



VILNIAUS UNIVERSITETAS
FILOSOFIJOS FAKULTETAS
PSICHOLOGIJOS INSTITUTAS

Justina Piščalova

**Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, išitraukimo į
darbą ir perdegimo ryšiai laisvai samdomų darbuotojų imtyje**

Magistro darbas

Organizacinės psichologijos studijų programa

Darbo vadovė: Doc. Dr. J. Lazauskaitė-Zabielskė

Vilnius, 2024

TURINYS

TURINYS.....	2
SANTRAUKA.....	4
SUMMARY.....	5
SVARBIAUSIOS SĄVOKOS	6
PRATARMĖ	7
1.ĮVADAS	8
1.1.Darbo reikalavimų ir išteklių teorija.....	8
1.1.2. Darbo reikalavimų — išteklių teorija ir laisvai samdomo darbo kontekstas.....	8
1.2. Proaktyvus gyvybingumo valdymas.....	11
1.2.1. Asmeninės strategijos DR — I teorijoje.....	11
1.2. Proaktyvus gyvybingumo valdymas ir jo samprata.....	12
1.3. Įsitraukimas į darbą	13
1.3.1. Įsitraukimo į darbą samprata	13
1.3.2. Įsitraukimas į darbą tarp laisvai samdomų darbuotojų.....	14
1.4. Perdegimas.....	15
1.4.1 Perdegimo samprata	15
1.4.2 Perdegimas tarp laisvai samdomų darbuotojų.....	17
1.5 Darbo — gyvenimo balansas.....	18
1.5.1 Darbo — gyvenimo balanso samprata.....	18
1.5.2 Darbo — gyvenimo balansas tarp laisvai samdomų darbuotojų	20
1.5.3. Darbo — gyvenimo balanso vaidmuo sąsajoms tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir įsitraukimo į darbą bei perdegimo	20
1.7. Tyrimo tikslas ir uždaviniai.....	22
2. TYRIMO METODIKA	23
2.1. Tyrimo dalyviai	23
2.2. Tyrimo instrumentai	23
2.3. Tyrimo eiga.....	25
2.4. Duomenų analizė	25
3. REZULTATAI	26
3.1. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo raiška pagal sociodemografinius rodiklius	26
3.2. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo ryšiai su darbo — gyvenimo balansu, įsitraukimu į darbą bei perdegimu	29

3.3. Darbo — gyvenimo balanso vaidmuo sąsajoms tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir įsitraukimo į darbą bei perdegimo	30
4. REZULTATŲ APTARIMAS.....	33
4.1. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo raiška pagal sociodemografinius rodiklius	33
4.2. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo ryšiai su darbo — gyvenimo balansu, įsitraukimu į darbą bei perdegimu	34
4.3. Darbo — gyvenimo balanso vaidmuo sąsajoms tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir įsitraukimo į darbą bei perdegimo	35
4.4. Tyrimo ribotumai ir rekomendacijos.....	37
IŠVADOS.....	39
LITERATŪRA	40
PRIEDAI	49

SANTRAUKA

Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo ryšiai laisvai samdomų darbuotojų imtyje

Justina Piščalova. Vilnius, Vilniaus Universitetas, 2024, 51 p.

Dėl natūraliai besikeičiančios darbo rinkos situacijos pastebimas nuolat augantis skaičius asmenų, kurie renkasi laisvai samdomą darbą vietoje darbo organizacijoje. Laisvai samdomas darbas suteikia tam tikrų privilegijų ir papildomų darbo resursų, tačiau atneša ir naujų iššūkių, pavyzdžiui darbo ir asmeninio gyvenimo sferų derinimas. Tokio darbo kontekste pastebimas asmeninės darbuotojo iniciatyvos ir proaktyvumo poreikis ir gebėjimas palaikyti optimalų energijos lygį savo tikslams pasiekti. Šiame kiekybiniame tyrime siekėme išsiaiškinti sąsajas tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo tarp laisvai samdomų darbuotojų, kurių pagrindinis darbas atliekama kompiuteriu. Tyrime dalyvavo 147 respondentai, dirbantys tik laisvai samdomą darbą arba derinantys jį su darbu organizacijoje. Rezultatai rodo, kad proaktyvus gyvybingumo valdymas teigiamai nuspėja darbo — gyvenimo balansą bei įsitraukimą į darbą bei neigiamai nuspėja perdegimą. Taip pat gauta, kad bendroje tyrimo imtyje, o taip pat tarp moterų ir išskirtinai tik laisvai samdomą darbą dirbančių asmenų, darbo ir asmeninio gyvenimo balansas iš dalies paaiškina ryšį tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir perdegimo. Kitaip tariant, proaktyvus gyvybingumo valdymas padeda palaikyti optimalų energijos lygį, o tai leidžia efektyviai derinti ir patenkinti darbo ir asmeninio gyvenimo sferų poreikius, kas savo ruožtu veda link mažesnio perdegimo.

Raktiniai žodžiai: *proaktyvus gyvybingumo valdymas, darbo — gyvenimo balansas, įsitraukimas į darbą, perdegimas, laisvai samdomi darbuotojai*

SUMMARY

The relationships between proactive vitality management, work-life balance, work engagement and burnout in freelancers

Justina Piščalova. Vilnius, Vilniaus University, 2024, 51 p.

Because of natural changes in the employment market, we see a constant growth in workers who choose a less common freelancing career over an organizational employment. Self-employed work comes with certain benefits and additional job resources, yet it also presents workers with new demands, such as bigger challenges in maintaining a balance between work and personal life. Minding the specific context of freelance work, we can notice a great need for personal initiative, proactivity, and the ability to maintain an optimal level of energy to reach one's goals. In this quantitative study we sought to analyse the relationships between proactive vitality management, work — life balance, work engagement and burnout in freelancers, who's main work is done using a computer. We analysed the data from 147 respondents who were working solely as freelancers or mixing freelancing with organizational job. Data showed that proactive vitality management positively predicts work — life balance and work engagement and negatively predicts burnout. Also, we find that work — life balance mediates the relationships between proactive vitality management and burnout in all respondents, but also in women (but not in men) and in those who have exclusively freelance careers (but not in those, who mix freelancing with a job in organization). In other words, proactive vitality management allows workers maintain an optimal level of energy, which in turn helps effectively manage the demands or work and personal life, thus reaching a higher work engagement.

Keywords: *proactive vitality management, work-life balance, work engagement, burnout, freelancers, self-employed.*

SVARBIAUSIOS SĄVOKOS

Proaktyvus gyvybingumo valdymas (*ang. proactive vitality management*) — tai asmeninė darbuotojo strategija darbo reikalavimų — resursų teorijos kontekste, apibrėžiama kaip darbuotojo iniciatyva kylantis į tikslą orientuotas elgesys, padedantis valdyti savo fizines ir protines jėgas tam, kad būtų pasiekti tikslai (Op den Kamp, Tims, Bakker, & Demerouti, 2018).

Įsitraukimas į darbą (*ang. work engagement*) — ilgalaikė pozityvi su darbu susijusi būseną, kuriai būdingas energingumas (*ang. vigor*), atsidavimas (*ang. dedication*) ir stiprus pasinėrimas į veiklą (*ang. absorption*) (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002)

Perdegimas (*ang. burnout*) — su darbu susijusi psichologinė būseną, atsirandanti kaip atsakas į darbe patiriamą ilgalaikį stresą (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Darbo — gyvenimo balansas (*ang. work — life balance*) — asmens pajautimą kiek jo pasitenkinimas darbo ir asmeninio gyvenimo rolėmis bei efektyvumas jose sutampa su jo lūkesčiais ir vertybėmis (Greenhaus & Allen, 2011).

PRATARMĖ

Tiek mokslinėje literatūroje, tiek organizacijų praktikoje skiriama išties nemažai dėmesio tokiems su darbuotojo gerove susijusiems reiškiniams, kaip įsitraukimas į darbą, perdegimas bei darbo — gyvenimo balansas. Nenuostabu, kad dažniausiai šios temos analizuojamos organizacijų bei jose dirbančių darbuotojų kontekste. Tačiau natūraliai keičiantis darbo rinkai pastebimas vis augantis mažiau tradicines darbo formas besirenkančių asmenų skaičius. Daugiau nei 13 % 20 — 64 metų amžiaus darbuotojų Europos Sąjungoje yra laisvai samdomi darbuotojai (Eurostat, 2021). COVID-19 pandemijos metu pastebėtas didesnis nei įprastai laisvai samdomų darbuotojų augimas, ypač moterų tarpe, o bendras skaičius toliau nuolatos auga (Statista, 2023). Tad laisvai samdomi darbuotojai tampa vis didesne ir svarbesne darbo rinkos dalimi, buriasi į bendruomenes, kur dalinasi patirtimi ir žiniomis su savo srities kolegomis bei atsineša jas į organizacijas (Zadik, Bareket-Bojmel, Tziner, & Shloker, 2019). Augantis laisvai samdomų darbuotojų skaičius sufleruoja poreikį gausesnių šių darbuotojų imtį analizuojančių tyrimų, kurie pateiktų platesnes išvalgas, naudingas tiek patiems laisvai samdomiems darbuotojams, tiek su jais dirbančioms organizacijoms.

Laisvai samdomi darbuotojai neretai yra įvardinami kaip patiriantys daugiau įsitraukimo į darbą ir mažiau perdegimo bei pasižymintys aukštu autonomijos lygiu savo darbe. Tačiau jie taip pat susiduria ir su tam tikrais, šiam darbo formatui būdingais sunkumais, tokiais kaip ribų tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sunykimas ir iš to kylantis darbo — gyvenimo balanso trūkumas, negalėjimas atitrūkti nuo darbo net ir nedarbo valandomis, rolių gausybė ir pan. Todėl natūralu, kad šių darbuotojų tarpe taip pat susiduriama su stresu ir perdegimu, bei ieškoma būdų kaip pasiekti geresnę ir sveikesnę santykį su darbu. Kadangi laisvai samdomi darbuotojai savo gerove ir sveikata darbe rūpinasi patys, būtina suteikti jiems žinių ir įrankių, galinčių jiems padėti tai daryti efektyviai.

Žvelgiant į laisvai samdomo darbo kontekstą galima pastebėti, jog tokia darbo forma reikalauja, kad darbuotojas gebėtų gerai valdyti savo laiką, užduočių atlikimą, pajėgtų savarankiškai užsibrėžti ir siekti tikslų. Panašu, jog proaktyvus gyvybingumo valdymas, įvardinamas kaip proaktyvus savęs keitimas siekiant palaikyti optimalų fizinės ir psichinės energijos lygį, atliepia minėtus laisvai samdomo darbo keliamus poreikius. Tyrimai su organizacijų darbuotojais rodo, kad proaktyvus gyvybingumo valdymas gali pagerinti įsitraukimą į darbą bei atitolinti nuo perdegimo. Kadangi ši asmeninė strategija yra išugdoma, tokie rezultatai suteikia paskatą organizacijoms bei patiems darbuotojams propaguoti elgesį, kuris leistų didinti savo gyvybingumą. Visgi, turint omenyje esamus skirtumus tarp laisvai samdomų ir organizacinių darbuotojų, išlieka neaišku kokį poveikį įsitraukimui į darbą bei perdegimui šis reiškinys turėtų laisvai samdomų darbuotojų tarpe.

1. ĮVADAS

1.1. Darbo reikalavimų ir išteklių teorija

Pradėta formuoti kaip teorinis modelis darbuotojų perdegimu tyrinėti, darbo reikalavimų ir išteklių teorija (ang. *Job demands – resources theory*; šiame darbe toliau DR—I) yra plačiai naudojama tiek mokslinėje literatūroje, tiek praktikoje ir šiuo metu apima ne tik perdegimą, bet ir darbuotojų gerovę bei tai lemiančius veiksnius. Viena pagrindinių DR—I modelio prielaidų teigia, kad situaciniai ir asmeniniai veiksniai ir jų tarpusavio sąveika yra susiję su dviem pasekmėmis: perdegimu ir įsitraukimu į darbą (Bakker & Demerouti, 2014; Demerouti et al., 2019). Situaciniai veiksniai — tai darbo reikalavimai (pavyzdžiui, nelankstus darbo grafikas, per didelis darbo krūvis ir kt.) ir ištekliai (pavyzdžiui, vadovo palaikymas, autonomija ir kt.), kurie tiesiogiai siejasi su darbu ar organizacija. Tuo tarpu asmeniniai resursai teorijoje yra suprantami kaip individualios darbuotojo strategijos ar proaktyvus elgesys, leidžiantis dorotis su darbo reikalavimais, gausinti darbo resursus ar keisti darbo charakteristikas. Keli asmeninių strategijų pavyzdžiai galėtų būti meistriškumas dirbti, savireguliacija, bei įvairūs būdai atsistatyti po darbe patirto streso.

DR—I modelio kontekste resursų ir reikalavimų raiška bei sąveika gali inicijuoti du skirtingus procesus: sveikatą trikdantį arba motyvacinį (Bakker & Demerouti, 2017). Sveikatą trikdantis procesas paprastai veda prie perdegimo darbe ir yra patiriamas veikiant dviem mechanizms: pernelyg dideli darbo reikalavimai alina darbuotoją ir vedą jį prie fizinio ir emocinio išsekimo, o nepakankami darbo ir asmeniniai resursai veda prie negalėjimo dorotis su sunkumais, nepasitenkinimo ir, galiausiai, motyvacijos praradimo (Demerouti et al, 2021; Bakker & Demerouti, 2014). Motyvacinis procesas veda prie įsitraukimo į darbą ir yra patiriamas tuomet, kai asmuo turi pakankamai darbo resursų, kad galėtų dorotis su darbo reikalavimais, o motyvacinis resursų efektas yra ypač stiprus, kai darbo reikalavimai yra suvokiami kaip išties dideli (Bakker & Demerouti, 2017). Nors kurį laiką įsitraukimas į darbą ir perdegimas buvo nagrinėjami kaip to paties reiškinio skirtingi poliai, iš aprašytų procesų matome, kad DR—I modelio autoriai įvardina juos kaip skirtingus reiškinius (Schaufeli et al., 2002). Kitaip tariant, jei asmuo nėra įsitraukęs į darbą, dar nereiškia, kad jis yra perdegęs ir atvirkščiai.

1.1.2. Darbo reikalavimų — išteklių teorija ir laisvai samdomo darbo kontekstas

Darbo reikalavimų ir išteklių teorija yra ypač patraukli dėl savo aiškių tezių ir galimybės modelio kontekste tyrinėti įvairias profesijas, nes, autorių teigimu, bet kokioje profesinėje veikloje žmonės susiduria tiek su motyvaciniais, tiek su stresą keliančiais veiksniais (Demerouti, Bakker, Nachreiner ir Schaufeli (2001). Ir nors patys veiksniai gali skirtis, jų veikimo mechanizmas išlieka

sąlyginai toks pats. Visgi, prieš profesijų ar darbo pobūdžio skirtumus nėra užsimerkiama, priešingai — teorinis modelis leidžia įsigilinti į konkrečios srities darbuotojų darbo išteklius ir reikalavimus, taip siekiant pateikti gaires tų darbuotojų įsitraukimo didinimui ir darbo rezultatų gerinimui. Taip pat, dėl pasaulį sukūrusios pandemijos bei natūralių darbo rinkos pokyčių pastaraisiais metais vis didėja dėmesys ne tik profesijų skirtumams, bet ir nuotoliniam, hibridiniam darbui, bei mažiau tradiciniams darbo formatams, tokiems kaip laisvai samdomas darbas.

Tyrimuose su laisvai samdomais darbuotojais sėkmingai taikomas DR—I modelis, nes šie darbuotojai taip pat susiduria su darbo reikalavimais ir ištekliais, patiria perdegimą ir įsitraukimą į darbą, t.y. jų tarpe veikia modelio aprašyti mechanizmai. Tačiau lyginant su įprastiniu darbo formatu (t.y. samdomu darbu pagal darbo sutartį) randami tam tikri skirtumai. Apžvelkime juos.

Vienas pagrindinių tokių skirtumų yra ne visai aiški skirtis tarp darbo išteklių ir reikalavimų. Bene dažniausiai sutinkamas pavyzdys galėtų būti autonomija, kuri šiaip jau yra įvardinama kaip svarbus resursas darbuotojams ir yra siejama su didesniu įsitraukimu į darbą. Lyginant su organizacijų darbuotojais, laisvai samdomi darbuotojai dėl savo darbo formato patiria daugiau autonomijos ir tai yra viena iš priežasčių, kodėl asmenys renkasi laisvai samdomą darbą (Stephan, 2018). Tačiau kai kuriais atvejais su didele autonomija ateina ir tam tikri sunkumai. Galimybė kontroliuoti savo laiką ir sprendimus leidžia dienos metu kaitalioti darbo ir asmeninio gyvenimo užduotis (pavyzdžiui, nuvežti vaiką į polikliniką, pasirūpinti senyvo amžiaus tėvais ir t.t.). Visgi, laisvai samdomi darbuotojai įvardina, kad patiria ir ribų tarp darbo ir asmeninio gyvenimo išnykimą, kuomet asmeninio gyvenimo klausimai įsiterpia į darbo laiką ir atvirkščiai (Ezzedeen, Zikic, 2017). O to rezultatas — darbo ir asmeninio gyvenimo balanso praradimas bei iš to išplaukiantys padariniai. Taip pat, laisvai samdomi darbuotojai susiduria su trūkumu resursų, kurie paprastai yra pasiekiami organizacijose dirbantiems darbuotojams. Čia galime kalbėti apie tokius pavyzdžius kaip organizacinė, vadovo ar kolegų parama, kuri yra siejama su didesniu įsitraukimu, leidžia gauti grįžtamąjį ryšį apie atliktą darbą, padeda plėsti žinias, rasti naujoms karjeros galimybėms (Jacobs, De Vos, Stuer & Van der Heijden, 2019). Tad neretai laisvai samdomi darbuotojai deda papildomas pastangas kurdami savo socialinio palaikymo ratą, tai daro prisijungdami prie savo srities profesionalus vienijančių grupių socialiniuose tinkluose, stengdamiesi sukurti ilgalaikius santykius su klientais, dirba bendradarbystės erdvėse (ang. *co-working spaces*) (Gerdenitsch, Scheel, Andorfer & Korunka, 2016). Literatūroje akcentuojama ir tai, kad organizacijų darbuotojai, dėl įstatymų bei organizacijose natūraliai atsirandančių iniciatyvų (pvz. papildomo sveikatos draudimo, oficialių kasmetinių atostogų, galimybės nedirbti dėl ligos ir kt.) gauna daugiau resursų savo gerovei ir sveikatai palaikyti.

Kalbant apie darbo reikalavimus, taip pat galima matyti skirtumų tarp laisvai samdomų ir organizacinių darbuotojų. Randama, kad pirmieji išgyvena daugiau nerimo dėl stabilų pajamų

neūžtikrintumo (Ulanov & Patsuk, 2015; cit. pagal Podenko, 2022). Paprastai tai yra pasekmė galimo klientų ir užsakymų netekimo, kurie taip pat stipriau siejami su laisvai samdomu darbu (Schonfeld & Mazzola, 2015). Šiuo atveju asmenys neretai sudaro su klientais terminuotas sutartis, kurios baigiasi kartu su atliktu darbu, taigi, kyla nerimas ar pavyks rasti kitą klientą arba užduotį ir išlaikyti stabilias pajamas. Laisvai samdomo darbo kontekste šalia profesinės rolės atsiranda ir papildomos: asmuo pats ieško klientų, su jais bendrauja, socialiniuose tinkluose ar skalbimų portaluose prižiūri savo profesines paskyras, veda buhalterinę apskaitą, rūpinasi reikiamais mokymais. Visos šios veiklos reikalauja įgūdžių ir gali kelti papildomą įtampą bei atimti laiko iš pagrindinės, pajamas nešančios darbinės veiklos. Lyginant su organizaciniais, laisvai samdomi darbuotojai taip pat dirba ilgesnes valandas. Gold ir Mustafa (2013) atliktame kokybiniame tyrime, laisvai samdomi darbuotojai patys įvardina, kad patiria sunkumų atsitraukti nuo darbo, išlaikyti jau anksčiau minėtas ribas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sferų, laisvalaikio metu tikrina darbo elektroninį paštą, dėl noro užsitikrinti stabilias pajamas ar baimės prarasti klientą apsiima skubius darbus. Tokį reiškinį, kai laisvai samdomas darbuotojas visada yra prieinamas klientui, autoriai vadina “klientų kolonizacija” — grubiai tariant, darbuotojas tarsi netenka savo teisės į laiko autonomiją, nes klientas bet kada gali pasiekti darbuotoją ir naudotis jo paslaugomis.

Svarbu paminėti, jog nemaži skirtumai gali egzistuoti ne tik tarp organizacinių ir laisvai samdomų darbuotojų, bet ir pastarosios grupės viduje. Daugybės skirtingų profesijų darbuotojų gali užsiimti savarankiška veikla, pradedant kirpėjais ar fotografais ir baigiant vertėjais bei programuotojais. Nesunku numanyti, kad kirpėjo darbo charakteristikos galimai bus visai kitokios nei programuotojo — pirmasis vienu metu aptarnauja tik vieną klientą, bendrauja su juo tiesiogiai ir gyvai, neretai iškart gauna atgalinį ryšį apie darbo rezultatą, savo darbą atlieka konkrečioje lokacijoje; tuo tarpu antrasis gali su klientais komunikuoti rečiau ir nuotoliu, savo darbą atlieka prie kompiuterio, gali dirbti skirtingose lokacijose, jei tik gali naudotis kompiuteriu ir internetu. Vis daugiau kalbama apie tai, kad pagrindinį darbą prie kompiuterio atliekančių profesijų atstovai susiduria su technostresu (*ang. technostress*). Tai reiškinys, kuomet asmuo patiria stresą ir įtampą naudodamasis informacinėmis technologijomis ir negeba su tuo dorotis sveikais būdais (Pansini, Buonomo, De Vincenzi, Ferrara & Benevene, 2023). Pansini su kolegomis (2023) teigia, kad technostresas susijęs su prastesniais darbo rezultatais ir žemesniu produktyvumu. Tuo tarpu nuolatinis informacinių ir komunikacijos technologijų (*ang. Information and Communication Technology, ICT*) naudojimas darbe siejamas su dažnesniais užduoties pertraukimais, atskirtumo nuo kolegų ir kolektyvo jausmu, ribų ir balanso tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sunykimu, bei išsekimu (Braunheim, Otten, Kasinger, Brähler & Beutel, 2022; Collins, Hislop & Cartwright, 2016; Barber, Conlin & Santuzzi, 2019). Šios pasekmės papildo ir iš dalies sutampa su jau minėtais darbo reikalavimais, kuriuos patiria laisvai samdomi darbuotojai. Atsižvelgdami į šiuos argumentus ir siekdami išvengti didelių skirtumų

tiriamos grupės viduje, toliau darbe nagrinėsime laisvai samdomus darbuotojus, kurie pagrindinę savo veiklą atlieka dirbdami kompiuteriu.

Taigi, apibendrinant matome, kad egzistuoja tam tikri darbo charakteristikų skirtumai tarp laisvai samdomų ir organizacinių darbuotojų. Nors laisvai samdomi darbuotojai įvardinami kaip turintys daug autonomijos, jie patiria tam tikrų svarbių darbo resursų trūkumą bei susiduria su darbo reikalavimais, kurie veikia ne vien darbo, bet ir asmeninio gyvenimo sferą. Galima pridurti, kad kadangi šie darbuotojai nedirba organizacijose, kur dalis darbo reikalavimų ir išteklių yra suvaldoma žmoniškųjų išteklių skyriaus, tai yra dar vienas vaidmuo, kurį jiems tenka apsiimti savarankiškai.

1.2. Proaktyvus gyvybingumo valdymas

1.2.1. Asmeninės strategijos DR — I teorijoje

Organizacinės psichologijos literatūroje galima rasti tikrai gausų sąrašą strategijų, kurios padėtų darbuotojams gausinti darbo resursus, dorotis su darbo reikalavimais bei palaikyti savo efektyvumą. Visgi, aptarus laisvai samdomo darbo ypatumus turime atkreipti dėmesį, kad čia neretai susiduriama su veiksniais, kurie išeina iš įprasto darbo ribų — mažiau apibrėžtos darbo valandos, būtinybė savarankiškai organizuoti savo darbą, komunikacijos kanalų įvairovė ir iš to kylantys sunkumai, organizacinio palaikymo trūkumas, ribų tarp darbo ir asmeninio laiko sunykimas ir kita. Šie aspektai gali būti suvokti kaip teikiantys darbuotojui daugiau autonomijos ir lankstumo (Wontorczyk & Roźnowski, 2022). Tačiau tuo pačiu laisvai samdomo darbo kontekste iškyla ir svarbi sąlyga — poreikis didesnio proaktyvumo ir gebėjimo savarankiškai ieškoti būdų kaip palaikyti optimalų energijos lygį, ieškoti pagalbos, efektyviai naudotis resursais, kurie tuo metu yra pasiekiami bei kompensuoti trūkstamus resursus tam, kad darbas vyktų našiai ir būtų pasiekti tikslai. Tad akivaizdu, kad laisvai samdomo darbo atveju nepakanka kalbėti vien apie darbo reikalavimus ir išteklius bei strategijas, orientuotas tik į darbą.

Per daugiau nei 20 metų darbo reikalavimų ir resursų teorija stipriai išsiplėtė ir šiuo metu apima veiksnius, kurie kildinami ne tik iš darbo, bet ir iš paties darbuotojo. Laikomasi nuomonės, kad darbuotojų įsitraukimą ar perdegimą veikia ne tik organizacijoje vykstantys procesai, bet ir patys darbuotojai aktyviai ir sąmoningai keičia savo darbo aplinką ir sąlygas tam, kad pasiektų tikslų ir tokiu būdu didintų savo įsitraukimą į darbą bei išvengtų perdegimo. (Demerouti et al., 2019). Darbo reikalavimų ir resursų teorijoje aptariamos asmeninės strategijos paprastai skirstomos į kelias kategorijas: a) padedančios dorotis su darbo reikalavimais (pavyzdžiui, įveika, kai imamasi veiksmų tiesiogiai dorotis su stresą keliančiais veiksniais arba su toje situacijoje kylančiomis emocijomis), b) padedančios gausinti darbo resursus (pavyzdžiui, savireguliacija, t.y. gebėjimas keisti savo veiksmus, įsitikinimus, vertybes ir lūkesčius įvairiose srityse tam, kad būtų pasiekti ilgalaikiai tikslai) ir c)

padedančios keisti darbo charakteristiką (pavyzdžiui, meistriškumas dirbti, leidžiantis keisti darbo užduočių, socialines ir kognityvias darbo ribas ribas) (Demerouti et al., 2019; Baumeister, Vohs, & Tice, 2007; Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Minėtų strategijų naudas puikia įrodo gausūs tyrimai, tačiau galima pastebėti, kad dažniausiai jos veikia kaip reakcija į situaciją. Pavyzdžiui, atsistatymas naudojamas norint atsitraukti nuo sudėtingos užduoties ir atgauti jėgas (Sonnetag & Fritz, 2007), savireguliacija naudojama norint suvaldyti savo elgesį ar emocijas stresą keliančioje situacijoje (Mackey ir Perrewé, 2014), o meistriškumas dirbti neretai yra orientuotas daugiausiai į darbą ir neapima platesnės sferos, tarkime, laisvalaikio, asmeninio gyvenimo (Op den Kamp et al., 2018). Tačiau nors šių strategijų veiksmingumas įrodytas, laisvai samdomo darbo kontekstas diktuoja poreikį aktyviai kurti ir kompensuoti trūkstamus resursus, save motyvuoti, efektyviai valdyti savo laiką ir energiją derinant skirtingas gyvenimo sferas. Kitaip tariant, būtinas didelis asmens savarankiškumas ir iniciatyvumas.

1.2. Proaktyvus gyvybingumo valdymas ir jo samprata

Jei keliame prielaidą, kad laisvai samdomiems darbuotojams itin svarbus gebėjimas savarankiškai siekti tikslų, efektyviai valdyti savo laiką ir energiją derinant besiliejančias gyvenimo sferas, tokį poreikį galėtų atliepti proaktyvus gyvybingumo valdymas. Tai asmeninė strategija, apibrėžiama kaip darbuotojo iniciatyva kylantis į tikslą orientuotas elgesys, padedantis valdyti savo fizines ir protines jėgas (Op den Kamp et al., 2018). Anot autorių, ši resursų saugojimo ir panaudojimo strategija išsiskiria iš kitų tuo, kad elgesys yra inicijuotas paties asmens tam, kad pasiektų konkretų tikslą, gali apimti ne tik darbo, bet ir asmeninio gyvenimo kontekstą bei akcentuoja individualių darbuotojų poreikių svarbą (kitaip tariant tai, kas tinka vienam, nebūtinai tinka kitam). Pavyzdžiui, vienas darbuotojas, pradėdamas darbo dieną pasisemia jėgų ir pozityviai nusiteikia ramiai atsigerdamas kavos su kolega, kai tuo tarpu kitas tokį efektą pasiekia padarydamas trumpą mankštą. Bălăceanu ir Vîrgă (2022) įrodė, kad svarbi sąlyga proaktyviam gyvybingumo valdymui panaudoti yra sąmoningumas ir savistaba. Autoriai sukūrė į proaktyvų gyvybingumo valdymą orientuotą intervenciją ir patvirtino jos veiksmingumą su organizacijų darbuotojais. Šios intervencijos pamatas — edukacija apie tikslų išsikėlimą ir jų siekimą bei savo darbo įpročių, padedančio ir trukdančio elgesio pažinimas ir sąmoningas jo valdymas.

Nors sąlyginai neseniai apibrėžta, ši asmeninė strategija tyrinėta darbo reikalavimų — resursų teorijos kontekste ir siejama su didesniu įsitraukimu į darbą bei kitomis teigiamomis pasekmėmis darbe. Pasitelkdami proaktyvų gyvybingumo valdymą darbuotojai geba efektyviau išnaudoti esamus darbo resursus (pavyzdžiui, autonomiją), taip didindami savo įsitraukimą į darbą bei darbo rezultatus (Tisu, Vîrgă & Mermeze, 2023). Taip pat rasta, kad didindamas įsitraukimą į darbą proaktyvus

gyvybingumo valdymas gerina darbuotojų psichinę sveikatą (Ye, Li ir Li, 2021) ir didina kūrybiškumą, kuris yra itin svarbus idėjų generavimui ir problemų sprendimui (Bakker, Petrou, Op den Kamp & Tims, 2020; Op den Kamp, Tims, Bakker & Demerouti, 2023).

Svarbu akcentuoti, kad proaktyvus gyvybingumo valdymas nėra apribotas vien darbo kontekstu. Tisu ir Virgā (2022) tyrinėjo šios strategijos sąsajas su darbo — namų praturtinimu, kuris apibrėžiamas kaip reiškinys, kuomet darbo kontekste įgyti resursai persiduoda ir praturtina asmeninio gyvenimo kontekstą. Tyrėjai atrado, kad čia egzistuoja abipusis ryšys, t.y., savo rezultatais patenkinti darbuotojai elgiasi proaktyviai ir kuria resursus darbo kontekste, kuriuos perkelia ir į savo asmeninį gyvenimą (pvz., santykius su sutuoktiniu), čia sukurdami palankią terpę ir įgaudami daugiau motyvacijos įsitraukti į proaktyvų elgesį darbe.

1.3. Įsitraukimas į darbą

1.3.1. Įsitraukimo į darbą samprata

Kiek daugiau nei prieš tris dešimtmečius Khan (1990) apibrėžė darbuotojo įsitraukimo sampratą, paklodamas pamatus tolesniam šios sąvokos tyrinėjimui ir plėtojimui. Pasak autoriaus, įsitraukimas gali būti suprantamas kaip autentiškas dalyvavimas veikloje fiziškai, protiškai ir emociškai, kuris didina darbuotojo efektyvumą bei gilina jo santykį su darbu ir aplinkiniais. Neretai įsitraukimas į darbą buvo įvardinamas kaip priešingybė perdegimui. Leiter ir Maslach (2005), tyrinėdami perdegimą, suprato abu reiškinius kaip esančius dviejuose skirtinguose poliuose — juo didėja vienas, tuo mažėja kitas.

Visgi, įsitraukimas į darbą yra plačiai tyrinėjamas vadovaujantis DR—I teorija ir čia sutinkame kitą požiūrį į šį reiškinį. Schaufeli ir kiti (2002) apibrėžė įsitraukimą kaip ilgalaikę pozityvią su darbu susijusią būseną, kuriai būdingas energingumas (*ang. vigor*), atsidavimas (*ang. dedication*) ir stiprus pasinėrimas į veiklą (*ang. absorption*). Kitaip tariant, įsitraukę į darbą asmenys turi pakankamai jėgų atlikti darbo užduotis, jaučia savo atliekamo darbo svarbą ir jaučiasi laimingi būdami stipriai susitelkę ties savo darbu (Schaufeli, 2017).

Paskutiniuosius du dešimtmečius susidomėjimas įsitraukimu į darbą stipriai išaugo tiek tarp organizacijų ir žmogiškųjų išteklių valdymo specialistų, tiek tarp tyrėjų ir psichologų (Lesener, Gusy, Jochmann, Wolter, 2020). Pagrindinė to priežastis, žinoma, įsitraukimo į darbą pasekmės darbuotojams ir organizacijoms bei, platesniame kontekste, visuomenei. Bakker ir kiti (2023) skirsto įsitraukimo pasekmes į dvi kategorijas: motyvacinės ir su darbu susijusias. Lisbona, Palaci, Salanova ir Frese (2018) rado, kad įsitraukimas į darbą patiriantys darbuotojai darbe tampa iniciatyvesni ir dėl šios priežasties pasiekia geresnių rezultatų. Tyrimas su dinamiškoje rinkoje dirbančiais rinkodaros ir pardavimų specialistais atskleidė, kad įsitraukimas lemia didesnę darbuotojų kūrybiškumą (Inam, Ho,

Zafar, Khan, Sheikh, Najam, 2021). Kim (2017) atliko tyrimą su įvairių skirtingų profesijų atstovais ir rado, kad įsitraukimas yra teigiamai susijęs su darbo rezultatais ir neigiamai susijęs su asmens noru palikti darbą. Įsitraukimas į darbą taip pat yra įvardijamas kaip galima pasitenkinimo darbu priežastis (Sekhar, Patwardhan, & Vyas, 2018; Orgambidez, Borrego & Vázquez-Aguado, 2019). Galų gale, įsitraukimas siejamas tiek su geresne psichologine sveikata, tiek su sveikesniais gyvenimo būdo įpročiais, tokiais kaip mažesnis alkoholio suvartojimas bei didesnis fizinis aktyvumas (Tisu, Lupşa, Vîrgă, & Rusu, 2020; Amano, Fukuda, & Kawachi, 2020).

Svarbu paminėti ir tai, kad pozityvus įsitraukimo į darbą efektas jaučiamas ir už darbo konteksto ribų. Eldor, Harpaz ir Westman (2020) atliktas tyrimas su viešojo ir privataus sektoriaus darbuotojais parodė, kad įsitraukimas į darbą tiesiogiai siejasi su bendru gyvenimo pasitenkinimu ir didesniu asmenų įsitraukimu į bendruomeninę veiklą. Japonijoje atliktame tyrime randama, kad tėvų įsitraukimas į darbą veda prie didesnio suvokto laimingumo, kuris savo ruožtu siejasi su mažesnėmis vaiko emocinėmis problemomis (Shimazu et al., 2020). Kitaip tariant, daroma prielaida, kad įsitraukę į darbą tėvai jaučiasi laimingesni ir tai tiesiogiai siejasi su geresne vaikų emocine savijauta. Tad apibendrinant galime matyti, kad įsitraukimas į darbą ne tik skatina darbuotojus būti kūrybiškesniais ir atviresniais, tačiau ir didina jų gerovę už darbo ribų bei praturtina ne tik individo, bet ir aplinkinių (šeimos, bendruomenės) gyvenimą.

1.3.2. Įsitraukimas į darbą tarp laisvai samdomų darbuotojų

Pastebima, kad lyginant su organizacijų darbuotojais, laisvai samdomi darbuotojai galimai yra entuziastingesni ir labiau įsitraukę į darbą (Sarti & Torre, 2022; Obschonka et al., 2023). Tai neretai siejama su didesne laisvai samdomų darbuotojų turima autonomija (Warr, & Inceoglu, 2018). Literatūroje sutinkamas ne itin gausus kiekis straipsnių, lyginančių pagal sutartį dirbančius ir laisvai samdomus darbuotojus. Tačiau apžvelgiant tik pastaruosius nagrinėjančią literatūrą galima matyti, kad įsitraukimas į darbą tarp laisvai samdomų darbuotojų taip pat yra svarbus, pozityvių pasekmių atnešantis veiksnys. Shukla ir Shaheen (2023) randa, kad įsitraukę į darbą laisvai samdomi darbuotojai neretai pasižymi geresne savilyderyste bei pasiekia geresnių darbo rezultatų. Tyrimas su įvairių sričių laisvai samdomais darbuotojais taip pat atskleidė, kad didesnis įsitraukimas motyvuoja juos kaupti profesines žinias ir jomis dalintis su kitais tos pačios srities specialistais (Yadav, Choudhary, & Jain, 2019). Tai ypač svarbu turint omenyje, kad laisvai samdomi darbuotojai ne visada šalia turi kolegas, su kuriais galėtų greitai aptarti kylančius sunkumus ar pasidalinti žiniomis — tokios pagalbos tenka ieškoti savarankiškai. Clauss, Hoppe, Schachler, & O'Shea (2021) atrado, kad įsitraukimas į darbą suteikia daugiau motyvacijos ir energijos dorotis su darbo sunkumais, o tai savo ruožtu leidžia matyti darbe dargiau prasmės. Autoriai teigia, kad dėl šios priežasties darbo sunkumai

matomi kaip iššūkiai, dėl to išekvojama mažiau energijos streso įveikai, darbuotojai mažiau pavargsta ir asmeninio laiko metu gali efektyviau atitrūkti nuo darbo ir atsistatyti.

Kaip svarstėme anksčiau, laisvai samdomas darbas reikalauja didesnio proaktyvumo ir iš pačio darbuotojo ateinančios iniciatyvos tam, kad būtų pasiekti darbo ir asmeniniai tikslai. Optimalaus savo energijos lygio palaikymas tiek darbe, tiek asmeniniame gyvenime yra vienas iš veiksnių, kuris kyla iš paties darbuotojo ir leidžia įgyvendinti šią sąlygą. Tyrinėdami proaktyvaus elgesio ryšius su įsitraukimu ir kūrybiškumu, Bakker ir kiti (2020) rado, kad proaktyvus gyvybingumo valdymas yra teigiamai susijęs su didesniu įsitraukimu į darbą. Tyrėjai argumentuoja, kad asmenys, imdamiesi energizuojančių, optimizmą keliančių veiklų, geba palaikyti darbui reikiamą fizinės ir protinės energijos lygį, tokiu būdu efektyviau išnaudoja turimus darbo resursus ir pasiekia aukštesnį įsitraukimą į darbą. Panašius rezultatus savo tyrime gauna ir Ye ir kiti (2021) — proaktyviai valdydami savo gyvybingumą darbuotojai įsitraukia į darbą, o tai savo ruožtu leidžia jiems palaikyti geresnę psichinę sveikatą. Tai ypač svarbu laisvai samdomų darbuotojų kontekste, kadangi lyginant su organizaciniais darbuotojais jie susiduria su didesniais psichinės sveikatos iššūkiais (Park, Han, & Kim, 2020).

Taigi, apibendrinant galime matyti, kad įsitraukimas yra ypatingai svarbus ir vertingas motyvacinis reiškinys. Ir nors literatūroje randama pavyzdžių, rodančių didesnį laisvai samdomų darbuotojų įsitraukimą į darbą lyginant su organizaciniais darbuotojais, negalime nuvertinti konkrečios įsitraukimo į darbą vertės laisvai samdomiems darbuotojams. Taip pat keliame prielaidą, kad proaktyvus gyvybingumo valdymas yra pozityvus veiksnys, kuris turėtų pasitarnauti siekiant didesnio įsitraukimo į darbą laisvai samdomų darbuotojų imtyje, kur svarbi paties asmens iniciatyva ir gebėjimas savarankiškai ir efektyviai valdyti savo energiją.

1.4. Perdegimas

1.4.1 Perdegimo samprata

Perdegimo sindromas yra apibrėžiamas kaip su darbu susijusi psichologinė būseną, atsirandanti kaip atsakas į darbe patiriamą ilgalaikį stresą (Maslach et al., 2001). Kurį laiką apie perdegimą buvo kalbama remiantis nuomone, kad su perdegimu susiduria daugiausiai tik socialinės sferos profesijas turintys darbuotojai, pavyzdžiui, mokytojai, gydytojai ar socialiniai darbuotojai (Maslach, 1982). Visgi, Demerouti su kolegomis (2001) pasiūlė savo perdegimo sampratos modelį ir išplėtė perdegimo sąvoką teigdami, kad bet kokioje profesinėje srityje dirbantys žmonės gali susidurti su stresą keliančiais veiksniais, kurie ilgainiui veda prie perdegimo. Autoriai įvardino, kad perdegimą patiriantis darbuotojas rizikuoja susidurti su fizinės ir emocinės sveikatos problemomis bei praranda

motyvaciją ir, tikėtina, gebėjimą atlikti darbo užduotis, o šio reiškinio priežastimi, paprastai tariant, laikomas darbe patiriamas stresas.

Remdamiesi moksline literatūra galime pastebėti, kad perdegimas gali turėti daug neapibrėžtumų — darbuotojus gali veikti skirtingi organizaciniai veiksniai, jie gali naudoti skirtingas asmenines strategijas streso įveikai, o kai kuriais atvejais panašios situacijos skirtingus darbuotojus gali labai skirtingai paveikti. Bianchi, Manzano-García, & Rolland, (2021) siūlo perdegimo kontekste atsižvelgti ir į individualius veiksnius, tokius kaip amžius, lytis, asmenybės bruožai, tai kaip asmuo praleidžia laiką po darbo, ar patiria darbo — asmeninio gyvenimo konfliktą ir kt.

Natūralu, jog viena pagrindinių priežasčių, skatinanti tyrėjus suprasti perdegimo priežastis ir įveikos būdus, yra neigiamos perdegimo pasekmės darbuotojui ir organizacijai. Bakker, Demerouti & Sanz-Vergel (2023) atskiria dvi kategorijas — tai neigiama perdegimo įtaka asmens fizinei bei psichinei sveikatai ir su darbu susijusios pasekmės. Aptarkime kiekvieną jų konkrečiau:

- Pasekmės asmens sveikatai. Mokslinėje literatūroje sutinkama daug empirinių tyrimų, įrodančių perdegimo įtaką psichologinei ir fizinei asmens sveikatai. Bayes, Tavella & Parker (2021) pateikė išsamią tyrimų apžvalgą ir apibendrinimą, kad perdegimas gali būti susijęs su imuniteto susilpnėjimu, uždegiminių procesų atsiradimu, širdies ir kraujagyslių sistemos sutrikimais, pagreitėjusiais organizmo senėjimo procesais, medžiagų apykaitos sutrikimais, sumažėjusiu neuroplastiškumu ir smegenų pakitimais, kurie sutrikdo atmintį ir dėmesį. Perdegimas taip pat siejamas su miego sutrikimais, o lyginant žemą ir aukštą perdegimą patiriančius asmenis, pastarieji turi statistiškai reikšmingai didesnę šansą susirgti viena dažniausių pasaulyje širdies ligų — koronarine širdies liga (Söderström, Ekstedt, Åkerstedt, Nilsson & Axelsson, 2004; Toker, Melamed, Berliner, Zeltser & Shapira, 2012). Empiriniai tyrimai taip pat nurodo perdegimo sąsajas su depresiskumu, nerimu (Ahola & Hakanen, 2007; Papathanasiou, 2015).
- Su darbu susijusios pasekmės. Demerouti, Le Blanc, Bakker, Schaufeli ir Hox (2009) atliktas tyrimas atskleidė įdomių rezultatų apie profesines perdegimo pasekmes. Tyrimas su medicinos slaugytojų intimi parodė, kad ilgesniuoju laikotarpiu perdegimą patiriantys darbuotojai yra linkę darbo vietoje praleisti daugiau laiko, nei reikalinga (reiškinys vadinamas prezenteizmu, *angl. presenteism*), kas savo ruožtu veda prie dar didesnio išsekimo. Autoriai teigia, kad darbuotojai, patiriantys perdegimą, rečiau linkę pasinaudoti galimybe pasiimti laisvą nuo darbo dienų ar nedarbingumą dėl ligos, o tai sukelia dar didesnę stresą ir išsekimą. Perdegimą patiriančių asmenų tarpe dažniau pastebimas ir absenteizmas (*ang. absenteeism*) — vengimas vykdyti darbo užduotis kai tam nėra svarios priežasties (Dyrbye et al., 2019; Khan, Nawaz, Qureshi, Khan, 2016). Taip pat, perdegimas siejamas su prastesniu darbo užduočių atlikimu bei žemesniu darbo pasitenkinimu (Kim, Ra, Park, Kwon, 2017).

Svarbu pastebėti, kad nemažoje dalyje tyrimų, nagrinėjančių perdegimo sąsajas su darbo rezultatais, naudojami savęs įvertinimo klausimynai. Tad jie nebūtinai pateikia objektyvų darbo rezultatų vertinimą, o daugiau byloja apie subjektyvią tiriamųjų patirtį. Tačiau galime matyti, kad perdegimas nenuginčijamai paveikia asmens fizinę bei psichologinę savijautą ir sutrikdo jo elgesį darbe.

1.4.2 Perdegimas tarp laisvai samdomų darbuotojų

Lyginant laisvai samdomus darbuotojus su organizaciniais darbuotojais perdegimo kontekste, randami prieštaringi rezultatai. Jamal (2007; 2009) randa, kad laisvai samdomi darbuotojai patiria daugiau perdegimo, kuris susijęs su emociniu išsekimu, pasiekimų jausmo trūkumas, pasitenkinimo asmeniniu gyvenimu trūkumas. Tuo tarpu naujesniuose tyrimuose pastebima, kad laisvai samdomi darbuotojai yra mažiau linkę patirti perdegimą ir tai iš dalies susiję su tuo, kad savo darbo charakteristikas jie suvokia kaip mažiau neigiamas (Podenko, 2022). Autonomija, didesnė sprendimų priėmimo laisvė taip pat įvardijamos kaip vienos pagrindinių to priežasčių (Spagnoli & Molinaro, 2020). Paprastai laisvai samdomi darbuotojai turi daugiau laisvės planuoti savo laiką, dėlioti prioritetus, rinktis klientus, užduotis ar projektus. Tad kaip darbo resursas, autonomija suteikia laisvai samdomiems darbuotojams galimybę efektyviau dorotis su darbo reikalavimais.

Tačiau nepaisant dažnesnių perdegimo atvejų organizacinių darbuotojų tarpe, laisvai samdomi darbuotojai nenuginčijamai susiduria su perdegimu. Apžvelgus literatūrą galima identifikuoti kelias pagrindines to priežastis. Jau minėjome, jog autonomija dažniausiai suvokiama kaip laisvai samdomų darbuotojų turima privilegija, tačiau Adisa, Gbadamosi, Mordi ir Mordi (2019) atliktame kokybiniame tyrime interviu respondentai įvardino, kad dėl laiko lankstumo ir galėjimo savarankiškai dėliotis darbų grafiką laisvai samdomi darbuotojai dienos metu kaitalioja darbo ir asmeninio gyvenimo užduotis. Nors kai kurie respondentai tai patiria kaip galimybę, kitiems tai yra streso šaltinis. Dar vienas veiksnys, neretai siejamas su laisvai samdomų darbuotojų perdegimu, yra nesaugumas dėl darbo (Schonfeld & Mazzola, 2015). Tai baimė prarasti klientą ar projektą, kas savo ruožtu reiškia ir potencialų pajamų praradimą. Tai gali būti ypač ryšku tais atvejais, kai laisvai samdomas darbuotojas negauna stabilių kas mėnesinių pajamų. Siekdami užkirsti tam kelią, laisvai samdomi darbuotojai yra linkę tikrinti elektroninį paštą ir atsakinėti į klientų skambučius nedarbo metu, apsiima skubias ir neplanuotas užduotis tokiu būdu aukodami savo laisvalaikį, sukurdami sau mažiau galimybių pailsėti ir atsistatyti po darbo (Gold & Mustafa, 2013).

Tyrimai atskleidžia ir konkrečias perdegimo pasekmes laisvai samdomiems darbuotojams. Tyrinédama šią temą, Barclay (2015) atliko kokybinį tyrimą, kuriame asmenys dalinosi savo asmenine patirtimi, susijusia su darbo stresu ir perdegimu. Respondentai įvardino, kad patiria

sunkumų užmigti, jų mintys nuolat sukasi apie darbą ir jie negali „atsijungti“, t.y. sustabdyti šio nuolatinio galvojimo apie darbą. Remdamiesi surinktais interviu autoriai teigia, kad laisvai samdomų darbuotojų ir smulkių verslų savininkų kontekste perdegimas patiriamas kaip neigiami, nemalonūs fiziologiniai simptomai, mąstymo vangumas bei jausmas, kad darbas absoliučiai nekelia iššūkių. Pernelyg aukšti darbo reikalavimai laisvai samdomų darbuotojų tarpe skatina žalingą su darbu susijusį elgesį — sprendimą dirbti ilgesnes darbo valandas bei prezenteizmą, kurie ilgainiui veda prie psichinės sveikatos sunkumų (Kiefl, Fischer, & Schmitt, 2024).

Nors laisvai samdomi darbuotojai pasižymi dideliu autonomijos lygiu, matome ir jų nuolatinį susitelkimą į darbą bei dažną būtinybę būti pasiekiamais visur ir visada. Pastarasis aspektas, kartu su kitais darbo sunkumais, pareikalauja nemažai darbuotojo energijos. O autonomija, nors dažniau įvardinama kaip privalumas, taip pat sukuria sąlygas, kur reikia pačiam priimti sprendimus, kontroliuoti savo laiką, darbo atlikimo metodus bei rezultatus. Tad kalbant apie perdegimą laisvai samdomų darbuotojų tarpe taip pat svarstome, jog proaktyvumas ir optimalaus energijos lygio siekimas turėtų atnešti teigiamus rezultatus. Kitų autorių tyrimai pagrindžia šią nuomonę. Op den Kamp ir kiti (2018) savo tyrime randa neigiamas proaktyvaus gyvybingumo sąsajas su išsekimu. Bălăceanu, Vîrgă ir Sârbescu (2022) taip pat aprašo, kad proaktyviai valdantys savo energiją patiria mažiau perdegimo, yra mažiau ciniški ir išsekę bei turi mažiau psichinės ir fizinės sveikatos nusiskundimų. Proaktyvus gyvybingumo valdymas siejamas ir su darbo reikalavimus mažinančiu procesu (Ye, Chen, & Li, 2022). Perdegimas įvardinamas kaip turintis tiek psichologinius, tiek fiziologinius komponentus. Tad proaktyvus gyvybingumo valdymas šiame kontekste aktualus dar ir tuo, kad yra orientuotas tiek į psichologinę, tiek į fizinę energiją ir jos palaikymą (Op den Kamp, Bakker, Tims, & Demerouti, 2020).

Apibendrinant, laisvai samdomi darbuotojai susiduria tiek su universaliomis, tiek su specifiskai jiems būdingomis perdegimo prielaidomis ir pasekmėmis. O proaktyvus gyvybingumo valdymas, kaip asmeninė strategija, pasižymi perdegimo tikimybę mažinančiais veiksniais. Tad remdamiesi DR—I modeliu keliamo prielaidą, kad proaktyvus gyvybingumo valdymas turėtų neigiamai nuspėti perdegimą.

1.5 Darbo — gyvenimo balansas

1.5.1 Darbo — gyvenimo balanso samprata

Turbūt galima teigti, kad nepriklausomai nuo profesijos ir darbo tipo, kiekvienas darbuotojas kasdien žongliruoja darbo užduotimis, savo individualiais poreikiais bei asmeninio gyvenimo įsipareigojimais. Šie reiškiniai neretai persipina ir veikia vienas kitą, tad nenuostabu, kad organizacinės psichologijos ir personalo valdymo literatūroje gausu tyrimų apie darbo ir asmeninio

gyvenimo balansą. Visgi, nepaisant didelio susidomėjimo (o galbūt kaip tik dėl to), iki galo nėra sutariama dėl aiškaus termino apibrėžimo bei sutinkama tokių variacijų kaip darbo — gyvenimo praturtinimas, darbo — asmeninio gyvenimo konfliktas, darbo — gyvenimo integracija ir kt. (Brough, Timms, Chan, Hawkes, & Rasmussen, 2020). Remiantis Greenhaus ir Allen (2011), darbo — gyvenimo balansą galima būtų apibrėžti kaip asmens pajautimą kiek jo pasitenkinimas darbo ir asmeninio gyvenimo rolėmis bei efektyvumas jose sutampa su jo lūkesčiais ir vertybėmis. Wardani ir Firmansyah (2019) įvardina tai kaip minimalų konfliktą tarp darbo ir asmeninio gyvenimo reikalavimų. Apibendrinant paprastai, galima šį reiškinį matyti kaip asmens supratimą kiek sėkmingai jis suderina savo darbo ir asmeninio gyvenimo roles bei jose kylančius poreikius ir reikalavimus.

Bakker, Brummelhuis, Prins ir van der Heijden (2011) dar labiau išplėtė DR — I modelį įtraukdami ne vien su darbu susijusius veiksnius ir modelio kontekste tyrinėdami būtent darbo — gyvenimo balansą. Tyrėjai rado, kad aukšti darbo reikalavimai ir žemi darbo ištekliai nuspėja abiejų sferų susipriešinimą. Panašias sąsajas tarp aukštų darbo reikalavimų ir darbo — asmeninio gyvenimo konflikto aprašė ir Ilies, Huth, Ryan bei Dimotakis (2015). Tyrimas atskleidė ir tai, jog su šiuo konfliktu labiausiai siejasi darbo reikalavimų sukeltas emocinis išsekimas (tačiau ne paraleliai matuotas fizinis bei protinis išsekimas). Autoriai svarsto, kad šeimos ir asmeninis gyvenimas ne visada reikalauja didelio fizinio ar kognityvinio įsitraukimo, pavyzdžiui, žaidžiant su vaikais ar žiūrint filmą su draugais, tačiau esant emociniam išsekimui kenčia galimybė kurti ir puoselėti santykius su artimaisiais. Tad žvelgiant iš DR — I modelio perspektyvos galime apibendrinti, kad pakankamai dideli resursai gali būti susiję su didesniu darbo ir gyvenimo balansu, o pernelyg dideli darbo reikalavimai šį balansą mažina.

Darbo — gyvenimo balansas turi teigiamas sąsajas su geresniu darbo atlikimu, fizinės ir psichinės sveikatos apraiškomis, neigiamai siejasi su neatėjimu į darbą dėl ligos, prezenteizmu, fizinės sveikatos problemomis, nuovargiu (Shamim Banu, Sundharavadivel, 2019; Choi & Kim (2017). Šios temos kontekste svarbu paminėti ir teigiamą rolių sąveiką, kuomet resursai ir pasitenkinimas vienoje sferoje padeda kurti pozityvias patirtis kitoje sferoje. Toks resursų persikėlimas vadinama pozityviu persiliejimu (*ang. positive spill over*), o pasitenkinimo viena sritimi persikėlimas į kitas vadinamas praturtinimu (*ang. enrichment*). Kai asmuo patiria darbo ir asmeninio gyvenimo balansą, jo darbo sferą praturtina resursai, kuriuos jis sukaupia ir “atsineša” iš asmeninio gyvenimo sferos (Lakshmyprya & Rama Krishna, 2016); Brough et al., 2020). Lygiai taip pat pastebimas ir kita kryptimi vykstantis procesas — darbo sferoje turimi resursai persikelia į asmeninio gyvenimo sferą, ten sukeldami pozityvų efektą (Straub, Beham & Islam, 2019). Ferguson, Carlson, Zivnuska ir Whitten (2012) tyrinėjo abiem kryptim vykstantį procesą ir rado, kad palaikymas, gaunamas iš partnerio ar partnerės namų sferoje didina darbuotojų darbo — asmeninio gyvenimo balansą, tokiu būdu didindamas pasitenkinimą darbu ir asmeniniu gyvenimu.

1.5.2 Darbo — gyvenimo balansas tarp laisvai samdomų darbuotojų

Jau anksčiau aptarėme, kad laisvai samdomi darbuotojai susiduria su “klientų kolonizacija”, renkasi laisvalaikiu reaguoti į klientų skambučius ir laiškus, o dienos metu turi galimybę lanksčiau kaitalioti su darbu ir su asmeniniu gyvenimu susijusias užduotis. To pasekmė — neaiškios ribos tarp darbo ir asmeninio gyvenimo, dėl ko laisvai samdomi darbuotojai dažniau patiria šių gyvenimo sferų konfliktą (Adisa et al., 2019; Sarti & Torre, 2022). Atlikę kokybinį tyrimą, Abug, Navales, Calderon, Jesus ir Garcia (2023) išsiaiškino, kad laisvai samdomi darbuotojai įvardina lankstumą kaip vieną pagrindinių tokio darbo formato privalumų, tačiau yra ir kita medalio pusė — neretai tampa sudėtinga valdyti savo darbo grafiką bei išlaikyti ribas tarp skirtingų gyvenimo sferų. Nors gali pasirodyti, kad ribos tarp gyvenimo sferų pagrinde sunyksta dėl darbo sukeliamų veiksmų (pvz. lankstumo, buvimo pasiekiamu nedarbo metu ir kt.), asmeninis gyvenimas taip pat turi tam įtakos. Ugwu, Enwereuzor ir Mazei (2023) randa, kad namų reikalavimai yra neigiamai susiję su darbo — asmeninio gyvenimo balansu. Tyrėjai kelia prielaidą, kad bandydami įvykdyti tiek darbo, tiek asmeninio gyvenimo reikalavimus, asmenys išseikvoja turimus resursus ir dėl šios priežasties jiems tampa dar sunkiau vykdyti besipriešinančias roles ir išlaikyti tarp jų balansą. Natūraliai, sunkumų kelia ir iš asmeninio gyvenimo sferos ateinantys reikalavimai, susiję su gyvenimo partneriu (Schonfeld & Mazzola, 2015). Apibendrinant, laisvai samdomiems darbuotojams darbo — gyvenimo balansas yra itin svarbus, nors kartais ir prieštarų nestokojantis veiksnys.

Verta paminėti, kad nors literatūroje apie laisvai samdomus darbuotojus darbo — gyvenimo balansas sutinkamas gan dažnai, dauguma tyrimų fokusuojasi į šio reiškinio prielaidas, o ne pasekmes. Tikėtina, kad taip yra dėl didesnio susidomėjimo jau aprašytomis priešpriešoms laisvai samdomų darbuotojų imtyje bei tikėtina, jog keliama prielaida, kad balanso pasekmės neturėtų itin skirtis lyginant su kitų formų darbu. Šiuo tyrimu mėginsime papildyti žinias apie darbo — gyvenimo balanso pasekmes tarp laisvai samdomų darbuotojų.

1.5.3. Darbo — gyvenimo balanso vaidmuo sąsajoms tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir įsitraukimo į darbą bei perdegimo

Jau aptarėme, kad proaktyviai valdydamas savo fizinę ir psichologinę energiją, asmuo tausoja turimus resursus bei efektyviau dorojasi su darbo reikalavimais. Bet taip pat žinome ir tai, kad laisvai samdomų darbuotojų kontekste darbo ir asmeninio gyvenimo sferos yra glaudžiai susijusios, o dažnu atveju persipynusios ir veikia viena kitą. Tad laisvai samdomiems darbuotojams aktualu atrasti būdų kaip užsitikrinti gerovę abiejose sferose ir pasiekti jiems optimalų darbo ir asmeninio gyvenimo

balansą. Tai veda prie minties, kad veiksmai vien vienoje ar kitoje srityje gali būti nepakankami ir laisvai samdomo darbo atveju reikalingos strategijos, kurios apimtų abi sritis.

Čia vėl galime sugrįžti prie proaktyvaus gyvybingumo valdymo, kuris, kaip žinia, daugiausiai tyrinėtas ir aprašytas darbo kontekste, tačiau išeina ir už jo ribų. Tisu ir Vîrgă (2022) savo tyrime teigia, kad proaktyviai valdydami savo energiją darbe, darbuotojai pozityvią būseną ir resursus išsineša į namų sferą, kur juos panaudoja namų sferoje kylantiems reikalavimams sėkmingai atliepti. Savo ruožtu pozityvi patirtis namų sferoje sukuria naujus resursus ir motyvacinį impulsą, kurį asmuo išsineša į darbo sferą. Toks abipusis darbo ir asmeninio gyvenimo praturtinimas leidžia darbuotojui sėkmingai balansuoti tarp abiejų sferų ir derinti jose esančių rolių nešamus reikalavimus. Allen ir Kiburz (2012) tyrė dėmesingo įsisąmoninimo ir gyvybingumo sąsajas su darbo ir gyvenimo balansu dirbančių tėvų tarpe. Tyrimas atskleidė, kad dėmesingesni ir sąmoningesni darbuotojai demonstruoja didesnę gyvybiškumą, kuris leidžia jiems pasiekti darbo — šeimos balansą.

Darbo — gyvenimo balansas, šalia jau anksčiau patartų pasekmių, siejamas ir su įsitraukimu į darbą bei turi neigiamas sąsajas su perdegimu. Timms ir kolegų (2015) tyrimas atskleidžia, kad pozityvios patirtys namų sferoje turi stiprias sąsajas su įsitraukimu į darbą bendrai ir su atskirais jo komponentais. Autoriai teigia, kad pozityvios patirtys namų sferoje suteikia darbuotojams prasmės ir pilnatvės jausmą. Tai, kad darbo — gyvenimo balansas nuspėja įsitraukimą į darbą patvirtina ir Jaharuddin bei Zainol (2019). Niessen, Müller, Hommelhoff ir Westman (2018) rado, kad didesnis darbo — gyvenimo balansas glaudžiai susijęs ne tik su didesniu įsitraukimu į darbą, bet ir su mažesniu emociniu išsekimu, kuris paprastai laikomas vienu iš perdegimo komponentų. Tai, kad darbo — gyvenimo balansas neigiamai nuspėja emocinį išsekimą patvirtina ir Stanley su Sebastine (2023). Taip pat randama, kad darbo — gyvenimo balansas padeda mažinti darbuotojo patiriamą stresą (Ali, 2017). Toks darbo ir asmeninio gyvenimo balanso efektas svarbus dar ir todėl, kad laisvai samdomų darbuotojų tarpe pagrindinis paramos šaltinis yra šeima ir artimieji, kai tuo tarpu organizacijų darbuotojai kliaujasi ryšiais su kolegomis, kad įveiktų darbo sunkumus (Mäkiniemi, Ahola, Nuutinen, Laitinen, & Oksanen, 2020).

Taigi, apibendrinami šiame darbe apžvelgtą literatūrą keliame prielaidas, kad apimdamas tiek darbo, tiek nedarbo sferas, proaktyvus gyvybingumo valdymas turi tiesiogines sąsajas su įsitraukimu į darbą, perdegimu bei darbo — gyvenimo balansu. Pastarasis veiksnys yra tiesiogiai susijęs su įsitraukimu į darbą bei su darbo reikalavimus mažinančiais mechanizmais, tad galimai paaiškina proaktyvaus gyvybingumo valdymo sąsajas su įsitraukimu į darbą ir perdegimu.

1.7. Tyrimo tikslas ir uždaviniai

Tyrimo tikslas: nustatyti proaktyvaus gyvybingumo valdymo reikšmę darbo — gyvenimo balansui, įsitraukimui į darbą ir perdegimui tarp laisvai samdomų darbuotojų.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti santykius tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo tarp laisvai samdomų darbuotojų raišką pagal sociodemografinius rodiklius.
2. Išanalizuoti proaktyvaus gyvybingumo valdymo ryšius su darbo — gyvenimo balansu, įsitraukimu į darbą ir perdegimu laisvai samdomų darbuotojų imtyje.
3. Išanalizuoti darbo — gyvenimo balanso vaidmenį sąsajoms tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir įsitraukimo į darbą bei perdegimo.

2. TYRIMO METODIKA

2.1. Tyrimo dalyviai

Tyrime buvo naudojamas netikimybinės patogiosios atrankos būdas, dalyvauti buvo kviečiami visi norintys, kurie šiuo metu užsiima laisvai samdomu darbu. Toks metodas pasirinktas norint surinkti daugiau respondentų bei atsižvelgiant į tai, jog nėra galimybės objektyviai įvertinti kokia yra reali laisvai samdomų darbuotojų populiacija Lietuvoje. Kvietimas dalyvauti tyrime buvo skelbiamas įvairiose laisvai samdomiems darbuotojams skirtose “Facebook” grupėse, potencialiems tiriamiesiems asmeninėmis žinutėmis buvo siunčiami kvietimai socialiniuose tinkluose “LinkedIn” ir “Facebook”, taip pat per laisvai samdomų darbuotojų internetinį puslapį paslaugos.lt.

Tyrime dalyvavo 147 respondentai. Iš jų 5 buvo įdarbinę kitą asmenį ir tyrimo kontekste nebeatitiko laisvai samdomo darbuotojo sąvokos. Dar 9 nurodė, jog jų pagrindinis darbas nėra atliekamas prie kompiuterio. Tad pašalinus minėtus 14 tiriamųjų, toliau analizuojami 133 tiriamųjų pateikti rezultatai.

Tiriamųjų tarpe buvo 103 (77,4%) moterų ir 30 (22,6%) vyrai. Amžius svyravo nuo 18 iki 57 metų, amžiaus vidurkis — 32,7 metų (SD = 7,0). 107 (80,5%) tyrimo dalyviai nurodė, kad šiuo metu užsiima tik laisvai samdoma veikla, tuo tarpu 26 (19,5%) nurodė, kad derina laisvai samdomą darbą su įprastu samdomu darbu. Trumpiausiai laisvai samdomu darbu užsiimama pusę metų, ilgiausiai 28 metus, vidurkis — 5,4 metų (SD = 4,6). Per savaitę laisvai samdomu darbu tiriamieji užsiima vidutiniškai 28 valandas (SD = 15). Didžioji dalis tiriamųjų — 102 (76,7%) — paskutinius 6 mėnesius pajamas gauna tik iš laisvai samdomo darbo. 44 (33,1%) respondentai iš laisvai samdomo darbo per mėnesį uždirba iki 1000 €, 29 (21,8%) respondentų uždirba nuo 1000 iki 1500 €, 34 (25,6%) uždirba nuo 1500 iki 2500 €, 10 (7,5%) uždirba nuo 2500 iki 3500 € ir 13 (9,8%) uždirba daugiau, kaip 3500 €; 3 respondentai atlygio rėžių nenurodė. Tyrime daugiausiai dalyvavo laisvai samdomi darbuotojai iš tokių sričių, kaip tekstų rašymas ir vertimas, rinkodara, komunikacija, viešieji ryšiai, reklama, grafinis dizainas, IT, elektroninė komercija.

2.2. Tyrimo instrumentai

Proaktyvaus gyvybingumo valdymo klausimynas (*ang. Proactive Vitality Management Scale, Op den Kamp, Tims, Bakker, & Demerouti, 2018*). Skalę skirta matuoti bendrą proaktyvaus gyvybingumo lygį. Skalę sudaro 8 teiginiai, tokie kaip “Stengiuosi užsitikrinti, kad galėčiau daryti dalykus, kurie sužadina mano entuziazmą”. Teiginiai vertinami 7 balų skalėje, kur 1 — visiškai nesutinku, o 7 — visiškai sutinku. Gautas autorių leidimas skalę versti ir naudoti šiame darbe (1 priedas), skalę versta pasitelkiant patyrusį vertėją.

Autorių nurodomas skalės patikimumo rodiklis Cronbach's $\alpha = 0,86$. Tyrimo imtyje gautas patikimumo rodiklis Cronbach's $\alpha = 0,957$, tai rodo itin aukštą skalės patikimumą. Skalė turi vieną faktorių, teiginių svoriams nustatyti atlikta faktorinė analizė, KMO = 0,905. Duomenų sklaidos paaiškinamumas — 77%. Teiginių faktorių svoriai išsidėsto nuo 0,850 iki 0,903.

Darbo — gyvenimo balanso skalės trumpoji versija (*vok. Trierer Kurzsкала zur Messung von Work-Life Balance, Syrek et al., 2011*). Tai suminė skalė sudaryta iš 5 teiginių, tokių kaip „Esu patenkintas (-a) pusiausvyra tarp savo darbo ir asmeninio gyvenimo“ bei „Man sunku pasiekti pusiausvyrą tarp savo darbo ir asmeninio gyvenimo“. Teiginiai vertinami 5 balų skalėje, kur 1 — visiškai nesutinku, o 5 — visiškai sutinku. Skalę į lietuvių kalbą išvertė N. Norvilė ir A. Adamonytė, gautas jų leidimas naudoti skalę šiame tyrime (2 priedas).

Vertėjų nurodomas skalės patikimumo rodiklis Cronbach's $\alpha = 0,88$. Tyrimo imtyje gautas patikimumo rodiklis Cronbach's $\alpha = 0,903$.

Skalė turi vieną faktorių, teiginių svoriams nustatyti atlikta faktorinė analizė, KMO = 0,872. Duomenų sklaidos paaiškinamumas — 73%. Teiginių faktorių svoriai išsidėsto nuo 0,711 iki 0,925.

Įsitraukimo į darbą klausimynas (*angl. The Utrecht Work Engagement Scale – UWES, Schaufeli, Bakker, 2003*). Skalė yra plačiai naudojama įsitraukimo į darbą tyrimuose, yra išversta į 33 kalbas ir yra laisvai prieinama. Skalę sudaro 17 teiginių, kurie padengia 3 poskales: energingumą, atsidavimą darbui ir pasinėrimą į darbą. Šiame darbe buvo naudojama trumpesnė skalės versija, kurią sudaro 9 teiginiai, pavyzdžiui, „Savo darbe aš jaučiuosi kupinas energijos“ bei „Atsikėlęs ryte noriu eiti į darbą“. Teiginiai vertinami skalėje nuo 0 iki 6, kur 0 — niekada, o 6 — kasdien.

Vertėjų nurodomas skalės patikimumo rodiklis Cronbach's $\alpha = 0,93$. Tyrimo imtyje gautas patikimumo rodiklis Cronbach's $\alpha = 0,948$.

Skalė turi vieną faktorių, teiginių svoriams nustatyti atlikta faktorinė analizė, KMO = 0,920. Duomenų sklaidos paaiškinamumas — 72%. Teiginių faktorių svoriai išsidėsto nuo 0,585 iki 0,814.

Perdegimo klausimynas BAT—LT (*ang. Burnout Assessment Tool (BAT), Schaufeli, 2020*). Skalę į lietuvių kalbą išvertė ir adaptavo Jurgita Lazauskaitė-Zabielskė, Arūnas Žiedelis, Rita Jakštienė, Ieva Urbanavičiūtė ir Hans De Witte. Leidimas naudoti skalę šiame tyrime gautas iš darbo vadovės doc. dr. Jurgitos Lazauskaitės—Zabielskės. Originaliai klausimyną sudaro 23 teiginiai, apimantys 4 pirmines perdegimo dimensijas (išsekimą, psichologinį atsiribojimą, kognityvinę žalą ir emocinę žalą), bei 10 teiginių, apimančių 2 antrines perdegimo dimensijas (psichologinius nusiskundimus ir psichosomatinius nusiskundimus). Šiame tyrime buvo naudota trumpoji klausimyno versija, kurią sudaro 4 pirminių perdegimo dimensijų poskalės, apimančios po 3 teiginius, pavyzdžiui, „Jaučiu, kad

darbe man sunkiai sekasi kontroliuoti savo emocijas“. Teiginiai vertinami skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 — niekada, 5 — visada.

Vertėjų nurodomas skalės patikimumo rodiklis Cronbach's $\alpha = 0,93$. Tyrimo imtyje gautas bendras skalės patikimumo rodiklis Cronbach's $\alpha = 0,893$, poskalių patikimumo rodikliai: išsekimo poskalės Cronbach $\alpha = 0,795$, psichologinio atsiribojimo poskalės Cronbach $\alpha = 0,812$, kognityvinės žalos poskalės Cronbach $\alpha = 0,812$, emocinės žalos poskalės Cronbach $\alpha = 0,827$.

Pasitelkiant faktorinę analizę pavyko išskirti visas 4 dimensijas (3 priedas). KMO = 0,855, duomenų sklaidos paaiškinamumas — 76%. Teiginių faktorių svoriai išsidėsto nuo 0,028 iki 0,856.

Demografiniai klausimai. Tyrimo anketoje buvo pateikiami ir sociodemografiniai klausimai, kuriais siekėme išsiaiškinti respondentų amžių, lytį, laisvai samdomo darbo stažą, vidutinį darbo valandų skaičių per savaitę, darbo formatą, pajamas ir pagrindinį jų šaltinį.

2.3. Tyrimo eiga

Šis kiekybinis tyrimas yra atliktas 2024 metų pavasarį. Google Forms aplinkoje sukurta elektroninė tyrimo anketa patalpinta internete. Anketa buvo dalinamasi laisvai samdomus darbuotojus vienijančiose Facebook grupėse, taip pat, su potencialiais respondentais buvo susisiekiama asmeninėmis žinutėmis socialiniuose tinkluose Facebook ir LinkedIn bei internetinėje svetainėje „paslaugos.lt“, kur nemažas skaičius laisvai samdomų darbuotojų skelbia savo siūlomas paslaugas. Tyrimo anketos užpildymas reikalavo vidutiniškai 10 — 15 minučių. Anketoje nebuvo renkami jokie jautrūs duomenys, kad būtų užtikrintas respondentų konfidencialumas. Anketos pradžioje tiriamieji buvo supažindinami su tyrimo tikslais, galimybe bet kurio metu nutraukti dalyvavimą tyrime bei kontaktais, kuriais galima kreiptis iškilus klausimų.

2.4. Duomenų analizė

Šio tyrimo metu surinktų duomenų analizė buvo atliekama pasitelkiant SPSS 29.0 programinį paketą (*Statistical Package for Social Sciences*). Programos pagalba atlikta aprašomoji statistika (vidurkiai bei standartiniai nuokrypiai), tikrintas skalių patikimumas skaičiuojant vidinį suderinamumą (Cronbach α), atlikta pagrindinių komponentų faktorinė analizė skalių validumui įvertinti. Kintamųjų vidurkių skirtumams palyginti tarp dviejų grupių naudotas Studento t testas nepriklausomoms imtims, penkioms grupėms palyginti taikyta ANOVA. Kintamųjų tarpusavio koreliacijoms bei koreliacijoms su sociodemografiniais rodikliais pasitelktas Pearsono koreliacijos koeficientas. Siekiant išanalizuoti darbo — gyvenimo balanso reikšmę proaktyvaus gyvybingumo

valdymo sąsajoms su įsitraukimu į darbą ir perdegimu naudotas A. F. PROCESS MACRO įskiepis (Hayes, 2013).

3. REZULTATAI

3.1. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo raiška pagal sociodemografinius rodiklius

Pirmiausia šiame darbe buvo tyrinėta proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo raiška pagal sociodemografinius rodiklius. Palyginti kintamųjų vidurkiai ir atliktos koreliacijos, rezultatai pateikti 1 — 5 lentelėse.

1 lentelė. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo vidurkių palyginimas pagal lytį

	Vyrai	Moterys	t	df	p
	(n=30)	(n=103)			
	M (SD)	M (SD)			
Proaktyvus gyvybingumo valdymas	0.46 (0.23)	0.51 (0.26)	-0.98	131	0,147
Darbo — gyvenimo balansas	0,19 (0,23)	0,29 (0,32)	-2.02	64.8	0,003
Įsitraukimas į darbą	0,44 (0,18)	0,46 (0,21)	-0.32	131	0,706
Perdegimas	1,39 (0,19)	1,38 (0,21)	0.42	131	0,452

Pastaba. Paryškintu šriftu pažymėti statistiškai reikšmingi rezultatai.

Palyginti kintamųjų vidurkiai ieškant skirtumų tarp vyrų ir moterų (1 lentelė). Gauta, kad iš visų kintamųjų darbo ir gyvenimo balansas skiriasi tarp grupių. Šiuo atveju matome, kad moterys patiria didesnę darbo ir asmeninio gyvenimo balansą ($M = 0,29$, $SD = 0,32$), nei vyrai.

2—oje lentelėje pateikti kintamųjų vidurkių skirtumai lyginant tuos, kurie dirba išskirtinai tik laisvai samdomą darbą ir tuos, kurie dirba mišriai, t.y. dalį laiko dirba samdomą darbą ir dalį laiko dirba organizacijoje pagal darbo sutartį. Rezultatai atskleidžia, kad išskirtinai laisvai samdomą darbą dirbantys asmenys statistiškai reikšmingai labiau įsitraukę į darbą ($M = 0,46$, $SD = 0,19$).

Skirtumų tarp kitų kintamųjų vidurkių nerasta.

2 lentelė. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, išitraukimo į darbą ir perdegimo vidurkių palyginimas pagal darbo formatą

	Tik laisvai sandomas darbas (n=107)	Mišrus darbas (n=26)	t	df	p
	M (SD)	M (SD)			
Proaktyvus gyvybingumo valdymas	0,52 (0,25)	0,42 (0,26)	1,84	131	0,871
Darbo — gyvenimo balansas	0,27 (0,31)	0,26 (0,30)	0,26	131	0,689
Išitraukimas į darbą	0,46 (0,19)	0,43 (0,27)	0,52	31,2	0,033
Perdegimas	1,38 (0,20)	1,40 (0,21)	- 0,55	131	0,670

Pastaba. Paryškintu šriftu pažymėti statistiškai reikšmingi rezultatai.

3 lentelė. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, išitraukimo į darbą ir perdegimo vidurkių palyginimas pagal paskutinių 6 mėn. pagrindinių pajamų šaltinį

	Iš laisvai sandomo darbo (n=102)	Ne iš laisvai sandomo darbo (n=31)	t	df	p
	M (SD)	M (SD)			
Proaktyvus gyvybingumo valdymas	0,52 (0,25)	0,42 (0,25)	1,99	131	0,975
Darbo — gyvenimo balansas	0,28 (0,31)	0,23 (0,27)	0,93	131	0,154
Išitraukimas į darbą	0,47 (0,20)	0,40 (0,22)	1,58	131	0,659
Perdegimas	1,38 (0,20)	1,39 (0,20)	- 0,32	131	0,571

Pastaba. Paryškintu šriftu pažymėti statistiškai reikšmingi rezultatai.

Taip pat, buvo palyginta ar kintamųjų vidurkiai skiriasi lyginant pagal tai, ar asmuo paskutinius 6 mėnesius pagrindines pajamas gauna iš laisvai samdomo darbo, ar ne (3 lentelė). Šiuo atveju tarp grupių nerasta jokių statistiškai reikšmingų skirtumų.

Palyginome ir visų kintamųjų vidurkius pagal pajamas, gaunamas iš laisvai samdomo darbo. Statistiškai reikšmingi skirtumai rasti tik kalbant apie darbo — gyvenimo balansą. Iš 4 lentelėje pateiktų duomenų matome, kad labiausiai balansą patiria uždirbantys nuo 2500 iki 3500 € ($M = 0,39$, $SD = 0,42$) ir nuo 1500 iki 2500 € ($M = 0,35$, $SD = 0,36$). Nedaug atsilieka ir tiriamieji, uždirbantys nuo 3500 € ($M = 0,31$, $SD = 0,33$). Mažiausiai darbo ir gyvenimo balanso patiria iš laisvai samdomo darbo uždirbantys nuo 1000 iki 1500 € ($M = 0,23$, $SD = 0,25$) ir uždirbantys iki 1000 € per mėnesį ($M = 0,18$, $SD = 0,21$).

4 lentelė. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo vidurkių palyginimas pagal pajamas, gaunamas iš laisvai samdomo darbo

	Iki 1000 € (n=44)	Nuo 1000 iki 1500 € (n=29)	Nuo 1500 iki 2500 € (n=34)	Nuo 2500 iki 3500 € (n=10)	Nuo 3500 € (n=13)			
	M (SD)	M (SD)	M (SD)	M (SD)	M (SD)	F	df	p
Proaktyvus gyvybingumo valdymas	0,49 (0,27)	0,46 (0,21)	0,51 (0,28)	0,57 (0,26)	0,45 (0,21)	4,50	4	0,737
Darbo — gyvenimo balansas	0,18 (0,21)	0,23 (0,25)	0,35 (0,36)	0,39 (0,42)	0,31 (0,33)	2,46	4	0,049
Įsitraukimas į darbą	0,43 (0,21)	0,43 (0,17)	0,45 (0,17)	0,59 (0,22)	0,44 (0,22)	1,61	4	0,176
Perdegimas	1,43 (0,23)	1,39 (0,20)	1,35 (0,20)	1,27 (0,14)	1,44 (0,21)	1,96	4	0,104

Pastaba. Paryškintu šriftu pažymėti statistiškai reikšmingi rezultatai.

5—oje lentelėje pateikti rezultatai koreliacijų tarp visų kintamųjų ir amžiaus, laisvai samdomo darbo stažo bei laisvai samdomo darbo trukmės per savaitę. Amžius koreliuoja su visais kintamaisiais: teigiamai su proaktyviu gyvybingumo valdymu ($r = 0,184$), darbo — asmeninio gyvenimo balansu ($r = 0,207$), įsitraukimu į darbą ($r = 0,355$) bei neigiamai koreliuoja su perdegimu

($r = -0,190$). Žvelgiant į laisvai samdomo darbo stažą, nerasta reikšmingos koreliacijos su proaktyviu gyvybingumo valdymu. Tačiau rezultatai atskleidžia reikšmingas teigiamas koreliacijas su darbo ir gyvenimo balansu ($r = 0,250$) ir įsitraukimu į darbą ($r = 0,230$), o taip pat neigiamą koreliaciją su perdegimu ($r = -0,175$). Nerasta reikšmingų koreliacijų tarp to kiek valandų per savaitę užsiimama laisvai samdomu darbu bei darbo — gyvenimo balanso arba perdegimo. Tačiau rastas teigiamas ryšys su proaktyviu gyvybingumo valdymu ($r = 0,295$) ir įsitraukimu į darbą ($r = 0,291$). Kitaip tariant kuo daugiau valandų per savaitę asmuo užsiima laisvai samdomu darbu, tuo aukštesnis proaktyvus gyvybingumo valdymas ir įsitraukimas į darbą.

5 lentelė. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo sąsajos su respondentų amžiumi, laisvai samdomo darbo stažu ir vidutiniu laisvai samdomo darbo valandų skaičiumi per savaitę (Pearson koreliacijos koeficientai).

	Amžius	Laisvai samdomo darbo stažas	Laisvai samdomo darbo valandos per savaitę
	r	r	r
Proaktyvus gyvybingumo valdymas	0,184*	0,166	0,295**
Darbo — gyvenimo balansas	0,207*	0,250**	0,003
Įsitraukimas į darbą	0,355**	0,230**	0,291**
Perdegimas	-0,190*	-0,175*	-0,076

Pastaba. * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$. Paryškintu šriftu pažymėtos statistiškai reikšmingos koreliacijos

3.2. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo ryšiai su darbo — gyvenimo balansu, įsitraukimu į darbą bei perdegimu

Norint patikrinti ar proaktyvus gyvybingumo valdymas siejasi su kitais kintamaisiais, buvo skaičiuotos koreliacijos tarp visų tyrimo kintamųjų (6 lentelė). Galime matyti, kad didėjant proaktyviam gyvybingumo valdymui statistiškai reikšmingai didėja ir darbo — gyvenimo balansas ($r = 0,242$) bei įsitraukimas į darbą ($r = 0,634$) ir mažėja perdegimas ($r = -0,520$). Kiti kintamieji taip pat statistiškai reikšmingai koreliuoja tarpusavyje. Svarbu atkreipti dėmesį, kad perdegimas su visais kintamaisiais turi neigiamas sąsajas.

6 lentelė. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo tarpusavio sąsajos (Pearson koreliacijos koeficientai).

	1	2	3	4
1. Proaktyvus gyvybingumo valdymas	-			
2. Darbo — gyvenimo balansas	0,242*	-		
3. Įsitraukimas į darbą	0,634**	0,188*	-	
4. Perdegimas	-0,520**	-0,407**	-0,517**	-

Pastaba. * $p < 0,05$; ** $p < 0,001$.

Kadangi koreliacijos nenurodo ryšių tarp kintamųjų krypties, buvo naudota paprastoji tiesinė regresija patikrinti ar proaktyvus gyvybingumo valdymas nuspėja kitus tyrimo kintamuosius (7 lentelė). Kaip matome, proaktyvus gyvybingumo stipriausiai nuspėja įsitraukimą į darbą ir nuspėja 40 % imties, taip pat neigiamai nuspėja perdegimą paaiškindamas 27 % imties ir mažiausiai paaiškina darbo — gyvenimo balansą, nuspėdamas 6 % imties.

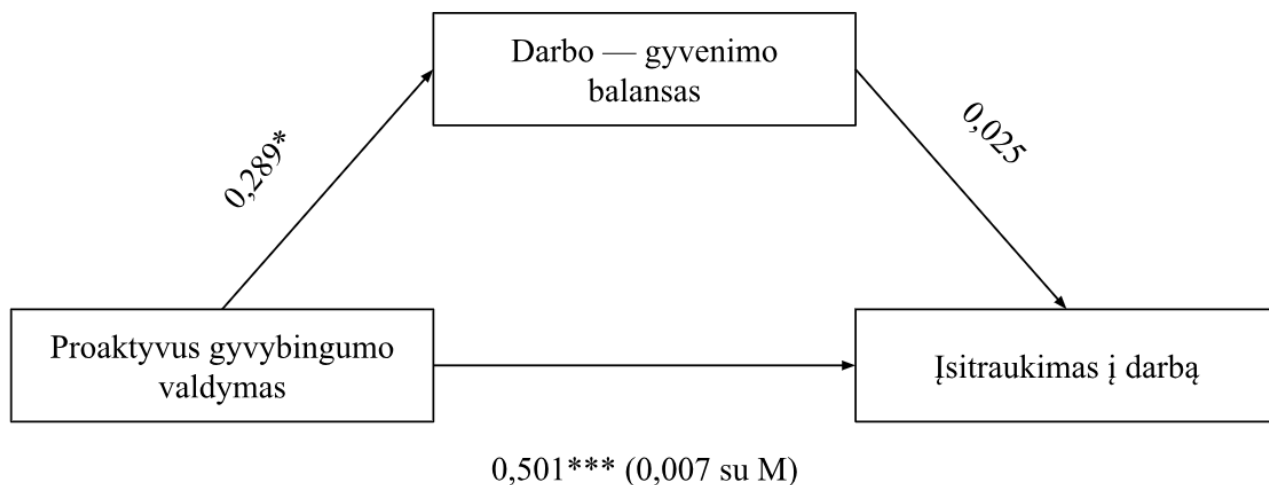
7 lentelė. Tiesinės regresijos rezultatai proaktyviam gyvybingumo valdymui prognozuojant darbo — gyvenimo balansą, įsitraukimą į darbą ir perdegimą

	β	p	F	R^2
Prognozuojant darbo — gyvenimo balansą	0,242	0,005	8,178	0,059
Prognozuojant įsitraukimą į darbą	0,634	0,001	88,169	0,402
Prognozuojant perdegimą	-0,520	0,001	48,634	0,271

3.3. Darbo — gyvenimo balanso vaidmuo sąsajoms tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir įsitraukimo į darbą bei perdegimo

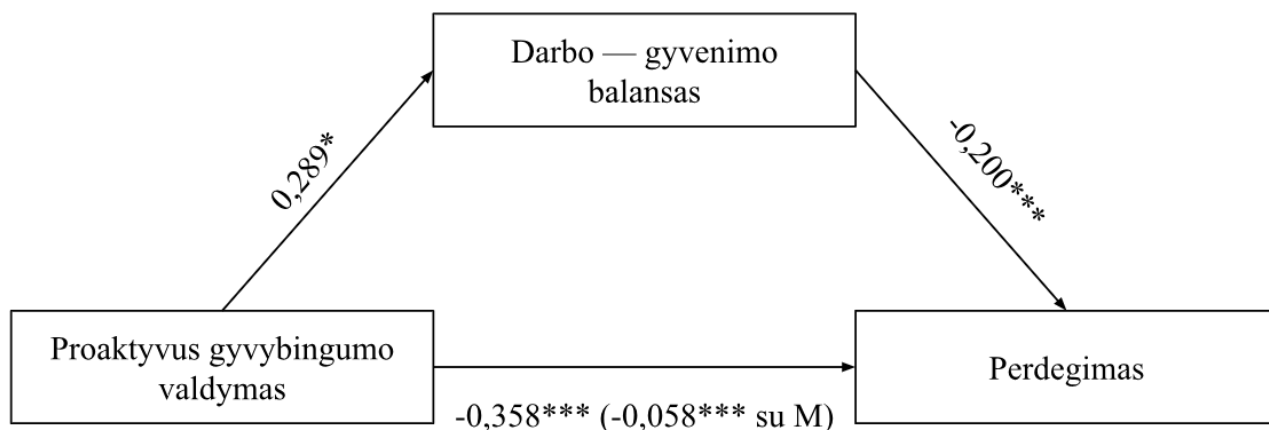
Siekiant įgyvendinti 3—ąjį tyrimo uždavinį, buvo sudaryti mediaciniai modeliai dviejų santykių analizei: proaktyviam gyvybingumo valdymui nuspėjant įsitraukimą į darbą bei nuspėjant perdegimą.

Pirmiausia tikrintas darbo ir gyvenimo balanso mediacijos efektas visoje tiriamųjų imtyje. Analizė atskleidė, kad išitraukimo į darbą atveju nėra statistiškai reikšmingos mediacijos (1 pav.). Rasta, kad darbo — gyvenimo balansas nenuspėja išitraukimo į darbą, o netiesioginis efektas su mediatoriumi yra 0,007 [-0,017 ; 0,048].



1 pav. Ryšio tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir išitraukimo į darbą medijuojant darbo — gyvenimo balansui visoje tiriamųjų imtyje koeficientai. * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

Rastas statistiškai reikšmingas ryšys tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir perdegimo tiek esant, tiek nesant mediatoriumi, visoje tiriamųjų imtyje (2 pav.). Netiesioginis efektas medijuojant darbo — gyvenimo balansui yra -0,058 [-0,109 ; -0,016]. Todėl šiuo atveju gaunama dalinė mediacija.



2 pav. Ryšio tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir perdegimo medijuojant darbo — gyvenimo balansui visoje tiriamųjų imtyje koeficientai. * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

Siekiant atlikti gilesnę analizę sudaryti mediacijos medeliai tikrinant ryšius skirtingose demografinių faktorių grupėse. Pirmiausia, patikrinta kintamųjų ryšių raiška vyrų ir moterų tarpe. Vyrų imtyje nerasta reikšmingo mediacijos efekto tiek kalbant apie įsitraukimą į darbą, tiek apie perdegimą. Moterų imtyje gauta, kad nėra reikšmingo mediacijos efekto nuspėjant perdegimą, tačiau įsitraukimo į darbą atveju rasta, kad netiesioginis efektas esant mediatoriui yra $-0,094$ [$-0,173$; $-0,028$]. Taigi, randama dalinė mediacija.

Toliau analizuota kintamųjų ryšių raišką atskiriant tiramuosius, kurie dirba išskirtinai tik laisvai samdomą darbą ir tuos, kurie dirba mišriu būdu. Kaip ir pilnos tiriamųjų imties atveju, mediacija nuspėjant įsitraukimą į darbą nepasitvirtino nei vienoje, nei kitoje demografinėje grupėje. Tačiau kalbant apie perdegimą gauta, kad išskirtinai laisvai samdomą darbą dirbančių tiriamųjų imtyje rasta dalinė mediacija, kur netiesioginis efektas esant mediatoriui yra $-0,101$ [$-0,175$; $0,044$]. Mišriu būdu dirbančių asmenų grupėje mediacijos nuspėjant perdegimą nerasta.

Galų gale patikrinta kintamųjų ryšių raiška tuo atveju, kai pagrindinės pajamos gaunamos iš laisvai samdomo darbo ir tuo atveju, kai pagrindinės pajamos gaunamos iš kitur. Nuspėjant įsitraukimą į darbą rezultatai vėl atspindi visos imties rezultatus ir abiejose demografinėse grupėse mediacijos nerasta. Gauta, kad grupėje, kur asmenys gauna pagrindines pajamas iš laisvai samdomo darbo, darbo — gyvenimo balansas iš dalies medijuoja ryšį tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir perdegimo, netiesioginis efektas esant mediatoriui — $-0,107$ [$-0,187$; $-0,047$]. Kitaip tariant, didesnis proaktyvus gyvybingumo valdymas nuspėja mažesnę perdegimą, o darbo ir asmeninio gyvenimo balansas šį ryšį iš dalies paaiškina.

4. REZULTATŲ APTARIMAS

4.1. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo raiška pagal sociodemografinius rodiklius

Pirmiausia, šiame darbe analizavome galimus proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo skirtumus pagal tam tikrus sociodemografinius faktorius. Rezultatai atskleidė, kad moterys laisvai samdomų darbuotojų imtyje patiria statistiškai reikšmingai daugiau darbo ir asmeninio gyvenimo balanso, nei vyrai. Tai ne visai sutampa su literatūroje neretai pastebima tendencija, kad moterys susiduria su didesniais iššūkiais derinti darbo ir asmeninio gyvenimo sferas, nes joms tenka didesnė dalis namų ruošos, vaikų ar vyresnių artimųjų priežiūros (Esquivel, Marincean & Benore, 2023). Tačiau randama, kad moterys yra linkusios išnaudoti darbo suteikiamą autonomiją ir lanksčias darbo valandas tam, kad efektyviai derintų darbą su šeimos poreikiais, kai tuo tarpu vyrai šias privilegijas dažniau panaudoja darbo tikslams pasiekti (Wheatley, 2017). Tad galima svarstyti, kad laisvai samdomą darbą dirbančios moterys pasinaudoja tokio darbo formato privalumais tam, kad efektyviau suderintų darbo ir asmeninio gyvenimo užduotis. Taip pat rasta, kad amžius koreliavo su visais keturiais kintamaisiais.

Analizė atskleidė, kad išskirtinai tik laisvai samdomu darbu užsiimantys asmenys yra labiau įsitraukę į darbą, nei dirbantys mišriai. Galimai toks rezultatas susijęs su didesne autonomija, lankstumu, kurį patiria laisvai samdomi darbuotojai. Taip pat, derinti du darbus jau savaime gali būti iššūkis, ypač jei tai daroma siekiant gauti didesnes pajamas. Yra randama, kad laisvai samdomi darbuotojai patiria didesnę įsitraukimą į darbą lyginant su organizaciniais darbuotojais (Obschonka ir kiti, 2023) Toks efektas galimai taip pat iš dalies paaiškina šiame tyrime gautą skirtumą. Kalbant apie pajamas, mūsų tyrimas neparodė jokio skirtumo tarp darbuotojų, kurie paskutinius 6 mėnesius gauna pagrindines įplaukas iš laisvai samdomo darbo ir tų, kurie pagrindines įplaukas gauna iš kitur. Tačiau egzistuoja skirtumai pagal gaunamo atlygio dydį. Rasta, kad aukštesniuose pajamų režiuose esantys laisvai samdomi darbuotojai patiria didesnę darbo — gyvenimo balansą lyginant su žemesniame režyje esančiais. Galima kelti prielaidą, kad aukštesnis atlyginimas suteikia daugiau komforto bei teikia didesnes galimybes patenkinti skirtingų gyvenimo sričių poreikius. Taip pat, įdomu tai, kad pačias aukščiausias pajamas gaunantys tiriamieji lyginant su kitomis grupėmis patyrė vidutinį darbo — gyvenimo balansą. Gali būti, kad dalis tokių asmenų dirba viršvalandžius tam, kad pasiektų aukštesnes pajamas. Kita galima priežastis — tai savaime intensyvūs ir daug koncentruoto laiko reikalaujantys projektai, kurie atneša didesnes pajamas, bet išeina iš įprastų darbo valandų rėmų.

Koreliacijos atskleidė, kad kuo daugiau metų asmuo užsiima laisvai samdomu darbu, tuo didesnis matomas darbo — gyvenimo balansas ir įsitraukimas į darbą bei mažesnis perdegimas. 30 šalių apimančiame tyrime Hakanen, Ropponen, Schaufeli ir De Witte (2019) analizavo įsitraukimo į

darbą raišką ir taip pat rado, kad ilgesnį laiką toje pačioje organizacijoje dirbantys darbuotojai yra ir labiau įsitraukę į darbą. Literatūroje randama prieštaringos informacijos apie perdegimo ir darbo stažo ryšius. Visgi, Hidayat (2023) svarsto, kad su ilgesne darbo patirtimi ateina daugiau žinių, įgūdžių ir gebėjimo dorotis su darbo iššūkiais, tačiau taip pat su laiku gali kauptis tam tikri sunkumai. Šiuo atveju galime kelti prielaidą, kad laisvai samdomi darbuotojai su laiku sukaupia daugiau patirties kaip dorotis su laisvai samdomam darbui bei konkrečiai profesijai būdingais iššūkiais. Galimai panašus mechanizmas veikia ir kalbant apie darbo — gyvenimo balansą, t.y. turėdamas daugiau autonomijos laisvai samdomas darbuotojas su laiku įgauna patirties ir įgūdžių efektyviai valdyti savo laiką bei derinti skirtingas gyvenimo sferas.

Dar vienas rodiklis, pagal kurį nagrinėjome kintamųjų raišką, buvo laisvai samdomo darbo valandų skaičius per savaitę. Koreliacijos rodo, kad egzistuoja teigiamas ryšys tarp šio rodiklio ir įsitraukimo į darbą. Bereznowski, Bereznowska, ir Atroszko, (2023) lygino trijų šalių darbuotojus ir rado, kad įsitraukimas į darbą turi sąsajų su priklausomybe nuo darbo per pasinėrimo į darbą dimensiją. Autoriai pastebi, kad į darbą įsitraukę asmenys stipriai panyra į veiklą, nejaučia laiko tėkmės ir sunkiau atsitraukia nuo darbo. Dėl šių priežasčių darbuotojai galimai linkę dirbti ilgesnes valandas. Taip pat radome, kad didesnis darbo valandų skaičius per savaitę taip turi teigiamas sąsajas su didesniu proaktyvaus gyvybingumo valdymo pasireiškimu. Kadangi proaktyvus gyvybingumo valdymas dar nėra labai plačiai tyrinėtas, neaptinkame tyrimų, kurie kalbėtų apie jo sąsajas su darbo krūviu ir valandomis. Tačiau žvelgiant teoriškai, proaktyvus gyvybingumo valdymas yra orientuotas į optimalaus fizinės ir psichologinės energijos lygio palaikymą ir yra siejamas su didesniu įsitraukimu į darbą (Bakker et al., 2020). Tad galime kelti prielaidą, kad gyvybingai besijaučiantys ir į darbą panirę darbuotojai yra motyvuoti ir pajėgūs dirbti ilgesnes valandas.

4.2. Proaktyvaus gyvybingumo valdymo ryšiai su darbo — gyvenimo balansu, įsitraukimu į darbą bei perdegimu

Siekdami iširti proaktyvaus gyvybingumo sąsajas su kitais kintamaisiais tarp laisvai samdomų darbuotojų, pirmiausia patikrinome kaip šie kintamieji tarpusavyje koreliuoja. Randame, kad didesnė proaktyvaus gyvybingumo valdymo raiška teigiamai siejasi su įsitraukimu į darbą ir darbo — asmeninio gyvenimo balansu bei neigiamai siejasi su perdegimu. Norėdami patikrinti prielaidą, kad proaktyvus gyvybingumo valdymas nuspės kitus tyrimo kintamuosius, atlikome tiesinę regresinę analizę ryšiams nustatyti. Kaip ir tikėtasi didėjant proaktyviam gyvybingumo valdymui didėja darbo — gyvenimo balansas ir įsitraukimas į darbą ir mažėja perdegimas. Šie rezultatai sutampa su Bălăceanu, Vîrgă ir Sârbescu (2022) tyrimo išvadomis. Tyrėjai teigia, kad palaikydami optimalų energijos lygį darbuotojai patiria didesnę įsitraukimą darbe bei didesnę pasitenkinimą

gyvenimu už darbo ribų, o taip pat patiria mažiau sveikatos problemų ir yra mažiau linkę susidurti su perdegimu. Sąsajas tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir darbo — gyvenimo balanso pavirtina ir Tisu bei Vīrgā (2022) tyrimas su savo verslų turinčiais ir laisvai dirbančiais asmenimis. Randama, kad imantis iniciatyvos palaikyti optimalų energijos lygį darbe, sukuriama motyvacinis mechanizmas ir darbe sugeneruoti resursai perkeliama į asmeninio gyvenimo sferą, kuri savo ruožtu generuoja naujus resursus ir praturtina jais darbo sferą.

4.3. Darbo — gyvenimo balanso vaidmuo sąsajoms tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir įsitraukimo į darbą bei perdegimo

Norėdami išpildyti paskutinį tyrimo uždavinį, analizavome darbo — gyvenimo balanso kaip mediatoriaus vaidmenį proaktyviam gyvybingumo valdymui nuspėjant įsitraukimą į darbą ir perdegimą. Pirmiausia analizavome duomenis bendroje imtyje ir, priešingai nei tikėtasi, statistiškai reikšmingos mediacijos nuspėjant įsitraukimą į darbą nerasta, o taip pat nerasta, kad darbo — gyvenimo balansas nuspėtų įsitraukimą į darbą. Verta pasvarstyti, kad galimai laisvai samdomų darbuotojų imtyje darbo ir asmeninio gyvenimo balansas nėra toks stiprus motyvacinis veiksnys. 2021 m. publikuotame straipsnyje Lestari ir Margaretha taip pat tyrinėjo sąsajas tarp gyvenimo sferų balanso ir įsitraukimo į darbą bei gavo analogiškus mūsų tyrimui rezultatus. Anot tyrėjų, darbo stažas gali būti stipresnis veiksnys nuspėjant įsitraukimą į darbą. Toth, Heinanen ir Puumalainen (2021) tyrinėjo laisvai samdomus darbuotojus ir verslininkus, kurių pagrindinis darbas yra atliekamas naudojantis informacinėmis technologijomis, ir rado, šių darbuotojų tarpe aistra darbui gali būti stiprus veiksnys, nuspėjantis įsitraukimą į darbą. Autoriai taip pat pastebi, laisvai samdomi darbuotojai yra linkę rinktis užduotis, kurios kelia iššūkius ir reikalauja gerų problemų sprendimo įgūdžių. Kitaip tariant, šie darbuotojai renkasi roles ar užduotis, kurios kelia didesnius darbo reikalavimus. Panašiai svarsto ir Barclay (2015), kurios kokybinis tyrimas atskleidė, kad laisvai samdomi darbuotojai ir smulkių verslų savininkai iššūkių nebuvimą patiria kaip vieną iš perdegimo išraiškos formų. Tad darbe kylantys iššūkiai ir sudėtingesnių sprendimų reikalaujančios užduotys atrodo kaip laisvai samdomiems darbuotojams svarbus darbo aspektas, susijęs su didesne motyvacija. Bujacz ir kiti (2017) svarstė, kad laisvai samdomi darbuotojai galimai pripranta prie jų darbo formatui būdingų privalumų (autorių darbe konkrečiai autonomijos) ir priima tai kaip duotybę, kas savo ruožtu galimai susilpnina tų privalumų efektą įsitraukimui. Tad galima kelti prielaidą, jog dėl laisvai samdomam darbui būdingo laiko lankstumo bei autonomijos galimybės patogiai derinti darbo ir asmeninio gyvenimo poreikius yra tarsi savaime suprantamas privalumas, kuriuo bet kada galima pasinaudoti.

Analizuojant visą tiriamųjų imtį ir sudarius mediacijos modelį kai proaktyvus gyvybingumo valdymas nuspėja perdegimą, rasta, kad darbo — gyvenimo balansas dalinai paaiškina šį ryšį. Rezultatas bent iš dalies atspindi DR — I teorijos prielaidą, kad asmeniniai resursai padeda dorotis su darbo reikalavimais, taip mažindami perdegimo tikimybę (Bakker et al., 2023). Ankstesniuose tyrimuose randama, kad didesnis gyvybingumo puoselėjimas gerina darbo ir asmeninio gyvenimo balansą, tokiu būdu didindamas darbuotojo energingumą (Plant, Van Leeuwen, Peters & Van der Heijden, 2024). Tuo tarpu Barber ir kolegų (2019) tyrimas rodo, kad dėl darbo — gyvenimo balanso patiriamas atsiribojimas nuo darbo ir laisvalaikis padeda mažinti nuotoliu dirbamo darbo keliamus sunkumus. Galime svarstyti, kad šio tyrimo kontekste proaktyvus gyvybingumo valdymas didina darbo ir gyvenimo balansą, kuris ne tik padeda pasiekti aukštesnį energijos lygį, bet ir padeda efektyviau balansuoti tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sferų. Tai savo ruožtu leidžia darbuotojui atsiriboti nuo darbo klausimų nedarbo metu, atsistatyti po darbo bei tokiu būdu dorotis su darbo keliamais reikalavimais.

Mūsų tyrimo rezultatai taip pat atskleidė, kad vyrų imtyje darbo — gyvenimo balansas nemedijavo proaktyvaus gyvybingumo ryšio nei su išitraukimu į darbą, nei su perdegimu. Tačiau moterų tarpe darbo ir asmeninio gyvenimo balansas iš dalies paaiškina neigiamą ryšį tarp gyvybingumo valdymo ir perdegimo. Tyrinėdami perdegimo skirtumus tarp vyrų ir moterų, Keeton, Fenner, Johnson ir Hayward (2007) svarsto, kad moterys sąmoningai renkasi dirbti trumpesnį laiką tam, kad išsaugotų savo energiją, atlieptų asmeninio gyvenimo poreikius ir taip palaikytų optimalų darbo ir asmeninio gyvenimo sferų balansą. Tikėtina, didesnis gyvybingumas padeda palaikyti optimalų energijos lygį šeimos ir darbo poreikiams derinti, taip pat, didesnis darbo — gyvenimo balansas generuoja papildomus resursus, o visas mechanizmas padeda dorotis su darbe kylančiais sunkumais. Kadangi lyginant su vyrais moterys padengia nemažą dalį iš šeimos ir asmeninio gyvenimo ateinančių reikalavimų, tikėtina, kad toks efektas moterų tarpe turės didesnę svarbą.

Sudarant mediacijos modelius tarp grupių pagal darbo formatą taip pat rasti analogiški rezultatai. Tiriamųjų, dirbančių tiek laisvai samdomą, tiek organizacinę darbą, tarpe nerasta reikšmingos mediacijos. Tuo tarpu matome, kad tik samdomą darbą dirbantiems asmenims darbo ir asmeninio gyvenimo balansas medijavo ryšį tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir perdegimo. Literatūroje dažniau lyginami organizacijoje dirbantys ir laisvai samdomi darbuotojai, o tyrimų, analizuojančių mišriai dirbančius darbuotojus gan skurdu. Visgi, Bergman, Bernhard-Oettel, Bujacz, Leineweber ir Toivanen (2021) savo tyrime lygino organizacinius darbuotojus, laisvai samdomus darbuotojus, bet šias abi formas derinančius darbuotojus ir rado skirtumų, kuriais remiantis argumentuoja, kad išties mišriai dirbantys asmenys skiriasi nuo kitų dviejų grupių, tad atliekant tyrimus verta į tai atsižvelgti. Taip pat, galime svarstyti, kad mišriai dirbantiems asmenims prieinami tiek iš organizacijos, tiek iš laisvai samdomo darbo ateinantys resursai. Bet tuo pačiu ir kyla

papildomi, iš skirtingų gyvenimo sričių ateinantys reikalavimai, kai reikia derinti ne tik darbo ir asmeninio gyvenimo poreikius, bet kartu suderinti skirtingų darbų poreikius. Kokybiniame tyrime su žurnalistais Norbäck ir Styhre (2019) pastebi, kad kai kuriais atvejais laisvai samdomi darbuotojai imasi papildomo darbo pagal sutartį (arba atvirkščiai, organizacijos darbuotojai imasi papildomo laisvai samdomo darbo) tam, kad užsitikrintų didesnes pajamas. Pasak tyrimo dalyvių, jie tai daro ne vien vedami noro, bet daugiau iš poreikio gauti papildomą pajamų šaltinį. Todėl galime kelti prielaidą, kad mišrų darbą dirbančių asmenų tarpe motyvacijos ir perdegimo mechanizmas sietųsi su kitokiais darbo ištekliais ir reikalavimais bei jų sąveika. Grįžtant prie laisvai samdomų darbuotojų, rezultatai, tikėtina, sutampa su bendros šio tyrimo imties rezultatais dėl panašios priežasties, t.y. kad motyvacinį mechanizmą galimai generuoja kiti darbo iššūkiai ir ištekliai, o perdegimo atveju proaktyvus gyvybingumo valdymas suteikia reikiamos energijos darbo ir asmeninio gyvenimo poreikiams patenkinti, didesnis balansas savo ruožtu leidžia pailsėti nuo darbo bei generuoja papildomus resursus, kuriuos asmuo atsineša į darbo sferą.

4.4. Tyrimo ribotumai ir rekomendacijos

Kaip pagrindinį šio tyrimo trūkumą galima įvardinti tiriamųjų kiekį ir įvairovę. Skirtumai tarp tam tikrų grupių (vyrų ir moterų, dirbančių mišriai ir tik laisvai samdomą darbą, pagrindines pajams gaunančių iš skirtingų šaltinių) dydžių buvo išties nemaži. Tai galimai turėjo įtakos gautiems rezultatams ir galimai iki galo neatskleidė egzistuojančių ryšių ar skirtumų. Tad ateityje tyrinėjant proaktyvaus gyvybingumo valdymą, darbo — gyvenimo balansą, įsitraukimą į darbą ir perdegimą tarp laisvai samdomų darbuotojų, vertėtų užtikrinti, kad tiriamųjų grupės būtų panašesnio dydžio. Tai galimai leistų atskleisti aiškesnius skirtumus tarp tik laisvai samdomą darbą ir mišrų darbą dirbančių asmenų, kurie šiuo metu yra gan nedaug tyrinėti.

Taikomieji tyrimo aspektai. Remiantis šio tyrimo rezultatais galime pasiūlyti kelias praktinio taikymo gaires. Žvelgiant į proaktyvaus gyvybingumo valdymo reikšmę darbo — gyvenimo balansui, įsitraukimui į darbą ir perdegimui, rekomenduojame laisvai samdomiems darbuotojams išnaudoti šią asmeninę strategiją darbo tikslams pasiekti. Bălăceanu ir Vîrgă (2022) teigia, kad proaktyvus gyvybingumo valdymas reikalauja sąmoningumo. Tad reflektavimas apie savo patirtį identifikuojant protinę bei fizinę energiją eikvojančią arba generuojančią elgesį padėtų suprasti kokių veiksmų galima imtis, norint palaikyti optimalų gyvybingumo lygį. Turint omenyje proaktyvaus gyvybingumo valdymo naudą laisvai samdomiems darbuotojams, proaktyvaus gyvybingumo valdymo mokymai arba informacinė medžiaga galėtų būti adaptuojama būtent šiai darbuotojų grupei. Taip pat, laisvai samdomiems darbuotojams rekomenduojame atkreipti dėmesį į savo pasitenkinimą darbo —

gyvenimo balansu. Žvelgiant iš organizacijos perspektyvos, rekomenduojame atkreipti dėmesį į bendravimo su laisvai samdomais darbuotojais įpročius. Laiku ir aiškiai pateikiamos užduotys, aiškūs komunikacijos kanalai, bendravimas su laisvai samdomu darbuotoju tik jo darbo valandomis galėtų prisidėti prie didesnio ribų tarp darbo ir asmeninio gyvenimo palaikymo bei didesnio darbo — gyvenimo balanso. Kadangi laisvai samdomi darbuotojai neretu atveju yra vertingi savo srities profesionalai, organizacijoms tai aktualu dėl galimybės palaikyti gerus santykius su šiais išoriniais specialistais ir siekiant gauti kokybiškas jų paslaugas.

IŠVADOS

1. Egzistuoja proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo raiškos skirtumai tarp laisvai samdomų darbuotojų pagal sociodemografinius rodiklius:
 - a) moterys patiria didesnę darbo ir gyvenimo balansą;
 - b) tik laisvai samdomą darbą dirbantys asmenys yra labiau įsitraukę į darbą už tuos, kurie deriną laisvai samdomą ir organizacinį darbą;
 - c) aukštesnes pajamas gaunantys laisvai samdomi darbuotojai patiria didesnę darbo — gyvenimo balansą;
 - d) proaktyvus gyvybingumo valdymas teigiamai koreliuoja su amžiumi ir laisvai samdomo darbo valandų skaičiumi per savaitę;
 - e) darbo — gyvenimo balansas teigiamai koreliuoja su amžiumi ir laisvai samdomo darbo stažu;
 - f) įsitraukimas į darbą teigiamai koreliuoja su amžiumi, laisvai samdomo darbo stažu bei darbo valandų skaičiumi per savaitę;
 - e) perdegimas neigiamai koreliuoja su amžiumi ir laisvai samdomo darbo stažu.
2. Proaktyvus gyvybingumo valdymas teigiamai nuspėja tiek darbo — gyvenimo balansą, tiek įsitraukimą į darbą ir neigiamai prognozuoja perdegimą. Tai reiškia, kad kuo labiau laisvai samdomi darbuotojai įsitraukia į veiklas, padedančias valdyti jų gyvybingumą, tuo labiau jie jaučia efektyviai derinantys darbo ir asmeninio gyvenimo poreikius. Taip pat, jie jaučia didesnę įsitraukimą į darbą bei patiria mažiau perdegimo.
3. Darbo — gyvenimo balansas iš dalies paaiškina ryšį tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo ir perdegimo tarp moterų (bet ne tarp vyrų) bei tarp išskirtinai laisvai samdomą darbą dirbančių asmenų (bet ne tarp mišriai dirbančių). Kitaip tariant, kai šiose grupėse asmenys proaktyviai valdo savo gyvybingumą, jie įgauna pakankamai energijos ne tik pasiekti darbo tikslus, bet ir efektyviai atliepti asmeninio gyvenimo poreikius, tokiu būdu pasiekdami didesnę darbo — gyvenimo balansą. O tai savo ruožtu padeda jiems dorotis su darbe kylančiais reikalavimais ir mažinti perdegimo riziką.

LITERATŪRA

- Abug, N. B. ., Navales, B. B. ., Calderon, R. S. ., Jesus, E. R. D. ., & Garcia, E. N. . (2023). Personal and Professional Balance Among Freelance Workers: A Statusquo Analysis. *International Journal of Business, Technology and Organizational Behavior (IJBTOB)*, 3(3), 197–211. <https://doi.org/10.52218/ijbtob.v3i3.275>
- Adisa, T., Gbadamosi, A., Mordi, T. and Mordi, C. (2019). In Search of Perfect Boundaries? Entrepreneurs' Work-Life Balance. *Personnel Review*. 48 (6), pp. 1634-1651. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2018-0197>
- Ahola, K., & Hakanen, J.J. (2007). Job strain, burnout, and depressive symptoms: a prospective study among dentists. *Journal of affective disorders*, 104 1-3, 103-10
- Ali, T. (2017). Impact of work-life enrichment on organisational commitment and stress experiences: Mediating role of work-life balance. Volume 2; Issue 6; November 2017; Page No. 1015-1019
- Allen, T. D., & Kiburz, K. M. (2012). Trait mindfulness and work–family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 372–379. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.09.002>
- Amano, H., Fukuda, Y., & Kawachi, I. (2020). Is Higher Work Engagement Associated With Healthy Behaviors? A Longitudinal Study. *Journal of occupational and environmental medicine*, 62(3), e87–e93. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001804>
- Bakker, A. B., ten Brummelhuis, L. 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*, 79(1), 170–180. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.12.004>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2023). Job demands-resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>

- Bakker, A. B., Petrou, P., Op den Kamp, E. M., & Tims, M. (2020). Proactive vitality management, work engagement, and creativity: The role of goal orientation. *Applied Psychology: An International Review*, 69(2), 351–378. <https://doi.org/10.1111/apps.12173>
- Bălăceanu, A., & Virgă, D. (2022). How to Increase Employees' Proactive Vitality Management? Testing the Effect of a Training Intervention. *International journal of environmental research and public health*, 19(23), 15898. <https://doi.org/10.3390/ijerph192315898>
- Bălăceanu A, Virgă D, Sârbescu P. (2022). Psychometric Evaluation of the Proactive Vitality Management Scale: Invariance, Convergent, and Discriminant Validity of the Romanian Version. *Evaluation & the Health Professions*, 45(3):303-312. doi:10.1177/0163278721998421
- Barber, L. K., Conlin, A. L., & Santuzzi, A. M. (2019). Workplace telepressure and work-life balance outcomes: The role of work recovery experiences. *Stress and health : journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 35(3), 350–362. <https://doi.org/10.1002/smi.2864>
- Barclay, S. J. (2015). BURNOUT, FATIGUE AND STRESS FACTORS IN SOLO ENTREPRENEURS (Doctoral thesis).
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D., & Tice, D. M. (2007). The strength model of self-control. *Current Directions in Psychological Science*, 16(6), 351–355. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2007.00534.x>
- Bayes, A., Tavella, G., & Parker, G. (2021). The biology of burnout: Causes and consequences. *World Journal of Biological Psychiatry*, 22(9), 686–698. <https://doi.org/10.1080/15622975.2021.1907713>
- Bereznowski, P., Bereznowska, A., Atroszko, P.A. et al. Work Addiction and Work Engagement: a Network Approach to Cross-Cultural Data. *Int J Ment Health Addiction* 21, 2052–2076 (2023). <https://doi.org/10.1007/s11469-021-00707-8>
- Bergman, L. E., Bernhard-Oettel, C., Bujacz, A., Leineweber, C., & Toivanen, S. (2021). Comparing Depressive Symptoms, Emotional Exhaustion, and Sleep Disturbances in Self-Employed and Employed Workers: Application of Approximate Bayesian Measurement Invariance. *Frontiers in psychology*, 11, 598303. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.598303>
- Bianchi, R., Manzano-García, G., & Rolland, J. P. (2021). Is Burnout Primarily Linked to Work-Situated Factors? A Relative Weight Analytic Study. *Frontiers in psychology*, 11, 623912. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.623912>
- Braunheim, L., Otten, D., Kasinger, C., Brähler, E., & Beutel, M. E. (2022). Individual and Work-Related Predictors of Exhaustion in East and West Germany. *International journal of environmental research and public health*, 19(18), 11533. <https://doi.org/10.3390/ijerph191811533>

Brough, P., Timms, C., Chan, X.W., Hawkes, A.J., & Rasmussen, L. (2020). Work–Life Balance: Definitions, Causes, and Consequences. *Handbook of Socioeconomic Determinants of Occupational Health*.

Bujacz, A., Bernhard-Oettel, C., Rigotti, T., & Lindfors, P. (2017). Task-level work engagement of self-employed and organizationally employed high-skilled workers. *The Career Development International*, 22(6), 724–738. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2016-0083>

Clauss, E., Hoppe, A., Schachler, V., & O'Shea, D. (2021). Occupational self-efficacy and work engagement as moderators in the stressor-detachment model. *Work & Stress*, 35(1), 74–92. <https://doi.org/10.1080/02678373.2020.1743790>

Collins, A.M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social Support in the Workplace between Teleworkers, Office-Based Colleagues and Supervisors. *Individual Issues & Organizational Behavior eJournal*.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *The Journal of applied psychology*, 86(3), 499–512.

Demerouti, E, Bakker, A.B, & Xanthopoulou, D. (2019). Job Demands-Resources theory and the role of individual cognitive and behavioral strategies. In *The fun and frustration of modern working life: Contributions from an occupational health psychology perspective*. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1765/122587>

Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Hox, J. (2009). Present but sick: A three-wave study on job demands, presenteeism and burnout. *The Career Development International*, 14(1), 50–68. <https://doi.org/10.1108/13620430910933574>

Dyrbye, L. N., Shanafelt, T. D., Johnson, P. O., Johnson, L. A., Satele, D., & West, C. P. (2019). A cross-sectional study exploring the relationship between burnout, absenteeism, and job performance among American nurses. *BMC nursing*, 18, 57. <https://doi.org/10.1186/s12912-019-0382-7>

Eldor, L., Harpaz, I., & Westman, M. (2020). The Work/Nonwork Spillover: The Enrichment Role of Work Engagement. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(1), 21-34. <https://doi.org/10.1177/1548051816647362>

Esquivel, A., Marincean, S., & Benore, M. (2023). The effect of the Covid-19 pandemic on STEM faculty: Productivity and work-life balance. *PloS one*, 18(1), e0280581. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0280581>

Eurostat (2021). Majority of the self-employed in the EU are men. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20211123-2>

Ferguson, M., Carlson, D., Zivnuska, S., & Whitten, D. (2012). Support at work and home: The path to satisfaction through balance. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 299–307. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.001>

Gerdenitsch, C., Scheel, T. E., Andorfer, J., & Korunka, C. (2016). Coworking Spaces: A Source of Social Support for Independent Professionals. *Frontiers in psychology*, 7, 581. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00581>

Gold, M. & Mustafa, M. 2013, "Work always wins': client colonisation, time management and the anxieties of connected freelancers', *New Technology, Work and Employment*, vol. 28, no. 3, pp. 197-211.

Greenhaus, J., & Allen, T. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick and L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd edition). Washington, DC: American Psychological Association.

Hakanen, J. J., Ropponen, A., Schaufeli, W. B., & De Witte, H. (2019). Who is Engaged at Work?: A Large-Scale Study in 30 European Countries. *Journal of occupational and environmental medicine*, 61(5), 373–381. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001528>

Hidayat, A. (2023). Green management: intervention strategy on job burnout and performance improvement in terms of employee tenure. *Enrichment : Journal of Management*, 12(6), 4707-4716. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i6.1154>

Ilies, R., Huth, M., Ryan, A. M., & Dimotakis, N. (2015). Explaining the links between workload, distress, and work–family conflict among school employees: Physical, cognitive, and emotional fatigue. *Journal of Educational Psychology*, 107(4), 1136–1149. <https://doi.org/10.1037/edu0000029>

Inam, A., Ho, J. A., Zafar, H., Khan, U., Sheikh, A. A., & Najam, U. (2021). Fostering Creativity and Work Engagement Through Perceived Organizational Support: The Interactive Role of Stressors. *Sage Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211046937>

Yadav, M., Choudhary, S. and Jain, S. (2019), "Transformational leadership and knowledge sharing behavior in freelancers: A moderated mediation model with employee engagement and social support", *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, Vol. 12 No. 2, pp. 202-224. <https://doi.org/10.1108/JGOSS-08-2017-0030>

Ye, L., Chen, Y., & Li, F. (2022). Psychometric properties of the Proactive Vitality Management scale in a Chinese sample. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*, 41(8), 5111–5114. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01022-6>

Jacobs, S., De Vos, A., Stuer, D., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2019). "Knowing Me, Knowing You" the Importance of Networking for Freelancers' Careers: Examining the Mediating Role of Need for Relatedness Fulfillment and Employability-Enhancing Competencies. *Frontiers in psychology*, 10, 2055. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02055>

- Jamal, M. (2007), Burnout and self-employment: a cross-cultural empirical study. *Stress and Health*, 23: 249-256. <https://doi.org/10.1002/smi.1144>
- Jamal, M. (2009). Self-Employment and Quality of Work and Nonwork Life: A Study in Cross-Cultural Management, *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 22:4, 455-466, DOI: 10.1080/08276331.2009.10593465
- Jaharuddin, N.S., & Zainol, L.N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Keeton, K.L., Fenner, D.E., Johnson, T.R., & Hayward, R.A. (2007). Predictors of Physician Career Satisfaction, Work–Life Balance, and Burnout. *Obstetrics & Gynecology*, 109, 949-955.
- Khan, Irfanullah; Nawaz, Allah; Qureshi, Qamar Afaq; Khan, Zakeer Ahmed (2016). The Impacts of Burnout, Absenteeism and Commitment on Intention to Leave. *Journal of Education and Practice*, v7 n1 p5-9
- Kiefl, S., Fischer, S., & Schmitt, J. (2024). Self-employed and stressed out? The impact of stress and stress management on entrepreneurs' mental health and performance. *Frontiers in psychology*, 15, 1365489. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1365489>
- Kim, W. (2017). Examining mediation effects of work engagement among job resources, job performance, and turnover intention. *Performance Improvement Quarterly*, 29(4), 407–425. <https://doi.org/10.1002/piq.21235>
- Laksgmyprya, K. & Rama Krishna, G. (2016). Work Life Balance and Implications Of Spill Over Theory – A Study on Women Entrepreneurs. *International Journal of Research in IT & Management*, 6(6), 96–109
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2005). A mediation model of job burnout. In A.-S. G. Antoniou & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to organizational health psychology* (pp. 544–564). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781845423308.00046>
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34(3), 259–278. <https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1686440>
- Lestari, D., & Margaretha*, M. (2021). Work life balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees. *Management Science Letters*, 165-170.

- Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M., & Frese, M. (2018). The effects of work engagement and self-efficacy on personal initiative and performance. *Psicothema*, 30(1), 89–96. <https://doi.org/10.7334/psicothema2016.245>
- Liu X, Huang Y, Kim J, Na S. (2023). How Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors in Employees? Psychological Safety, Work Engagement and Openness to Experience. *Sustainability*. 15(4):3452. <https://doi.org/10.3390/su15043452>
- Maslach, C. (1982). Understanding Burnout: Definitional Issues in Analyzing a Complex Phenomenon. In W. S. Paine (Ed.), *Job Stress and Burnout* (pp. 29-40). SAGE Publications.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mäkineniemi, J.-P., Ahola, S., Nuutinen, S., Laitinen, J., & Oksanen, T. (2020). Factors associated with job burnout, job satisfaction and work engagement among entrepreneurs : A systematic qualitative review. *JOURNAL OF SMALL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP*. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1764735>
- Mohsin, F., Md Isa, N., Awee, A., & Purhanudin, N. (2022). Growing Gigs: A Conceptual Report on Job Autonomy and Work Engagement on Gig Workers' Performance. *International Journal Of Advanced Research In Economics And Finance*, 4(1), 144-156. Retrieved from <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/ijaref/article/view/18095>
- Niessen, C., Müller, T., Hommelhoff, S., & Westman, M. (2018). The impact of preventive coping on business travelers' work and private life. *Journal of Organizational Behavior*, 39(1), 113–127. <https://doi.org/10.1002/job.2215>
- Norbäck, Maria (2022). Maintaining a Freelance Career: How Journalists Generate and Evaluate Freelance Work, *Journalism Studies*, 23:10, 1141-1159, DOI: 10.1080/1461670X.2022.2073257
- Norbäck, Maria & Styhre, Alexander, 2019. "Making it work in free agent work: The coping practices of Swedish freelance journalists," *Scandinavian Journal of Management*, Elsevier, vol. 35(4). DOI: 10.1016/j.scaman.2019.101076
- Op den Kamp, E. M., Bakker, A. B., Tims, M., & Demerouti, E. (2020). Proactive vitality management and creative work performance: The role of self-insight and social support. *The Journal of Creative Behavior*, 54(2), 323–336. <https://doi.org/10.1002/jocb.368>
- Op den Kamp, E. M., Tims, M., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Proactive vitality management in the work context: Development and validation of a new instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(4), 493–505. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1483915>

Op den Kamp, E. M., Tims, M., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). Creating a creative state of mind: Promoting creativity through proactive vitality management and mindfulness. *Applied Psychology: An International Review*, 72(2), 743–768. <https://doi.org/10.1111/apps.12399>

Orgambidez A., Borrego Y. & Vázquez-Aguado O. (2019) Self-efficacy and organizational commitment among Spanish nurses: the role of work engagement. *International Nursing Review* 66, 381–388

Pansini, M., Buonomo, I., De Vincenzi, C., Ferrara, B., & Benevene, P. (2023). Positioning Technostress in the JD-R Model Perspective: A Systematic Literature Review. *Healthcare (Basel, Switzerland)*, 11(3), 446. <https://doi.org/10.3390/healthcare11030446>

Papathanasiou I. V. (2015). Work-related Mental Consequences: Implications of Burnout on Mental Health Status Among Health Care Providers. *Acta informatica medica : AIM : journal of the Society for Medical Informatics of Bosnia & Herzegovina : casopis Društva za medicinsku informatiku BiH*, 23(1), 22–28. <https://doi.org/10.5455/aim.2015.23.22-28>

Park, J., Han, B., & Kim, Y. (2020). Comparison of occupational health problems of employees and self-employed individuals who work in different fields. *Archives of environmental & occupational health*, 75(2), 98–111. <https://doi.org/10.1080/19338244.2019.1577209>

Plant, B. R. C., Van Leeuwen, M. L., Peters, P., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2023). Train to sustain: a randomised controlled trial evaluation of a vitality training employing behaviour-change techniques. *Frontiers in Psychology*, 14, [1320826]. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1320826>

Podenko Anton V. (2022). PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF EMOTIONAL BURNOUT AMONG FREELANCERS <https://doi.org/10.34142/23129387.2022.66.17>

Sarti & Torre (2022). "Employee and Self-Employed in Working Life: Is There a Real Difference?," Springer Books, in: Tindara Addabbo & Edoardo Ales & Ylenia Curzi & Tommaso Fabbri & Olga Rymkevich & Iacopo Senatori (ed.), *Defining and Protecting Autonomous Work*, chapter 5, pages 79-108, Springer. DOI: 10.1007/978-3-031-06397-8_5

Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). The Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Unpublished manuscript, Department of Social & Organizational Psychology, Utrecht University, Utrecht, the Netherlands.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>

Schonfeld, I. S., & Mazzola, J. J. (2015). A qualitative study of stress in individuals self-employed in solo businesses. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 501– 513.
<https://doi.org/10.1037/a0038804>

Sekhar, C., Patwardhan, M., & Vyas, V. (2018). Linking Work Engagement to Job Performance Through Flexible Human Resource Management. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 72-87. <https://doi.org/10.1177/1523422317743250>

Shamim Banu .A, Sundharavadivel G. (2019). A Relationship between Work-Life Balance and Job Performance of Employees. 9 (1) : 53-58; DOI:10.24247/ijhrmrpr20196

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

Shukla, K., & Shaheen, M. (2023). I am my own boss: effect of self-leadership on gig worker's work engagement and performance. *Leadership & Organization Development Journal*.

Spagnoli, P., & Molinaro, D. (2020). Negative (Workaholic) Emotions and Emotional Exhaustion: Might Job Autonomy Have Played a Strategic Role in Workers with Responsibility during the Covid-19 Crisis Lockdown?. *Behavioral sciences (Basel, Switzerland)*, 10(12), 192. <https://doi.org/10.3390/bs10120192>

Söderström, Ekstedt, Åkerstedt, Nilsson, Axelsson (2004) Sleep and Sleepiness in Young Individuals with High Burnout Scores, *Sleep*, Volume 27, Issue 7, October. Pages 1369–1377, <https://doi.org/10.1093/sleep/27.7.1369>

Stanley, S., & Sebastine, A. J. (2023). Work-life balance, social support, and burnout: A quantitative study of social workers. *Journal of Social Work*, 23(6), 1135-1155. <https://doi.org/10.1177/14680173231197930>

Statista (2023). Number of self-employed people in the European Union from 2002 to 2022 <https://www.statista.com/statistics/946989/self-employed-persons-in-eu/#:~:text=There%20are%20approximately%2027.66%20million,estimated%20to%20be%209.2%20million>

Straub, C., Beham, B., & Islam, G. (2019). Crossing boundaries: integrative effects of supervision, gender and boundary control on work engagement and work-to-family positive spillover. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(20), 2831–2854. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1340324>

Stephan, U. (2018). Entrepreneurs' Mental Health and Well-Being: A Review and Research Agenda. *Academy of Management Perspectives*.

Tisu, L., & Vîrgă, D. (2022). Proactive Vitality Management, Work-Home Enrichment, and Performance: A Two-Wave Cross-Lagged Study on Entrepreneurs. *Frontiers in psychology*, 13, 761958. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.761958>

Tisu, L., Lupşa, D., Vîrgă, D., & Rusu, A. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health: The mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 153, Article 109644. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109644>

Toker, Sharon PhD; Melamed, Samuel PhD; Berliner, Shlomo MD, PhD; Zeltser, David MD, PhD; Shapira, Itzhak MD, PhD. Burnout and Risk of Coronary Heart Disease: A Prospective Study of 8838 Employees. *Psychosomatic Medicine* 74(8):p 840-847, October 2012. | DOI:10.1097/PSY.0b013e31826c3174

Toth I., Heinanen S. & Puumalainen K. (2021). Passionate and engaged? Passion for inventing and work engagement in different knowledge work contexts. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*.

Ugwu, F. O., Enwereuzor, I. K., & Mazei, J. (2023). Is Working from Home a Blessing or a Burden? Home Demands as a Mediator of the Relationship Between Work Engagement and Work-Life Balance. *Applied research in quality of life*, 18(1), 341–364. <https://doi.org/10.1007/s11482-022-10084-6>

Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2019). The work-life balance of blue-collar workers: The role of employee engagement and burnout. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 6(2), 227–241. <https://doi.org/10.24854/jpu96>

Warr, P., & Inceoglu, I. (2018). Work orientations, well-being and job content of self-employed and employed professionals. *Work, Employment and Society*, 32(2), 292–311. <https://doi.org/10.1177/0950017017717684>

Wontorczyk, A., & Roźnowski, B. (2022). Remote, Hybrid, and On-Site Work during the SARS-CoV-2 Pandemic and the Consequences for Stress and Work Engagement. *International journal of environmental research and public health*, 19(4), 2400. <https://doi.org/10.3390/ijerph19042400>

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/crafting-job-revisioning-employees-as-active/docview/210967626/se-2>


Zadik, Y. , Bareket-Bojmel, L. , Tziner, A. , and Shloker, O. (2019). Freelancers: A Manager's Perspective on the Phenomenon. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35, 39 - 48. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a5>

Ferguson, M., Carlson, D., Zivnuska, S., & Whitten, D. (2012). Support at work and home: The path to satisfaction through balance. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 299–307. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.001>

PRIEDAI

1 priedas. Leidimas naudoti PVM skalę

Regarding the proactive vitality management scale

 Justina Piščalova
To: e.m.opdenkamp@uva.nl Mon 12/02/2024 09:28

Dear Dr E.M. Op **den Kamp**,

My name is Justina Piscalova and I am studying Organizational Psychology in Vilnius University, Lithuania. I am writing a master's thesis on the links between proactive vitality management, work-life balance, work engagement and burnout in freelancers.

To measure proactive vitality management, I would like to use the proactive vitality management scale, which you and colleagues described in the paper "Proactive vitality management in the work context: Development and validation of a new instrument" (2018).


Therefore, I ask your permission to translate the scale to Lithuanian language and use it in my master's thesis research, purely for learning purposes.

Please let me know if additional information is needed.

I will be looking forward to your reply.

Justina Piščalova
Organizational psychology, VU Faculty of philosophy
+370 621 66850
justina.piscalova@fsf.stud.vu.lt

 This sender e.m.opdenkamp@uva.nl is from outside your organisation. Block sender

 Emma Op **den Kamp** <e.m.opdenkamp@uva.nl>
To: Justina Piščalova Fri 23/02/2024 17:41

You don't often get email from e.m.opdenkamp@uva.nl. [Learn why this is important](#)

Dear Justina,

Thank you for your e-mail. Your research topic sounds very interesting, focusing on freelancers and how they manage their work. Of course you can use the PVM scale for your study!
Good luck with conducting the research and writing your thesis.

Kind regards,
--Emma

2 priedas. Leidimas naudoti balanso skalę

Dėl skalės panaudojimo

Translate message to: English | Never translate from: Lithuanian

JP Justina Piščalova
To: natalija@norvile.lt
Mon 12/02/2024 16:45

Sveiki,

Esu Justina Piščalova, VU organizacinės psichologijos magistrantė.
Šiuo metu ruošiu baigiamąjį darbą apie ryšius tarp proaktyvaus gyvybingumo valdymo, darbo — gyvenimo balanso, įsitraukimo į darbą ir perdegimo laisvai samdomų darbuotojų imtyje.

Viename iš ankstesnių magistrantų straipsnių radau, kad kartu su kolege A. Adamonyte esate išvertusios darbo — gyvenimo balanso skalės trumpąją versiją (Work – Life Balance Scale, aut. Syrek, Bauer – Emmel, Antoni, Klusemann, 2011).

Tad noriu paprašyti leidimo naudoti šią skalę savo magistro baigiamojo darbo tyrimui, mokymosi tikslais. Ir jei sutinkate, prašau pasidalinti su manimi skale arba informuoti kur galėčiau rasti prieigą prie jos.

Prašau informuoti jei iš mano pusės reikėtų daugiau informacijos.
Lauksku žinių!


Justina Piščalova
Organizacinė psichologija, Filosofijos fakultetas
+370 621 66850
justina.piscalova@fsf.stud.vu.lt

Flag for follow up.

Translate message to: English | Never translate from: Lithuanian

This sender natalija@norvile.lt is from outside your organisation. Block sender

NN Natalija Norvilė <natalija@norvile.lt>
To: Justina Piščalova
Tue 13/02/2024 20:06

 Darbo-gyvenimo balanso ska...
16 KB

Sveiki, Justina,

Siunčiu skalę ir linkiu sėkmės rengiant darbą.

dr. Natalija Norvilė
Ekspertė

Addelse
vertinantiems darbuotojus
Mob. tel.: +370 672 44379
natalija@addelse.com

3 priedas. Perdegimo klausimyno (BAT—LT) faktorinė analizė

Teiginiai	Išsekimas	Psichologinis atsiribojimas	Kognityvinė žala	Emocinė žala
1	0,129	0,844	0,085	0,164
2	0,151	0,796	0,111	0,178
3	0,207	0,757	0,039	0,100
4	0,186	0,528	0,634	0,182
5	0,217	0,116	0,856	0,207
6	0,276	0,028	0,810	0,250
7	0,245	0,255	0,263	0,848
8	0,210	0,318	0,380	0,785
9	0,685	0,050	0,111	0,407
10	0,779	0,210	0,321	0,030
11	0,784	0,204	0,176	0,125
12	0,798	0,199	0,154	0,142

Pastaba. Paryškintu šriftu pažymėti didžiausi faktorių svoriai.