



Vilniaus universitetas

Filosofijos katedra

Psichologijos institutas

Inesa Derbinaitė

Organizacinės psichologijos magistro studijų programa

Magistro baigiamasis darbas

**Darbo charakteristikų, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir
įsitraukimo į darbą sąsajos**

Darbo vadovė: doc. dr. Dalia Bagdžiūnienė

Vilnius, 2024

TURINYS

Santrauka	4
Summary.....	5
Sąvokų žodynas	6
Pratarmė.....	7
1. ĮVADAS	9
1.1. Darbo reikalvimų - išteklių modelis	9
1.2. Darbo reikalavimai, darbuotojų perdegimas ir įsitraukimas į darbą	10
1.2.1. Darbo reikalavimai ir darbuotojų perdegimas	10
1.2.2. Darbo reikalavimai ir įsitraukimas į darbą	11
1.3. Darbo ištekliai, darbuotojų perdegimas ir įsitraukimas į darbą.....	12
1.3.1. Darbo ištekliai ir darbuotojų perdegimas	12
1.3.2. Darbo ištekliai ir darbuotojų įsitraukimas į darbą	13
1.4. Darbuotojų psichologinis kapitalas, perdegimas ir įsitraukimas į darbą	14
1.4.1. Darbuotojų psichologinis kapitalas ir perdegimas.....	14
1.4.2. Darbuotojų psichologinis kapitalas ir įsitraukimas	15
1.5. Tyrimo tikslas, uždaviniai, modelis.....	16
2. TYRIMO METODIKA	18
2.1. Tyrimo imtis	18
2.2. Tyrimo instrumentai	19
2.3. Tyrimo eiga	21
2.4. Duomenų analizės metodai	
3. TYRIMO REZULTATAI	22
3.1. Darbo reikalvimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą raiška ir sąsajos su demografinėmis charakteristikomis.....	22
3.2. Darbo reikalvimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą tarpusavio ryšiai.....	28
3.3. Perdegimą darbe prognozuojantys veiksniai.	30
3.4. Darbuotojų įsitraukimą į darbą prognozuojantys veiksniai.....	31
4. REZULTATŲ APTARIMAS	33
Tyrimo ribotumai.....	35
Išvados	36

Literatūros sąrašas	38
Priedai	40

Santrauka

Inesa Derbinaitė. Darbo charakteristikų, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą sąsajos: magistro baigiamasis darbas / Darbo vadovė doc. dr. Dalia Bagdžiūnienė. Vilniaus Universitetas. Filosofijos fakultetas.

Šiame darbe atlikta literatūros analizė ir tyrimas apie darbo charakteristikas, darbuotojų psichologinį kapitalą, perdegimą ir įsitraukimą į darbą, viso to sąsajas. Literatūros apžvalgoje yra apžvelgiamas darbo reikalavimų ir išteklių modelis, charakteristikos, psichologinis kapitalas, perdegimas ir įsitraukimas į darbą. Išnagrinėjus jau esamą literatūrą nebuvo rasta tyrimų, kurie apimtų visus keturis konstruktus, jie būtų lyginami, nebuvo ieškota koreliacijų. Šis tyrimas naudingas šios sferos – konstruktų – duomenų praplėtimui.

Tyrimo tikslas – Ištirti sąsajas tarp darbo charakteristikų, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą.

Šio tyrimo tikslui pasiekti atliktas skerspjūvio tyrimas, apklausa vykdyta internetu. Anketa sudarė klausimai apie respondentų socialines ir demografines charakteristikas bei tyrimo kintamųjų vertinimo skalę. Tyrime dalyvavo 203 respondentai. Rezultatai analizuoti taikant neparametrinės statistikos kriterijus. Šio tyrimo rezultatai parodė:

Svarbiausieji rezultatai: Pagal sociodemografines charakteristikas buvo pastebėta nemažai skirtumų, tokių kaip skirtumai pagal lytį, amžių, darbo pareigas, amžių ir kt. Tiriamųjų įsitraukimas į darbą statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su kognityviniais reikalavimais, autonomija, kolegų parama, vadovų parama, grįžtamojo ryšiu, augimo galimybėmis, psichologiniu kapitalu. Darbuotojų perdegimą teigiamai prognozuoja krūvis, emociniai reikalavimai ir augimo galimybės. Tiriamųjų įsitraukimą į darbą teigiamai prognozuoja augimo galimybės, psichologinis kapitalas, o neigiamai - grįžtamasis ryšis.

Raktiniai žodžiai: Darbo reikalavimai ir ištekliai, psichologinis kapitalas, darbuotojų įsitraukimas, darbuotojų perdegimas.

Summary

Inesa Derbinaitė. Relationships between job characteristics, employee psychological capital, burnout, and work engagement: masters degree thesis / The head of thesis doc. dr. Dalia Bagdžiūnienė. Vilniaus University. Faculty of philosophy.

In this thesis were made analyse of literature and research about job demands, workers psychological capital, burnout and work engagement and its relationships in between. In literature review you can find information about job demands, PsyCap, burnout, and engagement in to work. The aim of this research is to determine if there are relationships between previously mentioned constructs. After literature analyse, I couldn't find same research as this thesis, only similar to it, that's why it is good theme to increase research.

To reach aim of a research I have used anonymous survey which was completed via internet, there was 55 questions. In a questionnaire we can find questions about sociodemographic – age, gender, education, job demands. These questions were decided to ask because it could affect research data. In study participated 203 respondents. For reliability of the questionnaires and subtests I used Cronbach's α and validity was checked with varimax rotation.

For this study I used non-parametric statistical criteria: Mann-Whitney tests for independent samples, Spearman correlation, Kruskal-Wallis test. To predict work engagement and burnout was used liner regression.

Main results: A number of differences were observed by sociodemographic characteristics, such as differences by gender, age, job position, age, etc. Subjects' involvement in work is statistically significantly positively correlated with cognitive requirements, autonomy, support of colleagues, support of managers, feedback, growth opportunities, psychological capital. Employee burnout is positively predicted by workload, emotional demands, and growth opportunities. The subjects' involvement in work is positively predicted by growth opportunities, psychological capital, and negatively by feedback.

Keywords: Job requirements and resources, psychological capital, employee engagement, employee burnout.

Sąvokų žodynas

Psichologinis kapitalas – pozityvi psichologinė būseną, kurią sudaro keturi komponentai: saviveiksmingumas, viltis, atsparumas, optimizmas (American Psychological Association, 2023).

Saviveiksmingumas – tai yra žmonių įsitikinimas savo gebėjimais siekti sau išsikeltų tikslų, kurie turi didesnę įtaką jų gyvenimui, nei kiti pašaliniai veiksniai (Bandura, 2010).

Darbo charakteristikos – šiame darbe tai apima šiuos konstruktus: autonomiją, kolegų paramą, vadovo paramą, grįžtamąjį ryšį ir augimo galimybes (Schaufeli & Bakker, 2004).

Perdegimas – tai yra ilgalaikė reakcija į lėtinius emocinius ir tarpasmeninius streso veiksnius darbe, kurie pasižymi išsekimu, cinizmu ir neefektyvumu (Maslach & Leiter, 2016).

Įsitraukimas į darbą – tai apibrėžiama kaip žmogaus entuziazmas ir įsitraukimas į jo darbą, tokie žmonės patys save motyvuoja dirbti geriau, net ir sunkius darbus, jų rezultatyvumas geresnis, nei kitų darbuotojų (Roberts & Davenport, 2002).

Pratarmė

Šiuolaikiniame pasaulyje plačiai nagrinėjamos temos, tokios, kaip savijauta darbe, įsitraukimas į darbą, perdegimas. Ne išimtimi tampa ir šis magistro darbo tyrimas. Šiame baigiamajame magistro darbe tiriamos sudėtingos sąsajos tarp darbo charakteristikų, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą. Šiuolaikinėje darbo vietoje galima pastebėti, kad pasitenkinimas darbu, darbuotojo emocinė – psichologinė – sveikata per pastarąjį dešimtmenį įgijo reikšmingą tyrėjų dėmesį, kadangi dauguma organizacijų pradėjo stengtis kurti palankią darbuotojui aplinką. To pasėkoje, galima pastebėti padidėjusį darbuotojų produktyvumą, pasitenkinimą darbu ir įmonės klestėjimą. Šiame rašomajame darbe bus gilinamasi į minėtų konstruktyvų sąsajas, šios sąsajos daro įtaką kaip žmogus jaučiasi darbe.

Stresas darbe buvo pripažintas vienu pavojingiausiu veiksniu, kadangi dėl jo prarandama motyvacija, jis kenkia tiek fizinei, tiek psichologinei sveikatai, didėja rizika perdegti. Štai Maslach ir Leiter (2008) teigia, jog perdegimas yra nemaloni ir disfunkcinė būseną su kuria nenori susidurti nei organizacija, nei pats žmogus, todėl atlikta daug tyrimų, kad sužinoti ką galima pakeisti, kad to išvengti. Šio baigiamojo darbo tikslas yra surasti ryšius ir sąsajas tarp aukščiau minėtų konstruktyvų tam, kad geriau suprasti kokie faktoriai turi įtakos darbuotojo gerai savijautai darbe. Šie tyrimo duomenys gali padėti ateityje kuriant mokymus organizacijoms, darant intervencijas, sudarant organizacijos vidines taisykles, kurios padės organizacijai sukurti palankią darbui aplinką.

Darbuotojų įsitraukimas ir perdegimas užima labai svarbią vietą organizacijos kontekste, todėl buvo sukurtas darbo reikalavimų ir išteklių modelis, kuris apima daug organizacinių aspektų, kurie prognozuoja kaip darbuotojai jaučiasi darbe. Iš to galime suprasti, jog darbas gali turėti tiek naudingų, tiek žalingų pasekmių mūsų sveikatai. Atliktas tyrimas, kuriame buvo aptikta jog darbo ištekliai turi neigiamą ryšį su perdegimu ir teigiamas sąsajas su įsitraukimu (Maslach & Leiter, 2008). Pastebima, kad darbuotojai, kurie pasižymi didesniu įsitraukimu į darbą, linkę būti lojalesni įmonei, gerina kompanijos įvaizdį, tiki vizija ir įprastai dirba daugiau savo pačių noru.

Psichologinis kapitalas tai žmogiškasis resursas, kuris nulemia tolimesnę savijautą darbe. Anot Adil ir Kamal (2019) psichologinis kapitalas gali būti apibrėžiamas, kaip pozityvi psichologinė būseną, kuri suteikia pasitikėjimo savimi (saviveiksmingumo komponentas) atliekant įvairias veiklas tam, kad sėkmingai įveikti sunkias užduotis; įdeda daug pastangų, kad pasiekti savo tikslus ir kai reikia ieško naujų būdų kaip įveikti iškilusias problemas (vilties komponentas); nusiteikimas pozityviai (optimizmo komponentas) galvojant apie ateitį ir dabartį; o kai yra susiduriama su iššūkiais darbuotojas susitelkia ir dirba toliau (atsparumo komponentas) tam, kad pasiekti savo tikslus. Darbo

charakteristikos taip pat gali sąveikauti su psichologiniu kapitalu. Atliekant tyrimus su psichologiniu kapitalu ir darbo reikalavimų ir išteklių modeliu, nustatyta, kad padidinus darbuotojų psichologinį kapitalą galima lengviau pasiekti organizacinius tikslus, kurie yra susiję su įsipareigojimu organizacijai, gebėjimu susidoroti su sunkiomis užduotimis. Tai didina atsparumą patiriamoms stresinėms situacijoms (Pillay, Buitendach & Kanengoni, 2014). Organizacinės psichologijos tyrimų, susijusių su psichologinio kapitalo sąsaja ir darbuotojų perdegimu, trūksta.

Noriu išreikšti padėką šio darbo vadovei- Daliai Bagdžiūnienei, bei tyrimo dalyviams, kurie prisidėjo su savo atsakymais mano anketoje. Ačiū visiems skyrusiems laiką ir pastangas, jog šis darbas įvyktų. Pabaigai, norėčiau pridurti, jog tikiuosi, kad šis darbas pasitarnaus kaip prasmingas indėlis į atliktų tyrimų spektrą ir praplės turimas žinias apie tiriamus konstruktus.

1. ĮVADAS

1.1 Darbo reikalavimų - išteklių modelis

Kiekviena šiuolaikinė organizacija stengiasi būti kuo įdomesnė ir patrauklesnė darbuotojui, kadangi darbo vietų pasiūla yra didelė, o talentingų darbuotojų pasiūla yra ribota. Tam, kad geriau suprasti, kokia organizacija turėtų būti, mums padeda darbo reikalavimų ir išteklių modelis (DR-I), kurį sukūrė Evangelia Demerouti, Arnol B. Bakker, Friedhelm Nachreiner ir Wilmar B. Schaufeli. Šis modelis pateikia, jog darbo sąlygos gali būti išskaidytos į dvi kategorijas: darbo reikalavimus ir darbo išteklius. Autoriai teigia, kad darbo reikalavimai yra tiesiogiai susiję su išsekimu, o menki darbo ištekliai yra tiesiogiai susiję su perdegimu (Bakker, Demerouti, Nachreiner, Schaufeli, 2001). Šiame modelyje darbo ištekliai nurodo tuos fizinius, socialinius ar organizacinius darbo aspektus, kurie reikalauja pastovių fizinių ar protinių pastangų ir yra siejama su tam tikromis psichologinėmis ir fiziologinėmis išlaidomis, o darbo ištekliai nurodo tuos darbo aspektus, kurie yra funkcionalūs siekiant darbo tikslus, padeda sumažinti darbo reikalavimus ir su tuo susijusias fizines, psichologines išlaidas arba didina asmeninį darbuotojo augimą ir vystymąsi (Bakker, Demerouti, Euwema, 2005).

Literatūroje galima rasti daug atliktų tyrimų apie šį modelį, todėl drąsiai galima teigti, jog modelis tapo teorija, kuri gali paaiškinti ir prognozuoti darbuotojų gerovę – pavyzdžiui išsekimą, emocinę sveikatą, motyvaciją, įsitraukimą į darbą (Bakker, Demerouti, 2014). DR-I modelio populiarumą lėmė jo pritaikomumas – jį galima taikyti bet kokioje darbo aplinkoje. Pagal Bakker et al (2001) darbo reikalavimai siejasi su tais fiziniais, socialiniais ir organizaciniais aspektais, kurie reikalauja nuolatinių fizinių ar protinių pastangų ir yra susiję su tam tikra fiziologine ir psichologine kaina, tokia kaip išsekimas, kuri gali būti paveikta teigiamai ar neigiamai. Iš to galima daryti išvadą – kai darbo reikalavimai yra tenkinami, tuomet ir išsekimo rizika yra mažesnė, kadangi perdegimas yra ilgalaikis darbo reikalavimų atspindys.

Darbo reikalavimų ir išteklių modelis teigia, jog tai gali sukelti du nepriklausomus procesus, kurie yra susiję su sveikata ir motyvacija. Taigi, darbo reikalavimai prognozuoja išsekimą ir psichosomatinį sveikatos sutrikimą, o darbo ištekliai prognozuoja pasitenkinimą, motyvaciją ir įsitraukimą.

Organizacinės elgsenos tyrimų sritys apima daug įvairių temų - nuo individualių nusistatymų ar savybių iki grupės dinamikos ir bendros organizacinės kultūros. Iš darbuotojo yra tikimasi, kad jis atliks pavestus darbo reikalavimus, į kuriuos įeina tiek psichologiniai, tiek socialiniai ir fiziniai aspektai. Schaufeli ir Bakker (2004) pažymi, jog darbo reikalavimai nebūtinai gali būti neigiami,

tačiau jie gali tapti darbo stresoriais, kai darbo reikalavimams įvykdyti reikia daug pastangų ir kai yra psichologiškai sunkiai pakeliama, tai sukelia neigiamus atsakus, tokius kaip depresija, nerimas ar perdegimas.

Mokslininkai atranda vis daugiau sąsajų su darbo išteklių ir reikalavimų modeliu, ir kitais kintamaisiais, todėl ir šis tyrimas prisidės prie žinių didinimo, ieškant statistiškai reikšmingų duomenų. Tam geras pavyzdys būtų Hakanen, Perhoniemi ir Toppinen – Tanner (cit. Iš Bakker, Demerouti, 2016), kurie nustatė, jog užduočių lygio darbo ištekliai – tokie kaip meistriškumas, pasididžiavimas sava profesija ir pozityvūs atsiliepimai apie darbo rezultatus – prognozavo odontologų įsitraukimą į darbą, o tai prognozavo asmeninę darbuotojų iniciatyvą. Kuo daugiau šios sritys bus tiriamos, tuo daugiau galimybių bus darbo vadovams įsivertinti savo darbo vietas, suprasti ar tinkama linkme yra judama.

1.2. Darbo reikalavimai, darbuotojų perdegimas ir įsitraukimas į darbą

1.2.1. Darbo reikalavimai ir darbuotojų perdegimas

Perdegimas – tai emocinis išsekimo sindromas, nuasmeninimas arba cinizmas, kuris pirmą kartą diagnozuotas dar 1970 metais, tarp žmonių, kurie dirbo aptarnavimo darbus. Tiriamuosius apėmė psichologinis nuovargis ir jie depersonalizavo savo klientus, kad atribotų save nuo aukštų emocinių darbo reikalavimų (Broeck et al, 2017). Šiuolaikiniame pasaulyje dažnai pasitaiko problema, kad darbuotojai per daug dirba, neina atostogų, kas kelia jų apatiją, nusivylimą. Dar viena DR – I modelio – prielaida yra tokia, kad stresas darbe ir perdegimas atsiranda dėl to, kad darbo reikalavimai yra per daug aukšti, o darbo ištekliai labai riboti (Bakker, Demerouti, Euwema, 2005). Noras uždirbti kuo daugiau skatina žmones persidirbti, ilgainiui sutrinka suvokimas koks darbo kiekis yra normalus, nors jis ir yra nustatytas įstatymo, jiems atrodo, kad išdirbti papildomą dieną ar dvi nėra

taip

sunku.

Dvidešimto amžiaus pradžioje, skirtingose organizacijose, pastebėtas darbuotojų perdegimo reiškinys, kuris pasitaikydavo vis dažniau, to pasėkoje organizacijos pradėjo analizuoti kokios yra to priežastys. Viskas prasidėjo nuo to, kad žmonės galvojo, kad perdegti galima tik tuose darbuose, kuriuose dirba “žmonių darbą” (Schaufeli, Bakker, 2004). Būtent dėl to buvo sugalvotas Maslach perdegimo inventorių - bendrasis klausimynas (angl. MBI-GS -Maslach Burnout Inventory - General survey), kuris apėmė ne tik žmonių aptarnavimą, tačiau ir kitas darbo sritis. Šis klausimynas apėmė tris faktorius: išsekimas, cinizmas ir profesinis veiksmingumas. Išsekimo komponentas matuoja nuovargio lygį, nenurodydamas kitų žmonių, kaip nuovargio šaltinio. Antrasis komponentas - cinizmas – atspindi abejingumą ar nutolusį požiūrį į darbą, nekalbant apie santykį su kitais žmonėmis.

Profesinis veiksmingumas - apima socialinius ir nesocialinius profesinius pasiekimų aspektus. Kuo surenkami aukštesni balai dėl išsekimo ir cinizmo ir kuo mažesni balai dėl profesinio veiksmingumo, tuo labiau jaučiamas perdegimas.

Ankstesniuose tyrimuose keliose organizacijose buvo patvirtinta hipotezė, kuri nurodo, jog blogai suplanuoti darbai ir dideli darbo reikalavimai išsekina darbuotojus protišcai ir fiziškai – išseikvoja energiją ir sukelia sveikatos problemas, tuo tarpu darbo išteklių nebuvimas menkina motyvaciją ir veda prie cinizmo ir apatiško rolės atlikimo (Bakker, Demerouti, Euwema, 2005). Pastebima, jog žmonės vis dažniau stengiasi numatyti tai, kas sukelia negatyvų poveikį darbe, bando išsiaiškinti streso kilmę, kuris galiausiai nulemia perdegimą.

Galima teigti, jog viskas yra paprasta ir perdegimui nustatyti yra sukurtas modelis, atsakantis į visus su tuo susijusius klausimus, tačiau akademikai pastebėjo, kad perdegimas turi du trūkumus, kurie kol kas lieka neatskleisti. Demerouti et al (2021) pažymi, jog DR – I instrumentas buvo sukurtas diagnostikai, tam, kad pamatuoti ar darbuotojas pasižymi perdegimu ar ne, todėl sunku atskirti mažo ar didelio perdegimo sindromą turinčius darbuotojus. Antras perdegimo ir depresijos sutapimas yra labai didelis, todėl atskirti sąvokas būtų ypatingai kėblu, kadangi jų atsiradimo pagrindas yra labai panašus – energijos praradimas ir nuovargis (Bakker, Demerouti, Sanz–Vergel, 2023).

1.2.2. Darbo reikalavimai ir įsitraukimas į darbą

Šiuolaikinėje organizacijoje darbuotojų gerovė ir įsitraukimas yra pripažįstami kaip pagrindiniai veiksniai, turintys įtakos organizacijos sėkmei. Ne mažiau svarbus darbo aspektas yra ir įsitraukimas į darbą, kuris suteikia neribotus plotus galimybių, net gi ir su mažesniu talentu, nei pas kitus darbuotojus. Darbuotojų įsitraukimas į darbą yra lyginamas kaip priešprieša perdegimui. Pagal šios skalės klausimyną, pastebima, kad įsitraukimą į darbą matuojama atvirkštine perdegimo skale: žemi išsekimo ir cinizmo balai ir aukšti profesinio veiksmingumo balai (Schaufeli, Bakker, 2004). Nors šioje vietoje atsiranda nesutarimų tarp mokslininkų, atlikti tyrimai atskleidė, jog teigiamas ir neigiamas poveikis yra du nepriklausomi kintamieji, o ne du vienas kitam priešingi poliai. Atsižvelgiant į šią perspektyvą tyrime buvo pasirinktos skirtingos skalės įsitraukimui į darbą ir perdegimui pamatuoti.

Įsitraukimas į darbą - pozityvus, užpildantis, su darbu susijęs sąmojis, kuris charakterizuojamas kaip veržlumas, atsidavimas darbui ir įsisavinimas (Schaufeli, Bakker, 2004). Schaufeli et al (2002) paaiškina ką kiekvienas bruožas reiškia:

- Veržlumas – aukštas energijos lygis, protinis atsparumas dirbant, noras investuoti savo pastangas į darbą, atkaklumas, net ir tada, kai iškyla sunkumai;

- Atsidavimas darbui – būdingas priklausymo organizacijai jausmas, entuziazmas, įkvėpimas, pasididžiavimas ir iššūkių siekimas;
- Įsisavinimas – darbuotojas pasižymi visišku susikaupimu ir yra giliai įsitraukęs į savo darbą, dėl to labai greitai prabėga darbo laikas ir jam yra sunku atsiriboti nuo darbo reikalų.

Darbuotojo įsitraukimas į darbą padeda jam lengviau pasiekti aukštesnius darbo rezultatus, toks darbuotojas dažnai leidžia sau nudurbti papildomą darbą (angl. *extra mile*), nors ir tai gali likti nepastebėta ir niekaip papildomai neapmokėta. Štai Schaufeli ir Bakker, (2004) teigia, kad įsitraukimas į darbą reiškia nuolatinę ir visapusišką kognityvinę būseną, kuri nėra orientuota į jokią konkretų objektą, įvykį, asmenį ar elgesį. Taigi, dažnai darbuotojai susitapatina su darbu ir todėl įdeda daugiau pastangų į darbą, mano, kad jų darbas kelia jiems iššūkius, kurie dar labiau didina jų įsitraukimą.

Organizacinės psichologijos tyrimų sritys apima daug įvairių temų - nuo individualių nusistatymų ar savybių iki grupės dinamikos ir bendros organizacinės kultūros. Tyrimuose buvo pastebėta tai, kad norint, jog darbuotojas pasiektų kuo didesnę įsitraukimą į darbą, jis turi organizacijoje jausti savo darbo svarbą (indėlį), įsipareigojimą organizacijai, pasitenkinimą darbu ir teigiamą psichologinę savijautą, kaip ir fizinę sveikatą (Robertson, Cooper, 2010).

1.3. Darbo ištekliai, darbuotojų perdegimas ir įsitraukimas į darbą

1.3.1. Darbo ištekliai ir darbuotojų perdegimas

Darbo ištekliai itin svarbus darbo komponentas, kuris dažnai nulemia tolimesnę darbuotojo savijautą organizacijoje. Pavyzdžiui, jei yra pastovus vadovo ar kolegų paramos stygius, didėja šansai, jog darbuotojas perdegs. Tyrimai rodo, kad per didelė darbo apkrova, autonomijos stoka, emociniai reikalavimai, žema socialinė parama ir rolės dviprasmiškumas gali prognozuoti išsekimą ir negatyvų, bejausmį nusistatymą į darbą (Bakker, Demerouti, Euwema, 2005).

Šiame tyrime buvo pasirinkta tirti šiuos darbo išteklius: autonomiją, socialinę paramą, grįžtamąjį ryšį ir augimo galimybes. Visi šie komponentai gali paveikti tiek įsitraukimą į darbą, tiek perdegimą. Štai Kuodytė, Ivleva, Pajarskienė, (2018, 52p.) teigia: „...tyrimų duomenimis, lanksčios darbo sąlygos susijusios su darbuotojų pasitenkinimu darbu, darbo efektyvumu, įsipareigojimu įmonei ir veikia kaip apsauginis veiksnys nuo streso ar perdegimo darbe“. Darbuotojų gerovei reguliuoti reikalingi darbo ištekliai, kurie nevaržo jų autonomijos, tam, kad jie gebėtų valdyti stresines situacijas, spręsti vidinius konfliktus ir neperdegtų.

Mokslininkai tiria ir kitus darbo išteklius, kurie nulemia darbuotojų perdegimą, jie teigia, jog per didelis pozityvumas gali atsiliiepti ir neigiamai psichologiniai darbuotojų būsenai, jie gali patirti perdegimą, tačiau pabrėžiama, kad taip gali nutikti jeigu darbuotojas per ne lyg daug savimi pasitiki, todėl išsikelia sau neįveikiamus ar sunkiai įveikiamus tikslus. Optimizmą nagrinėjo Lopes ir Cunha (2006), jie ieškojo ryšio tarp organizacijų darbuotojų teigiamų ir neigiamų psichologinių asmenybės charakteristikų (optimizmas ir pesimizmas). Autoriai teigia, kad tokie darbuotojai, kurių optimizmas labiau išreikštas, tačiau turi pesimizmo užuominų, realiau vertina savo galimybes, todėl sumažėja perdegimo sindromas. Manoma, kad darbuotojų optimizmas atsiranda dėl sveikos darbo aplinkos, gerų darbo rezultatų ir geros motyvacinės sistemos (Teresevičienė, 2009).

Darbo ištekliai atspindi fizinius, psichologinius, socialinius ir organizacinius darbo aspektus, kurie gali prognozuoti darbuotojų perdegimą. Schaufeli ir Bakker (2004) teigia, kad darbo ištekliai gali sumažinti darbo reikalavimus ir psichologinį išsekimą, gali būti funkcionalūs siekiant darbo tikslų arba stimuliuojant asmenines augimo galimybes. Taigi, darbo ištekliai gali padidinti darbuotojų atsparumą, dėl ko sumažės tikimybė patirti išsekimą ar perdegimą. Buvo atlikti tyrimai, kurie parodė, jog darbo ištekliai yra mažiau susiję su perdegimu ir parodė nuoseklų neigiamą ryšį su cinizmo komponentu (Bakker, Demerouti, Sanz–Vergel, 2023).

1.3.2. Darbo ištekliai ir darbuotojų įsitraukimas į darbą

Darbo ištekliai ir įsitraukimas į darbą turi didelę reikšmę organizacinėje kultūroje, nes tai daro įtaką darbuotojų darbo veiklai ir tvarkai, pasitenkinimui. Schaufeli ir Bakker (2004) teigia, kad darbo ištekliai yra glaudžiai susiję su organizacijos rezultatais, kadangi darbo ištekliai gali nulemti vidinę motyvaciją, nes jie skatina darbuotojų augimą, mokymąsi ir tobulėjimą arba išorinę motyvaciją, kurie padeda siekti darbo tikslų. Taipogi autoriai pateikia, kad pirmuoju atveju darbo ištekliai užpildo žmogiškuosius poreikius tokius, kaip autonomija, įgūdžiai ir poreikis priklausyti organizacijai (Schaufeli, Bakker, 2004).

Įsitraukimas į darbą – tai entuziazmas atlikti užduotis, susidomėjimas atliekamu darbu. Buvo atliktos meta – analizės, kuriose buvo pastebėta, jog įsitraukimą į darbą prognozuoja tokie darbo ištekliai, kaip autonomija, socialinė parama, grįžtamasis ryšys ir užduoties svarba. Po tyrimų buvo pastebėta, jog darbo ištekliai ir įsitraukimas yra stipriai susiję. (Bakker, Demerouti, Sanz–Vergel, 2023)

Šiam aspektui ištirti buvo atlikti keli tyrimai, kurie parodė, kad darbo ištekliai, gali teigiamai paveikti įsitraukimą į darbą. Pavyzdžiui, buvo ištirti pradedantieji mokytojai ir buvo gauti rezultatai, jog kasdienis mokytojo įsitraukimo į darbą lygis, prognozuoja klasės rezultatus (Bakker et al, 2007).

Šiuo atveju pastebima, kad mokytojų įsitraukimas į darbą sąlygoja ir kitų įsitraukimo lygį, todėl yra labai svarbu, kad darbuotojai pajustų įsitraukimą ir įtraukimą į darbą.

Europoje atliktų tyrimų metu pastebėta, jog darbuotojų įsitraukimo į darbą lygis yra gana aukštas. 2015 metais buvo atliktas tyrimas, kuriame dauguma darbuotojų (71%), iš 27 dalyvaujančių šalių, pareiškė, kad jaučiasi pilni energijos arba atsidadę darbui, o 76% tiriamųjų jautėsi įsitraukę į darbą visada arba didžiąją laiko dalį (Bakker, Demerouti, Sanz–Vergel, 2023). Taipogi buvo supasta, jog yra plona riba tarp didelio įsitraukimo ir darboholizmo.

Darbuotojai, kurie labiau įsitraukę į darbą yra atviresni naujovėms, jiems svarbus grįžtamasis ryšys apie tai, kad vadovas juos nukreiptų į tinkamą linkmę. Šia linkme buvo atliktas tyrimas, kuriame buvo atrasta, kad įsitraukimas į darbą yra teigiamai susijęs su kūrybiškumu, šis ryšys yra stipresnis, kai asmenys turi didelę mokymosi orientaciją (Bakker et al., 2020).

1.4. Darbuotojų psichologinis kapitalas, perdegimas ir įsitraukimas į darbą

1.4.1. Darbuotojų psichologinis kapitalas ir perdegimas

Darbuotojų perdegimą gali prognozuoti ir psichologinis kapitalas. Kalbant apie psichologinį kapitalą – jį sudaro keturi komponentai: viltis, optimizmas, saviveiksmingumas, psichologinis atsparumas (Kuodytė, Ivleva, Pajarskienė, 2018). Vilties komponentą išnagrinėjo Snyder kartu su kolegomis. Į šį komponentą įeina tokie aspektai, kaip žmonės bando apsaugoti nuo nesėkmių, o pavadindamas „viltis“, kaip antonimą pasiteisinimams (Sabaitytė, 2014). Saviveiksmingumą tyrė Bandura (2010), šią sąvoką apibrėždamas, kaip žmonių įsitikinimą savo gebėjimais pasiekti savo išsikeltus tikslus, kurie turi didesnę įtaką jų gyvenimuose, nei kiti veiksniai. Žmonės su aukštesniu saviveiksmingumo lygiu, pasižymi didesnėmis pastangomis atlikti darbus, o tie kurie turi silpnai išreikštą saviveiksmingumą, iškilus kokiems nors sunkumams pasiduoda, jiems reikia daugiau laiko, kad atsigauti po nesėkmingų darbų (Andriukevičiūtė, 2019). Sekantis komponentas – optimizmas, kurį išnagrinėjo mokslininko Seligman (2010), tyrėjas pažymi, jog lengviau susidoroti su nesėkmėmis tiek gyvenime, tiek darbe padeda pozityvumas ir optimizmas. Psichologinį atsparumą tyrė Luthans (2017), kuris pažymi, kad šis konstruktas, tai yra gebėjimas atsistatyti po nelaimės ar depresyvaus momento. Išvysčius psichologinį atsparumą darbuotojas maksimaliai susitelkia ties užduoties tikslu ir nekreipia per daug dėmesio į nesėkmės dirba toliau (Andriukevičiūtė, 2019). O Lietuvoje atliktas tyrimas parodė, jog aukštesnis psichologinis kapitalas padeda lengviau susidoroti su stresu (Diržytė, Visakavičiūtė, Patapas, 2015).

Taigi, psichologinis kapitalas gali nulemti tiek ir didesnę įsitraukimą, tiek ir perdegimą, kuo žemesnis psichologinis kapitalas, tuo didesnė tikimybė, jog darbuotojas, atsitikus nesėkmei, perdeg.

Buvo atliktas tyrimas tarp slaugytojų, bandant nustatyti jų perdegimo lygį, kadangi jų darbas yra įtraukiamas į rizikos grupę. Perdegimas buvo pripažintas vienu didžiausiu profesinių pavojų, nes aptiktos neigiamos koreliacijos su nepasitenkinimu, darbuotojų kaita ir neatvykimu į darbą, taip pat perdegimas turi sąsają su miego trūkumu, nuolatiniu nuovargiu, nerimu bei depresija (Bitmis, Ergeneli, 2015).

Organizacijos vadovams reikia stebėti smarkiai ir pastoviai besivystančią darbo aplinką, kurioje labai svarbu suprasti darbo ypatybes, darbuotojų psichologinį kapitalą, suprasti, kaip juos motyvuoti, laiku pastebėti perdegimą ir įsitraukimą į darbą. Psichologinis kapitalas gali sumažinti stresą patiriamą darbe, todėl perdegimo rizika irgi automatiškai mažės. Leiter ir Maslach apibrėžia perdegimą, kaip psichologinį sindromą, kuris susiduria su ilgalaikiu atsaku į lėtinius tarpasmeninius streso veiksnius darbe (Bitmis, Ergeneli, 2015). Teigiama, kad dvidešimt pirmajame amžiuje norint turėti efektyviai veikiančią organizaciją, reikia turėti ne tik kompetentingus darbuotojus, bet ir gerai išvystytą psichologinį kapitalą, taip pat svarbi ir saviugda – gebėti susidoroti su stresinėmis situacijomis, greitai reaguoti.

1.4.2. Darbuotojų psichologinis kapitalas ir įsitraukimas

Tyrimuose buvo pastebėta tai, jog norint, kad darbuotojas pasiektų kuo didesnę įsitraukimą į darbą, jis organizacijoje turi jausti savo darbo svarbą (indėlį), įsipareigojimą organizacijai, pasitenkinimą darbu, teigiamą psichologinę savijautą ir fizinę sveikatą (Robertson, Cooper, 2010). Iš to galima suprasti koks svarbus yra psichologinis kapitalas. Darbuotojas pasižymintis gerai išvystytu psichologiniu kapitalu pasiekia aukštesnius darbo rezultatus, jaučia pasitenkinimą darbe ir yra lojalesnis (Kuodytė, Ivleva, Pajarskienė, 2018).

Nustačius pagrindinius perdegimo ir įsitraukimo į darbą veiksnius, organizacijos gali sukurti tikslinę intervencijos programą, kuri sumažintų stresą darbo vietoje, ugdytų atsparumą ir įsitraukimo kultūrą. Esant didesniai saviveiksmingumui darbuotojas pradeda labiau pasitikėti savo jėgomis, deda daugiau pastangų atliekant darbus ir nebijo iššūkių, o iš visų jėgų stengiasi juos įveikti (Kuodytė, Ivleva, Pajarskienė, 2018).

Labiau gilinantis į psichologinį kapitalą, pastebėta, kad darbuotojų optimizmas rodo tai, kad jis tiki įmonės sėkmingumu, jaučiasi užtikrintas dėl darbo stabilumo. Lietuvių kalbos žodynas teikia tokį optimizmo apibrėžimą – tai „pasitikėjimas gyvenimu ir ateitimi; šviesi, džiaugsminga pažiūra į gyvenimą“. Andriukevičiūtė (2019) pateikia, jog viltis- tai ištvermingumas siekiant tikslo ir, esant poreikiui, strateginių planų pakeitimas tam, kad tikslai būtų pasiekti. Todėl galima teigti, kad įsitraukimą į darbą gali nulemti ir individualios darbuotojo savybės. Jeigu darbuotojas trykšta

pozityvumu, greičiausiai jis lengviau įsitrauks į darbą. 2017 metais buvo atliktas tyrimas, kuris parodė, jog mokytojų asmeninės savybės prognozuoja optimizmą, saviveiksmingumą ir psichologinį kapitalą (Bozgeyikli, 2017). Darbo išteklių galimybės itin svarbios nustatant psichologinio kapitalo išreikštumą, nes darbuotojas darbe turi turėti laisvumą, pasirinkimą, kaip atlikti jam pavestus darbus, refleksija su kolegomis ir vadovu, kad gautų grįžtamąjį ryšį, gebėjimas priimti sprendimus pačiam.

Taigi akivaizdu, kad darbuotojo darbo aplinka, psichologinis kapitalas, perdegimas ir įsitraukimas į darbą gali būti susiję tarpusavyje. Gerai išlavinus psichologinį kapitalą ir padidinus įsitraukimą į darbą, darbuotojas lengviau susitvarkytų su iškylančiomis problemomis, tačiau iš to kyla klausimas ar šis ryšys yra stiprus ir kiek stiprus jis yra, kokią reikšmę darbuotojų įsitraukimui į darbą ir perdegimui turi darbo charakteristikos bei psichologinis kapitalas.

1.5. Tyrimo tikslas, uždaviniai, modelis

Šiais laikais organizacijai nepakanka vien aukštų veiklos rezultatų. Žinoma, šis aspektas svarbus, tačiau svarbu nepamiršti, jog sėkminga organizacija susidaro iš daugiau komponentų ir turi žymiai daugiau svarbių rodiklių, susijusių su darbuotojų savijauta ir gerove, pavyzdžiui, darbuotojų psichologinį kapitalą, įsitraukimą į darbą ar, priešingai, perdegimą. Tyrimai rodo, jog moderni organizacija turi būti besivystanti, atvira mokymams, socialiai atsakinga, antrepreneriška, garantuoti socialinę apsaugą, atsižvelgti į darbuotojų lūkesčius (Zakarevičius, 2012).

Su laiku vis labiau modernėjant pasauliui, darbo vieta irgi vis dar yra tobulinama. Atsiranda daugiau domėjimosi, kaip išlaikyti darbuotojus, kaip pritraukti talentus, kaip juos motyvuoti ir ką daryti, kad esami darbuotojai gerai dirbtų. Nagrinėjant mokslinę literatūrą pastebėta, kad žmogaus asmeninės savybės, tokios, kaip psichologinis kapitalas, yra susijusios su motyvacija ir rezultatyvumu.

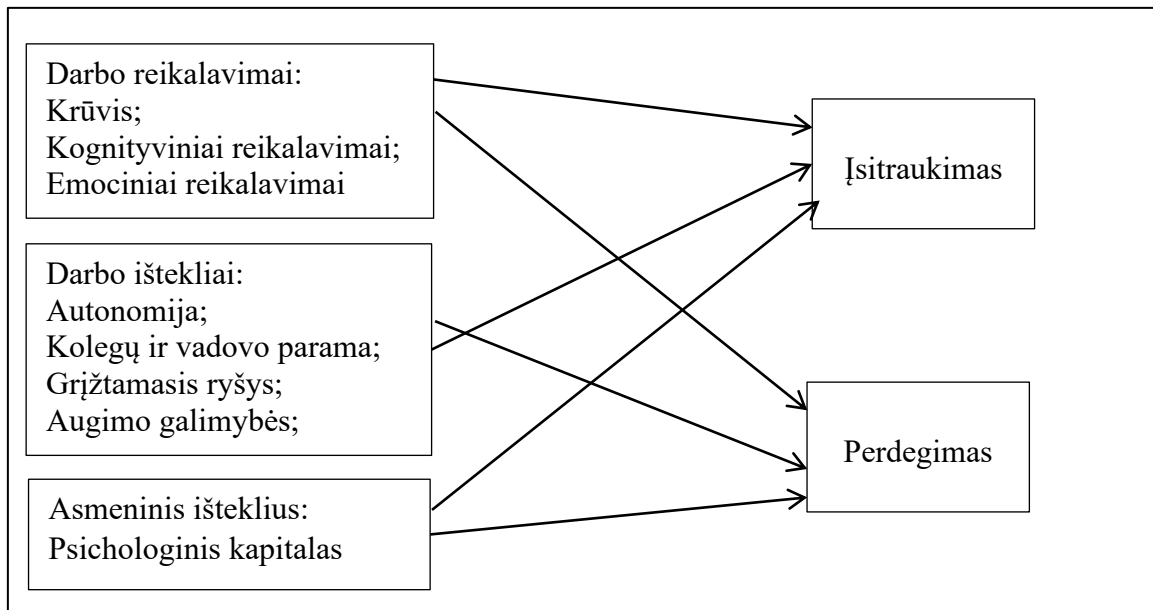
Šio **darbo tikslas** – išnagrinėti darbo charakteristikų, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą sąsajas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išnagrinėti darbo reikalavimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą raišką ir sąsajas su demografinėmis charakteristikomis.
2. Išnagrinėti darbo reikalavimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą tarpusavio ryšius.
3. Nustatyti darbo reikalavimų, išteklių ir darbuotojų psichologinio kapitalo reikšmę, prognozuojant perdegimą darbe.

4. Ištirti darbo reikalavimų, išteklių ir darbuotojų psichologinio kapitalo reikšmę, prognozuojant darbuotojų įsitraukimą į darbą.

Tyrimo modelis pateiktas 1 paveiksle.



1 pav. Tyrimo modelis: Darbuotojų perdegimą ir įsitraukimą prognozuojantys veiksniai.

2. METODIKA

2.1. Tyrimo imtis

Tyrimo dalyviai buvo parinkti patogiosios atrankos metodu, anketa buvo patalpinta į svetainę „www.apklausa.lt“. Tyrimo anketa buvo prieinama viešai: ją pasidalinta socialinėje „Facebook“ platformoje arba ji išsiųsta elektroniniu paštu, taip pat asmeniškai prašyta ją atlikti kolegų, šeimos narių ir draugų. Vieninteliu tyrimo kriterijumi būtų galima įvardyti tai, kad žmogus šiuo metu būtų dirbantis. Iš viso tyrime sudalyvavo 203 respondentai, iš jų 2 anketos nepilnai atsakytos, todėl laikoma, kaip sugadintos, todėl tyrimas susidarė iš 201 respondentų atsakymų. Tyrime sudalyvavo 150 moterų (74,6%) ir 51 vyras (25,4%). Tiriamųjų amžius svyravo nuo 19 iki 65 metų ($M = 29.18$, $SD = 8.14$). Tyrimo klausimo rezultatai apie išsilavinimą pasiskirstė taip: aukštasis universitetinis išsilavinimas - 107 (53,2%) tiriamųjų, aukštesnysis (neuniversitetinis) išsilavinimas - 35 (17,4%), profesinis išsilavinimas - 13 (6,5%), vidurinis išsilavinimas - 44 (21,9%) ir tik 2 (1%) dalyvių nenorėjo pasidalinti atsakymu.

Viešojo sektoriaus organizacijose dirba 74 (36,8%), o privataus – 127 (63,2%). Darbo stažas siekė nuo 1 iki 40 metų, iki vienerių metų dirba 37,8% apklaustųjų. Daugiau nei pusė tiriamųjų dirba nenuotoliniu būdu, darbo vietoje - 130 (64,7%), hibridiniu būdu dirba 64 (31,8%) apklaustieji, o nuotoliniu būdu tik 7 (3,5%) tiriamieji. Mažoji dalis tiriamųjų užėmė vadovaujančias pareigas – 43 (21,4%), o 158 (78,6%) dirbo nevadovaujančiose pareigose. Pilnu etatu dirbo 167 (83,1%) respondentai, nepilnu – 34 (16,9%). Duomenys apie tai, kokia ekonominės veiklos rūšimi užsiima organizacija, kurioje dirba tyrimo dalyviai, pateikti 1 –je lentelėje.

1 Lentelė. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal organizaciją, kurioje dirba, ekonominės veiklos rūšį.

Žemės ūkis, žuvininkystė	3 (1,5%)
Energetika	1 (0,5%)
Gamyba	10 (5%)
Statyba	6 (3%)
Didmeninė ir mažmeninė prekyba	28 (13,9%)
Transportas ir logistika	34 (16,9%)
Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos	17 (8,5%)
Informacija ir ryšiai, IT	19 (9,5%)
Finansinė ir draudimo veikla	11 (5,5%)
Paslaugų verslas	43 (21,4%)

Švietimas, mokslas	13 (6,5%)
Sveikatos priežiūra	11 (5,5%)
Kultūra	5 (2,5%)

2.2. Tyrimo instrumentai

Tyrimo anketa buvo sudaryta iš dviejų dalių: pirmojoje pateikti klausimai apie socialines ir demografines respondentų charakteristikas (dalyvių amžių, lytį, išsilavinimą, darbo stažą, pareigas ir kt.), antrąją sudarė tyrime taikytos psichologinio kapitalo, darbo reikalavimų ir išteklių, išsekimo darbe ir įsitraukimo į darbą skalės.

Psichologinis kapitalas vertintas Lorenz, Beert, Putz ir Heinitz (2016) sukurta 12 teiginių skale (*CPC-12*). Skalė sudaryta taip, kad atspindėtų keturis psichologinio kapitalo komponentus - saviveiksmingumą, viltį, atsparumą, optimizmą. Anketoje pateiktų teiginių pavyzdžiai: „Galiu sugalvoti daug būdų kaip pasiekti savo užsibrėžtų tikslų“, „Kartais priverčiu save daryti darbus, nepriklausomai nuo to, noriu tai daryti ar ne“. Kadangi kiekvieną komponentą sudaro tik trys teiginiai, autoriai rekomenduoja atskirų dimensijų nevertinti, o naudoti apibendrintą psichologinio kapitalo rodiklį. Jis skaičiuojamas atsakymų į dvylika klausimų vidurkio išvedimu. Atsakymams naudojama Likerto skalė: 1 – visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 – labiau nesutinku, 4 – labiau sutinku, 5 – sutinku, 6 – visiškai sutinku. Kuo didesnis atsakymų į skalę įvertis, tuo labiau išreikštas psichologinis kapitalas. Šiame tyrime skalės konstrukto validumas tikrintas, taikant principinių komponentų analizę su varimax sukiniu, buvo išskirtas vienas faktorius (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,918$, $\chi^2 = 1328.522$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 52,32%). Skalės Cronbacho $\alpha = 0,912$.

Darbo reikalavimai ir ištekliai buvo tiriami, taikant Bakker (2014) sukurta klausimyną. Reikalavimai apima tris aspektus – spaudimas darbe, kognityviniai ir emociniai reikalavimai. Spaudimo darbe skalę sudaro keturi teiginiai, pavyzdžiui, „Ar turite dirbti sparčiu tempu?“. Tiriamoji faktorių analizė patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,766$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 70,88%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,860$. Kognityvinių reikalavimų skalę sudaro keturi teiginiai, pavyzdžiui, „Ar jūsų darbas reikalauja labai susikaupti?“. Tiriamoji principinių komponentų faktorių analizė su varimax sukiniu patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,814$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 72,55%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,869$. Emocinių reikalavimų skalę sudaro trys teiginiai, pavyzdžiui, „Ar savo darbe susiduriate su emociškai įtemptomis situacijomis?“.

Tiriamoji principinių komponentių faktorių analizė su varimax sukiniu patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,727$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 78,28%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,860$. Atsakymai į šių skalų teiginius vertinti rangine Likerto skale: 1 balas – niekada, 2 – retai, 3 – kartasis, 4 – dažnai, 5 – labai dažnai/nuolat. Rodikliai skaičiuojami kaip atsakymų į skalės teiginius vidurkis. Aukštesni surinkti balai reiškia aukščiau vertinamą kiekvieną darbo reikalavimą.

Darbo ištekliai apima penkias skales: autonomiją, kolegų parama, vadovo parama, grįžtamąjį ryšį ir augimo galimybės. Autonomijos skalę sudaro trys teiginiai, pavyzdžiui, „Ar galite lanksčiai rinktis, kaip atlikti savo darbą?“. Tiriamoji principinių komponentių faktorių analizė su varimax sukiniu patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,673$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 66,77%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,751$. Kolegų paramos skalę sudaro trys teiginiai, pavyzdžiui, „Ar savo darbe jaučiatės vertinamas kolegų?“. Tiriamoji principinių komponentių faktorių analizė su varimax sukiniu patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,690$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 80,50%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,873$. Vadovo paramos skalę sudaro trys teiginiai, pavyzdžiui, „Ar galite tikėtis vadovo palaikymo, jei jums kiltų sunkumų darbe?“. Tiriamoji principinių komponentių faktorių analizė su varimax sukiniu patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,722$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 84,38%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,904$. Grįžtamas ryšys vertintas trijų teiginių skale, pavyzdžiui, „Darbe turite galimybių sužinoti, kaip gerai dirbu“. Tiriamoji principinių komponentių faktorių analizė su varimax sukiniu patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,727$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 82,69%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,895$. Augimo galimybės vertintos trijų teiginių skale, pavyzdžiui, „Mano darbas suteikia man galimybę išmokyti naujų dalykų“. Tiriamoji principinių komponentių faktorių analizė su varimax sukiniu patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,714$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 85,09%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,912$. Atsakymai į darbo reikalavimų ir išteklių skalių teiginius vertinti rangine Likerto skale: 1 balas – niekada, 2 – retai, 3 – kartasis, 4 – dažnai, 5 – labai dažnai/nuolat. Rodikliai skaičiuojami kaip atsakymų į skalės teiginius vidurkis. Aukštesni surinkti balai reiškia, kad darbuotojai aukščiau vertinamą kiekvieną darbo išteklių.

Perdegimas darbe vertintas Bakker (2014) parengta keturių teiginių skale, pavyzdžiui, „Būna dienų, kai jaučiuosi pavargęs/-usi dar prieš atvykdamas/-a į darbą“. Tiriamoji principinių komponentių faktorių analizė su varimax sukiniu patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,774$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 64,58%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,815$. Atsakymai į teiginius ranguojami Likerto skale: 1 – visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 – sutinku, 4 – visiškai sutinku. Perdegimo rodiklis skaičiuojamas kaip atsakymų į

skalės teiginius vidurkis, aukštesni surinkti balai reiškia, kad darbuotojo subjektyviai vertinamas perdegimas yra aukštesnis.

Įsitraukimas į darbą vertintas Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova ir De Witte pristatyta trumpąja įsitraukimo skale, kurią sudaro trys teiginiai, pavyzdžiui, „Savo darbe aš jaučiuosi kupinas/-a energijos“. Tiriamoji principinių komponentių faktorių analizė su varimax sukiniu patvirtino vieno faktoriaus struktūrą (Bartleto sferiškumo kriterijaus $p < 0,001$, $KMO = 0,679$, duomenų sklaidos paaiškinimo procentas 79,42%), skalės Cronbach'o $\alpha = 0,867$. Atsakymai vertinami Likerto skale, 0 balų – niekada, 1 – beveik niekada/kelis kartus per metus, 2 – retai/kartą per mėnesį ar rečiau, 3 – kartais/keletą kartų per mėnesį, 4 – dažnai/kartą per savaitę, 5 – labai dažnai/kelis kartus per savaitę, 6 – visada/ kasdien. Įsitraukimo į darbą rodiklis skaičiuojamas kaip atsakymų į skalės teiginius vidurkis, aukštesni surinkti balai reiškia, kad darbuotojo aukščiau vertina savo įsitraukimą į darbą.

2.3. Tyrimo eiga

Tyrimas buvo atliktas nuotoliniu būdu, per internetinę svetainę „apklausa.lt“ nuo 2023 metų sausio 31 d. iki 2023 metų balandžio 24 d. Anketa buvo pasidalinta per „Facebook“ tinklapį, „Messenger“ programėlę, per įvairias grupes, autorės darbo aplinkoje.

Tyrimo dalyviai buvo informuoti, kad anketa yra konfidenciali, anoniminė, o atsakymai bus apibendrinti ir panaudoti magistro baigiamajame darbe. Anketos pildymas užtruko apie 10-15 minučių. Taip pat buvo paaiškinta, jog tyrimo anketoje nėra blogų ar gerų atsakymų, svarbu, kad jie būtų nuoširdūs. Kreipimesi į respondentus buvo paminėta, jog iš tyrimo galima pasitraukti bet kuriuo metu. Kilus klausimams ar norint gauti tyrimo apibendrintus rezultatus buvo prašoma kreiptis nurodytu darbo autorės el. pašto adresu.

2.4. Duomenų analizės metodai

Tyrimo duomenims apskaičiuoti buvo pasirinkta programa „IBM SPSS STATISTICS 29“. Naudojantis šia statistikos programa suskaičiuoti kintamųjų vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai. Naudojant Cronbach'o α kriterijų, buvo nustatytas kiekvienos tyrime naudotos skalės patikimumas. Jų validumas vertintas, taikant Principinių komponentių faktorių analizę su varimax sukiniu. Rezultatų pasiskirstymo normalumas tikrintas, taikant Kolmogorovo - Smirnovą testą, kuris parodė, jog duomenys nėra pasiskirstę normaliai. Todėl duomenų analizei buvo taikomi neparametriniai kriterijai. Rodiklių raiška grupės pagal socialines ir demografines charakteristikas (lytį, etato dydį, užimamas vadovaujančias pareigas, organizacijos sektorių) buvo palyginama, taikant Mann-Whitney ir Kruskal-Wallis kriterijus nepriklausomoms imtims, tarpusavio ryšiai skaičiuoti, taikant Spearmano

koreliacijos koeficientą. Prognostiniams ryšiams tarp nepriklausomų kintamųjų (darbo reikalavimų, išteklių ir psichologinio kapitalo) ir priklausomų kintamųjų (įsitraukimo į darbą ir perdegimo) skaičiuoti buvo taikyta tiesinė regresija.

3. TYRIMO REZULTATAI

3.1. Darbo reikalavimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą raiška ir sąsajos su demografinėmis charakteristikomis.

Pirmuoju uždaviniu buvo siekta išnagrinėti darbo reikalavimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą raišką ir ryšius su demografiniais kintamaisiais. 1 -oje lentelėje pateikti tiriamų reiškinių vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai. Pastebėta, jog iš darbo reikalavimų stipriausiai išreikštas faktorius yra kognityviniai reikalavimai ($M = 3,93$, $SD = 0,85$), o mažiausiai emociniai reikalavimai ($M = 3,93$, $SD = 1,05$). Iš darbo išteklių stipriausiai išreikšta kolegų parama ($M = 4,09$, $SD = 0,82$) ir silpniausiai autonomija ($M = 3,62$, $SD = 0,88$).

Darbuotojų išsekimas yra išreikštas vidurkiu ($M = 2,68$, $SD = 0,66$). Darbuotojų įsitraukimas yra išreikštas stipriau nei vidurkis ($M = 4,96$, $SD = 1,26$). Ir darbuotojų psichologinis kapitalas (PsyCap) yra aukščiau, nei vidutinė reikšmė ($M = 4,48$, $SD = 0,79$).

1 lentelė. *Darbo reikalavimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai imtyje.*

Kintamieji	N	Min	Max	M	SD
Krūvis	201	1	5	3,25	0,89
Kognityviniai reikalavimai	201	1	5	3,93	0,85
Emociniai reikalavimai	201	1	5	2,95	1,05
Autonomija	201	1	5	3,62	0,88
Kolegų parama	201	1	5	4,09	0,82
Vadovo parama	201	1	5	3,99	0,93
Grižtamasis ryšys	201	1	5	3,63	0,99
Augimo galimybės	201	1	5	3,72	1,03
Išsekimas	201	1	4	2,68	0,66
įsitraukimas	201	1	7	4,96	1,26
PsyCap	201	2	6	4,48	0,79

Pastaba. *N* – tiriamųjų skaičius, *M* – vidurkis, *SD* – standartinis nuokrypis.

Taikant nepriklausomų imčių Mann-Whitney testą, buvo nagrinėjami ryšiai tarp tiriamųjų reiškinių rangų ir demografinių rodiklių. Išanalizavus gautus duomenis gauta, kad išsekimo skirstiniai statistiškai reikšmingai skiriasi priklausomai nuo lyties: moterys pasižymi aukštesniu išsekimo lygiu, nei vyrai, tačiau šis skirtumas yra nežymus. Taip pat nustatyta, jog kognityviniai reikalavimų skirstiniai yra statistiškai reikšmingesni pas tiriamuosius, kurie dirba privačiame sektoriuje.

2 lentelė. Darbo reikalavimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą raiška grupėse pagal lytį ir organizacijos sektorių.

Kintamasis	Moterys (N=150)		Vyrai (N=51)			Viešajame (N=74)		Privačiajame (N=127)		
	M	SD	M	SD	p	M	SD	M	SD	p
Krūvis	3,28	0,876	3,15	0,94	0,420	3,13	0,919	3,32	0,872	0,162
Kognityviniai reikalavimai	3,97	0,844	3,83	0,864	0,302	3,72	0,923	4,05	0,782	0,012
Emociniai reikalavimai	3	1,06	2,82	1,033	0,386	2,91	1,147	2,98	0,999	0,659
Autonomija	3,55	0,862	3,8	0,912	0,054	3,61	0,912	3,62	0,863	0,988
Kolegų parama	4,13	0,765	3,96	0,949	0,429	4,1	0,78	4,08	0,84	0,998
Vadovo parama	4,02	0,884	3,88	1,058	0,522	4,04	0,883	3,95	0,959	0,604
Grįžtamasis ryšys	3,63	0,973	3,63	1,05	0,971	3,66	0,918	3,62	1,033	0,882
Augimo galimybės	3,75	1,012	3,62	1,077	0,418	3,78	1,034	3,69	1,026	0,478
Išsekimas	2,76	0,661	2,47	0,6	0,014	2,68	0,659	2,69	0,658	0,921
Įsitraukimas	4,97	1,285	4,93	1,206	0,559	5,05	1,354	4,91	1,209	0,281
PsyCap	4,49	0,741	4,46	0,911	0,792	4,47	0,794	4,49	0,783	0,904

Pastaba: M = vidurkis, SD = standartinis nuokrypis, N = tiriamųjų skaičius. Statistiškai reikšmingi skirtumai pažymėti paryškintu šriftu.

Taip pat taikant Mann-Whitney testą buvo ištirti ryšiai tarp tiriamų reiškinių ir tiriamųjų rangų, kurie dirba pilnu ir ne pilnu etatu, gauta, jog statistiškai reikšmingas ryšys yra tarp vadovo

paramos rangų ir tiriamųjų. Dirbantiems pilnu etatu pasižymi aukštesniu poreikiu vadovo paramai, nei dirbantiems mažesniu etatu. Tiriamieji užimantys vadovaujančias pareigas turi didesnę autonomiją, įsitraukimą, psichologinį kapitalą, augimo galimybės labiau išreikštos, nei kitų. Visi šie duomenys yra statistiškai reikšmingi (3 lentelė).

3 lentelė. Darbo reikalavimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą raiška grupėse pagal darbo etatą ir užimamas pareigas.

	Dirbantys pilnu etatu (N=167)		Dirbantys ne pilnu etatu (N=34)			Užima vad. Pareig. (N=43)		Užima ne vad. Pareig. (N=158)		
Kintamasis	M	SD	M	SD	<i>p</i>	M	SD	M	SD	<i>p</i>
Krūvis	3,26	0,906	3,20	0,830	0,648	3,37	0,86	3,22	0,900	0,251
Kognityviniai reikalavimai	3,94	0,865	3,87	0,774	0,398	4,06	0,811	3,90	0,858	0,245
Emociniai reikalavimai	2,94	1,070	3,03	0,983	0,829	3,15	0,955	2,90	1,076	0,211
Autonomija	3,66	0,883	3,42	0,846	0,132	3,92	0,809	3,53	0,881	0,009
Kolegų parama	4,13	0,796	3,87	0,891	0,084	4,00	0,906	4,11	0,792	0,603
Vadovo parama	4,05	0,891	3,67	1,060	0,047	4,03	0,986	3,97	0,918	0,536
Grįžtamasis ryšys	3,67	0,974	3,44	1,060	0,261	3,75	1,077	3,60	0,966	0,304
Augimo galimybės	3,77	1,016	3,48	1,067	0,123	4,05	0,862	3,63	1,053	0,026
Išsekimas	2,66	0,662	2,82	0,626	0,154	2,56	0,542	2,72	0,682	0,162
Įsitraukimas	5,03	1,263	4,64	1,226	0,089	5,48	1,094	4,82	1,272	0,002
PsyCap	4,50	0,790	4,37	0,764	0,281	4,79	0,889	4,40	0,736	0,001

Pastaba: M = vidurkis, SD = standartinis nuokrypis, N = tiriamųjų skaičius. Statistiškai reikšmingi skirtumai pažymėti paryškintu šriftu.

Po to buvo skaičiuojamos ir tiriamos kintamųjų koreliacijos su amžiumi ir darbo stažu. Nustatytos neigiamos koreliacijos tarp amžiaus ir emocinių reikalavimų, kolegų, vadovo paramos, išsekimo ir teigiamos koreliacijos tarp amžiaus ir autonomijos, įsitraukimo. Taip pat atrasta neigiama

koreliacija tarp darbuotojų darbo stažo ir kolegų, vadovo paramos, o teigiama koreliacija aptikta tarp darbo stažo ir įsitraukimo (4 lentelė).

4 lentelė. Koreliacija tarp kintamųjų ir amžiaus/darbo stažu.

Kintamieji	Amžius	Darbo stažas organizacijoje
Krūvis	-0,039	-0,044
Kognityviniai_reikalavimai	-0,055	-0,079
Emociniai_reikalavimai	-0.181*	-0,092
Autonomija	0,154*	0,090
Kolegu_parama	-0,257**	-0.241**
Vadovo_parama	-0,199**	-0,187**
Grįžtamasis_ryšys	-0,073	-0,023
Augimo_galimybės	-0,034	-0,080
Išsekimas	-0,191**	-0,087
įsitraukimas	0,184*	0.158*
PsyCap	-0,009	-0.085

Pastaba: Koreliacijos reikšmingumo lygmuo nuo $*p < 0,05$ ir $**p < 0,01$. Statistiškai reikšmingi skirtumai pažymėti paryškintu šriftu.

Naudojant Kruskal-Wallis testą, buvo ištirta, kurie skirstiniai yra didesni už kitus pagal tiriamųjų išsilavinimą ir darbo organizavimo būdą tarp kintamųjų. Po analizės pastebėta, jog tiriamųjų kognityviniai reikalavimai ir augimo galimybės statistiškai reikšmingai skiriasi skirtingo išsilavinimo ranguose (5 lentelė). Tiriamieji su aukštuoju universitetiniu išsilavinimu yra linkę jausti didesnius kognityvinius reikalavimus, nei kiti. Taip pat buvo nustatyta, jog tiriamieji, kurie turi aukštesnįjį (neuniversitetinį) išsilavinimą turi daugiau augimo galimybių, nei kiti, mažiausiai išreikštas kintamasis yra pas profesinį išsilavinimą turinčius tiriamuosius. 6-oje lentelėje galime pastebėti, jog statistiškai reikšmingas lygmuo pasireiškia trijuose kintamuosiuose: autonomija, grįžtamasis ryšys ir augimo galimybės. Daugiausiai autonomijos ir grįžtamojo ryšio jaučia tiriamieji, kurie dirba tik nuotoliniu būdu, o mažiausiai tie, kurie dirba darbo vietoje. Tuo tarpu augimo galimybių daugiau jaučia tiriamieji, kurie dirba hibridiniu būdu, pastebimas nežymus skirtumas tarp nuotolinio darbo būdo (MR = 116,93) ir hibridinio (MR = 118,60), o dirbančių darbo vietoje vidutinis rangas 91,48.

5 lentelė. Kintamųjų raiška su tiriamųjų išsilavimu.

	Aukštasis universitetinis (N=107)	Aukštesnysis (N=35)	Profesinis (N=13)	Viduri nis (N=44)			
Kintamasis	MR	MR	MR	MR	χ^2	df	p
Krūvis	106,64	99,96	75,81	91,03	4,823	3	0,185
Kognityviniai reikalavimai	112,29	104,39	38,08	84,93	23,365	3	0,001
Emociniai reikalavimai	104,40	100,61	70,58	97,51	4,139	3	0,247
Autonomija	102,62	100,81	91,38	95,53	0,795	3	0,851
Kolegų parama	105,00	93,37	71,00	101,68	4,733	3	0,192
Vadovo parama	99,91	100,34	73,12	107,90	3,776	3	0,287
Grižtamasis ryšys	99,10	98,01	81,19	109,32	2,674	3	0,445
Augimo galimybės	106,52	107,26	67,31	88,03	8,199	3	0,042
Išsekimas	100,18	101,06	81,15	104,28	1,682	3	0,641
Įsitraukimas	99,81	107,54	100,92	94,19	1,061	3	0,787
PsyCap	102,64	97,81	88,46	98,73	0,820	3	0,845

Pastaba: MR = vidutinis rangas, N = tiriamųjų skaičius.
Statistiškai reikšmingi skirtumai pažymėti paryškintu šriftu.

6 lentelė. Kintamųjų raiška pagal darbo organizavimo būdą.

	Tik nuotoliniu būdu (N=7)	Hibridiniu būdu (n=64)	Darbo vietoje (N=130)			
Kintamasis	MR	MR	MR	χ^2	df	p
Krūvis	104,36	97,41	102,59	0,368	2	0,832
Kognityviniai reikalavimai	96,21	103,14	100,20	0,160	2	0,923
Emociniai reikalavimai	80,00	93,49	105,83	2,899	2	0,235
Autonomija	149,14	123,55	87,31	21,934	2	0,001
Kolegų parama	120,00	107,79	96,63	2,416	2	0,299
Vadovo parama	136,07	110,18	94,59	5,890	2	0,053
Grįžtamasis ryšys	150,71	110,53	93,63	9,144	2	0,01
Augimo galimybės	116,93	118,60	91,48	10,096	2	0,006
Išsekimas	86,79	92,14	106,13	2,971	2	0,226
Įsitraukimas	85,57	95,76	104,41	1,471	2	0,479
PsyCap	117,29	96,38	102,40	1,030	2	0,597

Pastaba: MR = vidutinis rangas, N = tiriamųjų skaičius.
Statistiškai reikšmingi skirtumai pažymėti paryškintu šriftu.

3.2. Darbo reikalavimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą tarpusavio ryšiai.

Antruoju tyrimo uždaviniu siekta išnagrinėti kintamųjų tarpusavio ryšius. Tam tikslui pasiekti panaudota Spearman koreliacija. Buvo atrasta, jog darbuotojo išsekimas darbe turi sąsają su darbo reikalavimais ir ištekliais, įsitraukimu, tačiau neatrasta ryšių tarp išsekimo ir psichologinio kapitalo, darbo išteklių komponento – autonomijos. Darbuotojo įsitraukimas į darbą ir psichologinis kapitalas koreliuoja tik su kognityviniais reikalavimais iš darbo reikalavimų komponentų, su visais darbo išteklių komponentais (autonomija, kolegų, vadovo parama, grįžtamasis ryšys ir augimo galimybės). Įsitraukimas į darbą neturi sąsajų su krūviu ir emociniais reikalavimais, bet turi sąsajų su psichologiniu kapitalu (7 lentelė).

7 lentelė. Kintamųjų tarpusavio ryšiai.

11. PsyCap	10. Įsitrau kimas	9. Perdegi mas	8. Augimo galimybės	7. Grįžtam asis ryšys	6. Vadovo parama	5. Kolegų parama	4. Autono mija	3. Emocinia i reikal.	2. Kognit yviniai reikal.	1. Krūvis
0,110	0,069	0,476**	0,177*	0,030	-0,125	-0,010	-0,042	0,532**	0,449**	-
0,245**	0,270**	0,152*	0,361**	0,160*	0,172*	0,227**	0,129	0,325**	-	
0,096	-0,053	0,521**	0,057	-0,015	-0,128	-0,068	-0,088	-		
0,262**	0,340**	-0,134	0,403**	0,374**	0,386**	0,285**	-			
0,388**	0,248**	-0,178*	0,408**	0,511**	0,703**	-				
0,317**	0,311**	-0,249**	0,492**	0,606**	-					
0,198**	0,201**	-0,166*	0,582**	-						
0,295**	0,453**	-0,158*	-							
-0,022	-0,278**	-								
0,440**	-									

Pastaba: Koreliacijos reikšmingumo lygmuo nuo * $p < 0,05$ ir ** $p < 0,01$; statistiškai reikšmingi skirtumai pažymėti paryškintu šriftu; PsyCap – psichologinis kapitalas.

3.3. Perdegimą darbe prognozuojantys veiksniai.

Trečiuoju tyrimo uždaviniu siekiama nustatyti darbo reikalavimų, išteklių ir psichologinio kapitalo reikšmę prognozuojant darbuotojų perdegimą. Analizei atlikti buvo naudojama tiesinė regresija, kai priklausomas kintamasis nusako darbuotojų perdegimas. Į modeli buvo įtraukti standartizuoti nepriklausomi kintamieji: darbo reikalavimų (krūvis, kognityviniai reikalavimai, emociniai reikalavimai), darbo ištekliai (autonomija, kolegų parama, vadovo parama, grįžtamasis ryšys, augimo galimybės) ir psichologinis kapitalas. Šių kintamųjų reikšmės buvo paverstos į Z balus, tikslesniems duomenims gauti.

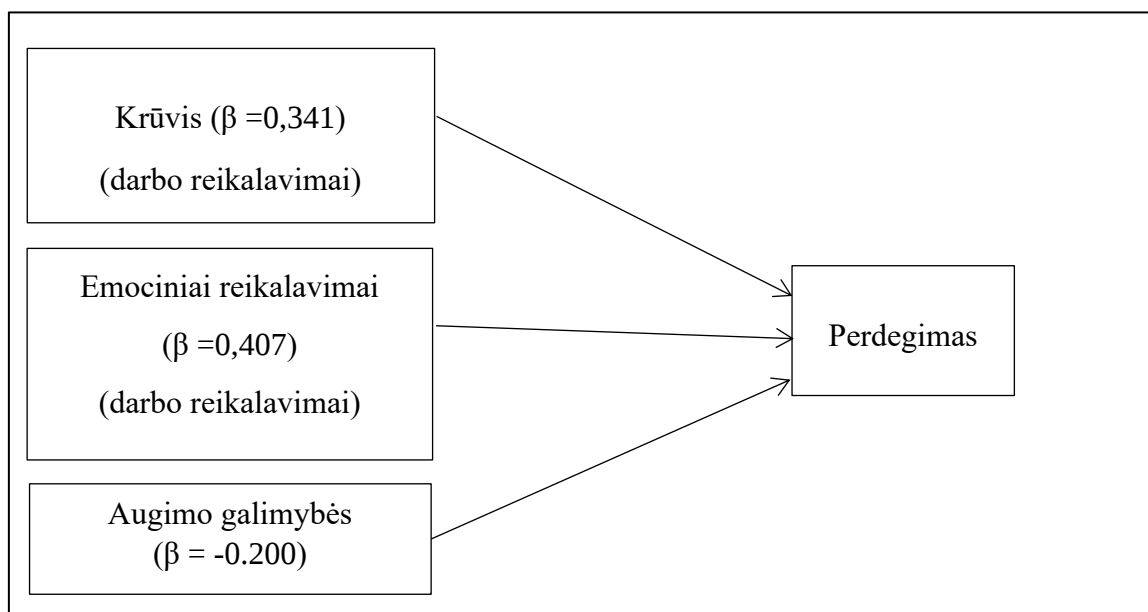
Sudarius modelį tiriamųjų perdegimo prognozėms vertinti, multikolinearumo reiškinio tarp nepriklausomų kintamųjų nebuvo nustatyta ($VIF < 4$) ir sprendžiant pagal Cook'o matą išskirčių nėra. Kintamieji, įtraukti į galutinį modelį, paaiškina 43,6% perdegimo darbe sklaidos. Nustatyta, kad krūvis ($\beta = 0,341$, $p = 0,001$) ir emociniai reikalavimai ($\beta = 0,407$, $p = 0,001$) statistiškai teigiamai prognozuoja darbuotojo perdegimą, o augimo galimybės ($\beta = -0,200$, $p = 0,005$) statistiškai reikšmingai neigiamai prognozuoja perdegimą. Kognityviniai reikalavimai, autonomija, kolegų, vadovo parama, grįžtamasis ryšys, psichologinis kapitalas darbuotojų perdegimo nenumato (8 lentelė). Taigi jeigu pas darbuotoją didėja krūvis ar emociniai reikalavimai, tuomet perdegimo rizika irgi didėja. Tačiau, jeigu didės augimo galimybės, tuomet perdegimo rizika mažės (žr. 8-ą lentelę ir 2 pav.).

8 lentelė. Tiesinės regresijos analizės modelis, prognozuojant darbuotojų perdegimą.

Nepriklausomi kintamieji	Perdegimas				ANOVA		
	β	p	R	R ²	F	df	P
Krūvis	0,341	0,001	0,66	0,436	16,389	9	<0,001
Kognityviniai reikalavimai	-0,032	0,636					
Emociniai reikalavimai	0,407	0,001					
Autonomija	0,019	0,756					
Kolegų parama	-0,027	0,735					
Vadovo parama	0,067	0,438					
Grįžtamasis ryšys	-0,112	0,127					
Augimo galimybės	-0,2	0,005					
PsyCap	-0,038	0,544					

Pastaba: β - standartizuotas regresijos koeficientas, $p < 0,05$; statistiškai reikšmingi skirtumai pažymėti paryškintu šriftu; PsyCap – psichologinis kapitalas.

Darbuotojų perdegimą prognozuojantys veiksniai iliustruojami 2 paveiksle.



2 pav. Tyrimo modelis: Darbuotojų perdegimą prognozuojantys veiksniai.

3.4. Darbuotojų įsitraukimą į darbą prognozuojantys veiksniai

Ketvirtuoju uždaviniu siekiama nustatyti darbo reikalavimų, išteklių ir psichologinio kapitalo reikšmę prognozuojant darbuotojų įsitraukimą. Analizei atlikti buvo panaudota tiesinė regresija, kai priklausomas kintamasis yra perdegimas. Į modelį buvo įtraukti darbo reikalavimai ir ištekliai, psichologinis kapitalas.

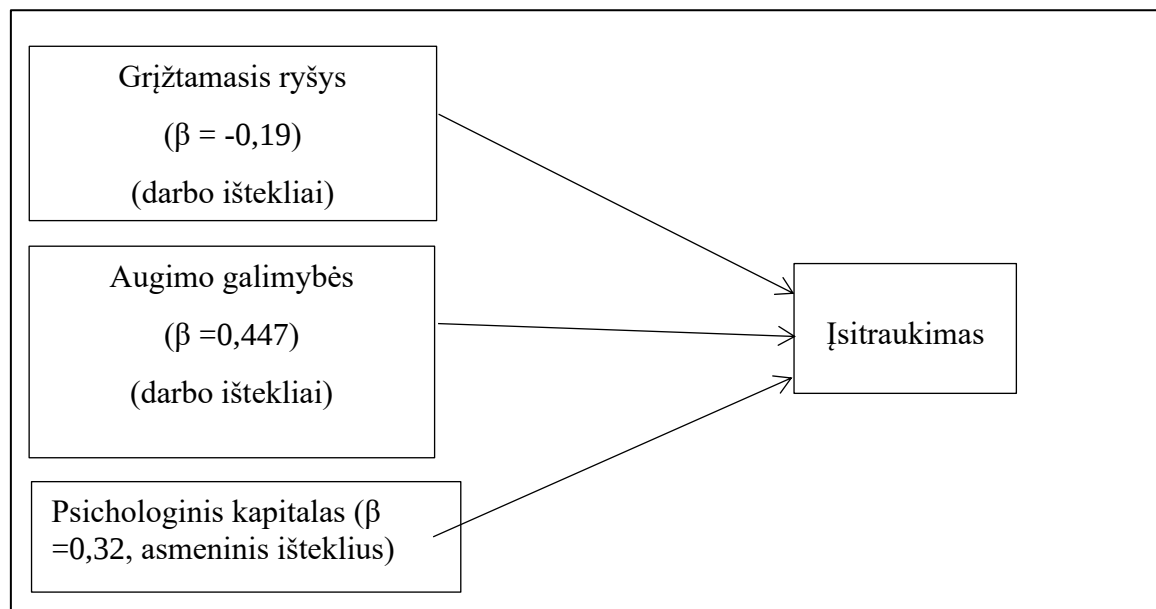
Šioje analizėje nepriklausomi kintamieji buvo standartizuoti ir paversti į Z balus. Sudarius modelį tiriamųjų įsitraukimo prognozėms vertinti, multikolinearumo reiškinių tarp nepriklausomų kintamųjų nebuvo nustatyta ($VIF < 4$) ir sprendžiant pagal Cook'o matą išskirčių nėra. Kintamieji, įtraukti į galutinį modelį, paaiškina 40,4% įsitraukimo į darbą duomenų sklaidos. Nustatyta, kad grįžtamas ryšys ($\beta = -0,190$, $p = 0,012$) statistiškai neigiamai prognozuoja įsitraukimą į darbą, o augimo galimybės ($\beta = 0,447$, $p = 0,001$) ir psichologinis kapitalas ($\beta = 0,320$, $p = 0,001$) statistiškai reikšmingai teigiamai prognozuoja įsitraukimą į darbą. Krūvis, kognityviniai reikalavimai, emociniai reikalavimai, autonomija, kolegų, vadovo parama įsitraukimo į darbą nenumato (žr. 9 –ą lentelę ir 3 pav.). Taigi, jeigu didėja darbuotojo augimo galimybės arba aukštesnis darbuotojų psichologinis

kapitalas, tuomet įsitraukimas į darbą irgi didėja. Šiame tyrime nustatytas įdomus rezultatas, parodantis, kad didėjant grįžtamojo ryšio vertinimui, įsitraukimas į darbą mažėja.

9 lentelė. Tiesinės regresijos analizės modelis, prognozuojant įsitraukimą į darbą.

Nepriklausomi kintamieji	Įsitraukimas				ANOVA		
	β	p	R	R ²	F	df	P
Krūvis	-0,01	0,896					
Kognityviniai reikalavimai	0,062	0,375					
Emociniai reikalavimai	-0,107	0,12					
Autonomija	0,104	0,102					
Kolegų parama	-0,024	0,768	0,636	0,404	14,4	9	<0,001
Vadovo parama	0,078	0,379					
Grįžtamas ryšys	-0,19	0,012					
Augimo galimybės	0,447	0,001					
PsyCap	0,32	0,001					

Pastaba: Pastaba: β - standartizuotas regresijos koeficientas, $p < 0,05$; statistiškai reikšmingi skirtumai pažymėti paryškintu šriftu; PsyCap – psichologinis kapitalas.



3 pav. Tyrimo modelis: Darbuotojų įsitraukimą prognozuojantys veiksniai.

4. REZULTATŲ APTARIMAS

Pirmajame uždavinyje buvo siekiama ištirti, ar darbo reikalavimai, ištekliai, darbuotojų psichologinis kapitalas, perdegimas ir įsitraukimas į darbą turi sąsajų su demografinėmis charakteristikomis ir kokia yra jų raiška. Lyginant rangų skirtumus tarp lyčių, buvo pastebėta, jog moterys pasižymi statistiškai reikšmingai didesniu išsekimo lygiu, nei vyrai. Gauti rezultatai parodė, kad statistiškai reikšmingai kognityviniai reikalavimai yra stipriau išreikšti pas tiriamuosius, kurie dirba privačiajame sektoriuje, nei pas tuos, kurie dirba viešajame sektoriuje. Tiriamieji dirbantys pilnu etatu jaučia didesnę vadovo paramą, nei tiriamieji, kurie dirba mažesniu etatu. Ieškant nepriklausomų kintamųjų raiškos pagal užimamas pareigas, buvo atrasta, kad vadovaujančias pareigas užimantys darbuotojai jaučia mažesnę autonomiją, bet didesnes augimo galimybes, įsitraukimą ir psichologinį kapitalą nei nevadovaujančias pareigas užimantys atstovai, šie duomenys yra statistiškai reikšmingi. Buvo pastebėta, jog statistiškai reikšminga neigiama koreliacija yra tarp amžiaus ir darbo reikalavimo faktoriaus - emocinių reikalavimų, darbo išteklių – kolegų, vadovo paramos, išsekimo. Taipogi statistiškai reikšminga teigiama koreliacija yra tarp amžiaus ir autonomijos, įsitraukimo. Darbo stažas organizacijoje statistiškai teigiamai koreliuoja tik su įsitraukimu, o neigiamai su kolegų, vadovo parama. Tiriamieji baigę aukštąjį universitetinį išsilavinimą jaučia didesnius kognityvinius reikalavimus darbe, tuo tarpu mažiausiai kognityvinius reikalavimus jaučia darbuotojai, kurie yra baigę profesinę mokyklą. Atsižvelgiant į korespondentų juntamas augimo galimybes, atsakymai pasiskirstė tokia tvarka: pirmoje vietoje yra tiriamieji turintys aukštesnįjį išsilavinimą stipriausiai jaučiantys šį kintamąjį, antroje vietoje – turintys aukštąjį išsilavinimą, trečioje vietoje – baigę vidurinę mokyklą, o paskutinėje – ketvirtoje – vietoje turintys profesinį išsilavinimą. Pagal darbo organizavimo būdą statistiškai reikšmingi kintamieji yra autonomija, grįžtamasis ryšys ir augimo galimybės. Didžiausią autonomiją jaučia tie tiriamieji, kurie dirba tik nuotoliniu darbo būdu, kiek mažiau dirbantys hibridiniu būdu, o mažiausią autonomiją jaučia dirbantys darbo vietoje. Kalbant apie juntamą grįžtamąjį ryšį, tai didžiausias vidutinis rangas buvo nustatytas pas tuos tiriamuosius, kurie dirba tik nuotoliniu būdu ir mažiausias pas dirbančius darbo vietoje. Kiek kitaip pasiskirstė atsakymai ties augimo galimybėmis ir darbo organizavimo būdų, čia pirmąją vietą užėmė dirbantys hibridiniu būdu, su nedideliu vidutinių rangų atotrūkiu yra dirbantys tik nuotoliniu darbu.

Antruoju tyrimo uždavinys yra ištirti darbo reikalavimų ir išteklių, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą tarpusavio ryšiai. Gauti rezultatai, jog įsitraukimas į darbą statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su kognityviniais reikalavimais, autonomija, kolegų parama, vadovų parama, grįžtamojo ryšio, augimo galimybėmis, psichologiniu kapitalu. Aptikta koreliacija tarp darbuotojų perdegimo ir įsitraukimo, darbo reikalavimų, kolegų, vadovo paramos,

grįžtamojo ryšio ir augimo galimybių. Pagal surinktus duomenis penktadalis JAV vadovų dirba daugiau nei 60 valandų per savaitę ir dar budi visą parą, jei darbuotojams prireiktų pagalbos, peršasi išvadą, kad ši darbuotojų grandis turi didesnius darbo krūvius, o tai daro įtaką patiriamam stresui darbe (Avey, Luthans, Jensen, 2009). Galiausiai psichologinis kapitalas turi sąsajų tik su kognityviniais reikalavimais ir su visais darbo išteklių komponentais. Buvo pastebėta, jog darbuotojai su aukštesniu psichologiniu kapitalu, yra labiau lojalūs įmonei, kurioje dirba, palankiau vertina darbą ir atliekamas užduotis (Peterson et al., 2011).

Trečiasis tyrimo uždavinys siekė išanalizuoti ar yra perdegimą prognozuojančių nepriklausomų kintamųjų. Po šios analizės ištirta, kad darbuotojų perdegimą prognozuoja krūvis, emociniai reikalavimai ir augimo galimybės. Didėjant darbuotojų krūviui arba emociniams reikalavimams didėja perdegimo rizika, tačiau kylant augimo galimybėms rizika mažėja. Įdomu, kad šiame tyrime nebuvo aptikta, tačiau kiti tyrimai rodo, jog psichologinis kapitalas veikia, kaip apsauginis barjeras nuo streso darbe, išsekimo (Rabenu, Yaniv, Elizur, 2016).

Ketvirtajame tyrimo uždavinyje buvo atlikta analizė, kuri prognozavo įsitraukimą į darbą, nustatyta, kad įsitraukimą į darbą prognozuoja augimo galimybės, psichologinis kapitalas, grįžtamasis ryšys. Didėjant augimo galimybėms, darbuotojų psichologiniam kapitalui, įsitraukimas į darbą irgi didėja. O kai didėja grįžtamojo ryšio komponentas, įsitraukimas į darbą mažėja. Kontraversiškus tyrimo rezultatus gavo Peterson et al (2011), jie pastebėjo, kad psichologinis kapitalas gali turėti įtakos darbuotojų užduočių atlikimui, bet tai nėra būtinas komponentas. Darbuotojai gali pasižymėti aukštu psichologiniu kapitalu ir puikiai atlikti užduotis, o kiti su mažesniu ir dar geriau atlikti pavestas užduotis, dėl vidinės motyvacijos dirbti geriau.

TYRIMO RIBOTUMAI

Šis tyrimas turi tam tikrų ribumų, kuriuos taip pat svarbu apžvelgti. Kadangi tyrimo duomenys pasiskirstė nenormaliai, reikėjo naudoti neparametrinius statistinius kriterijus. Dažnai neparametrinių kriterijų statistinė galia yra mažesnė, nes lygina ne vidurkius, o rangus. Neparametrinė statistika apsunkina interpretaciją, o tyrimo duomenys pateikiami abstrakčiau. Sunkiau paskaičiuoti mažesnius tyrimo kintamųjų komponentus, pavyzdžiui tiriamųjų, kurie dirba ne pilnu etatu, yra tik 34. Tai lėmė ribotas respondentų kiekis.

Skerspjuvio tyrimas, kai duomenys gaunami konkrečiu laiku ir nėra galimybės tyrimą pakartoti, riboja galimybes nustatyti priežastinius ryšius ar ryšių kryptingumą. Būtų tikslinga atlikti longitudinalius tyrimus tam, kad geriau suprasti kaip darbo reikalavimai, ištekliai, psichologinis kapitalas veikia įsitraukimą ir perdegimą laikui bėgant.

Respondento šališkumas, kadangi tyrimas buvo vykdomas anoniminės apklausos forma, tyrimo dalyviai galėjo nesąžiningai atsakinėti į klausimus. Respondentas galėjo pasirinkti atsakymą, kuris būtų socialiai pageidaujamas, o ne atviras. Taipogi verta pažymėti, jog tiriamieji galėjo šiek tiek per jautriai reaguoti į tokias temas, kaip perdegimas, kadangi tai galėjo būti tiesiog prasta tiriamojo diena, todėl ir pateikti atsakymai galėjo tapti labiau neigiamais. Išoriniai veiksniai, tokie kaip asmeninio gyvenimo ar pasaulio įvykiai, ekonominiai veiksniai, taip pat galėjo padaryti įtaką patikties atsakymams.

IŠVADOS

1. Palyginus kintamuosius pagal sociodemografines charakteristikas buvo nustatyta, kad aukštesnį perdegimą nurodė tyrimo dalyvės – moterys, lyginant su vyrais. Kognityviniai reikalavimai stipriau pasireiškia pas tiriamuosius, kurie dirba privačiajame sektoriuje, o vadovo paramą labiau jaučia darbuotojai dirbantys pilnu etatu. Ne vadovaujančias pareigas užimantys darbuotojai nurodė, kad jaučia didesnę autonomiją.
2. Tiriamųjų amžius statistiškai reikšmingai neigiamai koreliuoja su emocinių reikalavimų vertinimu, kolegų parama, vadovo parama, išsekimu ir teigiamai koreliuoja su autonomija ir įsitraukimu. Darbo stažas organizacijoje statistiškai teigiamai koreliuoja su įsitraukimu, o neigiamai su kolegų, vadovo parama.
3. Tiriamieji su aukštuoju universitetiniu išsilavinimu jaučia didesnius kognityvinius reikalavimus darbe, o baigę aukštesniąją (neuniversitetinę) jaučia didesnes augimo galimybes, lyginant su ktą išsilavinimą turinčiais darbuotojais. Respondentai, kurie dirba tik nuotoliniu darbo būdu jaučia didesnę autonomiją ir grįžtamąjį ryšį, o didesnes augimo galimybes nurodė hibridiniu būdu dirbantys darbuotojai.
4. Tiriamųjų įsitraukimas į darbą statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su kognityviniais reikalavimais, autonomija, kolegų parama, vadovų parama, grįžtamojo ryšiu, augimo galimybėmis, psichologiniu kapitalu. Taip pat nustatyta koreliacija tarp darbuotojų perdegimo ir darbo reikalavimų, kolegų, vadovo paramos, grįžtamojo ryšio ir augimo galimybių. Psichologinis kapitalas turi sąsają su kognityviniais reikalavimais ir su darbo ištekliais.
5. Darbuotojų perdegimą teigiamai prognozuoja krūvis, emociniai reikalavimai ir augimo galimybės. Kai didėja darbuotojų krūvis arba emociniai reikalavimai, tada didėja perdegimo rizika, tačiau kylant augimo galimybėms rizika mažėja.
6. Tiriamųjų įsitraukimą į darbą teigiamai prognozuoja augimo galimybės, psichologinis kapitalas, o neigiamai - grįžtamasis ryšis. Padidėjus augimo galimybėms, darbuotojų psichologiniam kapitalui, įsitraukimas į darbą irgi didėja, o kai didėja grįžtamasis ryšis, įsitraukimas į darbą mažėja.

Literatūra

1. American Psychological Association, Psychological capital: What it is and why employers need it now. (2023). Prieiga per internetą: <https://www.apa.org/topics/healthy-workplaces/psychological-capital>.
2. Andriukevičiūtė, S. (2019). Organizacinio palaikymo įtaka darbuotojų psichologiniam kapitalui. Magistro baigiamasis darbas. Kaunas.
3. Avey, J., Luthans, F., Jensen, M., S. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*. 48(5), 677– 693.
4. Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2014). Job Demands–Resources Theory. In Wellbeing, C.L. Cooper (Ed.).
5. Bakker, B. A, Demerouti, E., Sanz–Vergel A. (2023). Job demands – resources theory: Ten years Later. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*. 10.
6. Bakker, B. A., Demerouti, E. (2016). Job demands – resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*. 22(3), 273 – 285.
7. Bakker, B. A., Demerouti, E., Euwema, C. M. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*. 10(2), 170 – 180..
8. Bakker, B. A., Hakanen, J. J., Demerouti, E., Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost Work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology*, 99(2), 274 – 284.
9. Bakker. B. A., Petrou, P., Op den Kamp, M. E., Tims, M. (2020), Proactive vitality management, work engagement, and creativity: the role of goal orientation. *Applied psychology: an international review*. 69(2), 351 – 378.
10. Bandura, A. (2010). Self-Efficacy. *The Corsini Encyclopedia of Psychology*. 4, 1 – 65. Prieiga per internetą: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9780470479216.corpsy0836>.
11. Bitmis, G. M., Ergeneli, A. (2015). How psychological capital influences burnout: The mediating role of job insecurity. *Procedia – social and behavioral sciences* 207. 363 – 368.
12. Bozgeyikli, H. (2017). Big Five Personality Traits as The Predictor of Teachers' Organizational Psychological Capital. *Journal of Education and Practice*. 8(18). 125 – 135.
13. Broeck, V. A., Elst, V. T., Bailien, E., Sercu, M., Schouteden, M., Witte, D. H., Godderis, L. (2017). Job demands, job resources, burnout, work engagement, and their relationships: An analysis across sectors. *Journal of occupational and environmental medicine*, 59(4), 369-376..
14. Demerouti, E, Bakker, B. A., Peeters M. C. W., Breevaart K. (2021). New directions in burnout research. *European Journal of Work Organizational Psychology* 30(5) 686–691.
15. Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job

16. Diržytė, A., Visakavičiūtė, E., Patapas, A. (2015). Statutinių organizacijų darbuotojų patiriamo streso ir psichologinio kapitalo sąsajos. *Viešoji politika ir administravimas*. 14(4): 601–616.
17. Kuodytė, V., Ivleva, V., Pajarskienė, B. (2018). Lanksčių darbo sąlygų sąsajos su darbuotojų psichologiniu kapitalu: saviveiksmingumu, optimizmu, viltimi ir atsparumu. *Visuomenės sveikata*. 3(82), 51 – 59.
18. Lorenz, T., Beer, C., Pütz, J., Heinitz, K. (2016). Measuring Psychological Capital: Construction and Validation of the Compound PsyCap Scale. *Plos one*. 1-17.
19. Luthans, F. ir Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366.
20. Maslach, C., Leiter, P. M. (2016). Burnout. Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and behavior, Vol 1. chapter 43, 351-357.
21. Peterson, J., S., Luthans, F., Avolio, J., B., Walumbwa, F., Zhang, Z. (2011). Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach. *Personnel Psychology* (64), 427–450.
22. Rabenu, E., Yaniv, E., & Elizur, D. (2016) The Relationship between Psychological Capital, Coping with Stress, Well-Being, and Performance. *Current psychology* 36. 875 – 887 .
23. Roberts, R. D., Davenport, O. T. (2002). Job engagement: why it's important and how to improve it. *Employment relations today*. 29(3), 21.
24. Robertson, T. I., Cooper, L. C. (2010). Full engagement: the integration of employee engagement and psychological well-being. *Leadership & Organization Development Journal* 31(4), 324-336.
25. Sabaitytė, E. (2014). Pozityvaus psichologinio kapitalo ir subjektyvios gerovės komponentų ryšys: sisteminė literatūros analizė. *Socialinis darbas*. 13 (2): 221–233.
26. Schaufeli, B. W., Salanova, M., Gonzalez – Roma, V., Bakker, B. A. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*. 3, 71 – 92.
27. Schaufeli, B. W., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., Witte, D. H. (2017). An Ultra-Short Measure for Work Engagement. *European Journal of Psychological Assessment* (2019), 35(4), 577–591 DOI: 10.1027/1015-5759/a000430.
28. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.

29. Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement: the UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577.
30. Seligman, M. (2010). Flourish: positive psychology and positive interventions. 299 – 243.
31. Teresevičienė, G. (2009). Darbuotojų pasitenkinimo darbu sąsajos su suvokiama organizacine parama, subjektyviu laimingumu, psichoginiu atsparumu, optimizmu ir socialiniais – demografiniais rodikliais. Magistro baigiamasis darbas. Kaunas.
32. Zakarevičius, A. (2012). Modernios organizacijos bruožai. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. 135 – 145.
33. da Cunha, R. L., de la Cruz, A. G., & Menegalli, F. C. (2006). Effects of Operating Conditions on the Quality of Mango Pulp Dried in a Spout Fluidized Bed. *Drying Technology*, 24(4), 423–432.
34. Maslach, C., Leiter, P. M. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of applied psychology*. 93(3), 498 – 512. DOI: 10.1037/0021-9010.93.3.498
35. Adnan Adil & Anila Kamal (2019): Authentic leadership and psychological capital in job demands-resources model among Pakistani university teachers, *International Journal of Leadership in Education*, DOI: 10.1080/13603124.2019.1580772
36. Pillay, K., Buitendach, J.H., & Kanengoni, H. (2014). Psychological capital, job demands and organisational commitment of employees in a call centre in Durban, South Africa. *SA Journal of Human Resource Management/ SA Tydskrif vir Menslike Hulpbronbestuur*, 12(1), Art. #599, 13 pages. [http:// dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v12i1.599](http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v12i1.599)

Priedai

Priedas nr. 1 . Tyrimo anketa.

Gerbiamas (-a) respondente,

Esu Vilniaus universiteto Organizacinės psichologijos programos studentė Inesa Derbinaitė ir kviečiu Jus dalyvauti tyrime, kurio tikslas – išnagrinėti sąsajas tarp darbo charakteristikų, darbuotojų psichologinio kapitalo, perdegimo ir įsitraukimo į darbą.

Pildydami/-os anketą Jūs turite teisę bet kuriuo metu nutraukti dalyvavimą tyrime. Užtikrinu konfidencialumą, nes apklausa yra anoniminė, atsakymai bus analizuojami tik apibendrinti ir panaudoti magistro darbe. Atsakymas į anketą užtruks apie 10 – 15 min. Jei dirbate daugiau nei vienoje organizacijoje, atsakykite, galvodami apie pagrindinę darbo vietą.

Tyrime nėra teisingų ar klaidingų atsakymų, svarbu, jog atsakytumėte į juos nuoširdžiai.

Kilus klausimams ar norint gauti tyrimo apibendrintus rezultatus, prašome kreiptis el. paštu : inesa.derbinaite@fsf.stud.vu.lt

Ačiū už Jūsų skirtą laiką!

1. Kokiam sektoriui priklauso Jūsų organizacija?

- ☐ Viešajam
- ☐ Privačiajam

2. Kokia ekonominės veiklos rūšimi užsiima organizacija, kurioje dirbate?

- ☐ Žemės ūkis, žuvininkystė
- ☐ Energetika
- ☐ Gamyba
- ☐ Statyba
- ☐ Didmeninė ir mažmeninė prekyba
- ☐ Transportas ir logistika
- ☐ Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos
- ☐ Informacija ir ryšiai, IT
- ☐ Finansinė ir draudimo veikla
- ☐ Paslaugų verslas
- ☐ Švietimas, mokslas
- ☐ Sveikatos priežiūra
- ☐ Kultūra
- ☐ Kita veikla (*įrašykite*) _____

3. Ar dirbate pilnu etatu? Taip ☐ Ne ☐

4. Ar užimate vadovaujančias pareigas? Taip ☐ Ne ☐

5. Kiek metų dirbate šioje organizacijoje? (*įrašykite*): _____

6. Jūsų lytis:

- ☐ Moteris
☐ Vyras
☐ Kita

7. Jūsų amžius (įrašykite metus): _____

8. Jūsų išsilavinimas:

- ☐ Aukštasis universitetinis
☐ Aukštasis neuniversitetinis / aukštesnysis
☐ Profesinis
☐ Vidurinis
☐ Nebaigtas vidurinis

9. Jūs dirbate:

- ☐ Tik nuotoliniu būdu
☐ Hibridiniu būdu (dalį laiko nuotoliu, dalį – darbo vietoje)
☐ Nenuotoliniu būdu, darbo vietoje
☐ Kita

10. Žemiau pateikiami klausimai apie Jūsų darbą. Atidžiai perskaitykite žemiau pateiktus klausimus ir pasirinkite Jums tinkamiausią atsakymo variantą.

	1	2	3	4	5
	Niekada	Retai	Kartais	Dažnai	Labai dažnai/nuolat
Ar turite dirbti sparčiu tempu?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Ar jūsų darbas reikalauja labai susikaupti?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Ar jūsų darbas emociškai sunkus?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

11. Ar darbas Jus vargina? Kaip dažniausiai jaučiatės prieš darbą ar po jo? Perskaitykite žemiau pateiktus klausimus ir pasirinkite Jums tinkamiausią atsakymo variantą.

	1	2	3	4
	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
Būna dienų, kai jaučiuosi pavargęs/-usi dar prieš atvykdamas/-a į darbą.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

12. Žemiau pateikiami klausimai apie Jūsų darbą. Atidžiai perskaitykite žemiau pateiktus klausimus ir pasirinkite Jums tinkamiausią atsakymo variantą.

	1 Niekada	2 Retai	3 Kartais	4 Dažnai	5 Labai dažnai/nuolat
Ar galite lanksčiai rinktis, kaip atlikti savo darbą?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Prireikus, ar galite kreiptis į kolegas pagalbos?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Prireikus, ar galite kreiptis į vadovą pagalbos?					

Aš gaunu pakankamai informacijos apie savo darbo tikslus	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Savo darbe galiu pakankamai tobulėti					

13. Žemiau pateikiami klausimai apie Jūsų darbą. Atidžiai perskaitykite žemiau pateiktus klausimus ir pasirinkite Jums tinkamiausią atsakymo variantą.

	1 Visiškai Nesutinku	2 Nesutinku	3 Labiau nesutinku	4 Labiau sutinku	5 Sutinku	6 Visiškai sutinku
Jeigu aš atsidurčiau sunkioje situacijoje, sugalvočiau daug būdų kaip iš jos išeiti.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
Šiuo metu matau save kaip pakankamai sėkmingą žmogų.						

14. Žemiau pateikiami teiginiai apie Jūsų savijautą dirbant. Pasirinkite Jums tinkamiausią atsakymo variantą.

Žemiau pateikiami dar keli teiginiai apie Jūsų savijautą dirbant. Pasirinkite Jums tinkamiausią atsakymo variantą. Jei niekada taip nesijautėte, pažymėkite "0". Jeigu esate patyręs šį jausmą, nurodykite, kaip dažnai taip jaučiatės pažymėdami atsakymą nuo „1“ iki „6“.

0	1	2	3	4	5	6
Niekada Visada/	Beveik niekada/ Kelis kartus per metus ar rečiau	Retai/ Kartą per mėnesį ar rečiau	Kartais/ Keletą kartų per mėnesį	Dažnai/ Kartą per savaitę	Labai dažnai/ Kelis kartus per savaitę	Kasdien

Savo darbe aš jaučiuosi kupinas/-a energijos	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6

Dėkoju už atsakymus.