0,001	0,74	0,95	0,822
Emocinė (entuziazmo) darbuotojų gerovė	Q3A11	0,81	0,04	16,86	< 0,001	0,72	0,91	0,925
	Q3A12	0,82	0,04	18,39	< 0,001	0,73	0,91	0,925
	Q3A18	0,80	0,05	14,21	< 0,001	0,69	0,91	0,776
Asmens ir organizacijos suderinamumas	Q4A12	0,89	0,06	13,78	< 0,001	0,76	1,01	0,785
	Q4A13	0,50	0,06	8,17	< 0,001	0,38	0,62	0,517
	Q4A14	0,82	0,06	12,88	< 0,001	0,70	0,95	0,746
	Q4A15	0,92	0,06	15,03	< 0,001	0,80	1,04	0,838

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Regresijos koeficientai ($p < 0,05$) parodė, kad egzistuoja tokie ryšiai:

1) socialinis palaikymas darbe teigiamai veikia ir 32 % paaiškina asmens ir organizacijos suderinamumą ($p < 0,001$, $\beta = 0,32$);

2) socialinis palaikymas darbe teigiamai veikia ir 35 % paaiškina emocinę (entuziazmo) darbuotojų gerovę ($p < 0,001$, $\beta = 0,35$);

3) asmens ir organizacijos suderinamumas teigiamai veikia ir 32 % paaiškina emocinę (entuziazmo) darbuotojų gerovę ($p < 0,001$, $\beta = 0,32$) (28 lentelė).

28 lentelė

Regresijos koeficientai

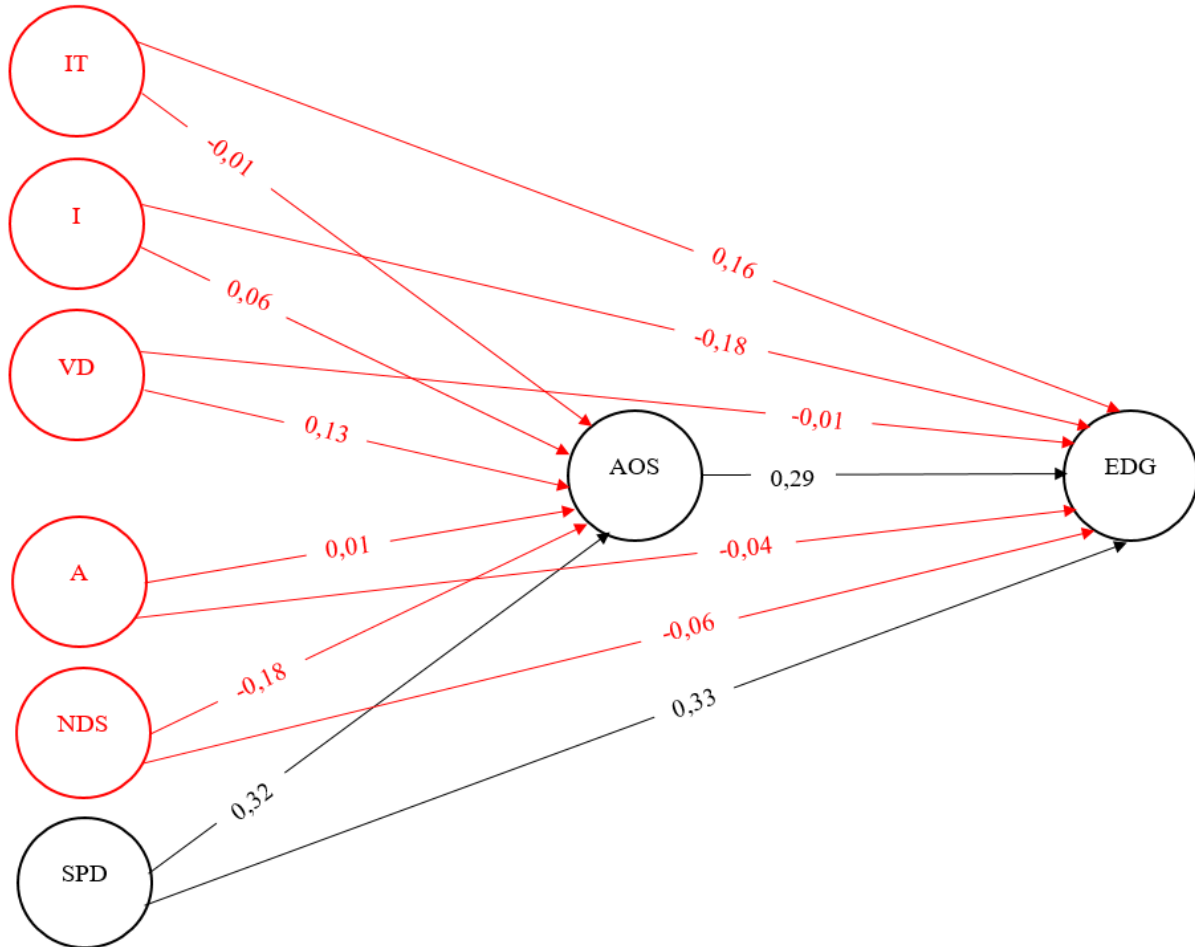
Prognostinis veiksnys	Rezultatas	Įvertis	SD	z	p	Pasitikėjimo intervalai		Stand. koeficientas
						Žem.	Aukšč.	
Informacijos trūkumas (IT)	Asmens ir organizacijos suderinamumas (AOS)	-0,01	0,20	-0,07	0,93	-0,41	0,38	-0,01
Izoliacija (I)	Asmens ir organizacijos suderinamumas	0,06	0,23	0,27	0,78	-0,39	0,52	0,07
Vaidmens dviprasmiškumas (VD)	Asmens ir organizacijos suderinamumas	0,13	0,07	1,77	0,07	-0,01	0,29	0,14
Autonomija (A)	Asmens ir organizacijos suderinamumas	0,01	0,08	0,17	0,86	-0,15	0,19	0,01
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas (NDS)	Asmens ir organizacijos suderinamumas	-0,18	0,16	-1,12	0,26	-0,50	0,13	-0,12
Socialinis palaikymas darbe (SPD)	Asmens ir organizacijos suderinamumas	0,32	0,08	4,08	< 0,001	0,17	0,48	0,32
Informacijos trūkumas	Emocinė (entuziazmo) darbuotojų gerovė (EDG)	0,16	0,16	0,98	0,32	-0,16	0,48	0,21
Izoliacija	Emocinė (entuziazmo) darbuotojų gerovė	-0,18	0,19	-0,95	0,33	-0,55	0,19	-0,23
Vaidmens dviprasmiškumas	Emocinė (entuziazmo) darbuotojų gerovė	-0,008	0,06	-0,11	0,90	-0,13	0,11	-0,009
Autonomija	Emocinė (entuziazmo) darbuotojų gerovė	-0,04	0,07	-0,57	0,56	-0,18	0,10	-0,04
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	Emocinė (entuziazmo) darbuotojų gerovė	-0,06	0,13	-0,47	0,63	-0,32	0,20	-0,04
Socialinis palaikymas darbe	Emocinė (entuziazmo) darbuotojų gerovė	0,33	0,06	4,81	< 0,001	0,19	0,46	0,35
Asmens ir organizacijos suderinamumas	Emocinė (entuziazmo) darbuotojų gerovė	0,29	0,06	4,60	< 0,001	0,17	0,42	0,32

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Taigi struktūrinio modelio analizė kai kuriuos anksčiau atliktų regresijų ir mediacijų analizių rezultatus patvirtino, kai kuriuos paneigė (5 paveikslas).

5 paveikslas

Struktūrinės analizės grafinis modelis su įverčiais (raudona – ryšių nėra ($p < 0,05$))

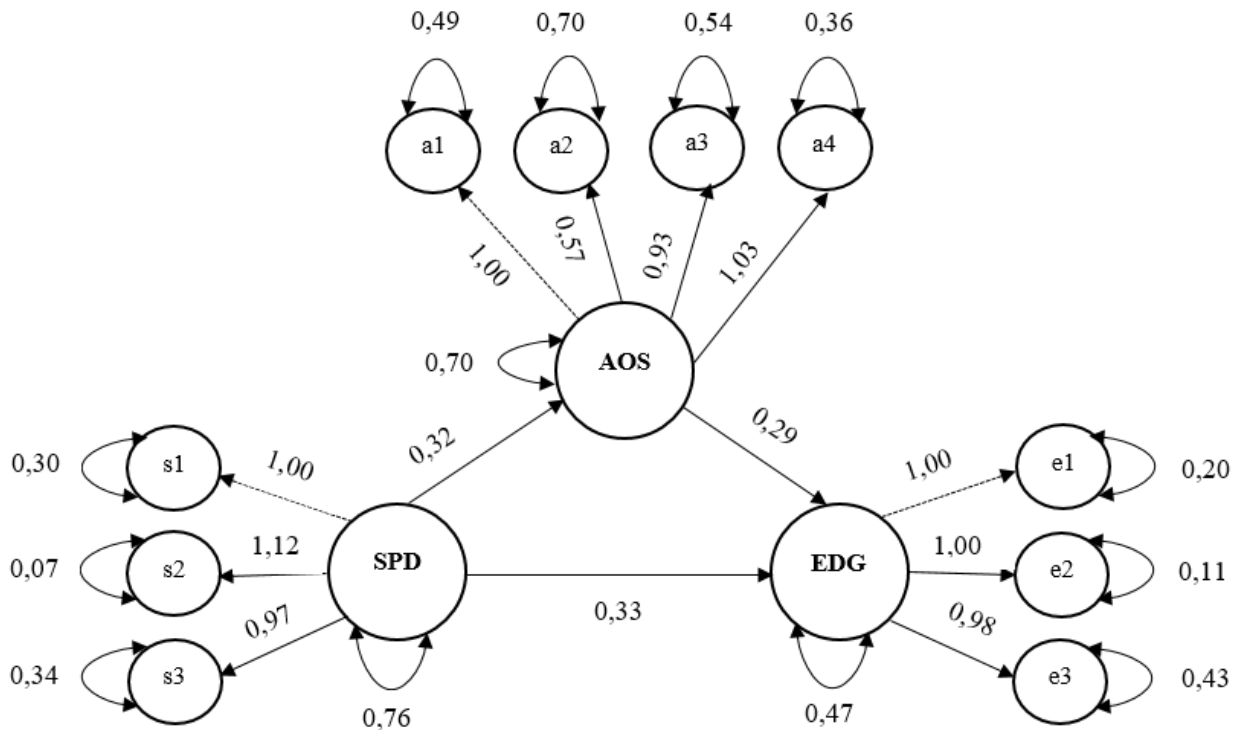


Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Atsižvelgus į gautus ryšius, pirminis tyrimo modelis keičiasi, nes jame nebelieka nuotolinio darbo reikalavimų ir kai kurių išteklių (išskyrus socialinį palaikymą darbe), kadangi jie neturi įtakos nei asmens ir organizacijos suderinamumui, nei emocinei (entuziazmo) darbuotojų gerovei (6 paveikslas).

6 paveikslas

Galutinis struktūrinės analizės grafinis modelis



Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis.

Galutinis struktūrinės analizės grafinis modelis atspindi patvirtintus ryšius tarp socialinio palaikymo darbe (SPD), asmens ir organizacijos suderinamumo (AOS) ir emocinės (entuziazmo) darbuotojų gerovės (EDG) bei kiekvieno iš jų ryšius su atskirais jų indikatoriais (s1, s2 ir s3 – socialinio palaikymo darbe indikatoriai; a1, a2, a3 ir a4 – asmens ir organizacijos suderinamumo indikatoriai; e1, e2 ir e3 – emocinės darbuotojų gerovės indikatoriai).

3.5 Nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių, darbo identiteto, emocinės darbuotojų gerovės sąsajų apibendrinimas

Nors Willson ir Greenhill (2004) tyrimas atskleidė, kad su nuotoliniame darbe kylančiais iššūkiais moterims susidoroti sekasi sunkiau nei vyrams, šio tyrimo rezultatai parodė, kad reikšmingų vertinimų skirtumų pagal lytį nėra – tai reiškia, kad tiek vyrai, tiek moterys panašiai vertina turimus nuotolinio darbo reikalavimus ir išteklius, tapatinimąsi su darbu ir jame patiriamą emocinę gerovę.

Štai kitų socialinių demografinių ir organizacinių charakteristikų kategorijose tam tikrų skirtumų atrasta. Azarbouyeh ir Jalali Naini (2014) atliktas tyrimas apie nuotolinio darbo taikymo įtaką darbinio gyvenimo aspektams neatskleidė reikšmingų skirtumų amžiaus kategorijoje, tačiau šiame tyrime jų rasta. Labiausiai čia išsiskyrė 56 metų ir vyresnių darbuotojų grupė – panašu, kad jiems kur kas sunkiau sekasi prisitaikyti prie naujo darbo organizavimo modelio. Vyresni nuotoliniai darbuotojai, lyginant su jaunesniais, kur kas stipriau jaučia informacijos trūkumą, izoliaciją ir vaidmens dviprasmiškumą, silpniau – socialinį palaikymą darbe ir saviveiksmingumą. Kaip parodė Sharit ir kt., (2009) atliktas tyrimas apie jaunesnių ir vyresnių darbuotojų pasirengimą dirbti nuotoliniu būdu, tai gali būti susiję su silpnesniais vyresnių darbuotojų technologiniais įgūdžiais. Tačiau, nepriklausomai nuo to, vyresni darbuotojai pasižymi stipresniu darbo identitetu nei jaunesnieji, ir tai paaiškina Ileri ir kt. (2013) atliktas tyrimas, kurio rezultatai atskleidė, kad su amžiumi bręsta ne tik asmuo, bet ir jo karjera, todėl stiprėja ir susitapatinimas su turimu darbu.

Vertinimuose pagal išsilavinimą išsiskyrė aukštąjį universitetinį išsilavinimą turintys darbuotojai, kuriems silpniau pasireiškia vaidmens dviprasmiškumas, stipriau – autonomija ir saviveiksmingumas, lyginant su kitokį išsilavinimą turinčiais nuotoliniais darbuotojais. Panašu, kad aukštesnis išsilavinimas suteikia daugiau pasitikėjimo savo jėgomis, tad, remiantis Shohani ir kt. (2018) atliktu tyrimu, labiau išsilavinę darbuotojai siekia daugiau autonomijos savo darbe ir savarankiškumo sprendimų priėmime.

Lyginant viešąjį ir privatų sektorius, skirtumai atsiskleidė kone visais aspektais. Tyrimo rezultatai parodė privataus sektoriaus darbuotojų pranašumą nuotolinio darbo kontekste – jie susiduria su mažesniais nuotolinio darbo reikalavimais, turi kur kas daugiau išteklių ir stipriau jaučia emocinę gerovę darbe nei viešojo sektoriaus darbuotojai. Neigiamą nuotolinio darbo viešajame sektoriuje įtaką tam tikriems organizaciniams aspektams parodė ir De Vries ir kt. (2019) atliktas tyrimas – rezultatai atskleidė, kad nuotolinis darbas didina šio sektoriaus darbuotojų profesinę izoliaciją ir mažina organizacinę įsipareigojimą.

Nors Hamouche ir Marchand (2021) tyrimo rezultatai parodė, kad stipresnis darbo reikalavimų pasireiškimas silpnina vadovų darbo identitetą, šio tyrimo rezultatai atskleidė, kad net ir turėdami stipresnį darbo identitetą, vadovai kur kas labiau jaučia informacijos trūkumą ir izoliaciją dirbdami nuotoliniu būdu. Tai iš dalies pagrindžia Tietze ir Musson (2010), nustatę, kad dirbdami nuotoliniu būdu, vadovai nesijaučia esantys įvykių centre.

Kalbant apie nuotolinio darbo intensyvumą, tyrimo rezultatai parodė stipresnę mažiausiai nuotoliniu būdu dirbančių (iki 10 % viso darbo laiko) asmenų atskirtį. Jiems kur kas stipriau

pasireiškia visi nuotolinio darbo reikalavimai, silpniau – saviveiksmingumas lyginant su nuotoliniu būdu dirbančiais daugiau nei 70 % darbo laiko. Šie rezultatai netikėtai paneigė vieno naujausių tyrimų, kurį atliko Nagata ir kt. (2021), rezultatus – jie parodė, kad mažesnis ir vidutinis nuotolinio darbo intensyvumas mažina psichologinių reikalavimų pasireiškimą.

Gautų rezultatų palyginimas pagal organizacijos veiklos sritį atkreipė dėmesį į kultūros sferos darbuotojus. Paaiškėjo, kad jiems kur kas stipriau pasireiškia nuotolinio darbo reikalavimai lyginant su gamybos, paslaugų ir IT srities darbuotojais. Kultūros srities darbuotojams analogiškai labiau trūksta ir tokių nuotolinio darbo išteklių kaip saviveiksmingumas bei socialinis palaikymas darbe. Kadangi nuotolinio darbo reikšmė kultūros sektoriuje netyrinėta, šiuos rezultatus pagrįsti ankstesniais tyrimais sunku.

Tyrimo rezultatai taip pat parodė, kad didesnis darbo organizacijoje stažas negarantuoja geresnės nuotolinio darbo patirties. Paaiškėjo, kad ilgiau organizacijoje dirbantiems darbuotojams (11 metų ir daugiau) kur kas stipriau pasireiškia visi nuotolinio darbo reikalavimai, silpniau – kai kurie nuotolinio darbo ištekliai (saviveiksmingumas ir socialinis palaikymas darbe). Visgi jie pasižymi stipresniu darbo identitetu nei organizacijoje dirbantys trumpiausiai. Nors darbo organizacijoje stažo, nuotolinio darbo bei darbo identiteto sąsajos netyrinėtos, tačiau šias įžvalgas būtų galima pagrįsti ir darbuotojų amžiumi, kadangi didesnis lojalumas vienai organizacijai būdingesnis vyresniems darbuotojams, o jie, kaip buvo aptarta anksčiau, susiduria su neigiama nuotolinio darbo patirtimi dėl technologinių įgūdžių stygiaus, tačiau kur stipriau tapatinasi su darbu dėl asmenybės ir karjeros brandos.

Siekiant nustatyti ryšius tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir emocinės darbuotojų gerovės, pirmiausia, tikėtasi, kad nuotolinio darbo reikalavimai neigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę. Remiantis Demerouti ir kt. (2001) pateiktu darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, darbo reikalavimai didina darbinę įtampą, kuri savo ruožtu trikdo darbuotojo gerovę. Nuotoliniam darbui būdingų reikalavimų, šiuo atveju, konkrečiai informacijos trūkumo, izoliacijos ir vaidmens dviprasmiškumo, neigiamą įtaką emocinei savijautai jau yra tyrę kiti mokslininkai. Weinert ir kt. (2014) atliktas tyrimas parodė, kad dirbdami nuotoliniu būdu darbuotojai dažniau linkę susidurti su informacijos trūkumu, o tai juos verčia jausti didesnę psichologinę įtampą. Prie negatyvių išgyvenimų ir emocijų, tokių kaip vienišumo jausmas, nerimavimas, dirglumas, kaltė, nuotoliniame darbe priveda ir socialinė izoliacija, kurią nuotoliniai darbuotojai patiria fiziškai atsiskybę nuo kolegų ir gyvo bendravimo su jais (Mann ir Holdsworth, 2003, Weiner ir kt, 2014; Bentley ir kt., 2016). Ne išimtis ir vaidmens

dviprasmiškumas nuotolinio darbo kontekste – jo pasireiškimas tampriai siejamas su depresyviomis nuotaikomis, nerimu, pervargimu (Sardeshmukh ir kt., 2012; Weinert ir kt., 2015; Mañas ir kt., 2018). Tačiau šio tyrimo rezultatai parodė, kad nors informacijos trūkumas ir izoliacija neigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę (ryšys tarp vaidmens dviprasmiškumo ir emocinės darbuotojų gerovės nebuvo rastas), tačiau šių nuotolinio darbo reikalavimų poveikis emocinei darbuotojų gerovei toks silpnas, kad reikšmingų apibendrinimų padaryti nepavyktų. Panašu, kad stygdami darbui reikalingos informacijos ir jausdami socialinę atskirtį nuo kolegų, nuotoliniai darbuotojai gali jausti nežymų emocinės savijautos suprastėjimą, tačiau tai nėra tie veiksniai kuriai stipriai paveiktų su darbu susijusias emocijas. O ne visiškai aiškus savo darbo rolės suvokimas dirbant nuotoliniu būdu emocinei savijautai jokios svarbos neturi apskritai.

Antra, vertinant ryšius tarp nuotolinio darbo išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės, buvo tikėtasi, kad nuotoliniai darbo ištekliai teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę. Aukščiau paminėtame Demerouti ir kt. (2001) darbo reikalavimų ir išteklių modelyje darbo ištekliai siejami su didesne darbuotojų motyvacija ir pozityvesniu nusiteikimu darbo atžvilgiu. Tokias teigiamas sąsajas tarp konkrečiai nuotoliniam darbui būdingų išteklių, tokių kaip autonomija, saviveiksmingumas, socialinis palaikymas darbe, ir emocinės savijautos atskleidė ir kitų autorių atlikti tyrimai. Štai autonomija nuotolinio darbo kontekste neretai siejama su mažesne tikimybe patirti pervargimą ar emocinį išsekimą ir geresne psichologine savijauta (Sardeshmukh ir kt., 2012; Weinert ir kt., 2014; Shepherd-Banigan ir kt., 2016). Socialinis palaikymas darbe taip pat laikomas reikšminga priemone nuotolinių darbuotojų patiriamai psichologinei įtampai mažinti (Bentley ir kt., 2016; Hager, 2018). Prie asmeninių išteklių priskiriamas saviveiksmingumas, leidžiantis pozityviai žvelgti į savo gebėjimus ir galimybes atlikti pavestą darbą, remiantis Staples ir kt. (1999) atlikto tyrimo rezultatais, prisideda prie nuotoliniame darbe patiriamo streso mažinimo. Visgi šio tyrimo rezultatai parodė, kad autonomija neturi jokios įtakos emocinei darbuotojų gerovei, o teigiamas saviveiksmingumo poveikis, nors ir egzistuoja, tačiau reiškiasi per silpnai, kad būtų galima daryti svarius apibendrinimus. Išimtimi tyrime tapo tik socialinis palaikymas darbe – teigiamas jo poveikis emocinei darbuotojų gerovei pasitvirtino. Tad akivaizdu, kad kokybiška ir dažna socialinė interakcija su kolegomis dirbant nuotoliniu būdu yra tas kertinis veiksnys, padedantis užtikrinti pozityvų nuotolinio darbuotojo nusiteikimą ir garantuoti teigiamas emocijas darbo atžvilgiu.

Trečia, siekiant nustatyti nuotolinio darbo reikalavimų įtaką darbo identitetui, tikėtasi, kad šie jį veikia neigiamai. Fonner ir Roloff (2012) atlikto tyrimo duomenimis, šiam tyrimui pasirinkti nuotolinio darbo reikalavimai – socialinė izoliacija ir informacijos trūkumas – trikdo stipriam darbo

identitetui reikalingų kolektyvinės ir organizacinės tapatybių formavimąsi. Organizaciniam identitetui neigiamos įtakos taip pat turi ir kitas nuotoliniame darbe pasireiškiantis darbo reikalavimas – vaidmens dviprasmiškumas (Showail ir Parks, 2013; Walden, 2019). Tačiau tokios kitų autorių įžvalgos nepasitvirtino šiame tyrime. Rezultatai parodė, kad nei vienas iš aptartų nuotolinio darbo reikalavimų nedaro jokio poveikio darbo identitetui. Tai reiškia, kad nepriklausomai nuo nuotoliniame darbe patiriamos reikalingos informacijos, socialinės interakcijos su kolegomis bei darbo rolės aiškumo stokos nuotolinio darbuotojo tapatinimasis su darbu nenukenčia.

Ketvirta, siekiant įvertinti nuotolinio darbo išteklių poveikį darbo identitetui, tikėtasi, kad šie jį veikia teigiamai. Tai pagrindė eilė užsienio autorių tyrimų. Štai Wiesenfeld ir kt. (2001) atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad nuotolinio darbo aplinkoje socialinis palaikymas iš kolegų daro teigiamą įtaką organizaciniam identitetui. Bartel ir kt. (2012) savo tyrimu atskleidė, kad autonomija nuotoliniame darbe netiesiogiai prisideda silpninant neigiamą fizinės atskirties poveikį organizaciniam identitetui. Saviveiksmingumas įvairių mokslininkų tyrimuose tapatinamas su stipresniu profesiniu identitetu ir geresniu susitelkimu į darbą, kurie labai svarbūs bendram darbo identiteto formavimuisi (Canrinus ir kt., 2012; Oguegbe ir kt., 2014). Visgi šiame tyrime paaiškėjo, kad nuotolinio darbo saviveiksmingumas ir autonomija neturi įtakos darbo identiteto suvokimui. Jį teigiamai veikia tik socialinis palaikymas darbe. Tai reiškia, kad stipresnį susitapatinimo su turimu darbu jausmą dirbant nuotoliniu būdu padeda užtikrinti ryšių su kolegomis palaikymas.

Penkta, siekiant įvertinti darbo identiteto įtaką emocinei darbuotojų gerovei, tikėtasi, kad darbo identitetas teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę. Bryan ir Nandi (2015) tyrimo rezultatai atskleidė, kad stipresnis darbo identitetas siejamas su mažesne tikimybe patirti nerimą ar susidurti su depresija. Atskirų darbo identiteto komponentų sąsajos su emocine savijauta moksliniuose tyrimuose jau buvo atskleistos taip pat – stipresnis organizacinis identitetas mažina stresą ir riziką pervargti, asmens ir organizacijos suderinamumas teigiamai atsiliepia psichologinei darbuotojų gerovei, susitelkimas į darbą ir darbo tinkamumas leidžia jausti prasme darbo atlikime ir teigiamai vertinti kasdienes darbines patirtis (Wegge ir kt., 2006; Diener ir kt., 2010; Jiang ir Johnson, 2018; Ciampa ir kt., 2019; Chung ir kt., 2020). Tokios kitų autorių tyrimų išvados pastitvirtino ir šiame tyrime. Gauti rezultatai parodė, kad darbo identitetas teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę. Paaiškėjo, kad stiprus darbuotojo susitapatinimas su savo darbu užtikrina pozityvias emocijas ir gerą savijautą darbo aplinkoje.

Šešta, remiantis aukščiau aptartais kitų tyrimų rezultatais, atskleidusiais sąsajas tarp nuotolinio darbo reikalavimų, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės, tikėtasi, kad darbo

identitetas medijuoja neigiamą ryšį tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir emocinės darbuotojų gerovės. Visgi tyrimo rezultatai parodė, kad mediacijos nėra. Tai reiškia, kad nuotolinio darbo aplinkoje informacijos trūkumas ir izoliacija neigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę tiesiogiai, tačiau darbo identitetas šiam ryšiui įtakos neturi. Vaidmens dviprasmiškumas nei tiesiogiai, nei per darbo identitetą emocinės darbuotojų gerovės nepaveikia.

Septinta, atsižvelgiant į aukščiau aptartas ankstesniuose tyrimuose rastas nuotolinio darbo išteklių, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės sąsajas, tikėtasi, kad darbo identitetas medijuoja teigiamą ryšį tarp nuotolinio darbo išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės. Tačiau šio tyrimo rezultatai parodė, kad autonomija neveikia emocinės darbuotojų gerovės nuotolinio darbo kontekste ne tik tiesiogiai, bet ir medijuojant darbo identitetui. Tuo tarpu saviveiksmingumas turi silpną teigiamą ryšį su emocine darbuotojų gerove, tačiau prie šio ryšio darbo identitetas neprideda. O štai socialinis palaikymas darbe teigiamai veikia emocinę darbuotojų gerovę ne tik tiesiogiai, bet ir per darbo identitetą. Tai reiškia, kad pakankama ir teigiamai vertinama socialinė interakcija su kolegomis, stiprindama darbuotojo tapatinimąsi su turimu darbu, tuo pačiu pagerina ir emocinę jo savijautą dirbant nuotoliniu būdu.

Struktūrinė tyrimo rezultatų analizė atskleidė, kad socialinis palaikymas darbe teigiamai veikia konkrečius darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės komponentus – socialinių ryšių su kolegomis puoselėjimas dirbant nuotoliniu būdu garantuoja tvirtesnį asmens ir organizacijos suderinamumą bei skatina entuziazmą darbo atžvilgiu. Šias sąsajas, tik įprastoje darbo aplinkoje, jau yra tyrinėję ir kiti mokslininkai. Akkoç ir Türe (2020) atliktas tyrimas parodė, kad socialinės paramos iš kolegų sulaukiančio darbuotojo sąmonėje įtvirtina suvokimą, jog jis yra savo vietoje ir gali pasitikėti darbo aplinka, o tai stiprina įsitikinimą, kad jis ir organizacija puikiai tinka vienas kitam. Savo ruožtu stiprus asmens ir organizacijos suderinamumas didina entuziazmą dirbti (Kim ir Ham, 2020). Kaip atskleidė Monnot ir Beehr (2014) tyrimas, teigiamą efektą užsidegimui dirbti turi ir socialinė parama (ypač iš vadovo) darbe.

Taigi apibendrinus visus rezultatus, paaiškėjo, kad esminį vaidmenį nuotolinio darbo kontekste vaidina socialinis palaikymas darbe. Šiame tyrime atsiskleidė, kaip svarbu nuotoliniams darbuotojams turėti visas galimybes palaikyti ryšį su kolegomis esant fizinei atskirčiai, nes būtent socialinė interakcija su savo darbo aplinkos žmonėmis ir juntamas palaikymas iš kitų organizacijos narių stiprina nuotolinių darbuotojų suvokimą apie jų ir organizacijos suderinamumą bei didina entuziazmą dirbti.

TYRIMO RIBOTUMAS IR REKOMENDACIJOS

Dalis su tyrimu susijusių ribotumų atsiranda dėl šiuo metu susiklosčiusios netipinės situacijos – koronaviruso pandemijos – stipriai pakoregavusios darbo organizavimą daugelyje organizacijų. Būtent jos fone tiriamas nuotolinis darbas gali turėti kiek kitokį poveikį tiek darbo identitetui, tiek emocinei darbuotojų gerovei lyginant su tuo, kurį atskleidė iki 2020 m. atlikti moksliniai tyrimai.

Dauguma organizacijų, priverstinai išbandžiusių nuotolinio darbo modelį, nusprendė likti prie jo arba taikyti hibridinį darbo organizavimą, leisdamos darbuotojams patiems pasirinkti: dirbti namuose arba ofise. Todėl stipresnę izoliacijos ir silpnesnę socialinio palaikymo pasireiškimą gali taip pat jausti ir vos pusdienį per savaitę nuotoliniu būdu dirbantis darbuotojas, kai jam priimtinesnis darbas ofise, tačiau kiti jo komandos nariai pasirinkę dirbti iš namų nuolatos. Šis galimas atskirties nuo kolegų aspektas tyrime neanalizuotas.

Kitas svarbus ribotumas – sąsaja tarp suvoktos izoliacijos/socialinio palaikymo ir asmens charakterio savybių, lemiančių didesnę arba mažesnę poreikį socialinei interakcijai su kitais. Žvelgiant iš šios perspektyvos, nuotolinis darbuotojas, kuriam labai svarbus bendravimas su kolegomis, gali jausti kur kas didesnę atskirtį, nei tas, kuriam bendravimas su kitais žmonėmis nėra labai reikalingas, net jei abu jie gauna panašų kiekį socialinio palaikymo darbe.

Taip pat į tyrimą įtraukti ne visi nuotoliniam darbui būdingi reikalavimai ir ištekliai, o tik plačiau nagrinėti. Tad, tikėtina, jog kai kuriems respondentams, priklausantiems vienam konkrečiam segmentui pagal lytį ar šeimines padėtį, pateikti reikalavimai ir ištekliai nebus tokie reikšmingi, kaip tie, kurie į tyrimą nepateko. Pavyzdžiui, į tyrimą neįtrauktas šeimos ir darbo konfliktas ypač aktualus nuotoliniu būdu dirbantiems tėvams, kurių vaikai dėl neprognozuojamų koronaviruso protrūkių mokyklose ir darželiuose bei pasikartojančios priverstinės saviizoliacijos lieka namuose, ir dėl to susidūrusiems su būtinybe vienu metu derinti darbuotojo ir tėvo pareigas. Tad siekiant pamatyti platesnę nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių poveikį darbo identitetui ir emocinei darbuotojų gerovei, į tolimesnius tyrimus būtų galima įtraukti papildomus, šiame darbe aptartus, tačiau kitų autorių mažiau tyrinėtus ir todėl į pagrindinį tyrimo modelį nepatekusius nuotolinio darbo reikalavimus (pvz., darbo ir šeimos konfliktas, darbo perkrova) ir išteklius (pvz., vadovo grįžtamasis ryšys, organizacinė komunikacija ir pan.).

O į tolimesnius socialinio palaikymo darbe įtakos darbo identitetui (ar konkrečiai asmens ir organizacijos suderinamumui) bei emocinei darbuotojų gerovei nuotolinio darbo kontekste tyrimus būtų pravartu įtraukti ne tik paties respondento, bet ir jo komandos narių patiriamą nuotolinio darbo

intensyvumą, taip išsiaiškinant, kaip stipriai komanda yra išsibarsčiusi fizinės darbo vietos atžvilgiu, kadangi tai taip pat svarbu kokybiškam socialiniam ryšiui tarp kolegų užsimegzi. Į tolimesnį tyrimą taip pat reikėtų įtraukti ir respondento poreikio bendrauti su kolegomis vertinimą, kuris gali būti nemažiau reikšmingas socialinės atskirties ar palaikymo pasireiškimui nuotoliniame darbe paaiškinti.

IŠVADOS

1. Mokslinėje literatūroje nuotolinis darbas dažniausiai traktuojamas kaip darbo organizavimo formą, kuriai iš esmės būdingi du pagrindiniai aspektai: darbas atliekamas ne tradicinėje darbo vietoje ir jam atlikti pasitelkiamos naujosios informacinės technologijos. Tačiau svarbu pabrėžti, kad nuotoliniu darbu laikomas ne tik nuolatinis darbas ne organizacijos būstinėje, bet ir dalinis bei atsitiktinis darbas iš namų ar kitos vietos.

2. Kiekvienam darbui būdingos tam tikros fizinės, organizacinės ar socialinės ypatybės, skirstomos į reikalavimus ir išteklius, vienaip ar kitaip veikiančios darbuotojų produktyvumą, įsitraukimą, pasitenkinimą, lojalumą bei gerovę. Ne išimtis ir nuotolinis darbas, todėl mokslininkai išskiria šiuos pagrindinius nuotolinio darbo reikalavimus – socialinę izoliaciją, informacijos trūkumą, vaidmens dviprasmiškumą, darbo perkrovą, darbo ir šeimos konfliktą, darbo ir asmeninio gyvenimo persidengimą – ir išteklius – autonomiją, socialinį palaikymą darbe, vadovo grįžtamąjį ryšį, organizacinę komunikaciją, saviveiksmingumą.

3. Darbo identiteto koncepcija bendrai tyrinėta mažai ir yra laikoma gana daugialypiu reiškiniu, suvokiant jį kaip kompleksiską, skirtingų individo tapatybių, susijusių su darbo veikla ir pasireiškiančių įvairiuose darbo aplinkos lygmenyse, rinkinį. Esminiais darbo identiteto komponentais laikomi susitelkimas į darbą, asmeninis identitetas, asmens ir organizacijos suderinamumas, darbo tinkamumas ir kolektyvinis identitetas.

4. Viena esminių organizacijos, taikančios minkštąją žmogiškųjų išteklių valdymo strategiją, siekiamybių – emocinė darbuotojų gerovė. Ji reiškiasi per skirtingas emocines patirtis (laimę, entuziazmą, baimę, nerimą, kaltę ir pan.), laikomas individo sąveikos su darbo aplinka rezultatu. Individualiame lygmenyje emocinė darbuotojų gerovė laikoma energijos ir motyvacijos dirbti, entuziazmo ir pasitikėjimo savo jėgomis šaltiniu, organizaciniame – veiklos efektyvumo ir konkurencinio pranašumo varikliu.

5. Ankstesniuose moksliniuose tyrimuose randama sąsajų tarp nuotolinio darbo reikalavimų ir išteklių, darbo identiteto, emocinės darbuotojų gerovės. Tyrimų rezultatai, rodo, kad nuotoliniam darbui būdingi reikalavimai daro neigiamą, ištekliai – teigiamą poveikį atskiriems darbo identiteto komponentams (organizaciniam, profesniam, kolektyviniam identitetams, darbo tinkamumui ir susitelkimui į jį) bei psichologinei savijautai ir nusiteikimui dirbti, kurie svarbūs emocinei gerovei. Tuo tarpu stiprus darbo identitetas užtikrina lygiavertiškumo jausmą kolektyve ir organizacijoje,

darbuotojas jaučiasi radęs savo vietą, laiko save reikalingu ir vertinamu, todėl jo emocinė gerovė darbe tausojama.

6. Atlikto empirinio tyrimo duomenimis, vadovams, vyresnio amžiaus darbuotojams ir daugiau nei 10 metų organizacijoje dirbantiems asmenims kur kas labiau nei kitoms nuotolinių darbuotojų grupėms pasireiškia nuotolinio darbo reikalavimai, silpniau – ištekliai, tačiau nepriklausomai nuo to, jų suvokiamas darbo identitetas išlieka stipresnis nei kitų darbuotojų.

7. Visgi tyrimui pasirinkti nuotolinio darbo reikalavimai reikšmingos svarbos palaikant emocinę darbuotojų gerovę ir stiprinant suvoktą darbo identitetą, neturi. Kitaip tariant, darbuotojų susidūrimas su reikalingos informacijos trūkumu, socialinė izoliacija, patiriama fiziškai atsiskyrus nuo kolegų, ir vaidmens dviprasmiškumas nuotoliniame darbe neatsiliepia nei emociniam jų nusiteikimui dirbti, nei susitapatinimui su darbu.

8. Tyrime nustatyta, kad socialinis palaikymas darbe (vienintelis iš tirtų nuotolinio darbo išteklių) daro reikšmingą teigiamą poveikį emocinei darbuotojų gerovei bei asmens ir organizacijos suderinamumui: kuo daugiau paramos iš kolegų sulaukia nuotolinis darbuotojas, tuo geresnė jo emocinė savijauta, pozityvesnis nusiteikimas darbui ir tvirtesnis įsitikinimas, kad organizacija, kurioje dirba, jam tinkama.

9. Tyrimo rezultatuose atsiskleidė ir teigiamas paties darbo identiteto poveikis emocinei darbuotojų gerovei: kuo tvirtesnis nuotolinio darbuotojo įsitikinimas, kad jam tinka jo pasirinkta organizacija, o jis – jai, tuo pozityvesnis to darbuotojo nusiteikimas darbo atžvilgiu.

10. Empirinio tyrimo duomenys taip pat pat parodė, kad darbo identitetas medijuoja ryšį tik tarp nuotolinio darbo išteklių – socialinio palaikymo darbe – ir emocinės darbuotojų gerovės, o tai reiškia, kad labiau juntama socialinė parama iš kolegų užtikrina stipresnį darbuotojo susitapatinimą su darbu, per jį užtikrindama geresnę darbuotojo emocinę savijautą.

PRAKTINIAI PASIŪLYMAI

Gauti tyrimo rezultatai leidžia formuluoti reikšmingas išvagas, kurios galėtų pagelbėti žmogiškųjų išteklių specialistams, siekiantiems užtikrinti teigiamą nuotolinio darbo, tapusio neišvengiama daugumos organizacijų gyvenimo dalimi, patirtį. Akivaizdu, kad praktikų dėmesio centre turėtų atsidurti socialinių ryšių tarp organizacijos narių palaikymas: jei darbuotojas jaus paramą iš kolegų, jam nekils abejonių dėl jo ir organizacijos suderinamumo ir neblės jo entuziazmas bei pozityvus nusiteikimas darbui. Šis socialinis aspektas gali būti užtikrinamas ne tik periodiškais susitikimais ofise (kai nuotoliniu būdu dirbama didžiąją dalį laiko), bet ir investuojant į patogias virtualaus bendravimo priemones, skatinant į tarpusavio bendravimą orientuotą organizacinę kultūrą (pvz., rytiniai video skambučiai ne tik darbų aptarimui, bet ir neformaliai bendravimui; dažnesni komandos stiprinimo susibūrimai, šventės ir renginiai, kuriuose būtų galima su kolegomis pabendrauti ir gyvai). Tai ypač svarbu: 1) organizacijoje dirbantiems vyresnio amžiaus darbuotojams; 2) vadovaujančias pareigas užimantiems darbuotojams; 3) viešojo sektoriaus (ypač kultūros srities) organizacijoms; 4) daugiau nei 10 metų organizacijoje dirbantiems asmenims.

LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

- Azarbouyeh, A., Jalali Naini, S. G. (2014). A study on the effect of teleworking on quality of work life. *Management Science Letters*, Vol. 4, No. 6, p.1063–1068. doi:10.5267/j.msl.2014.5.027.
- Abendroth, A. K., Reimann, M. (2018). Telework and work–family conflict across workplaces: Investigating the implications of work–family-supportive and high-demand workplace cultures. *Contemporary Perspectives in Family Research*, Vol. 13, p. 323–348. doi: 10.1108/S1530-353520180000013017.
- Adamovic, M., Gahan, P., Olsen, J., Gulyas, A., Shallcross, D., Mendoza, A. (2021). Exploring the adoption of virtual work: the role of virtual work self-efficacy and virtual work climate. *International Journal of Human Resource Management*, p. 1–34. doi: 10.1080/09585192.2021.1913623.
- Adamovic, M., Gulyas, A., Olsen, J., Gahan, P., Shallcross, D., Mendoza, A. (2016). Explaining the take-up of virtual work: The role of virtual self-efficacy and virtual work climate. *76th Annual Meeting of the Academy of Management, AOM 2016, 1977*, p. 1348–1352. doi: 10.5465/AMBPP.2016.232.
- Abendroth, A. K., Reimann, M. (2018). Telework and work–family conflict across workplaces: Investigating the implications of work–family-supportive and high-demand workplace cultures. *Contemporary Perspectives in Family Research*, Vol. 13, p. 323–348. doi: 10.1108/S1530-353520180000013017.
- Ayyagari, R., Grover, V., Purvis, R. L. (2011). Technostress: Technological Antecedents and Implications. *MIS Quarterly*, Vol. 35, No. 4, p. 831–858. doi: 10.2307/41409963.
- Akkoç, i., Türe, A. (2020). The Mediating Role of Person-organization fit on the Effect of Leader Support and Social Support on Job Satisfaction in Nurses. *Alanya Akademik Bakış*, Vol. 3, p. 561–576. doi: 10.29023/alanyaakademik.709919.
- Anderson, A. J., Kaplan, S. A., Vega, R. P. (2015). The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 24, No. 6, p. 882–897. doi: 10.1080/1359432X.2014.966086.
- Ashmore, R. D., Deaux, K., McLaughlin-Volpe, T. (2004). An Organizing Framework for Collective Identity: Articulation and Significance of Multidimensionality. *Psychological Bulletin*, Vol. 130, No. 1, p. 80–114. doi: 10.1037/0033-2909.130.1.80.

- Bakker, A. B., ir Demerouti, E. (2016). Job Demands-Resources Theory : Taking Stock and Looking Forward Job Demands – Resources Theory : Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 22, No. 3, p. 273–285. doi: 10.1037/ocp0000056.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2018). Multiple Levels in Job Demands – Resources Theory : Implications for Employee Well-being and Performance / In the *Handbook of Well-Being*, ed. E. Diener, S. Oishi and L. Tay. Salt Lake City, UT: DEF Publishers, p. 1–13. Žiūrēta 2020-11-09. Prieiga internetu: https://pure.tue.nl/ws/portalfiles/portal/116456879/Multiple_Levels_in_Job_Demands_Resources_Theory_Implications_for_Employee_Well_being_and_Performance.pdf
- Bakker, A. B., Lieke, L., Prins, J. T., Van Der Heijden, F. M. M. A. (2011). Applying the job demands – resources model to the work – home interface : A study among medical residents and their partners. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 79, No. 1, p. 170–180. doi: 10.1016/j.jvb.2010.12.004.
- Bakker, A. B., Wang, Y. (2020). Self-undermining behavior at work: Evidence of construct and predictive validity. *International Journal of Stress Management*, Vol. 27, No. 3, p. 241–251. doi: 10.1037/str0000150.
- Bandura, A. (1989). Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy. *Developmental Psychology*, Vol. 25, No. 5, p. 729–735. doi: 10.1037/0012-1649.25.5.729.
- Bartel, C. A., Wrzesniewski, A., Wiesenfeld, B. M. (2012). Knowing where you stand: Physical isolation, perceived respect, and organizational identification among virtual employees. *Organization Science*, Vol. 23, No. 3, p. 743–757. doi: 10.1287/orsc.1110.0661.
- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, Vol. 52, p. 207–215. doi: 10.1016/j.apergo.2015.07.019.
- Boddy, C. R. (2014). Corporate Psychopaths, Conflict, Employee Affective Well-Being and Counterproductive Work Behaviour. *Journal of Business Ethics*, Vol. 121, No. 1, p. 107–121. doi: 10.1007/s10551-013-1688-0.
- Bradley, S., Taylor, J., Nguyen, A. (2003). Job autonomy and job satisfaction: new evidence. *Lancaster University Management School Working Paper*, No. 50, p. 1–24. doi: 10.1017/CBO9781107415324.004.
- Breaugh, J. (1999). Further Investigation of the Work Autonomy Scales: Two Studies. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 13, p. 357–373.

- Bryan, M. L., Nandi, A. (2015). *Working Hours , Work Identity and Subjective Wellbeing*. Essex: Institute for Social and Economic Research, No. 2015-21. Žiūrēta 2020-12-01. Prieiga internetu: <https://ideas.repec.org/p/ese/iserwp/2015-21.html>
- Burke, P. J., Stets, Jan E. (2009). *Identity Theory*. New York: Oxford University Press. Žiūrēta 2020-12-06. Prieiga internetu: https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=7-bnlPeT_1YC&oi=fnd&pg=PR9&dq=identity&ots=-xbbaXEd_N&sig=YqhwO5T9TIDwvgPrCXn93X1F1TI&redir_esc=y#v=onepage&q=identity&f=false
- Carrinus, E. T., Helms-Lorenz, M., Beijaard, D., Buitink, J., Hofman, A. (2012). Self-efficacy, job satisfaction, motivation and commitment: Exploring the relationships between indicators of teachers' professional identity. *European Journal of Psychology of Education*, Vol. 27, No. 1, p. 115–132. doi: 10.1007/s10212-011-0069-2.
- Carillo, K., Cachat-Rosset, G., Marsan, J., Saba, T., Klarsfeld, A. (2020). Adjusting to epidemic-induced telework: empirical insights from teleworkers in France. *European Journal of Information Systems*, p. 1–20. doi: 10.1080/0960085X.2020.1829512.
- Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 28, No.1, p. 51–73. doi: 10.1080/1359432X.2018.1541886.
- Chung, Y. W., Im, S., Kim, J. E. (2020). The role of volunteer participation and person-organization fit in the relationship between motives and psychological well-being. *Sustainability (Switzerland)*, Vol. 12, No.1. doi: 10.3390/su12010330.
- Ciampa, V., Steffens, N. K., Schuh, S. C., Fraccaroli, F., Van Dick, R. (2019). Identity and stress: an application of the expanded model of organisational identification in predicting strain at work. *Work and Stress*, Vol. 33, No. 4, p. 351–365. doi: 10.1080/02678373.2018.1521884.
- Colligan, T. W., Higgins, E. M. (2006). Workplace stress: Etiology and consequences. *Journal of Workplace Behavioral Health*, Vol. 21, No. 2, p. 89–97. doi:10.1300/J490v21n02_07.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 95, No. 5, p. 834–848. doi: 10.1037/a0019364.
- Daniels, K. (2000). Measures of five aspects of affective well-being at work. *Human Relations*, Vol. 53, No. 2, p. 275–294. doi: 10.1177/a010564.
- Dawley, D., Houghton, J., Bucklew, N. (2010). Perceived organizational support and turnover

- intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *Journal of Social Psychology*, Vol. 150, No. 3, p. 238–257. doi: 0.1080/00224540903365463.
- De Braine, R., Roodt, G. (2011). The Job Demands-Resources model as predictor of work identity and work engagement: A comparative analysis. *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol. 37, No. 2, p. 1–11. doi: 10.4102/sajip.v37i2.889.
- De Kok, A., Helms, R. (2016). Assessing the new way of working: Bricks, bytes, and behavior. *PACIS 2014 Proceedings. Paper 7*, p. 9–40. doi: 10.1007/978-981-287-612-6_2.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W., Van Hootegeem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and the mediating effect of work engagement. *Creativity and Innovation Management*, Vol. 23, No. 3, p. 318–330. doi: 10.1111/caim.12079
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, p. 499–512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499.
- De Vries, H., Tummers, L., Bekkers, V. (2019). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 39, No. 4, p. 570–593. doi: 10.1177/0734371X18760124.
- Di Martino, V., Wirth, L. (1990). Telework: A New Way of Working and Living. *International Labour Review*, Vol. 129, No. 5, p. 529–554. Žiūrēta 2020-12-01. Prieiga internetu: https://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/intlr129&div=54&g_sent=1&casa_token=&collection=journals
- Diab-Bahman, R., Al-Enzi, A. (2020). The impact of COVID-19 pandemic on conventional work settings. *International Journal of Sociology and Social Policy*, Vol. 40, No. 9/10, p. 909–927. doi: 10.1108/ijssp-07-2020-0262.
- Diener, E., Helliwell, J. F., Kahneman, D. (2010). *International Differences in Well-Being*. New York: Oxford University Press. Žiūrēta 2020-12-21. Prieiga internetu: https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=m99aqwLFrGoC&oi=fnd&pg=PA398&dq=job+fit+and+well-being&ots=y0LtpduvY4&sig=gJ9EkVAOf9a1heJmkohb2hMYNhI&redir_esc=y#v=onepage&q=job%20fit%20and%20well-being&f=false
- Dobrow, S. R., Higgins, M. C. (2005). Developmental networks and professional identity: A longitudinal study. *Career Development International*, Vol. 10, No. 6/7, p. 567–583. doi: 10.1108/13620430510620629.

- Dodge, R., Daly, A., Huyton, J., Sanders, L. (2012). The challenge of defining wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, Vol. 2, No. 3, p. 222–235. doi: 10.5502/ijw.v2i3.4.
- Durand, B., Johanna, K. (2019). *An Integrated Approach of Assessing Teleworkers' Well-Being At the Policy Level Through the Lens of Decent Work*. Budapest: Central European University School of Public Policy. Žiūrēta 2020-12-03. Prieiga internetu: http://www.etd.ceu.edu/2019/durand_katherine.pdf
- Empson, L. (2004). Organizational identity change: Managerial regulation and member identification in an accounting firm acquisition. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 29, No. 8, p. 759–781. doi: 10.1016/j.aos.2004.04.002.
- Errichiello, L., Pianese, T. (2019). Toward a theory on workplaces for smart workers. *Facilities*, Vol. 38, No. 3/4, p. 298–315. doi: 10.1108/F-11-2018-0137.
- Eva, N., Meacham, H., Newman, A., Schwarz, G., Tham, T. L. (2019). Is coworker feedback more important than supervisor feedback for increasing innovative behavior? *Human Resource Management*, Vol. 58, No. 4, p. 383–396. doi: 10.1002/hrm.21960.
- Farooqui, M. S., Nagendra, A. (2014). The Impact of Person Organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees. *Procedia Economics and Finance*, Vol. 11, No. 14, p. 122–129. doi: 10.1016/s2212-5671(14)00182-8.
- Feng, Z., Savani, K. (2020). Covid-19 created a gender gap in perceived work productivity and job satisfaction: implications for dual-career parents working from home. *Gender in Management*. doi: 10.1108/GM-07-2020-0202.
- Fonner, K. L., Roloff, M. E. (2012). Testing the Connectivity Paradox: Linking Teleworkers' Communication Media Use to Social Presence, Stress from Interruptions, and Organizational Identification. *Communication Monographs*, Vol. 79, No. 2, p. 205–231. doi: 10.1080/03637751.2012.673000.
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappala, S., Toscano F. (2021). Work From Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 63, No. 7, p. e426–e432. doi: 10.1097/JOM.0000000000002236.
- Ghorpade, J., Lackritz, J., Singh, G. (2011). Personality as a Moderator of the Relationship Between Role Conflict, Role Ambiguity, and Burnout. *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 41, No. 6, p. 1275–1298. doi: 10.1111/j.1559-1816.2011.00763.x.
- Gil de Zúñiga, H. (2006). Reshaping Digital Inequality in the European Union: How Psychological

- Barriers Affect Internet Adoption Rates. *Webology*, Vol. 3, No. 4, 1–23. Žiūrėta 2021-04-25. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/26450603_Reshaping_Digital_Inequality_in_the_European_Union_How_Psychological_Barriers_Affect_Internet_Adoption_Rates
- Gimenez-Nadal, J., Molina, J., Velilla, J. (2018). Work time and well-being for workers at home: evidence from the American Time Use Survey. *International Journal of Manpower*, Vol. 41, No. 2, p. 184–206. doi: 10.1108/IJM-04-2018-0134.
- Golden, T. D., Veiga, J. F., Dino, R. N. (2008). The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-Face, or Having Access to Communication-Enhancing Technology Matter? *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, No. 6, p. 1412–1421. doi: 10.1037/a0012722.
- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, Vol. 35, No. 5, p. 527–546. doi: 10.1108/ER-08-2012-0059.
- Greenhaus, J. H., Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 1, p. 76–88. doi: 10.5465/amr.1985.4277352.
- Grincevičienė, N. (2020). Nuotolinio darbo naudojimo intensyvumo poveikis darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. *Buhalterinės apskaitos teorija ir praktika*, No. 21. doi: <https://doi.org/10.15388/batp.2020.16>.
- Hager, F. W. (2018). Links Between Telecommuting, Social Support and Mental Well-Being Among Teleworkers – a Literature Review. *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 2, p. 36–58. doi: 10.20472/bm.2018.6.2.003.
- Hamouche, S., Marchand, A. (2021). Occupational identity, work, and burnout among managers: Do high performance human resource management practices play a moderator role? *Journal of Workplace Behavioral Health*, Vol. 36, No. 1, p. 24–47. doi: 10.1080/15555240.2021.1877553.
- Hara, N. (2009). *Communities of Practice: Fostering Peer-to-Peer Learning and Informal Knowledge Sharing in the Work Place*. Berlin: Springer-Verlag Berlin Heidelberg. Žiūrėta 2020-12-01. Prieiga internetu: https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=QRWsAvxdBOAC&oi=fnd&pg=PA1&dq=informal+information+at+work&ots=WV9DQ5pvl6&sig=hAWh4d9ggLHRB158fOwp73Guzok&redir_esc=y#v=onepage&q=informal%20information%20at%20work&f=false

- Hayes, S., Priestley, J., Ishmakhametov, N., Ray, H. (2020). “I’m not Working from Home, I’m Living at Work”: Perceived Stress and Work-Related Burnout before and during COVID-19. *Stress and Work-Related Burnout During Covid-19*, p. 2–29. doi: 10.31234/osf.io/vnkwa.
- Hecht, T. D., Allen, N. J. (2005). Exploring links between polychronicity and well-being from the perspective of person-job fit: Does it matter if you prefer to do only one thing at a time? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 98, No. 2, p. 155–178. doi: 10.1016/j.obhdp.2005.07.004.
- Heiden, M., Widar, L., Wiitavaara, B., Boman, E. (2020). Telework in academia: associations with health and well-being among staff. *Higher Education*. doi: 10.1007/s10734-020-00569-4.
- Hirschfeld, R. R., Feild, H. S. (2000). Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21, No. 7, p. 789–800. doi: 10.1002/1099-1379(200011)21:7<789::AID-JOB59>3.0.CO;2-W.
- Illegems, V., Verbeke, A. (2004). Telework: What does it mean for management? *Long Range Planning*, Vol. 37, No. 4, p. 319–334. doi: 10.1016/j.lrp.2004.03.004.
- Ileri, A. M., Thuku, P., Karugu, N. I. (2013). Relationship among Occupational Identity, Attitude toward Work, Age and Gender of First Year University Students in Kenya. *Psychology and Social Behavior Research*, Vol. 1, No. 4, p. 88–97. doi:10.12966/psbr.10.01.2013.
- Iverson, R. D., Olekalns, M., Erwin, P. J. (1998). Affectivity, organizational stressors, and absenteeism: A causal model of burnout and its consequences. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 52, p. 1–23. doi: 10.1006/jvbe.1996.1556.
- Janušauskienė, D. (2020). COVID-19 pasekmės visuomenės saugumui: grėsmės ir naujos galimybės. *Lietuvos Socialinių Tryimų Centras. Žiūrėta 2020-11-15*. Prieiga internetu: <https://www.lstc.lt/lietuvos-socialiniu-tyrimu-centro-mokslininkai-tirs-covid-19-pasekmes-visuomenes-saugumui/>
- Jiang, L., Probst, T. M. (2014). Organizational communication: A buffer in times of job insecurity? *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 34, No. 3, p. 557–579. doi: 10.1177/0143831X13489356.
- Jiang, Lixin, Johnson, M. J. (2018). Meaningful Work and Affective Commitment: A Moderated Mediation Model of Positive Work Reflection and Work Centrality. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 33, No. 4, p. 545–558. doi: 10.1007/s10869-017-9509-6.
- Judeh, M. (2011). Role Ambiguity and Role Conflict as Mediators of the Relationship between Orientation and Organizational Commitment. *International Business Research*, Vol. 4, No. 3,

- p. 171–181. doi: 10.5539/ibr.v4n3p171.
- Kamel, N. F., Hashish, E. A. A. (2015). The relationship between psychological need satisfaction, job affective wellbeing and work uncertainty among the academic nursing educators. *Journal of Nursing Education and Practice*, Vol. 5, No. 8. doi: 10.5430/jnep.v5n8p99.
- Kane, L. M. (2014). Telework and organizational citizenship behaviors: The underexplored roles of social identity and professional isolation. *Dissertations, Theses, and Capstone Projects*, No. 10. Žiūrēta 2020-12-20. Prieiga internetu: http://xs6th8dt4r.search.serialssolutions.com.library.gcu.edu:2048/?ctx_ver=Z39.882004&ctx_enc=info:ofi/enc:UTF-8&rft_id=info:sid/ProQuest+Dissertations+%2526+Theses+Full+Text%253A+The+Humanities+and+Social+Sciences+Collection&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:ke
- Karatepe, O. M. (2013). The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance: The mediation of emotional exhaustion. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 25, No. 4, p. 614–634. doi: 10.1108/09596111311322952.
- Kawai, N., Mohr, A. (2015). The contingent effects of role ambiguity and role novelty on expatriates' work-related outcomes. *British Journal of Management*, Vol. 26, No. 2, p. 163–181. doi: 10.1111/1467-8551.12089.
- Kim, H., Im, J., Qu, H. (2018). Exploring antecedents and consequences of job crafting. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 75, p. 18–26. doi: 10.1016/j.ijhm.2018.02.014.
- Kim, J. R., Ham, H. (2020). The Person-organization Fit and the Person-job Fit of Public Officials in Charge of Social Welfare Impact on Job Enthusiasm: Focused on the Mediation Effect of Organizational Commitment. *Journal of Digital Convergence*, Vol. 18, No. 12, p. 117–125. doi: 10.14400/JDC.2020.18.12.117.
- Kim, J., Henly, J. R., Golden, L. M., Lambert, S. J. (2020). Workplace Flexibility and Worker Well-Being by Gender. *Journal of Marriage and Family*, Vol. 82, No. 3, p. 892–910. doi: 10.1111/jomf.12633.
- Kirpal, S. (2004). Work identities of nurses: Between caring and efficiency demands. *Career Development International*, Vol. 9, No. 3, p. 274–304. doi: 10.1108/13620430410535850.
- Kristoff, A. L. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology*, Vol. 49, p. 1–49. doi: 10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x.
- Krüger, W., Bohn, C. A., Fröhlich, B., Schuth, H., Strauss, W., Wesche, G. (1995). The Responsive

- Workbench: A Virtual Work Environment. *Computer*, Vol. 28, No. 7, p. 42–48. doi: 10.1109/2.391040.
- La Placa, V., McNaught, A., Knight, A. (2013). Discourse on wellbeing in research and practice. *International Journal of Wellbeing*, Vol. 3, No. 1, p. 116–125. doi: 10.5502/ijw.v3i1.7.
- Lam, L. W., Liu, Y. (2014). The identity-based explanation of affective commitment. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 29, No. 3, p. 321–340. doi: 10.1108/JMP-02-2012-0036.
- Langfred, C. W. (2005). Autonomy and performance in teams: The multilevel moderating effect of task interdependence. *Journal of Management*, Vol. 31, No. 4, p. 513–529. doi: 10.1177/0149206304272190.
- Lazauskaitė-Zabielskė, J., Rekašiūtė-Balsienė, R., Urbanavičiūtė, I. (2017). Meistriškumo dirbti strategijų vaidmuo išsekimo ir darbo išteklių sąsajoms: pedagogų imties tyrimas. *Psichologija*, Vol. 56, p. 20–36. doi: 10.15388/Psichol.2017.56.11520.
- Lesener, T., Gusy, B., Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work and Stress*, Vol. 33, No. 1, p. 76–103. doi: 10.1080/02678373.2018.1529065.
- Lietuvos Respublikos darbo kodeksas, 52 str. 1 d.* Žiūrėta 2020-10-20. Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/ponilleolsonsongrtal/lt/legalAct/f6d686707e7011e6b969d7ae07280e89>
- Lundin, J., Magnusson, M. (2003). Collaborative learning in mobile work. *Journal of Computer Assisted Learning*, Vol. 19, No. 3, p. 273–283. doi: 10.1046/j.0266-4909.2003.00029.x.
- Malik, S., Noreen, S. (2015). Perceived organizational support as a moderator of affective well-being and occupational stress. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, Vol. 9, No. 3, p. 865–874. Žiūrėta 2020-12-19. Prieiga internetu: <http://hdl.handle.net/10419/188227>.
- Mann, S., Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: Stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment*, Vol. 18, No. 3, p. 196–211. doi: 10.1111/1468-005X.00121.
- Marsh, K., Musson, G. (2008). Men at work and at home: Managing emotion in telework. *Gender, Work and Organization*, Vol. 15, No. 1, p. 31–48. doi: 10.1111/j.1468-0432.2007.00353.x.
- Martínez-Sánchez, A., Pérez-Pérez, M., de-Luis-Carnicer, P., Vela-Jiménez, M. J. (2007). Telework, human resource flexibility and firm performance. *New Technology, Work and Employment*, Vol. 22, No. 3, p. 208–223. doi: 10.1111/j.1468-005X.2007.00195.x.
- Messenger, J. C., Gschwind, L. (2016). Three generations of Telework: New ICTs and the (R)evolution from Home Office to Virtual Office. *New Technology, Work and Employment*,

- Vol. 31, No. 3, p. 195–208. doi: 10.1111/ntwe.12073.
- Monnot, M. J., Beehr, T. A. (2014). Subjective well-being at work: Disentangling source effects of stress and support on enthusiasm, contentment, and meaningfulness. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 85, No. 2, p. 204–218. doi: 10.1016/j.jvb.2014.07.005.
- Montreuil, S., Lippel, K. (2003). Telework and occupational health: A Quebec empirical study and regulatory implications. *Safety Science*, Vol. 41, No. 4, p. 339–358. doi: 10.1016/S0925-7535(02)00042-5
- Morrison, J., Chigona, W., Malanga, D. F. (2019). Factors that influence information technology workers' intention to telework: A South African perspective / In the *Proceedings of SAICSIT'2019*. Skukuza. doi: 10.1145/3351108.3351141.
- Morley, M. J. (2007). Person-organization fit. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, No. 2, p. 109–117. doi: 10.1108/02683940710726375.
- Nagata, T., Nagata, M., Ikegami, K., Hino, A., Tateishi, S., Tsuji, M., Matsuda, S., Fujino, Y., Mori, K. (2021). Intensity of Home-Based Telework and Work Engagement During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, Vol. 63, No. 11, p. 907–912. doi: 10.1097/jom.0000000000002299.
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, Vol. 40, No. 1, p. 87–101. doi:10.1108/IJM-07-2017-0172.
- Nakrošienė, A., Butkevičienė, E. (2016). Nuotolinis darbas Lietuvoje: samprata, privalumai ir iššūkiai darbuotojams. *Filosofija. Sociologija*, Vol. 27, No. 4, p. 364–372. Žiūrėta 2020-10-30. Prieiga internetu: <http://mokslozurnalai.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2016/4/364-372.pdf>
- Naotunna, S., Zhou, E. (2018). Autonomy and Creativity of Professional Teleworkers: the Mediating Role of Creative Self-Efficacy. *International Journal of Organizational Innovation*, Vol. 10, No. 3, p. 300–307. Žiūrėta 2021-01-08. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/324080932_Autonomy_and_Creativity_of_Professional_Teleworkers_The_Mediating_Role_of_Creative_Self_Efficacy
- Nilles, J. M. (1975). Telecommunications and Organizational Decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, Vol. 23, No. 10, p. 1142–1147. doi: 10.1109/TCOM.1975. 1092687.
- Nordhall, L. (2017). *Relationship between Work-related Identity and Stress and the Mediating Role of Work-life Balance*. Gävle: University of Gävle, Faculty of Health and Occupational Studies, Department of Occupational and Public Health Sciences, Occupational health science. Žiūrėta

- 2020-12-10. Prieiga internetu: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1187667/FULLTEXT01.pdf>
- Oguebe, T. M., Okeke, M., Joe-Akunne, C., Ogochukwu, O. C. (2014). Role of self-efficacy and sex on work centrality among workers. *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 4, No. 5(1), p. 297–302. Žiūrėta 2021-01-08. Prieiga internetu: http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_4_No_5_1_March_2014/35.pdf
- O'Reilly, C. A. (1980). Individuals and Information Overload in Organizations: Is More Necessarily Better? *Academy of Management Journal*, Vol. 23, No. 4, p. 684–696. doi: 10.5465/255556.
- Olson, M. (1983). Remote Office Work: Changing Work Patterns in Space and Time, Communications of the ACM. *Communications of the ACM*, Vol. 26, No. 3, p. 182–187. doi: 10.1145/358061.358068.
- Paré, J. (2004). *Beyond Boredom: The importance of the Dull in Information Overload*. Montreal: Concordia University. Žiūrėta 2020-12-18. Prieiga internetu: <https://spectrum.library.concordia.ca/8023/1/MQ94617.pdf>
- Park, H. I., Monnot, M. J., Jacob, A. C., Wagner, S. H. (2011). Moderators of the Relationship Between Person-Job Fit and Subjective Well-Being Among Asian Employees. *International Journal of Stress Management*, Vol. 18, No. 1, p. 67–87. doi: 10.1037/a0021854.
- Polletta, F., Jasper, J. M. (2001). Collective Identity and Spocial Movements. *Annual Review of Sociology*, Vol. 27, p. 283–305. doi: 10.1146/annurev.soc.27.1.283.
- Resick, C. J., Baltes, B. B., Shantz, C. W. (2007). Person-Organization Fit and Work-Related Attitudes and Decisions: Examining Interactive Effects With Job Fit and Conscientiousness. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 5, p. 1446–1455. doi: 10.1037/0021-9010.92.5.1446.
- Rodgers, C. S. (1992). The flexible workplace: What have we learned? *Human Resource Management*, Vol. 31, No. 3, p. 183–199. doi: 10.1002/hrm.3930310305.
- Roeser, R. W., Schonert-Reichl, K. A., Jha, A., Cullen, M., Wallace, L., Wilensky, R., Oberle, E., Thomson, K., Taylor, C., Harrison, J. (2013). Mindfulness training and reductions in teacher stress and burnout: Results from two randomized, waitlist-control field trials. *Journal of Educational Psychology*, Vol. 105, No. 3, p. 787–804. doi: 10.1037/a0032093.
- Rothausen, T. J., Henderson, K. E., Arnold, J. K., Malshe, A. (2017). Should I Stay or Should I Go? Identity and Well-Being in Sensemaking About Retention and Turnover. *Journal of Management*, Vol. 43, No. 7, p. 2357–2385. doi: 10.1177/0149206315569312.

- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. *New Technology Work and Employment*, Vol. 27, No. 3, p. 193–207. doi: 10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x.
- Scott, C. (1999). Communication Technology Use and Multiple Workplace Identifications Among Organizational Teleworkers with Varied Degrees of Virtuality. *IEEE Transactions on Professional Communication*, Vol 42, No. 4, p. 240–260. doi: 10.1109/47.807961.
- Selenko, E., Berkers, H., Carter, A., Woods, S. A., Otto, K., Urbach, T., De Witte, H. (2018). On the dynamics of work identity in atypical employment: setting out a research agenda. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 27, No. 3, p. 324–334. doi: 10.1080/1359432X.2018.1444605.
- Shamir, B., Salomon, I. (1985). Work-At-Home and the Quality of Working Life. *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 3, p. 455–464. doi: 10.5465/amr.1985.4278957.
- Sharabi, M., Harpaz, I. (2010). Improving employees' work centrality improves organizational performance: Work events and work centrality relationships. *Human Resource Development International*, Vol. 13, No. 4, p. 379–392. doi: 10.1080/13678868.2010.501960.
- Sharit, J., Czaja, S. J., Hernandez, M. A., Nair, S. N. (2009). The employability of older workers as teleworkers: An appraisal of issues and an empirical study. *Human Factors and Ergonomics In Manufacturing*, Vol. 19, No. 5, p. 457–477. doi: 10.1002/hfm.20138.
- Shepherd-Banigan, M., Bell, J. F., Basu, A., Booth-LaForce, C., Harris, J. R. (2016). Workplace Stress and Working from Home Influence Depressive Symptoms Among Employed Women with Young Children. *International Journal of Behavioral Medicine*, Vol. 23, No. 1, p. 102–111. doi: 10.1007/s12529-015-9482-2.
- Shohani, M., Rasouli, M., Sahebi, A. (2018). The level of professional autonomy in Iranian nurses. *Journal of Clinical and Diagnostic Research*, Vol. 12, No. 5, p. LC01–LC04. doi: 10.7860/JCDR/2018/31249.11465.
- Showail, S. J., Parks, J. M. (2013). Foreign workers in Saudi Arabia : a field study of role ambiguity, identification, information-seeking, organizational support and performance. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24, No. 21, p. 3957–3979. doi: 10.1080/09585192.2013.781521.
- Sirgy, M. J., Reilly, N. P., Wu, J., Efraty, D. (2008). A work-life identity model of well-being: Towards a research agenda linking Quality-of-Work-Life (QWL) programs with Quality of Life (QOL). *Applied Research in Quality of Life*, Vol. 3, No. 3, p. 181–202. doi: 10.1007/

s11482-008-9054-6.

- Song, Y., Gao, J. (2020). Does Telework Stress Employees Out? A Study on Working at Home and Subjective Well-Being for Wage/Salary Workers. *Journal of Happiness Studies*, Vol. 21, No. 7, p. 2649–2668. doi: 10.1007/s10902-019-00196-6.
- Srikanth, P. B., Jomon, M. G. (2013). Role ambiguity and role performance effectiveness: Moderating the effect of feedback seeking behaviour. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 18, No. 2, p. 105–127. Žiūrėta 2020-12-10. Prieiga internetu: [http://web.usm.my/aamj/18022013/art%206%20\(105-127\).pdf](http://web.usm.my/aamj/18022013/art%206%20(105-127).pdf)
- Staples, D. S., Hulland, J. S., Higgins, C. A. (1999). A Self-Efficacy Theory Explanation for the Management of Remote Workers in Virtual Organizations. *Organization Science*, Vol. 10, No. 6, p. 758–776. doi: 10.1287/orsc.10.6.758.
- Suh, A., Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*, Vol. 27, No. 1, p. 140–159. doi: 10.1108/IntR-06-2015-0181.
- Sulphey, M. M. (2020). Construction and Validation of Workplace Identity Scale (WIS). *Economics and Sociology*, Vol. 13, No. 2, p. 53–69. doi: 10.14254/2071-789X.2020/13-2/4.
- Taskin, L., Devos, V. (2005). Paradoxes from the individualization of human resource management: The case of telework. *Journal of Business Ethics*, Vol. 62, No. 1, p. 13–24. doi: 10.1007/s10551-005-8710-0.
- Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, Vol. 3, No. 2, p. 30–36. doi: 10.5430/ijh.v3n2p30.
- Thatcher, S. M. B., Zhu, X. (2006). Changing identities in a changing workplace: Identification, identity enactment, self-verification, and telecommuting. *Academy of Management Review*, Vol. 31, No. 4, p. 1076–1088. doi: 10.5465/AMR.2006.22528174.
- Thoits, P. A. (1991). On Merging Identity Theory and Stress Research. *Social Psychology Quarterly*, Vol. 54, No. 2, p. 101–112. doi: 10.2307/2786929.
- Tietze, S., Musson, G. (2010). Identity, identity work and the experience of working from home. *Journal of Management Development*, Vol. 29, No. 2, p. 148–156. doi: 10.1108/02621711011019288.
- Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 80, No. 1, p. 173–186. doi: 10.1016/j.jvb.2011.05.009.
- Tunyaplin, S., Lunce, S., Maniam, B. (1998). The new generation office environment: The home office. *Industrial Management and Data Systems*, Vol. 98, No. 4, p. 178–183. doi:

10.1108/02635579810219327.

- Tziner, A., Ben-David, A., Oren, L., Sharoni, G. (2014). Attachment to work, job satisfaction and work centrality. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 35, No. 6, p. 555–565. doi: 10.1108/LODJ-08-2012-0102.
- Van den Heuvel, M., Demerouti, E., Peeters, M. C. W. (2015). The job crafting intervention: Effects on job resources, self-efficacy, and affective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 88, No. 3, p. 511–532. doi: 10.1111/joop.12128.
- Van der Lippe, T., Lippényi, Z. (2020). Beyond Formal Access: Organizational Context, Working From Home, and Work–Family Conflict of Men and Women in European Workplaces. *Social Indicators Research*, Vol. 151, No. 2, p. 383–402. doi: 10.1007/s11205-018-1993-1.
- Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., Schreurs, P. J. G. (2004). The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 77, No. 3, p. 365–375. doi: 10.1348/0963179041752718.
- Van Katwyk, P. T., Fox, S., Spector, P. E., Kelloway, E. K. (1999). Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS). Žiūrēta 2021-06-01. Prieiga internetu: <https://paulspector.com/assessments/pauls-no-cost-assessments/job-related-affective-well-being-scale-JAWS/>
- Verlagsgesellschaft, N., Revue, M. (2010). A Framework for Conceiving of Job-related Affective Wellbeing. *Management Revue*, Vol. 21, No. 4, p. 406–436. Žiūrēta 2020-12-18. Prieiga internetu: <https://www.jstor.org/stable/41783662>
- Walden, J. (2019). Communicating role expectations in a coworking office. *Journal of Communication Management*, Vol. 23, No. 4, p. 316–330. doi: 10.1108/JCOM-09-2018-0097.
- Walsh, K., Gordon, J. R. (2008). Creating an individual work identity. *Human Resource Management Review*, Vol. 18, No. 1, p. 46–61. doi: 10.1016/j.hrmr.2007.09.001.
- Wang, Y., Haggerty, N. (2011). Individual virtual competence and its influence on work outcomes. In *Journal of Management Information Systems*, Vol. 27, No. 4, p. 299–334. doi: 10.2753/MIS0742-1222270410.
- Warr, P. (1999). Well-being and the Workplace. In *Well-being: The Foundations of Hedonic Psychology*, ed. D. Kahneman, E. Diener and N. Schwarz. New York: Russell Sage Foundation, p. 392–412. doi: 10.1007/978-3-319-63799-0_9.
- Watson, T. J. (2008). Managing identity: Identity work, personal predicaments and structural circumstances. *Organization*, Vol. 15, No. 1, p. 121–143. doi: 10.1177/1350508407084488.
- Wegge, J., Van Dick, R., Fisher, G., Wecking, C., Moltzen, K. (2006). Work motivation,

- organisational identification, and well-being in call centre work. *Work and Stress*, Vol. 20, No. 1, p. 60–83. doi: 10.1080/02678370600655553.
- Weinert, C., Maier, C., Laumer, S. (2015). Why are teleworkers stressed? An empirical analysis of the causes of telework-enabled stress. *Wirtschaftsinformatik Proceedings*, Vol 94, p. 1407–1421. Žiūrēta 2020-11-15. Prieiga internetu: <https://aisel.aisnet.org/wi2015/94/>.
- Weinert, C., Maier, C., Laumer, S., Weitzel, T. (2014). Does teleworking negatively influence IT professionals? An empirical analysis of IT personnel’s telework-enabled stress. *SIGMIS-CPR 2014 - Proceedings of the 2014 Conference on Computers and People Research*, p. 139–147. doi: 10.1145/2599990.2600011.
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., Garud, R. (1999). Communication Patterns as Determinants of Organizational Identification in a Virtual Organization. *Organization Science*, Vol. 10, No. 6, p. 777–790. doi: 10.1287/orsc.10.6.777.
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., Garud, R. (2001). Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support. *Journal of Management*, Vol. 27, No. 2, p. 213–229. doi: 10.1016/S0149-2063(00)00096-9.
- Wilkinson, J., Jarvis, C. (2011). New Working Practices: Identity, Agency and the Emotional Experience of Remote Working. In the *New Ways of Organizing Work*, ed. C. Kelliher and J. Richardson. New York: Routledge, p. 1–24. doi: 10.4324/9780203357354-11.
- Wilson, M., Greenhill, A. (2004). Gender and teleworking identities in the risk society: A research agenda. *New Technology, Work and Employment*, Vol. 19, No. 3, p. 207–221. doi: 10.1111/j.1468-005X.2004.00138.x
- Wolor, C. W., Dalimunthe, S., Febrilia, I., Martono, S. (2020). How to Manage Stress Experienced by Employees When Working from Home Due to the Covid-19 Virus Outbreak. *International Journal of Advanced Science and Technology*, Vol. 29, No. 5, p. 8359–8364. Žiūrēta 2020-12-12. Prieiga internetu: <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/18655/9423>.
- Wrzesniewski, A., Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *Academy of Management*, Vol. 26, No. 2, p. 179–201. doi: 10.1504/IJVD.1999.001850.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, Vol. 14, No. 2, p. 121–141. doi: 10.1037/1072-5245.14.2.121.
- Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on

telework. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Vol. 141, p. 51–68. doi:
10.1016/j.tra.2020.09.007.

NUOTOLINIO DARBO ĮTAKA DARBO IDENTITETUI IR EMOCINEI DARBUOTOJŲ GEROVEI

Gražvilė LUKOŠEVIČIŪTĖ

Magistro baigiamasis darbas

Žmogiškųjų išteklių valdymo programa

Vilniaus universitetas, Ekonomikos ir verslo administravimo fakultetas

Darbo vadovas – dr. Ž. Grakauskas,

Vilnius, 2022

SANTRAUKA

149 puslapiai, 28 lentelės, 6 paveikslai, 155 nuorodos.

Šiuo darbu siekiama nustatyti nuotolinio darbo reikalavimų (informacijos trūkumo, izoliacijos, vaidmens dviprasmiškumo) ir išteklių (autonomijos, socialinio palaikymo darbe, nuotolinio darbo saviveiksmingumo) ryšius su emocine darbuotojų gerove ir darbo identitetu.

Darbas susideda iš: literatūros apžvalgos, metodologijos pristatymo, tyrimo rezultatų analizės, rezultatų apibendrinimo, išvadų, rekomendacijų tolimesniems tyrimams ir praktinių pasiūlymų.

Literatūros apžvalgoje pristatyta darbo reikalavimų ir išteklių teorija, apibrėžtos nuotolinio darbo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės sampratos, susisteminti nuotolinio darbo reikalavimai ir ištekliai, aptartos darbo identiteto, nuotolinio darbo reikalavimų, išteklių ir emocinės darbuotojų gerovės sąsajos, atskleistos ankstesniuose kitų autorių moksliniuose tyrimuose.

Atliktas kiekybinis tyrimas, pasitelkus struktūruotą internetinę apklausą. Tyrime sudalyvavo 252 nuotoliniu būdu dirbantys Lietuvos organizacijų darbuotojai. Statistinė gautų duomenų analizė atlikta naudojant SPSS ir JASP programų paketus. Ryšiai atskleisti pasitelkus regresijos, mediacijos, faktorinę patvirtinančiąją ir struktūrinių lygčių analizes.

Tyrimo rezultatai atskleidė sąsajas tarp socialinio palaikymo darbe, darbo identiteto (konkrečiai – asmens ir organizacijos suderinamumo) ir emocinės darbuotojų gerovės (konkrečiai – entuziazmo dirbti). Paaiškėjo, kad didesnė parama iš kolegų nuotoliniame darbe pastiprina darbuotojo susitapatinimą su darbu ir pojūtį, kad jis tinka organizacijai, o organizacija – jam, taip stiprindama ir emocinę jo gerovę bei pozityvų nusiteikimą darbui.

Tyrimo išvados ir praktiniai pasiūlymai gali būti naudingi žmogiškųjų išteklių specialistams organizacijose, kurios taiko nuotolinio darbo modelį ir siekia užtikrinti stiprų nuotolinių darbuotojų suvokiamą darbo identitetą ir emocinę jų gerovę.

INFLUENCE OF TELEWORKING ON WORK IDENTITY AND JOB-RELATED AFFECTIVE WELL-BEING

Gražvilė LUKOŠEVIČIŪTĖ

Paper for the Master's degree

Human Resources Management Program

Vilniaus university, Faculty of Economics and Business Administration

Supervisor – dr. Ž. Grakauskas,

Vilnius, 2022

SUMMARY

149 pages, 28 tables, 6 pictures, 155 references.

The main purpose of this master thesis is to identify the relations between job demands (information underload, isolation, role ambiguity) and resources (autonomy, workplace social support, remote work self-efficacy) that occur while teleworking, job-related affective well-being and work identity.

This paper consists of the analysis of literature, the presentation of methodology, the research and its results, conclusions, recommendations, and practical suggestions.

The analysis of literature presents Job Demands-Resources theory, defines the concepts of teleworking, work identity, and job-related affective well-being, systemizes job demands and resources that occur while teleworking, discusses the links between those job demands and resources, work identity and job-related affective well-being that were revealed in previous researches of other authors.

A quantitative study was conducted using a structured online survey. 252 employees of Lithuanian organizations working remotely participated in the study. Statistical analysis of the obtained data was performed using SPSS and JASP software packages. Relations were revealed through regression, mediation, factor confirmatory, and structural equation analyzes.

The results of the study showed links between workplace social support, work identity (specifically, person-organization fit), and job-related affective well-being (specifically, job enthusiasm). It turned out that greater support from colleagues while teleworking strengthens the employee's identification with work and the feeling that he or she is suitable for the organization and the organization is suitable for him, thus strengthening his affective well-being and positive attitude to work.

The findings and practical suggestions of the study can be useful for HR professionals in organizations that apply the teleworking model and seek to ensure a strong perceived work identity and job-related affective well-being of teleworkers.

PRIEDAI

1 priedas. Tyrimo anketa

Sveiki, esu Gražvilė Lukoševičiūtė, Vilniaus universiteto Žmogiškųjų išteklių valdymo magistro studijų programos studentė. Atlieku tyrimą „Nuotolinio darbo įtaka darbo identitetui ir emocinei darbuotojų gerovei“, kuriuo siekiama išsiaiškinti, kaip nuotolinis darbas veikia darbo identitetą ir darbuotojų gerovę. Tyrime kviečiami dalyvauti nuolatos arba dalį darbo laiko nuotoliniu būdu dirbantys asmenys, su konkrečia organizacija susiję darbo sutartyje įtvirtintais darbiniais santykiais (ne laisvai samdomi, o etatiniai darbuotojai).

Apklausa yra anoniminė ir konfidenciali, o jos rezultatai bus panaudoti magistro baigiamajam darbui.

Dėkoju už Jūsų atsakymus!

1. Kiek Jūsų darbo laiko (%) užima darbas nuotoliniu būdu?

- nuotoliniu būdu nedirbu visai
- iki 10 % (1–4 val. per savaitę)
- 11–25 % (5–10 val. per savaitę)
- 26–50 % (11–20 val. per savaitę)
- 51–75 % (21–30 val. per savaitę)
- 76–97 % (31–39 val. per savaitę)
- dirbu tik nuotoliniu būdu

2. Įvertinkite teiginius remdamiesi savo nuotolinio darbo patirtimi (1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku).

	1	2	3	4	5
Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu gaunu per mažai informacijos iš kolegų, dirbančių įmonės biure.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbant nuotoliniu būdu man sunku gauti aktualios informacijos iš kolegų, dirbančių įmonės biure.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kai dirbu nuotoliniu būdu, gaunu labai mažai informacijos iš kolegų, dirbančių įmonės biure.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jaučiuosi mažiau įtrauktas į savo darbo komandą.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jaučiu, kad gaunu per mažai informacijos apie aktualius klausimus iš savo darbo komandos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Man sunkiau naudotis įmonės, kurioje dirbu, paslaugomis ir kitomis naudomis dirbant nuotoliniu būdu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nesu tikra (-s), ar nuotolinio darbo metu turėčiau spręsti asmenines problemas ar darbo reikalus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nesu tikra (-s) dėl prioritetų nuotoliniame darbe: spręsti asmenines ar darbinės problemas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu negaliu skirti pakankamai laiko darbo užduotimis, nes turiu skirti jį asmeniniams reikalams.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbant nuotoliniu būdu asmeninių problemų sprendimas atima laiko, kurį turėčiau skirti sėkmingam darbo užduočių atlikimui.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbant nuotoliniu būdu man leidžiama nuspręsti, kaip atlikti savo darbą.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu galiu laisvai pasirinkti metodą savo darbui atlikti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu aš pati (pats) kontroliuoju savo darbo planavimą.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu aš šiek tiek kontroliuoju savo darbo užduočių seką (kada ką darau).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu tikiu, kad galiu atlikti savo darbą, nes reikalingas pagalbinis personalas man yra lengvai pasiekiamas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu tikiu, kad galiu atlikti savo darbą, nes reikalinga informacija man yra prieinama.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu tikiu, kad galiu atlikti savo darbą, nes gebu prioritetizuoti užduotis taip, kad savo laiką išnaudočiau efektyviai.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dirbdama (-s) nuotoliniu būdu tikiu, kad galiu atlikti savo darbą, nes gebu įvykdyti kasdienes prioritетines užduotis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbe yra žmonių, kurie rūpinasi mano gerove.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbe yra žmonių, nusiteikusių išklausti mano problemas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbe yra žmonių, kuriais galiu pasikliauti, kai sunku.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbe yra žmonių, kurie man padeda.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Įvertinkite teiginius remdamiesi savo per paskutines 30 dienų patirtomis emocijomis, susijusiomis su Jūsų darbu bendrąja prasme (nepriklausomai nuo to, ar dirbate biure, ar nuotoliniu būdu) (1 – niekada; 2 – retai; 3 – kartais; 4 – gana dažnai; 5 – labai dažnai).

	1	2	3	4	5
Mano darbas verčia mane jaustis piktam (-ai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis neramiam (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis laisvai.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis nuobodžiaujančiam (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis ramiam (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis patenkintam (-ai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis depresyviai (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis neužtikrintam (-ai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis pasišlykštėjusiam (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis pagautam (-ai) ekstazės.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis energingam (-ai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis entuziastingam (-ai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis susijaudinusiui (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis pavargusiam (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis išsigandusiam (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis įsiutusiam (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis liūdnam (-ai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis įkvėptam (-ai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas verčia mane jaustis atsipalaidavusiam (-iai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mano darbas verčia mane jaustis pamalonintam (-ai).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

4. Pagalvokite apie savo santykį su dabartiniu darbu, kolektyvu, organizacija ir įvertinkite teiginius (1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku).

	1	2	3	4	5
Esu vertinamas dėl savo darbo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbas yra svarbiausia mano gyvenimo dalis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Be savo darbo gyvenime daugiau neturiu su kuo tapatintis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visi mano pasiekimai yra tiesiogiai susiję su mano darbu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visuomenėje esu geriau žinomas būtent dėl savo darbo konkrečioje organizacijoje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esu kažko vertas savo organizacijos dėka.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano ir organizacijos vertybės sutampa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Savo darbe turiu laisvės nuspręsti, ką daryti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Savo organizaciją rekomenduočiau kitiems.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas trukdo man tapti tuo, kuo noriu būti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laikau save neatsiejama savo organizacijos dalimi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kai kas nors giria mano organizaciją, priimu tai kaip savo asmeninį laimėjimą.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Man įdomu, ką kiti galvoja apie mano organizaciją.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jei kas nors kritikuoja mano organizaciją, priimu tai kaip asmeninį įžeidimą.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Savo organizacijos sėkmę traktuojau kaip savo paties (pačios).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbas, kurį atlieku savo organizacijoje, yra prasmingas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mano darbas man suteikia naudos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Savo darbą laikau reikšminga savo gyvenimo dalimi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kai kalbu apie savo organizaciją, dažnai vartoju žodį „mes“.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aš maksimaliai prisidedu prie grupės užduočių.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Savo organizacijoje jaučiuosi neatsiejama grupės, su kuria dirbu, dalimi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

5. Jūsų amžius:

- 18–25 metų
- 26–35 metų
- 36–45 metų
- 46–55 metų
- 56–63 metų
- >63 metų

6. Jūsų lytis:

- vyras
- moteris

7. Jūsų išsilavinimas:

- vidurinis
- profesinis
- nebaigtas aukštasis
- aukštasis (kolegija)
- aukštasis universitetinis
- kita

8. Sektorius, kuriam priklauso Jūsų organizacija:

- viešasis
- privatusis

9. Jūsų organizacijos veiklos sritis:

- gamyba
- prekyba
- paslaugos
- informacinės technologijos

- švietimas, ugdymas
- viešasis administravimas
- sveikatos priežiūra
- kultūra
- kita

10. Ar užimate vadovaujančias pareigas?

- Taip
- Ne

11. Kiek laiko dirbate dabartinėje organizacijoje?

- mažiau nei 1 metus
- 1–2 metus
- 3–5 metus
- 6–10 metų
- 11 metų ir daugiau

2 priedas. Respondentų pasiskirstymas pagal socialinius demografinius ir organizacinius rodiklius

Rodikliai		Respondentų skaičius	Procentai (%)
Lytis	Vyras	65	25,8
	Moteris	187	74,2
Amžius	18–25 metų	29	11,5
	26–35 metų	109	43,3
	36–45 metų	61	24,2
	46–55 metų	28	11,1
	≥ 56 metų	25	9,9
Išsilavinimas	Nebaigtas aukštasis	12	4,7
	Aukštasis (kolegija)	33	13,1
	Aukštasis universitetinis	201	79,8

	Kita	6	2,4
Sektorius	Viešasis	100	39,7
	Privatusis	152	60,3
Pareigos	Vadovaujančios	66	26,2
	Nevadovaujančios	186	73,8
Nuotolinio darbo inetnsyvumas	iki 10 %	46	18,2
	11–25 %	32	12,7
	26–50 %	47	18,7
	51–75 %	26	10,3
	76–97 %	47	18,7
	Dirba tik nuotoliniu būdu	54	21,4
Veiklos sritis	Gamyba	10	4
	Prekyba	16	6,3
	Paslaugos	42	16,7
	IT	85	33,7
	Švietimas	13	5,2
	Viešasis administravimas	12	4,8
	Kultūra	50	19,8
	Kita	24	9,5
Darbo stažas organizacijoje	iki 1 metų	53	21
	1–2 metus	49	19,5
	3–5 metus	57	22,6
	6–10 metų	33	13,1
	11 ir daugiau metų	60	23,8

3 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimo vyrų ir moterų grupėse rodikliai

	Leveno testas		t-test				
	F	p	df	Vidurkių skirtumas	Standartinės paklaidos skirtumas	95 % skirtumo pasitikėjimo intervalai	
						Žem.	Aukč.
Informacijos trūkumas	1,332	,250	250 119,926	-,00732 -,00732	,15735 ,15140	-,31722 -,30708	,30257 ,29244
Izoliacija	1,032	,311	250 116,098	-,05402 -,05402	,15121 ,14798	-,35183 -,34712	,24378 ,23907
Vaidmens dviprasmiškumas	,116	,734	250 110,975	,06199 ,06199	,13002 ,13042	-,19409 -,19645	,31807 ,32043
Autonomija	,028	,867	250 109,453	,15627 ,15627	,11000 ,11120	-,06037 -,06412	,37292 ,37666
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	,369	,544	250 110,363	,05580 ,05580	,10692 ,10759	-,15479 -,15741	,26639 ,26901
Socialinis palaikymas darbe	,235	,628	250 109,906	,06532 ,06532	,12643 ,12751	-,18367 -,18737	,31432 ,31802
Emocinė darbuotojų gerovės	1,111	,293	250 116,951	-,01587 -,01587	,08281 ,08072	-,17895 -,17574	,14722 ,14401
Darbo identitetas	1,613	,205	250 131,888	-,04847 -,04847	,08286 ,07610	-,21166 -,19900	,11472 ,10206

4 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas skirtingose amžiaus grupėse: Post hoc Bonferroni testo rezultatai

Bonferroni

Tyrimo kintamieji	Amžius	Vidurkių skirtumas	Standartinė paklaida	p	95 % pasitikėjimo intervalai		
					Žem.	Aukšč.	
Informacijos trūkumas	18-25 metų	26-35 metų	,31319	,22406	1,000	-,3214	,9478
		36-45 metų	,32768	,24187	1,000	-,3574	1,0128
		46-55 metų	-,06732	,28411	1,000	-,8721	,7374
		56 ir vyresni	-,40828	,29266	1,000	-1,2372	,4207
	26-35 metų	18-25 metų	-,31319	,22406	1,000	-,9478	,3214
		36-45 metų	,01449	,17147	1,000	-,4712	,5002
		46-55 metų	-,38052	,22720	,952	-1,0240	,2630
		56 ir vyresni	-,72147*	,23779	,027	-1,3950	-,0479
	36-45 metų	18-25 metų	-,32768	,24187	1,000	-1,0128	,3574
		26-35 metų	-,01449	,17147	1,000	-,5002	,4712
		46-55 metų	-,39500	,24478	1,000	-1,0883	,2983
		56 ir vyresni	-,73596*	,25465	,042	-1,4572	-,0147
	46-55 metų	18-25 metų	,06732	,28411	1,000	-,7374	,8721
		26-35 metų	,38052	,22720	,952	-,2630	1,0240
		36-45 metų	,39500	,24478	1,000	-,2983	1,0883
		56 ir vyresni	-,34095	,29507	1,000	-1,1767	,4948
	56 ir vyresni	18-25 metų	,40828	,29266	1,000	-,4207	1,2372
		26-35 metų	,72147*	,23779	,027	,0479	1,3950
		36-45 metų	,73596*	,25465	,042	,0147	1,4572
		46-55 metų	,34095	,29507	1,000	-,4948	1,1767
Izoliacija	18-25 metų	26-35 metų	,19414	,21404	1,000	-,4121	,8004
		36-45 metų	,31034	,23106	1,000	-,3441	,9648
		46-55 metų	-,09442	,27141	1,000	-,8632	,6743
		56 ir vyresni	-,58299	,27957	,381	-1,3749	,2089
	26-35 metų	18-25 metų	-,19414	,21404	1,000	-,8004	,4121
		36-45 metų	,11621	,16380	1,000	-,3477	,5802
		46-55 metų	-,28855	,21704	1,000	-,9033	,3262
		56 ir vyresni	-,77713*	,22716	,007	-1,4206	-,1337
	36-45 metų	18-25 metų	-,31034	,23106	1,000	-,9648	,3441
		26-35 metų	-,11621	,16380	1,000	-,5802	,3477
		46-55 metų	-,40476	,23384	,847	-1,0671	,2576
		56 ir vyresni	-,89333*	,24327	,003	-1,5824	-,2043
	46-55 metų	18-25 metų	,09442	,27141	1,000	-,6743	,8632
		26-35 metų	,28855	,21704	1,000	-,3262	,9033
		36-45 metų	,40476	,23384	,847	-,2576	1,0671
		56 ir vyresni	-,48857	,28187	,843	-1,2870	,3098
	56 ir vyresni	18-25 metų	,58299	,27957	,381	-,2089	1,3749
		26-35 metų	,77713*	,22716	,007	,1337	1,4206
		36-45 metų	,89333*	,24327	,003	,2043	1,5824
		46-55 metų	,48857	,28187	,843	-,3098	1,2870
Vaidmens dviprasmiškumas	18-25 metų	26-35 metų	,24779	,18475	1,000	-,2755	,7711
		36-45 metų	,17383	,19944	1,000	-,3911	,7387
		46-55 metų	-,17087	,23427	1,000	-,8344	,4927
		56 ir vyresni	-,38552	,24131	1,000	-1,0690	,2980
	26-35 metų	18-25 metų	-,24779	,18475	1,000	-,7711	,2755
		36-45 metų	-,07396	,14138	1,000	-,4744	,3265
		46-55 metų	-,41866	,18733	,263	-,9493	,1120
		56 ir vyresni	-,63330*	,19607	,014	-1,1887	-,0779
	36-45 metų	18-25 metų	-,17383	,19944	1,000	-,7387	,3911
		26-35 metų	,07396	,14138	1,000	-,3265	,4744
		46-55 metų	-,34470	,20184	,889	-,9164	,2270
		56 ir vyresni	-,55934	,20997	,082	-1,1541	,0354
	46-55 metų	18-25 metų	,17087	,23427	1,000	-,4927	,8344
		26-35 metų	,41866	,18733	,263	-,1120	,9493
		36-45 metų	,34470	,20184	,889	-,2270	,9164
		56 ir vyresni	-,21464	,24330	1,000	-,9038	,4745
	56 ir vyresni	18-25 metų	,38552	,24131	1,000	-,2980	1,0690
		26-35 metų	,63330*	,19607	,014	,0779	1,1887
		36-45 metų	,55934	,20997	,082	-,0354	1,1541
		46-55 metų	,21464	,24330	1,000	-,4745	,9038

Autonomija	18-25 metų	26-35 metų	-.45856*	.15700	.038	-.9032	-.0139
		36-45 metų	-.41054	.16948	.161	-.8906	.0695
		46-55 metų	-.43103	.19908	.313	-.9949	.1328
		56 ir vyresni	-.04103	.20506	1,000	-.6219	.5398
	26-35 metų	18-25 metų	.45856*	.15700	.038	.0139	.9032
		36-45 metų	.04801	.12015	1,000	-.2923	.3883
		46-55 metų	.02752	.15920	1,000	-.4234	.4784
		56 ir vyresni	.41752	.16662	.129	-.0544	.8895
	36-45 metų	18-25 metų	.41054	.16948	.161	-.0695	.8906
		26-35 metų	-.04801	.12015	1,000	-.3883	.2923
		46-55 metų	-.02049	.17152	1,000	-.5063	.4653
		56 ir vyresni	.36951	.17843	.394	-.1359	.8749
	46-55 metų	18-25 metų	.43103	.19908	.313	-.1328	.9949
		26-35 metų	-.02752	.15920	1,000	-.4784	.4234
		36-45 metų	.02049	.17152	1,000	-.4653	.5063
		56 ir vyresni	.39000	.20675	.604	-.1956	.9756
	56 ir vyresni	18-25 metų	.04103	.20506	1,000	-.5398	.6219
		26-35 metų	-.41752	.16662	.129	-.8895	.0544
		36-45 metų	-.36951	.17843	.394	-.8749	.1359
		46-55 metų	-.39000	.20675	.604	-.9756	.1956
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	18-25 metų	26-35 metų	-.14750	.14653	1,000	-.5625	.2675
		36-45 metų	-.08903	.15818	1,000	-.5371	.3590
		46-55 metų	.16287	.18580	1,000	-.3634	.6892
		56 ir vyresni	.71966*	.19139	.002	.1775	1,2618
	26-35 metų	18-25 metų	.14750	.14653	1,000	-.2675	.5625
		36-45 metų	.05847	.11213	1,000	-.2592	.3761
		46-55 metų	.31037	.14858	.377	-.1105	.7312
		56 ir vyresni	.86716*	.15551	.000	.4267	1,3076
	36-45 metų	18-25 metų	.08903	.15818	1,000	-.3590	.5371
		26-35 metų	-.05847	.11213	1,000	-.3761	.2592
		46-55 metų	.25190	.16008	1,000	-.2015	.7053
		56 ir vyresni	.80869*	.16654	.000	.3370	1,2804
	46-55 metų	18-25 metų	-.16287	.18580	1,000	-.6892	.3634
		26-35 metų	-.31037	.14858	.377	-.7312	.1105
		36-45 metų	-.25190	.16008	1,000	-.7053	.2015
		56 ir vyresni	.55679*	.19297	.043	.0102	1,1034
	56 ir vyresni	18-25 metų	-.71966*	.19139	.002	-1,2618	-.1775
		26-35 metų	-.86716*	.15551	.000	-1,3076	-.4267
		36-45 metų	-.80869*	.16654	.000	-1,2804	-.3370
		46-55 metų	-.55679*	.19297	.043	-1,1034	-.0102
Socialinis palaikymas darbe	18-25 metų	26-35 metų	-.02230	.17879	1,000	-.5287	.4841
		36-45 metų	.01357	.19301	1,000	-.5331	.5603
		46-55 metų	.40086	.22671	.783	-.2413	1,0430
		56 ir vyresni	.63586	.23353	.069	-.0256	1,2973
	26-35 metų	18-25 metų	.02230	.17879	1,000	-.4841	.5287
		36-45 metų	.03587	.13682	1,000	-.3517	.4234
		46-55 metų	.42317	.18129	.204	-.0903	.9367
		56 ir vyresni	.65817*	.18975	.006	.1207	1,1956
	36-45 metų	18-25 metų	-.01357	.19301	1,000	-.5603	.5331
		26-35 metų	-.03587	.13682	1,000	-.4234	.3517
		46-55 metų	.38730	.19533	.485	-.1660	.9406
		56 ir vyresni	.62230*	.20320	.024	.0467	1,1979
	46-55 metų	18-25 metų	-.40086	.22671	.783	-1,0430	.2413
		26-35 metų	-.42317	.18129	.204	-.9367	.0903
		36-45 metų	-.38730	.19533	.485	-.9406	.1660
		56 ir vyresni	.23500	.23545	1,000	-.4319	.9019
	56 ir vyresni	18-25 metų	-.63586	.23353	.069	-1,2973	.0256
		26-35 metų	-.65817*	.18975	.006	-1,1956	-.1207
		36-45 metų	-.62230*	.20320	.024	-1,1979	-.0467
		46-55 metų	-.23500	.23545	1,000	-.9019	.4319

Emocinė darbuotojų gerovė	18-25 metų	26-35 metų	,03194	,12049	1,000	-,3093	,3732
		36-45 metų	-,08324	,13007	1,000	-,4517	,2852
		46-55 metų	,00807	,15278	1,000	-,4247	,4408
		56 ir vyresni	,03214	,15738	1,000	-,4136	,4779
	26-35 metų	18-25 metų	-,03194	,12049	1,000	-,3732	,3093
		36-45 metų	-,11518	,09221	1,000	-,3764	,1460
		46-55 metų	-,02387	,12218	1,000	-,3699	,3222
		56 ir vyresni	,00020	,12788	1,000	-,3620	,3624
	36-45 metų	18-25 metų	,08324	,13007	1,000	-,2852	,4517
		26-35 metų	,11518	,09221	1,000	-,1460	,3764
		46-55 metų	,09131	,13164	1,000	-,2815	,4642
		56 ir vyresni	,11538	,13694	1,000	-,2725	,5033
	46-55 metų	18-25 metų	-,00807	,15278	1,000	-,4408	,4247
		26-35 metų	,02387	,12218	1,000	-,3222	,3699
		36-45 metų	-,09131	,13164	1,000	-,4642	,2815
		56 ir vyresni	,02407	,15868	1,000	-,4254	,4735
	56 ir vyresni	18-25 metų	-,03214	,15738	1,000	-,4779	,4136
		26-35 metų	-,00020	,12788	1,000	-,3624	,3620
		36-45 metų	-,11538	,13694	1,000	-,5033	,2725
		46-55 metų	-,02407	,15868	1,000	-,4735	,4254
Darbo identitetas	18-25 metų	26-35 metų	,14313	,11584	1,000	-,1850	,4712
		36-45 metų	-,16202	,12505	1,000	-,5162	,1922
		46-55 metų	-,15558	,14689	1,000	-,5716	,2605
		56 ir vyresni	-,32558	,15131	,324	-,7542	,1030
	26-35 metų	18-25 metų	-,14313	,11584	1,000	-,4712	,1850
		36-45 metų	-,30515*	,08865	,007	-,5563	-,0541
		46-55 metų	-,29871	,11746	,116	-,6314	,0340
		56 ir vyresni	-,46871*	,12294	,002	-,8169	-,1205
	36-45 metų	18-25 metų	,16202	,12505	1,000	-,1922	,5162
		26-35 metų	,30515*	,08865	,007	,0541	,5563
		46-55 metų	,00644	,12656	1,000	-,3520	,3649
		56 ir vyresni	-,16356	,13166	1,000	-,5365	,2094
	46-55 metų	18-25 metų	,15558	,14689	1,000	-,2605	,5716
		26-35 metų	,29871	,11746	,116	-,0340	,6314
		36-45 metų	-,00644	,12656	1,000	-,3649	,3520
		56 ir vyresni	-,17000	,15255	1,000	-,6021	,2621
	56 ir vyresni	18-25 metų	,32558	,15131	,324	-,1030	,7542
		26-35 metų	,46871*	,12294	,002	,1205	,8169
		36-45 metų	,16356	,13166	1,000	-,2094	,5365
		46-55 metų	,17000	,15255	1,000	-,2621	,6021

5 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas pagal išsilavinimą: *Post Hoc Bonferroni* testo rezultatai

Bonferroni

Tyrimo kintamieji	Išsilavinimas	Vidurkių skirtumas	Standartinė paklaida	p	95 % pasitikėjimo intervalai		
					Zem.	Aukšč.	
Informacijos trūkumas	nebaigtas aukštasis	aukštasis (kolegija)	,58333	,36443	,664	-,3859	1,5526
		aukštasis universitetinis	,71103	,32126	,167	-,1434	1,5654
		kita	-,02778	,54054	1,000	-,14654	1,4098
	aukštasis (kolegija)	nebaigtas aukštasis	-,58333	,36443	,664	-,15526	,3859
		aukštasis universitetinis	,12769	,20305	1,000	-,4123	,6677
		kita	-,61111	,47979	1,000	-,18872	,6649
	aukštasis universitetinis	nebaigtas aukštasis	-,71103	,32126	,167	-,15654	,1434
		aukštasis (kolegija)	-,12769	,20305	1,000	-,6677	,4123
		kita	-,73881	,44789	,602	-,19300	,4524
	kita	nebaigtas aukštasis	,02778	,54054	1,000	-,14098	1,4654
		aukštasis (kolegija)	,61111	,47979	1,000	-,6649	1,8872
		aukštasis universitetinis	,73881	,44789	,602	-,4524	1,9300
Izoliacija	nebaigtas aukštasis	aukštasis (kolegija)	,22980	,35346	1,000	-,7103	1,1699
		aukštasis universitetinis	,41584	,31159	1,000	-,4129	1,2445
		kita	,08333	,52426	1,000	-,13110	1,4777
	aukštasis (kolegija)	nebaigtas aukštasis	-,22980	,35346	1,000	-,11699	,7103
		aukštasis universitetinis	,18604	,19694	1,000	-,3377	,7098
		kita	-,14646	,46535	1,000	-,13841	1,0912
	aukštasis universitetinis	nebaigtas aukštasis	-,41584	,31159	1,000	-,12445	,4129
		aukštasis (kolegija)	-,18604	,19694	1,000	-,7098	,3377
		kita	-,33250	,43440	1,000	-,14878	,8228
	kita	nebaigtas aukštasis	-,08333	,52426	1,000	-,14777	1,3110
		aukštasis (kolegija)	,14646	,46535	1,000	-,10912	1,3841
		aukštasis universitetinis	,33250	,43440	1,000	-,8228	1,4878
Vaidmens dviprasmiškumas	nebaigtas aukštasis	aukštasis (kolegija)	-,31250	,29729	1,000	-,11032	,4782
		aukštasis universitetinis	,26337	,26207	1,000	-,4336	,9604
		kita	-,31250	,44095	1,000	-,14852	,8602
	aukštasis (kolegija)	nebaigtas aukštasis	,31250	,29729	1,000	-,4782	1,1032
		aukštasis universitetinis	,57587*	,16564	,004	,1353	1,0164
		kita	,00000	,39140	1,000	-,10410	1,0410
	aukštasis universitetinis	nebaigtas aukštasis	-,26337	,26207	1,000	-,9604	,4336
		aukštasis (kolegija)	-,57587*	,16564	,004	-,10164	-,1353
		kita	-,57587	,36537	,698	-,15476	,3959
	kita	nebaigtas aukštasis	,31250	,44095	1,000	-,8602	1,4852
		aukštasis (kolegija)	,00000	,39140	1,000	-,10410	1,0410
		aukštasis universitetinis	,57587	,36537	,698	-,3959	1,5476
Autonomija	nebaigtas aukštasis	aukštasis (kolegija)	-,81629*	,25290	,008	-,14889	-,1437
		aukštasis universitetinis	-,72233*	,22294	,008	-,13153	-,1294
		kita	-,27083	,37511	1,000	-,12685	,7268
	aukštasis (kolegija)	nebaigtas aukštasis	,81629*	,25290	,008	,1437	1,4889
		aukštasis universitetinis	,09396	,14091	1,000	-,2808	,4687
		kita	,54545	,33295	,616	-,3401	1,4310
	aukštasis universitetinis	nebaigtas aukštasis	,72233*	,22294	,008	,1294	1,3153
		aukštasis (kolegija)	-,09396	,14091	1,000	-,4687	,2808
		kita	,45149	,31081	,886	-,3751	1,2781
	kita	nebaigtas aukštasis	,27083	,37511	1,000	-,7268	1,2685
		aukštasis (kolegija)	-,54545	,33295	,616	-,14310	,3401
		aukštasis universitetinis	-,45149	,31081	,886	-,12781	,3751

Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	nebaigtas aukštasis	aukštasis (kolegija)	,05114	,24716	1,000	-,6062	,7085
		aukštasis universitetinis	-,13091	,21788	1,000	-,7104	,4486
		kita	,68750	,36659	,371	-,2875	1,6625
	aukštasis (kolegija)	nebaigtas aukštasis	-,05114	,24716	1,000	-,7085	,6062
		aukštasis universitetinis	-,18204	,13771	1,000	-,5483	,1842
		kita	,63636	,32540	,310	-,2291	1,5018
	aukštasis universitetinis	nebaigtas aukštasis	,13091	,21788	1,000	-,4486	,7104
		aukštasis (kolegija)	,18204	,13771	1,000	-,1842	,5483
		kita	,81841*	,30376	,045	,0105	1,6263
	kita	nebaigtas aukštasis	-,68750	,36659	,371	-,1,6625	,2875
		aukštasis (kolegija)	-,63636	,32540	,310	-,1,5018	,2291
		aukštasis universitetinis	-,81841*	,30376	,045	-,1,6263	-,0105
Socialinis palaikymas darbe	nebaigtas aukštasis	aukštasis (kolegija)	-,21023	,29455	1,000	-,9936	,5731
		aukštasis universitetinis	-,32432	,25966	1,000	-,1,0149	,3663
		kita	,31250	,43688	1,000	-,8494	1,4744
	aukštasis (kolegija)	nebaigtas aukštasis	,21023	,29455	1,000	-,5731	,9936
		aukštasis universitetinis	-,11409	,16412	1,000	-,5506	,3224
		kita	,52273	,38779	1,000	-,5086	1,5541
	aukštasis universitetinis	nebaigtas aukštasis	,32432	,25966	1,000	-,3663	1,0149
		aukštasis (kolegija)	,11409	,16412	1,000	-,3224	,5506
		kita	,63682	,36200	,479	-,3260	1,5996
	kita	nebaigtas aukštasis	-,31250	,43688	1,000	-,1,4744	,8494
		aukštasis (kolegija)	-,52273	,38779	1,000	-,1,5541	,5086
		aukštasis universitetinis	-,63682	,36200	,479	-,1,5996	,3260
Emocinė darbuotojų gerovė	nebaigtas aukštasis	aukštasis (kolegija)	-,12045	,19419	1,000	-,6369	,3960
		aukštasis universitetinis	-,01903	,17119	1,000	-,4743	,4363
		kita	-,15833	,28803	1,000	-,9244	,6077
	aukštasis (kolegija)	nebaigtas aukštasis	,12045	,19419	1,000	-,3960	,6369
		aukštasis universitetinis	,10142	,10820	1,000	-,1863	,3892
		kita	-,03788	,25566	1,000	-,7178	,6421
	aukštasis universitetinis	nebaigtas aukštasis	,01903	,17119	1,000	-,4363	,4743
		aukštasis (kolegija)	-,10142	,10820	1,000	-,3892	,1863
		kita	-,13930	,23866	1,000	-,7740	,4954
	kita	nebaigtas aukštasis	,15833	,28803	1,000	-,6077	,9244
		aukštasis (kolegija)	,03788	,25566	1,000	-,6421	,7178
		aukštasis universitetinis	,13930	,23866	1,000	-,4954	,7740
Darbo identitetas	nebaigtas aukštasis	aukštasis (kolegija)	-,20671	,19365	1,000	-,7217	,3083
		aukštasis universitetinis	-,01972	,17071	1,000	-,4737	,4343
		kita	-,13095	,28723	1,000	-,8949	,6330
	aukštasis (kolegija)	nebaigtas aukštasis	,20671	,19365	1,000	-,3083	,7217
		aukštasis universitetinis	,18699	,10790	,506	-,1000	,4740
		kita	,07576	,25495	1,000	-,6023	,7538
	aukštasis universitetinis	nebaigtas aukštasis	,01972	,17071	1,000	-,4343	,4737
		aukštasis (kolegija)	-,18699	,10790	,506	-,4740	,1000
		kita	-,11123	,23800	1,000	-,7442	,5217
	kita	nebaigtas aukštasis	,13095	,28723	1,000	-,6330	,8949
		aukštasis (kolegija)	-,07576	,25495	1,000	-,7538	,6023
		aukštasis universitetinis	,11123	,23800	1,000	-,5217	,7442

6 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimo pagal sektorių rodikliai

	Leveno testas		t-test				
	F	p	df	Vidurkių skirtumas	Standartinės paklaidos skirtumas	95 % skirtumo pasitikėjimo intervalai	
						Žem.	Aukšč.
Informacijos trūkumas	4,884	,028	250	,52789	,13669	,25869	,79710
			199,295	,52789	,13909	,25362	,80217
Izoliacija	4,495	,035	250	,49807	,13153	,23902	,75712
			192,748	,49807	,13505	,23171	,76443
Vaidmens dviprasmiškumas	1,790	,182	250	,36066	,11406	,13601	,58531
			198,942	,36066	,11612	,13167	,58965
Autonomija	1,263	,262	250	-,24230	,09757	-,43446	-,05015
			197,857	-,24230	,09947	-,43847	-,04614
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	4,817	,029	250	-,48579	,09060	-,66423	-,30735
			171,492	-,48579	,09588	-,67505	-,29653
Socialinis palaikymas darbe	1,833	,177	250	-,39309	,11035	-,61043	-,17576
			195,446	-,39309	,11288	-,61571	-,17047
Emocinė darbuotojų gerovė	1,658	,199	250	-,17555	,07322	-,31975	-,03135
			192,847	-,17555	,07516	-,32380	-,02730
Darbo identitetas	2,381	,124	250	,01124	,07414	-,13478	,15726
			189,373	,01124	,07648	-,13962	,16210

7 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimo pagal užimamas pareigas rodikliai

	Leveno testas		t-test				
	F	p	df	Vidurkių skirtumas	Standartinės paklaidos skirtumas	95 % skirtumo pasitikėjimo intervalai	
						Žem.	Aukšč.
Informacijos trūkumas	,015	,904	250	,33382	,15514	,02827	,63937
			118,408	,33382	,15222	,03240	,63524
Izoliacija	2,518	,114	250	,40046	,14835	,10827	,69264
			104,018	,40046	,15662	,08988	,71103
Vaidmens dviprasmiškumas	1,798	,181	250	,15494	,12907	-,09926	,40913
			104,602	,15494	,13579	-,11432	,42419
Autonomija	,304	,582	250	,11535	,10965	-,10062	,33131
			108,182	,11535	,11308	-,10879	,33948
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	3,122	,078	250	-,17950	,10585	-,38796	,02897
			92,373	-,17950	,12099	-,41979	,06079
Socialinis palaikymas darbe	1,815	,179	250	-,06720	,12580	-,31496	,18055
			107,072	-,06720	,13051	-,32593	,19152
Emocinė darbuotojų gerovė	,192	,661	250	,00428	,08240	-,15802	,16657
			117,134	,00428	,08131	-,15675	,16531
Darbo identitetas	,049	,825	250	,26575	,08078	,10666	,42483
			116,642	,26575	,07988	,10754	,42395

8 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas pagal nuotolinio darbo intensyvumą: *Post Hoc Bonferroni* testo rezultatai

Bonferroni

Tyrimo kintamieji	Nuotolinio darbo intensyvumas		Vidurkių skirtumas	Standartinė paklaida	p	95 % pasitikėjimo intervalai	
						Zem.	Aukšč.
Informacijos trūkumas	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,51902	,24415	,518	-,2047	1,2427
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	,55227	,21997	,190	-,0998	1,2043
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	,73857	,26023	,074	-,0328	1,5099
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,80759*	,21997	,004	,1556	1,4596
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,82072*	,21280	,002	,1899	1,4515
11-25 % (5-10 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,51902	,24415	,518	-1,2427	,2047
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	,03324	,24308	1,000	-,6873	,7538
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	,21955	,28003	1,000	-,6105	1,0496
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,28856	,24308	1,000	-,4320	1,0091
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,30170	,23661	1,000	-,3996	1,0030
26-50 % (11-20 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,55227	,21997	,190	-1,2043	,0998
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,03324	,24308	1,000	-,7538	,6873
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	,18631	,25923	1,000	-,5821	,9547
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,25532	,21879	1,000	-,3932	,9038
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,26845	,21158	1,000	-,3587	,8956
51-75 % (21-30 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,73857	,26023	,074	-1,5099	,0328
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,21955	,28003	1,000	-1,0496	,6105
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,18631	,25923	1,000	-,9547	,5821
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,06901	,25923	1,000	-,6994	,8374
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,08215	,25317	1,000	-,6683	,8326
76-97 % (31-39 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,80759*	,21997	,004	-1,4596	-,1556
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,28856	,24308	1,000	-1,0091	,4320
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,25532	,21879	1,000	-,9038	,3932
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,06901	,25923	1,000	-,8374	,6994
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,01313	,21158	1,000	-,6140	,6403
dirbu tik nuotoliniu būdu	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,82072*	,21280	,002	-1,4515	-,1899
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,30170	,23661	1,000	-1,0030	,3996
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,26845	,21158	1,000	-,8956	,3587
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,08215	,25317	1,000	-,8326	,6683
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	-,01313	,21158	1,000	-,6403	,6140

Izoliacija	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	11-25 % (5-10 val. per savaitē)	,26630	,23459	1,000	-,4291	,9617
		26-50 % (11-20 val. per savaitē)	,58989	,21136	,085	-,0366	1,2164
		51-75 % (21-30 val. per savaitē)	,68618	,25004	,098	-,0550	1,4273
		76-97 % (31-39 val. per savaitē)	,81684*	,21136	,002	,1903	1,4433
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,64439*	,20447	,027	,0383	1,2505
	11-25 % (5-10 val. per savaitē)	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	-,26630	,23459	1,000	-,9617	,4291
		26-50 % (11-20 val. per savaitē)	,32358	,23356	1,000	-,3687	1,0159
		51-75 % (21-30 val. per savaitē)	,41987	,26907	1,000	-,3777	1,2174
		76-97 % (31-39 val. per savaitē)	,55053	,23356	,288	-,1418	1,2428
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,37809	,22735	1,000	-,2958	1,0520
	26-50 % (11-20 val. per savaitē)	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	-,58989	,21136	,085	-,1,2164	,0366
		11-25 % (5-10 val. per savaitē)	-,32358	,23356	1,000	-,1,0159	,3687
		51-75 % (21-30 val. per savaitē)	,09629	,24908	1,000	-,6420	,8346
		76-97 % (31-39 val. per savaitē)	,22695	,21022	1,000	-,3962	,8501
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,05450	,20330	1,000	-,5481	,6571
	51-75 % (21-30 val. per savaitē)	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	-,68618	,25004	,098	-,1,4273	,0550
		11-25 % (5-10 val. per savaitē)	-,41987	,26907	1,000	-,1,2174	,3777
		26-50 % (11-20 val. per savaitē)	-,09629	,24908	1,000	-,8346	,6420
		76-97 % (31-39 val. per savaitē)	,13066	,24908	1,000	-,6077	,8690
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,04179	,24326	1,000	-,7629	,6793
	76-97 % (31-39 val. per savaitē)	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	-,81684*	,21136	,002	-,1,4433	-,1903
		11-25 % (5-10 val. per savaitē)	-,55053	,23356	,288	-,1,2428	,1418
		26-50 % (11-20 val. per savaitē)	-,22695	,21022	1,000	-,8501	,3962
		51-75 % (21-30 val. per savaitē)	-,13066	,24908	1,000	-,8690	,6077
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,17245	,20330	1,000	-,7750	,4302
	dirbu tik nuotoliniu būdu	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	-,64439*	,20447	,027	-,1,2505	-,0383
		11-25 % (5-10 val. per savaitē)	-,37809	,22735	1,000	-,1,0520	,2958
26-50 % (11-20 val. per savaitē)		-,05450	,20330	1,000	-,6571	,5481	
51-75 % (21-30 val. per savaitē)		,04179	,24326	1,000	-,6793	,7629	
76-97 % (31-39 val. per savaitē)		,17245	,20330	1,000	-,4302	,7750	

Vaidmens dviprasmiškumas	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,40319	,20273	,717	-,1977	1,0041
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	,34817	,18265	,867	-,1932	,8896
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	,48913	,21608	,367	-,1514	1,1296
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,61945*	,18265	,012	,0780	1,1609
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,65117*	,17670	,004	,1274	1,1749
	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	-,40319	,20273	,717	-1,0041	,1977
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,05502	,20184	1,000	-,6533	,5433
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	,08594	,23252	1,000	-,6033	,7752
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,21626	,20184	1,000	-,3820	,8145
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,24797	,19647	1,000	-,3344	,8303
	26-50 % (11-20 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	-,34817	,18265	,867	-,8896	,1932
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,05502	,20184	1,000	-,5433	,6533
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	,14096	,21525	1,000	-,4971	,7790
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,27128	,18167	1,000	-,2672	,8098
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,30299	,17568	1,000	-,2178	,8237
	51-75 % (21-30 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	-,48913	,21608	,367	-1,1296	,1514
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,08594	,23252	1,000	-,7752	,6033
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,14096	,21525	1,000	-,7790	,4971
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,13032	,21525	1,000	-,5077	,7684
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,16204	,21022	1,000	-,4611	,7852
76-97 % (31-39 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	-,61945*	,18265	,012	-1,1609	-,0780	
	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,21626	,20184	1,000	-,8145	,3820	
	26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,27128	,18167	1,000	-,8098	,2672	
	51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,13032	,21525	1,000	-,7684	,5077	
	dirbu tik nuotoliniu būdu	,03172	,17568	1,000	-,4890	,5525	
dirbu tik nuotoliniu būdu	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	-,65117*	,17670	,004	-1,1749	-,1274	
	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,24797	,19647	1,000	-,8303	,3344	
	26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,30299	,17568	1,000	-,8237	,2178	
	51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,16204	,21022	1,000	-,7852	,4611	
	76-97 % (31-39 val. per savaitę)	-,03172	,17568	1,000	-,5525	,4890	

Autonomija	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	11-25 % (5-10 val. per savaite)	-,37704	,17560	,491	-,8975	,1435
		26-50 % (11-20 val. per savaite)	-,24040	,15822	1,000	-,7094	,2286
		51-75 % (21-30 val. per savaite)	-,31814	,18717	1,000	-,8729	,2367
		76-97 % (31-39 val. per savaite)	-,14466	,15822	1,000	-,6136	,3243
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,30354	,15306	,727	-,7572	,1501
	11-25 % (5-10 val. per savaite)	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	,37704	,17560	,491	-,1435	,8975
		26-50 % (11-20 val. per savaite)	,13664	,17483	1,000	-,3816	,6549
		51-75 % (21-30 val. per savaite)	,05889	,20141	1,000	-,5381	,6559
		76-97 % (31-39 val. per savaite)	,23238	,17483	1,000	-,2859	,7506
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,07350	,17018	1,000	-,4309	,5779
	26-50 % (11-20 val. per savaite)	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	,24040	,15822	1,000	-,2286	,7094
		11-25 % (5-10 val. per savaite)	-,13664	,17483	1,000	-,6549	,3816
		51-75 % (21-30 val. per savaite)	-,07774	,18645	1,000	-,6304	,4749
		76-97 % (31-39 val. per savaite)	,09574	,15736	1,000	-,3707	,5622
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,06314	,15218	1,000	-,5142	,3879
	51-75 % (21-30 val. per savaite)	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	,31814	,18717	1,000	-,2367	,8729
		11-25 % (5-10 val. per savaite)	-,05889	,20141	1,000	-,6559	,5381
		26-50 % (11-20 val. per savaite)	,07774	,18645	1,000	-,4749	,6304
		76-97 % (31-39 val. per savaite)	,17349	,18645	1,000	-,3792	,7261
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,01460	,18209	1,000	-,5252	,5544
	76-97 % (31-39 val. per savaite)	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	,14466	,15822	1,000	-,3243	,6136
		11-25 % (5-10 val. per savaite)	-,23238	,17483	1,000	-,7506	,2859
		26-50 % (11-20 val. per savaite)	-,09574	,15736	1,000	-,5622	,3707
		51-75 % (21-30 val. per savaite)	-,17349	,18645	1,000	-,7261	,3792
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,15888	,15218	1,000	-,6100	,2922
	dirbu tik nuotoliniu būdu	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	,30354	,15306	,727	-,1501	,7572
		11-25 % (5-10 val. per savaite)	-,07350	,17018	1,000	-,5779	,4309
		26-50 % (11-20 val. per savaite)	,06314	,15218	1,000	-,3879	,5142
51-75 % (21-30 val. per savaite)		-,01460	,18209	1,000	-,5544	,5252	
76-97 % (31-39 val. per savaite)		,15888	,15218	1,000	-,2922	,6100	

Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,50034*	,16217	,034	-,9810	-,0196
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,52810*	,14611	,005	-,9612	-,0950
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,72450*	,17285	,001	-1,2369	-,2121
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	-,63980*	,14611	,000	-1,0729	-,2067
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,70028*	,14135	,000	-1,1193	-,2813
	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	,50034*	,16217	,034	,0196	,9810
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,02776	,16146	1,000	-,5064	,4508
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,22416	,18601	1,000	-,7755	,3272
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	-,13946	,16146	1,000	-,6181	,3391
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,19994	,15716	1,000	-,6658	,2659
	26-50 % (11-20 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	,52810*	,14611	,005	,0950	,9612
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,02776	,16146	1,000	-,4508	,5064
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,19640	,17219	1,000	-,7068	,3140
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	-,11170	,14533	1,000	-,5425	,3191
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,17218	,14054	1,000	-,5888	,2444
	51-75 % (21-30 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	,72450*	,17285	,001	,2121	1,2369
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,22416	,18601	1,000	-,3272	,7755
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	,19640	,17219	1,000	-,3140	,7068
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,08470	,17219	1,000	-,4257	,5951
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,02422	,16817	1,000	-,4743	,5227
	76-97 % (31-39 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	,63980*	,14611	,000	,2067	1,0729
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,13946	,16146	1,000	-,3391	,6181
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	,11170	,14533	1,000	-,3191	,5425
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,08470	,17219	1,000	-,5951	,4257
dirbu tik nuotoliniu būdu		-,06048	,14054	1,000	-,4771	,3561	
dirbu tik nuotoliniu būdu	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	,70028*	,14135	,000	,2813	1,1193	
	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,19994	,15716	1,000	-,2659	,6658	
	26-50 % (11-20 val. per savaitę)	,17218	,14054	1,000	-,2444	,5888	
	51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,02422	,16817	1,000	-,5227	,4743	
	76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,06048	,14054	1,000	-,3561	,4771	

Socialinis palaikymas darbe	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,01630	,20241	1,000	-,6163	,5837	
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,18918	,18237	1,000	-,7297	,3514	
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,18938	,21574	1,000	-,8289	,4501	
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,09274	,18237	1,000	-,4478	,6333	
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,12279	,17642	1,000	-,6457	,4002	
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	,01630	,20241	1,000	-,5837	,6163
	26-50 % (11-20 val. per savaitę)	26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,17287	,20152	1,000	-,7702	,4245	
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,17308	,23216	1,000	-,8612	,5151	
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,10904	,20152	1,000	-,4883	,7064	
		dirbu tik nuotoliniu būdu	-,10648	,19616	1,000	-,6879	,4750	
		51-75 % (21-30 val. per savaitę)	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	,18918	,18237	1,000	-,3514	,7297
			11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,17287	,20152	1,000	-,4245	,7702
	51-75 % (21-30 val. per savaitę)		-,00020	,21491	1,000	-,6372	,6368	
	76-97 % (31-39 val. per savaitę)		,28191	,18138	1,000	-,2557	,8196	
	dirbu tik nuotoliniu būdu		,06639	,17541	1,000	-,4535	,5863	
	76-97 % (31-39 val. per savaitę)		iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	,18938	,21574	1,000	-,4501	,8289
		11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,17308	,23216	1,000	-,5151	,8612	
		26-50 % (11-20 val. per savaitę)	,00020	,21491	1,000	-,6368	,6372	
		76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,28212	,21491	1,000	-,3549	,9191	
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,06660	,20989	1,000	-,5556	,6887	
		dirbu tik nuotoliniu būdu	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)	-,09274	,18237	1,000	-,6333	,4478
11-25 % (5-10 val. per savaitę)	-,10904		,20152	1,000	-,7064	,4883		
26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,28191		,18138	1,000	-,8196	,2557		
51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,28212		,21491	1,000	-,9191	,3549		
dirbu tik nuotoliniu būdu	-,21552		,17541	1,000	-,7355	,3044		
dirbu tik nuotoliniu būdu	iki 10 % (1-4 val. per savaitę)		,12279	,17642	1,000	-,4002	,6457	
	11-25 % (5-10 val. per savaitę)	,10648	,19616	1,000	-,4750	,6879		
	26-50 % (11-20 val. per savaitę)	-,06639	,17541	1,000	-,5863	,4535		
	51-75 % (21-30 val. per savaitę)	-,06660	,20989	1,000	-,6887	,5556		
	76-97 % (31-39 val. per savaitę)	,21552	,17541	1,000	-,3044	,7355		

Emocinē darbuotoju gerovē	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	11-25 % (5-10 val. per savaitē)	,22052	,13102	1,000	-,1678	,6089
		26-50 % (11-20 val. per savaitē)	-,01612	,11804	1,000	-,3660	,3338
		51-75 % (21-30 val. per savaitē)	,10008	,13965	1,000	-,3138	,5140
		76-97 % (31-39 val. per savaitē)	,12750	,11804	1,000	-,2224	,4774
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,26554	,11420	,313	-,0730	,6040
	11-25 % (5-10 val. per savaitē)	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	-,22052	,13102	1,000	-,6089	,1678
		26-50 % (11-20 val. per savaitē)	-,23664	,13044	1,000	-,6233	,1500
		51-75 % (21-30 val. per savaitē)	-,12043	,15027	1,000	-,5659	,3250
		76-97 % (31-39 val. per savaitē)	-,09302	,13044	1,000	-,4797	,2936
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,04502	,12697	1,000	-,3313	,4214
	26-50 % (11-20 val. per savaitē)	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	,01612	,11804	1,000	-,3338	,3660
		11-25 % (5-10 val. per savaitē)	,23664	,13044	1,000	-,1500	,6233
		51-75 % (21-30 val. per savaitē)	,11620	,13911	1,000	-,2961	,5285
		76-97 % (31-39 val. per savaitē)	,14362	,11741	1,000	-,2044	,4916
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,28166	,11354	,207	-,0549	,6182
	51-75 % (21-30 val. per savaitē)	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	-,10008	,13965	1,000	-,5140	,3138
		11-25 % (5-10 val. per savaitē)	,12043	,15027	1,000	-,3250	,5659
		26-50 % (11-20 val. per savaitē)	-,11620	,13911	1,000	-,5285	,2961
		76-97 % (31-39 val. per savaitē)	,02741	,13911	1,000	-,3849	,4398
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,16546	,13586	1,000	-,2373	,5682
	76-97 % (31-39 val. per savaitē)	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	-,12750	,11804	1,000	-,4774	,2224
11-25 % (5-10 val. per savaitē)		,09302	,13044	1,000	-,2936	,4797	
26-50 % (11-20 val. per savaitē)		-,14362	,11741	1,000	-,4916	,2044	
51-75 % (21-30 val. per savaitē)		-,02741	,13911	1,000	-,4398	,3849	
dirbu tik nuotoliniu būdu		,13804	,11354	1,000	-,1985	,4746	
dirbu tik nuotoliniu būdu	iki 10 % (1-4 val. per savaitē)	-,26554	,11420	,313	-,6040	,0730	
	11-25 % (5-10 val. per savaitē)	-,04502	,12697	1,000	-,4214	,3313	
	26-50 % (11-20 val. per savaitē)	-,28166	,11354	,207	-,6182	,0549	
	51-75 % (21-30 val. per savaitē)	-,16546	,13586	1,000	-,5682	,2373	
	76-97 % (31-39 val. per savaitē)	-,13804	,11354	1,000	-,4746	,1985	

Darbo identitetas	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	11-25 % (5-10 val. per savaite)	,16790	,13106	1,000	-,2206	,5564
		26-50 % (11-20 val. per savaite)	,09865	,11809	1,000	-,2514	,4487
		51-75 % (21-30 val. per savaite)	,07804	,13970	1,000	-,3360	,4921
		76-97 % (31-39 val. per savaite)	,21922	,11809	,969	-,1308	,5692
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,32448	,11424	,073	-,0141	,6631
	11-25 % (5-10 val. per savaite)	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	-,16790	,13106	1,000	-,5564	,2206
		26-50 % (11-20 val. per savaite)	-,06924	,13049	1,000	-,4560	,3175
		51-75 % (21-30 val. per savaite)	-,08986	,15033	1,000	-,5354	,3557
		76-97 % (31-39 val. per savaite)	,05132	,13049	1,000	-,3355	,4381
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,15658	,12702	1,000	-,2199	,5331
	26-50 % (11-20 val. per savaite)	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	-,09865	,11809	1,000	-,4487	,2514
		11-25 % (5-10 val. per savaite)	,06924	,13049	1,000	-,3175	,4560
		51-75 % (21-30 val. per savaite)	-,02061	,13916	1,000	-,4331	,3919
		76-97 % (31-39 val. per savaite)	,12057	,11745	1,000	-,2276	,4687
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,22582	,11358	,718	-,1108	,5625
	51-75 % (21-30 val. per savaite)	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	-,07804	,13970	1,000	-,4921	,3360
		11-25 % (5-10 val. per savaite)	,08986	,15033	1,000	-,3557	,5354
		26-50 % (11-20 val. per savaite)	,02061	,13916	1,000	-,3919	,4331
		76-97 % (31-39 val. per savaite)	,14118	,13916	1,000	-,2713	,5537
		dirbu tik nuotoliniu būdu	,24644	,13591	1,000	-,1564	,6493
76-97 % (31-39 val. per savaite)	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	-,21922	,11809	,969	-,5692	,1308	
	11-25 % (5-10 val. per savaite)	-,05132	,13049	1,000	-,4381	,3355	
	26-50 % (11-20 val. per savaite)	-,12057	,11745	1,000	-,4687	,2276	
	51-75 % (21-30 val. per savaite)	-,14118	,13916	1,000	-,5537	,2713	
	dirbu tik nuotoliniu būdu	,10526	,11358	1,000	-,2314	,4419	
dirbu tik nuotoliniu būdu	iki 10 % (1-4 val. per savaite)	-,32448	,11424	,073	-,6631	,0141	
	11-25 % (5-10 val. per savaite)	-,15658	,12702	1,000	-,5331	,2199	
	26-50 % (11-20 val. per savaite)	-,22582	,11358	,718	-,5625	,1108	
	51-75 % (21-30 val. per savaite)	-,24644	,13591	1,000	-,6493	,1564	
	76-97 % (31-39 val. per savaite)	-,10526	,11358	1,000	-,4419	,2314	

**9 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas pagal organizacijos veiklos sritį:
Post Hoc Bonferroni testo rezultatai**

Bonferroni

Tyrimo kintamieji	Veiklos sritis	Vidurkių skirtumas	Standartinė paklaida	p	95 % pasitikėjimo intervalai		
					Zem.	Aukšč.	
Informacijos trūkumas	gamyba	prekyba	-1,01667	,42426	,485	-2,3567	,3234
		paslaugos	-,52857	,37032	1,000	-1,6982	,6411
		informacinės technologijos	-,49412	,35185	1,000	-1,6054	,6172
		švietimas, ugdymas	-,90769	,44269	1,000	-2,3059	,4905
		viešasis administravimas	-,43333	,45063	1,000	-1,8567	,9900
		kultūra	-1,19333*	,36458	,034	-2,3449	-,0418
		kita	-,29444	,39613	1,000	-1,5456	,9567
	prekyba	gamyba	1,01667	,42426	,485	-,3234	2,3567
		paslaugos	,48810	,30920	1,000	-,4885	1,4647
		informacinės technologijos	,52255	,28681	1,000	-,3833	1,4284
		švietimas, ugdymas	,10897	,39298	1,000	-1,1323	1,3502
		viešasis administravimas	,58333	,40191	1,000	-,6861	1,8528
		kultūra	-,17667	,30230	1,000	-1,1315	,7781
		kita	,72222	,33968	,966	-,3507	1,7951
	paslaugos	gamyba	,52857	,37032	1,000	-,6411	1,6982
		prekyba	-,48810	,30920	1,000	-1,4647	,4885
		informacinės technologijos	,03445	,19851	1,000	-,5925	,6614
		švietimas, ugdymas	-,37912	,33403	1,000	-1,4342	,6759
		viešasis administravimas	,09524	,34450	1,000	-,9929	1,1833
		kultūra	-,66476	,22029	,079	-1,3605	,0310
		kita	,23413	,26931	1,000	-,6165	1,0847
	informacinės technologijos	gamyba	,49412	,35185	1,000	-,6172	1,6054
		prekyba	-,52255	,28681	1,000	-1,4284	,3833
		paslaugos	-,03445	,19851	1,000	-,6614	,5925
		švietimas, ugdymas	-,41357	,31343	1,000	-1,4035	,5764
		viešasis administravimas	,06078	,32456	1,000	-,9643	1,0859
		kultūra	-,69922*	,18758	,007	-1,2917	-,1068
kita		,19967	,24328	1,000	-,5687	,9681	
švietimas, ugdymas	gamyba	,90769	,44269	1,000	-,4905	2,3059	
	prekyba	-,10897	,39298	1,000	-1,3502	1,1323	
	paslaugos	,37912	,33403	1,000	-,6759	1,4342	
	informacinės technologijos	,41357	,31343	1,000	-,5764	1,4035	
	viešasis administravimas	,47436	,42132	1,000	-,8564	1,8051	
	kultūra	-,28564	,32766	1,000	-1,3205	,7493	
	kita	,61325	,36243	1,000	-,5315	1,7580	
viešasis administravimas	gamyba	,43333	,45063	1,000	-,9900	1,8567	
	prekyba	-,58333	,40191	1,000	-1,8528	,6861	
	paslaugos	-,09524	,34450	1,000	-1,1833	,9929	
	informacinės technologijos	-,06078	,32456	1,000	-1,0859	,9643	
	švietimas, ugdymas	-,47436	,42132	1,000	-1,8051	,8564	
	kultūra	-,76000	,33832	,716	-1,8286	,3086	
	kita	,13889	,37210	1,000	-1,0364	1,3142	
kultūra	gamyba	1,19333*	,36458	,034	,0418	2,3449	
	prekyba	,17667	,30230	1,000	-,7781	1,1315	
	paslaugos	,66476	,22029	,079	-,0310	1,3605	
	informacinės technologijos	,69922*	,18758	,007	,1068	1,2917	
	švietimas, ugdymas	,28564	,32766	1,000	-,7493	1,3205	
	viešasis administravimas	,76000	,33832	,716	-,3086	1,8286	
	kita	,89889*	,26135	,019	,0734	1,7244	
kita	gamyba	,29444	,39613	1,000	-,9567	1,5456	
	prekyba	-,72222	,33968	,966	-1,7951	,3507	
	paslaugos	-,23413	,26931	1,000	-1,0847	,6165	
	informacinės technologijos	-,19967	,24328	1,000	-,9681	,5687	
	švietimas, ugdymas	-,61325	,36243	1,000	-1,7580	,5315	
	viešasis administravimas	-,13889	,37210	1,000	-1,3142	1,0364	
	kultūra	-,89889*	,26135	,019	-1,7244	-,0734	

Izoliacija	gamyba	prekyba	-88750	,41107	,891	-2,1859	,4109
		paslaugas	-56508	,35881	1,000	-1,6984	,5682
		informacinēs tehnoloģijas	-43333	,34091	1,000	-1,5101	,6434
		švietimas, ugdymas	-95641	,42893	,747	-2,3112	,3984
		viešasis administravimas	-06111	,43663	1,000	-1,4402	1,3180
		kultūra	-1,01333	,35325	,126	-2,1291	,1024
		kita	-38056	,38382	1,000	-1,5928	,8317
	prekyba	gamyba	,88750	,41107	,891	-4109	2,1859
		paslaugas	,32242	,29958	1,000	-6238	1,2687
		informacinēs tehnoloģijas	,45417	,27790	1,000	-4236	1,3319
		švietimas, ugdymas	-06891	,38077	1,000	-1,2716	1,1337
		viešasis administravimas	,82639	,38942	,975	-4036	2,0564
		kultūra	-1,2583	,29290	1,000	-1,0510	,7993
		kita	,50694	,32912	1,000	-5326	1,5465
	paslaugas	gamyba	,56508	,35881	1,000	-5682	1,6984
		prekyba	-32242	,29958	1,000	-1,2687	,6238
		informacinēs tehnoloģijas	,13175	,19233	1,000	-4757	,7392
		švietimas, ugdymas	-39133	,32365	1,000	-1,4136	,6309
		viešasis administravimas	,50397	,33379	1,000	-5503	1,5582
		kultūra	-44825	,21344	1,000	-1,1224	,2259
		kita	,18452	,26093	1,000	-6396	1,0087
	informacinēs tehnoloģijas	gamyba	,43333	,34091	1,000	-6434	1,5101
		prekyba	-45417	,27790	1,000	-1,3319	,4236
		paslaugas	-1,3175	,19233	1,000	-7392	,4757
		švietimas, ugdymas	-52308	,30368	1,000	-1,4823	,4361
		viešasis administravimas	,37222	,31447	1,000	-6210	1,3655
		kultūra	-58000*	,18174	,045	-1,1540	-0,060
kita		,05278	,23572	1,000	-6917	,7973	
švietimas, ugdymas	gamyba	,95641	,42893	,747	-3984	2,3112	
	prekyba	,06891	,38077	1,000	-1,1337	1,2716	
	paslaugas	,39133	,32365	1,000	-6309	1,4136	
	informacinēs tehnoloģijas	,52308	,30368	1,000	-4361	1,4823	
	viešasis administravimas	,89530	,40822	,819	-3941	2,1847	
	kultūra	-05692	,31747	1,000	-1,0597	,9458	
	kita	,57585	,35117	1,000	-5333	1,6850	
viešasis administravimas	gamyba	,06111	,43663	1,000	-1,3180	1,4402	
	prekyba	-82639	,38942	,975	-2,0564	,4036	
	paslaugas	-50397	,33379	1,000	-1,5582	,5503	
	informacinēs tehnoloģijas	-37222	,31447	1,000	-1,3655	,6210	
	švietimas, ugdymas	-89530	,40822	,819	-2,1847	,3941	
	kultūra	-95222	,32780	,112	-1,9876	,0831	
	kita	-31944	,36053	1,000	-1,4582	,8193	
kultūra	gamyba	1,01333	,35325	,126	-1,024	2,1291	
	prekyba	,12583	,29290	1,000	-7993	1,0510	
	paslaugas	,44825	,21344	1,000	-2,259	1,1224	
	informacinēs tehnoloģijas	,58000*	,18174	,045	,0060	1,1540	
	švietimas, ugdymas	,05692	,31747	1,000	-9458	1,0597	
	viešasis administravimas	,95222	,32780	,112	-0,831	1,9876	
	kita	,63278	,25323	,367	-1,671	1,4326	
kita	gamyba	,38056	,38382	1,000	-8317	1,5928	
	prekyba	-50694	,32912	1,000	-1,5465	,5326	
	paslaugas	-1,8452	,26093	1,000	-1,0087	,6396	
	informacinēs tehnoloģijas	-0,5278	,23572	1,000	-7973	,6917	
	švietimas, ugdymas	-5,7585	,35117	1,000	-1,6850	,5333	
	viešasis administravimas	,31944	,36053	1,000	-8193	1,4582	
	kultūra	-6,3278	,25323	,367	-1,4326	,1671	

Vaidmens dviprasmiškumas	gamyba	prekyba	-32187	35615	1,000	-1,4468	8030
		paslaugos	21310	31087	1,000	-7688	1,1950
		informacinės technologijos	02647	29537	1,000	-9064	9594
		švietimas, ugdymas	-49615	37162	1,000	-1,6699	6776
		viešasis administravimas	03750	37829	1,000	-1,1573	1,2323
		kultūra	-41500	30605	1,000	-1,3817	5517
		kita	-10833	33254	1,000	-1,1587	9420
	prekyba	gamyba	32187	35615	1,000	-8030	1,4468
		paslaugos	53497	25956	1,000	-2849	1,3548
		informacinės technologijos	34835	24077	1,000	-4121	1,1088
		švietimas, ugdymas	-17428	32989	1,000	-1,2163	8677
		viešasis administravimas	35938	33739	1,000	-7063	1,4250
		kultūra	-09313	25377	1,000	-8947	7084
		kita	21354	28515	1,000	-6871	1,1142
	paslaugos	gamyba	-21310	31087	1,000	-1,1950	7688
		prekyba	-53497	25956	1,000	-1,3548	2849
		informacinės technologijos	-18662	16664	1,000	-7130	3397
		švietimas, ugdymas	-70925	28041	338	-1,5949	1764
		viešasis administravimas	-17560	28919	1,000	-1,0890	7378
		kultūra	-62810 ¹	18492	022	-1,2122	-0440
		kita	-32143	22607	1,000	-1,0355	3926
	informacinės technologijos	gamyba	-02647	29537	1,000	-9594	9064
		prekyba	-34835	24077	1,000	-1,1088	4121
		paslaugos	18662	16664	1,000	-3397	7130
		švietimas, ugdymas	-52262	26311	1,000	-1,3537	3084
		viešasis administravimas	01103	27245	1,000	-8495	8716
		kultūra	-44147	15746	153	-9388	0559
kita		-13480	20422	1,000	-7798	5102	
švietimas, ugdymas	gamyba	49615	37162	1,000	-6776	1,6699	
	prekyba	17428	32989	1,000	-8677	1,2163	
	paslaugos	70925	28041	338	-1,764	1,5949	
	informacinės technologijos	52262	26311	1,000	-3084	1,3537	
	viešasis administravimas	53365	35368	1,000	-5835	1,6508	
	kultūra	08115	27506	1,000	-7876	9499	
	kita	38782	30425	1,000	-5732	1,3488	
viešasis administravimas	gamyba	-03750	37829	1,000	-1,2323	1,1573	
	prekyba	-35938	33739	1,000	-1,4250	7063	
	paslaugos	17560	28919	1,000	-7378	1,0890	
	informacinės technologijos	-01103	27245	1,000	-8716	8495	
	švietimas, ugdymas	-53365	35368	1,000	-1,6508	5835	
	kultūra	-45250	28401	1,000	-1,3495	4445	
	kita	-14583	31237	1,000	-1,1324	8408	
kultūra	gamyba	41500	30605	1,000	-5517	1,3817	
	prekyba	09313	25377	1,000	-7084	8947	
	paslaugos	62810 ¹	18492	022	0440	1,2122	
	informacinės technologijos	44147	15746	153	-0559	9388	
	švietimas, ugdymas	-08115	27506	1,000	-9499	7876	
	viešasis administravimas	45250	28401	1,000	-4445	1,3495	
	kita	30667	21940	1,000	-3863	9996	
kita	gamyba	10833	33254	1,000	-9420	1,1587	
	prekyba	-21354	28515	1,000	-1,1142	6871	
	paslaugos	32143	22607	1,000	-3926	1,0355	
	informacinės technologijos	13480	20422	1,000	-5102	7798	
	švietimas, ugdymas	-38782	30425	1,000	-1,3488	5732	
	viešasis administravimas	14583	31237	1,000	-8408	1,1324	
	kultūra	-30667	21940	1,000	-9996	3863	

Autonomija	gamyba	prekyba	-0,00312	,30907	1,000	-,9793	,9731
		paslaugos	-,10357	,26978	1,000	-,9557	,7485
		informacinēs tehnologijās	-,22500	,25632	1,000	-1,0346	,5846
		švietimas, ugdymas	,17115	,32249	1,000	-,8474	1,1897
		viešasis administravimas	-,23750	,32828	1,000	-1,2744	,7994
		kultūra	-,01000	,26559	1,000	-,8489	,8289
		kita	,04375	,28858	1,000	-,8677	,9552
	prekyba	gamyba	,00312	,30907	1,000	-,9731	,9793
		paslaugos	-,10045	,22524	1,000	-,8119	,6110
		informacinēs tehnologijās	-,22187	,20894	1,000	-,8818	,4381
		švietimas, ugdymas	,17428	,28628	1,000	-,7299	1,0785
		viešasis administravimas	-,23438	,29279	1,000	-1,1592	,6904
		kultūra	-,00687	,22022	1,000	-,7024	,6887
		kita	,04688	,24745	1,000	-,7347	,8285
	paslaugos	gamyba	,10357	,26978	1,000	-,7485	,9557
		prekyba	,10045	,22524	1,000	-,6110	,8119
		informacinēs tehnologijās	-,12143	,14461	1,000	-,5782	,3353
		švietimas, ugdymas	,27473	,24334	1,000	-,4939	1,0433
		viešasis administravimas	-,13393	,25096	1,000	-,9266	,6587
		kultūra	,09357	,16048	1,000	-,4133	,6004
		kita	,14732	,19619	1,000	-,4723	,7670
	informacinēs tehnologijās	gamyba	,22500	,25632	1,000	-,5846	1,0346
		prekyba	,22187	,20894	1,000	-,4381	,8818
		paslaugos	,12143	,14461	1,000	-,3353	,5782
		švietimas, ugdymas	,39615	,22833	1,000	-,3250	1,1173
		viešasis administravimas	-,01250	,23643	1,000	-,7593	,7343
		kultūra	,21500	,13665	1,000	-,2166	,6466
kita		,26875	,17722	1,000	-,2910	,8285	
švietimas, ugdymas	gamyba	-,17115	,32249	1,000	-1,1897	,8474	
	prekyba	-,17428	,28628	1,000	-1,0785	,7299	
	paslaugos	-,27473	,24334	1,000	-1,0433	,4939	
	informacinēs tehnologijās	-,39615	,22833	1,000	-1,1173	,3250	
	viešasis administravimas	-,40865	,30693	1,000	-1,3781	,5608	
	kultūra	-,18115	,23869	1,000	-,9351	,5728	
	kita	-,12740	,26403	1,000	-,9613	,7065	
viešasis administravimas	gamyba	,23750	,32828	1,000	-,7994	1,2744	
	prekyba	,23438	,29279	1,000	-,6904	1,1592	
	paslaugos	,13393	,25096	1,000	-,6587	,9266	
	informacinēs tehnologijās	,01250	,23643	1,000	-,7343	,7593	
	švietimas, ugdymas	,40865	,30693	1,000	-,5608	1,3781	
	kultūra	,22750	,24646	1,000	-,5509	1,0059	
	kita	,28125	,27107	1,000	-,5749	1,1374	
kultūra	gamyba	,01000	,26559	1,000	-,8289	,8489	
	prekyba	,00687	,22022	1,000	-,6887	,7024	
	paslaugos	-,09357	,16048	1,000	-,6004	,4133	
	informacinēs tehnologijās	-,21500	,13665	1,000	-,6466	,2166	
	švietimas, ugdymas	,18115	,23869	1,000	-,5728	,9351	
	viešasis administravimas	-,22750	,24646	1,000	-1,0059	,5509	
	kita	,05375	,19039	1,000	-,5476	,6551	
kita	gamyba	-,04375	,28858	1,000	-,8552	,8677	
	prekyba	-,04688	,24745	1,000	-,8285	,7347	
	paslaugos	-,14732	,19619	1,000	-,7670	,4723	
	informacinēs tehnologijās	-,26875	,17722	1,000	-,8285	,2910	
	švietimas, ugdymas	,12740	,26403	1,000	-,7065	,9613	
	viešasis administravimas	-,28125	,27107	1,000	-1,1374	,5749	
	kultūra	-,05375	,19039	1,000	-,6551	,5476	

Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	gamyba	prekyba	,37188	,28376	1,000	-5244	1,2681
		paslaugos	,12262	,24768	1,000	-6597	,9049
		informacinės technologijos	,11765	,23533	1,000	-6256	,8609
		švietimas, ugdymas	,37308	,29608	1,000	-5621	1,3083
		viešasis administravimas	,17917	,30140	1,000	-7728	1,1311
		kultūra	,75500	,24384	,061	-0152	1,5252
		kita	,03333	,26494	1,000	-8035	,8702
	prekyba	gamyba	-,37188	,28376	1,000	-1,2681	,5244
		paslaugos	-,24926	,20680	1,000	-,9024	,4039
		informacinės technologijos	-,25423	,19183	1,000	-,8601	,3517
		švietimas, ugdymas	,00120	,26284	1,000	-,8290	,8314
		viešasis administravimas	-,19271	,26881	1,000	-1,0417	,6563
		kultūra	,38313	,20218	1,000	-,2555	1,0217
		kita	-,33854	,22719	1,000	-1,0561	,3790
	paslaugos	gamyba	-,12262	,24768	1,000	-,9049	,6597
		prekyba	,24926	,20680	1,000	-,4039	,9024
		informacinės technologijos	-,00497	,13277	1,000	-,4243	,4144
		švietimas, ugdymas	,25046	,22341	1,000	-,4552	,9561
		viešasis administravimas	,05655	,23041	1,000	-,6712	,7843
		kultūra	,63238*	,14733	,001	,1670	1,0977
		kita	-,08929	,18012	1,000	-,6582	,4796
	informacinės technologijos	gamyba	-,11765	,23533	1,000	-,8609	,6256
		prekyba	,25423	,19183	1,000	-,3517	,8601
		paslaugos	,00497	,13277	1,000	-,4144	,4243
		švietimas, ugdymas	,25543	,20963	1,000	-,4067	,9175
		viešasis administravimas	,06152	,21707	1,000	-,6241	,7471
		kultūra	,63735*	,12546	,000	,2411	1,0336
kita		-,08431	,16271	1,000	-,5982	,4296	
švietimas, ugdymas	gamyba	-,37308	,29608	1,000	-1,3083	,5621	
	prekyba	-,00120	,26284	1,000	-,8314	,8290	
	paslaugos	-,25046	,22341	1,000	-,9561	,4552	
	informacinės technologijos	-,25543	,20963	1,000	-,9175	,4067	
	viešasis administravimas	-,19391	,28179	1,000	-1,0839	,6961	
	kultūra	,38192	,21914	1,000	-,3102	1,0741	
	kita	-,33974	,24240	1,000	-1,1054	,4259	
viešasis administravimas	gamyba	-,17917	,30140	1,000	-1,1311	,7728	
	prekyba	,19271	,26881	1,000	-,6563	1,0417	
	paslaugos	-,05655	,23041	1,000	-,7843	,6712	
	informacinės technologijos	-,06152	,21707	1,000	-,7471	,6241	
	švietimas, ugdymas	,19391	,28179	1,000	-,6961	1,0839	
	kultūra	,57583	,22628	,323	-,1389	1,2905	
	kita	-,14583	,24887	1,000	-,9319	,6402	
kultūra	gamyba	-,75500	,24384	,061	-1,5252	,0152	
	prekyba	-,38313	,20218	1,000	-1,0217	,2555	
	paslaugos	-,63238*	,14733	,001	-1,0977	-,1670	
	informacinės technologijos	-,63735*	,12546	,000	-1,0336	-,2411	
	švietimas, ugdymas	-,38192	,21914	1,000	-1,0741	,3102	
	viešasis administravimas	-,57583	,22628	,323	-1,2905	,1389	
	kita	-,72167*	,17480	,001	-1,2738	-,1696	
kita	gamyba	-,03333	,26494	1,000	-,8702	,8035	
	prekyba	,33854	,22719	1,000	-,3790	1,0561	
	paslaugos	,08929	,18012	1,000	-,4796	,6582	
	informacinės technologijos	,08431	,16271	1,000	-,4296	,5982	
	švietimas, ugdymas	,33974	,24240	1,000	-,4259	1,1054	
	viešasis administravimas	,14583	,24887	1,000	-,6402	,9319	
	kultūra	,72167*	,17480	,001	,1696	1,2738	

Socialinis palaikymas darbe	gamyba	prekyba	-1,8438	,34013	1,000	-1,2587	,8899
		paslaugos	-4,4405	,29689	1,000	-1,3818	,4937
		informacinės technologijos	-81324	,28208	,120	-1,7042	,0777
		švietimas, ugdymas	-80577	,35490	,674	-1,9267	,3152
		viešasis administravimas	-38750	,36127	1,000	-1,5286	,7536
		kultūra	-1,7500	,29228	1,000	-1,0982	,7482
		kita	-4,7083	,31758	1,000	-1,4739	,5322
	prekyba	gamyba	,18438	,34013	1,000	-,8899	1,2587
		paslaugos	-2,5967	,24788	1,000	-1,0426	,5233
		informacinės technologijos	-6,2886	,22994	,188	-1,3551	,0974
		švietimas, ugdymas	-6,2139	,31505	1,000	-1,6165	,3737
		viešasis administravimas	-2,0313	,32221	1,000	-1,2208	,8146
		kultūra	,00937	,24235	1,000	-,7561	,7748
		kita	-2,8646	,27232	1,000	-1,1466	,5737
	paslaugos	gamyba	,44405	,29689	1,000	-,4937	1,3818
		prekyba	,25967	,24788	1,000	-,5233	1,0426
		informacinės technologijos	-3,6919	,15914	,593	-,8718	,1335
		švietimas, ugdymas	-3,6172	,26779	1,000	-1,2076	,4841
		viešasis administravimas	,05655	,27618	1,000	-,8158	,9289
		kultūra	,26905	,17660	1,000	-,2888	,8269
kita		-0,2679	,21590	1,000	-,7087	,6551	
informacinės technologijos	gamyba	,81324	,28208	,120	-,0777	1,7042	
	prekyba	,62886	,22994	,188	-,0974	1,3551	
	paslaugos	,36919	,15914	,593	-,1335	,8718	
	švietimas, ugdymas	,00747	,25127	1,000	-,7862	,8011	
	viešasis administravimas	,42574	,26020	1,000	-,3961	1,2476	
	kultūra	,63824*	,15038	,001	,1633	1,1132	
	kita	,34240	,19504	1,000	-,2736	,9584	
švietimas, ugdymas	gamyba	,80577	,35490	,674	-,3152	1,9267	
	prekyba	,62139	,31505	1,000	-,3737	1,6165	
	paslaugos	,36172	,26779	1,000	-,4841	1,2076	
	informacinės technologijos	-0,0747	,25127	1,000	-,8011	,7862	
	viešasis administravimas	,41827	,33777	1,000	-,6486	1,4851	
	kultūra	,63077	,26268	,478	-,1989	1,4605	
	kita	,33494	,29056	1,000	-,5828	1,2527	
viešasis administravimas	gamyba	,38750	,36127	1,000	-,7536	1,5286	
	prekyba	,20313	,32221	1,000	-,8146	1,2208	
	paslaugos	-0,05655	,27618	1,000	-,9289	,8158	
	informacinės technologijos	-4,2574	,26020	1,000	-1,2476	,3961	
	švietimas, ugdymas	-4,1827	,33777	1,000	-1,4851	,6486	
	kultūra	,21250	,27123	1,000	-,6442	1,0692	
	kita	-0,08333	,29831	1,000	-1,0256	,8589	
kultūra	gamyba	,17500	,29228	1,000	-,7482	1,0982	
	prekyba	-0,00937	,24235	1,000	-,7748	,7561	
	paslaugos	-2,6905	,17660	1,000	-,8269	,2888	
	informacinės technologijos	-6,3824*	,15038	,001	-1,1132	-,1633	
	švietimas, ugdymas	-6,3077	,26268	,478	-1,4605	,1989	
	viešasis administravimas	-2,1250	,27123	1,000	-1,0692	,6442	
	kita	-2,9583	,20953	1,000	-,9576	,3660	
kita	gamyba	,47083	,31758	1,000	-,5322	1,4739	
	prekyba	,28646	,27232	1,000	-,5737	1,1466	
	paslaugos	,02679	,21590	1,000	-,6551	,7087	
	informacinės technologijos	-3,4240	,19504	1,000	-,9584	,2736	
	švietimas, ugdymas	-3,3494	,29056	1,000	-1,2527	,5828	
	viešasis administravimas	,08333	,29831	1,000	-,8589	1,0256	
	kultūra	,29583	,20953	1,000	-,3660	,9576	

Emocinē darbuotoju gerovē	gamyba	prekyba	-0,04063	,23040	1,000	-,7684	,6871
		paslaugas	-,24048	,20111	1,000	-,8757	,3947
		informacinēs tehnoloģijas	-,31059	,19108	1,000	-,9141	,2929
		švietimas, ugdymas	-,16154	,24041	1,000	-,9209	,5978
		viešasis administravimas	,07083	,24473	1,000	-,7021	,8438
		kultūra	-,22100	,19799	1,000	-,8464	,4044
		kita	-,31667	,21513	1,000	-,9961	,3628
	prekyba	gamyba	,04063	,23040	1,000	-,6871	,7684
		paslaugas	-,19985	,16792	1,000	-,7302	,3305
		informacinēs tehnoloģijas	-,26996	,15576	1,000	-,7619	,2220
		švietimas, ugdymas	-,12091	,21342	1,000	-,7950	,5532
		viešasis administravimas	,11146	,21827	1,000	-,5779	,8009
		kultūra	-,18038	,16417	1,000	-,6989	,3382
		kita	-,27604	,18447	1,000	-,8587	,3066
	paslaugas	gamyba	,24048	,20111	1,000	-,3947	,8757
		prekyba	,19985	,16792	1,000	-,3305	,7302
		informacinēs tehnoloģijas	-,07011	,10780	1,000	-,4106	,2704
		švietimas, ugdymas	,07894	,18140	1,000	-,4940	,6519
		viešasis administravimas	,31131	,18709	1,000	-,2796	,9022
		kultūra	,01948	,11963	1,000	-,3584	,3973
		kita	-,07619	,14625	1,000	-,5381	,3857
	informacinēs tehnoloģijas	gamyba	,31059	,19108	1,000	-,2929	,9141
		prekyba	,26996	,15576	1,000	-,2220	,7619
		paslaugas	,07011	,10780	1,000	-,2704	,4106
		švietimas, ugdymas	,14905	,17021	1,000	-,3886	,6867
		viešasis administravimas	,38142	,17626	,880	-,1753	,9381
		kultūra	,08959	,10187	1,000	-,2322	,4113
		kita	-,00608	,13212	1,000	-,4234	,4112
	švietimas, ugdymas	gamyba	,16154	,24041	1,000	-,5978	,9209
		prekyba	,12091	,21342	1,000	-,5532	,7950
		paslaugas	-,07894	,18140	1,000	-,6519	,4940
		informacinēs tehnoloģijas	-,14905	,17021	1,000	-,6867	,3886
		viešasis administravimas	,23237	,22881	1,000	-,4903	,9551
		kultūra	-,05946	,17794	1,000	-,6215	,5026
		kita	-,15513	,19683	1,000	-,7768	,4666
	viešasis administravimas	gamyba	-,07083	,24473	1,000	-,8438	,7021
		prekyba	-,11146	,21827	1,000	-,8009	,5779
		paslaugas	-,31131	,18709	1,000	-,9022	,2796
		informacinēs tehnoloģijas	-,38142	,17626	,880	-,9381	,1753
		švietimas, ugdymas	-,23237	,22881	1,000	-,9551	,4903
		kultūra	-,29183	,18373	1,000	-,8721	,2885
		kita	-,38750	,20208	1,000	-,1,0258	,2508
	kultūra	gamyba	,22100	,19799	1,000	-,4044	,8464
		prekyba	,18038	,16417	1,000	-,3382	,6989
		paslaugas	-,01948	,11963	1,000	-,3973	,3584
		informacinēs tehnoloģijas	-,08959	,10187	1,000	-,4113	,2322
		švietimas, ugdymas	,05946	,17794	1,000	-,5026	,6215
		viešasis administravimas	,29183	,18373	1,000	-,2885	,8721
		kita	-,09567	,14193	1,000	-,5440	,3526
	kita	gamyba	,31667	,21513	1,000	-,3628	,9961
		prekyba	,27604	,18447	1,000	-,3066	,8587
		paslaugas	,07619	,14625	1,000	-,3857	,5381
		informacinēs tehnoloģijas	,00608	,13212	1,000	-,4112	,4234
		švietimas, ugdymas	,15513	,19683	1,000	-,4666	,7768
		viešasis administravimas	,38750	,20208	1,000	-,2508	1,0258
		kultūra	,09567	,14193	1,000	-,3526	,5440

Darbo identitetas	gamyba	prekyba	,47262	,22873	1,000	-,2498	1,1951
		paslaugas	,15828	,19966	1,000	-,4723	,7889
		informacinės technologijos	,13501	,18970	1,000	-,4641	,7342
		švietimas, ugdymas	,08571	,23867	1,000	-,6681	,8396
		viešasis administravimas	,24048	,24296	1,000	-,5269	1,0079
		kultūra	-,05524	,19656	1,000	-,6761	,5656
		kita	,25437	,21357	1,000	-,4202	,9289
	prekyba	gamyba	-,47262	,22873	1,000	-1,1951	,2498
		paslaugas	-,31434	,16670	1,000	-,8409	,2122
		informacinės technologijos	-,33761	,15463	,839	-,8260	,1508
		švietimas, ugdymas	-,38690	,21187	1,000	-1,0561	,2823
		viešasis administravimas	-,23214	,21669	1,000	-,9166	,4523
		kultūra	-,52786*	,16298	,038	-1,0426	-,0131
		kita	-,21825	,18313	1,000	-,7967	,3602
	paslaugas	gamyba	-,15828	,19966	1,000	-,7889	,4723
		prekyba	,31434	,16670	1,000	-,2122	,8409
		informacinės technologijos	-,02326	,10702	1,000	-,3613	,3148
		švietimas, ugdymas	-,07256	,18009	1,000	-,6414	,4963
		viešasis administravimas	,08220	,18573	1,000	-,5044	,6688
		kultūra	-,21351	,11877	1,000	-,5886	,1616
		kita	,09609	,14519	1,000	-,3625	,5547
	informacinės technologijos	gamyba	-,13501	,18970	1,000	-,7342	,4641
		prekyba	,33761	,15463	,839	-,1508	,8260
		paslaugas	,02326	,10702	1,000	-,3148	,3613
		švietimas, ugdymas	-,04930	,16898	1,000	-,5830	,4844
		viešasis administravimas	,10546	,17498	1,000	-,4472	,6581
		kultūra	-,19025	,10113	1,000	-,5097	,1292
kita		,11935	,13116	1,000	-,2949	,5336	
švietimas, ugdymas	gamyba	-,08571	,23867	1,000	-,8396	,6681	
	prekyba	,38690	,21187	1,000	-,2823	1,0561	
	paslaugas	,07256	,18009	1,000	-,4963	,6414	
	informacinės technologijos	,04930	,16898	1,000	-,4844	,5830	
	viešasis administravimas	,15476	,22715	1,000	-,5627	,8722	
	kultūra	-,14095	,17665	1,000	-,6989	,4170	
	kita	,16865	,19540	1,000	-,4485	,7858	
viešasis administravimas	gamyba	-,24048	,24296	1,000	-1,0079	,5269	
	prekyba	,23214	,21669	1,000	-,4523	,9166	
	paslaugas	-,08220	,18573	1,000	-,6688	,5044	
	informacinės technologijos	-,10546	,17498	1,000	-,6581	,4472	
	švietimas, ugdymas	-,15476	,22715	1,000	-,8722	,5627	
	kultūra	-,29571	,18240	1,000	-,8718	,2804	
	kita	,01389	,20061	1,000	-,6198	,6475	
kultūra	gamyba	,05524	,19656	1,000	-,5656	,6761	
	prekyba	,52786*	,16298	,038	,0131	1,0426	
	paslaugas	,21351	,11877	1,000	-,1616	,5886	
	informacinės technologijos	,19025	,10113	1,000	-,1292	,5097	
	švietimas, ugdymas	,14095	,17665	1,000	-,4170	,6989	
	viešasis administravimas	,29571	,18240	1,000	-,2804	,8718	
	kita	,30960	,14091	,810	-,1355	,7547	
kita	gamyba	-,25437	,21357	1,000	-,9289	,4202	
	prekyba	,21825	,18313	1,000	-,3602	,7967	
	paslaugas	-,09609	,14519	1,000	-,5547	,3625	
	informacinės technologijos	-,11935	,13116	1,000	-,5336	,2949	
	švietimas, ugdymas	-,16865	,19540	1,000	-,7858	,4485	
	viešasis administravimas	-,01389	,20061	1,000	-,6475	,6198	
	kultūra	-,30960	,14091	,810	-,7547	,1355	

10 priedas. Tyrimo kintamųjų vertinimų vidurkių palyginimas pagal darbo stažą organizacijoje: *Post Hoc Bonferroni* testo rezultatai

Bonferroni

Tyrimo kintamieji	Darbo stažas organizacijoje	Vidurkių skirtumas	Standartinė paklaida	p	95 % pasitikėjimo intervalai			
					Žem.	Aukš.		
Informacijos trūkumas	mažiau nei 1 metus	1-2 metus	,52766	,20968	,125	-,0662	1,1216	
		3-5 metus	,23646	,20189	1,000	-,3354	,8083	
		6-10 metų	-,09262	,23461	1,000	-,7571	,5719	
		11 metų ir daugiau	-,31939	,19944	1,000	-,8843	,2455	
	1-2 metus	mažiau nei 1 metus	-,52766	,20968	,125	-1,1216	,0662	
		3-5 metus	-,29120	,20611	1,000	-,8750	,2926	
		6-10 metų	-,62028	,23825	,098	-1,2951	,0546	
		11 metų ir daugiau	-,84705 [†]	,20372	,000	-1,4241	-,2700	
	3-5 metus	mažiau nei 1 metus	-,23646	,20189	1,000	-,8083	,3354	
		1-2 metus	,29120	,20611	1,000	-,2926	,8750	
		6-10 metų	-,32908	,23143	1,000	-,9846	,3264	
		11 metų ir daugiau	-,55585 [†]	,19569	,049	-1,1101	-,0016	
	6-10 metų	mažiau nei 1 metus	,09262	,23461	1,000	-,5719	,7571	
		1-2 metus	,62028	,23825	,098	-,0546	1,2951	
		3-5 metus	,32908	,23143	1,000	-,3264	,9846	
		11 metų ir daugiau	-,22677	,22929	1,000	-,8762	,4227	
	11 metų ir daugiau	mažiau nei 1 metus	,31939	,19944	1,000	-,2455	,8843	
		1-2 metus	,84705 [†]	,20372	,000	,2700	1,4241	
		3-5 metus	,55585 [†]	,19569	,049	,0016	1,1101	
		6-10 metų	,22677	,22929	1,000	-,4227	,8762	
	Izoliacija	mažiau nei 1 metus	1-2 metus	,27968	,20306	1,000	-,2955	,8549
			3-5 metus	,08706	,19552	1,000	-,4667	,6409
			6-10 metų	-,26701	,22721	1,000	-,9106	,3765
			11 metų ir daugiau	-,42610	,19315	,283	-,9732	,1210
1-2 metus		mažiau nei 1 metus	-,27968	,20306	1,000	-,8549	,2955	
		3-5 metus	-,19262	,19961	1,000	-,7580	,3728	
		6-10 metų	-,54669	,23074	,186	-1,2003	,1069	
		11 metų ir daugiau	-,70578 [†]	,19729	,004	-1,2646	-,1470	
3-5 metus		mažiau nei 1 metus	-,08706	,19552	1,000	-,6409	,4667	
		1-2 metus	,19262	,19961	1,000	-,3728	,7580	
		6-10 metų	-,35407	,22413	1,000	-,9889	,2808	
		11 metų ir daugiau	-,51316	,18952	,072	-1,0500	,0236	
6-10 metų		mažiau nei 1 metus	,26701	,22721	1,000	-,3765	,9106	
		1-2 metus	,54669	,23074	,186	-,1069	1,2003	
		3-5 metus	,35407	,22413	1,000	-,2808	,9889	
		11 metų ir daugiau	-,15909	,22206	1,000	-,7881	,4699	
11 metų ir daugiau		mažiau nei 1 metus	,42610	,19315	,283	-,1210	,9732	
		1-2 metus	,70578 [†]	,19729	,004	,1470	1,2646	
		3-5 metus	,51316	,18952	,072	-,0236	1,0500	
		6-10 metų	,15909	,22206	1,000	-,4699	,7881	
Vaidmens dviprasmiškumas		mažiau nei 1 metus	1-2 metus	-,00741	,17613	1,000	-,5063	,4915
			3-5 metus	-,08573	,16959	1,000	-,5661	,3946
			6-10 metų	-,22927	,19707	1,000	-,7875	,3289
			11 metų ir daugiau	-,47586 [†]	,16753	,049	-,9504	-,0013
	1-2 metus	mažiau nei 1 metus	,00741	,17613	1,000	-,4915	,5063	
		3-5 metus	-,07832	,17313	1,000	-,5687	,4121	
		6-10 metų	-,22186	,20013	1,000	-,7887	,3450	
		11 metų ir daugiau	-,46845	,17112	,066	-,9532	,0162	
	3-5 metus	mažiau nei 1 metus	,08573	,16959	1,000	-,3946	,5661	
		1-2 metus	,07832	,17313	1,000	-,4121	,5687	
		6-10 metų	-,14354	,19440	1,000	-,6942	,4071	
		11 metų ir daugiau	-,39013	,16438	,184	-,8557	,0755	
	6-10 metų	mažiau nei 1 metus	,22927	,19707	1,000	-,3289	,7875	
		1-2 metus	,22186	,20013	1,000	-,3450	,7887	
		3-5 metus	,14354	,19440	1,000	-,4071	,6942	
		11 metų ir daugiau	-,24659	,19261	1,000	-,7922	,2990	
	11 metų ir daugiau	mažiau nei 1 metus	,47586 [†]	,16753	,049	,0013	,9504	
		1-2 metus	,46845	,17112	,066	-,0162	,9532	
		3-5 metus	,39013	,16438	,184	-,0755	,8557	
		6-10 metų	,24659	,19261	1,000	-,2990	,7922	

Autonomija	mažiau nei 1 metus	1-2 metus	,03090	,15224	1,000	-,4003	,4621
		3-5 metus	-,06165	,14658	1,000	-,4768	,3535
		6-10 metų	-,05846	,17034	1,000	-,5409	,4240
		11 metų ir daugiau	,12980	,14481	1,000	-,2804	,5400
	1-2 metus	mažiau nei 1 metus	-,03090	,15224	1,000	-,4621	,4003
		3-5 metus	-,09255	,14965	1,000	-,5164	,3313
		6-10 metų	-,08936	,17299	1,000	-,5793	,4006
		11 metų ir daugiau	,09889	,14791	1,000	-,3201	,5178
	3-5 metus	mažiau nei 1 metus	,06165	,14658	1,000	-,3535	,4768
		1-2 metus	,09255	,14965	1,000	-,3313	,5164
		6-10 metų	,00319	,16803	1,000	-,4728	,4791
		11 metų ir daugiau	,19145	,14208	1,000	-,2110	,5939
	6-10 metų	mažiau nei 1 metus	,05846	,17034	1,000	-,4240	,5409
		1-2 metus	,08936	,17299	1,000	-,4006	,5793
		3-5 metus	-,00319	,16803	1,000	-,4791	,4728
		11 metų ir daugiau	,18826	,16648	1,000	-,2833	,6598
	11 metų ir daugiau	mažiau nei 1 metus	-,12980	,14481	1,000	-,5400	,2804
		1-2 metus	-,09889	,14791	1,000	-,5178	,3201
		3-5 metus	-,19145	,14208	1,000	-,5939	,2110
		6-10 metų	-,18826	,16648	1,000	-,6598	,2833
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	mažiau nei 1 metus	1-2 metus	-,07143	,14341	1,000	-,4776	,3348
		3-5 metus	-,11404	,13808	1,000	-,5051	,2771
		6-10 metų	,12121	,16046	1,000	-,3333	,5757
		11 metų ir daugiau	,37083	,13641	,070	-,0155	,7572
	1-2 metus	mažiau nei 1 metus	,07143	,14341	1,000	-,3348	,4776
		3-5 metus	-,04261	,14097	1,000	-,4419	,3567
		6-10 metų	,19264	,16295	1,000	-,2689	,6542
		11 metų ir daugiau	,44226*	,13933	,017	,0476	,8369
	3-5 metus	mažiau nei 1 metus	,11404	,13808	1,000	-,2771	,5051
		1-2 metus	,04261	,14097	1,000	-,3567	,4419
		6-10 metų	,23525	,15828	1,000	-,2131	,6836
		11 metų ir daugiau	,48487*	,13384	,004	,1058	,8640
	6-10 metų	mažiau nei 1 metus	-,12121	,16046	1,000	-,5757	,3333
		1-2 metus	-,19264	,16295	1,000	-,6542	,2689
		3-5 metus	-,23525	,15828	1,000	-,6836	,2131
		11 metų ir daugiau	,24962	,15683	1,000	-,1946	,6938
	11 metų ir daugiau	mažiau nei 1 metus	-,37083	,13641	,070	-,7572	,0155
		1-2 metus	-,44226*	,13933	,017	-,8369	-,0476
		3-5 metus	-,48487*	,13384	,004	-,8640	-,1058
		6-10 metų	-,24962	,15683	1,000	-,6938	,1946
Socialinis palaikymas darbe	mažiau nei 1 metus	1-2 metus	,02984	,16943	1,000	-,4501	,5097
		3-5 metus	-,17478	,16313	1,000	-,6368	,2873
		6-10 metų	,08519	,18957	1,000	-,4518	,6221
		11 metų ir daugiau	,45110	,16115	,055	-,0054	,9076
	1-2 metus	mažiau nei 1 metus	-,02984	,16943	1,000	-,5097	,4501
		3-5 metus	-,20462	,16655	1,000	-,6764	,2671
		6-10 metų	,05535	,19252	1,000	-,4899	,6006
		11 metų ir daugiau	,42126	,16461	,111	-,0450	,8875
	3-5 metus	mažiau nei 1 metus	,17478	,16313	1,000	-,2873	,6368
		1-2 metus	,20462	,16655	1,000	-,2671	,6764
		6-10 metų	,25997	,18700	1,000	-,2697	,7896
		11 metų ir daugiau	,62588*	,15812	,001	,1780	1,0738
	6-10 metų	mažiau nei 1 metus	-,08519	,18957	1,000	-,6221	,4518
		1-2 metus	-,05535	,19252	1,000	-,6006	,4899
		3-5 metus	-,25997	,18700	1,000	-,7896	,2697
		11 metų ir daugiau	,36591	,18528	,494	-,1589	,8907
	11 metų ir daugiau	mažiau nei 1 metus	-,45110	,16115	,055	-,9076	,0054
		1-2 metus	-,42126	,16461	,111	-,8875	,0450
		3-5 metus	-,62588*	,15812	,001	-,10738	-,1780
		6-10 metų	-,36591	,18528	,494	-,8907	,1589

Emocinė darbuotojų gerovė	mažiau nei 1 metus	1-2 metus	,07285	,11455	1,000	-,2516	,3973
		3-5 metus	,01720	,11029	1,000	-,2952	,3296
		6-10 metų	,05906	,12817	1,000	-,3040	,4221
		11 metų ir daugiau	,02255	,10896	1,000	-,2861	,3312
	1-2 metus	mažiau nei 1 metus	-,07285	,11455	1,000	-,3973	,2516
		3-5 metus	-,05566	,11260	1,000	-,3746	,2633
		6-10 metų	-,01379	,13016	1,000	-,3825	,3549
		11 metų ir daugiau	-,05031	,11129	1,000	-,3655	,2649
	3-5 metus	mažiau nei 1 metus	-,01720	,11029	1,000	-,3296	,2952
		1-2 metus	,05566	,11260	1,000	-,2633	,3746
		6-10 metų	,04187	,12643	1,000	-,3162	,4000
		11 metų ir daugiau	,00535	,10691	1,000	-,2975	,3082
	6-10 metų	mažiau nei 1 metus	-,05906	,12817	1,000	-,4221	,3040
		1-2 metus	,01379	,13016	1,000	-,3549	,3825
		3-5 metus	-,04187	,12643	1,000	-,4000	,3162
		11 metų ir daugiau	-,03652	,12527	1,000	-,3913	,3183
	11 metų ir daugiau	mažiau nei 1 metus	-,02255	,10896	1,000	-,3312	,2861
		1-2 metus	,05031	,11129	1,000	-,2649	,3655
		3-5 metus	-,00535	,10691	1,000	-,3082	,2975
		6-10 metų	,03652	,12527	1,000	-,3183	,3913
Darbo identitetas	mažiau nei 1 metus	1-2 metus	-,05431	,11122	1,000	-,3693	,2607
		3-5 metus	-,16050	,10709	1,000	-,4638	,1428
		6-10 metų	-,24594	,12445	,492	-,5984	,1066
		11 metų ir daugiau	-,38309*	,10579	,004	-,6827	-,0834
	1-2 metus	mažiau nei 1 metus	,05431	,11122	1,000	-,2607	,3693
		3-5 metus	-,10618	,10933	1,000	-,4159	,2035
		6-10 metų	-,19162	,12638	1,000	-,5496	,1663
		11 metų ir daugiau	-,32878*	,10806	,026	-,6349	-,0227
	3-5 metus	mažiau nei 1 metus	,16050	,10709	1,000	-,1428	,4638
		1-2 metus	,10618	,10933	1,000	-,2035	,4159
		6-10 metų	-,08544	,12276	1,000	-,4332	,2623
		11 metų ir daugiau	-,22260	,10380	,330	-,5166	,0714
	6-10 metų	mažiau nei 1 metus	,24594	,12445	,492	-,1066	,5984
		1-2 metus	,19162	,12638	1,000	-,1663	,5496
		3-5 metus	,08544	,12276	1,000	-,2623	,4332
		11 metų ir daugiau	-,13716	,12163	1,000	-,4817	,2074
	11 metų ir daugiau	mažiau nei 1 metus	,38309*	,10579	,004	,0834	,6827
		1-2 metus	,32878*	,10806	,026	,0227	,6349
		3-5 metus	,22260	,10380	,330	-,0714	,5166
		6-10 metų	,13716	,12163	1,000	-,2074	,4817

11 priedas. Regresijos tarp darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Modelio santrauka^b

Model	Pokyčio statistika					Durbin-Watson
	R kvadrato pokytis	F pokytis	df1	df2	p pokytis	
1	,300	107,003	1	250	,000	1,971

Bootstrap'o santrauka

Model	Bootstrap ^a			
	Poslinkis	Standartinė paklaida	95 % pasitikėjimo intervalai	
			Žem.	Aukšč.
1	-,702	,109	1,057	1,491

ANOVA^a

Model		Kvadratų suma	df	Vidurkio kvadratas
1	Regresija	24,786	1	24,786
	Liekana	57,911	250	,232
	Viso	82,697	251	

Koeficientai^a

Model		95,0% B pasitikėjimo intervalas		Koreliacijos			Kolinearumo statistika	
		Žem.	Aukšč.	0 tvarka	Dalinė	Dalis	Tolerancija	VIF
1	(Konstanta)	1,331	2,026					
	Darbo identitetas	,443	,651	,547	,547	,547	1,000	1,000

12 priedas. Mediacijos tarp informacijos trūkumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Ryšio tarp informacijos trūkumo ir darbo identiteto santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,0246	0,0006	0,3314	0,1514	1,0000	250,0000	0,6975

Ryšio tarp informacijos trūkumo ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,1750	0,306	0,3207	7,8955	1,0000	250,0000	0,0053

Modelis	Koeficientai	Standart. koeficientai	se	t	p	LLCI	ULCI
Konstanta	3,6960		0,0859	43,0190	0,0000	3,5268	3,8652
Informacijos trūkumas	-0,0921	-0,1750	0,0328	0,0053	-0,1566	-0,1566	-0,0275

13 priedas. Regresijos tarp informacijos trūkumo ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai**Modelio santrauka^b**

Model	Pokyčio statistika					Durbin-Watson
	R kvadrato pokytis	F pokytis	df1	df2	p pokytis	
1	,031	7,896	1	250	,005	2,074

Bootstrap'o santrauka

Model	Bootstrap ^a			
	Poslinkis	Standartinė paklaida	95 % pasitikėjimo intervalai	
			Žem.	Aukšč.
1	-,768	,119	1,071	1,552

ANOVA^a

Model		Kvadratų suma	df	Vidurkių kvadratas
1	Regresija	2,532	1	2,532
	Liekana	80,165	250	,321
	Viso	82,697	251	

Koeficientai^a

Model		95,0 % B pasitikėjimo intervalai		Koreliacijos			Kolinearumo statistika	
		Žem.	Aukšč.	0-tvarka	Dalinė	Dalis	Tolerancija	VIF
1	(Konstanta)	3,527	3,865					
	Informacijos trūkumas	-,157	-,028	-,175	-,175	-,175	1,000	1,000

14 priedas. Mediacijos tarp izoliacijos, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Ryšio tarp izoliacijos ir darbo identiteto santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,0495	0,0025	0,3308	0,6149	1,0000	250,0000	0,4337

Ryšio tarp izoliacijos ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,2106	0,0444	0,3161	11,6042	1,0000	250,0000	0,0008

Modelis	Koeficientai	Standart. koeficientai	se	t	p	LLCI	ULCI
Konstanta	3,7708		0,0934	40,3735	0,0000	3,5868	3,9547
Izoliacija	-0,1153	-0,2106	0,0339	-3,4065	0,0008	-0,1820	-0,0486

15 priedas. Regresijos tarp izoliacijos ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Modelio santrauka^b

Model	Pokyčio statistika					Durbin-Watson
	R kvadrato pokytis	F pokytis	df1	df2	P pokytis	
1	,044	11,604	1	250	,001	2,064

Bootstrap'o santrauka

Model	Bootstrap ^a			
	Poslinkis	Standartinė paklaida	95 % pasitikėjimo intervalai	
			Žem.	Aukšč.
1	-,763	,120	1,064	1,540

ANOVA^a

Model		Kvadratų suma	df	Vidurkių kvadratas
1	Regresija	3,668	1	3,668
	Liekana	79,029	250	,316
	Viso	82,697	251	

Koeficientai^a

Model		95,0 % B pasitikėjimo intervalai		Koreliacijos			Kolinearumo statistika	
		Žem.	Aukšč.	0-tvarka	Dalinė	Dalis	Tolerancija	VIF
1	(Konstanta)	3,587	3,955					
	Izoliacija	-,182	-,049	-,211	-,211	-,211	1,000	1,000

16 priedas. Mediacijos tarp vaidmens dviprasmiškumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Ryšio tarp vaidmens dviprasmiškumo ir darbo identiteto santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,1134	0,0129	0,3273	3,2561	1,0000	250,0000	0,0724

Ryšio tarp vaidmens dviprasmiškumo ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,0808	0,0065	0,3286	1,6418	1,0000	250,0000	0,2013

17 priedas. Mediacijos tarp autonomijos, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Ryšio tarp autonomijos ir darbo identiteto santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,0159	0,0003	0,3315	0,0629	1,0000	250,0000	0,8022

Ryšio tarp autonomijos ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,0454	0,0021	0,3301	0,5156	1,0000	250,0000	0,4734

18 priedas. Mediacijos tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Ryšio tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir darbo identiteto santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,0332	0,0011	0,3312	0,2755	1,0000	250,0000	0,6001

Ryšio tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,2120	0,0450	0,3159	11,7703	1,0000	250,0000	0,0007

Modelis	Koeficientai	Standart. koeficientai	se	t	p	LLCI	ULCI
Konstanta	2,7894		0,2034	13,7167	0,0000	2,3889	3,1899
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	0,1641	0,2120	0,0478	3,4308	0,0007	0,0699	0,2584

19 priedas. Regresijos tarp nuotolinio darbo saviveiksmingumo ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Modelio santrauka^b

Model	Pokyčio statistika					Durbin-Watson
	R kvadrato pokytis	F pokytis	df1	df2	p pokytis	
1	,045	11,770	1	250	,001	1,996

Bootstrap'o santrauka

Model	Bootstrap ^a			
	Poslinkis	Standartinė paklaida	95 % Pasitikėjimo intervalai	
			Žem.	Aukšč.
1	-,722	,118	1,053	1,523

ANOVA^a

Model		Kvadratų suma	df	Vidurkių kvadratas
1	Regresija	3,718	1	3,718
	Liekana	78,979	250	,316
	Viso	82,697	251	

Koeficientai^a

Model		95,0 % B pasitikėjimo intervalai		Koreliacijos			Kolinearumo statistika	
		Žem.	Aukšč.	0-tvarka	Dalinė	Dalis	Tolerancija	VIF
1	(Konstanta)	2,389	3,190					
	Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	,070	,258	,212	,212	,212	1,000	1,000

20 priedas. Mediacijos tarp socialinio palaikymo darbe, darbo identiteto ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Ryšio tarp socialinio palaikymo darbe ir darbo identiteto santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,3827	0,1465	0,2830	42,8963	1,0000	250,0000	0,0000

Modelis	Koeficientai	Standart. koeficientai	se	t	p	LLCI	ULCI
Konstanta	2,3035		0,1540	14,9570	0,0000	2,0002	2,6068
Socialinis palaikymas darbe	0,2509	0,3827	0,0383	6,5495	0,0000	0,1754	0,3263

Ryšio tarp socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės santrauka

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,4901	0,2402	0,2513	79,0124	1,0000	250,0000	0,0000

Modelis	Koeficientai	Standart. koeficientai	se	t	p	LLCI	ULCI
Konstanta	2,2173		0,1451	15,2779	0,0000	1,9314	2,5031

Socialinis palaikymas darbe	0,3208	0,4901	0,0361	8,8889	0,0000	0,2497	0,3919
-----------------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

21 priedas. Regresijos tarp socialinio palaikymo darbe ir darbo identiteto rezultatai

Modelio santrauka^b

Model	Pokyčio statistika					Durbin-Watson
	R kvadrato pokytis	F pokytis	df1	df2	p pokytis	
1	,146	42,896	1	250	,000	1,782

Bootstrap'o santrauka

Model	Bootstrap ^a			
	Poslinkis	Standartinė paklaida	95 % pasitikėjimo intervalai	
			Žem.	Aukšč.
1	-,635	,114	,925	1,390

ANOVA^a

Model		Kvadratų suma	df	Vidurkių kvadratas
1	Regresija	12,141	1	12,141
	Liekana	70,760	250	,283
	Viso	82,901	251	

Koeficientai^a

Model		95,0 % B pasitikėjimo intervalai		Koreliacijos			Kolinearumo statistika	
		Žem.	Aukšč.	0-tvarka	Dalinė	Dalis	Tolerancija	VIF
1	(Konstanta)	2,000	2,607					
	Socialinis palaikymas darbe	,175	,326	,383	,383	,383	1,000	1,000

22 priedas. Regresijos tarp socialinio palaikymo darbe ir emocinės darbuotojų gerovės rezultatai

Modelio santrauka^b

Model	Pokyčio statistika					Durbin-Watson
	R kvadrato pokytis	F pokytis	df1	df2	p pokytis	
1	,240	79,012	1	250	,000	2,173

Bootstrap'o santrauka

Model	Bootstrap ^a			
	Poslinkis	Standartinė paklaida	95 % pasitikėjimo intervalai	
			Žem.	Aukšč.
1	-,834	,129	1,097	1,590

ANOVA^a

Model		Kvadratų suma	df	Vidurkių kvadratas
1	Regresija	19,860	1	19,860
	Liekana	62,837	250	,251
	Viso	82,697	251	

Koeficientai^a

Model		95,0 % B pasitikėjimo intervalai		Koreliacijos			Kolinearumo statistika	
		Žem.	Aukšč.	0-tvarka	Dalinė	Dalis	Tolerancija	VIF
1	(Konstanta)	1,931	2,503					
	Socialinis palaikymas darbe	,250	,392	,490	,490	,490	1,000	1,000

23 priedas. Struktūrinės analizės rezultatai

Modelio tinkamumas

	AIC	BIC	n	Pradinės linijos testas			Skirtumo testas		
				X ²	df	p	ΔX ²	Δdf	p
Modelis	14342,980	14706,512	252	418,944	247	<0,001	418,944	247	<0,001

Faktorių dispersijos

Kintamasis	Įvertis	Standartinė paklaida	z	p	95 % pasitikėjimo intervalai		Standartizuotas koeficientas
					Žem.	Aukšč.	
Informacijos trūkumas	1.152	0.132	8.727	< .001	0.893	1.411	1.000
Izoliacija	1.059	0.138	7.681	< .001	0.789	1.330	1.000
Vaidmens dviprasmiškumas	0.887	0.101	8.824	< .001	0.690	1.084	1.000
Autonomija	0.610	0.092	6.638	< .001	0.430	0.790	1.000
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	0.366	0.057	6.376	< .001	0.253	0.478	1.000
Socialinis palaikymas darbe	0.768	0.094	8.136	< .001	0.583	0.953	1.000

Asmens ir organizacijos suderinamumas	0.706	0.104	6.787	< .001	0.502	0.909	0.888
Emocinė darbuotojų gerovė	0.479	0.060	8.013	< .001	0.362	0.596	0.716

Faktorių kovariacijos

Kintamieji	Įvertis	Standartinė paklaida	z	p	95 % pasitikėjimo intervalai		Standartizuotas koeficientas
					Žem.	Aukšč.	
Informacijos trūkumas – Izoliacija	1.014	0.113	8.959	< .001	0.792	1.235	0.918
Informacijos trūkumas – Vaidmens dviprasmiškumas	0.416	0.076	5.507	< .001	0.268	0.565	0.412
Informacijos trūkumas – Autonomija	-0.148	0.059	-2.514	0.012	-0.264	-0.033	-0.177
Informacijos trūkumas – Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	-0.336	0.055	-6.168	< .001	-0.443	-0.229	-0.518
Informacijos trūkumas – Socialinis palaikymas darbe	-0.297	0.068	-4.385	< .001	-0.429	-0.164	-0.315
Izoliacija – Vaidmens dviprasmiškumas	0.448	0.077	5.846	< .001	0.298	0.598	0.462
Izoliacija – Autonomija	-0.169	0.059	-2.883	0.004	-0.284	-0.054	-0.210
Izoliacija – Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	-0.373	0.057	-6.552	< .001	-0.484	-0.261	-0.599
Izoliacija – Socialinis palaikymas darbe	-0.314	0.068	-4.643	< .001	-0.447	-0.181	-0.348
Vaidmens dviprasmiškumas – Autonomija	-0.133	0.052	-2.561	0.010	-0.234	-0.031	-0.180
Vaidmens dviprasmiškumas –	-0.281	0.047	-5.950	< .001	-0.373	-0.188	-0.493

Nuotolinio darbo saviveiksmingumas							
Vaidmens dviprasmiškumas – socialinis palaikymas darbe	-0.171	0.057	-2.986	0.003	-0.283	-0.059	-0.207
Autonomija – Nuotolinio darbo saviveiksmingumas	0.203	0.039	5.161	< .001	0.126	0.281	0.431
Autonomija – Socialinis palaikymas darbe	0.139	0.048	2.867	0.004	0.044	0.234	0.203
Nuotolinio darbo saviveiksmingumas – Socialinis palaikymas darbe	0.225	0.042	5.319	< .001	0.142	0.307	0.424

Liekanų dispersijos

Kintamieji	Įvertis	Standartinė paklaida	z	p	95 % pasitikėjimo intervalai		Standartizuotas koeficientas
					Žem.	Aukšč.	
Q2A1	0.347	0.039	8.923	< .001	0.271	0.423	0.231
Q2A2	0.190	0.026	7.197	< .001	0.138	0.242	0.148
Q2A3	0.221	0.028	7.824	< .001	0.166	0.277	0.172
Q2A4	0.542	0.058	9.402	< .001	0.429	0.656	0.339
Q2A5	0.201	0.036	5.632	< .001	0.131	0.272	0.151
Q2A6	0.905	0.085	10.640	< .001	0.738	1.072	0.605
Q2A7	0.202	0.037	5.523	< .001	0.130	0.274	0.186
Q2A8	0.109	0.036	2.994	0.003	0.038	0.180	0.100
Q2A9	0.625	0.059	10.601	< .001	0.509	0.740	0.577
Q2A11	0.473	0.052	9.128	< .001	0.371	0.574	0.437
Q2A12	0.111	0.040	2.797	0.005	0.033	0.189	0.122
Q2A13	0.358	0.042	8.583	< .001	0.276	0.440	0.395
Q2A16	0.343	0.034	10.014	< .001	0.275	0.410	0.484
Q2A17	0.140	0.026	5.443	< .001	0.089	0.190	0.174
Q2A18	0.133	0.020	6.729	< .001	0.094	0.171	0.224
Q2A19	0.306	0.035	8.700	< .001	0.237	0.375	0.285
Q2A20	0.077	0.028	2.747	0.006	0.022	0.133	0.074
Q2A21	0.349	0.038	9.258	< .001	0.275	0.423	0.325
Q4A12	0.495	0.063	7.842	< .001	0.371	0.618	0.384
Q4A13	0.707	0.067	10.510	< .001	0.575	0.839	0.733
Q4A14	0.549	0.064	8.645	< .001	0.425	0.674	0.444
Q4A15	0.362	0.057	6.362	< .001	0.250	0.474	0.298
Q3A11	0.206	0.030	6.929	< .001	0.148	0.265	0.236
Q3A12	0.115	0.026	4.475	< .001	0.065	0.166	0.145

Q3A18	0.431	0.045	9.513	< .001	0.342	0.520	0.398
-------	-------	-------	-------	--------	-------	-------	-------