VILNIAUS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS

ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS

Paulina Turienė

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

PASITENKINIMO NUOTOLINIU DARBU MEDIACINIS POVEIKIS RYŠIUI TARP ORGANIZACINIO PALAIKYMO IR DARBUOTOJO ĮSITRAUKIMO MODERUOJANT SKIRTINGOMS KARTOMS	**THE MEDIATING EFFECT OF REMOTE WORK SATISFACTION ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SUPPORT AND EMPLOYEE ENGAGEMENT MODERATED BY DIFFERENT GENERATIONS**

Darbo vadovė Dr. Julija Savickė

Vilnius, 2025

TURINYS

ĮVADAS 6
1. ORGANIZACINIO PALAIKYMO, PASITENKINIMO NUOTOLINIU DARBU, DARBUOTOJO ĮSITRAUKIMO IR SKIRTINGŲ KARTŲ TEORINIAI ASPEKTAI 9
1.1. Nuotolinio darbo samprata 9
1.2. Organizacinio palaikymo samprata 12
1.3. Darbuotojo įsitraukimo į darbą samprata 15
1.4. Pasitenkinimo nuotoliniu darbu samprata 17
1.5. Skirtingų kartų samprata 19
1.6. Teorinės pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo, darbuotojo įsitraukimo ir skirtingų kartų sąsajos 22
2. ORGANIZACINIO PALAIKYMO, PASITENKINIMO NUOTOLINIU DARBU, ĮSITRAUKIMO IR SKIRTINGŲ KARTŲ SĄSAJŲ TYRIMO METODOLOGIJA 25
2.1. Tyrimo modelis, tikslas, uždaviniai ir hipotezės 25
2.2. Tyrimo imtis 28
2.3. Tyrimo anketos struktūra 29
2.4. Tyrimo organizavimas ir eiga 33
3. ORGANIZACINIO PALAIKYMO, PASITENKINIMO NUOTOLINIU DARBU, ĮSITRAUKIMO IR SKIRTINGŲ KARTŲ SĄSAJŲ TYRIMO REZULTATAI 35
3.1. Tyrimo respondentų socialinės – demografinės charakteristikos 35
3.2. Organizacinio palaikymo, pasitenkinimo nuotoliniu darbu ir įsitraukimo duomenų pasiskirstymo analizė 38
3.3. Respondentų socialinių – demografinių charakteristikų skirtumų reikšmė organizaciniam palaikymui, pasitenkinimui nuotoliniu darbu ir įsitraukimui 40
3.4. Organizacinio palaikymo ryšio su įsitraukimu medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu ir moderuojant kartai analizė 50
3.5. Empirinio tyrimo apibendrinimas 64
3.6. Tyrimo ribotumai 66
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI 68
LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS 71
SUMMARY 82
PRIEDAI 83
1 priedas. Anoniminė anketa 83
2 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal lytį 88

3 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal darbo stažą dabartinėje darbovietėje 89
4 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal nuotolinio darbo valandų skaičių 91
5 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal nuotolinio darbo vietos fizišką patogumą 93
6 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių darbo aplinkos trikdymą darbo produktyvumui 95
7 priedas. 8 moderatoriaus, mediatoriaus modelis veikiant organizaciniam palaikymui 97
8 priedas. 8 moderatoriaus, mediatoriaus modelis veikiant organizaciniam gerovės palaikymui 101
9 priedas. 8 moderatoriaus, mediatoriaus modelis veikiant organizaciniam techniniam palaikymui 105

LENTELIŲ, PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

Lentelių sąrašas

1 lentelė Mokslinėje literatūroje vartojami nuotolinio darbo apibrėžimai 10
2 lentelė Kartų klasifikacija pagal skirtingus autorius 19
3 lentelė Kartų charakteristikos 20
4 lentelė Tyrimo anketinio klausimyno struktūra 29
5 lentelė Kontrolinis klausimas 29
6 lentelė Organizacinio palaikymo klausimynas 30
7 lentelė Pasitenkinimo nuotoliniu darbu klausimynas 30
8 lentelė Įsitraukimo į darbą klausimynas 31
9 lentelė Socialiniai-demografiniai klausimai 31
10 lentelė Nuotolinio darbo charakteristikos klausimai 32
11 lentelė Klausimynų patikimumo rodiklis 33
12 lentelė Respondentų galimybė dirbti nuotoliniu būdu 35
13 lentelė Respondentų pasiskirstymas pagal demografinę charakteristiką 36
14 lentelė Respondentų pasiskirstymas pagal socialinę charakteristiką 36
15 lentelė Respondentų nuotolinio darbo charakteristikos 37
16 lentelė Klausimynų patikimumo rodiklis 38
17 lentelė Kolmogorov-Smirnov ir Shapiro-Wilk normalumo testai 38
18 lentelė Duomenų pasiskirstymo normalumas pagal asimetriškumo ir eksceso koeficientus . 39
19 lentelė Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal lytį 40
20 lentelė Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal darbo stažą dabartinėje darbovietėje 42
21 lentelė Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal nuotolinio darbo valandų skaičių per savaitę 44
22 lentelė Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal nuotolinio darbo vietos fizinį patogumą 45
23 lentelė Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal darbo aplinkos namuose trikdymą darbo produktyvumui 47
24 lentelė Regresijos modelio skaičiavimas (X -> Y) 51
25 lentelė Moderatoriaus analizė veikiant Organizaciniam palaikymui (X) su pasitenkinimu nuotoliniam darbui (M) 52
26 lentelė Moderatoriaus ir mediacijos analizė veikiant Organizaciniam palaikymui (X) su Įsitraukimu (Y) 54
27 lentelė Tiesioginis ir netiesioginis poveikis, kai X – organizacinis palaikymas 56

28 lentelė Moderatoriaus analizė veikiant Organizaciniam gerovės palaikymui (X1) su pasitenkinimu nuotoliniam darbui (M) 57
29 lentelė Moderatoriaus ir mediacijos analizė veikiant Organizaciniam gerovės palaikymui (X1) su Įsitraukimu (Y) 58
30 lentelė Tiesioginis ir netiesioginis poveikis, kai X1 – organizacinis gerovės palaikymas 59
31 lentelė Moderatoriaus analizė veikiant Organizaciniam techniniam palaikymui (X2) su pasitenkinimu nuotoliniam darbui (M) 60
32 lentelė Moderatoriaus ir mediacijos analizė veikiant Organizaciniam techniniam palaikymui (X2) su Įsitraukimu (Y) 62
33 lentelė Tiesioginis ir netiesioginis poveikis, kai X2 – organizacinis techninis palaikymas ... 63
34 lentelė Hipotezių pasitvirtinimo rezultatai 64

Paveikslų sąrašas

1 paveikslas Pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo (gerovės palaikymo, techninio palaikymo), įsitraukimo ir skirtingų kartų sąsajų konceptualus modelis 25

ĮVADAS

Darbo temos aktualumas – nuotolinio darbo tema jau buvo aktuali XX a., o per pastaruosius kelis dešimtmečius nuotolinio darbo reikšmė darbinėje aplinkoje išaugo. Nuotolinio darbo įtaka darbuotojui ir organizacijai sulaukė didžiausio dėmesio Covid-19 pandemijos metu: staiga organizacijos turėjo pereiti į nuotolinį darbą ir kiek įmano labiau sumažinti kontaktą tarp darbuotojų (Hipp ir Krzywdzinski, 2023). Po pandemijos nuotolinis darbas tapo nauja norma ir įmonės iki šių dienų taiko darbo iš namų praktiką (Ng ir kt., 2022). Taip pat atlikti moksliniai tyrimai parodo, kad darbuotojai yra linkę dirbti visą etatą ar dalį jo nuotoliniu būdu (Wheatley ir Gifford, 2019, Barrero ir kt., 2020). Kita nuotolinio darbo taikymo priežastis yra ta, kad organizacijos gali pasamdyti daugiau darbuotojų darbui nuotoliniu būdu nei buvo galimybė iki pandemijos pasamdyti darbuotojų darbui iš biuro. Tai leidžia organizacijoms ne tik pasamdyti daugiau darbuotojų, bet ir sumažinti bendrovės sąnaudas, kadangi nereikia įrengti ir išlaikyti darbo vietų ofisuose. Dėl šios priežasties nuotolinis darbas atrodo neišvengiamas (Gifford, 2022). Taip pat, nuotolinio darbo populiarumas yra glaudžiai susijęs ir su išmaniųjų technologijų sparčia pažanga. Šių laikų technologijos, tokios kaip vaizdo konferencijos, nuotolinės dokumentų dalijimosi ir saugojimo sistemos (angl. *cloud*) ir kt., leidžia kokybiškai perkelti darbus iš biuro į nuotolį (Gifford, 2022) bei sumažina poreikį fiziškai būti darbo vietoje atliekant darbines užduotis.

Atlikti tyrimai atskleidžia, kad darbuotojai buvo patenkinti privalomu nuotoliniu darbu ir pasibaigus pandemijai nori tęsti darbus nuotoliu (Magnier-Watanabe ir kt., 2023). Atlikti moksliniai tyrimai, kuriais buvo siekiama ištirti nuotolinio darbo įtaką skirtingoms kartoms, atskleidė, kad Kūdikių bumo, Y ir Z kartos yra labiau linkusios dirbti nuotoliniu būdu nei X karta (Ivasciuc ir kt., 2022).

Analizuojant mokslinę literatūrą galima išskirti daug nuotolinio darbo privalumų: lankstumas, galimybė derinti darbą ir asmeninį gyvenimą, padidėjęs savarankiškumas, darbuotojų didesnis pasitenkinimas, produktyvumas (Chafi ir kt., 2022, Kacprowska, 2021, Panchuk, 2023). V. Peñarroja (2023) tirdamas, kaip Ispanijoje nuotolinis darbas pandemijos (Covid-19) metu paveiks darbuotojų pasirinkimą nuotoliniam darbui ateityje, ištyrė, jog nuotolinio darbo galimybės ir organizacijos lankstumas gali padidinti darbuotojų pasitenkinimą ir produktyvumą (p. 337-340). Nors nuotolinis darbas turi daug privalumų, tačiau turi ir trūkumų. Tyrimai rodo, kad per intensyvus nuotolinis darbas gali neigiamai paveikti darbuotojų įsitraukimą (Toscano ir Zappalà, 2020). Izoliacijos jausmas, sunkumai bendraujant su bendradarbiais yra iššūkiai, kuriuos gali sukelti nuotolinis darbas (Adisa ir Adekoya, 2023).

Gebėjimas dirbti efektyviai yra svarbus tikslas kiekvienai organizacijai, kad galėtų pasiekti išsikeltus strateginius tikslus ir konkuruoti rinkoje. Žmogiškieji ištekliai yra vienas svarbiausių komponentų funkcionuojančiai ir efektyviai organizacijai. Nemotyvuoti ir nelaimingi darbuotojai dirba neproduktyviai ir dažniausiai išeina iš darbo (Inayat ir Jahanzeb Khan, 2021). Dėl šios priežasties yra svarbu reaguoti į besikeičiančius darbuotojų lūkesčius. Organizacijos yra skatinamos patenkinti darbuotojų poreikius ir spręsti darbuotojų įsitraukimo problemas.

Analizuojamos temos ištyrimo lygis – tobulėjančios naujos technologijos, pasikeitimai ekonominėje aplinkoje, besikeičiantis požiūris į visuomenės vaidmenį skatino mokslininkus daugiau domėtis ir tirti nuotolinį darbą ir jo ryšį su pasitenkinimu, įsitraukimu. Organizacinį palaikymą nagrinėjo Eisenberger ir kt. (1986), Yeoman ir Mueller Santos (2017), Jindain ir Gilitwala (2023), Fan ir kt. (2024), Li ir Serrano (2024) ir kiti. Darbuotojų įsitraukimą į darbą nagrinėjo Kahn (1990), Schaufeli ir Bakker (2004), Hakanen, Peeters ir kt. (2011), Apriani ir kt. (2023), Ferawati (2023) ir kiti. Pasitenkinimą nuotoliniu darbu tyrinėjo Jamal ir kt. (2021), Martin ir kt. (2022), Jamaludin ir Kamal (2023), Tleuken ir kt. (2022) ir kiti. Kartų skirtumus analizavo Tolbize (2008), Clark (2017), Mažeikaitė ir Gruževskis (2018), Stanišauskienė (2021), Țălnar-Naghi (2021), Ferawati (2023) ir kiti.

Darbo naujumas – darbo rinkoje vyksta pasikeitimai, kurie yra susiję su kartų kaita: iš darbo rinkos po truputi išeina kūdikių bumo kartos darbuotojai ir vis tvirčiau darbo rinkoje pozicijas užima Z kartos darbuotojai. Atlikti moksliniai tyrimai rodo, kad skirtingas kartas veikia skirtingi veiksniai didinantys darbuotojo įsitraukimą ir pasitenkinimą nuotoliniu darbu. Dėl šios priežasties, tyrimai apie kartų skirtumus organizacijoms leidžia geriau pasiruošti sklandžiam perėjimui tarp skirtingų kartų darbuotojų. Nors mokslinėje aplinkoje nuotolinis darbas yra dažna tyrimų tema, tačiau pasigendama sisteminių tyrimų, kuriuose būtų analizuojama pasitenkinimo nuotoliniu darbu mediacinis poveikis ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir darbuotojo įsitraukimo moderuojant skirtingoms kartoms. Atsižvelgiant į tai, pasirinkta darbo tema pažvelgia nauju požiūriu į darbuotojo įsitraukimo analizę, kai yra įtraukiami ryšiai tarp pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo ir skirtingų kartų. Šis darbas padės geriau suprasti sudėtingus ryšius tarp kintamųjų.

Darbo problema – koks yra pasitenkinimo nuotoliniu darbu mediacinis poveikis ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir darbuotojo įsitraukimo ir tuo pačiu, kokį poveikį šiam ryšiui turi skirtingų kartų moderacinis poveikis?

Darbo tikslas – nustatyti pasitenkinimo nuotoliniu darbu ir jo kaip mediatoriaus poveikį organizaciniam palaikymui ir darbuotojo įsitraukimui moderuojant skirtingoms kartoms.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti mokslinių šaltinių pagrindu pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo, darbuotojo įsitraukimo ir skirtingų kartų teorinius aspektus.

2. Sudaryti pasitenkinimo nuotoliniu darbu mediacinio poveikio ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir darbuotojo įsitraukimo moderuojant skirtingoms kartoms kiekybinio tyrimo modelį.

3. Įvertinti pasitenkinimo nuotoliniu darbu mediacinį poveikį ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir darbuotojų įsitraukimo moderuojant skirtingoms kartoms.

Darbo metodai – mokslinės literatūros palyginamoji analizė, kuria bus išgryninamos analizuojamų darbe veiksnių sampratos ir jų sąsajos. Empirinis tyrimas (anoniminė anketinė apklausa) bus naudojamas darbe renkant duomenis, kuriais bus nustatomos pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo ir darbuotojo įsitraukimo tarpusavio ryšius. Statistinė duomenų analizė bus atliekama naudojant matematinius ir aprašomosios statistikos metodus: klausimynų valdumui nustatyti Cronbach‘s Alpha koeficientą, duomenų normalumo pasiskirstymui nustatyti Kolmagorow-Smirnov ir Shapiro-Wilk testai, tiesinės regresijos analizė, moderuotos mediacijos analizė bei skirtumams tarp kintamųjų nustatyti bus atliekami T-test ir ANOVA testai. Apklausos duomenys bus apdorojami naudojant „IBM SPSS statistics“ programą.

Darbo struktūra – magistro baigiamąjį darbą sudaro įvadas, trys dalys: teorija (pasitenkinimas nuotoliniu darbu, organizacinis palaikymas, darbuotojo įsitraukimas ir skirtingų kartų samprata ir sąsajos), metodologiniai nurodymai ir tyrimas, bei išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas, priedai.

1. ORGANIZACINIO PALAIKYMO, PASITENKINIMO NUOTOLINIU DARBU, DARBUOTOJO ĮSITRAUKIMO IR SKIRTINGŲ KARTŲ TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Nuotolinio darbo samprata

Nuo 1950 m. mokslinėje literatūroje jau galima įžvelgti nuotolinio darbo užuomazgas. Technologiniai pokyčiai skatino kelti idėjas, kad telekomunikacijos ir kompiuterinės technologijos gali sudaryti sąlygas perkelti darbą iš tradicinių biurų (Huws et al., 1996). Nuotolinio darbo koncepcija pradėta plačiau domėtis nuo XX a. 8-jo dešimtmečio, kai organizacijos pradėjo leisti darbuotojams dirbti iš namų pasinaudojant nuotoliniais terminalais per telefono linijas. Mokslinėje literatūroje tai laikoma darbo namuose (angl. telecommuting) pradžia (Nilles et al., 1976). Nuotolinio darbo pradžia paskatino teoretikus kelti ateities idėjas, kuriose darbuotojai rinksis dirbti pilnu etatu namuose. A. E. Toffler (1980) iškėlė teiginį, kad darbą žmonės galės dirbti nebūtinai biure ar gamykloje. Žmonės galės dirbti visur ir visada. Autorius siūlė išlaisvinti žmones nuo geografinio apribojimo dirbti nurodytoje darbo vietoje. Šiai minčiai pritaria ir Morgan (2004) lankstaus darbo esmę apibūdindama kaip „darbas nėra vieta, kur eini, o yra tai ką darai“ (p. 344).

Nuotolinio darbo koncepcija išsivystė kai darbuotojai pradėjo kelti gyvenimo kokybės klausimus, darbdaviai susidūrė su sunkumais pritraukti ir išlaikyti talentingus darbuotojus (Zbar, 2002). 1990 m. nuotolinis darbas įgavo dar didesnę reikšmę kai JAV vyriausybė paskelbė „Švaraus oro“ įstatymą. Šis įstatymas įpareigojo organizacijas, kuriose dirba daugiau kaip 100 darbuotojų, sumažinti darbuotojų keliones į darbą labiausiai užterštuose miestuose (Hequet, 1994). Lupton ir Haynes (2000) tirdami nuotolinio darbo suvokimą organizacijose akcentavo, kad praėjus net ir 20 metų po Toffler publikacijos (1980 m. „The Third Wave“), nuotolinis darbas vis dar nėra įprastas dalykas. Tačiau, autoriai pamini, kad jau yra pastebimi „klajojantys darbuotojai“ (pardavėjai, inspektoriai), kurie savo darbą atlieka dirbdami iš namų (p. 323-323). 2001 m. po rugsėjo 11 d. teroristinių išpuolių milijonai kvadratinių pėdų Žemutinio Manheteno biurų patalpų buvo sunaikinta ir organizacijos turėjo ieškoti naujų darbo vietų. Darbas iš namų po šių įvykių buvo dažniausiai priimamas sprendimas ir šis darbo modelis dar labiau išpopuliarėjo (Zbar, 2002). Visgi, mokslinėje literatūroje dažniausiai minima nuotolinio darbo modelio paplitimo ir naujų organizacijų struktūrų atsiradimo priežastis – technologijų tobulėjimas (Waters, 2015; Komives & Woodward, 2003). Nepaisant optimistinių prognozių iki 2019 m. nuotolinio darbo modelis nebuvo labai paplitęs organizacijose. 2020 m. Covid-19 pandemija privertė įmones perkelti tradicinį darbo modelį į nuotolinį (Athanasiadou & Theriou, 2021). Po pandemijos darbo rinkoje įvyko pokyčiai:

organizacijos dažniau taiko nuotolinio darbo politiką. Vienos organizacijos leidžia darbuotojams nuolatos dirbti nuotoliniu būdu, kitos organizacijos leidžia darbuotojams dirbti sutartą darbo laiką per savaitę nuotoliu (Leonardi et al., 2024).

Skirtingi mokslininkai skirtingai interpretuoja ir pateikia nuotolinio darbo apibrėžimus ir pavadinimus (1 lentelė). Mokslinėje literatūroje pažymima, kad skirtingus apibrėžimus reikėtų suprasti ne kaip atskiras dichotomijas, o kaip apibrėžimų tęstinumą (Sullivan, 2003).

1 lentelė

Mokslinėje literatūroje vartojami nuotolinio darbo apibrėžimai

Sąvoka	Apibrėžimas	Autoriai
Teledarbas (angl. telework)	darbo užduočių atlikimas nuotoliniu būdu ir rezultatų įvykdymas ir perdavimas, naudojant informacines ir ryšių technologijas	Gillespie et al. (1995), Huws et al. (1996), Baruch (2001), Taskin & Bridoux (2010)
Darbas namuose naudojantis ryšių priemonėmis (angl. telecommuting)	Darbo užduočių atlikimas naudojantis telekomunikacijomis nebūnant darbdavio patalpose. Darbo namuose paskirtis sumažinti arba panaikinti keliones į ir iš darbo.	Nilles et al., 1976) Mokhtarian (1991), Handy & Mokhtarian (1995), Sullivan (2003)
Paskirstytas darbas (angl. distributed work)	Darbuotojai, kurie dirba skirtingose geografinėse vietose ir naudodamiesi išmaniosiomis technologijomis bendradarbiauja siekdami bendrų organizacijos tikslų	Lipnack & Stamps (2000), Hakonen & Bosch-Sijtsema (2014)
Lankstus darbas (angl. flexible work)	Lanksčios darbo galimybės leidžia darbuotojams pasirinkti kada, kur ir kiek laiko jie dirba. Darbuotojai yra neapriboti tradiciniu darbo laiku ir vieta	Shockley & Allen (2007), Anderson & Kelliher (2009)
Darbas per atstumą (angl. remote work)	Procesas, kai darbuotojai dirba ne tradicinėje darbo vietoje, naudodamiesi išmaniosiomis technologijomis, ir fizinis buvimas darbdavio patalpose yra nebūtinas	Wang et al (2021), Leonardi et al. (2024)

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis lentelėje pateiktais autoriais.

Mokslinėje literatūroje naudojamų nuotolinio darbo sąvokų įvairovė parodo, kad terminų apibrėžimai yra tęstiniai ir nulemti to meto naudojamomis technologijomis. Išanalizavus visus apibrėžimus galima išskirti pagrindinius nuotolinio darbo požymius: tai yra darbo organizavimo forma, kai darbuotojai atlieka paskirtas užduotis naudojantis išmaniosiomis technologijomis nebūnant fiziškai darbdavio patalpose.

Mokslinėje literatūroje nuotoliniai darbuotojai apibūdinami kaip darbuotojai, kurie naudodamiesi informacinėmis ir ryšio technologijomis gali atlikti darbą per atstumą nuo tradicinės

darbo vietos (Stanworth, 1997). Allen ir kt. (2015) pateikia detalesnį nuotolinių darbuotojų apibrėžimą ir nuotoliu dirbančius darbuotojus apibūdina kaip darbuotojus, kurie:

- darbo metu dirba ne centriniame organizacijos biure ir yra nutolę nuo kitų bendradarbių. Darbuotojai, kurie po pilnos darbo dienos biuruose, dirba viršvalandžius nebūdami fiziškai darbo vietoje – nėra nuotoliniu būdu dirbantys darbuotojai;
- įprasto darbo laiko dalį ar visą laiką dirba nebūdami fiziškai darbo vietoje;
- yra organizacijos dalis, o ne nepriklausomi rangovai ar išorės darbo jėgos fondo darbuotojai;
- dirba namuose ir turi galimybę retkarčiais dirbti kitoje vietoje;
- nuotolinio darbo metu naudoja tam tikras informacines ar ryšių technologijas, kad bendrautų su kitais bendradarbiais.

Autoriai teigia, kad nuotoliniu būdu dirbantiems darbuotojams nėra priskiriami darbuotojai, kurie neturi galimybės dirbti biure, pvz.: darbuotojai, kurie neturi ofiso arba įprastai dirba pas klientus (p. 44).

Analizuojant mokslinę literatūrą pastebėta, kad nuotolinis darbas išskiriamas į tipus pagal darbo vietos, laiko ir nuotolinio darbo naudojimo intensyvumo elementus. Kurland ir Bailey (2000) ir Daniels ir kt. (2001) pagal darbo vietos elementą nuotolinį darbą išskiria į tipus:

- **Nuotolinis darbas namuose** (angl. Home-based telecommuting) reiškia, kad darbuotojai darbo funkcijas atlieka namuose pagal susitarimą su vadovu. Darbui atlikti yra naudojamos telekomunikacijų ryšys ir kitos komunikacijos priemonės (el. paštas, organizacijos serveris ir kt.). Darbuotojai arba organizacija aprūpina darbuotoja reikiamomis technologijomis darbui atlikti.
- **Nuotolinis darbas nutolusioje vietoje nuo tradicinės darbo vietos** reiškia, kad darbuotojai dirba ne tik namuose, bet ir klientams patogioje vietoje. Tai gali būti darbuotojų namai, satelitiniai ofisai arba filialai (angl. satellite ofice), kaimyniniai darbo centrai (angl. neighhorhood work center) ar kita aplinka. Satelitiniai ofisai yra aprūpinti centrinio biuro baldais, įranga ir gali būti suteikta administracinė pagalba. Darbuotojai gali dirbti filialuose ir atlikti savo užduotis nevykdami į pagrindinį biurą. Filialuose dirba tik tos organizacijos darbuotojai. Kaimyniniai darbo centrai yra identiški satelitiniams ofisams, tačiau jame gali dirbti ir kitų organizacijų darbuotojai. Tai reiškia, kad kelios įmonės gali dalintis biuro pastatu ir turėti atskiras patalpas darbuotojams. Šių centrų paskirtis sumažinti ilgą darbuotojų važinėjimą į centrinį biurą.
- **Mobilus darbas** (angl. mobile working) reiškia, kad darbuotojai gali dirbti iš bet kurios vietos (namų, automobilio, lėktuvo, viešbučio ir kt.) ir neturi numatytos darbo vietos naudodamiesi technologijomis. Šie darbuotojai yra aprūpinami nešiojamais kompiuteriais, mobiliaisiais telefonai, kad galėtų atlikti darbo funkcijas.

Nuotolinio darbo tipus pagal darbo laiką mokslinėje literatūroje analizavo Haddon ir Brynin (2005), Nakrošienė ir kt. (2019):

- **Nuotolinis darbas, dirbamas oficialiomis darbo valandomis** nebūnant fiziškai darbo vietoje.
- **Nuotolinis darbas, dirbamas kaip viršvalandžiai** po oficialių darbo valandų biure dirbama iš namų ar kitos vietos vakarais ar savaitgaliais. Mokslinėje literatūroje galima rasti prieštaravimu šiam nuotolinio darbo tipui. Allen ir kt. (2015) bei Sullivan (2003) teigia, kad nuotoliniu būdu dirbami viršvalandžiai nėra priskiriami nuotoliniam darbui.

Nuotolinio darbo tipus pagal nuotolinio darbo intensyvumą mokslinėje literatūroje analizavo Gray ir kt. (1993), Shin ir kt. (2000), Cousins ir kt. (2007), Nakrošienė ir kt. (2019), Chafi ir kt. (2022):

- **Hibridinis darbas** susideda iš tiesioginio darbo biure (akis į akį) ir nuotolinio darbo fiziškai nebūnant darbdavio biure. Šiam modeliui priskiriami darbuotojai, kurie per savaitę sutartą darbo laiką dirba iš namų, o likusias ofise.
- **Pilno etato nuotolinis darbas** reiškia, kad darbuotojai visas darbo dienas dirba fiziškai nebūdami įmonės biure. Šiam modeliui priskiriami darbuotojai didžiąją laiko dalį dirba iš namų ar kitų vietų fiziškai nebūnant organizacijos biure. Šie darbuotojai į biurą kartais gali atvyksti susitikimas ar pasiimti su darbu susijusių priemonių.
- **Atsitiktinis nuotolinis darbas** pasireškia pagal poreikį sutarus darbuotojui su vadovu. Toks nuotolinio darbo tipas gali būti taikomas ligos ar neplanuotos vaiko priežiūros atveju ar kitais nenumatytais atvejais.

Atkreiptinas dėmesys, kad pirmieji atlikti moksliniai tyrimai tiria darbuotojus, kurie nuotoliniu būdu dirba visą darbo laiką. Tik vėliau į mokslinius tyrimus buvo įtraukti periodiškai ir atsitiktinai nuotoliniu būdu dirbantys darbuotojai (Garrett & Danziger, 2007).

Apibendrinant galima teigti, kad nuotolinis darbas yra darbo organizavimo forma, kai darbuotojai atlieka paskirtas užduotis naudojantis išmaniosiomis technologijomis nebūnant fiziškai darbdavio patalpose. Nuotoliniu būdu darbuotojai gali dirbti pilnu etatu, dalį darbo laiką (hibridinis darbas) ir atsitiktinai (pagal poreikį).

1.2. Organizacinio palaikymo samprata

Mokslinėje literatūroje organizacinė parama apibūdinama kaip ištekliai, galimybės ir paskatinimas, kurį organizacija suteikia savo darbuotojams (Li & Serrano, 2024). Organizacinis palaikymas yra pagrįsta socialinių mainų teorijos taikymu darbdavio ir darbuotojo santykiams. Tai reiškia, kad darbuotojai keičia pastangas ir atsidavimą savo organizacijai į apčiuopiamas paskatas kaip atlyginimas, priedai prie atlyginimo ir į socialines ir emocines naudas kaip pagarba,

pritarimas ir rūpestis (Eisenberger et al., 1986). Remiantis organizacinės paramos teoriją darbuotojai formuoja bendrą suvokimą, kaip organizacija vertina jų indelį į darbą ir kaip rūpinasi jų gerove (Eisenberger & Stinglhamber, 2011). Organizacinis palaikymas susilaukė didelio dėmesio mokslinėje literatūroje, dėl galimos vertės įvertinti darbuotojo ir organizacijos santykį ir jo kuriamo įsipareigojimo, pasitenkinimu darbu (Kurtessis et al., 2017).

Rhoades ir Eisenberger (2002) išskyrė pagrindines suvokiamo organizacinio palaikymo kategorijas: sąžiningumą, palankumą organizaciniam atlygiui ir darbo sąlygoms (mokymosi galimybės, savarankiškumas, stresą sukeliantys veiksniai), vadovo palaikymą:

Sąžiningumas / Teisingumas. Organizacinis sąžiningumas pasireiškia sąžiningu darbo užmokesčio paskyrimu, organizuojamų mokymų prieinamumu. Sąžiningas šių sprendimų priėmimas darbuotojams parodo, kad organizacija juos palaiko (Liden et al., 2003). Mokslinėje literatūroje išskiriami du organizacinio teisingumo aspektai: procesinis (angl. procedural justice) ir pasikarstomasis (angl. distributive justice). Procesinis teisingumas orientuojasi į įvykio ar sprendimo priėmimo priemonių ir proceso teisingumą. Paskirstomasis teisingumas orientuojasi į įvykio ar sprendimo rezultatą, tai yra į suvokiamą darbuotojų teisingumą (Folger, 1977, Folger & Konovsky, 1989). Atlikti moksliniai tyrimai parodo, kad organizacinis sąžiningumas turi įtakos darbuotojų našumui, skatina bendradarbiavimą, kuria sąžiningą darbo aplinką ir gerina darbuotojų suvokiamą organizacinį palaikymą (Yeoman & Mueller Santos, 2017, Rehman et al., 2021).

Palankumas organizaciniam atlygiui ir darbo sąlygoms. Palankus atlygis yra išreiškiamas per išorinį atlygį ir vidinį atlygį. Išorinį atlygį sudaro darbo užmokestis, išmokos (finansinis atlygis), karjeros galimybės ir tobulėjimas darbe. Vidinis atlygis yra pasitenkinimas darbo užduotimis (darbas yra įdomus ir atitinka darbuotojo gebėjimus), savarankiškumas, savirealizacijos galimybės, kūrybiškas (Pichler & Wallace, 2009). Palankumo organizaciniam atlygiui ir darbo sąlygoms tyrimas padeda organizacijai įsivertinti įmonės pasirengimą atsilyginti darbuotojams už jų pastangas (Rhoades & Eisenberger, 2002). Atlikti moksliniai tyrimai rodo, kad palankus organizacinis atlygis ir darbo sąlygos turi didelę įtaką darbuotojų pasitenkinimui ir darbo našumui (Pires, 2018, Hussain et al., 2019). Kiti tyrimai rodo, kad sąžiningas darbo užmokestis prisideda prie darbuotojų pasitenkinimo, tačiau tai neturi didelio motyvacinio poveikio. Darbuotojų pasitenkinimas darbe priklauso nuo suteikto savarankiškumo darbe, mokymosi galimybių (Pires, 2018). Pasitikėjimo jausmas palankumui organizaciniam atlygiui ir darbo sąlygomis taip pat yra svarbus. Sąžiningas organizacijos atlygis ir darbo sąlygos stiprina pasitikėjimo jausmą darbuotojuose (Farahbod et al., 2013). Visuomenėje pasitikėjimas yra pagrindas efektyvesniam žmonių sistemų funkcionavimui. Mokslinėje literatūroje analizuojama, kad kuo yra didesnis pasitikėjimas vienas kitu organizacijoje, tuo darbuotojai yra kūrybiškesni, novatoriškesni, dinamiškesni ir efektyvesni (Gibb, 1972). Rogers ir Ashforth (2017) išskiria dviejų

tipų pagarbą: apibendrintą pagarbą ir specifinę pagarbą. Apibendrinta pagarba sukuria jausmą, kad visi darbuotojai organizacijoje yra vertinami. Specifinė pagarba yra jausmas, kad organizacija vertina asmeniškai darbuotoją („mane“) už asmenines savybes, elgesį, pasiekimus (p. 1599-1601). Atlikti moksliniai tyrimai parodo, kad pasitikėjimo jausmas yra vienas iš elementų leidžiančių darbuotojui jaustis įsitraukusiam į darbą (Jindain & Gilitwala, 2023).

- **Vadovo palaikymas.** Vadovas yra organizacijos atstovas veikiantis organizacijos vardu. Vadovai atlieka svarbu vaidmenį kuriant ir palaikant darbo aplinką ir suteikiant darbuotojams grįžtamąjį ryšį (Griffin et al., 2001), jie yra atsakingi už efektyvų vadovavimą ir darbuotojų gerovės rūpinimąsi. Palaikantiems vadovams rūpi darbuotojų karjeros galimybės ir tikslai, įvertina gerai atliktus darbus, ugdo darbuotojų kompetencijas (Bhate, 2013). Darbuotojo požiūriu tai yra laikoma vadovo ir organizacijos parama (Astawa et al., 2023). Vadovo palaikymas yra vienas iš darbo resursų (Ling Suan & Mohd Nasurdin, 2016), kuris padeda darbuotojams spręsti darbe iškilusias problemas ir gauti patarimus ir palaikymą (Garg & Dhar, 2017). Moksliniai tyrimai parodo ryšį tarp vadovo palaikymo ir įsipareigojimo ir pasitenkinimo (Park & Jang, 2017, Jin & McDonald, 2017). Kissi ir kt. (2023) atliktame tyrime atskleidė, kad vadovų palaikymas turi teigiamą poveikį darbuotojų įsitraukimui į darbą. Tyrimo rezultatai parodo, jog vadovai ignoruodami savo darbuotojus mažina produktyvumą (p. 113).

Nuotolinis organizacinis palaikymas. Šiuolaikinėje darbo aplinkoje, kuomet nuotolinis darbas yra populiari darbo rūšis, darbuotojams yra reikalingas ypatingas palaikymas. Moksliniai tyrimai parodo, kad nuotoliniu būdu dirbantys darbuotojai yra mažiau matomi vadovų ir turi mažesnį jų palaikymą (Lapierre et al., 2015, Cooper & Kurland, 2002). Darbuotojai vykdydami darbinius įsipareigojimus pasikliauja technologijomis ir neturi tradicinės paramos (Richter, 2020). Darbuotojai turi pasikliauti asmeniniais skaitmeniniais gebėjimais išspręsti iškilusias problemas darbe (Beardsley et al., 2021). Šie veiksniai veda darbuotojus prie specifinės skaitmeninės patirties. Organizacijos siekdamos didinti darbo našumą ir organizacinį konkurencingumą turi didinti darbuotojų palaikymą įmonėse (Sulistyawati & Sufriadi, 2020). Dirbant nuotoliniu būdu vadovo palaikymas yra labai svarbus darbuotojams. Vadovai turėtų aktyviai bendrauti su darbuotojais: reaguoti į keliamus klausimus, sutartu laiku pristatyti darbo rezultatus (Henttonen & Blomqvist, 2005). Organizacinė parama yra svarbi siekiant paveikti darbuotojų požiūrį į technologijas, norą mokytis dirbti su skaitmeninėmis technologijomis ir ketinimą jomis naudotis (Polites et al., 2018).

Fan ir kt. (2024) nuotolinį organizacinį palaikymą išskiria į organizacinį techninį palaikymą ir organizacinį gerovės palaikymą. Organizacinis gerovės palaikymą sudaro mokymai, palanki darbo aplinka, pagalba derinti darbo ir asmeninio/šeimos gyvenimą. Šie aspektai turi tiesioginę įtaką darbuotojų įsitraukimui, mažina tikimybę skaitmeninio darbo nusivylimo ir gerina

nuotolinio darbo patirtį. Organizacinis techninis palaikymas yra pagalba darbuotojams dirbantiems su technologijomis. Šis palaikymas susideda iš skaitmeninių įgūdžių lavinimo, streso mažinimo dirbant nuotoliniu būdu. Šie aspektai pagerina nuotolinio darbo patirtį, didina darbuotojų pasitikėjimą savimi.

Apibendrinant galima teigti, kad organizacinis palaikymas yra socialiniai mainai tarp darbuotojo ir organizacijos. Darbuotojai už jų pastangas ir atsidavimą savo organizacijai tikisi gauti apčiuopiamas paskatas (atlyginimą, išmokas)ir socialines ir emocines paskatas (pagarbą, pritarimą, rūpestį). Nuotolinis organizacinis palaikymas tiriamas pagal organizacinį techninį palaikymą ir organizacinį gerovės palaikymą.

1.3. Darbuotojo įsitraukimo į darbą samprata

Darbuotojų įsitraukimo tema per pastaruosius dešimtmečius susilaukė didelio susidomėjimo psichologijos ir žmogiškųjų išteklių valdymo srityse (Albrecht et al., 2015). Kahn (1990) pirmasis apibrėžė asmeninį įsitraukimą ir jį apibūdino kaip „darbuotojų prisitaikymą prie savo darbinių vaidmenų: įsitraukę žmonės pritaiko ir išreiškia save fiziškai, intelektualiai ir emociškai savo darbiniuose vaidmenyse“ (p. 694). Schaufeli ir kt. (2002) įsitraukimą į darbą apibūdina kaip „su darbu susijusi pozityvi, pilnavertiška būsena, kuriai būdingas energingumas, atsidavimas ir pasinėrimas į darbą. (p. 74). Kahan dabuotojų įsitraukimui artimą apibūdinimą aprašė Schuck ir Wollard (2010) ir įsitraukimą apibrėžė kaip „individualaus darbuotojo pažintinė, emocinė ir elgesio būsena, kuri nukreipta į norimus organizacijos rezultatus“ (p. 103). Atsidavimas reiškia stiprų įsitraukimą į atliekamas pareigas. Dėl ko atsiranda laiko praradimas ir nenoras atsitraukti nuo darbo (Schaufeli & Bakker, 2004). Apibendrinant, įsitraukę darbuotojai yra energingi ir entuziastingi darbuotojai. Atlikti tyrimai parodo, kad organizacijos turi visapusiškai įkvėpti savo darbuotojus įsitraukimui į organizaciją. Bakker (2017) aprašė įsitraukimo į darbą stiprinimo metodus „iš viršaus į apačią“ ir „iš apačios į viršų“. Šiuos modelius apima metodai: individualios iniciatyvos strategijos, savivaldos, darbo kūrybiškumo, stipriųjų pusių naudojimo ir savų resursų panaudojimo. Šie metodai tiek kartu, tiek atskirai padės padidinti darbuotojų įsitraukimą.

Darbuotojų įsitraukimas sukuria organizacijai konkurencinį pranašumą rinkoje, nes įsitraukę darbuotojai dirba efektyviau ir gerina darbo rezultatus (Bakker & Demerouti, 2008). Atitinkamai įsitraukimas yra priešingybė perdegimui ir išsekimui (Maslach et al., 2001). Mokslinėje literatūroje yra pateikiamos 4 pagrindinės priežastys, kodėl darbuotojų įsitraukimas yra svarbus organizacijai. Įsitraukę darbuotojai yra teigiamai nusiteikę, turi mažiau sveikatos problemų, geba sukurti darbo išteklius ir gali įtraukti kitus darbuotojus:

Teigiamos emocijos. Moksliniai tyrimai atskleidžia, kad įsitraukę darbuotojai patiria daugiau teigiamų emocijų (W. Schaufeli & van Rhenen, 2006). Teigiamai nusiteikę darbuotojai yra paslaugesni kolegoms ir yra optimistiškesni (Cropanzano & Wright, 2001). Geras nusiteikimas ir teigiamos emocijos (džiaugsmas, susidomėjimas, pasitenkinimas) leidžia individui susikurti asmeninius išteklius. Kaip pavyzdys: džiaugsmas įkvepia žmones būti kūrybiškais; susidomėjimas – skatina domėtis, ieškoti naujos informacijos (Fredrickson, 2001).

Gera sveikata. Moksliniai tyrimai parodo, kad darbuotojai įsitraukę į darbą turi mažiau sveikatos nusiskundimų ir mažiau kenčia nuo galvos, krūtinės skausmo, širdies ir kraujagyslių problemų, skrandžio skausmų (Demerouti et al., 2001, Schaufeli & Bakker, 2004).

Darbo išteklių kūrimas. Darbo ištekliai yra fiziniai, psichologiniai, socialiniai ar organizaciniai darbo aspektai, kurie padeda darbuotojams pasiekti organizacijos tikslus, sumažinti darbo reikalavimus, susijusius su fiziologinėmis ir psichologinėmis sąnaudomis, skatina asmeninį tobulėjimą (Demerouti et al., 2001). Moksliniai tyrimai atskleidžia, kad įsitraukę darbuotojai su teigiamomis emocijomis geba susikurti ilgalaikius išteklius: optimizmą, veiksmingumą, savarankiškumą ir kitus (Fredrickson, 2001, Xanthopoulou et al., 2007). Mokslinėje literatūroje atskleidžiama, kad darbo ištekliai gali būti ir ilgalaikiai. Atlikti tyrimai parodo, kad įvairūs darbo resursai padeda darbuotojams būti įsitraukusiems ir pasiekti ne tik tikslus darbo vietoje, bet ir asmeniniame gyvenime. Taip pat darbuotojai, kurie turi ilgalaikius darbinius resursus yra labiau įsitraukę į darbą (Hakanen, Bakker, et al., 2011, Hakanen, Peeters, et al., 2011).

Bendradarbių įtraukimas arba darbuotojų emocinis užkrėtimas yra teigiamos arba neigiamos patirties pasidalinimas su kitais bendradarbiais (Westman, 2001). Atlikti moksliniai tyrimai atskleidė, kad teigiamai nusiteikę komandos nariai turėjo įtakos kitų komandos narių nuotaikai ir darbingumui: komanda buvo geriau nusiteikusi, linkusi bendradarbiauti, geriau atliko paskirtas užduotis, dirbo efektyviau (Barsade, 2002, Sy et al., 2005). Airila ir kt. (2014) atliktas 10 metų trukmės tyrimas Suomijos ugniagesių komandoje leido ištirti ilgalaikio įsitraukimo poveikį organizacijai ir komandai. Tyrimo rezultatai leidžia preliminariai patvirtini, kad įsitraukę darbuotojai dalindamiesi savo teigiamomis emocijomis įtraukia ir kitus komandos narius ir didina jų darbingumą (p. 99-100). Taigi, įsitraukę darbuotojai sukuria teigiamą atmosferą darbe, kuri sudaro palankias sąlygas dirbti efektyviau ir teigiamai žiūrėti į keliamus reikalavimus. Šiai minčiai pritaria ir Aji ir Wijaya (2023), atlikę mokslinę literatūros analizę darbuotojo įsitraukimo tema, nustatė, kad darbuotojo įsitraukimas turi įtakos darbuotojo entuziastingam požiūriui į darbą, sukelia teigiamas emocijas, kurios turi teigiama įtaką darbuotojo efektyvumui (p. 159).

Darbuotojų įsitraukimui matuoti yra naudojama Utrechto įsitraukimo į darbą skalė (UWES). W. B. Schaufeli ir Bakker (2004b) įsitraukimo į darbą skalė matuoja darbuotojų įsitraukimą per trys veiksnius: energingumą, atsidavimą ir įsisavinimą:

• **Energingumas** – šis veiksnys tiria darbuotojų energiją darbe. Darbuotojai, kurie yra energingi, įprastai pasižymi entuziazmu ir ištverme darbo aplinkoje.

• **Atsidavimas** – šis veiksnys matuoja darbuotojų įkvėpimą, pasididžiavimą darbu ir iššūkio jausmą. Atsidavę darbuotojai yra entuziastingi, didžiuojasi savo darbu ir mano, kad jų darbas yra prasmingas.

• **Įsisavinimas** – šis veiksnys tiria darbuotojų įsitraukimo lygį per laiko tėkmę darbe ir sunkumo atsiriboti nuo darbo. Įsisavinę darbuotojai yra teigiamai įsitraukę į darbinę veiklą, jaučiasi pilnai susikaupę ir laimingi.

Mokslinėje literatūroje, taip pat, išskiriami asmeniniai veiksniai (individualios darbuotojo savybės , asmeninės ir darbo vertybės) ir organizacinius veiksnius (organizacijos kultūra, vadovavimo stilius, atlygis), kurie turi įtakos darbuotojo įsitraukimo lygiui (Purc & Lagun, 2019, Okudero et al., 2023).

Apibendrinant galima teigti, kad darbuotojo įsitraukimas yra pilnavertiška ir pozityvi būsena, kurią lydi energingumas, atsidavimas ir pasinėrimas į darbą. Atlikti moksliniai tyrimai atskleidžia, kad už darbuotojų įsitraukimą yra atsakinga organizacija. Įsitraukę darbuotojai yra motyvuoti, dirba efektyviau ir gerina darbo rezultatus. Darbuotojų įsitraukimui matuoti yra naudojama Schaufeli ir Bakker Utrechto įsitraukimo į darbo skalė, kuri įsitraukimą matuoja per tris veiksnius: energingumą, atsidavimą ir įsisavinimą.

1.4. Pasitenkinimo nuotoliniu darbu samprata

Tyrimai apie darbo pasitenkinimą buvo atliekami nuo XX a. ketvirto dešimtmečio. Hoppock ir Spiegler (1938) yra vieni iš pasitenkinimo darbu matavimo pradininkai, kurie sukūrė skalę išmatuoti darbuotojų pasitenkinimą per bendrą pasitenkinimą darbu, stresą darbe, darbo sąlygas ir darbo svarbą. Locke (1976) pasitenkinimą darbu apibūdino kaip „maloni emocinė būsena, atsirandanti dėl savo darbo įvertinimo kaip siekiantį ar padedantį pasiekti savo darbo vertybes“ (p. 316). Davis ir Newstrom (1985) Kerschen ir kt. (2006) praplėtė pasitenkinimo apibrėžimą ir įtraukė spektrą emocijų ir prisirišimo prie darbo, kuris gali pasireikšti tiek teigiamais, tiek neigiamais jausmais, kuriuos jaučia darbuotojas atlikdamas savo pareigas. Kiti autoriai pasitenkinimą pateikia kaip teigiamą požiūrį ir motyvaciją, kurią darbuotojas jaučia savo darbui (Morgeson & Humphrey, 2006, Mohammed et al., 2022).

Pasitenkinimas darbu yra veikiamas vidinių veiksnių (asmenybės, vertybių, poreikių, norų ir patirties) bei išorinių veiksnių (atlyginimo, darbo krūvio, socialinio palaikymo, profesinio tobulėjimo ir erdvės), kurie yra susiję su darbo specifika ir darbo sąlygomis (Farfán et al., 2020). Lin ir Zhao (2024) atliko tyrimą, kuriuo siekė ištirti Taivano policijos administracijos pareigūnų pasitenkinimą darbu lemiančius veiksnius. Šio tyrimo išvados parodo, kad pasitenkinimui yra

svarbūs tiek vidiniai, tiek išoriniai veiksniai. Kiti atlikti moksliniai tyrimai taip pat parodo, kad darbuotojų pasitenkinimui įtakos turi tiek individualūs veiksniai kaip: kompetencijos, gebėjimai, poreikiai, ir įsitikinimai; ir tiek išoriniai veiksniai kaip: atlyginimas, paaukštinimas, santykiai su vadovu ir bendradarbiais (Orgambídez-Ramos & de Almeida, 2017, Judge et al., 2001). Darbe pasitenkinimą jaučiantys darbuotojai yra produktyvesni, našesni ir yra įsipareigoję organizacijai (Shahjehan et al., 2019).

Pasitenkinimas darbu mokslinėje literatūroje pateikiamas kaip vienas iš svarbesnių darbuotojų rezultatų (Harter et al., 2002). Pasitenkinimas darbu yra svarbus tiek organizacijai, tiek darbuotojams. Pasitenkinimas darbu gali lemti darbuotojo produktyvumą ir geresnius darbo rezultatus, kurie turės įtakos organizacijos pasiektiems rezultatams (K. Smith et al., 2020). Kiti tyrimai parodo, kad darbuotojai, kurie yra patenkinti veiksniais, tokiais kaip: vadovų bendradarbiavimu, darbo sąlygomis, žmogiškųjų išteklių valdymu, pasižymi dideliu įsipareigojimu, įsitraukimu ir pasiekia aukštesnį produktyvumą (Sabuhari et al., 2020, (Mira et al., 2019, (Riyanto et al., 2021)

Jamaludin ir Kamal (2023) atliktas tyrimas ištirti ar nuotolinis darbas turi teigiamą ryšį su darbo pasitenkinimu, patvirtina, kad nuotolinis darbas turi reikšmingą ryšį su pasitenkinimu. Moksliniuose tyrimuose nustatyta, kad nuotolinio darbo pasitenkinimą lemia darbuotojų laiko ir aplinkos kontrolė, sumažina patiriama stresą, padeda palaikyti balansą tarp darbo ir asmeninio gyvenimo (Jamal et al., 2021, Martin et al., 2022). Nuotolinio darbo pasitenkinimui turi įtakos darbuotojo lytis. Rožman ir kt. (2021) atliktas tyrimas atskleidžia, kad moterys yra mažiau patenkintos nuotoliniu darbu nei vyrai. Moterims yra keliami didesni buities reikalavimai, jos atsakingos už rūpinimąsi vaikais ar vyresnio amžiaus artimaisiais, kas sukelia sunkumų darbo iš namų metu. Tyrime nurodoma, kad moterys darbą iš namų renkasi, siekdamos suderinti darbą ir šeimą, o vyrai dirba iš namų, nes toks yra jų pasirinkimas (p. 11-12). Nuotolinio darbo pasitenkinimas tiriamas per tris veiksnius: darbo ir asmeninio gyvenimo balansą, pageidaujamą darbo stilių (tradicinis darbas ofise ar nuotolinis darbas) ir bendrinį pasitenkinimą (Tleuken et al., 2022).

Apibendrinant galima teigti, kad pasitenkinimas darbu yra teigiama emocinė būsena, kurią darbuotojai jaučia savo darbui. Pasitenkinimas darbu yra veikiamas vidinių veiksnių ir išorinių veiksnių. Nuotolinio darbo pasitenkinimas yra matuojamas įvertinus darbo ir asmeninio gyvenimo balansą, pageidaujamą darbo stilių ir bendrinį pasitenkinimą. Mokslinėje literatūroje darbuotojas, kuris jaučia pasitenkinimą darbu, yra produktyvus, pasižymi įsitraukimu ir įsipareigojimu.

1.5. Skirtingų kartų samprata

Žmonių priklausymas kartai atskleidžia ir paaiškina vertybių ir požiūrių kaitą. Mokslininkai kartų skirtumus analizuoja nuo XX a. vidurio. Pirmasis sociologijos teorijoje kartas apibrėžė Mannheim (1952) priklausymą tam tikrai kartai apibūdinamas kaip to paties amžiaus žmonių grupę, kuri socialiniame kontekste turi jai būdingą mąstymą, patirtį ir veikimo principą, kurių funkcija yra suteikti jiems kolektyvinę atmintį (p. 291). Šis apibrėžimas skiria didelį dėmesį į kolektyvinės kartos emocijas, požiūrius, vertybes, laisvalaikio praleidimo būdus, kurios kuria atitinkamos kartos tradicijas ir kultūrą (Schewe & Noble, 2000). Vėliau kartas analizuojantis mokslininkai taip pat pabrėžia, kad kartos kuria individų grupes, kurios turi panašius požiūrius, vertybes, įsitikinimus apie šeimą, gyvenimo būdą, religiją, lyčių vaidmenis ir kt., kurie nesikeičia nepriklausomai nuo žmogaus amžiaus (Strass & Howe, 1997, Jurkiewicz & Brown, 1998).

Atsižvelgiant į kartos apibūdinimą yra daroma išvada, kad karta yra socialinis reiškinys, o ne biologinis. Tradicinėse gentyse ar bendruomenėse, kuriose pokyčiai vyksta lėtai ir nauji įvykiai yra retenybė, skirtingos kartos gali nepasireikšti (Mannheim, 1952). Skirtingos kartos susiformuoja kai socialinėje erdvėje vyksta tam tikri įvykiai, kurie išskiria individų grupes, pavyzdžiui: traumuojantis ar formuojantis įvykis (karas), dramatiškas demografinis pokytis (turi įtaką išteklių pasikarstymui), sėkmės ar nesėkmės intervalas (Didžioji depresija), herojai suteikiantis balsą ir postūmį savo darbais (Martin Luther King) ir kt. (Sessa et al., 2007). Moksliniai tyrimai parodo, kad kartos formuojasi dėl įvykusių įvykių ir pokyčių paauglystėje ir ankstyvoje jaunystėje. Kiekviena karta turi susiformavusi savitus nuostatus ir veiklos principus pagrįstus atitinkamo laikmečio filmų, televizijos laidų, lyderių kurtomis vertybėmis (Arsenault, 2004).

Analizuojant mokslinę literatūrą pastebėta, kad socialinių mokslų atstovai ne visuomet vieningai skirsto kartas: atsiranda gimimo metų paklaidos ir kartos pavadinimų skirtumai. Zemke ir kt. (2000) išskiria 4 kartas: Veteranai gimę 1922-1943 m., Kūdikių bumo gimę 1944-1960 m., X karta gimę 1961-1980 m., Sekanti (angl. nexters) karta gimę 1981-2000 m. Kiti autoriai išskiria Kūdikių bumo kartą, X kartą, Y kartą ir Z kartą (2 lentelė).

2 lentelė

Kartų klasifikacija pagal skirtingus autorius

Autorius	Kūdikių bumo karta	X karta	Y karta	Z karta
	Gimimo metai			
Straus ir Howe (1991)	1946-1965	1966-1976	1977-1994	1995-2012
Zemke ir kt. (2000)	1944-1960	1961-1980	1981-2000	-
Levickaite (2010)	-	1960-1974	1975-1989	1990-2010
Pečiuliauskienė ir kt. (2013)	1946-1965	1966-1976	1977-1994	1995-2012

2 lentelės tęsinys

Autorius	Kūdikių bumo karta	X karta	Y karta	Z karta
		Gimimo metai		
Darby ir Morell (2019)	1943-1960.	1961-1981	1982-2000	Nuo 2000
Kot (2023)	1946-1963	1964-1979	1980-1995	Nuo 1995

Šaltinis: sudaryta autorės pagal lentelėje pateiktus autorius

Pagal pateiktus skirtingų autorių kartų klasifikacijas, galima pamatyti, kad skirstyti į kartas žmones yra sudėtinga ir neegzistuoja visuotinai priimtos kartų klasifikacijos. Pečiuliauskienė ir kt. (2013) pasitelkdami Vakarų šalių sociologais pateikė kartų klasifikacijas: Kūdikių bumo karta gimę 1946-1965 m., X karta – 1966-1976 m., Y karta – 1977-1994 m., Z karta – 1995-2012 m. Ši kartų klasifikacija bus taikoma ir šio darbo tyrime.

Toliau darbe bus analizuojamos Kūdikių bumo, X, Y ir Z kartos, nes šios kartos dalyvauja Lietuvos darbo rinkoje. Šioje kartų analizėje yra siekiama išskirti pagrindinius vyraujančius kartų skirtumus ir rasti sąsajas kaip kiekviena karta vertina pasitenkinimą nuotoliniu darbu, organizacinį palaikymą ir įsitraukimą į darbą. Atlikus mokslinės literatūros analizę atsiskleidė kiekvienos kartos savitas požiūris į gyvenimą ir į darbą. Stanišauskienė (2021) pateikė kartų charakteristikas (3 lentelė) palygindama Kūdikių bumo, X, Y ir Z kartas pagal požiūri į darbą ir dominuojančias asmenybės savybes ir vertybes.

3 lentelė

Kartų charakteristikos

	Požiūris į darbą	Dominuojančios asmenybės savybės ir vertybės
Kūdikių bumo karta	Reikia sunkiai dirbti, nes tik taip gali kažko pasiekti	Idealizmas, nepriekaištingas įvaizdis, optimizmas, orientavimasis į komandinį darbą, asmeninis tobulėjimas, saviraiška, meistriškumas, iškalba, jaunatviškumas
X karta	Sunkiai dirbsi – gerai gyvensi ir smagiai pramogausi	Pasirengimas pokyčiams, verslumas, globalus mąstymas, technologinis raštingumas, individualizmas, nuolatinis mokymasis, drąsa klysti, informuotumas, pragmatizmas
Y karta	Galima sunkiai dirbti, bet tik prasmingą darbą	Optimizmas, pasitikėjimas savimi, aukšta savivertė, gatvės išmintis, priklausomybė nuo interneto, kosmopolitiškumas, naivumas, technologinis sumanumas, įvairiapusiškumas
Z karta	Numanomai darbas siejamas su gyvenimo sričių darna ir socialine atsakomybe	Dėmesingumo stoka, gebėjimas vienu metu dirbti kelis darbus, kūrybiškumas, autoritetų nepaisymas, technologinis sumanumas, tolerancija

Šaltinis: Stanišauskienė, 2021.

Kūdikių bumo karta Lietuvoje laikomi asmenys gimę 1946-1965 m. Nepaisant Lietuvoje buvusios sovietinės ideologijos tiek Lietuvoje, tiek Vakaruose Kūdikių bumo karta augo formuojama panašių reiškinių ir yra charakterizuojamos panašiai. Ši karta buvo auginama būti nepriklausoma ir tikėti, kad jie yra atsakingi už savo likimus (Mitchell, 1998). Mažeikaitė ir Gruževskis (2018) išskyrė šiuos veiksnius formavusius Kūdikių bumo kartą: moteris išeina iš namų šeimininkių vaidmens ir įsilieja į darbo rinką, dėl ko pasikeičia šeimos modelis; pilietiniai neramumai Vakarų šalyse, o Lietuvoje Kūdikių bumo karta priešinosi sovietiniam režimui ir pradėjo pasipriešinimo bangą.

Kūdikių bumo karta pasižymi kaip konkurencingi darbuotojai. Jiems yra svarbus prestižinis pareigų pavadinimas, geras kabinetas. Atsižvelgiant į atliktus tyrimus ši karta priskiriama prie lojalių darbuotojų, vertinančių augimą ir tobulėjimą darbe (Darby & Morrell, 2019), siekia palaikyti kolektyvišką darbo aplinką: daug bendraujantys, dalijasi atsakomybėmis, gerbia vieni kitų savarankiškumą (Arsenault, 2004). Ši karta susiduria su sunkumais priimant naujas technologijas, jie yra labiau linkę naudoti patikrintus metodus, kurie yra jiems žinomi (Cogin, 2012). Kūdikių bumo karta mėgsta gauti nurodymus, tačiau nelaukia nuolatinio atgalinio ryšio (Tolbize, 2008).

X karta Lietuvoje laikomi asmenys gimę 1966-1976 m. Kaip ir Kūdikių bumo karta, taip ir X karta augo panašiomis sąlygomis tiek Vakaruose, tiek Lietuvoje. Tyrimai rodo, kad X kartos atstovai augo savarankiškai, palikti vieni namuose arba darželiuose, nes tėvai dirbo ilgas valandas darbe (Clark, 2017). Mažeikaitė ir Gruževskis (2018) išskyrė ir kitus specifinius veiksnius, kurie turėjo įtaką Lietuvos X kartos formavimuisi: iš planinės ekonomikos buvo pereita į rinkos ekonomiką, dėl ko atsirado didesnių ekonominių ir socialinių lūkesčių. Su šiais pokyčiais šioje kartoje atsirado suvokimas, kad patys yra atsakingi už savo ateitį.

X kartos atstovai nebijo darbo, nes tai yra būdas pasiekti gerą ir patogų gyvenimą, kurio siekia ši karta. X kartos atstovai yra veržlūs darbinėje aplinkoje, greitai prisitaiko prie naujų technologijų (Darby & Morrell, 2019). X karta į darbą žiūri kaip į pragyvenimo būdą (Meier & Crocker, 2010).

Y karta Lietuvoje laikomi asmenys gimę 1977-1994 m. Y karta Lietuvoje formavosi panašiausiomis sąlygomis su Vakarų šalimis lyginant su Kūdikių bumo ir X karta. Y karta augdama turėjo geresnes sąlygas nei ankstesnės kartos. Motinos gimus vaikui galėjo turėti apmokamas motinystės atostogas. Lietuvai atgavus nepriklausomybę – atsiranda galimybė išvykti į užsienį (Mažeikaitė & Gruževskis, 2018). Y karta pasižymi kaip išmanantys technologijas ir teikiantis joms pirmenybę darbo aplinkoje. Ši karta užaugo kaip pasitikinti savimi ir gali pareikšti nepasitikėjimą valdžios sprendimams. Y kartai yra svarbus grįžtamasis ryšys, jie tikisi gauti daug dėmesio ir patarimų (Eisner, 2005). Y karta siekia išlaikyti balansą tarp asmeninio (šeimos)

gyvenimo ir darbo (Meier & Crocker, 2010). Eisner (2005) taip pat pabrėžia Y kartos orientaciją į šeimą. Tyrimai parodo, kad siekdami išlaikyti asmeninio gyvenimo ir darbo balansą, Y karta vertina lankstumą darbe: lanksčios darbo valandos yra privalumas. Šios kartos atstovai norėdami jaustis gerai darbe turi turėti pakankamai laiko asmeniniams poreikiams tokiems kaip: sportui, laikui su šeima ir draugais (Kultalahti & Viitala, 2014). Y karta yra nepasiruoši aukoti šeiminio ar asmeninio gyvenimo dėl darbo (K. T. Smith, 2010).

Z karta Lietuvoje laikomi asmenys gimę 1995-2012 m. Ši karta gimė Nepriklausomoje Lietuvoje ir augdama matė daug vakarietiškos kultūros: žmonės pradėjo daugiau keliauti, naujos technologijos suteikė galimybė pažinti kitas šalis (Stankevičienė et al., 2016). Kaip teigia Stanišauskienė (2021) „Tėvų dėmesio, materialinių gėrybių ir pramogų pertekliaus aplinkoje Y karta susiformavo savitą pasaulio (taip pat ir darbo) vaizdą, turi aukštą savivertę, tačiau yra „neužgrūdinta“ ir kai kuriose srityse nepakankami brandi“ (p.7).

Ši karta yra tikroji skaitmeninė karta: jie gimė pasaulyje apsuptame technologijų. Z karta jau neatsimena laikų be interneto, mobiliųjų telefonų ir daugelis nežino gyvenimo be socialinių tinklų. Dėl šių priežasčių, ši karta pasižymi greitesniu informacijos apdorojimu nei kitos kartos (Lanier, 2017). Z karta taip pat yra hyperkatyvi, geba dirbti kelis darbus vienu metu, yra naivi, negebanti susikaupti, vartotojiška, nepaisanti autoritetų karta (Targamadzė, 2014, Stanišauskienė, 2021). Atlikti tyrimai, atskleidžia, kad Z kartos atstovai yra pasitikintys savimi ir siekia susikurti savo svajonių ateitį. Kaip atskleidžia tyrimas, Z kartos atstovai yra laimingi darbe tol, kol dirbdami gali siekti savo svajonių ateities (Ozkan & Solmaz, 2015).

Apibendrinant galima teigti, kad kartų klasifikacijos ir tyrimai leido išgryninti besikeičiančius darbuotojų poreikius pagal šiuo metu darbo rinkoje esančių darbuotojų kartas (Kūdikių bumo, X kartos, Y kartos ir Z kartos). Kiekviena karta turi asmenines kartos savybes, lemiančias savitą požiūrį į darbą ir motyvaciją.

1.6. Teorinės pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo, darbuotojo įsitraukimo ir skirtingų kartų sąsajos

Organizacinio palaikymo ir darbuotojo įsitraukimo sąsajos. Analizuojant mokslinę literatūrą pastebėtina, kad organizacinio palaikymo ir darbuotojo įsitraukimo ryšys yra įdomus tyrėjams. Yra atlikta tyrimų siekiant ištirti kaip organizacinis palaikymas turi įtakos darbuotojo įsitraukimui. Tyrimai parodo, kad kuo yra didesnis organizacinis palaikymas, tuo didesnis yra darbuotojų įsitraukimas (Apriani et al., 2023). Cherubin (2012) atliktas tyrimas, siekiant ištirti organizacinio palaikymo įtaką darbuotojo įsitraukimui, parodė, kad didelis organizacinis palaikymas didina darbuotojų savarankiškumo jausmą, susidomėjimą darbo užduotimis, dėl ko darbuotojai jaučiasi įsitraukę. Organizacinis palaikymas, kuris pasižymi darbuotojo

savarankiškumo palaikymu, bendradarbių ir vadovų palaikymu ir teigiamu grįžtamuoju rišiu, skatina darbuotojų įsitraukimą (Airila et al., 2014). Taip pat darbuotojai, kurie jaučia didelį organizacijos palaikymą, jaučia pareigą padėti organizacijai pasiekti organizacijos tikslus (Yongxing et al., 2017). Tiriant organizacinį palaikymą ir darbuotojo įsitraukimą yra analizuojamas ir vadovo palaikymo ryšys. Atlikti moksliniai tyrimai atskleidžia, kad vadovo palaikymas, darbuotojo įsitraukimas yra svarbūs elementai darbuotojo motyvacijai ir produktyvumui (Qaisar Danish et al., 2019, Park & Johnson, 2019). Vadovo bendravimas, orientuotas į santykius ir užduotis, su nuotoliniu būdu dirbančiu darbuotoju turi teigiamos įtakos darbuotojų įsitraukimui ir pasitenkinimu darbu (Madlock, 2018).

Organizacinio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu sąsajos. Kocot ir kt. (2021) atliktas tyrimas atskleidžia, kad organizacinis palaikymas didina darbuotojų pasitenkinimą nuotoliniu darbu. Nuotolinio darbo pasitenkinimui įtakos turi organizacijos technologinis palaikymas ir informacinių technologijų prieinami mokymai darbuotojams (Buonomo et al., 2023).

Organizacinio palaikymo ir skirtingų kartų sąsajos. Mokslinėje literatūroje yra didelis susidomėjimas kaip skirtingos kartos veikia darbuotojų sąveiką darbinėje aplinkoje (Parlak et al., 2021), tačiau trūksta mokslinių tyrimų, kurie tirtų ryšį tarp organizacinio palaikymo ir skirtingų kartų. Mokslinėje literatūroje daug dėmesio skiriama numanomoms kartų problemoms darbinėje aplinkoje, dėl vyraujančio įsitikinimo, kad kartų vertybinis, pažinimo ir elgesio skirtumai gali sukelti konfliktus tarp kartų ir sukelia neigiamą poveikį darbiniams santykiams ir bendradarbiavimui. Tyrimai rodo, kad organizacijos turi parengti strategijas, kaip integruoti skirtingas kartas į organizaciją (Macovei & Martinescu-Bădălan, 2022).

Skirtingų kartų ir darbuotojo įsitraukimo sąsajos. Moksliniai tyrimai parodo, kad įsitraukimas tarp skirtingų kartų darbuotojų yra skirtingas ir skirtingas kartas veikia skirtingi veiksniai. Moksliniai tyrimai rodo, kad X ir Y kartos darbuotojai yra labiau įsitraukę nei Z kartos darbuotojai (Statnickė et al., 2019). Ferawati (2023) atliktas tyrimas, kuriuo buvo siekiama ištirti organizacinės paramos ir saviveiksmingumo įtaką Z kartos darbuotojo įsitraukimui, rodo, kad organizacinis palaikymas ir saviveiksmingumas turi teigiamą poveikį darbuotojo įsitraukimui. Mokslinėje literatūroje yra išskirti skirtingų kartų poreikiai siekiant įsitraukimo darbe: kūdikių bumo kartos darbuotojai jaučiasi įsitraukę, kai yra pripažįstama jų išmintį ir bendradarbiavimą; X kartos darbuotojai jaučiasi įsitraukę, kai yra vertinamas jų produktyvumas ir sukuriami iššūkiai darbe; Y kartos darbuotojai vertina struktūrą, pasitikėjimą ir bendravimą, ši karta jaučiasi įsitraukusi kai gauna tai kas jiems priklauso; Z kartos darbuotojai jaučiasi įsitraukę, kai jaučia pasididžiavimą darbu ir entuziazmą darbui, tačiau ši karta nėra linkusi būti įsipareigojusi darbui (Johnson & Johnson, 2010, QoesAtieq, 2019).

Skirtingų kartų ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu sąsajos. Țălnar-Naghi (2021) Rumunijoje atliktas tyrimas atskleidžia, kad Covid-19 pandemijos metu nuotolinio darbo pasitenkinimas didėjo tarp žmonių, kurie buvo vyresni nei 40 m. amžiaus (p. 13-14). Ćulibrk ir kt. (2018) atliktas tyrimas atskleidžia, kad amžius turi įtakos darbuotojų pasitenkinimui darbu. Tyrimas parodė, kad kuo vyresni darbuotojai, tuo mažiau jie yra patenkinti savo darbu (9-10).

Pasitenkinimo nuotoliniu darbu ir įsitraukimo sąsajos. Moksliniai tyrimai parodo, kad darbuotojai, kurie jaučia pasitenkinimą darbu, yra labiau įsitraukę, nei darbuotojai, kurie nejaučia pasitenkinimo darbu (Garg & Dhar, 2017, Lu et al., 2016). Tyrimas atliktas Jungtiniuose Arabų Emyratuose nustatė, kad nuotolinis darbas turi teigiamą ryšį tarp pasitenkinimo ir darbuotojų įsitraukimo (Jawabri et al., 2022). Ćulibrk ir kt. (2018) atliktas tyrimas patvirtino, kad egzistuoja stiprus ryšys tarp pasitenkinimo darbu ir įsitraukimo į darbą (p. 9-10).

Apibendrinant galima teigti, jog atlikti moksliniai tyrimai nustatė, kad organizacinis palaikymas yra svarbus reiškinys darbuotojo įsipareigojimui ir pasitenkinimui darbu, kad darbuotojai yra labiau įsitraukę į darbą tie, kurie jaučia pasitenkinimą darbu. Taip pat, mokslinių tyrimų analizės metu nustatyta, kad skirtingų kartų darbuotojai turi skirtingą požiūri į darbą ir yra veikiami skirtingų veiksnių pasitenkinimui nuotoliniu darbu, įsitraukimui ir organizacinio palaikymo poreikiui.

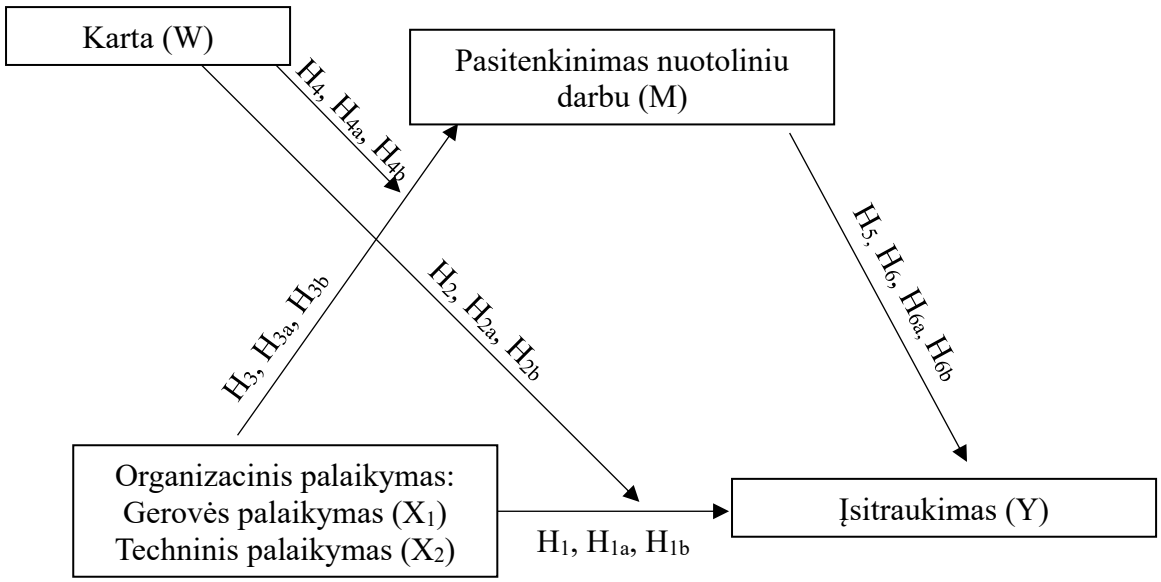
2. ORGANIZACINIO PALAIKYMO, PASITENKINIMO NUOTOLINIU DARBU, ĮSITRAUKIMO IR SKIRTINGŲ KARTŲ SĄSAJŲ TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo modelis, tikslas, uždaviniai ir hipotezės

Nuotolinio darbo pasitenkinimo, organizacinio palaikymo, darbuotojo įsitraukimo ir skirtingų kartų sąsajų tyrimas atliekamas remiantis sudarytu konceptualiu tyrimo modeliu (1 paveikslas). Šis modelis apima keturias kintamųjų sąveikas: nuotolinio darbo pasitenkinimą, organizacinį palaikymą, darbuotojo įsitraukimą ir skirtingas kartas. Organizacinis palaikymas tyrime išskaidomas į du atskirus komponentus: gerovės palaikymą ir techninį palaikymą (Fan et al., 2024).

1 paveikslas

Pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo (gerovės palaikymo, techninio palaikymo), įsitraukimo ir skirtingų kartų sąsajų konceptualus modelis



Šaltinis: sudaryta autorės.

Tyrimo tikslas – įvertinti organizacinio palaikymo (X) ryšį su įsitraukimu (Y) medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M) ir moderuojant skirtingoms kartoms (W).

Tyrimo uždaviniai:

1. Įvertinti organizacinio palaikymo (gerovės palaikymo ir techninio palaikymo) poveikį pasitenkinimui nuotoliniu darbu.
2. Nustatyti organizacinio palaikymo (gerovės palaikymo ir techninio palaikymo) poveikį įsitraukimui.
3. Ištirti pasitenkinimo nuotoliniu darbu poveikį įsitraukimui.
4. Įvertinti pasitenkinimo nuotoliniu darbu daromą įtaką ryšiui tarp organizacinio palaikymo (gerovės palaikymo ir techninio palaikymo) ir įsitraukimo, kai pasitenkinimas nuotoliniu darbu yra mediatorius.
5. Nustatyti skirtingų kartų moderacinį poveikį ryšiui tarp organizacinio palaikymo (gerovės palaikymo ir techninio palaikymo) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu.
6. Nustatyti skirtingų kartų moderacinį poveikį ryšiui tarp organizacinio palaikymo (gerovės palaikymo ir techninio palaikymo) ir įsitraukimo.
7. Nustatyti skirtingų kartų moderacinį poveikį ryšiui tarp organizacinio palaikymo (gerovės palaikymo ir techninio palaikymo) ir įsitraukimo, medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu.

Tyrimo hipotezės:

Analizuojant mokslinę literatūrą, galima pastebėti svarbų organizacinės paramos poveikį įsitraukimui. Apriani ir kt. (2023) atliktas mokslinis tyrimas parodo, kad organizacinis palaikymas turi tiesioginį ryšį su įsitraukimu. Šiame tyrime teigiama, kad kuo didesnis organizacinis palaikymas, tuo didesnis yra darbuotojų įsitraukimas. Kiti atlikti tyrimai taip pat atskleidžia, kad organizacinis palaikymas turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Asan et al., 2020, Hamza et al., 2020). Iš čia kyla tyrimo hipotezės:

H1 – Organizacinis palaikymas (X) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)

H1a – organizacinis gerovės palaikymas (X1) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)

H1b – organizacinis techninis palaikymas (X2) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)

Gumilang ir Indrayanti (2022) atliko tyrimą ištirti organizacinio palaikymo ir įsitraukimo ryšį tarp Indonezijos Y kartos. Šis tyrimas parodė, kad Y kartos darbuotojai turėdami organizacijos palaikymą jaučia didesni įsitraukimą. Kiti moksliniai tyrimai taip pat rodo ryšį tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo tarp Y kartos darbuotojų (Purwasono, 2019). Bano ir kt. (2015) atliktas tyrimas parodo, kad gerovės palaikymas ir įsitraukimas turi ryšį moderuojant kūdikių bumo ir X kartoms. Tyrimas nustatė didesnę koreliaciją tarp X kartos atstovų. Kūdikių bumo kartos darbuotojai turi mažesnį ryšį tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo. Apriani ir kt. (2023) atliktas mokslinis tyrimas parodo, kad X ir Y kartos neturi įtakos ryšiui tarp organizacinio

palaikymo ir įsitraukimo. Tokius rezultatus lėmė šių kartų atstovų nenoras tęsti darbą dabartinėje darbovietėje. Iš čia kyla tyrimo hipotezės:

H2 – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir įsitraukimo (Y)

H2a – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir įsitraukimo (Y)

H2b – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir įsitraukimo (Y)

Atlikti moksliniai tyrimai parodo, kad organizacinis palaikymas turi teigiamą ryšį su darbo pasitenkinimu (Pinnington et al., 2023. Başol & Çömlekçi, 2022). Atobishi ir Nosratabadi (2023) atliktas tyrimas parodė, kad organizacinis palaikymas, kuris susideda ir iš techninio palaikymo, turi ryšį su nuotolinio darbo pasitenkinimu. Tyrimas taip pat atskleidžia, kad darbuotojai turintys organizacijos paramą, geba susidoroti su nuotolinio darbo užduotimis ir jų dinamika, kas didina darbuotojų nuotolinio darbo pasitenkinimą (p. 102). Iš čia kyla tyrimo hipotezės:

H3 – Organizacinis palaikymas (X) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M)

H3a – organizacinis gerovės palaikymas (X1) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M)

H3b – organizacinis techninis palaikymas (X2) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M)

Atlikti moksliniai tyrimai atskleidžia, kad organizacinis palaikymas turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu moderuojant Y kartai (Yuni & Panggabean, 2023). Kiti tyrimai rodo, kad pasitenkinimas darbu skiriasi tarp skirtingų kartų. Rusnac ir Martiniuc (2023) atliktas tyrimas ištirti, kaip skirtingos kartos veikia pasitenkinimą darbu, nustatė, kad bendras pasitenkinimas darbu yra didesnis X kartos nei Z kartos darbuotojų. Y kartos darbuotojams pasitenkinimas darbu yra susijęs su atlyginimu. Z kartos darbuotojams pasitenkinimas darbu susijęs su santykiais su vadovais, profesinių lūkesčių pasiekimu (p. 40-41).. Iš čia kyla tyrimo hipotezės:

H4 – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M)

H4a – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M)

H4b – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M)

Analizuojant mokslinę literatūrą, galima pastebėti nustatytą ryšį tarp nuotolinio darbo pasitenkinimo ir įsitraukimo (Stefańska & Grabowski, 2023). K. A. Park ir Johnson (2019) atliktas mokslinis tyras Jungtinėse Amerikos Valstijose parodo, kad pasitenkinimas turi teigiamą koreliaciją su įsitraukimu Kiti moksliniai tyrimai taip pat parodo ryšį tarp pasitenkinimo ir įsitraukimo. Darbuotojai, kurie jaučia pasitenkinimą yra labiau įsitraukę (Garg & Dhar, 2017, Lu et al., 2016). Iš čia kyla tyrimo hipotezė:

H5 – Pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y);

Atlikti tyrimai parodo kartų moderacijos ryšį įsitraukimui. Akhavan Sarraf ir kt. (2017) atliktas tyrimas parodo, kad skirtinga karta turi įtaką darbuotojų įsitraukimui, ypač Kūdikių bumo kartai ir X kartai. (Luka et al., 2023). Šakytė-Statnickė ir kt. (2023) atliktas mokslinis tyrimas parodo, kad skirtingos kartos moderuoja darbuotojų įsitraukimo į darbą ryšį su organizaciniu įsitraukimu. Tyrimas parodė, kad Z karta turi didžiausią teigiamą ryšį tarp įsitraukimo į darbą ir organizacinio įsitraukimo, kai Kūdikių bumo karta turi mažiausią tiesioginį poveikį šiam ryšiui (p. 147-148). Iš čia kyla tyrimo hipotezės:

H6 - Karta W moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M).

H6a - Karta W moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M).

H6b - Karta W moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M).

2.2. Tyrimo imtis

Tyrimo imtis – nuotoliniu būdu dirbantys Lietuvos gyventojai. Eurostat duomenimis, 2023 m. dirbo 1,36 mln. gyventojų. Statista pateikta statistika rodo, kad 2023 m. Lietuvoje nuotoliniu būdu (darbas iš namų) dirbo 6,1 proc. darbuotojų (Sas, 2024). Atsižvelgiant į statistikos duomenis Lietuvoje iš namų dirbo 82,96 tūkstančiai darbuotojų. Mokslinėje literatūroje akcentuojama, kad kuo didesnė tyrimo imtis, tuo tyrimo faktoriai bus patikimesni. Tyrimo imties dydžio pagrindimą analizavo Pakalniškienė (2012) ir išskyrė kelias populiariausias rekomenduojamas tyrimo imties proporcijas: 10:1, 5:1, 2:1 (respondentų kiekis vienam kintamajam). Šiame tyrime imtis apskaičiuota remiantis Hair ir kt. (2019) rekomenduojama proporcija 5:1 imties. Pagal šią proporciją turi būti 5 respondentai 1 kintamajam. Šiame tyrime yra 35 kintamieji. Pagal turimus duomenis apskaičiuota minimali tyrimo imtis yra 175 respondentai.

2.3. Tyrimo anketos struktūra

Pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo, darbuotojo įsitraukimo ir skirtingų kartų sąsajų tyrimo metodas yra pasirinktas kiekybinis tyrimas. Tyrime yra naudojami kontrolinis klausimas, 3 konstruktai ir socialinis-demografinis klausimynas (4 lentelė).

4 lentelė

Tyrimo anketinio klausimyno struktūra

Klausimynas	Klausimyno autoriai	Teiginių skaičius
Atrankiniai klausimai	-	1
Organizacinis palaikymas	Fan et al. (2024)	11: Gerovės palaikymas – 4; Techninis palaikymas – 7.
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu	Tleuken et al (2022)	7
Įsitraukimas	W. B. Schaufeli & Bakker (2004b)	17
Socialinis, demografinis klausimynas	-	5
Nuotolinio darbo charakteristika	Tleuken et al (2022)	4

Šaltinis: sudaryta autorės.

Tyrime yra 1 kontrolinis klausimas. Respondentai apklausoje turi nurodyti ar turi galimybę dirbti nuotoliniu būdu (5 lentelė).

5 lentelė

Kontrolinis klausimas

Analizuojamas aspektas	Kategorijos
Darbo pobūdis leidžia dirbti bent dalį laiko nuotoliniu būdu	Taip Ne

Šaltinis: sudaryta autorės.

Organizacinio palaikymo vertinimui yra naudojamas Fan et al. (2024) parengtas organizacinio palaikymo klausimynas, kuris organizacini palaikymą analizuoja dviem aspektais: gerovės palaikymo pagal Edgar ir Geare (2005) skalę ir techninio palaikymo adaptuotą skalę, kurią naudojo Day ir kt. (2012). Klausimyną sudaro 11 teiginių: 4 teiginiai skirti gerovės palaikymo matavimui, 7 teiginiai techninio palaikymo matavimui (6 lentelė). Atsakymai į teiginius yra pateikiami Likerto skalėje nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 7 (visiškai sutinku).

6 lentelė

Organizacinio palaikymo klausimynas

Analizuojamas aspektas	Teiginys
Gerovės palaikymas	Mano organizacija daro viską, ką gali, kad užtikrintų darbuotojų gerovę Mano organizacija skiria pakankamai išteklių su sveikata ir sauga susijusiems klausimams Mano organizacija skiria pakankamai išteklių gerovės informavimui ir mokymams Mano organizacija palaiko darbuotojų darbo ir šeimos balansą
Techninis palaikymas	Mano organizacija įdiegia atitinkamą programinę įrangą, kai tik ji tampa prieinama Mano organizacija naudoja naujausias technologijas Aš gaunu reikiamus techninius atnaujinimus Techninė pagalba yra suteikiama darbe kai man to reikia Mūsų IT pagalbos personalas yra paslaugus/naudingas Mano organizacijos techninės pagalbos darbuotojai greitai reaguoja į bet kokią mano problemą IT pagalbos personalas mano organizacijoje geba spręsti IT problemas

Šaltinis: Fan et al., 2024.

Pasitenkinimui nuotoliniu darbu vertinimui yra naudojamas Tleuken et al. (2022) parengtas pasitenkinimo nuotoliniu darbu konstruktas. Klausimyną sudaro 7 teiginiai (7 lentelė), kurie pasitenkinimą matuoja per darbo ir asmeninio gyvenimo balansą (1-4 ir 7 teiginiai), pageidaujamą darbinę nuotaiką (5 teiginys), bendrinį pasitenkinimą (6 teiginys). Atsakymai į teiginius yra pateikiami Likerto skalėje nuo 1 (visiškai sutinku) iki 5 (visiškai nesutinku).

7 lentelė

Pasitenkinimo nuotoliniu darbu klausimynas

Teiginys
Dirbdamas (-a) iš namų turiu pakankamą darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą
Aš turiu pakankamai laiko miegui
Aš turiu pakankamai laiko sportui
Aš pakankamai leidžiu laiko su savo šeima
Jei galėčiau pasirinkti tarp darbo ofise ir darbo iš namų, aš pasirinkčiau darbą iš namų
Galiu toleruoti nedidelį atlyginimo/pajamų sumažėjimą, dėl darbo namuose, ir norėčiau toliau dirbti iš namų
Bendrai, aš esu labiau patenkintas (-a) darbu iš namų

Šaltinis: Tleuken et al., 2022.

Darbuotojo įsitraukimo vertinimui yra naudojamas W. B. Schaufeli ir Bakker (2004b) parengtas Utrechto (angl. *Utrect Work Engagement Scale, UWES*) įsitraukimo į darbą konstruktas. Klausimyną sudaro 17 teiginių (8 lentelė). Atsakymai į teiginius yra pateikiami Likerto skalėje nuo 0 (niekada) iki 6 (visada/kiekvieną dieną).

8 lentelė

Įsitraukimo į darbą klausimynas

Teiginys
Savo darbe trykštu energija
Manau, kad mano darbas yra labai prasmingas ir tikslingas
Kai dirbu, laikas bėga nepastebimai
Dirbdamas jaučiuosi stiprus ir gyvybingas
Esu savo darbo entuziastas
Dirbdamas pamirštu visa kita aplink
Mano darbas mane įkvepia
Atsikėlęs rytais noriu eiti į darbą
Jaučiuosi laimingas dirbdamas intensyviai
Didžiuojuosi darbu, kurį dirbu
Esu pasinėręs į savo darbą
Aš galiu labai ilgai dirbti neatsitraukdamas
Manau, kad mano darbe gausu iššūkių
Dirbdamas užmirštu visa kita
Darbe esu labai atsparus psichologiškai
Man sunku atsitraukti nuo darbo
Aš visuomet dirbu atkakliai net kai kas nors nesiseka

Šaltinis: W. B. Schaufeli & Bakker, 2004b.

Tyrime yra 5 socialiniai-demografiniai klausimai. Respondentai apklausoje turi nurodyti lytį, amžių, darbo stažą dabartinėje darbovietėje, pavaldinių turėjimą ir darbo sektorių (9 lentelė).

9 lentelė

Socialiniai-demografiniai klausimai

Analizuojamas aspektas	**Kategorijos**
Lytis	Moteris; Vyras; Kita.
Amžius	Atviras klausimas
Darbo stažas dabartinėje darbovietėje	Iki 1 metų; 1-2 m.; 3-5 m.; 6-10 m.; 11 ir daugiau.

9 lentelės tęsinys

Analizuojamas aspektas	Kategorijos
Pavaldinių turėjimas	Taip Ne
Darbo sektorius	Samdomas darbuotojas viešame sektoriuje; Samdomas darbas privačiame sektoriuje; Darbas valstybės tarnyboje; Savarankiškas darbas (darbas su individualia veikla, verslo pažymėjimu, pagal autorinę sutartį).

Šaltinis: sudaryta autorės.

Tyrime yra 4 nuotolinio darbo charakteristikos klausimai. Respondentai apklausoje turi nurodyti nuotolinio darbo valandų skaičių, nuotolinio darbo trukmę, darbo vietos fizišką patogumą dirbant nuotoliniu būdu ir darbo aplinkos namuose trikdymą (10 lentelė).

10 lentelė

Nuotolinio darbo charakteristikos klausimai

Analizuojamas aspektas	Kategorijos
Nuotolinio darbo valandų skaičius per savaitę	1-10 val. 11-20 val. 21-30 val. 31-40 val. Daugiau kaip 40 val.
Nuotolinio darbo trukmė	Mažiau nei 1 mėn. 1-3 mėn. 4-6 mėn. 6-12 mėn. Daugiau kaip metus
Darbo vietos fiziškas patogumo užtikrinimas dirbant nuotoliniu būdu	Visada Dažniausiai Kartais Retai Niekada
Darbo aplinkos namuose trikdymas darbo produktyvumui	Niekada Retai Kartais Dažnai Visada

Šaltinis: Tleuken et al., 2022.

Kartos tyrime bus analizuojamos pagal Pečiuliauskienė ir kt. (2013) pateiktą kartų klasifikaciją: Kūdikių bumo karta gimę 1946-1965 m., X karta – 1966-1976 m., Y karta – 1977-1994 m., Z karta – 1995-2012 m.

Klausimyno patikimumo užtikrinimui yra skaičiuojamas Cronbach‘s Alpha koeficientas. Cronbach‘s Alpha koeficientas turi būti didesnis nei 0,7, kad vidinis klausimyno suderinamumas būtų priimtinas (11 lentelė)

11 lentelė

Klausimynų patikimumo rodiklis

Klausimynas		**Autorių Cronbach‘s Alpha**
Organizacinis palaikymas	**Gėrovės palaikymas**	0,91
	Techninis palaikymas	0,9
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu		0,86
Įsitraukimas		0,94

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Fan et al.,2024, Tleuken et al., 2022, W. B. Schaufeli & Bakker, 2004b, Islam & Haque, 2021.

Visuose klausimynuose Crobach‘s Alpha koeficientas yra didesnis nei 0,7. Galima teigti, kad vidiniai klausimynų suderinamumai yra priimtini ir klausimynų skalės yra patikimos.

2.4. Tyrimo organizavimas ir eiga

Pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo, įsitraukimo ir skirtingų kartų sąsajų ištyrimui yra naudojama anoniminė anketinė apklausa, kuri patalpinta www.apklausa.lt. Anketos nuoroda yra dalinamasi su Lietuvos darbuotojais, kurie turi galimybę dirbti nuotoliniu būdu. Siekiant, kad anketa pasiektų tikslinius respondentus, anketos nuoroda dalinamasi socialiniuose tinkluose, socialinių tinklų tikslinėse grupėse, tiesiogiai el. paštu susisiekus su organizacijomis, kurios suteikia darbuotojams nuotolinio darbo galimybes, ir prašoma pasidalinti anketa su darbuotojais.

Anketą sudaro 49 klausimai, iš kurių 1 klausimas yra atrankinis ir 9 skirti socialinių-demografinių charakteristikų nustatymui (1 priedas). Organizacinio palaikymo matavimui yra pateikiama 11 klausimų: 4 – gėrovės palaikymui ir 7 – techniniam palaikymui. Respondentai atsakymus turi pažymėti Likerto skalėje nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 7 (visiškai sutinku). Pasitenkinimo nuotoliniu darbu matavimui yra pateikiami 7 teiginiai. Respondentai atsakymus turi pažymėti Likerto skalėje nuo 1 (visiškai sutinku) iki 5 (visiškai nesutinku). Įsitraukimo matavimui yra pateikiama 17 teiginių. Respondentai atsakymus turi pažymėti Likerto skalėje nuo 0 (niekada)

iki 6 (visada/kiekvieną dieną). Respondentai turi pažymėti sau tinkamiausią atsakymą į pateiktus teiginius.

Gauti duomenis bus apdorojami, sisteminami naudojant SPSS statistinės analizės paketą. Statistines analizes atlikimui yra pasirenkami nepriklausomi kintamieji (X – organizacinis palaikymas, X1 – organizacinis gerovės palaikymas, X2 – organizacinis techninis palaikymas), priklausomas kintamasis (Y – įsitraukimas), mediatorius (M – pasitenkinimas nuotoliniu darbu) ir moderatorius (W- karta). Tyrimo rezultatai bus aprašomi taikant statistikos metodus ir pateikti grafiniu atvaizdavimu naudojant aprašomosios statistikos metodą. Klausimynų validumui nustatyti bus apskaičiuotas Cronbach‘s Alpha patikimumo koeficientas. Duomenų normalumo pasiskirstymas bus vertinamas naudojant Kolmagorow-Smirnov ir Shapiro-Wilk testus ir vertinat asimetriškumo koeficientą bei eksceso koeficientą. Tyrime tiesines regresinės analizės pagalba bus nustatyti ryšiai tarp nepriklausomo kintamojo (X – organizacinis palaikymas, X1 – organizacinis gerovės palaikymas, X2 – organizacinis techninis palaikymas) ir priklausomo kintamojo (Y – įsitraukimas.) Siekiant ištirti kaip nepriklausomi kintamieji organizacinis palaikymas (X), organizacinis gerovės palaikymas ($X_{1)}$ ir organizacinis techninis palaikymas ($X_{2)}$ veikia priklausomą kintamąjį įsitraukimą (Y) medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M) ir moderuojant kartai (W) bus naudojamas moderuotos mediacijos 8 modelis (Sweet, 1985). Statistiškai reikšmingiems skirtumams demografinėje – socialinėje charakteristikoje vertinti bus naudojami T-test ir ANOVA testai. Tyrimo pabaigoje bus pateiktos išvados ir rekomendacijos.

3. ORGANIZACINIO PALAIKYMO, PASITENKINIMO NUOTOLINIU DARBU, ĮSITRAUKIMO IR SKIRTINGŲ KARTŲ SĄSAJŲ TYRIMO REZULTATAI

Pasitenkinimo nuotoliniu darbu, organizacinio palaikymo, darbuotojo įsitraukimo ir skirtingų kartų sąsajų tyrimo anketa buvo aktyvi 2024 m. rugpjūčio-lapkričio mėnesiais. Per šį laikotarpį anoniminę anketą užpildė 324 respondentai. Respondentams buvo užduodamas kontrolinis klausimas: ar darbo pobūdis Jums leidžia dirbti bent dalį laiko nuotoliniu būdu (namuose, kavinėje ar kitoje nuo darbo nutolusioje vietoje) naudojantis išmaniosiomis technologijomis? (12 lentelė).

12 lentelė

Respondentų galimybė dirbti nuotoliniu būdu

Kontrolinis klausimas		Kiekis (N)	Santykis (%)
Nuotolinio darbo galimybė	Taip	302	93,21
	Ne	22	6,79

Šaltinis: sudaryta autorės.

Į kontrolinį klausimą teigiamai atsakė 302 respondentai (93,21 proc.) ir nurodė, kad turi galimybę dirbti nuotoliniu būdu. 22 respondentai (6,79 proc.) nurodė, kad darbo pobūdis neleidžia dirbti bent dalį laiko nuotoliniu būdu naudojantis išmaniosiomis technologijomis. Dėl šios priežasties iš tolimesnio tyrimo yra anuliuoti 22 respondentai. Iš tyrimo pašalinti dar 6 respondentai, kurie neatsakė į daugelį klausimų (80-90 proc. neatsakytų klausimų). Tolimesnėje tyrimo rezultatų analizėje dalyvauja 294 respondentai.

3.1. Tyrimo respondentų socialinės – demografinės charakteristikos

Socialinės – demografinės charakteristikos dalis susideda iš 5 klausimų apie lytį, amžių, darbo stažą dabartinėje darbovietėje, pavaldinių turėjimą ir darbo sektorių.

Analizuojant demografines respondentų charakteristikas, pastebima, kad iš 294 respondentų 60,2 proc. (177 respondentai) yra moterys, 38,1 proc. (112 respondentų) yra vyrai. Daugiausiai respondentų yra Y kartos atstovų, 30-47 metų amžiaus, jie sudaro 39,8 proc. visų respondentų. Mažiausiai respondentų (8,5 proc.) yra Kūdikių bumo kartos atstovų, 59-78 metų amžiaus (13 lentelė).

13 lentelė

Respondentų pasiskirstymas pagal demografinę charakteristiką

Demografiniai rodikliai		Kiekis (N)	Santykis (%)
Lytis	Vyrai	112	38,1
	Moterys	177	60,2
	Kita	5	1,7
Amžius	12-29 m. (Z karta)	84	28,6
	30-47 m. (Y karta)	117	39,8
	48-58 m. (X karta)	68	23,1
	59-78 m. (Kūdikių bumo karta)	25	8,5

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis tyrimo apklausos duomenimis

Analizuojant socialines respondentų charakteristikas, pastebima, kad respondentų pasiskirstymas pagal darbo stažą dabartinėje darbovietėje yra netolygus. Didžiosios dalies respondentų (28,6 proc.).darbo stažas dabartinėje darbovietėje yra 11 metų ir daugiau. Mažiausiai yra respondentų (13,9 proc.) kurių darbo stažas dabartinėje darbovietėje yra iki vienų metų. Analizuojant respondentų pasiskirstymas pagal darbo sektorių, galima išskirti, kad didžioji dalis respondentų (58,1 proc.) dirba privačiame sektoriuje. Viešą sektorių pasirinko 79 respondentai (26,9 proc.). Mažiausiai respondentų (15,0 proc.) dirba valstybinėje tarnyboje. Analizuojant respondentų pasiskirstymą pagal pavaldinių turėjimą, pastebima, kad didžioji dalis respondentų (67,3 proc.) neturi pavaldinių. 96 respondentai (32,7 proc.) turi pavaldinių. Toliau lentelėje pateikiamas respondentų pasiskirstymas pagal socialinius rodiklius (14 lentelė).

14 lentelė

Respondentų pasiskirstymas pagal socialinę charakteristiką

Socialiniai rodikliai		Kiekis (N)	Santykis (%)
Darbo stažas dabartinėje darbovietėje	Iki 1 metų	41	13,9
	1-2 m.	48	16,3
	3-5 m.	76	25,9
	6-10 m.	45	15,3
	11 m. ir daugiu	84	28,6
Darbo sektorius	Samdomas darbuotojas viešame sektoriuje	79	26,9
	Samdomas darbuotojas privačiame sektoriuje	171	58,1
	Darbas valstybės tarnyboje	44	15,0
Pavaldinių turėjimas	Turi pavaldinių	96	32,7
	Neturi pavaldinių	198	67,3

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis tyrimo apklausos duomenimis

Siekiant ištirti pasitenkinimą nuotoliniu darbu, respondentams buvo užduoti klausimai susiję su nuotolinio darbo valandų skaičiumi per savaitę, nuotolinio darbo trukme, darbo vietos fizišku patogumu dirbant nuotoliniu būdu ir darbo aplinkos namuose trikdymu. Toliau lentelėje pateikiamas respondentų pasiskirstymas pagal nuotolinio darbo charakteristiką (15 lentelė).

15 lentelė

Respondentų nuotolinio darbo charakteristikos

Nuotolinio darbo rodikliai		**Kiekis (N)**	**Santykis (%)**
Nuotolinio darbo valandų skaičius per savaitę	1-10 val.	82	27,9
	11-20 val.	98	33,3
	21-30 val.	41	13,9
	31-40 val.	66	22,4
	Daugiau kaip 40 val.	7	2,4
Nuotolinio darbo trukmė	Mažiau nei 1 mėn.	44	15,0
	1-3 mėn.	19	6,5
	4-6 mėn.	22	7,5
	6-12 mėn.	25	8,5
	Daugiau kaip metus	184	62,5
Darbo vietos fiziškas patogumo užtikrinimas dirbant nuotoliniu būdu	Visada	121	41,2
	Dažniausiai	108	36,7
	Kartais	40	13,6
	Retai	20	6,8
	Niekada	5	1,7
Darbo aplinkos namuose trikdymas darbo produktyvumui	Niekada	103	35,0
	Retai	106	36,1
	Kartais	64	21,8
	Dažnai	18	6,1
	Visada	3	1,0

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis tyrimo apklausos duomenimis

Analizuojant nuotolinio darbo valandų skaičių per savaitę, pastebima, kad daugiausiai respondentų (33,3 proc.) dirba 11-20 val. per savaitė nuotoliniu būdu. Mažiausiai respondentų (2,4 proc.) dirba daugiau kaip 40 val. per savaitę nuotoliniu būdu. Analizuojant nuotolinio darbo trukmę, pastebima, kad didžioji dalis respondentų (62,5 proc.) nuotoliniu būdu dirba daugiau kaip vienerius metus. Mažiausiai respondentų (6,5 proc.) atsakė, kad dirba 1-3 mėnesius nuotoliniu būdu. Vertinant darbo vietos fizišką patogumą (ergonomiška kėdė, darbo stalas, apšvietimas ir kt.) dirbant nuotoliniu būdu, daugiausiai respondentų (41,2 proc.) pasirinko, kad visada jaučiasi fiziškai patogiai. Mažiausiai respondentų (1,7 proc.) atsakė, kad niekada nesijaučia fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu. Analizuojant darbo aplinkos trikdymą didžioji dalis respondentų (36,1 proc.) atsakė, kad retai yra trikdoma darbo aplinka namuose. Tik 3 respondentai (1,0 proc.) atsakė, kad visada yra trikdoma darbo aplinka namuose.

Klausimyno patikimumo užtikrinimui yra skaičiuojamas Cronbach‘s Alpha koeficientas. Cronbach‘s Alpha koeficientas turi būti didesnis nei 0,7 (Aiken, 2002), kad vidinis klausimyno suderinamumas būtų priimtinas.

16 lentelė

Klausimynų patikimumo rodiklis

Klausimynas		**Autorių Cronbach‘s Alpha**	**Tyrimo Cronbach‘s Alpha**
Organizacinis palaikymas		-	0,927
	Gėrovės palaikymas	0,91	0,898
	Techninis palaikymas	0,9	0,918
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu		0,86	0,848
Įsitraukimas		0,9	0,949

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Fan et al. (2024), Tleuken et al. (2022), W. B. Schaufeli & Bakker (2004b), Islam & Haque (2021) ir tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Apskaičiuoti tyrime naudotų klausimynų patikimumo rodiklis Cronbach‘s Alpha koeficientai ir palyginti su klausimynų autorių paskaičiuotais Cronbach‘s Alpha koeficientais (16 lentelė). Kadangi patikimumo rodikliai yra didesni nei 0,7, galima teigti, kad duomenys yra patikimi ir tinkami tolimesniam tyrimui.

3.2. Organizacinio palaikymo, pasitenkinimo nuotoliniu darbu ir įsitraukimo duomenų pasiskirstymo analizė

Duomenų pasiskirstymo analizė yra svarbus etapas prieš atliekant tyrimo statistinę analizę. Duomenų pasiskirstymas padeda įvertint, ar duomenys imtyje yra pasiskirstę normaliai, bei padeda nustatyti tolimesnių procedūrų eigą skirtą parametriniams ir neparametriniams duomenims analizuoti. Tyrimo duomenų pasiskirstymo analizė bus atliekama SPSS programose pasinaudojus Shapiro-Wilk ir Kolmogorov-Smirnov normalumo testais. Šie testai interpretuojami pagal p vertę. Duomenys laikomi normaliai pasiskirstę jei p reikšmė yra didesnė nei 0,05 (Pakalniškienė, 2012).

17 lentelė

Kolmogorov-Smirnov ir Shapiro-Wilk normalumo testai

Klausimynas	**Kolmogorov-Smirnov**		**Shapiro-Wilk**	
	Testo rezultatas	**p vertė**	**Testo rezultatas**	**p vertė**
Organizacinis palaikymas	0,092	<0,001	0,958	<0,001
Organizacinis gėrovės palaikymas	0,114	<0,001	0,951	<0,001

17 lentelės tęsinys

Klausimynas	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	Testo rezultatas	p vertė	Testo rezultatas	p vertė
Organizacinis techninis palaikymas	0,151	<0,001	0,926	<0,001
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu	0,113	<0,001	0,952	<0,001
Įsitraukimas į darbą	0,055	0,033	0,985	0,004

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Atlikus Kolmogorov-Smirnov ir Shapiro-Wilk normalumo testus (17 lentelė), matoma, kad nei vieno klausimyno p reikšmė nėra didesnė nei 0,05. Nulinė hipotezė nepasitvirtino. Organizacinio palaikymo, gėrovės palaikymo, organizacinio techninio palaikymo, pasitenkinimo nuotoliniu darbu klausimynų Kolmogorov-Smirnov ir Shapiro-Wilk testų p reikšmės yra <0,001. Įsitraukimo į darbą klausimyno Kolmogorov-Smirnov testo p reikšmė yra 0,033 ir Shapiro-Wilk testo p reikšmės yra 0,004.

Kadangi Kolmogorov-Smirnov ir Shapiro-Wilk testų p reikšmės yra mažesnės nei 0,05, duomenų pasiskirstymo normalumui įvertinti yra analizuojami asimetriškumo koeficiento ir eksceso koeficiento duomenys. Duomenų pasiskirstymas yra vertinamas arti normalaus skirstinio kai Skewness ir Kurtosis neviršija -1 arba 1 reikšmių. (18 lentelė).

18 lentelė

Duomenų pasiskirstymo normalumas pagal asimetriškumo ir eksceso koeficientus

Klausimynas	Asimetriškumo koeficientas	Eksceso koeficientas
Organizacinis palaikymas	-0,716	0,265
Organizacinis gėrovės palaikymas	-0,670	-0,091
Organizacinis techninis palaikymas	-0,956	0,645
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu	-0,618	-0,221
Įsitraukimas į darbą	-0,376	0,067

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Kadangi asimetriškumo koeficiento ir eksceso koeficiento reikšmės neviršija ±1, galima teigti, kad tyrimo klausimynų duomenys yra pasiskirstę arti normalaus skirstinio.

Atsižvelgiant į klausimynų duomenų pasiskirstymo analizę, galima teigti, kad duomenys yra normalumo ribose ir tolimesnė tyrimo analizė yra atliekama remiantis parametrinių duomenų reikalavimais.

3.3. Respondentų socialinių – demografinių charakteristikų skirtumų reikšmė organizaciniam palaikymui, pasitenkinimui nuotoliniu darbu ir įsitraukimui

Respondentų socialinių – demografinių charakteristikų skirtumų reikšmė organizaciniam palaikymui (organizaciniam gerovės palaikymui, organizaciniam techniniam palaikymui) pasitenkinimui nuotoliniu darbu, darbuotojų įsitraukimui ištirti tyrime yra naudojami One-way One-way ANOVA testas bei pasitvirtinus ryšiui, kai p<0,05 Post Hoc testas apsakičiuoti LSD ir Bonferroni duomenis ir T-test reikšmingumo testai nepriklausomoms imtims tirti.

Šioje dalyje siekiama ištirti ar demografinis rodiklis (lytis) socialiniai rodikliai (darbo stažas dabartinėje darbovietėje, pavaldinių turėjimas, darbo sektorius) ir nuotolinio darbo rodikliai (nuotolinio darbo valandų skaičius per savaitę, nuotolinio darbo trukmė, darbo vietos fiziškas patogumas, darbo aplinkos namuose trikdymas) turi įtakos nuotolinio darbo pasitenkinimui ir įsitraukimui.

Siekiant ištirti ar lytis turi įtakos organizaciniam palaikymui (organizaciniam gerovės palaikymui, organizaciniam techniniam palaikymui) pasitenkinimui nuotoliniu darbu, įsitraukimui yra naudojamas One-Way ANOVA testas ir pasitvirtinus ryšiui, kai p<0,05 atliekamas Post Hoc testas apsakičiuoti LSD ir Bonferroni duomenis, kad išanalizuoti, kurioje grupėje yra skirtumai (19 lentelė).

19 lentelė

Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal lytį

Tyrimo kintamieji	Vyrai (N=112)	Moterys (N=177)	Kita (N=5)	One-way ANOVA	
	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	F	p
Organizacinis palaikymas	4,99	5,27	4,34	3,158	**0,044**
Organizacinis gerovės palaikymas	4,66	4,99	4,60	2,030	0,133
Organizacinis techninis palaikymas	5,33	5,55	4,09	4,675	**0,010**
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu	3,60	3,69	3,57	0,273	0,761
Įsitraukimas	4,79	5,00	4,01	3,107	**0,046**

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Atlikus One-way ANOVA testą matoma, kad *statistiškai reikšmingi skirtumai pagal lytį yra organizacinio palaikymo (p=0,044), organizacinio techninio palaikymo (p=0,010) ir įsitraukimo (p=0,046) konstruktuose.* Statistiškai reikšmingo skirtumo pagal lytį nėra organizacinės gerovės palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu konstrukte (p>0,05).

Duomenų pasiskirstymo rezultatams analizuoti naudojami Post Hoc LSD duomenys arba Bonferroni duomenys (2 priedas).

Organizacinio palaikymo duomenys išsiskyrė tarp vyrų (M=4,99) ir moterų (M=5,27) analizuojant LSD duomenys ir pastebimas silpnai statistiškai reikšmingas skirtumas (P=0,050, reikšmingumo riba). Vidurkių skirtumai tarp vyrų ir moterų yra –0,276 (vyrų vidurkis vertinant organizacinį palaikymą yra mažesnis nei moterų). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingų skirtumų nerodo (p>0,05).

Organizacinio techninio palaikymo duomenys išsiskyrė tarp vyrų (M=5,33) ir kita (M=4,09) bei tarp moterų (M=5,55) ir kita (M=4,09) analizuojant LSD duomenys ir pastebimas statistiškai reikšmingas skirtumas (p=0,19; p=0,006 atitinkamai; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp vyrų ir kita yra 1,245 (vyrų vidurkis vertinant organizacinį techninį palaikymą yra didesnis nei respondentų, kurie lytį nurodė „kita“) ir vidurkių skirtumas tarp moterų ir kita yra 1,460 (moterų vidurkis vertinant organizacinį techninį palaikymą yra didesnis nei respondentų, kurie lytį nurodė „kita“). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingą skirtumą (p=0,017; p<0,05) rodo tarp moterų (M=5,55) ir kita (M=4,09). Vidurkių skirtumai tarp moterų ir kita yra 1,460 (moterų vidurkis vertinant organizacinį techninį palaikymą yra didesnis nei respondentų, kurie lytį nurodė „kita“). LSD ir Bonferroni duomenys sutampa dėl statistiškai reikšmingo skirtumo tarp moterų ir respondentų, kurie lytį nurodė „kita“ vertinant organizacinį techninį palaikymą. Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingų skirtumų tarp kitų grupių nerodo (p>0,05).

Įsitraukimo duomenys išsiskyrė tarp moterų (M=5,00) ir kita (M=4,01) analizuojant LSD duomenys ir pastebimas statistiškai reikšmingas skirtumas (p=0,042; p=0,006 atitinkamai; p<0,05). Vidurkių skirtumas tarp moterų ir kita yra 0,993 (moterų vidurkis vertinant įsitraukimą yra didesnis nei kita). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingų skirtumų nerodo (p>0,05). Respondentai, kurie pasirinko prie lyties atsakymą „kita“, yra tik 5. Dėl šios priežasties šie skirtumai gali būti statistiškai netikslingi, dėl mažos imties. Statistiškai reikšmingas skirtumas tarp vyrų ir moterų vertinant įsitraukimą nenustatyta.

Siekiant ištirti ar darbo stažas dabartinėje darbovietėje turi įtakos organizaciniam palaikymui (organizaciniam gerovės palaikymui, organizaciniam techniniam palaikymui) pasitenkinimui nuotoliniu darbu, įsitraukimui yra naudojamas One-Way ANOVA testas ir pasitvirtinus ryšiui, kai p<0,05 atliekamas Post Hoc testas apsakičiuoti LSD ir Bonferroni duomenis, kad išanalizuoti, kurioje grupėje yra skirtumai (20 lentelė).

20 lentelė

Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal darbo stažą dabartinėje darbovietėje

Tyrimo kintamieji	Iki 1 m. (N=41)	1-2 m (N=48)	3-5 m. (N=76)	6-10 m. (N=45)	11 m. ir daugiau (N=84)	One-way ANOVA	
	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	F	p
Organizacinis palaikymas	5,20	5,31	5,07	5,27	2,05	0,653	0,625
Organizacinis gerovės palaikymas	4,71	5,20	4,85	5,01	4,67	1,320	0,262
Organizacinis techninis palaikymas	5,68	5,43	5,27	5,54	5,43	0,945	0,438
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu	3,80	3,62	3,40	3,64	3,84	2,589	**0,037**
Įsitraukimas	5,14	4,58	4,69	5,16	5,04	3,374	**0,010**

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Atlikus One-way ANOVA testą matoma, *kad statistiškai reikšmingi skirtumai pagal darbo stažą dabartinėje darbovietėje yra pasitenkinimo nuotoliniu darbu (p=0,037), ir įsitraukimo (p=0,010) konstruktuose.* Statistiškai reikšmingo skirtumo pagal darbo stažą dabartinėje darbovietėje nėra organizacinio palaikymo, organizacinės gerovės palaikymo ir organizacinio techninio palaikymo konstruktuose (p>0,05). Duomenų pasiskirstymo rezultatams analizuoti naudojami Post Hoc LSD duomenys arba Bonferroni duomenys (3 priedas).

Analizuojant LSD duomenys pastebima pasitenkinimo nuotoliniu darbu duomenys išsiskyrė tarp iki 1 m. (M=3,80) dirbančių dabartiniame darbe ir 3-5 m. (M=3,40) dirbančių dabartiniame darbe (p=0,024; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp 1 m. dirbančių dabartiniame darbe respondentų ir 3-5 m. dirbančių yra 0,414 (pasitenkinimas nuotoliniu darbu yra didesnis pas respondentus, kurie dabartinėje darbovietėje dirba iki 1 m., nei respondentų, kurie dirba dabartinėje darbovietėje 3-5 m.). Analizuojant LSD duomenys, taip pat, pastebima pasitenkinimo nuotoliniu darbu duomenys išsiskyrė tarp 3-5 m. (M=3,40) dirbančių dabartiniame darbe ir 11 m. ir daugiau dirbančių dabartiniame darbe (M=3,84) dirbančių dabartiniame darbe (p=0,003; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp 3-5 m. dirbančių dabartiniame darbe respondentų ir 11 m. ir daugiau dirbančių dabartiniame darbe yra –0,447 (pasitenkinimas nuotoliniu darbu yra mažesnis pas respondentus, kurie dabartinėje darbovietėje dirba iki 3-5 m., nei respondentų, kurie dirba dabartinėje darbovietėje 11 m. ir daugiau). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingų skirtumų nerodo (p>0,05).

Analizuojant LSD duomenys pastebima įsitraukimo duomenys išsiskyrė tarp iki 1 m. (M=5,14) dirbančių dabartiniame darbe ir 1-2 m. (M=4,58) dirbančių dabartiniame darbe (p=0,013; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp 1 m. dirbančių dabartiniame darbe respondentų ir 1-2 m. dirbančių yra 0,563 (įsitraukimas yra didesnis pas respondentus, kurie dabartinėje darbovietėje dirba iki 1 m., nei respondentų, kurie dirba dabartinėje darbovietėje 1-2 m.). Skirtumas statistiškai reikšmingas yra tarp darbuotojų dirbančių dabartinėje darbovietėje iki 1 m. (M=5,14)ir tarp 3-5 m. (M=4,69) dirbančių dabartiniame darbe (p=0,029; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp 1 m. dirbančių dabartiniame darbe respondentų ir 3-5 m. dirbančių yra 0,450 (įsitraukimas yra didesnis pas respondentus, kurie dabartinėje darbovietėje dirba iki 1 m., nei respondentų, kurie dirba dabartinėje darbovietėje 3-5 m.). Taip pat, pastebimas statistiškai reikšmingas skirtumas tarp darbuotojų dirbančių dabartinėje darbovietėje 1-2 m. (M=4,58) ir tarp 6-10 m. (M=5,16) bei tarp 11 m. (M=5,04) ir daugiau dirbančių dabartiniame darbe (p=0,009, p=0,018 atitinkamai; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp 1-2 m. dirbančių dabartiniame darbe respondentų ir 6-10 m. bei 11 m. ir daugiau dirbančių yra –0,579 ir –0,458 (įsitraukimas yra mažesnis pas respondentus, kurie dabartinėje darbovietėje dirba 1-2 m., nei respondentų, kurie dirba dabartinėje darbovietėje 6-10 m. ir 11 metų ir daugiau). Statistiškai reikšmingas skirtumas yra ir tarp grupių, kurios dabartinėje darbovietėje dirba 3-5 m. (M= 4,69) ir tarp 6-10 m. (M=5,16) ir 11 m. (M=5,04) ir daugiau (p=0,020, p=0,040 atitinkamai; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp 3-5 m. dirbančių dabartiniame darbe respondentų ir 6-10 m. bei 11 m. ir daugiau dirbančių yra –0,466 ir –0,346 (įsitraukimas yra mažesnis pas respondentus, kurie dabartinėje darbovietėje dirba 3-5 m., nei respondentų, kurie dirba dabartinėje darbovietėje 6-10 m. ir 11 metų ir daugiau). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingų skirtumų nerodo (p>0,05).

Analizuojant *skirtumus tarp kintamųjų pagal pavaldinių turėjimą, darbo sektorių statistiškai reikšmingų skirtumų nebuvo nustatyta (p<0,05).*

Siekiant ištirti ar nuotolinio darbo valandų skaičius per savaitę turi įtakos organizaciniam palaikymui (organizaciniam gerovės palaikymui, organizaciniam techniniam palaikymui) pasitenkinimui nuotoliniu darbu, įsitraukimui yra naudojamas One-Way ANOVA testas ir pasitvirtinus ryšiui, kai p<0,05 atliekamas Post Hoc testas apsakičiuoti LSD ir Bonferroni duomenis, kad išanalizuoti, kurioje grupėje yra skirtumai (21 lentelė).

21 lentelė

Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal nuotolinio darbo valandų skaičių per savaitę

Tyrimo kintamieji	1-10 val. (N=82)	11-20 val. (N=98)	21-30 val. (N=41)	31-40 val. (N=66)	Daugiau 40 val. (N=7)	One-way ANOVA	
	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	Vidurkiai (M)	F	p
Organizacinis palaikymas	5,08	4,93	5,34	5,37	5,84	2,476	**0,044**
Organizacinis gerovės palaikymas	4,81	4,63	5,02	5,09	5,54	1,669	0,157
Organizacinis techninis palaikymas	5,36	5,22	5,66	5,65	6,14	2,504	**0,042**
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu	3,58	3,54	3,66	3,91	3,73	1,716	0,146
Įsitraukimas	4,84	4,87	4,78	5,05	5,55	1,191	0,315

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Atlikus One-way ANOVA testą matoma, kad *statistiškai reikšmingi skirtumai pagal darbo valandų skaičių per savaitę yra organizacinio palaikymo (p=0,044), ir organizacinio techninio palaikymo (p=0,042) konstruktuose.* Statistiškai reikšmingo skirtumo pagal darbo valandų skaičių per savaitę nėra organizacinio gerovės palaikymo, pasitenkinimo nuotoliniu darbu ir įsitraukimo konstruktuose (p>0,05). Duomenų pasiskirstymo rezultatams analizuoti naudojami Post Hoc LSD duomenys arba Bonferroni duomenys (4 priedas).

Analizuojant LSD duomenis pastebima organizacinio palaikymo statistiškai reikšmingai duomenys išsiskyrė tarp 11-20 val. per savaitę dirbančių respondentų nuotoliniu būdu (M=4,93) ir tarp 31-40 val. per savaitę (M=5,37) bei tarp daugiau kaip 40 val. per savaitę (M=5,84) dirbančių respondentų nuotoliniu būdu (p=0,016, p=0,045; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp 11-20 val. per savaitę dirbančių respondentų nuotoliniu būdu ir tarp 31-40 val. per savaitę dirbančių respondentų nuotoliniu būdu yra -0,445, o skirtumai tarp 11-20 val. per savaitę dirbančių respondentų nuotoliniu būdu ir vidurkių skirtumas tarp daugiau kaip 40 val. per savaitę dirbančių respondentų nuotoliniu būdu yra -0,913 (organizacinis palaikymas yra didesnis pas respondentus, kurie nuotoliniu būdu dirba 31-40 val. ir daugiau kaip 40 val. per savaitę, nei pas respondentus, kurie nuotoliniu būdu dirba 11-20 val. per savaitę). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingų skirtumų nerodo (p>0,05).

Analizuojant LSD duomenis pastebima organizacinio techninio palaikymo statistiškai reikšmingai duomenys išsiskyrė tarp 11-20 val. per savaitę dirbančių respondentų nuotoliniu būdu (M=5,22) ir tarp 21-30 val. per savaitę (M=5,66; p=0,043), 31-40 val. per savaitę (M=5,65;

p=0,022) bei tarp daugiau kaip 40 val. per savaitę (M=6,14; p=0,043) dirbančių respondentų nuotoliniu būdu. Organizacinis techninis palaikymas yra mažesnis pas respondentus, kurie nuotoliniu būdu dirba 11-20 val. per savaitę, nei pas respondentus, kurie nuotoliniu būdu dirba 21-30 val. per savaitę (vidurkių skirtumas -0,437), 31-40 val. per savaitę (vidurkių skirtumas -0,426) ar daugiau kaip 40 val. per savaitę (vidurkių skirtumas -0,921). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingų skirtumų nerodo (p>0,05).

Siekiant ištirti ar darbo vietos fiziškas patogumo užtikrinimas dirbant nuotoliniu būdu turi įtakos organizaciniam palaikymui (organizaciniam gerovės palaikymui, organizaciniam techniniam palaikymui) pasitenkinimui nuotoliniu darbu, įsitraukimui yra naudojamas One-Way ANOVA testas ir pasitvirtinus ryšiui, kai P<0,05 atliekamas Post Hoc testas apsakičiuoti LSD ir Bonferroni duomenis, kad išanalizuoti, kurioje grupėje yra skirtumai (22 lentelė).

22 lentelė

Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal nuotolinio darbo vietos fizinį patogumą

Tyrimo kintamieji	**Niekada (N=5)**	**Retai (N=20)**	**Kartais (N=40)**	**Dažniausiai (N=108)**	**Visada (N=121)**	**One-way ANOVA**	
	Vidurkiai (M)	**Vidurkiai (M)**	**Vidurkiai (M)**	**Vidurkiai (M)**	**Vidurkiai (M)**	**F**	**p**
Organizacinis palaikymas	4,5	5,19	4,99	5,08	5,29	1,078	0,368
Organizacinis gerovės palaikymas	4,20	4,95	4,66	4,71	5,07	1,486	0,206
Organizacinis techninis palaikymas	4,80	5,42	5,33	5,45	5,50	0,544	0,703
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu	3,23	3,06	3,31	3,60	3,93	6,753	**<0,001**
Įsitraukimas	4,20	4,81	4,26	4,90	5,17	6,444	**<0,001**

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Atlikus One-way ANOVA testą matoma, kad *statistiškai reikšmingi skirtumai pagal nuotolinio darbo fizinį patogumą yra pasitenkinimo nuotoliniu darbu (p<0,001), ir įsitraukimo (p<0,001) konstruktuose.* Statistiškai reikšmingo skirtumo pagal darbo vietos fizišką patogumo užtikrinimą dirbant nuotoliniu būdu nėra organizacinio palaikymo, organizacinės gerovės palaikymo ir organizacinio techninio palaikymo konstruktuose (p>0,05).

Duomenų pasiskirstymo rezultatams analizuoti naudojami Post Hoc LSD duomenys arba Bonferroni duomenys (5 priedas). Analizuojant LSD duomenis pastebima pasitenkinimo nuotoliniu darbu duomenys išsiskyrė tarp retai (M=3,06) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant

nuotoliniu darbu ir dažniausiai (M=3,60) bei visada (M=3,93) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu būdu (p=0,016, p<0,001; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp retai ir dažniausiai darbo vietos fiziško patogumo užtikrinimą yra -0,539, tarp retai ir visada darbo vietos fiziško patogumo užtikrinimą yra -0,874 (pasitenkinimas nuotoliniu darbu yra didesnis pas respondentus, kurie jaučiasi dažniausiai bei visada fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu, nei respondentai, kurie retai jaučiasi patogiai dirbant nuotoliniu būdu). Taip pat pastebima pasitenkinimo nuotoliniu darbu duomenys išsiskyrė tarp kartais (M=331) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu darbu ir visada (M=3,93) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu būdu (p<0,001; p>0,05). Vidurkių skirtumai tarp kartais ir visada darbo vietos fiziško patogumo užtikrinimą yra -0,624 (pasitenkinimas nuotoliniu darbu yra didesnis pas respondentus, kurie jaučiasi visada fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu, nei respondentai, kurie kartais jaučiasi patogiai dirbant nuotoliniu būdu). Analizuojant LSD duomenis pastebima pasitenkinimo nuotoliniu darbu duomenys išsiskyrė tarp dažniausiai (M=3,60) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu darbu ir visada (M=3,93) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu būdu (p=0,006 p>0,05). Vidurkių skirtumai tarp dažniausiai ir visada darbo vietos fiziško patogumo užtikrinimą yra -0,335 (pasitenkinimas nuotoliniu darbu yra didesnis pas respondentus, kurie jaučiasi visada fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu, nei respondentai, kurie dažniausiai jaučiasi patogiai dirbant nuotoliniu būdu). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingus skirtumus parodo tarp retai (M=3,06) ir visada (M=3,93) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu būdu (p<0,001; p<0,05, vidurkių skirtumas -0,874) bei tarp kartais (M=3,31) ir visada (M=3,93) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu būdu (p=0,002; p<0,05, vidurkių skirtumas -0,624). Pasitenkinimas nuotoliniu darbu yra didesnis pas respondentus, kurie jaučiasi visada fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu, nei respondentai, kurie retai ar kartais jaučiasi patogiai dirbant nuotoliniu būdu.

Analizuojant LSD duomenis pastebima įsitraukimo duomenys išsiskyrė tarp niekada (M=4,20) ir visada (M=5,17) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu būdu (p=0,041; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp niekada ir visada darbo vietos fiziško patogumo užtikrinimą yra -0,973 (įsitraukimas yra didesnis pas respondentus, kurie jaučiasi visada fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu, nei respondentai, kurie niekada nesijaučia patogiai dirbant nuotoliniu būdu). Taip pat, pastebima duomenys išsiskyrė tarp kartais (M=4,26) ir dažniausiai (M=4,90) bei visada (M=5,17) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu būdu (p=0,001, p<0,001; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp kartais ir dažniausiai bei visada darbo vietos fiziško patogumo užtikrinimą yra -0,639 ir -0,911 (įsitraukimas yra didesnis pas respondentus, kurie jaučiasi dažniausiai bei visada fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu, nei respondentai, kurie kartais jaučiasi patogiai dirbant nuotoliniu būdu). Analizuojant LSD duomenis pastebima įsitraukimo duomenys

statistiškai reikšmingai išsiskyrė tarp dažniausiai (M=4,90) ir visada (M=5,17) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu būdu (p=0,049; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp dažniausiai ir visada darbo vietos fiziško patogumo užtikrinimą yra -0,273 (įsitraukimas yra didesnis pas respondentus, kurie jaučiasi visada fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu, nei respondentai, kurie dažniausiai jaučiasi patogiai dirbant nuotoliniu būdu). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingus skirtumus įsitraukime parodo tarp kartais (M=4,26) bei visada (M=5,17) besijaučiančių fiziškai patogiai dirbant nuotoliniu būdu (p=0,010, p<0,001; p<0,05). Vidurkių skirtumai tarp kartais ir dažniausiai bei visada darbo vietos fiziško patogumo užtikrinimą yra -0,639 ir -0,911 (įsitraukimas yra didesnis pas respondentus, kurie jaučiasi dažniausiai ir visada fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu, nei respondentai, kurie kartais jaučiasi patogiai dirbant nuotoliniu būdu).

Siekiant ištirti ar darbo aplinkos namuose trikdo darbo produktyvumą turi įtakos organizaciniam palaikymui (organizaciniam gerovės palaikymui, organizaciniam techniniam palaikymui) pasitenkinimui nuotoliniu darbu, įsitraukimui yra naudojamas One-Way ANOVA testas ir pasitvirtinus ryšiui, kai p<0,05 atliekamas Post Hoc testas apsakičiuoti LSD ir Bonferroni duomenis, kad išanalizuoti, kurioje grupėje yra skirtumai (23 lentelė).

23 lentelė

Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal darbo aplinkos namuose trikdymą darbo produktyvumui

Tyrimo kintamieji	**Visada (N=3)**	**Dažnai (N=18)**	**Retai (N=64)**	**Kartais (N=106)**	**Niekada (N=103)**	**One-way ANOVA**	
	Vidurkiai (M)	**Vidurkiai (M)**	**Vidurkiai (M)**	**Vidurkiai (M)**	**Vidurkiai (M)**	**F**	**p**
Organizacinis palaikymas	2,94	4,83	4,91	5,38	5,18	4,974	**<0,001**
Organizacinis gerovės palaikymas	2,83	4,85	4,51	5,08	4,91	3,316	**0,011**
Organizacinis techninis palaikymas	3,05	4,81	5,32	5,68	5,45	6,119	**<0,001**
Pasitenkinimas nuotoliniu darbu	2,90	3,22	3,49	3,59	3,91	4,091	**0,003**
Įsitraukimas	4,63	4,81	4,50	5,03	5,06	3,299	**0,012**

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Atlikus One-way ANOVA testą matoma, kad *statistiškai reikšmingi skirtumai pagal nuotolinio darbo aplinkos trikdymą darbo produktyvumą yra organizacinio palaikymo,(p<0,001),*

organizacinio gerovės palaikymo (p=0,011), organizacinio techninio palaikymo (p<0,001), pasitenkinimo nuotoliniu darbu (p=0,003), ir įsitraukimo (p=0,012) konstruktuose.

Duomenų pasiskirstymo rezultatams analizuoti naudojami Post Hoc LSD duomenys arba Bonferroni duomenys (6 priedas). Analizuojant LSD duomenis pastebima organizacinio palaikymo duomenys išsiskyrė tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą (M=2,94) ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose dažnai (M=4,83; p=0,008), retai (M=4,91; p=0,004), kartais (M=5,38; p<0,001) ar niekada (M=5,18; p<0,001) trikdo darbo produktyvumą. Organizacinis palaikymas yra mažesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose dažnai (vidurkių skirtumas -1,888), retai (vidurkių skirtumas -1,973), kartais (vidurkių skirtumas -2,440) ar niekada (vidurkių skirtumas -2,237) trikdo darbo produktyvumą. Taip pat, matomas skirtumas tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose retai (M=4,91) trikdo darbo produktyvumą ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose kartais (M=5,38) trikdo darbo produktyvumą (p=0,010, vidurkių skirtumas -0,4674). Organizacinis palaikymas yra didesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose kartais trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose retai trikdo darbo produktyvumą. Kitose grupėse statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta (p>0,05). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingus skirtumus organizaciniame palaikyme parodo tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą (M=2,94) ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose retai (M=4,91; p=0,036), kartais (M=5,38; p=0,003) ar niekada (M=5,18; p=0,009) trikdo darbo produktyvumą. Organizacinis palaikymas yra mažesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose retai (vidurkių skirtumas -1,973), kartais (vidurkių skirtumas -2,440) ar niekada (vidurkių skirtumas -2,237) trikdo darbo produktyvumą. Kitose grupėse statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta (p>0,05).

Analizuojant LSD duomenis pastebima organizacinio gerovės palaikymo duomenys išsiskyrė tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą (M=2,83) ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose dažnai (M=4,85; p=0,021), retai (M=4,51; p=0,053), kartais (M=5,08; p=0,006) ar niekada (M=4,91; p=0,011) trikdo darbo produktyvumą. Organizacinis gerovės palaikymas yra mažesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose dažnai (vidurkių skirtumas -2,014), retai (vidurkių skirtumas -1,674), kartais (vidurkių skirtumas -2,249) ar niekada (vidurkių skirtumas -2,077) trikdo darbo produktyvumą. Taip pat, matomas skirtumas organizaciniame gerovės palaikyme tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose retai (M=4,51) trikdo darbo produktyvumą ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka

namuose kartais (M=5,08) trikdo darbo produktyvumą (p=0,010, vidurkių skirtumas -0,575). Organizacinis gerovės palaikymas yra didesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose kartais trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose retai trikdo darbo produktyvumą. Kitose grupėse statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta (p>0,05). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingų skirtumų nerodo (p>0,05).

Analizuojant LSD duomenis pastebima organizacinio techninio palaikymo duomenys išsiskyrė tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą (M=3,05) ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose dažnai (M=4,81; p=0,013), retai (M=5,32; p<0,001), kartais (M=5,68; p<0,001) ar niekada (M=5,45; p<0,001) trikdo darbo produktyvumą. Organizacinis techninis palaikymas yra mažesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose dažnai (vidurkių skirtumas -1,762), retai (vidurkių skirtumas -2,272), kartais (vidurkių skirtumas -2,632) ar niekada (vidurkių skirtumas -2,398) trikdo darbo produktyvumą. Taip pat, matomas skirtumas tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose dažnai (M=4,81) trikdo darbo produktyvumą ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose kartais (M=5,68) ir niekada (M=5,45) trikdo darbo produktyvumą (p=0,003, p=0,029). Organizacinis techninis palaikymas yra mažesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose dažnai trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose kartais (vidurkių skirtumas -0,870) ar niekada (vidurkių skirtumas -0,636) trikdo darbo produktyvumą. Kitose grupėse statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta (p>0,05). Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingus skirtumus organizaciniame techniniame palaikyme parodo tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą (M=3,05) ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose retai (M=5,32; p=0,008), kartais (M=5,68; p<0,001) ar niekada (M=5,45; p=0,004) trikdo darbo produktyvumą. Organizacinis techninis palaikymas yra mažesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose visada trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose retai (vidurkių skirtumas -2,272), kartais (vidurkių skirtumas -2,632) ar niekada (vidurkių skirtumas -2,398) trikdo darbo produktyvumą. Taip pat, Bonferroni duomenys statistiškai reikšmingus skirtumus organizaciniame techniniame palaikyme parodo tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose dažnai trikdo darbo produktyvumą (M=4,81) ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose kartais (M=5,68; p=0,028) trikdo darbo produktyvumą. Organizacinis techninis palaikymas yra mažesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose dažnai trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose kartais (vidurkių skirtumas -0,870) trikdo darbo produktyvumą. Kitose grupėse statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta (p>0,05).

Analizuojant LSD ir Bonferroni duomenis pastebima pasitenkinimo nuotoliniu darbu duomenys statistiškai reikšmingai išsiskyrė tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose niekada netrikdo darbo produktyvumo (M=3,91) ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka dažnai (M=3,22; LSD p=0,004, Bonferroni p=0,039), retai (M=3,49; LSD p=0,004, Bonferroni p=0,043) ar kartais (M=5,03; LSD p=0,013, Bonferroni p>0,05) trikdo darbo produktyvumą. Pasitenkinimas nuotoliniu darbu yra didesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose niekada netrikdo darbo produktyvumo, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose dažnai (vidurkių skirtumas 0,690), retai (vidurkių skirtumas 0,426) ar kartais (vidurkių skirtumas 0,320) trikdo darbo produktyvumą. Kitose grupėse statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta (p>0,05).

Analizuojant LSD ir Bonferroni duomenis pastebima įsitraukimo duomenys statistiškai reikšmingai išsiskyrė tarp respondentų, kuriems darbo aplinka namuose retai trikdo darbo produktyvumą (M=4,50) ir tarp respondentų, kuriems darbo aplinka kartais (M=5,03; LSD p=0,002, Bonferroni p=0,017) ar niekada (M=5,06; LSD p=0,001, Bonferroni p=0,012) trikdo darbo produktyvumą. Įsitraukimas yra mažesnis pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose retai trikdo darbo produktyvumą, nei pas respondentus, kuriems darbo aplinka namuose kartais (vidurkių skirtumas -0,531) ar niekada (vidurkių skirtumas -0,554) trikdo darbo produktyvumą. Kitose grupėse statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta (p>0,05).

3.4. Organizacinio palaikymo ryšio su įsitraukimu medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu ir moderuojant kartai analizė

Toliau tyrime yra atliekama regresinė analizė ir analizuojama kaip nepriklausomi kintamieji organizacinis palaikymas (X), organizacinis gerovės palaikymas (X1) ir organizacinis techninis palaikymas (X2) veikia priklausomą kintamąjį įsitraukimą (Y). Anksčiau atlikta duomenų pasiskirstymo analizė parodė, kad tyrimo klausimynuose duomenys yra pasiskirstę arti normalumo. Dėl šios priežasties bus naudojami pasitikėjimo intervalai (Boostrapo koeficientai). Regresinės analizės pagalba bus tikrinamos hipotezės H1, H1a ir H1b. Pagal atliktas tris regresines analizes, kai nepriklausomas kintamasis yra organizacinis palaikymas (X, H1), organizacinis gerovės palaikymas (X2, H1a) ir organizacinis techninis palaikymas (X3, H1b) o priklausomas kintamasis įsitraukimas (Y), galima matyti, kad duomenys yra statistiškai reikšmingi (ANOVA P<0,001) ir tinkami regresinei analizei (24 lentelė).

24 lentelė

Regresijos modelio skaičiavimas (X -> Y)

Statistiniai duomenys		X1	X2	X3
Koeficientas Beta	Nestandartizuotas	0,266	0,221	0,215
	Standartizuotas	0,330	0,317	0,278
Klaida		0,045	0,039	0,043
T testas		5,964	5,716	4,947
P		**<0,001**	**<0,001**	**<0,001**
Statistikos VIF		1,000	1,000	1,000
ANOVA	F	35,565	32,671	24,471
	p	<0,001	<0,001	<0,001
Boostrap koeficiento pasitikėjimo intervalai	Apatinis	0,168	0,140	0,130
	Viršutinis	0,372	0,310	0,308
R^2		0,109	0,101	0,077

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Pagal atliktą regresinę analizę matoma, kad organizacinis palaikymas turi statistiškai reikšmingą vidutiniškai stiprų tiesioginį ryšį su įsitraukimu. Organizacinio palaikymo vienetui padidėjus 100 proc. įsitraukimas padidėtų 33 proc. (standartizuotas Beta=0,330). *Hipotezė **H1** – organizacinis palaikymas (X) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)* ***pasitvirtino*** *(p<0,001; p<0,05)*.

Pagal atliktą regresinę analizę matoma, kad organizacinis gerovės palaikymas turi statistiškai reikšmingą vidutiniškai stiprų tiesioginį ryšį su įsitraukimu. Organizacinio gerovės palaikymo vienetui padidėjus 100 proc. įsitraukimas padidėtų 31,7 proc. (standartizuotas Beta=0,317). *Hipotezė **H1a** – organizacinis gerovės palaikymas (X1) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)* ***pasitvirtino*** *(p<0,001; p<0,05)*.

Pagal atliktą regresinę analizę matoma, kad organizacinis techninis palaikymas turi statistiškai reikšmingą stiprų tiesioginį ryšį su įsitraukimu. Tačiau pastebima, kad šis ryšys yra silpnesnis nei nepriklausomam kintamajam esant organizaciniam palaikymui ir organizaciniam gerovės palaikymui. Organizacinio techninio palaikymo vienetui padidėjus 100 proc. įsitraukimas padidėtų 27,8 proc. (standartizuotas Beta=0,278). *Hipotezė **H1b** – organizacinis techninis palaikymas (X2) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)* ***pasitvirtino*** *(p<0,001; p<0,05)*.

Siekiant ištirti kaip nepriklausomi kintamieji organizacinis palaikymas (X), organizacinis gerovės palaikymas (X1) ir organizacinis techninis palaikymas (X2) veikia priklausomą kintamąjį įsitraukimą (Y) medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M) ir moderuojant kartai (W). Ryšiams tarp kintamųjų ištirti bus naudojamas moderuotos mediacijos 8 modelis (Sweet, 1985). Šiame etape bus atliekamos 3 moderuotos mediacijos analizės, kur bus tiriami vienas moderatorius

ir vienas mediatorius su skirtingu nepriklausomu kintamuoju (X – organizacinis palaikymas, X2 – gerovės palaikymas, X3 – techninis palaikymas). Anksčiau atlikta duomenų pasiskirstymo analizė parodė, kad tyrimo klausimynuose duomenys yra pasiskirstę arti normalumo. Dėl šios priežasties bus naudojami pasitikėjimo intervalai (Boostrapo koeficientai).

Pirmame etape yra atliekama moderuotos mediacijos 8 modelio analizė kai X yra organizacinis palaikymas, Y – įsitraukimas, M – pasitenkinimas nuotoliniu darbu ir W – kartos. Šioje dalyje bus tikrinamos hipotezės H2, H3, H4, H5, H6.

Siekiant patikrinti hipotezes H3 – organizacinis palaikymas (X) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M) ir H4 – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M), analizuojamas moderatoriaus poveikis ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu. Pagal atliktą moderatoriaus analizę, kai moderatorius yra karta (W), nepriklausomas kintamasis yra organizacinis palaikymas (X), o priklausomas kintamasis pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M), galima matyti, kad moderacijos nuo organizacinio palaikymo iki pasitenkinimo nuotoliniu darbu vertės yra R^2= 0,0532, F=2,2937, p= 0,0274. Tai reiškia, kad modelis yra statistiškai reikšmingas (25 lentelė)

25 lentelė

Moderatoriaus analizė veikiant Organizaciniam palaikymui (X) su pasitenkinimu nuotoliniam darbui (M)

Kintamieji	**Priklausomas kintamasis M: Pasitenkinimas nuotoliniu darbu**				
X: Organizacinis palaikymas W: Karta	R^2 = 0,0532 F = 2,2937 **p = 0,0274**				
	Koeficientas	**p vertė**	**Pasitikėjimo intervalai**		
			Apatinis		**Viršutinis**
	X: -0,0386 W1: -0,3589 W2:-1,1907 W3: -1,7330 Int.1: 0,0602 Int.2: 0,2938 Int.3: 0,3986 K: 3,7902	X: 0,6505 W1: 0,5542 W2: 0,0788 W3: 0,1800 Int.1: 0,5925 Int.2: **0,0220** Int.3: 0,1341 K: 0,0000	X: -0,5763 W1: -1,5520 W2: -2,5191 W3: -4,2709 Int.1: -0,1610 Int.2: 0,0428 Int.3: -0,1236 K.: 2,8777		X: 0,0468 W1: 0,8341 W2: 0,1378 W3:0,8050 Int.1: 0,2814 Int.2: 0,5449 Int.3: 0,9209 K.: 4,7026
X*W	**R^2 pokytis**	**F**	**df1**	**df2**	**p**
	0,0238	2,3986	3,0	286,0	0,0682

25 lentelės tęsinys

Karta	Moderuojančio poveikio efektai skirtingoms kartoms			
	Efektas	**p vertė**	**LLCI**	**ULCI**
Z karta (18-29 m.)	-0,386	0,6505	-0,2063	0,1290
Y karta (30-47 m.)	0,0216	0,7687	-0,1227	0,1659
X karta (48-58 m.)	0,2552	**0,0076**	0,0683	0,4420
Kūdikių bumo karta (59-78 m.)	0,3600	0,1531	-0,1346	0,8546

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Pagal atlikta analizę matoma, kad organizacinio palaikymo (X) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M) tiesioginis ryšys nėra statistiškai reikšmingas (p=0,6505). Koeficientas –0,0386, taip pat, patvirtina, kad yra labai silpnas neigiamas ryšys tarp organizacinio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu. *Hipotezė **H3** – organizacinis palaikymas (X) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M) **nepasitvirtino** (p=0,6505; p>0,05).*

Kartų moderacija veikiant organizaciniam palaikymui su pasitenkinimu nuotoliniu darbu nepasitvirtino (p=0,0682; p>0,05). Tačiau, kartų moderacijos koeficientas yra statistiškai reikšmingas prie W2 sąveikos (Int.2), kai koeficientas = 0,2938, o p = 0,0220, kitos sąveikos (Int.1 ir Int.3) nėra statistiškai reikšmingos, nes p>0,05. Moderuojančio poveikio efektai skirtingoms kartoms parodo, kad tik X karta yra statistiškai reikšminga (p=0,0076), kitos kartos neturi moderuojančio poveikio tarp organizacinio palaikymo ir nuotolinio darbo pasitenkinimo (p>0,05). Iš čia kyla išvada, kad X karta moderuoja organizacinio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu ryšį.

Moderatoriaus išklotinėje (7 priedas) pateiktos linijos pagal respondentų suskirstymą pagal kartas: pilka (1) linija vaizduoja Z kartos respondentus, žalia (2) – Y kartos, raudona (3) - X kartos ir mėlyna (4) - kūdikių bumo kartos respondentus. Diagramoje pavaizduotas teigiamas ryšys tarp organizacinio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu moderuojant X kartai. Taip pat, diagramoje matoma, kad teigiamas ryšys tarp organizacinio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu yra stipriausias moderuojant Kūdikių bumo kartai, tačiau skirtumai yra per maži ir moderacija statistiškai nereikšminga (p>0,05). *Hipotezė **H4** – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M) bendrai **nepasitvirtino** (p=0,0682; p>0,05), tačiau detalesnė duomenų analizė parodo, kad X karta moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbus (p=0,0076; p<0,05).*

Siekiant patikrinti hipotezes H2 – karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir įsitraukimo (Y) ir H5 – pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y), analizuojamas moderatoriaus poveikis ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo. Pagal atliktą moderatoriaus ir mediacijos analizę, kai moderatorius yra karta (W), mediatorius yra pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M), nepriklausomas kintamasis yra organizacinis palaikymas (X), o priklausomas kintamasis - įsitraukimas (Y) , galima matyti, kad moderatoriaus ryšys nuo pasitenkinimo nuotoliniu darbu iki įsitraukimo, veikiant organizaciniam palaikymui vertės yra R^2=0,2005, F=8,9358 ir p= 0,0000. Tai reiškia, kad modelis yra statistiškai reikšmingas (26 lentelė).

26 lentelė

Moderatoriaus ir mediacijos analizė veikiant Organizaciniam palaikymui (X) su Įsitraukimu (Y)

<table>
<tr><th>Kintamieji</th><th colspan="5">Priklausomas kintamasis Y: Įsitraukimas</th></tr>
<tr><td rowspan="5">X: Organizacinis palaikymas
W: Karta
M: Pasitenkinimas nuotoliniu darbu</td><td colspan="5">R^2 = 0,2005
F = 8,9358
p = 0,0000</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Koeficientas</td><td rowspan="2">p vertė</td><td colspan="2">Pasitikėjimo intervalai</td></tr>
<tr><td>Apatinis</td><td>Viršutinis</td></tr>
<tr><td>X: 0,1652
M: 0,0246
W1: -1,2752
W2: -0,1294
W3: -0,9746
Int.1: 0,2826
Int.2: 0,1512
Int.3: 0,3665
K: 3,6801</td><td>X: 0,0650
M: 0,6913
W1: 0,455
W2: 0,8556
W3: 0,4722
Int.1: 0,0170
Int.2: 0,2628
Int.3: 0,1898
K: 0,0000</td><td>X: -0,0103
M: -0,0972
W1: -2,5248
W2: -1,5274
W3: -3,6394
Int.1: 0,0510
Int.2: -0,1140
Int.3: -0,1824
K.: 2,6193</td><td>X: 0,3408
M: 0,1464
W1: -0,0257
W2: 1,2687
W3: 1,6903
Int.1: 0,5143
Int.2: 0,4164
Int.3: 0,9153
K.: 4,7410</td></tr>
<tr><td rowspan="2">X*W</td><td>R^2 pokytis</td><td>F</td><td>df1</td><td>df2</td><td>p</td></tr>
<tr><td>0,0179</td><td>2,1220</td><td>3,0</td><td>285,0</td><td>0,0976</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Karta</td><td colspan="5">Moderuojančio poveikio efektai skirtingoms kartoms</td></tr>
<tr><td>Efektas</td><td>p vertė</td><td colspan="2">LLCI</td><td>ULCI</td></tr>
<tr><td>Z karta (18-29 m.)</td><td>0,1652</td><td>0,0650</td><td colspan="2">-0,0103</td><td>0,3408</td></tr>
<tr><td>Y karta (30-47 m.)</td><td>0,4478</td><td>0,0000</td><td colspan="2">0,2968</td><td>0,5989</td></tr>
<tr><td>X karta (48-58 m.)</td><td>0,3164</td><td>0,0018</td><td colspan="2">0,1184</td><td>0,5145</td></tr>
<tr><td>Kūdikių bumo karta (59-78 m.)</td><td>0,5317</td><td>0,0449</td><td colspan="2">0,0121</td><td>1,0513</td></tr>
</table>

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M) ir įsitraukimo (Y) tiesioginis ryšys nėra statistiškai reikšmingas (p=0,6913). Koeficientas 0,0246, taip pat, patvirtina, kad yra labai silpnas teigiamas ryšys tarp pasitenkinimo nuotoliniu darbu ir įsitraukimo. *Hipotezė **H5** – pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)* ***nepasitvirtino*** *(p=0,6913; p>0,05).*

Kartų moderacija veikiant organizaciniam palaikymui su įsitraukimu nepasitvirtina ir yra statistiškai nereikšminga (P=0,0976; P>0,05). Tačiau, analizuojant moderatoriaus įtaką ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo, matoma, kad kartų moderacijos koeficientas yra statistiškai reikšmingas prie W1 sąveikos (Int.1), kai koeficientas = 0,2826, o p= 0,0170 (P<0,05), kitos sąveikos (Int.2 ir Int. 3) nėra statistiškai reikšmingos, nes p>0,05. Moderuojančio poveikio efektai skirtingoms kartoms parodo, kad visos tirtos kartos, išskyrus Z kartą, moderuoja organizacinio palaikymo ir įsitraukimo ryšį (p<0,05). Stipriausias efektas yra kūdikių bumo kartoje (efektas=0,5317, p=0,0449), Y kartos efektas yra silpnesnis nei kūdikių bumo kartos, tačiau stipresnis nei X kartos. Y kartos efektas = 0,4478, p=0,0000. X kartos efektas yra silpniausias (efektas=0,3164, p=0,0018).

Moderatoriaus išklotinėje (7 priedas) pateiktos linijos pagal respondentų suskirstymą pagal kartas: pilka (1) linija vaizduoja Z kartos respondentus, žalia (2) – Y kartos, raudona (3) - X kartos ir mėlyna (4) - kūdikių bumo kartos respondentus. Diagramoje pavaizduotas teigiamas ryšys tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo moderuojant X kartai. Grafike galima pamatyti, kad diagramos linijos nėra visiškai lygiagrečios, ir čia galima daryti prielaidą, kad gali būti moderacijos efektas. Taip pat, moderatoriaus išklotinėje matoma, kad vyresnės kartos sustiprina organizacinio palaikymo tiesioginį ryšį su įsitraukimu. Z karta, ir pagal grafiką, turi mažesnį poveikį tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo. *Hipotezė **H2** – karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir įsitraukimo (Y)* ***nepasitvirtino*** *(p=0,0976; p>0,05), tačiau detalesnė duomenų analizė parodo, kad šį ryšį moderuoja Y karta (p=0,0000), X karta (p=0,0018) ir kūdikių bumo karta (0,0449), nes p reikšmė yra mažesnė nei 0,05. Z karta nemoderuoja šio ryšio (p=0,0650; p>0,05).*

Tiesioginio ir netiesioginio poveikio analizė yra skirta patvirtinti arba paneigti hipotezę H6 - Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M), atliekama netiesioginio poveikio analizė (27 lentelė)

27 lentelė

Tiesioginis ir netiesioginis poveikis, kai X – organizacinis palaikymas

Kintamieji	Karta	Efektas	p	t	Pasitikėjimo intervalas	
					Apatinis	Viršutinis
Tiesioginis poveikis						
X -> Y	Z karta	0,1652	0,0650	1,8527	-0,0103	0,3408
	Y karta	0,4478	0,0000	5,8349	0,2968	0,5989
	X karta	0,3164	0,0018	3,1447	0,1184	0,5145
	Kūdikių bumo karta	0,5317	0,0449	2,0142	0,0121	1,0513
Netiesioginis poveikis						
X -> M -> Y	Z karta	-0,0010	-	-	-0,0139	0,0123
	Y karta	**0,0005**	-	-	-0,0079	0,0126
	X karta	**0,0063**	-	-	-0,0269	0,0439
	Kūdikių bumo karta	**0,0089**	-	-	-0,0447	0,0693

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Tiesioginiame efekte pasitvirtina kartos moderacijos poveikis ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo ir, kad ši moderacija yra statistiškai reikšminga, kai kartos moderacija yra Y karta (p=0,0000), X karta (p=0,0018), Kūdikių bumo karta (0,0449). Z kartos moderacija nepasitvirtino (p=0,0650; p>0,05).

Netiesioginiame efekte nepasitvirtina kartos moderacijos poveikis ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo, medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu. Moderacijos efektas statistiškai yra reikšmingas, kai efekto intervalai neapima nulio, kaip matoma iš pateiktos lentelės (lentelė) netiesioginiame poveikyje visi kartų intervalai yra arti 0,0 ir nėra statistiškai reikšmingi. *Hipotezė **H6** – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M)* ***nepasitvirtino*** *(pasitikėjimo intervalai yra nuo minusinės reikšmės iki teigiamos reikšmės).*

Antrame etape yra atliekama moderuotos mediacijos 8 modelio analizė kai X1 yra organizacinis gerovės palaikymas, Y – įsitraukimas, M – pasitenkinimas nuotoliniu darbu ir W – karta. Šioje dalyje bus tikrinamos hipotezės H2a, H3a, H4a, H5, H6a.

Siekiant patikrinti hipotezes H3a – organizacinis gerovės palaikymas (X1) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M) ir H4a – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M), analizuojamas moderatoriaus poveikis ryšiui tarp organizacinio gerovės palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu. Pagal atliktą moderatoriaus analizę, kai moderatorius yra karta (W), nepriklausomas kintamasis yra gerovės palaikymas (X1), o priklausomas kintamasis pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M), galima matyti, kad moderacijos nuo organizacinio gerovės palaikymo iki pasitenkinimo nuotoliniu darbu

vertės yra R^2= 0,0418, F=1,7838, p= 0,0903. Tai reiškia, kad modelis yra statistiškai nereikšmingas, nes p>0,05, o R^2 reikšmė parodo, kad tik 4,18 proc. pasitenkinimo nuotoliniu darbu variacijos yra paaiškinama (28 lentelė).

28 lentelė

Moderatoriaus analizė veikiant Organizaciniam gerovės palaikymui (X1) su pasitenkinimu nuotoliniam darbui (M)

Kintamieji	**Priklausomas kintamasis M: Pasitenkinimas nuotoliniu darbu**				
X1: Organizacinis gerovės palaikymas W: Karta	R^2 = 0,0418 F = 1,7838 p= 0,0903				
	Koeficientas	**p vertė**	**Pasitikėjimo intervalai**		
			Apatinis		**Viršutinis**
	X1: -0,0151 W1: -0,3896 W2: -0,6179 W3: -0,3971 Int.1: 0,0698 Int.2: 0,1930 Int.3: 0,1328 K: 3,6604	X1: 0,8191 W1: 0,4238 W2: 0,2440 W3: 0,5989 Int.1: 0,4568 Int.2: 0,0666 Int.3: 0,4249 K: 0,0000	X1: -0,1446 W1: -1,3470 W2: -1,6595 W3: -1,8812 Int.1: -0,1146 Int.2: -0,0133 Int.3: -0,1943 K.: 2,9821		X1: 0,1144 W1: 0,5678 W2: 0,4238 W3: 1,0871 Int.1: 0,2543 Int.2: 0,3993 Int.3: 0,4598 K.: 4,3386
X1*W	**R^2 pokytis**	**F**	**df1**	**df2**	**p**
	0,0118	1,1784	3,0	286,0	0,3182

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Pagal atlikta analizę matoma, kad organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M) tiesioginis ryšys nėra statistiškai reikšmingas (p=0,8191). Koeficientas – 0,0151, taip pat, patvirtina, kad yra labai silpnas neigiamas ryšys tarp organizacinio gerovės palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu. *Hipotezė **H3a** – organizacinis gerovės palaikymas (X1) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M) **nepasitvirtino** (p=0,8191; p>0,05)*.

Kartų moderacija veikiant organizaciniam gerovės palaikymui su pasitenkinimu nuotoliniu darbu nepasitvirtino (p=0,3182; p>0,05). Nei viena karta neturi statistiškai reikšmingų sąveikų su organizaciniu gerovės palaikymu (Int.1, Int.2, Int.3 P>0,05). *Hipotezė **H4a** – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M) **nepasitvirtino** (p=03182; p>0,05).*

Siekiant patikrinti hipotezes H2a – karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir įsitraukimo (Y) analizuojamas moderatoriaus poveikis ryšiui tarp organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo. Pagal atliktą moderatoriaus ir mediacijos analizę, kai moderatorius yra karta (W), mediatorius yra pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M), nepriklausomas

kintamasis yra organizacinis gerovės palaikymas (X1), o priklausomas kintamasis - įsitraukimas (Y) , galima matyti, kad moderatoriaus ryšys nuo pasitenkinimo nuotoliniu darbu iki įsitraukimo, veikiant organizaciniam gerovės palaikymui vertės yra R^2=0,2020, F=9,0153 ir p= 0,0000. Tai reiškia, kad modelis yra statistiškai reikšmingas (29 lentelė).

29 lentelė

Moderatoriaus ir mediacijos analizė veikiant Organizaciniam gerovės palaikymui (X1) su Įsitraukimu (Y)

<table>
<tr><th>Kintamieji</th><th colspan="5">Priklausomas kintamasis Y: Įsitraukimas</th></tr>
<tr><td rowspan="4">X1: Organizacinis gerovės palaikymas
W: Karta
M: Pasitenkinimas nuotoliniu darbu</td><td colspan="5">R^2 = 0,2020
F = 9,0153
p = 0,0000</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Koeficientas</td><td rowspan="2">p vertė</td><td colspan="2">Pasitikėjimo intervalai</td></tr>
<tr><td>Apatinis</td><td>Viršutinis</td></tr>
<tr><td>X1: 0,0971
M: 0,0202
W1: -1,3340
W2: -0,2392
W3: -0,5412
Int.1: 0,3034
Int.2: 0,1804
Int.3: 0,3035
K: 4,0876</td><td>X1: 0,1568
M: 0,7422
W1: 0,0089
W2: 0,6648
W3: 0,4907
Int.1: 0,0021
Int.2: 0,1008
Int.3: 0,0803
K: 0,0000</td><td>X1: -0,0375
M: -0,1008
W1: -2,3304
W2: -1,3247
W3: -2,0849
Int.1: 0,1115
Int.2: -0,0353
Int.3: -0,0369
K.: 3,2550</td><td>X1: 0,2317
M: 0,1412
W1: -0,3376
W2: 0,8462
W3: 1,0024
Int.1: 0,4954
Int.2: 0,3962
Int.3: 0,6438
K.: 4,9202</td></tr>
<tr><td rowspan="2">X1*W</td><td>R^2 pokytis</td><td>F</td><td>df1</td><td>df2</td><td>p</td></tr>
<tr><td>0,0296</td><td>3,5194</td><td>3,0</td><td>285,0</td><td>0,0156</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Karta</td><td colspan="5">Moderuojančio poveikio efektai skirtingoms kartoms</td></tr>
<tr><td>Efektas</td><td>p vertė</td><td colspan="2">LLCI</td><td>ULCI</td></tr>
<tr><td>Z karta (18-29 m.)</td><td>0,0971</td><td>0,1568</td><td colspan="2">-0,0375</td><td>0,2317</td></tr>
<tr><td>Y karta (30-47 m.)</td><td>0,4005</td><td>0,0000</td><td colspan="2">0,2638</td><td>0,53</td></tr>
<tr><td>X karta (48-58 m.)</td><td>0,2775</td><td>0,0013</td><td colspan="2">0,1092</td><td>0,4459</td></tr>
<tr><td>Kūdikių bumo karta (59-78 m.)</td><td>0,4006</td><td>0,0122</td><td colspan="2">0,0881</td><td>0,7131</td></tr>
</table>

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Kartų moderacija veikiant organizaciniam gerovės palaikymui su įsitraukimu pasitvirtina ir yra statistiškai reikšminga (p=0,0156; p<0,05). Analizuojant moderatoriaus įtaką ryšiui tarp organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo, matoma, kad kartų moderacijos koeficientas yra statistiškai reikšmingas prie W1 sąveikos (Int.1), kai koeficientas = 0, 3034, o p= 0,0021 (p<0,05), kitos sąveikos (Int.2 ir Int. 3) nėra statistiškai reikšmingos, nes p>0,05. Moderuojančio poveikio

efektai skirtingoms kartoms parodo, kad visos tirtos kartos, išskyrus Z kartą, moderuoja organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo ryšį (p<0,05). Stipriausias efektas yra kūdikių bumo kartoje (efektas=0,4006, p=0,0,122), Y kartos efektas yra silpnesnis nei kūdikių bumo kartos, tačiau stipresnis nei X kartos. Y kartos efektas = 0, 4005, p=0,0000. X kartos efektas yra silpniausias (efektas=0,2775, p=0,0013).

Moderatoriaus išklotinėje (8 priedas) pateiktos linijos pagal respondentų suskirstymą pagal kartas: pilka (1) linija vaizduoja Z kartos respondentus, žalia (2) – Y kartos, raudona (3) - X kartos ir mėlyna (4) - kūdikių bumo kartos respondentus. Diagramoje pavaizduotas teigiamas ryšys tarp organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo moderuojant X kartai, Y kartai ir kūdikių bumo kartai. Grafike galima pamatyti, kad diagramos linijos nėra lygiagrečios, ir čia galima daryti prielaidą, kad gali būti moderacijos efektas. Taip pat, moderatoriaus išklotinėje matoma, kad vyresnės kartos sustiprina organizacinio gerovės palaikymo tiesioginį ryšį su įsitraukimu. Z karta, ir pagal grafiką, turi mažesnį poveikį tarp organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo. *Hipotezė **H2a** – karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir įsitraukimo (Y) **pasitvirtino** (p= 0,0156; p<0,05).*

Tiesioginio ir netiesioginio poveikio analizė yra skirta patvirtinti arba paneigti hipotezę H6a - Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M), atliekama netiesioginio poveikio analizė (30 lentelė)

30 lentelė

Tiesioginis ir netiesioginis poveikis, kai X1 – organizacinis gerovės palaikymas

Kintamieji	Karta	Efektas	p	t	Pasitikėjimo intervalas	
					Apatinis	Viršutinis
Tiesioginis poveikis						
X1 -> Y	Z karta	0,0971	0,1568	1,4196	-0,0375	0,2317
	Y karta	0,4005	**0,0000**	5,7660	0,2638	0,5373
	X karta	0,2775	**0,0013**	3,2451	0,1092	0,4459
	Kūdikių bumo karta	0,4006	**0,0122**	2,5231	0,0881	0,7131
Netiesioginis poveikis						
X1 -> M -> Y	Z karta	-0,0003			-0,0074	0,0096
	Y karta	0,0011			-0,0097	0,0157
	X karta	0,0036			-0,0183	0,0327
	Kūdikių bumo karta	0,0024			-0,0224	0,0309

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Tiesioginiame efekte pasitvirtina kartos moderacijos poveikis ryšiui tarp organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo ir, kad ši moderacija yra statistiškai reikšminga, kai kartos moderacija yra Y karta (p=0,0000), X karta (p=0,0013), Kūdikių bumo karta (0,0122). Z kartos moderacija nepasitvirtino (p=0,1568; p>0,05).

Netiesioginiame efekte nepasitvirtina kartos moderacijos poveikis ryšiui tarp organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo, medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu. Moderacijos efektas statistiškai yra reikšmingas, kai efekto intervalai neapima nulio, kaip matoma iš pateiktos lentelės (lentelė) netiesioginiame poveikyje visi kartų intervalai yra arti 0,0 ir nėra statistiškai reikšmingi. *Hipotezė **H6a** – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M)* ***nepasitvirtino*** *(pasitikėjimo intervalai yra nuo minusinės reikšmės iki teigiamos reikšmės).*

Trečiame etape yra atliekama moderuotos mediacijos 8 modelio analizė kai X2 yra organizacinis techninis palaikymas, Y – įsitraukimas, M – pasitenkinimas nuotoliniu darbu ir W – karta. Šioje dalyje bus tikrinamos hipotezės H2b, H3b, H4b, H5, H6b.

Siekiant patikrinti hipotezes H3b – organizacinis techninis palaikymas (X2) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M) ir H4b – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M), analizuojamas moderatoriaus poveikis ryšiui tarp organizacinio techninio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu. Pagal atliktą moderatoriaus analizę, kai moderatorius yra karta (W), nepriklausomas kintamasis yra organizacinis techninis palaikymas (X2), o priklausomas kintamasis pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M), galima matyti, kad moderacijos nuo organizacinio techninio palaikymo iki pasitenkinimo nuotoliniu darbu vertės yra R^2= 0,0590, F=2,5623, p= 0,0142. Tai reiškia, kad modelis yra statistiškai reikšmingas, nes p<0,05 (31 lentelė).

31 lentelė

Moderatoriaus analizė veikiant Organizaciniam techniniam palaikymui (X2) su pasitenkinimu nuotoliniam darbui (M)

Kintamieji	Priklausomas kintamasis M: Pasitenkinimas nuotoliniu darbu
X2: Organizacinis techninis palaikymas W: Karta	R^2 = 0,0590 F = 2,5623 **p = 0,0142**

31 lentelės tęsinys

Kintamieji	Priklausomas kintamasis M: Pasitenkinimas nuotoliniu darbu				
	Koeficientas	p vertė	Pasitikėjimo intervalai		
			Apatinis		Viršutinis
X2: Organizacinis techninis palaikymas W: Karta	X2: -0,0526 W1: -0,2116 W2: -1,3424 W3: -2,9609 Int.1: 0,0294 Int.2: 0,3046 Int.3: 0,5946 K: 3,8805	X2: 0,5396 W1: 0,7388 W2: 0,0575 W3:0,0689 Int.1: 0,7932 Int.2: **0,0160** Int.3: 0,0522 K:0,0000	X2: -0,2211 W1: -1,4598 W2: -2,7278 W3:-6,1530 Int.1: -0,1911 Int.2: 0,0572 Int.3: -0,0058 K:2,9127		X2: 0,1159 W1: 1,0365 W2: 0,0430 W3:0,2312 Int.1: 0,2499 Int.2: 0,5520 Int.3: 1,1951 K: 4,8482
X2*W	**R^2 pokytis**	**F**	**df1**	**df2**	**p**
	0,0332	3,3666	3,0	286,0	**0,0191**
Karta	**Moderuojančio poveikio efektai skirtingoms kartoms**				
	Efektas	**p vertė**	**LLCI**		**ULCI**
Z karta (18-29 m.)	-0,0526	0,5396	-0,2211		0,1159
Y karta (30-47 m.)	-0,0232	0,7486	-0,1654		0,1190
X karta (48-58 m.)	0,2520	**0,0066**	0,0709		0,4332
Kūdikių bumo karta (59-78 m.)	0,5421	0,0651	-0,0342		1,1183

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Pagal atlikta analizę matoma, kad organizacinio techninio palaikymo (X2) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M) tiesioginis ryšys nėra statistiškai reikšmingas (P=0,5396). Koeficientas – 0,0526, taip pat, patvirtina, kad yra labai silpnas neigiamas ryšys tarp organizacinio techninio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu. *Hipotezė **H3b** – organizacinis techninis palaikymas (X2) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M) **nepasitvirtino** (p=0,5396; p>0,05)*.

Kartų moderacija veikiant organizaciniam techniniam palaikymui su pasitenkinimu nuotoliniu darbu pasitvirtino (p=0,0191; p<0,05). Kartų moderacijos koeficientas yra statistiškai reikšmingas prie W2 sąveikos (Int.2), kai koeficientas = 0, 3046, o p = 0,0160, kitos sąveikos (Int.1 ir Int.3) nėra statistiškai reikšmingos, nes p>0,05. Moderuojančio poveikio efektai skirtingoms kartoms parodo, kad tik X karta yra statistiškai reikšminga (p=0,0066), kitos kartos neturi moderuojančio poveikio tarp organizacinio techninio palaikymo ir nuotolinio darbo pasitenkinimo (p>0,05).

Moderatoriaus išklotinėje (9 priedas) pateiktos linijos pagal respondentų suskirstymą pagal kartas: pilka (1) linija vaizduoja Z kartos respondentus, žalia (2) – Y kartos, raudona (3) - X kartos

ir mėlyna (4) - kūdikių bumo kartos respondentus. Diagramoje pavaizduotas stiprus teigiamas ryšys tarp organizacinio techninio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu moderuojant kūdikių bumo kartai (pasitenkinimas nuotoliniu darbu ženkliai didėja augant organizaciniam techniniam palaikymui) ir X kartai (pasitenkinimas nuotoliniu darbu didėja augant organizaciniam techniniam palaikymui, bet ne taip sparčiai kaip kūdikių bumo kartoje). Y kartoje ir Z kartoje matomas silpnas teigiamas ryšys arba silpnai neigiamas ryšys tarp organizacinio techninio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu. Tačiau statistiškai reikšmina nustatyta tik moderacija X kartoje (p=0,0066) Moderacija Kūdikių bumo karta, Y karta ir Z karta moderacija statistiškai nereikšminga (p>0,05). *Hipotezė **H4b** – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M)* ***pasitvirtino*** *(p=0,0191; p<0,05).*

Siekiant patikrinti hipotezę H2b – karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir įsitraukimo (Y) analizuojamas moderatoriaus poveikis ryšiui tarp organizacinio techninio palaikymo ir įsitraukimo. Pagal atliktą moderatoriaus ir mediacijos analizę, kai moderatorius yra karta (W), mediatorius yra pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M), nepriklausomas kintamasis yra organizacinis techninis palaikymas (X2), o priklausomas kintamasis - įsitraukimas (Y) , galima matyti, kad moderatoriaus ryšys nuo pasitenkinimo nuotoliniu darbu iki įsitraukimo, veikiant organizaciniam gerovės palaikymui vertės yra R^2=0,1605, F=6,8090 ir p= 0,0000. Tai reiškia, kad modelis yra statistiškai reikšmingas (32 lentelė).

32 lentelė

Moderatoriaus ir mediacijos analizė veikiant Organizaciniam techniniam palaikymui (X2) su Įsitraukimu (Y)

Kintamieji	**Priklausomas kintamasis Y: Įsitraukimas**				
X2: Organizacinis techninis palaikymas W: Karta M: Pasitenkinimas nuotoliniu darbu	R^2 = 0,1605 F = 6,8090 p = 0,0000				
	Koeficientas	**p vertė**	**Pasitikėjimo intervalai**		
			Apatinis		**Viršutinis**
	X1: 0,1701 M: 0,0565 W1: -1,0256 W2: 0,2940 W3: 1,9541 Int.1: 0,2283 Int.2: 0,617 Int.3:.-0,2352 K: 3,4874	X1: 0,0660 M: 0,3751 W1: 0,1340 W2: 0,6999 W3: 0,2665 Int.1: 0,592 Int.2: 0,6519 Int.3:.0,4772 K:,0,0000	X1: -0,0113 M: -0,0687 W1: -2,3688 W2: -1,2060 W3: -1,5004 Int.1: -0,0090 Int.2: -0,2072 Int.3: -0,8854 K: 2,3383		X1: 0,3515 M: 0,1817 W1: 0,3176 W2: 1,7941 W3: 5,4086 Int.1: 0,4656 Int.2: 0,3306 Int.3:.0,4151 K:4,6364
X2*W	**R^2 pokytis**	**F**	**df1**	**df2**	**p**
	0,0151	1,7141	3,0	285,0	0,1642

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Kartų moderacija veikiant organizaciniam techniniam palaikymui su įsitraukimu nepasitvirtina ir nėra statistiškai reikšminga (p=0,1642; p<0,05). Nei viena karta neturi statistiškai reikšmingų sąveikų su organizaciniu techniniu palaikymu (Int.1, Int.2, Int.3 p>0,05). *Hipotezė **H2b** – karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir įsitraukimo (Y) **nepasitvirtino** (p= 0,1642; p>0,05).*

Tiesioginio ir netiesioginio poveikio analizė yra skirta patvirtinti arba paneigti hipotezę H6b - Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M), atliekama netiesioginio poveikio analizė (33 lentelė)

33 lentelė

Tiesioginis ir netiesioginis poveikis, kai X2 – organizacinis techninis palaikymas

Kintamieji	Karta	Efektas	p	t	Pasitikėjimo intervalas	
					Apatinis	Viršutinis
Tiesioginis poveikis						
X2 -> Y	Z karta	0,1701	0,0660	1,8452	-0,0113	0,3515
	Y karta	0,3984	**0,0000**	5,1235	0,2454	0,5515
	X karta	0,2318	**0,0216**	2,3107	0,0343	0,4292
	Kūdikių bumo karta	-0,0651	0,8374	-0,2054	-0,6888	0,5587
Netiesioginis poveikis						
X2 -> M -> Y	Z karta	-0,0030			-0,0265	0,0128
	Y karta	-0,0013			-0,0144	0,0119
	X karta	0,0142			-0,0196	0,0552
	Kūdikių bumo karta	0,0306			-0,0528	0,1534

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenų tvarkymo programos SPSS duomenimis

Tiesioginiame efekte pasitvirtina kartos moderacijos poveikis ryšiui tarp organizacinio techninio palaikymo ir įsitraukimo ir, kad ši moderacija yra statistiškai reikšminga, kai kartos moderacija yra Y karta (p=0,0000), X karta (p=0,0216). Z kartos (p=0,0660) ir Kūdikių bumo kartos (p=0,8374) moderacija nepasitvirtino (p>0,05).

Netiesioginiame efekte nepasitvirtina kartos moderacijos poveikis ryšiui tarp organizacinio techninio palaikymo ir įsitraukimo, medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu. Moderacijos efektas statistiškai yra reikšmingas, kai efekto intervalai neapima nulio, kaip matoma iš pateiktos lentelės (lentelė) netiesioginiame poveikyje visi kartų intervalai yra arti 0,0 ir nėra statistiškai reikšmingi. *Hipotezė **H6b** – Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio*

palaikymo (X2) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M) ***nepasitvirtino*** *(pasitikėjimo intervalai yra nuo minusinės reikšmės iki teigiamos reikšmės).*

3.5. Empirinio tyrimo apibendrinimas

Atlikto tyrimo tikslas buvo ištirti kaip nepriklausomi kintamieji organizacinis palaikymas (X), organizacinis gerovės palaikymas (X1) ir organizacinis techninis palaikymas (X2) veikia priklausomą kintamąjį įsitraukimą (Y) medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M) ir moderuojant kartai (W). Tyrime buvo iškelta 16 hipotezių, kurios buvo patikrintos taikant regresinės analizės ir moderuotos mediacijos 8 modelio analizes (34 lentelė). Tyrime dalyvavo 294 respondentai.

34 lentelė

Hipotezių pasitvirtinimo rezultatai

	Hipotezė	**Rezultatas**	**p vertė**
H1	Organizacinis palaikymas (X) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)	**Pasitvirtino**	<0,001
H1a	organizacinis gerovės palaikymas (X1) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)	**Pasitvirtino**	<0,001
H1b	organizacinis techninis palaikymas (X2) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y)	**Pasitvirtino**	<0,001
H2	Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir įsitraukimo (Y)	Nepasitvirtino	0,0976
	Moderacija pasitvirtino tik ribotomis sąlygomis su Y karta, X karta ir kūdikių bumo karta	*Dalinai pasitvirtino*	0,0000 0,0018 0,0449
H2a	Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir įsitraukimo (Y)	Pasitvirtino	0,0156
H2b	Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir įsitraukimo (Y)	Nepasitvirtino	0,1642
H3	Organizacinis palaikymas (X) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M)	Nepasitvirtino	0,6505
H3a	organizacinis gerovės palaikymas (X1) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M)	Nepasitvirtino	0,8191
H3b	organizacinis techninis palaikymas (X2) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu (M)	Nepasitvirtino	0,5396
H4	Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M)	Nepasitvirtino	0,0682
	Moderacija pasitvirtino tik ribotomis sąlygomis su X karta	*Dalinai pasitvirtino*	0,0018
H4a	Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M)	Nepasitvirtino	0,3182
H4b	Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (M)	**Pasitvirtino**	0,0191

34 lentelės tęsinys

	Hipotezė	Rezultatas	p vertė
H5	Pasitenkinimas nuotoliniu darbu (M) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu (Y);	Nepasitvirtino	0,6913
H6	Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (X) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M).	Nepasitvirtino	-
H6a	Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio gerovės palaikymo (X1) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M).	Nepasitvirtino	-
H6b	Karta (W) moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo (X2) ir įsitraukimo (Y), medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu (M).	Nepasitvirtino	-

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo duomenimis

Regresinės analizės metu buvo patikrintos hipotezės H1, H1a ir H1b. Šiomis hipotezėmis buvo tikrinama ar organizacinis palaikymas (organizacinis gerovės palaikymas ir organizacinis techninis palaikymas) turi teigiamą ryšį su įsitraukimu, tyrimo analizės metu teigiamas ryšys patvirtintas ($p<0,05$). Organizacinio palaikymo vienetui padidėjus 100 proc. įsitraukimas padidėtų 33 proc. (standartizuotas Beta=0,330), organizacinio gerovės palaikymo vienetui padidėjus 100 proc. įsitraukimas padidėtų 31,7 proc. (standartizuotas Beta=0,317).organizacinio techninio palaikymo vienetui padidėjus 100 proc. įsitraukimas padidėtų 27,8 proc. (standartizuotas Beta=0,278). Asan ir kt. (2020) atliktas tyrimas, kuriame tiriama organizacinio palaikymo ryšys su įsitraukimu parodo, kad organizacinis palaikymas turi tiesioginį, teigiamą ryšį su įsitraukimu. Kiti atlikti moksliniai tyrimai, taip pat, rodo organizacinio palaikymo tiesioginį ryšį su įsitraukimu, kai darbuotojai dirba nuotoliniu būdu (Deepa & Dharshini, 2024). Fatima ir kt. (2024) atliktas tyrimas, tiriant nuotoliniu būdu dirbančių darbuotojų organizacinio palaikymo ir įsitraukimo, teigia, kad organizacinis palaikymas ir organizacinis gerovės palaikymas turi teigiamą ryšį su įsitraukimu.

Moderatoriaus ir mediacijos analizes metu buvo patikrintos H2, H2a ir H2b hipotezės. Šiomis hipotezėmis buvo tikrinama ar karta moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (organizacinio gerovės palaikymo ir organizacinio techninio palaikymo) ir įsitraukimo. Tyrimo analizės metu kartos moderacija patvirtinta tarp organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo ($p<0,05$). Moderuojančio poveikio efektai skirtingoms kartoms parodo, kad visos tirtos kartos (Y karta, X karta ir Kūdikių bumo karta), išskyrus Z kartą, moderuoja organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo ryšį ($p<0,05$). Esant didesniam organizaciniam gerovės palaikymui Y karta, X karta ir Kūdikių bumo karta yra labiau įsitraukusios į darbą. Kartos moderacija nepasitvirtino tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo bei tarp organizacinio techninio

palaikymo ir įsitraukimo (p>0,05). Gumilang ir Indrayanti (2022) atliktas tyrimas parodė, kad Y kartos darbuotojai turėdami organizacijos palaikymą jaučia didesni įsitraukimą. Bano ir kt. (2015) atliktas tyrimas parodo, kad gerovės palaikymas ir įsitraukimas turi ryšį moderuojant kūdikių bumo ir X kartoms. Apriani ir kt. (2023) atliktas tyrimas nenustatė X kartos ir Y kartos moderacijos tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo. Atsižvelgiant į kartų teoriją, kuri teigia, kad X ir Y kartos yra mažiau suinteresuotos jausti įsipareigojimą organizacijai (Tolbize, 2008), gali turėti įtakos atlikto tyrimo rezultatams.

Moderatoriaus ir mediacijos analizes metu buvo patikrintos H3, H3a ir H3b hipotezės. Šiomis hipotezėmis buvo tikrinama ar organizacinis palaikymas (organizacinis gerovės palaikymas, organizacinis techninis palaikymas) turi teigiamą ryšį su pasitenkinimu nuotoliniu darbu. Tyrimo analizės metu hipotezės nepasitvirtino (p>0,05).

Moderatoriaus ir mediacijos analizes metu buvo patikrintos H4, H4a ir H4b hipotezės. Šiomis hipotezėmis buvo tikrinama ar karta moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (organizacinio gerovės palaikymo ir organizacinio techninio palaikymo) ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu. Tyrimo analizės metu kartos moderacija patvirtinta tarp organizacinio techninio palaikymo ir įsitraukimo (p<0,05). . Moderuojančio poveikio efektai skirtingoms kartoms parodo, kad tik X karta yra statistiškai reikšminga (p=0,0066), kitos kartos neturi statistiškai reikšmingo moderuojančio poveikio tarp organizacinio techninio palaikymo ir nuotolinio darbo pasitenkinimo (p>0,05). X kartai pasitenkinimas nuotoliniu darbu didėja augant organizaciniam techniniam palaikymui. Cucina ir kt. (2018) teigia, kad moksliniai tyrimai parodo, kad tarp kartų su darbu susijęs požiūris praktikoje skiriasi statistiškai reikšmingai, tačiau šie skirtumai nėra dideli (mažiau nei 2 proc.) (p.259).

Moderatoriaus ir mediacijos analizes metu buvo patikrintos H5 hipotezė. Šia hipoteze buvo tikrinama ar pasitenkinimas nuotoliniu darbu turi teigiamą ryšį su įsitraukimu. Tyrimo analizės metu hipotezė nepasitvirtino (p>0,05).

Moderatoriaus ir mediacijos analizes metu buvo patikrintos H6, H6a ir H6b hipotezės. Šiomis hipotezėmis buvo karta moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo (organizacinio gerovės palaikymo, organizacinio techninio palaikymo) ir įsitraukimo, medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu. Tyrimo analizės metu hipotezė nepasitvirtino (p>0,05).

3.6. Tyrimo ribotumai

Tyrimas pateikia vertingų įžvalgų apie organizacinio palaikymo (organizacinio gerovės palaikymo, organizacinio techninio palaikymo) ryšį su įsitraukimu, šį ryšį medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu ir moderuojant skirtingoms kartoms, tačiau atliktas tyrimas turi ribotumą. Apklausoje dalyvavo 294 respondentai, kurie buvo priskirti 4 kartoms: Z kartai (84), Y

kartai (117), X kartai (68) ir Kūdikių bumo kartai (25). Respondentai netolygiai pasiskirstę ir siekiant tikslumo tyrime turėtų dalyvauti didesnis respondentų skaičius ir vienodai pasiskirstęs tarp visų tiriamų kartų. Šiame tyrime daugiausiai respondentų dalyvavo iš Y ir Z kartos.

Taip pat, tyrimo ribotumui įtakos turi duomenų surinkimo metodas. Tyrimo apklausa buvo dalintasi socialiniuose tinkluose, buvo prašoma užpildyti apklausą draugų ir pažįstamų ir pasidalinti anketa su savo draugais, pažįstamais, bendradarbiais, kurie turi galimybę dirbti nuotoliniu būdu. Tai gali lemti tyrimo imties dalini reprezentatyvumą platesnei populiacijai.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Mokslinė literatūra atskleidžia, kad informacinių technologijų tobulėjimas ir Covid-19 pandemijos metu priverstinis nuotolinis darbas, lemia pasikeitimus darbo aplinkoje. Dėl šių priežasčių nuotolinis darbas tampa vis dažnesnis reiškinys darbo rinkoje. Mokslinėje literatūroje nuotolinio darbo įtaka darbuotojo pasitenkinimui ir įsitraukimui bei nuotolinio darbo organizacinio palaikymo specifika yra aktualios temos. Organizacinis palaikymas yra išskiriamas į du komponentus: organizacinį gerovės palaikymą ir organizacinį techninį palaikymą. Atlikti moksliniai tyrimai nustatė, kad organizacinis palaikymas yra svarbus reiškinys darbuotojo įsipareigojimui ir pasitenkinimui darbe. Pasitenkinimas nuotoliniu darbu mokslinėje literatūroje apibūdinamas kaip teigiama emocija savo darbui ir atlikti moksliniai tyrimai nustatė, kad darbuotojai yra labiau įsitraukę į darbą tie, kurie jaučia pasitenkinimą darbu. Taip pat, mokslinių tyrimų analizės metu nustatyta, kad skirtingų kartų darbuotojai turi skirtingą požiūri į darbą ir yra veikiami skirtingų veiksnių pasitenkinimui nuotoliniu darbu, įsitraukimui ir organizacinio palaikymo poreikiui.

2. Pasitenkinimo nuotoliniu darbu mediacinio poveikio ryšiui tarp organizacinio palaikymo ir darbuotojo įsitraukimo moderuojant skirtingoms kartoms ištyrimui buvo atliekamas kiekybinis tyrimas. Tyrime dalyvavo 294 respondentai. Atliktame tyrime daugiausiai dalyvavo Y kartos respondentų (39,8 proc.), mažiausiai Kūdikių bumo kartos respondentų (8,5 proc.). Didžioji dalis respondentų nuotoliniu būdu dirba ilgiau nei metus (62,5 proc.). Atlikta socialinių – demografinių charakteristikų skirtumų tarp kintamųjų grupių (organizacinio (gerovės/techninio) palaikymo, pasitenkinimo nuotoliniu darbu ir įsitraukimo) analizė parodė, kad statistiškai reikšmingi skirtumai yra pagal lytį (organizaciniame palaikyme, organizaciniame techninaime palaikyme, įsitraukime), darbo stažą dabartinėje darbovietėje (pasitenkinime nuotoliniu darbu ir įsitraukime), nuotolinio darbo valandų skaičių per savaitę (organizaciniame palaikyme ir organizaciniame techniniame palaikyme), nuotolinio darbo vietos fizinį patogumą (pasitenkinime nuotoliniu darbu ir įsitraukime) ir pagal darbo aplinkos namuose trikdymą darbo produktyvumui (organizaciniame (gerovės/techniniame) palaikyme, pasitenkinime nuotoliniu darbu ir įsitraukime). Statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta pagal pavaldinių turėjimą ir darbo sektorių.

3. Atlikus tyrimą, kurio tikslas buvo ištirti kaip nepriklausomi kintamieji organizacinis palaikymas, organizacinis gerovės palaikymas, ir organizacinis techninis palaikymas veikia priklausomą kintamąjį įsitraukimą medijuojant pasitenkinimui nuotoliniu darbu ir moderuojant kartai, nustatyta, kad pasitvirtino 4 hipotezės iš 16 hipotezių, 2 hipotezės pasitvirtino tik dalinai (moderacija pasitvirtino tik ribotomis sąlygomis). Atliktas tyrimas patvirtino teigiamą ryšį tarp

organizacinio palaikymo ir įsitraukimo (p<0,001), tarp organizacinio gerovės palaikymo ir įsitraukimo (p<0,001), tarp organizacinio techninio palaikymo ir įsitraukimo (p<0,001). Stipriausią efektą įsitraukimui turi organizacinis palaikymas. Taip pat atliktas tyrimas patvirtino, kad karta moderuoja ryšį tarp organizacinio techninio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (p=0,0191). X kartai pasitenkinimas nuotoliniu darbu didėja augant organizaciniam techniniam palaikymui. Be to, atliktas tyrimas patvirtino, kad X karta moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo ir pasitenkinimo nuotoliniu darbu (p=0,0076). Esant didesniam organizaciniam palaikymui X karta jaučia didesnį pasitenkinimą nuotoliniu darbu. Taip pat, tyrimo metu nustatyta, kad Y karta (p=0,0000), X karta (p=0,0018) ir Kūdikių bumo karta (0,0449) moderuoja ryšį tarp organizacinio palaikymo ir įsitraukimo. Esant didesniam organizaciniam gerovės palaikymui Y karta, X karta ir Kūdikių bumo karta yra labiau įsitraukusios į darbą.

Pasiūlymai:

1. Organizacijos turėtų skirti didesnį dėmesį organizaciniam (gerovės ir techniniam) palaikymui ir taip didinti nuotoliniu būdu dirbančių darbuotojų įsitraukimą. Bendrovės galėtų daugiau skirti dėmesio su gerove, sveikata ir sauga susijusiems klausimams (informaciniai pranešimai, mokymai, sveikatos draudimas darbuotojams) bei skirti didesnį dėmesį techninei pagalbai gauti nuotoliniu būdu dirbantiems darbuotojams (galimybė konsultuotis su IT specialistais, IT specialistų greitas reagavimas į išskilusias problemas ir klausimus, užtikrinti IT specialistų kompetenciją). Atliktas tyrimas ir mokslinės literatūros analizė atskleidžia, kad organizacinis palaikymas, organizacinis gerovės palaikymas ir organizacinis techninis palaikymas turi teigiamą ryšį su įsitraukimu. Darbuotojai, kurie turi didesnį organizacinį palaikymą yra labiau įsitraukę. Darbuotojo įsitraukimas turi teigiamą poveikį darbuotojo teigiamoms emocijoms ir darbo efektyvumui.

2. Organizacijos turėtų atkreipti dėmesį į kartas, kurios dirba nuotoliniu būdu. Kaip rodo tyrimas ir mokslinės literatūros analizė X kartai ir Kūdikių bumo kartai yra svarbus organizacinis techninis palaikymas siekiant didesnio darbuotojo pasitenkinimo nuotoliniu darbu. Organizacijos galėtų skirti didesnį dėmesį techniniam palaikymui ir teikti specializuotą pagalbą (asmeninės/grupinės konsultacijos ir mokymai su IT specialistais, mentoriaus paskyrimas) mokymus (organizuoti paprastus ir aiškius mokymus pradedantiesiems, sukurti technologijų naudojimo vadovus su aiškia instrukcija) ir konsultacijas (pokalbių robotai (angl. chatbot), asmeninės konsultacijos („karštoji linija“) su IT specialistais) nuotoliniu būdu dirbantiems darbuotojams, ypač vyresniems kartų atstovams yra svarbus organizacinis palaikymas. Bendrovės turėtų atkreipti dėmesį ir į darbo kultūrą bei skatinti toleranciją tarp skirtingų kartų darbuotojų.

3. Nuotolinio darbo modelį taikančios organizacijos turėtų skirti didesnį dėmesį darbuotojų nuotolinio darbo vietos fiziškam patogumui. Kaip parodo atliktas tyrimas, darbuotojai, kurie visada jaučiasi fiziškai patogiai dirbdami nuotoliniu būdu turi didesnį pasitenkinimą nuotoliniu darbu ir turi didesnį įsitraukimą, nei darbuotojai, kurie kartais ar retai jaučiasi fiziškai patogiai. Tai reiškia, kad ergonomiška kėdė, patogus darbo stalas, apšvietimas ir kiti elementai fiziškam patogumui yra svarbūs darbuotojų pasitenkinimui nuotoliniu darbu ir įsitraukimui. Bendrovės galėtų atlikti vidinę apklausą ir išanalizuoti, kokiomis darbo vietos sąlygomis dirba darbuotojai nuotoliniu būdu, kokie yra nepatenkinti jų poreikiai. Be to, bendrovės gali organizuoti mokymus (kokie yra nuotolinės darbo vietos standartai, kaip prie fizinio patogumo prisideda judėjimo svarba ir pan.) ir formuoti nuotolinio darbo kultūrą, kuri skatintu skirti didesnį dėmesį nuotolinės darbo vietos fiziškam patogumui Taip pat, organizacijos gali įsivesti nuotolinės darbo vietos standartus, o bendrovės, turėtų prisidėti prie fiziškai patogios nuotolinės darbo vietos: investuoti į darbuotojo nuotolinės darbo vietos fizišką patogumą ir taip užtikrinti darbuotojo pasitenkinimą nuotoliniu darbu bei padidinti įsitraukimą.

LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

Adisa, T. A., & Adekoya, O. D. (2023). *Remote working and employee engagement : a qualitative study of British workers during the pandemic*. *36*(5), 1835–1850. https://doi.org/10.1108/ITP-12-2020-0850

Aiken, I. (2002). *Psychological testing and assessment (11th ed.)*. Allyn and Bacon.

Airila, A., Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., Luukkonen, R., Punakallio, A., & Lusa, S. (2014). Are job and personal resources associated with work ability 10 years later? The mediating role of work engagement. *Work and Stress*, *28*(1), 87–105. https://doi.org/10.1080/02678373.2013.872208

Aji, C. F., & Wijaya, A. N. (2023). Employee engagement: a literature review. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, *18*(2), 148–163. https://doi.org/10.32734/psikologia.v18i2.12190

Akhavan Sarraf, A. R., Abzari, M., Nasr Isfahani, A., & Fathi, S. (2017). Generational differences in job engagement: a case study of an industrial organization in Iran. *Industrial and Commercial Training*, *49*(3), 106–115. https://doi.org/10.1108/ICT-10-2016-0068

Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness*, *2*(1), 7–35. https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042

Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, *16*(2), 40–68. https://doi.org/10.1177/1529100615593273

Anderson, D., & Kelliher, C. (2009). Flexible working and engagement: the importance of choice. *Strategic HR Review*, *8*(2), 13–18. https://doi.org/10.1108/14754390910937530

Apriani, I., Darmayanti, N., & Patisina. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support and Generation on Employee Engagement. *Jurnal Multidisiplin Madani*, *3*(5), 1125–1138. https://doi.org/10.55927/mudima.v3i5.2910

Arsenault, P. M. (2004). Validating generational differences: A legitimate diversity and leadership issue. *Leadership & Organization Development Journal*, *25*(2), 124–141. https://doi.org/10.1108/01437730410521813

Asan, S., Panjaitan, A., Suwu, S. E., & Ferdinand, F. V. (2020). Employee Engagement and Organization Support Strategies: The Mediating Role of Perceived Organization Support for Holistic Employee Subjective Well-Being. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *18*(4), 754–766.

Astawa, I. K., Ek Armoni, N. L., & Putri Suardani, A. A. (2023). The importance of supervisor support to improve employee performance and retention in 5-star hotels in Bali. *Technium Social Sciences Journal*, *47*, 240–252. https://doi.org/10.47577/tssj.v47i1.9466

Athanasiadou, C., & Theriou, G. (2021). Telework: systematic literature review and future research agenda. *Heliyon*, *7*(10). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08165

Atobishi, T., & Nosratabadi, S. (2023). Drivers and Constraints of Employee Satisfaction with Remote Work: An Empirical Analysis. *Organizacija*, *56*(2), 93–105. https://doi.org/10.2478/orga-2023-0007

Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, *46*(2), 67–75. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, *13*(3), 209–223. https://doi.org/10.1108/13620430810870476

Bano, S., Vyas, K., & Gupta, R. (2015). Perceived organisational support and work engagement: a cross generational study. *Journal of Psychosocial Research*, *10*(2), 357–364.

Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2020). Why Working From Home Will Stick. *SSRN*

Electronic Journal. https://doi.org/10.2139/ssrn.3741644
Barsade, S. G. (2002). The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly*, *47*(4), 644–675. https://doi.org/10.2307/3094912
Baruch, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Reviews*, *3*(2), 113–129. https://doi.org/10.1111/1468-2370.00058
Başol, O., & Çömlekçi, M. F. (2022). The Effect of Remote-work Attitude on Life Satisfaction: Investigating the Mediating Role of Job Satisfaction. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, *77*, 23–36. https://doi.org/10.33788/rcis.77.2
Beardsley, M., Albó, L., Aragón, P., & Hernández-Leo, D. (2021). Emergency education effects on teacher abilities and motivation to use digital technologies. *British Journal of Educational Technology*, *52*(4), 1455–1477. https://doi.org/10.1111/bjet.13101
Bhate, R. (2013). Supervisor Supportiveness : Global Prespectives. *Supervisor Supportivness: Global Perspectives*, *June*, 1–8.
Buonomo, I., Ferrara, B., Pansini, M., & Benevene, P. (2023). Job Satisfaction and Perceived Structural Support in Remote Working Conditions—The Role of a Sense of Community at Work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *20*(13). https://doi.org/10.3390/ijerph20136205
Chafi, M. B., Hultberg, A., & Yams, N. B. (2022). Post-pandemic office work: Perceived challenges and opportunities for a sustainable work environment. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(1), 1–20. https://doi.org/10.3390/su14010294
Cherubin, G. L. (2012). Perceived Organizational Support and Engagement. *Thesis Sample*, 68. http://search.proquest.com.elib.tcd.ie/docview/1013836681/abstract/13A9F58F20569EBF938/11?accountid=14404%5Cnhttp://media.proquest.com.elib.tcd.ie/media/pq/classic/doc/2662547571/fmt/ai/rep/NPDF?hl=perceived,organisational,organizationaler,organizationale
Clark, K. R. (2017). Managing Multiple Generations in the Workplace. *Radiologic Technology*, *88*(4), 379–396.
Cogin, J. (2012). Are generational differences in work values fact or fiction? Multi-country evidence and implications. *The International Journal of Human Resource Management*, *23*(11), 2268–2294. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09585192.2011.610967
Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior*, *23*(SPEC. ISS.), 511–532. https://doi.org/10.1002/job.145
Cousins, K. C., Robey, D., & Zigurs, I. (2007). Managing strategic contradictions in hybrid teams. *European Journal of Information Systems*, *16*(4), 460–478. https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000692
Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, *53*, 99–182.
Cucina, J. M., Byle, K. A., Martin, N. R., Peyton, S. T., & Gast, I. F. (2018). Generational differences in workplace attitudes and job satisfaction: Lack of sizable differences across cohorts. *Journal of Managerial Psychology*, *33*(3), 246–264. https://doi.org/10.1108/JMP-03-2017-0115
Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. *Frontiers in Psychology*, *9*(FEB), 1–12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132
Daniels, K., Lamond, D., & Standen, P. (2001). Teleworking: Frameworks for organizational research. *Journal of Management Studies*, *38*(8), 1151–1185. https://doi.org/10.1111/1467-6486.00276
Darby, V., & Morrell, D. L. (2019). Generations at Work: A Review of Generational Traits and Motivational Practices Impacting Millennial Employees. *Drake Management Review*,

8(1&2), 1–13. https://escholarshare.drake.edu/handle/2092/2194
Davis, K., & Newstrom, J. (1985). *Human behavior at work: organizational behavior*.
Day, A., Paquet, S., Scott, N., & Hambley, L. (2012). Perceived information and communication technology (ICT) demands on employee outcomes: The Moderating effect of organizational ICT support. *Journal of Occupational Health Psychology*, *17*(4), 473–491. https://doi.org/10.1037/a0029837
Deepa, R., & Dharshini, J. J. (2024). Driving sustained work engagement: moderating role of leadership and organizational support for remote work. *Management Research Review*, *47*(3), 464–482. https://doi.org/10.1108/MRR-11-2022-0806
Demerouti, E., Bakker, A. B., De Jonge, J., Janssen, P. P. M., & Schaufeli, W. B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, *27*(4), 279–286. https://doi.org/10.5271/sjweh.615
Edgar, F., & Geare, A. (2005). HRM practice and employee attitudes: different measures – different results. *Personnel Review*, *34*(5), 534–549. https://doi.org/10.1108/00483480510612503
Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 500–507. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500
Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. DC: American Psychological Association.
Eisner, S. P. (2005). Managing generation Y. *S.A.M. Advanced Management Journal*, *70*(4), 4–15.
Fan, S. X., Duan, S. X., & Deng, H. (2024). Improving digital work experience: an experimental investigation of IT identity and organization support. *Industrial Management and Data Systems*, *124*(3), 1107–1131. https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2023-0128
Farahbod, F., Azadehdel, M. R., & Jirdehi, M. N. (2013). Organizational Justice , Employees Trust and Organizational Support. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, *3*(2), 74–85. https://doi.org/10.12816/0017457
Farfán, J., Peña, M., Fernández-Salinero, S., & Topa, G. (2020). The moderating role of extroversion and neuroticism in the relationship between autonomy at work, burnout, and job satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(21), 1–12. https://doi.org/10.3390/ijerph17218166
Fatima, H., Javaid, Z. K., Arshad, Z., Ashraf, M., & Batool, H. (2024). A Systematic Review on the Impact of Remote Work on Employee Engagement. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, *13*(2), 117–126. https://doi.org/https://doi.org/10.61506/01.00306
Ferawati, N. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support and Self Efficacy on Employee Engagement in Generation Z DKI Jakarta. *Growth: Journal Management and Business*, *1*(1), 26–32. https://doi.org/10.55927/mudima.v3i5.2910
Folger, R. (1977). Distributive and procedural justice: Combined impact of voice and improvement on experienced inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, *35*(2), 108–119. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0022-3514.35.2.108
Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects Of Procedural And Distributive Justice On Reactions. *Academy of Management Journal*, *32*(1), 115–130. http://ezproxy.library.wisc.edu/login?url=http://proquest.umi.com/pqdweb?did=136143&Fmt=7&clientId=3751&RQT=309&VName=PQD
Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, *56*(3), 218–226. https://doi.org/10.1037//0003-066x.56.3.218
Garg, S., & Dhar, R. (2017). Employee service innovative behavior: The roles of leader-member exchange (LMX), work engagement, and job autonomy. *International Journal of Manpower*, *38*(2), 242–258. https://doi.org/10.1108/IJM-04-2015-0060
Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2007). Which telework? Defining and testing a taxonomy of

technology-mediated work at a distance. *Social Science Computer Review*, *25*(1), 27–47. https://doi.org/10.1177/0894439306293819

Gibb, J. R. (1972). Tori Theory: Nonverbal Behavior and the Experience of Community. *Comparative Group Studies*, *3*(4), 461–472. https://doi.org/10.1177/104649647200300407

Gifford, J. (2022). Remote working: unprecedented increase and a developing research agenda. *Human Resource Development International*, *25*(2), 105–113. https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2049108

Gillespie, A., Richardson, R., & Cornford, J. (1995). Review of Telework in Britain: Implications for Public Policy. In *Report prepared for the Parliamentary Office of Science and Technology University of Newcastle upon Tyne: Centre for Urban and Regional Development Studies.*

Gray, M., Hodson, N., & Gordon, G. E. (1993). *Teleworking Explained*. John Wiley & Sons.

Griffin, M. A., Patterson, M. G., & West, M. A. (2001). Job satisfaction and teamwork: The role of supervisor support. *Journal of Organizational Behavior*, *22*(5), 537–550. https://doi.org/10.1002/job.101

Gumilang, N. A., & Indrayanti, I. (2022). Work engagement among millennial employees: The role of psychological capital and perceived organizational support. *Humanitas: Indonesian Psychological Journal*, *19*(2), 87–100. https://doi.org/10.26555/humanitas.v19i2.45

Haddon, L., & Brynin, M. (2005). The character of telework and the characteristics of teleworkers. *New Technology, Work and Employment*, *20*(1), 34–46. https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2005.00142.x

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate Data Analysis (8th ed.). In *Gedrag & Organisatie* (8th ed.). Annabel Ainscow. https://doi.org/10.5117/2006.019.003.007

Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Jokisaari, M. (2011). A 35-year follow-up study on burnout among finnish employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, *16*(3), 345–360. https://doi.org/10.1037/a0022903

Hakanen, J. J., Peeters, M. C. W., & Perhoniemi, R. (2011). Enrichment processes and gain spirals at work and at home: A 3-year cross-lagged panel study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *84*(1), 8–30. https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2010.02014.x

Hakonen, M., & Bosch-Sijtsema, P. M. (2014). Virtual Worlds Enabling Distributed Collaboration. *Journal For Virtual Worlds Research*, *7*(3). https://doi.org/10.4101/jvwr.v7i3.6158

Hamza, M. A., Rehman, S., Sarwar, A., & Shoukat, A. (2020). Understanding work engagement through multi-level investigations: From antecedents to outcomes. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, *8*(2), 6–16. https://doi.org/10.21833/ijaas.2021.02.002

Handy, S. L., & Mokhtarian, P. L. (1995). Planning for telecommuting: Measurement and policy issues. *Journal of the American Planning Association*, *61*(1), 99–111. https://doi.org/10.1080/01944369508975623

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *87*(2), 268–279. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268

Henttonen, K., & Blomqvist, K. (2005). Managing distance in a global virtual team: the evolution of trust through technology-mediated relational communication. *Strategic Change*, *14*(2), 107–119. https://doi.org/10.1002/jsc.714

Hequet, M. (1994). How telecommuting transform work. *Training*, *31*(11), 56–59.

Hipp, L., & Krzywdzinski, M. (2023). Remote Work: New Fields and Challenges for Labor Activism. *Work and Occupations*. https://doi.org/10.1177/07308884231163135

Hoppock, R., & Spiegler, S. (1938). Job Satisfaction. *Occupations: The Vocational Guidance*

Journal, *16*(7), 636–643.
Hussain, S. D., Khaliq, D. A., Nisar, Q. A., Kamboh, A. Z., & Ali, S. (2019). Impact of Employees' Recognition, Rewards and Job Stress on Job Performance. *SEISENSE Journal of Management*, *2*(2), 69–82. https://doi.org/10.33215/sjom.v2i2.121
Huws, U., Podro, S., Gunnarsson, E., Weijers, T., Arvanitaki, K., & Trova, V. (1996). *Teleworking and Gender*. Institute of Employment Studies.
Inayat, W., & Jahanzeb Khan, M. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar. *Education Research International*, *2021*. https://doi.org/10.1155/2021/1751495
Islam, A., & Haque, S. (2021). Construction and Validation of a Generational Identity Scale on Bangladeshi Older Adults. *Frontiers in Psychology*, *12*(August). https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.703237
Ivasciuc, I. S., Epuran, G., Vuță, D. R., & Tescașiu, B. (2022). Telework Implications on Work-Life Balance, Productivity, and Health of Different Generations of Romanian Employees. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(23). https://doi.org/10.3390/su142316108
Jamal, M. T., Alalyani, W. R., Thoudam, P., Anwar, I., & Bino, E. (2021). Telecommuting during covid 19: A moderated-mediation approach linking job resources to job satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, *13*(20), 1–17. https://doi.org/10.3390/su132011449
Jamaludin, N. L., & Kamal, S. A. (2023). The Relationship between Remote Work and Job Satisfaction: The Mediating Role of Perceived Autonomy. *Information Management and Business Review*, *15*(3), 10–22.
Jawabri, A., Alarmoti, A., & Rehman, W. (2022). Impact of Remote Working Environment on Employee Motivation, Engagement, and Job Satisfaction: A Study of Service Sector from UAE. *Business and Economic Research*, *12*(1), 82. https://doi.org/10.5296/ber.v12i1.19679
Jin, M. H., & McDonald, B. (2017). Understanding Employee Engagement in the Public Sector: The Role of Immediate Supervisor, Perceived Organizational Support, and Learning Opportunities. *American Review of Public Administration*, *47*(8), 881–897. https://doi.org/10.1177/0275074016643817
Jindain, C., & Gilitwala, B. (2023). The factors impacting the intermediating variable of employee engagement toward employee performance in a hybrid working model. *Rajagiri Management Journal*. https://doi.org/10.1108/ramj-08-2023-0237
Johnson, M., & Johnson, L. (2010). *Generations, Inc.: From Boomers to Linksters--Managing the Friction Between Generations at Work*. AMACOM.
Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, *127*(3), 376–407. https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376
Jurkiewicz, C. L., & Brown, R. G. (1998). GenXers vs boomers vs Matures: Generational comparisons of public employee motivation. *Review of Public Personnel Administration*, *18*, 18–37.
Kacprowska, K. (2021). Remote work during the COVID-19 pandemic. *Civitas et Lex*, *32*(4), 83–94. https://doi.org/10.31648/cetl.6695
Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, *33(4)*, 692–724.
Kerschen, A. M., Armstrong, E. P., & Hillman, T. N. (2006). Job satisfaction among staff, clinical, and intergrates hospital pharmacists. *Journal of Pharmacy Practice*, *19*(5), 306–312.
Kissi, E., Ikuabe, M. O., Aigbavboa, C. O., Smith, E. D., & Babon-Ayeng, P. (2023). Mediating role of work engagement in the relationship between supervisor support and turnover intention among construction workers. *Engineering, Construction and Architectural Management*. https://doi.org/10.1108/ECAM-06-2023-0556
Kocot, D., Maciaszczyk, M., Kocot, M., Kwasek, A., & Depta, A. (2021). Multidimensional Aspects Affecting the Level of Employee Satisfaction with Remote Work. *European*

Research Studies Journal, *XXIV*(Issue 3B), 576–591. https://doi.org/10.35808/ersj/2483
Komives, S. R., & Woodward, D. B. (2003). *Student Services: A Handbook for the Profession*. Jossey-Bass.
Kot, P. (2023). Differences in Time Perspective in Representatives of Various Generations. *Timing and Time Perception*, *13*(2), 1–16. https://doi.org/10.1163/22134468-bja10075
Kultalahti, S., & Viitala, R. L. (2014). Sufficient challenges and a weekend ahead – Generation Y describing motivation at work. *Journal of Organizational Change Management*, *27*(4), 569–582. https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2014-0101
Kurland, N. B., & Bailey, D. E. (2000). Telework: The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *IEEE Engineering Management Review*, *28*(2), 49–60.
Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, *43*(6), 1854–1884. https://doi.org/10.1177/0149206315575554
Lanier, K. (2017). 5 things HR professionals need to know about Generation Z. *Strategic HR Review*, *16*(6), 288–290. https://doi.org/10.1108/shr-08-2017-0051
Lapierre, L. M., Steenbergen, E. F., Peeters, M. C., & Kluwer, E. . (2015). Juggling work and family responsibilities wheninvoluntarily working more from home: Amultiwave study offinancial sales professionals. *Journal of Organizational Behavior*, *37*(6), 804–822.
Leonardi, P. M., Parker, S. H., & Shen, R. (2024). How Remote Work Changes the World of Work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *11*(1). https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-091922-015852
Levickaite, R. (2010). y, x, z kartos: Pasaulio be sienu idejos formavimas naudojantis socialiniais tinklais (Lietuvos atvejis). *Limes*, *3*(2), 170–183. https://doi.org/10.3846/limes.2010.17
Li, Z., & Serrano, E. D. (2024). Organizational Support as an Influencer of Teachers' Performance in Chinese Colleges and Universities. *Journal of Education and Educational Research*, *10*(3), 278–283. https://doi.org/10.54097/5rnhb609
Liden, R. C., Wayne, S. J., Kraimer, M. L., & Sparrowe, R. T. (2003). The dual commitments of contingent workers: An examination of contingents' commitment to the agency and the organization. *Journal of Organizational Behavior*, *24*(SPEC. ISS.), 609–625. https://doi.org/10.1002/job.208
Lin, C. H., & Zhao, J. (2024). Testing the determinants of job satisfaction among police administrative officers in Taiwan. *Policing: An International Journal*, *ahead-of-p*(ahead-of-print). https://doi.org/10.1108/PIJPSM-11-2023-0145
Ling Suan, C., & Mohd Nasurdin, A. (2016). Supervisor support and work engagement of hotel employees in Malaysia: Is it different for men and women? *Gender in Management*, *31*(1), 2–18. https://doi.org/10.1108/GM-11-2014-0105
Lipnack, J., & Stamps, J. (2000). Virtual teams: People working across boundaries with technology. *People Working across Boundaries with Technology*, *January 2000*, 69–91.
Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organiza-Tional Psychology*, *1*, 1297–1343.
Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D., & Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *28*(4), 737–761. https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2014-0360
Luka, I., Drozdova, V., Šakytė-Statnickė, G., & Budrytė-Ausiejienė, L. (2023). Solving Intergenerational Communication Problems in Tourism and Hospitality Enterprises. *Journal of Education Culture and Society*, *14*(1), 207–228. https://doi.org/10.15503/jecs2023.1.207.228
Lupton, P., & Haynes, B. (2000). Teleworking - the perception-reality gap. *Facilities*, *18*(7/8), 323–327. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/02632770010340726

Macovei, C. M., & Martinescu-Bădălan, F. (2022). Managing Different Generations in the Workplace. *International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION*, *28*(2), 191–196. https://doi.org/10.2478/kbo-2022-0071

Madlock, P. E. (2018). The Influence of Leadership Style on Telecommuters in the Insurance Industry: A Contingency Theory Approach. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, *15*(2), 73–85.

Magnier-Watanabe, R., Benton, C., Orsini, P., Uchida, T., & Magnier-Watanabe, K. (2023). COVID-19 and mandatory teleworking from home in Japan: taking stock to improve satisfaction and job performance. *International Journal of Organizational Analysis*, *31*(6), 2252–2279. https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2021-2907

Mannheim, K. (1952). THE PROBLEM OF GENERATIONS. *Karl Mannheim: Essays*, 276–322.

Martin, L., Hauret, L., & Fuhrer, C. (2022). Digitally transformed home office impacts on job satisfaction, job stress and job productivity. COVID-19 findings. *PloS One*, *17*(3), e0265131. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0265131

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, *52*, 397–422. https://doi.org/10.1016/B978-0-12-397045-9.00149-X

Mažeikaitė, D., & Gruževskis, B. (2018). Darbo vertybių vieta ir kaita skirtingų Lietuvos gyventojų kartų kontekste. *Socialinė Teorija, Empirija, Politika Ir Praktika*, *17*, 108–131. https://doi.org/10.15388/stepp.2018.17.11934

Meier, J., & Crocker, M. (2010). Generation Y in the Workforce: Managerial Challenges. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, *6*(1), 68–78.

Mira, M. S., Choong, Y. V., & Thim, C. K. (2019). The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, *9*(6), 771–786. https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.011

Mitchell, S. (1998). *American generations: Who they are. How they live. What they think*. New Strategist.

Mohammed, Z., Nandwani, D., Saboo, A., & Padakannaya, P. (2022). Job satisfaction while working from home during the COVID-19 pandemic: do subjective work autonomy, work-family conflict, and anxiety related to the pandemic matter? *Cogent Psychology*, *9*(1), 1–21. https://doi.org/10.1080/23311908.2022.2087278

Mokhtarian, P. L. (1991). DEFINING TELECOMMUTING. *Transportation Research Record*, *1305*, 273–281.

Morgan, R. E. (2004). Teleworking: An assessment of the benefits and challenges. *European Business Review*, *16*(4), 344–357. https://doi.org/10.1108/09555340410699613

Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, *91*(6), 1321–1339. https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321

Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, *40*(1), 87–101. https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172

Ng, P. M. L., Lit, K. K., & Cheung, C. T. Y. (2022). Remote work as a new normal? The technology-organization-environment (TOE) context. *Technology in Society*, *70*(March), 102022. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.102022

Nilles, J. M., Carlson, F. R., Gray, P., & Hanneman, G. (1976). *The Telecommunications-transportation tradeoff : options for tomorrow*. John Wiley & Sons.

Okudero, G., Genty, K., & Bankole, A. (2023). Employee Engagement and Organisational Success among Staff of the Lagos State Ministry Of Transportation. *International Journal of Advances in Engineering and Management (IJAEM)*, *5*(1), 875–885. https://doi.org/10.35629/5252-0501875885

Orgambídez-Ramos, A., & de Almeida, H. (2017). Work engagement, social support, and job satisfaction in Portuguese nursing staff: A winning combination. *Applied Nursing*

Research, *36*, 37–41. https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.05.012
Ozkan, M., & Solmaz, B. (2015). The Changing Face of the Employees – Generation Z and Their Perceptions of Work (A Study Applied to University Students). *Procedia Economics and Finance*, *26*(15), 476–483. https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00876-x
Pakalniškienė, V. (2012). *Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas*.
Panchuk, E. (2023). ORGANIZATION OF REMOTE WORK: BENEFITS AND CHALLENGES. *Scientific Papers Collection of the Angarsk State Technical University*, *2023*(1), 380–385. https://doi.org/10.36629/2686-7788-2023-1-380-385
Park, K. A., & Johnson, K. R. (2019). Job satisfaction, work engagement, and turnover intention of CTE health science teachers. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, *6*(3), 224–242. https://doi.org/10.13152/IJRVET.6.3.2
Park, R., & Jang, S. J. (2017). Mediating role of perceived supervisor support in the relationship between job autonomy and mental health: moderating role of value–means fit. *International Journal of Human Resource Management*, *28*(5), 703–723. https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1109536
Parlak, S., Celebi Cakiroglu, O., & Oksuz Gul, F. (2021). Gender roles during COVID-19 pandemic: The experiences of Turkish female academics. *Gender, Work and Organization*, *28*(S2), 461–483. https://doi.org/10.1111/gwao.12655
Pečiuliauskienė, P., Valantinaitė, I., & Malonaitienė, V. (2013). *Z karta: kūrybingumas ir integracija: monografija*. Vilnius: Edukologija.
Peñarroja, V. (2023). Preference for teleworking during the COVID-19 pandemic in Spain: an exploratory studyPreferencia por el teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 en España: un estudio exploratorioPreferência pelo teletrabalho durante a pandemia de COVID-19 em Espanha: *Management Research*, *21*(4), 329–342. https://doi.org/10.1108/MRJIAM-10-2022-1351
Pichler, F., & Wallace, C. (2009). What are the reasons for differences in job satisfaction across europe individual, compositional, and institutional explanations. *European Sociological Review*, *25*(5), 535–549. https://doi.org/10.1093/esr/jcn070
Pinnington, A., Mir, F. A., & Ai, Z. (2023). The significance of general skills training for early career graduates: relationships with perceived organizational support, job satisfaction and turnover intention. *European Journal of Training and Development*. https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2023-0002
Pires, M. L. (2018). Working conditions and organizational support influence on satisfaction and performance. *European Journal of Applied Business Management, August*, 162–186.
Polites, G. L., Serrano, C., Thatcher, J. B., & Matthews, K. (2018). Understanding social networking site (SNS) identity from a dual systems perspective: an investigation of the dark side of SNS use. *European Journal of Information Systems*, *27*(5), 600–621. https://doi.org/10.1080/0960085X.2018.1457194
Purc, E., & Lagun, M. (2019). Personal values and innovative behavior of employees. *Frontiers in Psychology*, *10*(APR). https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00865
Purwasono, G. R. (2019). Millennials in the Workplace: the Effect of Psychological Capital on Work Engagement With Perceived Organizational Support. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, *92*(8), 219–226. https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-08.24
Qaisar Danish, R., Shahid, F., Bano, S., Fawad Ali, H., & Afzal Humayon, A. (2019). Supervision Support and Turnover Intension: Impact of Employee's Training in Banking Sector of Pakistan. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, *8*(1 (s)), lsd1.
QoesAtieq, M. (2019). Comparative Analysis Of Employee Engagement In Employees Generation X, Y, And Z. *JURNAL EKONOMI DAN PERBANKAN SYARI'AH*, *11*(2), 285–299. https://doi.org/10.24235/amwal.v11i2.4873
Rebelo, G., Almeida, A., & Pedra, J. (2024). Telework and Work Intensity: Insights from an

Exploratory Study in Portugal during the COVID-19 Pandemic. *Administrative Sciences*, *14*(1). https://doi.org/10.3390/admsci14010014

Rehman, N., Mahmood, A., Ibtasam, M., Murtaza, S. A., Iqbal, N., & Molnár, E. (2021). The Psychology of Resistance to Change: The Antidotal Effect of Organizational Justice, Support and Leader-Member Exchange. *Frontiers in Psychology*, *12*(August), 1–15. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.678952

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology2*, *87*(4), 698–714. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698

Richter, A. (2020). Locked-down digital work. *International Journal of Information Management*, *55*(May), 102157. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102157

Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, *19*(3), 162–174. https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14

Rogers, K. M., & Ashforth, B. E. (2017). Respect in Organizations: Feeling Valued as "We" and "Me." *Journal of Management*, *43*(5), 1578–1608. https://doi.org/10.1177/0149206314557159

Rožman, M., Zabukovšek, S. S., Bobek, S., & Tominc, P. (2021). Gender differences in work satisfaction, work engagement and work efficiency of employees during the covid-19 pandemic: The case in Slovenia. *Sustainability (Switzerland)*, *13*(16). https://doi.org/10.3390/su13168791

Rusnac, S., & Martiniuc, V. (2023). ORIENTATION TO PERFORMANCE AND JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES FROM THE X, Y, Z GENERATION. *EcoSoEn, Scientific Journal*, *6*(2), 32–51. https://doi.org/https://doi.org/10.54481/ecosoen.2023.2.05.

Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, *10*(8), 1777–1786. https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001

Šakytė-Statnickė, G., Bilan, S., & Savanevičienė, A. (2023). The impact of work engagement of different generations on organisational engagement. *Journal of International Studies*, *16*(4), 136–152. https://doi.org/10.14254/2071-8330.2023/16-4/9

Sas, A. (2024). *Employed persons working from home as a percentage of the total employment in selected Central and Eastern European (CEE) countries in 2023*. Statista. https://www.statista.com/statistics/879251/employees-teleworking-in-the-eu/

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004a). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, *25*(3), 293–315. https://doi.org/10.1002/job.248

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004b). Utrecht work engagement scale Preliminary Manual Version 1.1. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*, *December*, 1–60. https://doi.org/10.1037/t01350-000

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*, *3*(1), 74.

Schaufeli, W., & van Rhenen, W. (2006). Over de rol van positieve en negatieve emoties bij het welbevinden van managers: Een studie met de Job-related Affective Well-being Scale (JAWS). *Gedrag & Organisatie*, *19*, 244–323.

Schewe, C. D., & Noble, S. M. (2000). Market Segmentation by Cohorts: The Value and Validity of Cohorts in America and Abroad. *Journal of Marketing Management*, *16*(1–3), 129–142. https://doi.org/10.1362/026725700785100479

Schuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the

foundations. *Human Resource Development Review*, *9*(1), 89–110. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1534484309353560

Sessa, V. I., Kabacoff, R. I., Deal, J., & Brown, H. (2007). Generational differences in leader values and leadership behaviors. *The Psychologist-Manager Journal*, *10*(1), 47–74. https://doi.org/10.1080/10887150709336612

Shahjehan, A., Afsar, B., & Shah, S. I. (2019). Is organizational commitment-job satisfaction relationship necessary for organizational commitment-citizenship behavior relationships? A Meta-Analytical Necessary Condition Analysis. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja* , *32*(1), 2657–2679. https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1653784

Shin, B., Liu Sheng, O. R., & Higa, K. (2000). Telework: Existing research and future directions. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, *10*(2), 85–101. https://doi.org/10.1207/S15327744JOCE1002_2

Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, *71*(3), 479–493. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.08.006

Smith, K., Davis, M., Malone, C. F., & Owens-Jackson, L. A. (2020). Faculty That Look Like Me: An Examination of HBCU Accounting Faculty Motivation and Job Satisfaction. *Accounting Education*.

Smith, K. T. (2010). Work-Life Balance Perspectives of Marketing Professionals in Generation Y. *Services Marketing Quarterly*, *31*(4), 434–447. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/15332969.2010.510724

Stanišauskienė, V. (2021). Karjeros Sprendimus Lemiančių Veiksnių Dinamika Kartų Kaitos Kontekste. *Tiltai*, *71*(2), 1–20. https://doi.org/10.15181/tbb.v71i2.1097

Stankevičienė, A., Gerikienė, V., & Jurgaitytė, N. (2016). Y ir Z kartų darbuotojų atlygio lūkesčiai informacinės visuomenės kontekste. *Informacijos Mokslai*, *74*(74), 7. https://doi.org/10.15388/im.2016.74.9919

Stanworth, C. (1997). Telework and the information age. *New Technology, Work and Employment*, *13*(1), 51–62. https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1468-005X.00038

Statnickė, G., Savanevičienė, A., & Šakys, I. (2019). The relationship between work engagement of different generations and mobile learning. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, *67*(6), 1627–1642. https://doi.org/10.11118/actaun201967061627

Stefańska, M., & Grabowski, G. (2023). Employee engagement and their job satisfaction in remote working conditions. *E-Mentor*, *98*(1), 13–21. https://doi.org/10.15219/em98.1597

Strass, W., & Howe, N. (1997). *The Fourth Turning*. Broadway Books.

Sulistyawati, U. S., & Sufriadi, D. (2020). Perceived Organization Support Towards Employee Engagement and The Impact of Employee Job Satisfaction. *International Journal of Social Science and Business*, *4*(4), 513. https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i4.28587

Sullivan, C. (2003). What's in a name? Definitions and conceptualisations of teleworking and homeworking. *New Technology, Work and Employment*, *18*(3), 158–165. https://doi.org/10.1111/1468-005X.00118

Sweet, F. (1985). Template. In *Datamation* (Vol. 31, Issue 24). https://doi.org/10.4324/9781315148878-9

Sy, T., Cote, S., & Saavedra, R. (2005). The Contagious Leader: Impact of the Leader's Mood on the Mood of Group Members, Group Affective Tone, and Group Processes. *Journal of Applied Psychology*, *90*(2), 295–305. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.295

Țălnar-Naghi, D. I. (2021). Research note: Job satisfaction and working from home in romania, before and during COVID-19. *Calitatea Vietii*, *32*(2), 1–22. https://doi.org/10.46841/RCV.2021.02.01

Targamadzė, V. (2014). Z Karta: Charakteristika Ir Ugdymo Metodologinės Linkmės Įžvalga. *Tiltai*, *4*, 94–101. https://doi.org/10.15181/tbb.v68i4.952

Taskin, L., & Bridoux, F. (2010). Telework: a challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management2*, *21*(13), 2503–2520. https://doi.org/10.1080/09585192.2010.516600

Tleuken, A., Turkyilmaz, A., Sovetbek, M., Durdyev, S., Guney, M., Tokazhanov, G., Wiechetek, L., Pastuszak, Z., Draghici, A., Boatca, M. E., Dermol, V., Trunk, N., Tokbolat, S., Dolidze, T., Yola, L., Avcu, E., Kim, J., & Karaca, F. (2022). Effects of the residential built environment on remote work productivity and satisfaction during COVID-19 lockdowns: An analysis of workers' perceptions. *Building and Environment*, *219*(April). https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2022.109234

Toffler, A. (1980). *The Third Wave*. William Morrow and Company.

Tolbize, A. (2008). *Generational differences in the workplace*.

Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Smart working in Italy: Origin, diffusion and potential outcomes. *Psicologia Sociale*, *15*(2), 203–223. https://doi.org/10.1482/96843

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *Applied Psychology*, *70*(1), 16–59. https://doi.org/10.1111/apps.12290

Waters, K. A. (2015). Teleworking in higher education: what managers should know before developing teleworking policies. *College and University*, *90*(3), 28-31,34-38.

Westman, M. (2001). Stress and Strain Crossover. *Human Relations*, *54*(6), 717–751.

Wheatley, D., & Gifford, J. (2019). UK Working Lives Survey Report 2019. In *Chartered Institute of Personnel and Development*. https://www.cipd.co.uk/Images/uk-working-lives-2019-v1_tcm18-58585.pdf

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). Work engagement: a cycle of job and personal resources. *Manuscript Submitted for Publication*.

Yeoman, R., & Mueller Santos, M. (2017). Fairness and Organizational Performance: Insights for Supply Chain Management. *SSRN Electronic Journal*, *November*. https://doi.org/10.2139/ssrn.2893103

Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: The moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicologia*, *33*(3), 708–713. https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571

Yuni, E., & Panggabean, H. (2023). Peran Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja dalam Memprediksi Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Y di PT. X. *Cakrawala Repositori IMWI*, *6*(2), 721–734.

Zbar, J. (2002). *Teleworking and Telecommuting: Strategies for Remote Workers and Their Managers*. E-Z Products.

Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at Work: Managing the Clash of Veterans. Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace*. AMACOM.

THE MEDIATING EFFECT OF REMOTE WORK SATISFACTION ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SUPPORT AND EMPLOYEE ENGAGEMENT MODERATED BY DIFFERENT GENERATIONS

PAULINA TURIENĖ

Master thesis

Human Resource Management

Vilnius University, Faculty of Economics and Business Administration

Supervisor – Dr. Julija Savickė

Vilnius, 2025

SUMMARY

81 pages, 34 charts, 1 picture, 192 references.

The main purpose of this master thesis is to determine the mediating impact of remote work satisfaction on the relationship between organizational support and employee engagement moderated by different generations.

The work consists of three main parts, the analysis of literature, the research and its results, conclusion and recommendations.

Literature analysis reviews concepts of remote work, of organizational support, of employee engagement, of remote work satisfaction and of different generations. Also, the literature reviews the theoretical links between job satisfaction, organizational support, engagement and different generations, based on the research.

After the literature analysis the author has carried out the study about the mediating impact of Lithuanian employee remote work satisfaction on the relationship between organizational support and employee engagement moderated by different generations. The survey involved 294 respondents working remotely. The survey data was processed and organized using the IBM SPSS Statistics software.

The results showed that there is no statistically significant mediating effect of remote work satisfaction on the relationship between organizational support and employee engagement moderated by different generations. However, organizational support has a positive relationship with employee engagement and there is statistically significant mediating effect of different generations on the relationship between organizational technical support and remote work satisfaction.

The conclusion and discussion summarize the main concepts of literature analysis as well as the results of the performed research. The author believes that the results of the study could gyve useful guidelines that are adopting remote work and preparing for generation changes in the human resource when Baby boomers will be replaced by workers of Generation Z.

PRIEDAI

1 priedas. Anoniminė anketa

Gerb. respondente,

esu Vilniaus Universiteto, Ekonomikos ir verslo administravimo, Žmogiškųjų išteklių valdymo magistrantūros programos, magistrantė Paulina Turienė. Šiuo metu atlieku savo baigiamojo darbo tyrimą, kurio tikslas – įvertinti ryšį tarp organizacinio palaikymo, nuotolinio darbo pasitenkinimo, darbuotojo įsitraukimo ir kokį poveikį šiam ryšiui daro skirtingos kartos.

Kviečiu Jus dalyvauti tyrime, užpildant tyrimo anketą. Anketoje nėra teisingų atsakymų. Atsakydami į klausimus remkitės savo darbine situacija ir patirtimi.

Šios anketos pildymas užtruks 15 minučių Jūsų laiko. Apklausa yra anoniminė, anketos duomenys yra konfidencialūs ir bus pateikti apibendrinti.

Jeigu turit klausimų susijusių su tyrimu, galite susisiekti el. paštu paulina.turiene@evaf.stud.vu.lt

Dėkoju už Jūsų įsitraukimą ir skirtą laiką!

1. Ar darbo pobūdis Jums leidžia dirbti bent dalį laiko nuotoliniu būdu (namuose, kavinėje ar kitoje nuo darbo nutolusioje vietoje) naudojantis išmaniosiomis technologijomis? *Jei atsakėte į šį klausimą „Ne“ – ačiū už Jūsų skirtą laiką ir anketos galite nebetęsti.*

- Taip;
- Ne.

2. Kiek valandų per savaitę Jūs asmeniškai dirbate nuotoliniu būdu? *(Įrašykite valandų skaičių per savaitę)*

_____

3. Kaip ilgai dirbate nuotoliniu būdu?

- Mažiau nei 1 mėn.;
- 1-3 mėn.;
- 4-6 mėn.;
- 6-12 mėn.;
- Ilgiau kaip metus.

4. Įvertinkite teiginius dėl gerovės palaikymo Jūsų organizacijoje nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 7 (visiškai sutinku).

Eil. Nr.	**Teiginys**	**Visiškai nesutinku**	**Nesutinku**	**Iš dalies nesutinku**	**Nei nesutinku, nei sutinku**	**Iš dalies susitinku**	**Sutinku**	**Visiškai sutinku**
1	Mano organizacija daro viską, ką gali, kad užtikrintų darbuotojų gerovę							
2	Mano organizacija skiria pakankamai išteklių su sveikata ir sauga susijusiems klausimams							
3	Mano organizacija skiria pakankamai išteklių gerovės informavimui ir mokymams							
4	Mano organizacija palaiko darbuotojų darbo ir šeimos balansą							

5. Įvertinkite teiginius dėl techninio palaikymo Jūsų organizacijoje nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 7 (visiškai sutinku).

Eil. Nr.	**Teiginys**	**Visiškai nesutinku**	**Nesutinku**	**Iš dalies nesutinku**	**Nei nesutinku, nei sutinku**	**Iš dalies susitinku**	**Sutinku**	**Visiškai sutinku**
1	Mano organizacija įdiegia atitinkamą programinę įrangą, kai tik ji tampa prieinama							
2	Mano organizacija naudoja naujausias technologijas							
3	Aš gaunu reikiamus techninius atnaujinimus							
4	Techninė pagalba yra suteikiama darbe kai man to reikia							
5	Mūsų IT pagalbos personalas yra paslaugus/naudingas							
6	Mano organizacijos techninės pagalbos darbuotojai greitai reaguoja į bet kokią mano problemą							
7	IT pagalbos personalas mano organizacijoje geba spręsti IT problemas							

6. Prašau atsakyti į teiginius remiantis Jūsų nuotolinio darbo patirtimi. Įvertinkite teiginius nuotolinio darbo pasitenkinimo Jūsų organizacijoje nuo 1 (visiškai sutinku) iki 5 (visiškai nesutinku).

Eil. Nr.	**Teiginys**	**Visiškai sutinku**	**Iš dalies sutinku**	**Nei nesutinku, nei sutinku**	**Iš dalies nesusitinku**	**Visiškai nesutinku**
1	Dirbdamas (-a) iš namų turiu pakankamą darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą					
2	Aš turiu pakankamai laiko miegui					
3	Aš turiu pakankamai laiko sportui					
4	Aš pakankamai leidžiu laiko su savo šeima					
5	Jei galėčiau pasirinkti tarp darbo ofise ir darbo iš namų, aš pasirinkčiau darbą iš namų					
6	Galiu toleruoti nedidelį atlyginimo/pajamų sumažėjimą, dėl darbo namuose, ir norėčiau toliau dirbti iš namų					
7	Bendrai, aš esu labiau patenkintas (-a) darbu iš namų					

7. Šie 17 teiginių yra apie tai, kaip jaučiatės ir ką patiriate darbe. Prašome atidžiai perskaityti kiekvieną teiginį ir nuspręsti, ar darbas Jums kelia tokius jausmus. Jei niekada taip nesijautėte, pažymėkite „0“ (nulį). Jei esate taip jautęsi, nurodykite kaip dažnai, pasirinkdami atsakymus nuo 1 (beveik niekada) iki 6 (visada).

Eil. Nr.	**Teiginys**	**Niekada**	**Beveik niekada**	**Retai**	**Kartais**	**Dažnai**	**Labai dažnai**	**Visada**
1	Savo darbe trykštu energija							
2	Manau, kad mano darbas yra labai prasmingas ir tikslingas							
3	Kai dirbu, laikas bėga nepastebimai							
4	Dirbdamas jaučiuosi stiprus ir gyvybingas							
5	Esu savo darbo entuziastas							
6	Dirbdamas pamirštu visa kita aplink							
7	Mano darbas mane įkvepia							
8	Atsikėlęs rytais noriu eiti į darbą							
9	Jaučiuosi laimingas dirbdamas intensyviai							
10	Didžiuojuosi darbu, kurį dirbu							

Eil. Nr.	Teiginys	Niekada	Beveik niekada	Retai	Kartais	Dažnai	Labai dažnai	Visada
11	Esu pasinėręs į savo darbą							
12	Aš galiu labai ilgai dirbti neatsitraukdamas							
13	Manau, kad mano darbe gausu iššūkių							
14	Dirbdamas užmirštu visa kita							
15	Darbe esu labai atsparus psichologiškai							
16	Man sunku atsitraukti nuo darbo							
17	Aš visuomet dirbu atkakliai net kai kas nors nesiseka							

8. Jūsų lytis:

- Vyras;
- Moteris;
- Kita.

9. Jūsų amžius *(įrašykite savo amžių metais)*:

_____

10. Kiek laiko dirbate dabartinėje darbovietėje?

- Iki 1 metų;
- 1-2 m.;
- 3-5 m.;
- 6-10 m.;
- 11 m. ir daugiau.

11. Ar turite pavaldinių?

- Taip;
- Ne.

12. Kokiame darbo sektoriuje dirbate?

- Samdomas darbuotojas viešame sektoriuje;
- Samdomas darbuotojas privačiame sektoriuje;

- Darbas valstybinėje tarnyboje.

13. Ar Jūs jaučiatės fiziškai patogiai dirbdamas(-a) namuose (ergonomiška kėdė, darbo stalas, apšvietimas ir kt.)?

- Visada;
- Dažniausiai;
- Kartais;
- Retai;
- Niekada.

14. Kaip dažnai Jūsų darbo aplinka namuose trikdo darbo produktyvumą (triukšmas, šeimos nariai, kt.)?

- Niekada;
- Retai;
- Kartais;
- Dažnai;
- Visada.

Ačiū už Jūsų atsakymus!

2 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal lytį

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	Between Groups	8,516	2	4,258	3,158	,044
	Within Groups	392,309	291	1,348		
	Total	400,825	293			
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	Between Groups	8,081	2	4,041	2,030	,133
	Within Groups	579,194	291	1,990		
	Total	587,275	293			
Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	Between Groups	12,490	2	6,245	4,675	,010
	Within Groups	388,765	291	1,336		
	Total	401,255	293			
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	Between Groups	,493	2	,247	,273	,761
	Within Groups	262,941	291	,904		
	Total	263,434	293			
Įsitraukimo į darbą vidurkis	Between Groups	7,120	2	3,560	3,107	,046
	Within Groups	333,490	291	1,146		
	Total	340,610	293			

Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) Jūsų lytis: (1- vyrai, 2- moterys, 3 -kita)	(J) Jūsų lytis: (1- vyrai, 2- moterys, 3 -kita)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval Lower Bound	95% Confidence Interval Upper Bound
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	LSD	Vyras	Moteris	-,2755561441	,14019127299	,050	-,5514735355	,00036124738
			Kita	,65156250000	,53072142447	,221	-,3929766350	1,6961016350
		Moteris	Vyras	,27555614407	,14019127299	,050	-,0003612474	,55147353552
			Kita	,92711864407	,52654047527	,079	-,1091917576	1,9634290458
		Kita	Vyras	-,6515625000	,53072142447	,221	-1,696101635	,39297663501
			Moteris	-,9271186441	,52654047527	,079	-1,963429046	,10919175764
	Bonferroni	Vyras	Moteris	-,2755561441	,14019127299	,151	-,6131227379	,06201044981
			Kita	,65156250000	,53072142447	,662	-,6263617226	1,9294867226
		Moteris	Vyras	,27555614407	,14019127299	,151	-,0620104498	,61312273794
			Kita	,92711864407	,52654047527	,238	-,3407382701	2,1949755583
		Kita	Vyras	-,6515625000	,53072142447	,662	-1,929486723	,62636172261
			Moteris	-,9271186441	,52654047527	,238	-2,194975558	,34073827014
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	LSD	Vyras	Moteris	-,33587*	,17034	,050	-,6711	-,0006
			Kita	,05848	,64486	,928	-1,2107	1,3277
		Moteris	Vyras	,33587*	,17034	,050	,0006	,6711
			Kita	,39435	,63978	,538	-,8648	1,6535
		Kita	Vyras	-,05848	,64486	,928	-1,3277	1,2107
			Moteris	-,39435	,63978	,538	-1,6535	,8648
	Bonferroni	Vyras	Moteris	-,33587	,17034	,149	-,7460	,0743
			Kita	,05848	,64486	1,000	-1,4943	1,6112
		Moteris	Vyras	,33587	,17034	,149	-,0743	,7460
			Kita	,39435	,63978	1,000	-1,1462	1,9349
		Kita	Vyras	-,05848	,64486	1,000	-1,6112	1,4943
			Moteris	-,39435	,63978	1,000	-1,9349	1,1462
Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	LSD	Vyras	Moteris	-,2152441485	,13955656549	,124	-,4899123407	,05942404366
			Kita	1,244642857*	,52831861536	,019	,20483280982	2,2844529045
		Moteris	Vyras	,21524414851	,13955656549	,124	-,0594240437	,48991234068
			Kita	1,459887006*	,52415659516	,006	,42826843653	2,4915055748
		Kita	Vyras	-1,244642857*	,52831861536	,019	-2,284452904	-,2048328098
			Moteris	-1,459887006*	,52415659516	,006	-2,491505575	-,4282684365
	Bonferroni	Vyras	Moteris	-,2152441485	,13955656549	,372	-,5512824301	,12079413306
			Kita	1,2446428571	,52831861536	,057	-,0274956409	2,5167813552
		Moteris	Vyras	,21524414851	,13955656549	,372	-,1207941331	,55128243007
			Kita	1,459887006*	,52415659516	,017	,19777023684	2,7220037745
		Kita	Vyras	-1,244642857	,52831861536	,057	-2,516781355	,02749564094
			Moteris	-1,459887006*	,52415659516	,017	-2,722003774	-,1977702368
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	LSD	Vyras	Moteris	-,0819136977	,11477194605	,476	-,3078020521	,14397465678
			Kita	,03188775510	,43449160136	,942	-,8232566964	,88703220664
		Moteris	Vyras	,08191369768	,11477194605	,476	-,1439746568	,30780205215
			Kita	,11380145278	,43106873726	,792	-,7346062903	,96220919586
		Kita	Vyras	-,0318877551	,43449160136	,942	-,8870322066	,82325669643
			Moteris	-,1138014528	,43106873726	,792	-,9622091959	,73460629029
	Bonferroni	Vyras	Moteris	-,0819136977	,11477194605	1,000	-,3582730892	,19444569384
			Kita	,03188775510	,43449160136	1,000	-1,014324657	1,0781001677
		Moteris	Vyras	,08191369768	,11477194605	1,000	-,1944456938	,35827308921
			Kita	,11380145278	,43106873726	1,000	-,9241690446	1,1517719502
		Kita	Vyras	-,0318877551	,43449160136	1,000	-1,078100168	1,0143246575
			Moteris	-,1138014528	,43106873726	1,000	-1,151771950	,92416904463
Įsitraukimo į darbą vidurkis	LSD	Vyras	Moteris	-,2103421877	,12925518905	,105	-,4647357304	,04405135499
			Kita	,78287815126	,48932074435	,111	-,1801782536	1,7459345561
		Moteris	Vyras	,21034218772	,12925518905	,105	-,0440513550	,46473573043
			Kita	,9932203390*	,48546594392	,042	,03775075785	1,9486899201
		Kita	Vyras	-,7828781513	,48932074435	,111	-1,745934556	,18017825362
			Moteris	-,9932203390*	,48546594392	,042	-1,948689920	-,0377507578
	Bonferroni	Vyras	Moteris	-,2103421877	,12925518905	,314	-,5215757829	,10089140747
			Kita	,78287815126	,48932074435	,332	-,3953573655	1,9611136680
		Moteris	Vyras	,21034218772	,12925518905	,314	-,1008914075	,52157578291
			Kita	,99322033898	,48546594392	,125	-,1757332031	2,1621738811
		Kita	Vyras	-,7828781513	,48932074435	,332	-1,961113668	,39535736552
			Moteris	-,9932203390	,48546594392	,125	-2,162173881	,17573320309

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

3 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal darbo stažą dabartinėje darbovietėje

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	Between Groups	3,589	4	,897	,653	,625
	Within Groups	397,236	289	1,375		
	Total	400,825	293			
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	Between Groups	10,539	4	2,635	1,320	,262
	Within Groups	576,736	289	1,996		
	Total	587,275	293			
Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	Between Groups	5,179	4	1,295	,945	,438
	Within Groups	396,076	289	1,371		
	Total	401,255	293			
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	Between Groups	9,113	4	2,278	2,589	,037
	Within Groups	254,321	289	,880		
	Total	263,434	293			
Įsitraukimo į darbą vidurkis	Between Groups	15,199	4	3,800	3,374	,010
	Within Groups	325,411	289	1,126		
	Total	340,610	293			

Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) Kiek laiko dirbate dabartinėje darbovietėje? (1- iki 1 m; 2- 1-2m; 3- 3-5 m; 4- 6-10m; 5-11m ir daugiau	(J) Kiek laiko dirbate dabartinėje darbovietėje? (1- iki 1 m; 2- 1-2m; 3- 3-5 m; 4- 6-10m; 5-11m ir daugiau	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval Lower Bound	95% Confidence Interval Upper Bound
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	LSD	Iki 1 m.	1-2 m.	-,11507331591	,24932041089	,645	-,60578735312	,37564072130
			3-5 m.	,14130982945	,22717973261	,534	-,30582678229	,58844644119
			6-10 m.	-,07563879210	,25311997449	,765	-,57383115485	,42255357064
			11 m. ir daugiau	,14970134395	,22335661170	,503	-,28991057661	,58931326451
		1-2 m.	Iki 1 m.	,11507331591	,24932041089	,645	-,37564072130	,60578735312
			3-5 m.	,25638314536	,21615177460	,237	-,16904816845	,68181445917
			6-10 m.	,03943452381	,24327079611	,871	-,43937262266	,51824167028
			11 m. ir daugiau	,26477465986	,21212999492	,213	-,15274096129	,68229028102
		3-5 m.	Iki 1 m.	-,14130982945	,22717973261	,534	-,58844644119	,30582678229
			1-2 m.	-,25638314536	,21615177460	,237	-,68181445917	,16904816845
			6-10 m.	-,21694862155	,22052356759	,326	-,65098452647	,21708728336
			11 m. ir daugiau	,00839151450	,18560468304	,964	-,35691681713	,37369984613
		6-10 m.	Iki 1 m.	,07563879210	,25311997449	,765	-,42255357064	,57383115485
			1-2 m.	-,03943452381	,24327079611	,871	-,51824167028	,43937262266
			3-5 m.	,21694862155	,22052356759	,326	-,21708728336	,65098452647
			11 m. ir daugiau	,22534013605	,21658298397	,299	-,20093988668	,65162015892
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	-,14970134395	,22335661170	,503	-,58931326451	,28991057661
			1-2 m.	-,26477465599	,21212999492	,213	-,68229028102	,15274096129
			3-5 m.	-,00839151145	,18560468304	,964	-,37369984613	,35691681713
			6-10 m.	-,22534013395	,21658298397	,299	-,65162015892	,20093988681
	Bonferroni	Iki 1 m.	1-2 m.	-,11507331591	,24932041089	1,000	-,82033837593	,59019174411
			3-5 m.	,14130982945	,22717973261	1,000	-,50132479154	,78394445044
			6-10 m.	-,07563879210	,25311997449	1,000	-,79165186687	,64037428267
			11 m. ir daugiau	,14970134395	,22335661170	1,000	-,48211862457	,78152131247
		1-2 m.	Iki 1 m.	,11507331591	,24932041089	1,000	-,59019174411	,82033837593
			3-5 m.	,25638314536	,21615177460	1,000	-,35505614171	,86782243244
			6-10 m.	,03943452381	,24327079611	1,000	-,64871768967	,72758673729
			11 m. ir daugiau	,26477465986	,21212999492	1,000	-,33528801878	,86483733851
		3-5 m.	Iki 1 m.	-,14130982945	,22717973261	1,000	-,78394445044	,50132479154
			1-2 m.	-,25638314536	,21615177460	1,000	-,86782243244	,35505614171
			6-10 m.	-,21694862155	,22052356759	1,000	-,84075461714	,40685737404
			11 m. ir daugiau	,00839151450	,18560468304	1,000	-,51663769375	,53342072275
		6-10 m.	Iki 1 m.	,07563879210	,25311997449	1,000	-,64037428267	,79165186687
			1-2 m.	-,03943452381	,24327079611	1,000	-,72758673729	,64871768967
			3-5 m.	,21694862155	,22052356759	1,000	-,40685737404	,84075461714
			11 m. ir daugiau	,22534013605	,21658298397	1,000	-,38731893444	,83799920655
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	-,14970134395	,22335661170	1,000	-,78152131247	,48211862457
			1-2 m.	-,26477465599	,21212999492	1,000	-,86483733851	,33528801878
			3-5 m.	-,00839151145	,18560468304	1,000	-,53342072275	,51663769375
			6-10 m.	-,22534013361	,21658298397	1,000	-,83799920655	,38731893444
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	LSD	Iki 1 m.	1-2 m.	-,48450	,30042	,108	-1,0758	,1068
			3-5 m.	-,13527	,27374	,622	-,6740	,4035
			6-10 m.	-,29770	,30499	,330	-,8980	,3026
			11 m. ir daugiau	,04675	,26913	,862	-,4830	,5765
		1-2 m.	Iki 1 m.	,48450	,30042	,108	-,1068	1,0758
			3-5 m.	,34923	,26045	,181	-,1634	,8619
			6-10 m.	,18681	,29313	,524	-,3901	,7637
			11 m. ir daugiau	,53125*	,25560	,039	,0282	1,0343
		3-5 m.	Iki 1 m.	,13527	,27374	,622	-,4035	,6740
			1-2 m.	-,34923	,26045	,181	-,8619	,1634
			6-10 m.	-,16243	,26572	,541	-,6854	,3606
			11 m. ir daugiau	,18202	,22364	,416	-,2582	,6222
		6-10 m.	Iki 1 m.	,29770	,30499	,330	-,3026	,8980
			1-2 m.	-,18681	,29313	,524	-,7637	,3901
			3-5 m.	,16243	,26572	,541	-,3606	,6854
			11 m. ir daugiau	,34444	,26097	,188	-,1692	,8581
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	-,04675	,26913	,862	-,5765	,4830
			1-2 m.	-,53125*	,25560	,039	-1,0343	-,0282
			3-5 m.	-,18202	,22364	,416	-,6222	,2582
			6-10 m.	-,34444	,26097	,188	-,8581	,1692
	Bonferroni	Iki 1 m.	1-2 m.	-,48450	,30042	1,000	-1,3343	,3653
			3-5 m.	-,13527	,27374	1,000	-,9096	,6391
			6-10 m.	-,29770	,30499	1,000	-1,1604	,5651
			11 m. ir daugiau	,04675	,26913	1,000	-,7146	,8081
		1-2 m.	Iki 1 m.	,48450	,30042	1,000	-,3653	1,3343
			3-5 m.	,34923	,26045	1,000	-,3875	1,0860
			6-10 m.	,18681	,29313	1,000	-,6424	1,0160
			11 m. ir daugiau	,53125	,25560	,386	-,1918	1,2543
		3-5 m.	Iki 1 m.	,13527	,27374	1,000	-,6391	,9096
			1-2 m.	-,34923	,26045	1,000	-1,0860	,3875
			6-10 m.	-,16243	,26572	1,000	-,9141	,5892
			11 m. ir daugiau	,18202	,22364	1,000	-,4506	,8146
		6-10 m.	Iki 1 m.	,29770	,30499	1,000	-,5651	1,1604
			1-2 m.	-,18681	,29313	1,000	-1,0160	,6424
			3-5 m.	,16243	,26572	1,000	-,5892	,9141
			11 m. ir daugiau	,34444	,26097	1,000	-,3938	1,0827
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	-,04675	,26913	1,000	-,8081	,7146
			1-2 m.	-,53125	,25560	,386	-1,2543	,1918
			3-5 m.	-,18202	,22364	1,000	-,8146	,4506
			6-10 m.	-,34444	,26097	1,000	-1,0827	,3938

Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	LSD	Iki 1 m.	1-2 m.	,25435540070	,24895616331	,308	-,2356417221	,74435252348
			3-5 m.	,41788923528	,22684783172	,066	-,0285941270	,86437259755
			6-10 m.	,14641889276	,25275017590	,563	-,3510456300	,64388341553
			11 m. ir daugiau	,25265472042	,22303029624	,258	-,1863149440	,69162438480
		1-2 m.	Iki 1 m.	-,2543554007	,24895616331	,308	-,7443525235	,23564172209
			3-5 m.	,16353383459	,21583598513	,449	-,2612759404	,58834360953
			6-10 m.	-,1079365079	,24291538679	,657	-,5860441355	,37017111962
			11 m. ir daugiau	-,0017006803	,21182008111	,994	-,4186063271	,41520496655
		3-5 m.	Iki 1 m.	-,4178892353	,22684783172	,066	-,8643725976	,02859412698
			1-2 m.	-,1635338346	,21583598513	,449	-,5883436095	,26127594036
			6-10 m.	-,2714703425	,22020139110	,219	-,7048721376	,16193145255
			11 m. ir daugiau	-,1652345149	,18533352171	,373	-,5300091450	,19954011528
		6-10 m.	Iki 1 m.	-,1464188928	,25275017590	,563	-,6438834155	,35104563001
			1-2 m.	,10793650794	,24291538679	,657	-,3701711196	,58604413549
			3-5 m.	,27147034252	,22020139110	,219	-,1619314525	,70487213759
			11 m. ir daugiau	,10623582766	,21626656452	,624	-,3194214164	,53189307174
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	-,2526547204	,22303029624	,258	-,6916243848	,18631494395
			1-2 m.	,00170068027	,21182008111	,994	-,4152049665	,41860632709
			3-5 m.	,16523451486	,18533352171	,373	-,1995401153	,53000914500
			6-10 m.	-,1062358277	,21626656452	,624	-,5318930717	,31942141641
	Bonferroni	Iki 1 m.	1-2 m.	,25435540070	,24895616331	1,000	-,4498792941	,95859009546
			3-5 m.	,41788923528	,22684783172	,665	-,2238065211	1,0595849917
			6-10 m.	,14641889276	,25275017590	1,000	-,5685481143	,86138589984
			11 m. ir daugiau	,25265472042	,22303029624	1,000	-,3782421833	,88355162416
		1-2 m.	Iki 1 m.	-,2543554007	,24895616331	1,000	-,9585900955	,44987929407
			3-5 m.	,16353383459	,21583598513	1,000	-,4470121631	,77407983227
			6-10 m.	-,1079365079	,24291538679	1,000	-,7950833574	,57921034151
			11 m. ir daugiau	-,0017006803	,21182008111	1,000	-,6008866903	,59748532977
		3-5 m.	Iki 1 m.	-,4178892353	,22684783172	,665	-1,059584992	,22380652113
			1-2 m.	-,1635338346	,21583598513	1,000	-,7740798323	,44701216310
			6-10 m.	-,2714703425	,22020139110	1,000	-,8943649814	,35142429639
			11 m. ir daugiau	-,1652345149	,18533352171	1,000	-,6894966755	,35902764582
		6-10 m.	Iki 1 m.	-,1464188928	,25275017590	1,000	-,8613858998	,56854811432
			1-2 m.	,10793650794	,24291538679	1,000	-,5792103415	,79508335738
			3-5 m.	,27147034252	,22020139110	1,000	-,3514242964	,89436498143
			11 m. ir daugiau	,10623582766	,21626656452	1,000	-,5055281714	,71799982671
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	-,2526547204	,22303029624	1,000	-,8835516242	,37824218331
			1-2 m.	,00170068027	,21182008111	1,000	-,5974853298	,60088669032
			3-5 m.	,16523451486	,18533352171	1,000	-,3590276458	,68949667553
			6-10 m.	-,1062358277	,21626656452	1,000	-,7179998267	,50552817138
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	LSD	Iki 1 m.	1-2 m.	,18583042973	,19949154033	,352	-,2068101038	,57847096323
			3-5 m.	,41390060517*	,18177587077	,024	,05612816650	,77167304384
			6-10 m.	,16360820751	,20253172782	,420	-,2350160426	,56223245761
			11 m. ir daugiau	-,0335573254	,17871683410	,851	-,3853089484	,31819429764
		1-2 m.	Iki 1 m.	-,1858304297	,19949154033	,352	-,5784709632	,20681010377
			3-5 m.	,22807017544	,17295194688	,188	-,1123349594	,56847531031
			6-10 m.	-,0222222222	,19465099411	,909	-,4053355615	,36089111707
			11 m. ir daugiau	-,2193877551	,16973395513	,197	-,5534592179	,11468370772
		3-5 m.	Iki 1 m.	-,4139006052*	,18177587077	,024	-,7716730438	-,0561281665
			1-2 m.	-,2280701754	,17295194688	,188	-,5684753103	,11233495944
			6-10 m.	-,2502923977	,17644999870	,157	-,5975824206	,09699762533
			11 m. ir daugiau	-,4474579305*	,14850995946	,003	-,7397561885	-,1551596726
		6-10 m.	Iki 1 m.	-,1636082075	,20253172782	,420	-,5622324576	,23501604258
			1-2 m.	,02222222222	,19465099411	,909	-,3608911171	,40533556151
			3-5 m.	,25029239766	,17644999870	,157	-,0969976253	,59758242065
			11 m. ir daugiau	-,1971655329	,17329697527	,256	-,5382497549	,14391868911
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	,03355732537	,17871683410	,851	-,3181942976	,38530894838
			1-2 m.	,21938775510	,16973395513	,197	-,1146837077	,55345921792
			3-5 m.	,4474579305*	,14850995946	,003	,15515967260	,73975618848
			6-10 m.	,19716553288	,17329697527	,256	-,1439186891	,53824975487
	Bonferroni	Iki 1 m.	1-2 m.	,18583042973	,19949154033	1,000	-,3784812231	,75014208261
			3-5 m.	,41390060517	,18177587077	,235	-,1002978512	,92809906150
			6-10 m.	,16360820751	,20253172782	1,000	-,4093033751	,73651979013
			11 m. ir daugiau	-,0335573254	,17871683410	1,000	-,5391025324	,47198788163
		1-2 m.	Iki 1 m.	-,1858304297	,19949154033	1,000	-,7501420826	,37848122314
			3-5 m.	,22807017544	,17295194688	1,000	-,2611676080	,71730795891
			6-10 m.	-,0222222222	,19465099411	1,000	-,5728411810	,52839673657
			11 m. ir daugiau	-,2193877551	,16973395513	1,000	-,6995226451	,26074713490
		3-5 m.	Iki 1 m.	-,4139006052	,18177587077	,235	-,9280990615	,10029785116
			1-2 m.	-,2280701754	,17295194688	1,000	-,7173079589	,26116760803
			6-10 m.	-,2502923977	,17644999870	1,000	-,7494252945	,24884049917
			11 m. ir daugiau	-,4474579305*	,14850995946	,028	-,8675554472	-,0273604139
		6-10 m.	Iki 1 m.	-,1636082075	,20253172782	1,000	-,7365197901	,40930337511
			1-2 m.	,02222222222	,19465099411	1,000	-,5283967366	,57284118101
			3-5 m.	,25029239766	,17644999870	1,000	-,2488404992	,74942529449
			11 m. ir daugiau	-,1971655329	,17329697527	1,000	-,6873793154	,29304824959
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	,03355732537	,17871683410	1,000	-,4719878816	,53910253236
			1-2 m.	,21938775510	,16973395513	1,000	-,2607471349	,69952264510
			3-5 m.	,4474579305*	,14850995946	,028	,02736041386	,86755544722
			6-10 m.	,19716553288	,17329697527	1,000	-,2930482496	,68737931535
Įsitraukimo į darbą vidurkis	LSD	Iki 1 m.	1-2 m.	,5625896700*	,22565756969	,013	,11844898914	1,0067303509
			3-5 m.	,4499735709*	,20561824907	,029	,04527440987	,85467273201
			6-10 m.	-,0160051012	,22909651913	,944	-,4669143445	,43490414208
			11 m. ir daugiau	,10425633668	,20215797812	,606	-,2936322969	,50214497021
		1-2 m.	Iki 1 m.	-,5625896700*	,22565756969	,013	-1,006730351	-,1184489891
			3-5 m.	-,1126160991	,19563694752	,565	-,4976699982	,27243780005
			6-10 m.	-,5785947712*	,22018211999	,009	-1,011958637	-,1452309057
			11 m. ir daugiau	-,4583333333*	,19199687238	,018	-,8362228131	-,0804438535
		3-5 m.	Iki 1 m.	-,4499735709*	,20561824907	,029	-,8546727320	-,0452744099
			1-2 m.	,11261609907	,19563694752	,565	-,2724378001	,49766999820
			6-10 m.	-,4659786722*	,19959381642	,020	-,8588205061	-,0731368382
			11 m. ir daugiau	-,3457172343*	,16798906094	,040	-,6763543851	-,0150800834
		6-10 m.	Iki 1 m.	,01600510123	,22909651913	,944	-,4349041421	,46691434453
			1-2 m.	,5785947712*	,22018211999	,009	,14523090570	1,0119586368
			3-5 m.	,4659786722*	,19959381642	,020	,07313683820	,85882050614
			11 m. ir daugiau	,12026143791	,19602723108	,540	-,2655606198	,50608349566
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	-,1042563367	,20215797812	,606	-,5021449702	,29363229685
			1-2 m.	,4583333333*	,19199687238	,018	,08044385352	,83622281315
			3-5 m.	,3457172343*	,16798906094	,040	,01508008342	,67635438510
			6-10 m.	-,1202614379	,19602723108	,540	-,5060834957	,26556061984
	Bonferroni	Iki 1 m.	1-2 m.	,56258967001	,22565756969	,132	-,0757391329	1,2009184730
			3-5 m.	,44997357094	,20561824907	,294	-,1316690080	1,0316161499
			6-10 m.	-,0160051012	,22909651913	1,000	-,6640618317	,63205162924
			11 m. ir daugiau	,10425633668	,20215797812	1,000	-,4675980016	,67611067492
		1-2 m.	Iki 1 m.	-,5625896700	,22565756969	,132	-1,200918473	,07573913293
			3-5 m.	-,1126160991	,19563694752	1,000	-,6660240733	,44079187520
			6-10 m.	-,5785947712	,22018211999	,091	-1,201434897	,04424535451
			11 m. ir daugiau	-,4583333333	,19199687238	,176	-1,001444446	,08477777916
		3-5 m.	Iki 1 m.	-,4499735709	,20561824907	,294	-1,031616150	,13166900800
			1-2 m.	,11261609907	,19563694752	1,000	-,4407918752	,66602407334
			6-10 m.	-,4659786722	,19959381642	,202	-1,030579639	,09862229420
			11 m. ir daugiau	-,3457172343	,16798906094	,405	-,8209162552	,12948178666
		6-10 m.	Iki 1 m.	,01600510123	,22909651913	1,000	-,6320516292	,66406183169
			1-2 m.	,57859477124	,22018211999	,091	-,0442453545	1,2014348970
			3-5 m.	,46597867217	,19959381642	,202	-,0986222942	1,0305796385
			11 m. ir daugiau	,12026143791	,19602723108	1,000	-,4342505509	,67477342673
		11 m. ir daugiau	Iki 1 m.	-,1042563367	,20215797812	1,000	-,6761106749	,46759800156
			1-2 m.	,45833333333	,19199687238	,176	-,0847777792	1,0014444458
			3-5 m.	,34571723426	,16798906094	,405	-,1294817867	,82091625518
			6-10 m.	-,1202614379	,19602723108	1,000	-,6747734267	,43425055091

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

4 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal nuotolinio darbo valandų skaičių

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	Between Groups	13,281	4	3,320	2,476	,044
	Within Groups	387,544	289	1,341		
	Total	400,825	293			
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	Between Groups	13,261	4	3,315	1,669	,157
	Within Groups	574,014	289	1,986		
	Total	587,275	293			
Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	Between Groups	13,441	4	3,360	2,504	,042
	Within Groups	387,814	289	1,342		
	Total	401,255	293			
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	Between Groups	6,112	4	1,528	1,716	,146
	Within Groups	257,323	289	,890		
	Total	263,434	293			
Įsitraukimo į darbą vidurkis	Between Groups	5,522	4	1,381	1,191	,315
	Within Groups	335,087	289	1,159		
	Total	340,610	293			

Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) Nuotolinio darbo valandų grupės (1-1-10 val.; 2-11-20 val.; 3-21-30 val.; 4-31-40 val.; 5-daugiau kaip 40 val.)	(J) Nuotolinio darbo valandų grupės (1-1-10 val.; 2-11-20 val.; 3-21-30 val.; 4-31-40 val.; 5-daugiau kaip 40 val.)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval Lower Bound	95% Confidence Interval Upper Bound
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	LSD	1-10 val	11-20 val	,15843881106	,17331160920	,361	-,1826742135	,49955183565
			21-30 val.	-,2541376307	,22149558162	,252	-,6900866598	,18181139852
			31-40 val.	-,2866645550	,19149759758	,135	-,6635713589	,09024224899
			daugiau 40 val.	-,7550087108	,45598486025	,099	-1,652481047	,14246362564
		11-20 val	1-10 val	-,15843881106	,17331160920	,361	-,49955183565	,18267421352
			21-30 val.	-,4125764417	,21538417950	,056	-,8364969699	,01134408646
			31-40 val.	-,4451033660*	,18439463653	,016	-,8080300763	-,08217665574
			daugiau 40 val.	-,9134475219*	,45304772914	,045	-1,805138978	-,01275606658
		21-30 val.	1-10 val	,25413763066	,22149558162	,252	-,1818113985	,69008665985
			11-20 val	,41257644173	,21538417950	,056	-,01134408646	,83649696992
			31-40 val.	-,03252692430	,23027105935	,888	-,4857479052	,42069405662
			daugiau 40 val.	-,50087108014	,47357747378	,291	-1,432969312	,43122715146
		31-40 val.	1-10 val	,28666455496	,19149759758	,135	-,0902422490	,66357135891
			11-20 val	,44510336602*	,18439463653	,016	,08217665574	,80803007631
			21-30 val.	,03252692430	,23027105935	,888	-,4206940566	,48574790522
			daugiau 40 val.	-,46834415584	,46031148245	,310	-1,374332178	,43764386625
		daugiau 40 val.	1-10 val	,75500871080	,45598486025	,099	-,1424636256	1,6524810472
			11-20 val	,91344752187*	,45304772914	,045	,02175606578	1,8051389779
			21-30 val.	,50087108014	,47357747378	,291	-,4312271515	1,4329693117
			31-40 val.	,46834415584	,46031148245	,310	-,4376438662	1,3743321779
	Bonferroni	1-10 val	11-20 val	,15843881106	,17331160920	1,000	-,3318163671	,64869398926
			21-30 val.	-,2541376307	,22149558162	1,000	-,8806932107	,37241794942
			31-40 val.	-,2866645550	,19149759758	1,000	-,8283633440	,25503423406
			daugiau 40 val.	-,7550087108	,45598486025	,989	-2,044875789	,53485836704
		11-20 val	1-10 val	-,15843881111	,17331160920	1,000	-,6486939893	,33181636713
			21-30 val.	-,4125764417	,21538417950	,564	-1,021844394	,19669151087
			31-40 val.	-,4451033660	,18439463653	,164	-,9667096554	,07650292339
			daugiau 40 val.	-,9134475219	,45304772914	,447	-2,195006191	,36811114696
		21-30 val.	1-10 val	,25413763066	,22149558162	1,000	-,3724179494	,88069321074
			11-20 val	,41257644173	,21538417950	,564	-,1966915109	1,0218443943
			31-40 val.	-,0325269243	,23027105935	1,000	-,6839061352	,61885228656
			daugiau 40 val.	-,5008710801	,47357747378	1,000	-1,840503260	,83876109953
		31-40 val.	1-10 val	,28666455496	,19149759758	1,000	-,2550342341	,82836334398
			11-20 val	,44510336602	,18439463653	,164	-,0765029234	,96670965544
			21-30 val.	,03252692430	,23027105935	1,000	-,6188522866	,68390613515
			daugiau 40 val.	-,4683441558	,46031148245	1,000	-1,770450165	,83376185363
		daugiau 40 val.	1-10 val	,75500871080	,45598486025	,989	-,5348583670	2,0448757886
			11-20 val	,91344752187	,45304772914	,447	-,3681111470	2,1950061907
			21-30 val.	,50087108014	,47357747378	1,000	-,8387610995	1,8405032598
			31-40 val.	,46834415584	,46031148245	1,000	-,8337618536	1,7704501653
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	LSD	1-10 val	11-20 val	,17782	,21093	,400	-,2373	,5930
			21-30 val.	-,21037	,26957	,436	-,7409	,3202
			31-40 val.	-,28677	,23306	,220	-,7455	,1719
			daugiau 40 val.	-,72779	,55495	,191	-1,8200	,3645
		11-20 val	1-10 val	-,17782	,21093	,400	-,5930	,2373
			21-30 val.	-,38819	,26213	,140	-,9041	,1277
			31-40 val.	-,46459*	,22441	,039	-,9063	-,0229
			daugiau 40 val.	-,90561	,55137	,102	-1,9908	,1796
		21-30 val.	1-10 val	,21037	,26957	,436	-,3202	,7409
			11-20 val	,38819	,26213	,140	-,1277	,9041
			31-40 val.	-,07640	,28025	,785	-,6280	,4752
			daugiau 40 val.	-,51742	,57636	,370	-1,6518	,6170
		31-40 val.	1-10 val	,28677	,23306	,220	-,1719	,7455
			11-20 val	,46459*	,22441	,039	,0229	,9063
			21-30 val.	,07640	,28025	,785	-,4752	,6280
			daugiau 40 val.	-,44102	,56021	,432	-1,5436	,6616
		daugiau 40 val.	1-10 val	,72779	,55495	,191	-,3645	1,8200
			11-20 val	,90561	,55137	,102	-,1796	1,9908
			21-30 val.	,51742	,57636	,370	-,6170	1,6518
			31-40 val.	,44102	,56021	,432	-,6616	1,5436
	Bonferroni	1-10 val	11-20 val	,17782	,21093	1,000	-,4188	,7745
			21-30 val.	-,21037	,26957	1,000	-,9729	,5522
			31-40 val.	-,28677	,23306	1,000	-,9460	,3725
			daugiau 40 val.	-,72779	,55495	1,000	-2,2976	,8420
		11-20 val	1-10 val	-,17782	,21093	1,000	-,7745	,4188
			21-30 val.	-,38819	,26213	1,000	-1,1297	,3533
			31-40 val.	-,46459	,22441	,393	-1,0994	,1702
			daugiau 40 val.	-,90561	,55137	1,000	-2,4653	,6541
		21-30 val.	1-10 val	,21037	,26957	1,000	-,5522	,9729
			11-20 val	,38819	,26213	1,000	-,3533	1,1297
			31-40 val.	-,07640	,28025	1,000	-,8692	,7163
			daugiau 40 val.	-,51742	,57636	1,000	-2,1478	1,1129
		31-40 val.	1-10 val	,28677	,23306	1,000	-,3725	,9460
			11-20 val	,46459	,22441	,393	-,1702	1,0994
			21-30 val.	,07640	,28025	1,000	-,7163	,8692
			daugiau 40 val.	-,44102	,56021	1,000	-2,0257	1,1437
		daugiau 40 val.	1-10 val	,72779	,55495	1,000	-,8420	2,2976
			11-20 val	,90561	,55137	1,000	-,6541	2,4653
			21-30 val.	,51742	,57636	1,000	-1,1129	2,1478
			31-40 val.	,44102	,56021	1,000	-1,1437	2,0257

Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	LSD	1-10 val	11-20 val	,13905283368	,17337208524	,423	-,2021792202	,48028488758
			21-30 val.	-,2979094077	,22157287116	,180	-,7340105586	,13819174329
			31-40 val.	-,2865589695	,19156441951	,136	-,6635972928	,09047935381
			daugiau 40 val.	-,7822299652	,45614397341	,087	-1,680015469	,11555553882
		11-20 val	1-10 val	-,1390528337	,17337208524	,423	-,4802848876	,20217922023
			21-30 val.	-,4369622413*	,21545933650	,043	-,8610306940	-,0128937887
			31-40 val.	-,4256118032*	,18445897992	,022	-,7886651545	-,0625584518
			daugiau 40 val.	-,9212827988*	,45320581740	,043	-1,813285405	-,0292801924
		21-30 val.	1-10 val	,29790940767	,22157287116	,180	-,1381917433	,73401055862
			11-20 val	,4369622413*	,21545933650	,043	,01289378865	,86103069403
			31-40 val.	,01135043818	,23035141104	,961	-,4420286915	,46472956781
			daugiau 40 val.	-,4843205575	,47374272577	,307	-1,416744039	,44810292414
		31-40 val.	1-10 val	,28655896949	,19156441951	,136	-,0904793538	,66359729278
			11-20 val	,4256118032*	,18445897992	,022	,06255845180	,78866515452
			21-30 val.	-,0113504382	,23035141104	,961	-,4647295678	,44202869145
			daugiau 40 val.	-,4956709957	,46047210535	,283	-1,401975157	,41063316545
		daugiau 40 val.	1-10 val	,78222996516	,45614397341	,087	-,1155555388	1,6800154691
			11-20 val	,9212827988*	,45320581740	,043	,02928019242	1,8132854052
			21-30 val.	,48432055749	,47374272577	,307	-,4481029241	1,4167440391
			31-40 val.	,49567099567	,46047210535	,283	-,4106331655	1,4019751568
	Bonferroni	1-10 val	11-20 val	,13905283368	,17337208524	1,000	-,3513734161	,62947908345
			21-30 val.	-,2979094077	,22157287116	1,000	-,9246836205	,32886480518
			31-40 val.	-,2865589695	,19156441951	1,000	-,8284467810	,25532884204
			daugiau 40 val.	-,7822299652	,45614397341	,874	-2,072547134	,50808720398
		11-20 val	1-10 val	-,1390528337	,17337208524	1,000	-,6294790834	,35137341609
			21-30 val.	-,4369622413	,21545933650	,435	-1,046442794	,17251831161
			31-40 val.	-,4256118032	,18445897992	,217	-,9474001039	,09617649761
			daugiau 40 val.	-,9212827988	,45320581740	,430	-2,203288660	,36072306212
		21-30 val.	1-10 val	,29790940767	,22157287116	1,000	-,3288648052	,92468362051
			11-20 val	,43696224134	,21545933650	,435	-,1725183116	1,0464427943
			31-40 val.	,01135043818	,23035141104	1,000	-,6402560675	,66295694386
			daugiau 40 val.	-,4843205575	,47374272577	1,000	-1,824420194	,85577907871
		31-40 val.	1-10 val	,28655896949	,19156441951	1,000	-,2553288420	,82844678101
			11-20 val	,42561180316	,18445897992	,217	-,0961764976	,94740010393
			21-30 val.	-,0113504382	,23035141104	1,000	-,6629569439	,64025606750
			daugiau 40 val.	-,4956709957	,46047210535	1,000	-1,798231367	,80688937580
		daugiau 40 val.	1-10 val	,78222996516	,45614397341	,874	-,5080872040	2,0725471343
			11-20 val	,92128279883	,45320581740	,430	-,3607230621	2,2032886598
			21-30 val.	,48432055749	,47374272577	1,000	-,8557790787	1,8244201937
			31-40 val.	,49567099567	,46047210535	1,000	-,8068893758	1,7982313671
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	LSD	1-10 val	11-20 val	,04021190358	,14122328415	,776	-,2377446731	,31816848029
			21-30 val.	-,0783972125	,18048608288	,664	-,4336310824	,27683665729
			31-40 val.	-,3302713547*	,15604217030	,035	-,6373945585	-,0231481509
			daugiau 40 val.	-,1580388253	,37156010370	,671	-,8893458126	,57326816200
		11-20 val	1-10 val	-,0402119036	,14122328415	,776	-,3181684803	,23774467313
			21-30 val.	-,1186091161	,17550619559	,500	-,4640415398	,22682330751
			31-40 val.	-,3704832582*	,15025430939	,014	-,6662147569	-,0747517595
			daugiau 40 val.	-,1982507289	,36916677700	,592	-,9248471551	,52834569741
		21-30 val.	1-10 val	,07839721254	,18048608288	,664	-,2768366573	,43363108238
			11-20 val	,11860911612	,17550619559	,500	-,2268233075	,46404153975
			31-40 val.	-,2518741421	,18763679707	,181	-,6211820937	,11743380942
			daugiau 40 val.	-,0796416127	,38589547726	,837	-,8391635745	,67988034903
		31-40 val.	1-10 val	,3302713547*	,15604217030	,035	,02314815087	,63739455845
			11-20 val	,3704832582*	,15025430939	,014	,07475175953	,66621475694
			21-30 val.	,25187414212	,18763679707	,181	-,1174338094	,62118209365
			daugiau 40 val.	,17223252938	,37508565977	,646	-,5660134801	,91047853881
		daugiau 40 val.	1-10 val	,15803882529	,37156010370	,671	-,5732681620	,88934581257
			11-20 val	,19825072886	,36916677700	,592	-,5283456974	,92484715513
			21-30 val.	,07964161274	,38589547726	,837	-,6798803490	,83916357451
			31-40 val.	-,1722325294	,37508565977	,646	-,9104785388	,56601348005
	Bonferroni	1-10 val	11-20 val	,04021190358	,14122328415	1,000	-,3592734319	,43969723901
			21-30 val.	-,0783972125	,18048608288	1,000	-,5889471816	,43215275655
			31-40 val.	-,3302713547	,15604217030	,352	-,7716756112	,11113290186
			daugiau 40 val.	-,1580388253	,37156010370	1,000	-1,209089391	,89301174016
		11-20 val	1-10 val	-,0402119036	,14122328415	1,000	-,4396972390	,35927343186
			21-30 val.	-,1186091161	,17550619559	1,000	-,6150722301	,37785399786
			31-40 val.	-,3704832582	,15025430939	,143	-,7955151044	,05454858795
			daugiau 40 val.	-,1982507289	,36916677700	1,000	-1,242531172	,84602971419
		21-30 val.	1-10 val	,07839721254	,18048608288	1,000	-,4321527565	,58894718164
			11-20 val	,11860911612	,17550619559	1,000	-,3778539979	,61507223010
			31-40 val.	-,2518741421	,18763679707	1,000	-,7826516925	,27890340826
			daugiau 40 val.	-,0796416127	,38589547726	1,000	-1,171243363	1,0119601376
		31-40 val.	1-10 val	,33027135466	,15604217030	,352	-,1111329019	,77167561118
			11-20 val	,37048325824	,15025430939	,143	-,0545485880	,79551510443
			21-30 val.	,25187414212	,18763679707	1,000	-,2789034083	,78265169250
			daugiau 40 val.	,17223252938	,37508565977	1,000	-,8887909521	1,2332560108
		daugiau 40 val.	1-10 val	,15803882529	,37156010370	1,000	-,8930117402	1,2090893907
			11-20 val	,19825072886	,36916677700	1,000	-,8460297142	1,2425311719
			21-30 val.	,07964161274	,38589547726	1,000	-1,011960138	1,1712433631
			31-40 val.	-,1722325294	,37508565977	1,000	-1,233256011	,88879095207
Įsitraukimo į darbą vidurkis	LSD	1-10 val	11-20 val	-,0298509648	,16115598767	,853	-,3470392168	,28733728727
			21-30 val.	,06671449067	,20596046268	,746	-,3386582174	,47208719879
			31-40 val.	-,2114690666	,17806645854	,236	-,5619406162	,13900248308
			daugiau 40 val.	-,7117237139	,42400327856	,094	-1,546249695	,12280226766
		11-20 val	1-10 val	,02985096478	,16115598767	,853	-,2873372873	,34703921682
			21-30 val.	,09656545545	,20027769827	,630	-,2976223992	,49075331007
			31-40 val.	-,1816181018	,17146168053	,290	-,5190900849	,15585388128
			daugiau 40 val.	-,6818727491	,42127215012	,107	-1,511023306	,14727780786
		21-30 val.	1-10 val	-,0667144907	,20596046268	,746	-,4720871988	,33865821744
			11-20 val	-,0965654555	,20027769827	,630	-,4907533101	,29762239917
			31-40 val.	-,2781835572	,21412045143	,195	-,6996168077	,14324969323
			daugiau 40 val.	-,7784382046	,44036199233	,078	-1,645161512	,08828510271
		31-40 val.	1-10 val	,21146906656	,17806645854	,236	-,1390024831	,56194061620
			11-20 val	,18161810179	,17146168053	,290	-,1558538813	,51909008485
			21-30 val.	,27818355724	,21412045143	,195	-,1432496932	,69961680771
			daugiau 40 val.	-,5002546473	,42802644283	,243	-1,342699047	,34218975202
		daugiau 40 val.	1-10 val	,71172371388	,42400327856	,094	-,1228022677	1,5462496954
			11-20 val	,68187274910	,42127215012	,107	-,1472778079	1,5110233061
			21-30 val.	,77843820455	,44036199233	,078	-,0882851027	1,6451615118
			31-40 val.	,50025464731	,42802644283	,243	-,3421897520	1,3426990467
	Bonferroni	1-10 val	11-20 val	-,0298509648	,16115598767	1,000	-,4857209311	,42601900155
			21-30 val.	,06671449067	,20596046268	1,000	-,5158961250	,64932510631
			31-40 val.	-,2114690666	,17806645854	1,000	-,7151745238	,29223639069
			daugiau 40 val.	-,7117237139	,42400327856	,943	-1,911122899	,48767547145
		11-20 val	1-10 val	,02985096478	,16115598767	1,000	-,4260190015	,48572093110
			21-30 val.	,09656545545	,20027769827	1,000	-,4699700415	,66310095244
			31-40 val.	-,1816181018	,17146168053	1,000	-,6666402946	,30340409107
			daugiau 40 val.	-,6818727491	,42127215012	1,000	-1,873546255	,50980075722
		21-30 val.	1-10 val	-,0667144907	,20596046268	1,000	-,6493251063	,51589612496
			11-20 val	-,0965654555	,20027769827	1,000	-,6631009524	,46997004153
			31-40 val.	-,2781835572	,21412045143	1,000	-,8838767393	,32750962485
			daugiau 40 val.	-,7784382046	,44036199233	,782	-2,024112098	,46723568894
		31-40 val.	1-10 val	,21146906656	,17806645854	1,000	-,2922363907	,71517452382
			11-20 val	,18161810179	,17146168053	1,000	-,3034040911	,66664029464
			21-30 val.	,27818355724	,21412045143	1,000	-,3275096248	,88387673932
			daugiau 40 val.	-,5002546473	,42802644283	1,000	-1,711034358	,71052506309
		daugiau 40 val.	1-10 val	,71172371388	,42400327856	,943	-,4876754715	1,9111228992
			11-20 val	,68187274910	,42127215012	1,000	-,5098007572	1,8735462554
			21-30 val.	,77843820455	,44036199233	,782	-,4672356889	2,0241120980
			31-40 val.	,50025464731	,42802644283	1,000	-,7105250631	1,7110343577

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

5 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių pagal nuotolinio darbo vietos fizišką patogumą

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	Between Groups	5,893	4	1,473	1,078	,368
	Within Groups	394,932	289	1,367		
	Total	400,825	293			
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	Between Groups	11,839	4	2,960	1,486	,206
	Within Groups	575,436	289	1,991		
	Total	587,275	293			
Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	Between Groups	2,999	4	,750	,544	,703
	Within Groups	398,256	289	1,378		
	Total	401,255	293			
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	Between Groups	22,517	4	5,629	6,753	<,001
	Within Groups	240,917	289	,834		
	Total	263,434	293			
Įsitraukimo į darbą vidurkis	Between Groups	27,893	4	6,973	6,444	<,001
	Within Groups	312,717	289	1,082		
	Total	340,610	293			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) Ar Jūs jaučiatės fiziškai patogiai dirbdamas(-a) namuose (ergonomiška kėdė, darbo stalas, apšvietimas ir kt.)? (1-niekada; 2-retai 3- kartais; 4-Dažniausiai; 5-Visada)	(J) Ar Jūs jaučiatės fiziškai patogiai dirbdamas(-a) namuose (ergonomiška kėdė, darbo stalas, apšvietimas ir kt.)? (1-niekada; 2-retai 3- kartais; 4-Dažniausiai; 5-Visada)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval Lower Bound	95% Confidence Interval Upper Bound
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	LSD	Niekada	Retai	-,6857142857	,58449711051	,242	-1,836125260	,46469668872
			Kartais	-,4937500000	,55450264650	,374	-1,585125677	,59762567734
			Dažniausiai	-,5777116402	,53475481787	,281	-1,630219514	,47479623375
			Visada	-,7852715466	,53348221962	,142	-1,835274685	,26473159125
		Retai	Niekada	,68571428571	,58449711051	,242	-,4646966887	1,8361252601
			Kartais	,19196428571	,32014225222	,549	-,4381417554	,82207032681
			Dažniausiai	,10800264550	,28457089086	,705	-,4520916133	,66809690426
			Visada	-,0995572609	,28217220865	,724	-,6549304179	,45581589607
		Kartais	Niekada	,49375000000	,55450264650	,374	-,5976256773	1,5851256773
			Retai	-,1919642857	,32014225222	,549	-,8220703268	,43814175538
			Dažniausiai	-,0839616402	,21637214402	,698	-,5098266865	,34190340611
			Visada	-,2915215466	,21320757050	,173	-,7111580590	,12811496572
		Dažniausiai	Niekada	,57771164021	,53475481787	,281	-,4747962337	1,6302195142
			Retai	-,1080026455	,28457089086	,705	-,6680969043	,45209161325
			Kartais	,08396164021	,21637214402	,698	-,3419034081	,50982668653
			Visada	-,2075599064	,15474817733	,181	-,5121362649	,09701645208
		Visada	Niekada	,78527154664	,53348221962	,142	-,2647315912	1,8352746845
			Retai	,09955726092	,28217220865	,724	-,4558158961	,65493041791
			Kartais	,29152154664	,21320757050	,173	-,1281149657	,71115805899
			Dažniausiai	,20755990642	,15474817733	,181	-,0970164521	,51213626493
	Bonferroni	Niekada	Retai	-,6857142857	,58449711051	1,000	-2,339110365	,96768179309
			Kartais	-,4937500000	,55450264650	1,000	-2,062299245	1,0747992450
			Dažniausiai	-,5777116402	,53475481787	1,000	-2,090399219	,93497593874
			Visada	-,7852715466	,53348221962	1,000	-2,294359264	,72381617027
		Retai	Niekada	,68571428571	,58449711051	1,000	-,9676817931	2,3391103645
			Kartais	,19196428571	,32014225222	1,000	-,7136380431	1,0975666146
			Dažniausiai	,10800264550	,28457089086	1,000	-,6969772024	,91298249337
			Visada	-,0995572609	,28217220865	1,000	-,8977518370	,69863731515
		Kartais	Niekada	,49375000000	,55450264650	1,000	-1,074799245	2,0622992450
			Retai	-,1919642857	,32014225222	1,000	-1,097566615	,71363804314
			Dažniausiai	-,0839616402	,21637214402	1,000	-,6960242972	,52810101682
			Visada	-,2915215466	,21320757050	1,000	-,8946324170	,31158932371
		Dažniausiai	Niekada	,57771164021	,53475481787	1,000	-,9349759387	2,0903992192
			Retai	-,1080026455	,28457089086	1,000	-,9129824934	,69697720236
			Kartais	,08396164021	,21637214402	1,000	-,5281010168	,69602429724
			Visada	-,2075599064	,15474817733	1,000	-,6453037806	,23018396776
		Visada	Niekada	,78527154664	,53348221962	1,000	-,7238161703	2,2943592635
			Retai	,09955726092	,28217220865	1,000	-,6986373152	,89775183699
			Kartais	,29152154664	,21320757050	1,000	-,3115893237	,89463241698
			Dažniausiai	,20755990642	,15474817733	1,000	-,2301839678	,64530378061
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	LSD	Niekada	Retai	-,75000	,70554	,289	-2,1386	,6386
			Kartais	-,46250	,66933	,490	-1,7799	,8549
			Dažniausiai	-,50833	,64549	,432	-1,7788	,7621
			Visada	-,87231	,64396	,177	-2,1398	,3951
		Retai	Niekada	,75000	,70554	,289	-,6386	2,1386
			Kartais	,28750	,38644	,457	-,4731	1,0481
			Dažniausiai	,24167	,34350	,482	-,4344	,9177
			Visada	-,12231	,34061	,720	-,7927	,5481
		Kartais	Niekada	,46250	,66933	,490	-,8549	1,7799
			Retai	-,28750	,38644	,457	-1,0481	,4731
			Dažniausiai	-,04583	,26118	,861	-,5599	,4682
			Visada	-,40981	,25736	,112	-,9164	,0967
		Dažniausiai	Niekada	,50833	,64549	,432	-,7621	1,7788
			Retai	-,24167	,34350	,482	-,9177	,4344
			Kartais	,04583	,26118	,861	-,4682	,5599
			Visada	-,36398	,18679	,052	-,7316	,0037
		Visada	Niekada	,87231	,64396	,177	-,3951	2,1398
			Retai	,12231	,34061	,720	-,5481	,7927
			Kartais	,40981	,25736	,112	-,0967	,9164
			Dažniausiai	,36398	,18679	,052	-,0037	,7316
	Bonferroni	Niekada	Retai	-,75000	,70554	1,000	-2,7458	1,2458
			Kartais	-,46250	,66933	1,000	-2,3559	1,4309
			Dažniausiai	-,50833	,64549	1,000	-2,3343	1,3176
			Visada	-,87231	,64396	1,000	-2,6939	,9493
		Retai	Niekada	,75000	,70554	1,000	-1,2458	2,7458
			Kartais	,28750	,38644	1,000	-,8056	1,3806
			Dažniausiai	,24167	,34350	1,000	-,7300	1,2133
			Visada	-,12231	,34061	1,000	-1,0858	,8412
		Kartais	Niekada	,46250	,66933	1,000	-1,4309	2,3559
			Retai	-,28750	,38644	1,000	-1,3806	,8056
			Dažniausiai	-,04583	,26118	1,000	-,7846	,6930
			Visada	-,40981	,25736	1,000	-1,1378	,3182
		Dažniausiai	Niekada	,50833	,64549	1,000	-1,3176	2,3343
			Retai	-,24167	,34350	1,000	-1,2133	,7300
			Kartais	,04583	,26118	1,000	-,6930	,7846
			Visada	-,36398	,18679	,523	-,8924	,1644
		Visada	Niekada	,87231	,64396	1,000	-,9493	2,6939
			Retai	,12231	,34061	1,000	-,8412	1,0858
			Kartais	,40981	,25736	1,000	-,3182	1,1378
			Dažniausiai	,36398	,18679	,523	-,1644	,8924

Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	LSD	Niekada	Retai	-,6214285714	,58695150411	,291	-1,776670299	,53381315630
			Kartais	-,5250000000	,55683108872	,347	-1,620958532	,57095853231
			Dažniausiai	-,6470899471	,53700033592	,229	-1,704017464	,40983756993
			Visada	-,6982290437	,53572239383	,193	-1,752641307	,35618321949
		Retai	Niekada	,62142857143	,58695150411	,291	-,5338131563	1,7766702992
			Kartais	,09642857143	,32148657897	,764	-,5363233822	,72918052508
			Dažniausiai	-,0256613757	,28576584797	,929	-,5881075567	,53678480536
			Visada	-,0768004723	,28335709332	,787	-,6345057269	,48090478237
		Kartais	Niekada	,52500000000	,55683108872	,347	-,5709585323	1,6209585323
			Retai	-,0964285714	,32148657897	,764	-,7291805251	,53632338222
			Dažniausiai	-,1220899471	,21728072406	,575	-,5497432665	,30556337231
			Visada	-,1732290437	,21410286200	,419	-,5946276745	,24816958717
		Dažniausiai	Niekada	,64708994709	,53700033592	,229	-,4098375699	1,7040174641
			Retai	,02566137566	,28576584797	,929	-,5367848054	,58810755668
			Kartais	,12208994709	,21728072406	,575	-,3055633723	,54974326649
			Visada	-,0511390966	,15539798882	,742	-,3569944183	,25471622507
		Visada	Niekada	,69822904368	,53572239383	,193	-,3561832195	1,7526413069
			Retai	,07680047226	,28335709332	,787	-,4809047824	,63450572688
			Kartais	,17322904368	,21410286200	,419	-,2481695872	,59462767454
			Dažniausiai	,05113909659	,15539798882	,742	-,2547162251	,35699441825
	Bonferroni	Niekada	Retai	-,6214285714	,58695150411	1,000	-2,281767516	1,0389103728
			Kartais	-,5250000000	,55683108872	1,000	-2,100135825	1,0501358255
			Dažniausiai	-,6470899471	,53700033592	1,000	-2,166129535	,87194964055
			Visada	-,6982290437	,53572239383	1,000	-2,213653653	,81719556554
		Retai	Niekada	,62142857143	,58695150411	1,000	-1,038910373	2,2817675156
			Kartais	,09642857143	,32148657897	1,000	-,8129765214	1,0058336643
			Dažniausiai	-,0256613757	,28576584797	1,000	-,8340214582	,78269870687
			Visada	-,0768004723	,28335709332	1,000	-,8783467906	,72474584608
		Kartais	Niekada	,52500000000	,55683108872	1,000	-1,050135825	2,1001358255
			Retai	-,0964285714	,32148657897	1,000	-1,005833664	,81297652142
			Dažniausiai	-,1220899471	,21728072406	1,000	-,7367227497	,49254285554
			Visada	-,1732290437	,21410286200	1,000	-,7788724697	,43241438232
		Dažniausiai	Niekada	,64708994709	,53700033592	1,000	-,8719496406	2,1661295347
			Retai	,02566137566	,28576584797	1,000	-,7826987069	,83402145819
			Kartais	,12208994709	,21728072406	1,000	-,4925428555	,73672274972
			Visada	-,0511390966	,15539798882	1,000	-,4907211249	,38844293170
		Visada	Niekada	,69822904368	,53572239383	1,000	-,8171955655	2,2136536529
			Retai	,07680047226	,28335709332	1,000	-,7247458461	,87834679059
			Kartais	,17322904368	,21410286200	1,000	-,4324143823	,77887246969
			Dažniausiai	,05113909659	,15539798882	1,000	-,3884429317	,49072112489
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	LSD	Niekada	Retai	,17142857143	,45651518162	,708	-,7270875469	1,0699446898
			Kartais	-,0785714286	,43308832811	,856	-,9309786631	,77383580596
			Dažniausiai	-,3679894180	,41766449897	,379	-1,190039373	,45406053676
			Visada	-,7029515939	,41667054979	,093	-1,523045251	,11714206371
		Retai	Niekada	-,1714285714	,45651518162	,708	-1,069944690	,72708754695
			Kartais	-,2500000000	,25004366282	,318	-,7421375463	,24213754632
			Dažniausiai	-,5394179894*	,22226103362	,016	-,9768735861	-,1019623927
			Visada	-,8743801653*	,22038756868	<,001	-1,308148396	-,4406119343
		Kartais	Niekada	,07857142857	,43308832811	,856	-,7738358060	,93097866311
			Retai	,25000000000	,25004366282	,318	-,2421375463	,74213754632
			Dažniausiai	-,2894179894	,16899513590	,088	-,6220353035	,04319932464
			Visada	-,6243801653*	,16652347979	<,001	-,9521327499	-,2966275807
		Dažniausiai	Niekada	,36798941799	,41766449897	,379	-,4540605368	1,1900393727
			Retai	,5394179894*	,22226103362	,016	,10196239269	,97687358614
			Kartais	,28941798942	,16899513590	,088	-,0431993246	,62203530347
			Visada	-,3349621759*	,12086439952	,006	-,5728482648	-,0970760869
		Visada	Niekada	,70295159386	,41667054979	,093	-,1171420637	1,5230452514
			Retai	,8743801653*	,22038756868	<,001	,44061193431	1,3081483963
			Kartais	,6243801653*	,16652347979	<,001	,29662758070	,95213274988
			Dažniausiai	,3349621759*	,12086439952	,006	,09707608692	,57284826482
	Bonferroni	Niekada	Retai	,17142857143	,45651518162	1,000	-1,119938653	1,4627957957
			Kartais	-,0785714286	,43308832811	1,000	-1,303669946	1,1465270888
			Dažniausiai	-,3679894180	,41766449897	1,000	-1,549457782	,81347894590
			Visada	-,7029515939	,41667054979	,927	-1,881608324	,47570513649
		Retai	Niekada	-,1714285714	,45651518162	1,000	-1,462795796	1,1199386529
			Kartais	-,2500000000	,25004366282	1,000	-,9573109588	,45731095878
			Dažniausiai	-,5394179894	,22226103362	,158	-1,168138842	,08930286283
			Visada	-,8743801653*	,22038756868	<,001	-1,497801454	-,2509588766
		Kartais	Niekada	,07857142857	,43308832811	1,000	-1,146527089	1,3036699459
			Retai	,25000000000	,25004366282	1,000	-,4573109588	,95731095878
			Dažniausiai	-,2894179894	,16899513590	,879	-,7674629447	,18862696584
			Visada	-,6243801653*	,16652347979	,002	-1,095433424	-,1533269067
		Dažniausiai	Niekada	,36798941799	,41766449897	1,000	-,8134789459	1,5494577819
			Retai	,53941798942	,22226103362	,158	-,0893028628	1,1681388417
			Kartais	,28941798942	,16899513590	,879	-,1886269658	,76746294468
			Visada	-,3349621759	,12086439952	,059	-,6768573207	,00693296892
		Visada	Niekada	,70295159386	,41667054979	,927	-,4757051365	1,8816083242
			Retai	,8743801653*	,22038756868	<,001	,25095887660	1,4978014540
			Kartais	,6243801653*	,16652347979	,002	,15332690674	1,0954334238
			Dažniausiai	,33496217587	,12086439952	,059	-,0069329689	,67685732066
Įsitraukimo į darbą vidurkis	LSD	Niekada	Retai	-,6147058824	,52011179804	,238	-1,638393270	,40898150572
			Kartais	-,0617647059	,49342137592	,900	-1,032919833	,90939042161
			Dažniausiai	-,7003267974	,47584887048	,142	-1,636895607	,23624201182
			Visada	-,9730675741*	,47471645536	,041	-1,907407557	-,0387275917
		Retai	Niekada	,61470588235	,52011179804	,238	-,4089815057	1,6383932704
			Kartais	,55294117647	,28487696421	,053	-,0077554978	1,1136378508
			Dažniausiai	-,0856209150	,25322396819	,736	-,5840179588	,41277612877
			Visada	-,3583616918	,25108951295	,155	-,8525576871	,13583430350
		Kartais	Niekada	,06176470588	,49342137592	,900	-,9093904216	1,0329198334
			Retai	-,5529411765	,28487696421	,053	-1,113637851	,00775549781
			Dažniausiai	-,6385620915*	,19253765818	,001	-1,017515949	-,2596082336
			Visada	-,9113028683*	,18972167844	<,001	-1,284714297	-,5378914398
		Dažniausiai	Niekada	,70032679739	,47584887048	,142	-,2362420118	1,6368956066
			Retai	,08562091503	,25322396819	,736	-,4127761288	,58401795884
			Kartais	,6385620915*	,19253765818	,001	,25960823359	1,0175159494
			Visada	-,2727407768*	,13770188305	,049	-,5437665092	-,0017150443
		Visada	Niekada	,9730675741*	,47471645536	,041	,03872759166	1,9074075566
			Retai	,35836169178	,25108951295	,155	-,1358343035	,85255768706
			Kartais	,9113028683*	,18972167844	<,001	,53789143980	1,2847142967
			Dažniausiai	,2727407768*	,13770188305	,049	,00171504435	,54376650915
	Bonferroni	Niekada	Retai	-,6147058824	,52011179804	1,000	-2,085972022	,85656025730
			Kartais	-,0617647059	,49342137592	1,000	-1,457530320	1,3340009078
			Dažniausiai	-,7003267974	,47584887048	1,000	-2,046384190	,64573059522
			Visada	-,9730675741	,47471645536	,413	-2,315921648	,36978649943
		Retai	Niekada	,61470588235	,52011179804	1,000	-,8565602573	2,0859720220
			Kartais	,55294117647	,28487696421	,532	-,2529044763	1,3587868293
			Dažniausiai	-,0856209150	,25322396819	1,000	-,8019281619	,63068633188
			Visada	-,3583616918	,25108951295	1,000	-1,069631099	,35190771534
		Kartais	Niekada	,06176470588	,49342137592	1,000	-1,334000908	1,4575303196
			Retai	-,5529411765	,28487696421	,532	-1,358786829	,25290447631
			Dažniausiai	-,6385620915*	,19253765818	,010	-1,183202952	-,0939212313
			Visada	-,9113028683*	,18972167844	<,001	-1,447978026	-,3746277102
		Dažniausiai	Niekada	,70032679739	,47584887048	1,000	-,6457305952	2,0463841900
			Retai	,08562091503	,25322396819	1,000	-,6306863319	,80192816195
			Kartais	,6385620915*	,19253765818	,010	,09392123129	1,1832029517
			Visada	-,2727407768	,13770188305	,486	-,6622649496	,11678339606
		Visada	Niekada	,97306757414	,47471645536	,413	-,3697864994	2,3159216477
			Retai	,35836169178	,25108951295	1,000	-,3519077153	1,0686310989
			Kartais	,9113028683*	,18972167844	<,001	,37462771015	1,4479780264
			Dažniausiai	,27274077675	,13770188305	,486	-,1167833961	,66226494956

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

6 priedas. One-way ANOVA testas. Skirtumai tarp kintamųjų grupių darbo aplinkos trikdymą darbo produktyvumui

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	Between Groups	25,818	4	6,454	4,974	<,001
	Within Groups	375,008	289	1,298		
	Total	400,825	293			
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	Between Groups	25,773	4	6,443	3,316	,011
	Within Groups	561,502	289	1,943		
	Total	587,275	293			
Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	Between Groups	31,329	4	7,832	6,119	<,001
	Within Groups	369,926	289	1,280		
	Total	401,255	293			
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	Between Groups	14,116	4	3,529	4,091	,003
	Within Groups	249,318	289	,863		
	Total	263,434	293			
Įsitraukimo į darbą vidurkis	Between Groups	14,873	4	3,718	3,299	,012
	Within Groups	325,737	289	1,127		
	Total	340,610	293			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) Kaip dažnai Jūsų darbo aplinka namuose trikdo darbo produktyvumą (triukšmas, šeimos nariai, kt.)? (1-visada; 2-dažnai; 3-kartais; 4-retai; 5-niekada)	(J) Kaip dažnai Jūsų darbo aplinka namuose trikdo darbo produktyvumą (triukšmas, šeimos nariai, kt.)? (1-visada; 2-dažnai; 3-kartais; 4-retai; 5-niekada)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval Lower Bound	95% Confidence Interval Upper Bound
Organizacinio palaikymo vidurkis (gėrovė + techninis)	LSD	Visada	Dažnai	-1,887896825*	,71036872770	,008	-3,286049127	-,4897445240
			Retai	-1,973028274*	,67291135052	,004	-3,297456724	-,6485998232
			Kartais	-2,440420036*	,66691541525	<,001	-3,753047248	-1,127792824
			Niekada	-2,237228387*	,66718267437	<,001	-3,550381620	-,9240751531
		Dažnai	Visada	1,887896825*	,71036872770	,008	,48974452396	3,2860491268
			Retai	-,0851314484	,30391473267	,780	-,6832983811	,5130548428
			Kartais	-,5525232105	,29039740043	,058	-1,124085243	,01903882184
			Niekada	-,3493315611	,29101065283	,231	-,9221006008	,22343747860
		Retai	Visada	1,973028274*	,67291135052	,004	,64859982319	3,2974567244
			Dažnai	,08513144841	,30391473267	,780	-,5130354843	,68329838111
			Kartais	-,4673917621*	,18032361616	,010	-,8223058639	-,1124776603
			Niekada	-,2642001127	,18130955967	,146	-,6210547549	,09265452948
		Kartais	Visada	2,440420036*	,66691541525	<,001	1,1277928237	3,7530472482
			Dažnai	,55252321054	,29039740043	,058	-,0190388218	1,1240852429
			Retai	,4673917621*	,18032361616	,010	,11247766033	,82230586393
			Niekada	,20319164944	,15760597029	,198	-,1070094356	,51339273443
		Niekada	Visada	2,237228387*	,66718267437	<,001	,92407515314	3,5503816199
			Dažnai	,34933156110	,29101065283	,231	-,2234374786	,92210060081
			Retai	,26420011269	,18130955967	,146	-,0926545295	,62105475486
			Kartais	-,2031916494	,15760597029	,198	-,5133927344	,10700943556
	Bonferroni	Visada	Dažnai	-1,887896825	,71036872770	,083	-3,897352215	,12155856415
			Retai	-1,973028274*	,67291135052	,036	-3,876526116	-,0695304321
			Kartais	-2,440420036*	,66691541525	,003	-4,326956877	-,5538831949
			Niekada	-2,237228387*	,66718267437	,009	-4,124521237	-,3499355362
		Dažnai	Visada	1,8878968254	,71036872770	,083	-,1215585642	3,8973522149
			Retai	-,0851314484	,30391473267	1,000	-,9448301847	,77456728792
			Kartais	-,5525232105	,29039740043	,581	-1,373984796	,26893837505
			Niekada	-,3493315611	,29101065283	1,000	-1,172527884	,47386476208
		Retai	Visada	1,973028274*	,67291135052	,036	,06953043210	3,8765261155
			Dažnai	,08513144841	,30391473267	1,000	-,7745672879	,94483018475
			Kartais	-,4673917621	,18032361616	,100	-,9774821535	,04269862928
			Niekada	-,2642001127	,18130955967	1,000	-,7770794916	,24867926622
		Kartais	Visada	2,440420036*	,66691541525	,003	,55388319486	4,3269568770
			Dažnai	,55252321054	,29039740043	,581	-,2689383751	1,3739847961
			Retai	,46739176213	,18032361616	,100	-,0426986293	,97748215354
			Niekada	,20319164944	,15760597029	1,000	-,2426362060	,64901950485
		Niekada	Visada	2,237228387*	,66718267437	,009	,34993553624	4,1245212368
			Dažnai	,34933156110	,29101065283	1,000	-,4738647621	1,1725278843
			Retai	,26420011269	,18130955967	1,000	-,2486792662	,77707949160
			Kartais	-,2031916494	,15760597029	1,000	-,6490195048	,24263620597
Organizacinio gėrovės palaikymo vidurkis	LSD	Visada	Dažnai	-2,01389*	,86924	,021	-3,7247	-,3030
			Retai	-1,67448*	,82341	,043	-3,2951	-,0538
			Kartais	-2,24921*	,81607	,006	-3,8554	-,6430
			Niekada	-2,07686*	,81640	,011	-3,6837	-,4700
		Dažnai	Visada	2,01389*	,86924	,021	,3030	3,7247
			Retai	,33941	,37188	,362	-,3925	1,0714
			Kartais	-,23532	,35534	,508	-,9347	,4641
			Niekada	-,06297	,35609	,860	-,7638	,6379
		Retai	Visada	1,67448*	,82341	,043	,0538	3,2951
			Dažnai	-,33941	,37188	,362	-1,0714	,3925
			Kartais	-,57473*	,22065	,010	-1,0090	-,1404
			Niekada	-,40238	,22186	,071	-,8390	,0343
		Kartais	Visada	2,24921*	,81607	,006	,6430	3,8554
			Dažnai	,23532	,35534	,508	-,4641	,9347
			Retai	,57473*	,22065	,010	,1404	1,0090
			Niekada	,17235	,19285	,372	-,2072	,5519
		Niekada	Visada	2,07686*	,81640	,011	,4700	3,6837
			Dažnai	,06297	,35609	,860	-,6379	,7638
			Retai	,40238	,22186	,071	-,0343	,8390
			Kartais	-,17235	,19285	,372	-,5519	,2072
	Bonferroni	Visada	Dažnai	-2,01389	,86924	,212	-4,4728	,4450
			Retai	-1,67448	,82341	,429	-4,0037	,6547
			Kartais	-2,24921	,81607	,062	-4,5577	,0592
			Niekada	-2,07686	,81640	,115	-4,3862	,2325
		Dažnai	Visada	2,01389	,86924	,212	-,4450	4,4728
			Retai	,33941	,37188	1,000	-,7126	1,3914
			Kartais	-,23532	,35534	1,000	-1,2405	,7699
			Niekada	-,06297	,35609	1,000	-1,0703	,9443
		Retai	Visada	1,67448	,82341	,429	-,6547	4,0037
			Dažnai	-,33941	,37188	1,000	-1,3914	,7126
			Kartais	-,57473	,22065	,097	-1,1989	,0494
			Niekada	-,40238	,22186	,708	-1,0300	,2252
		Kartais	Visada	2,24921	,81607	,062	-,0592	4,5577
			Dažnai	,23532	,35534	1,000	-,7699	1,2405
			Retai	,57473	,22065	,097	-,0494	1,1989
			Niekada	,17235	,19285	1,000	-,3732	,7179
		Niekada	Visada	2,07686	,81640	,115	-,2325	4,3862
			Dažnai	,06297	,35609	1,000	-,9443	1,0703
			Retai	,40238	,22186	,708	-,2252	1,0300
			Kartais	-,17235	,19285	1,000	-,7179	,3732

Organizacinio techninio palaikymo vidurkis	LSD	Visada	Dažnai	-1,761904762*	,70553943633	,013	-3,150552021	-,3732575028
			Retai	-2,271577381*	,66833670520	<,001	-3,587001985	-,9561527767
			Kartais	-2,631626235*	,66238153203	<,001	-3,935329829	-1,327922641
			Niekada	-2,397595932*	,66264697425	<,001	-3,701821971	-1,093369892
		Dažnai	Visada	1,761904762*	,70553943633	,013	,37325750281	3,1505520210
			Retai	-,5096726190	,30184863272	,092	-1,103773041	,08442780242
			Kartais	-,8697214735*	,28842319520	,003	-1,437397862	-,3020450846
			Niekada	-,6356911697*	,28903227853	,029	-1,204566360	-,0668159790
		Retai	Visada	2,271577381*	,66833670520	<,001	,95615277669	3,5870019852
			Dažnai	,50967261905	,30184863272	,092	-,0844278024	1,1037730405
			Kartais	-,3600488544*	,17909772424	,045	-,7125501479	-,0075475610
			Niekada	-,1260185506	,18007696503	,485	-,4804471921	,22841009083
		Kartais	Visada	2,631626235*	,66238153203	<,001	1,3279226413	3,9353298295
			Dažnai	,8697214735*	,28842319520	,003	,30204508455	1,4373978624
			Retai	,3600488544*	,17909772424	,045	,00754756101	,71255014789
			Niekada	,23403030382	,15653451947	,136	-,0740619448	,54212255243
		Niekada	Visada	2,397595932*	,66264697425	<,001	1,0933698924	3,7018219708
			Dažnai	,6356911697*	,28903227853	,029	,06681597899	1,2045663603
			Retai	,12601855062	,18007696503	,485	-,2284100908	,48044719207
			Kartais	-,2340303038	,15653451947	,136	-,5421225524	,07406194478
	Bonferroni	Visada	Dažnai	-1,761904762	,70553943633	,131	-3,757699295	,23388977070
			Retai	-2,271577381*	,66833670520	,008	-4,162134696	-,3810200662
			Kartais	-2,631626235*	,66238153203	<,001	-4,505337855	-,7579146155
			Niekada	-2,397595932*	,66264697425	,004	-4,272058421	-,5231334421
		Dažnai	Visada	1,7619047619	,70553943633	,131	-,2338897707	3,7576992945
			Retai	-,5096726190	,30184863272	,924	-1,363526876	,34418163748
			Kartais	-,8697214735*	,28842319520	,028	-1,685598526	-,0538444205
			Niekada	-,6356911697	,28903227853	,286	-1,453291167	,18190882763
		Retai	Visada	2,271577381*	,66833670520	,008	,38102006624	4,1621346957
			Dažnai	,50967261905	,30184863272	,924	-,3441816375	1,3635268756
			Kartais	-,3600488544	,17909772424	,453	-,8666715043	,14657379545
			Niekada	-,1260185506	,18007696503	1,000	-,6354112277	,38337412644
		Kartais	Visada	2,631626235*	,66238153203	<,001	,75791461554	4,5053378553
			Dažnai	,8697214735*	,28842319520	,028	,05384442054	1,6855985265
			Retai	,36004885445	,17909772424	,453	-,1465737955	,86667150435
			Niekada	,23403030382	,15653451947	1,000	-,2087666853	,67682729297
		Niekada	Visada	2,397595932*	,66264697425	,004	,52313344211	4,2720584210
			Dažnai	,63569116967	,28903227853	,286	-,1819088276	1,4532911670
			Retai	,12601855062	,18007696503	1,000	-,3833741264	,63541122769
			Kartais	-,2340303038	,15653451947	1,000	-,6768272930	,20876668532
Nuotolinio darbo pasitenkinimo vidurkis	LSD	Visada	Dažnai	-,3174603175	,57921656663	,584	-1,457478091	,82255745653
			Retai	-,5818452381	,54867477536	,290	-1,661750462	,49805998577
			Kartais	-,6882300090	,54378584247	,207	-1,758512804	,38205278570
			Niekada	-1,0078594454	,54400375875	,065	-2,0785711153	,06285224445
		Dažnai	Visada	,31746031746	,57921656663	,584	-,8225574565	1,4574780915
			Retai	-,2643849206	,24780433195	,287	-,7521150015	,22334516026
			Kartais	-,3707696915	,23678264355	,118	-,8368068144	,09526743132
			Niekada	-,6903991370*	,23728267393	,004	-1,157420423	-,2233778511
		Retai	Visada	,58184523810	,54867477536	,290	-,4980599858	1,6617504620
			Dažnai	,26438492063	,24780433195	,287	-,2233451603	,75211500153
			Kartais	-,1063847709	,14703128356	,470	-,3957726894	,18300314764
			Niekada	-,4260142164*	,14783519679	,004	-,7169844021	-,1350440307
		Kartais	Visada	,68823000898	,54378584247	,207	-,3820527857	1,7585128037
			Dažnai	,37076969152	,23678264355	,118	-,0952674313	,83680681437
			Retai	,10638477089	,14703128356	,470	-,1830031476	,39577268942
			Niekada	-,3196294455*	,12850789376	,013	-,5725595090	-,0666993820
		Niekada	Visada	1,0078594545	,54400375875	,065	-,0628522444	2,0785711534
			Dažnai	,6903991370*	,23728267393	,004	,22337785113	1,1574204229
			Retai	,4260142164*	,14783519679	,004	,13504403065	,71698440208
			Kartais	,3196294455*	,12850789376	,013	,06669938196	,57255950899
	Bonferroni	Visada	Dažnai	-,3174603175	,57921656663	1,000	-1,955919059	1,3209984240
			Retai	-,5818452381	,54867477536	1,000	-2,133908894	,97021841768
			Kartais	-,6882300090	,54378584247	1,000	-2,226464097	,85000407889
			Niekada	-1,0078594454	,54400375875	,649	-2,546709973	,53099106405
		Dažnai	Visada	,31746031746	,57921656663	1,000	-1,320998424	1,9559190589
			Retai	-,2643849206	,24780433195	1,000	-,9653613727	,43659153143
			Kartais	-,3707696915	,23678264355	1,000	-1,040568545	,29902916177
			Niekada	-,6903991370*	,23728267393	,039	-1,361612451	-,0191858229
		Retai	Visada	,58184523810	,54867477536	1,000	-,9702184177	2,1339088939
			Dažnai	,26438492063	,24780433195	1,000	-,4365915314	,96536137270
			Kartais	-,1063847709	,14703128356	1,000	-,5222994834	,30952994166
			Niekada	-,4260142164*	,14783519679	,043	-,8442029983	-,0078254344
		Kartais	Visada	,68823000898	,54378584247	1,000	-,8500040789	2,2264640969
			Dažnai	,37076969152	,23678264355	1,000	-,2990291618	1,0405685448
			Retai	,10638477089	,14703128356	1,000	-,3095299417	,52229948344
			Niekada	-,3196294455	,12850789376	,134	-,6831461230	,04388723206
		Niekada	Visada	1,0078594545	,54400375875	,649	-,5309910640	2,5467099730
			Dažnai	,6903991370*	,23728267393	,039	,01918582286	1,3616124511
			Retai	,4260142164*	,14783519679	,043	,00782543445	,84420299829
			Kartais	,31962944548	,12850789376	,134	-,0438872321	,68314612301
Įsitraukimo į darbą vidurkis	LSD	Visada	Dažnai	-,1862745098	,66205973491	,779	-1,489344741	1,1167957211
			Retai	,12561274510	,62714966604	,841	-1,108747264	1,3599727538
			Kartais	-,4058453570	,62156148745	,514	-1,629206677	,81751596266
			Niekada	-,4285170379	,62181057148	,491	-1,652368606	,79533453057
		Dažnai	Visada	,18627450980	,66205973491	,779	-1,116795721	1,4893447407
			Retai	,31188725490	,28324685407	,272	-,2456010261	,86937553592
			Kartais	-,2195708472	,27064877500	,418	-,7522635079	,31312181351
			Niekada	-,2422425281	,27122032285	,373	-,7760601130	,29157505679
		Retai	Visada	-,1256127451	,62714966604	,841	-1,359972754	1,1087472636
			Dažnai	-,3118872549	,28324685407	,272	-,8693755359	,24560102611
			Kartais	-,5314581021*	,16806061537	,002	-,8622360868	-,2006801174
			Niekada	-,5541297830*	,16897950928	,001	-,8867163406	-,2215432254
		Kartais	Visada	,40584535701	,62156148745	,514	-,8175159627	1,6292066767
			Dažnai	,21957084721	,27064877500	,418	-,3131218135	,75226350792
			Retai	,5314581021*	,16806061537	,002	,20068011739	,86223608683
			Niekada	-,0226716809	,14688789475	,877	-,3117773806	,26643401888
		Niekada	Visada	,42851703788	,62181057148	,491	-,7953345306	1,6523686063
			Dažnai	,24224252808	,27122032285	,373	-,2915750568	,77606011295
			Retai	,5541297830*	,16897950928	,001	,22154322535	,88671634061
			Kartais	,02267168087	,14688789475	,877	-,2664340189	,31177738062
	Bonferroni	Visada	Dažnai	-,1862745098	,66205973491	1,000	-2,059075846	1,6865268265
			Retai	,12561274510	,62714966604	1,000	-1,648436741	1,8996622314
			Kartais	-,4058453570	,62156148745	1,000	-2,164087284	1,3523965703
			Niekada	-,4285170379	,62181057148	1,000	-2,187463562	1,3304294858
		Dažnai	Visada	,18627450980	,66205973491	1,000	-1,686526827	2,0590758461
			Retai	,31188725490	,28324685407	1,000	-,4893472242	1,1131217340
			Kartais	-,2195708472	,27064877500	1,000	-,9851685127	,54602681833
			Niekada	-,2422425281	,27122032285	1,000	-1,009456959	,52497190332
		Retai	Visada	-,1256127451	,62714966604	1,000	-1,899662231	1,6484367412
			Dažnai	-,3118872549	,28324685407	1,000	-1,113121734	,48934722416
			Kartais	-,5314581021*	,16806061537	,017	-1,006859533	-,0560566716
			Niekada	-,5541297830*	,16897950928	,012	-1,032130534	-,0761290315
		Kartais	Visada	,40584535701	,62156148745	1,000	-1,352396570	2,1640872843
			Dažnai	,21957084721	,27064877500	1,000	-,5460268183	,98516851274
			Retai	,5314581021*	,16806061537	,017	,05605667163	1,0068595326
			Niekada	-,0226716809	,14688789475	1,000	-,4381807824	,39283742061
		Niekada	Visada	,42851703788	,62181057148	1,000	-1,330429486	2,1874635616
			Dažnai	,24224252808	,27122032285	1,000	-,5249719033	1,0094569595
			Retai	,5541297830*	,16897950928	,012	,07612903154	1,0321305344
			Kartais	,02267168087	,14688789475	1,000	-,3928374206	,43818078236

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

7 priedas. 8 moderatoriaus, mediatoriaus modelis veikiant organizaciniam palaikymui

Run MATRIX procedure:

********** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 **********

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

****
Model : 8
Y : ĮĮDV (Įsitraukimas į darbą)
X : OPV (Organizacinis palaikymas)
M : NDPV (Pasitenkinimas nuotoliniu darbu)
W : AMG (Karta)

Sample
Size: 294

Coding of categorical W variable for analysis:

AMG	W1	W2	W3
1,000	,000	,000	,000
2,000	1,000	,000	,000
3,000	,000	1,000	,000
4,000	,000	,000	1,000

****
OUTCOME VARIABLE:
NDPV

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2306	,0532	,8721	2,2937	7,0000	286,0000	,0274

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,7902	,4636	8,1758	,0000	2,8777	4,7026
OPV	-,0386	,0852	-,4536	,6505	-,2063	,1290
W1	-,3589	,6062	-,5922	,5542	-1,5520	,8341
W2	-1,1907	,6749	-1,7641	,0788	-2,5191	,1378
W3	-1,7330	1,2894	-1,3440	,1800	-4,2709	,8050
Int_1	,0602	,1124	,5358	,5925	-,1610	,2814
Int_2	,2938	,1275	2,3035	,0220	,0428	,5449
Int_3	,3986	,2653	1,5024	,1341	-,1236	,9209

Product terms key:
Int_1 : OPV x W1
Int_2 : OPV x W2
Int_3 : OPV x W3

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	OPV	W1	W2	W3	Int_1	Int_2	Int_3
constant	,2149	-,0385	-,2149	-,2149	-,2149	,0385	,0385	,0385
OPV	-,0385	,0073	,0385	,0385	,0385	-,0073	-,0073	-,0073
W1	-,2149	,0385	,3674	,2149	,2149	-,0664	-,0385	-,0385
W2	-,2149	,0385	,2149	,4555	,2149	-,0385	-,0838	-,0385
W3	-,2149	,0385	,2149	,2149	1,6626	-,0385	-,0385	-,3372
Int_1	,0385	-,0073	-,0664	-,0385	-,0385	,0126	,0073	,0073
Int_2	,0385	-,0073	-,0385	-,0838	-,0385	,0073	,0163	,0073
Int_3	,0385	-,0073	-,0385	-,0385	-,3372	,0073	,0073	,0704

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0238	2,3986	3,0000	286,0000	,0682

Focal predict: OPV (X)
Mod var: AMG (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

AMG	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
1,0000	-,0386	,0852	-,4536	,6505	-,2063	,1290
2,0000	,0216	,0733	,2944	,7687	-,1227	,1659
3,0000	,2552	,0949	2,6877	,0076	,0683	,4420
4,0000	,3600	,2513	1,4326	,1531	-,1346	,8546

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:

Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

```
DATA LIST FREE/
  OPV     AMG     NDPV     .
BEGIN DATA.
   3,9286    1,0000    3,6384
   5,3571    1,0000    3,5832
   6,2643    1,0000    3,5481
   3,9286    2,0000    3,5160
   5,3571    2,0000    3,5469
   6,2643    2,0000    3,5664
   3,9286    3,0000    3,6020
   5,3571    3,0000    3,9665
   6,2643    3,0000    4,1980
   3,9286    4,0000    3,4715
   5,3571    4,0000    3,9858
   6,2643    4,0000    4,3123
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
OPV    WITH    NDPV    BY     AMG     .
```

****

OUTCOME VARIABLE:
ĮĮDV

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,4478	,2005	,9555	8,9358	8,0000	285,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,6801	,5390	6,8283	,0000	2,6193	4,7410
OPV	,1652	,0892	1,8527	,0650	-,0103	,3408
NDPV	,0246	,0619	,3976	,6913	-,0972	,1464
W1	-1,2752	,6348	-2,0087	,0455	-2,5248	-,0257
W2	-,1294	,7103	-,1821	,8556	-1,5274	1,2687
W3	-,9746	1,3539	-,7198	,4722	-3,6394	1,6903
Int_1	,2826	,1177	2,4013	,0170	,0510	,5143
Int_2	,1512	,1347	1,1221	,2628	-,1140	,4164
Int_3	,3665	,2788	1,3143	,1898	-,1824	,9153

Product terms key:
Int_1 : OPV x W1
Int_2 : OPV x W2
Int_3 : OPV x W3

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	OPV	NDPV	W1	W2	W3	Int_1	Int_2	Int_3
constant	,2905	-,0428	-,0145	-,2407	-,2527	-,2606	,0431	,0465	,0480
OPV	-,0428	,0080	,0001	,0423	,0424	,0425	-,0080	-,0080	-,0080
NDPV	-,0145	,0001	,0038	,0014	,0046	,0066	-,0002	-,0011	-,0015
W1	-,2407	,0423	,0014	,4030	,2371	,2378	-,0729	-,0426	-,0427
W2	-,2527	,0424	,0046	,2371	,5045	,2433	-,0425	-,0932	-,0440
W3	-,2606	,0425	,0066	,2378	,2433	1,8330	-,0426	-,0442	-,3721
Int_1	,0431	-,0080	-,0002	-,0729	-,0425	-,0426	,0139	,0080	,0080
Int_2	,0465	-,0080	-,0011	-,0426	-,0932	-,0442	,0080	,0182	,0084
Int_3	,0480	-,0080	-,0015	-,0427	-,0440	-,3721	,0080	,0084	,0777

Test(s) of X by M interaction:

F	df1	df2	p
5,3331	1,0000	284,0000	,0216

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0179	2,1220	3,0000	285,0000	,0976

Focal predict: OPV (X)
Mod var: AMG (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

AMG	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
1,0000	,1652	,0892	1,8527	,0650	-,0103	,3408
2,0000	,4478	,0768	5,8349	,0000	,2968	,5989
3,0000	,3164	,1006	3,1447	,0018	,1184	,5145
4,0000	,5317	,2640	2,0142	,0449	,0121	1,0513

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:
Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

```
DATA LIST FREE/
  OPV      AMG      ĮĮDV    .
BEGIN DATA.
    3,9286    1,0000    4,4191
    5,3571    1,0000    4,6552
    6,2643    1,0000    4,8051
    3,9286    2,0000    4,2542
    5,3571    2,0000    4,8940
    6,2643    2,0000    5,3002
    3,9286    3,0000    4,8837
    5,3571    3,0000    5,3357
    6,2643    3,0000    5,6228
    3,9286    4,0000    4,8842
    5,3571    4,0000    5,6437
    6,2643    4,0000    6,1260
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
OPV     WITH    ĮĮDV  BY     AMG     .
```

********** CORRELATIONS BETWEEN MODEL RESIDUALS **********

	NDPV	ĮĮDV
NDPV	1,0000	,0000
ĮĮDV	,0000	1,0000

********** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y **********

Conditional direct effects of X on Y

AMG	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
1,0000	,1652	,0892	1,8527	,0650	-,0103	,3408
2,0000	,4478	,0768	5,8349	,0000	,2968	,5989
3,0000	,3164	,1006	3,1447	,0018	,1184	,5145
4,0000	,5317	,2640	2,0142	,0449	,0121	1,0513

Conditional indirect effects of X on Y:

INDIRECT EFFECT:
OPV -> NDPV -> ĮĮDV

AMG	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
1,0000	-,0010	,0061	-,0139	,0123
2,0000	,0005	,0049	-,0079	,0126
3,0000	,0063	,0173	-,0269	,0439
4,0000	,0089	,0266	-,0447	,0693

Index of moderated mediation (difference between conditional indirect effects):

	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
W1	,0015	,0082	-,0144	,0207
W2	,0072	,0202	-,0341	,0502
W3	,0098	,0289	-,0520	,0731

Pairwise contrasts between conditional indirect effects (Effect1 minus Effect2)

Effect1	Effect2	Contrast	BootSE	BootLLCI	BootULCI
,0005	-,0010	,0015	,0082	-,0144	,0207
,0063	-,0010	,0072	,0202	-,0341	,0502
,0089	-,0010	,0098	,0289	-,0520	,0731
,0063	,0005	,0057	,0164	-,0273	,0415
,0089	,0005	,0083	,0257	-,0447	,0669
,0089	,0063	,0026	,0178	-,0380	,0398

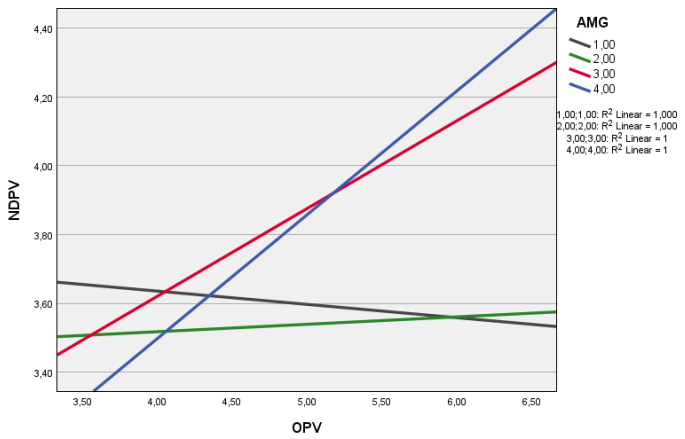
********** ANALYSIS NOTES AND ERRORS **********

Level of confidence for all confidence intervals in output:
  95,0000

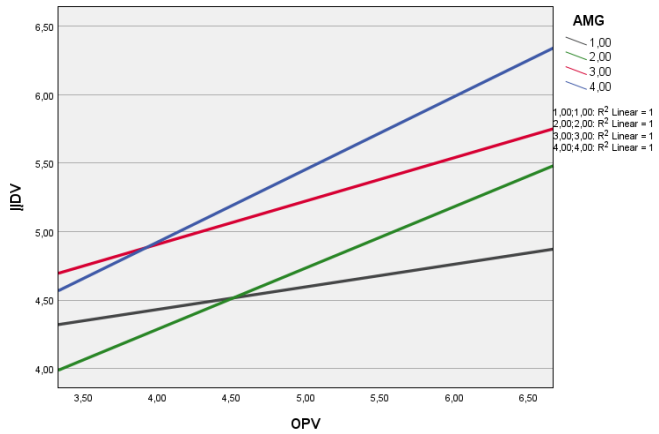
Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
  5000

------ END MATRIX -----

Graph


AMG
1,00
2,00
3,00
4,00
1,00;1,00: R2 Linear = 1,000
2,00;2,00: R2 Linear = 1,000
3,00;3,00: R2 Linear = 1
4,00;4,00: R2 Linear = 1
NDPV
4,40
4,20
4,00
3,80
3,60
3,40
3,50
4,00
4,50
5,00
5,50
6,00
6,50
OPV

Graph


AMG
1,00
2,00
3,00
4,00
1,00;1,00: R2 Linear = 1
2,00;2,00: R2 Linear = 1
3,00;3,00: R2 Linear = 1
4,00;4,00: R2 Linear = 1
||DV
6,50
6,00
5,50
5,00
4,50
4,00
3,50
4,00
4,50
5,00
5,50
6,00
6,50
OPV

8 priedas. 8 moderatoriaus, mediatoriaus modelis veikiant organizaciniam gerovės palaikymui

```
Run MATRIX procedure:

***************** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 *****************

          Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.       www.afhayes.com
    Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

**************************************************************************
Model  : 8
    Y  : ĮĮDV (Įsitraukimas)
    X  : OGPV (Gerovės palaikymas)
    M  : NDPV (Pasitenkinimas nuotoliniu darbu)
    W  : AMG (Karta)

Sample
Size:  294

Coding of categorical W variable for analysis:
   AMG     W1     W2     W3
  1,000   ,000   ,000   ,000
  2,000  1,000   ,000   ,000
  3,000   ,000  1,000   ,000
  4,000   ,000   ,000  1,000

**************************************************************************
OUTCOME VARIABLE:
NDPV

Model Summary
          R       R-sq        MSE          F        df1        df2          p
      ,2045      ,0418      ,8826     1,7838     7,0000   286,0000      ,0903

Model
              coeff         se          t          p       LLCI       ULCI
constant     3,6604      ,3446    10,6229      ,0000     2,9821     4,3386
OGPV         -,0151      ,0658     -,2290      ,8191     -,1446      ,1144
W1           -,3896      ,4864     -,8009      ,4238    -1,3470      ,5678
W2           -,6179      ,5292    -1,1676      ,2440    -1,6595      ,4238
W3           -,3971      ,7540     -,5266      ,5989    -1,8812     1,0871
Int_1         ,0698      ,0937      ,7451      ,4568     -,1146      ,2543
Int_2         ,1930      ,1048     1,8412      ,0666     -,0133      ,3993
Int_3         ,1328      ,1662      ,7991      ,4249     -,1943      ,4598

Product terms key:
Int_1    :       OGPV     x       W1
Int_2    :       OGPV     x       W2
Int_3    :       OGPV     x       W3

Covariance matrix of regression parameter estimates:
            constant       OGPV         W1         W2         W3      Int_1      Int_2      Int_3
constant      ,1187     -,0216     -,1187     -,1187     -,1187      ,0216      ,0216      ,0216
OGPV          -,0216      ,0043      ,0216      ,0216      ,0216     -,0043     -,0043     -,0043
W1            -,1187      ,0216      ,2366      ,1187      ,1187     -,0438     -,0216     -,0216
W2            -,1187      ,0216      ,1187      ,2801      ,1187     -,0216     -,0531     -,0216
W3            -,1187      ,0216      ,1187      ,1187      ,5686     -,0216     -,0216     -,1199
Int_1          ,0216     -,0043     -,0438     -,0216     -,0216      ,0088      ,0043      ,0043
Int_2          ,0216     -,0043     -,0216     -,0531     -,0216      ,0043      ,0110      ,0043
Int_3          ,0216     -,0043     -,0216     -,0216     -,1199      ,0043      ,0043      ,0276

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
       R2-chng          F        df1        df2          p
X*W      ,0118     1,1784     3,0000   286,0000      ,3182
----------
    Focal predict: OGPV      (X)
          Mod var: AMG       (W)

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:
Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/
   OGPV       AMG        NDPV       .
BEGIN DATA.
     3,3000     1,0000     3,6106
```

```
    5,0000    1,0000    3,5850
    6,0000    1,0000    3,5700
    3,3000    2,0000    3,4515
    5,0000    2,0000    3,5446
    6,0000    2,0000    3,5994
    3,3000    3,0000    3,6296
    5,0000    3,0000    3,9321
    6,0000    3,0000    4,1100
    3,3000    4,0000    3,6517
    5,0000    4,0000    3,8518
    6,0000    4,0000    3,9695
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
OGPV    WITH    NDPV    BY     AMG     .

**************************************************************************
OUTCOME VARIABLE:
ĮĮDV

Model Summary
        R      R-sq       MSE         F       df1        df2          p
    ,4494     ,2020     ,9538    9,0153    8,0000   285,0000     ,0000

Model
              coeff         se          t          p       LLCI       ULCI
constant     4,0876      ,4230     9,6631      ,0000     3,2550     4,9202
OGPV          ,0971      ,0684     1,4196      ,1568    -,0375      ,2317
NDPV          ,0202      ,0615      ,3293      ,7422    -,1008      ,1412
W1          -1,3340      ,5062    -2,6353      ,0089   -2,3304     -,3376
W2           -,2392      ,5515     -,4338      ,6648   -1,3247      ,8462
W3           -,5412      ,7842     -,6901      ,4907   -2,0849     1,0024
Int_1         ,3034      ,0975     3,1114      ,0021      ,1115      ,4954
Int_2         ,1804      ,1096     1,6461      ,1008     -,0353      ,3962
Int_3         ,3035      ,1729     1,7551      ,0803     -,0369      ,6438

Product terms key:
Int_1    :       OGPV     x       W1
Int_2    :       OGPV     x       W2
Int_3    :       OGPV     x       W3

Covariance matrix of regression parameter estimates:
          constant      OGPV      NDPV        W1        W2        W3     Int_1     Int_2     Int_3
constant     ,1789    -,0236    -,0138    -,1337    -,1369    -,1338     ,0244     ,0261     ,0252
OGPV        -,0236     ,0047     ,0001     ,0234     ,0234     ,0234    -,0047    -,0047    -,0047
NDPV        -,0138     ,0001     ,0038     ,0015     ,0023     ,0015    -,0003    -,0007    -,0005
W1          -,1337     ,0234     ,0015     ,2563     ,1292     ,1289    -,0475    -,0237    -,0236
W2          -,1369     ,0234     ,0023     ,1292     ,3041     ,1292    -,0236    -,0578    -,0237
W3          -,1338     ,0234     ,0015     ,1289     ,1292     ,6150    -,0235    -,0237    -,1297
Int_1        ,0244    -,0047    -,0003    -,0475    -,0236    -,0235     ,0095     ,0047     ,0047
Int_2        ,0261    -,0047    -,0007    -,0237    -,0578    -,0237     ,0047     ,0120     ,0048
Int_3        ,0252    -,0047    -,0005    -,0236    -,0237    -,1297     ,0047     ,0048     ,0299

Test(s) of X by M interaction:
         F       df1        df2          p
   10,5423    1,0000   284,0000      ,0013

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng          F       df1        df2          p
X*W     ,0296     3,5194    3,0000   285,0000      ,0156
----------
   Focal predict: OGPV     (X)
         Mod var: AMG      (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

       AMG     Effect         se          t          p       LLCI       ULCI
    1,0000      ,0971      ,0684     1,4196      ,1568     -,0375      ,2317
    2,0000      ,4005      ,0695     5,7660      ,0000      ,2638      ,5373
    3,0000      ,2775      ,0855     3,2451      ,0013      ,1092      ,4459
    4,0000      ,4006      ,1588     2,5231      ,0122      ,0881      ,7131

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:
Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/
  OGPV      AMG       ĮĮDV     .
BEGIN DATA.
    3,3000    1,0000    4,4819
    5,0000    1,0000    4,6470
```

```
    6,0000    1,0000    4,7441
    3,3000    2,0000    4,1492
    5,0000    2,0000    4,8301
    6,0000    2,0000    5,2307
    3,3000    3,0000    4,8381
    5,0000    3,0000    5,3099
    6,0000    3,0000    5,5874
    3,3000    4,0000    4,9422
    5,0000    4,0000    5,6232
    6,0000    4,0000    6,0238
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
OGPV    WITH    ĮĮDV  BY     AMG     .
```

********** CORRELATIONS BETWEEN MODEL RESIDUALS **********

	NDPV	ĮĮDV
NDPV	1,0000	,0000
ĮĮDV	,0000	1,0000

********** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y **********

Conditional direct effects of X on Y

AMG	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
1,0000	,0971	,0684	1,4196	,1568	-,0375	,2317
2,0000	,4005	,0695	5,7660	,0000	,2638	,5373
3,0000	,2775	,0855	3,2451	,0013	,1092	,4459
4,0000	,4006	,1588	2,5231	,0122	,0881	,7131

Conditional indirect effects of X on Y:

INDIRECT EFFECT:
OGPV -> NDPV -> ĮĮDV

AMG	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
1,0000	-,0003	,0040	-,0074	,0096
2,0000	,0011	,0057	-,0097	,0157
3,0000	,0036	,0122	-,0183	,0327
4,0000	,0024	,0122	-,0224	,0309

Index of moderated mediation (difference between conditional indirect effects):

	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
W1	,0014	,0073	-,0147	,0175
W2	,0039	,0135	-,0230	,0337
W3	,0027	,0133	-,0259	,0308

Pairwise contrasts between conditional indirect effects (Effect1 minus Effect2)

Effect1	Effect2	Contrast	BootSE	BootLLCI	BootULCI
,0011	-,0003	,0014	,0073	-,0147	,0175
,0036	-,0003	,0039	,0135	-,0230	,0337
,0024	-,0003	,0027	,0133	-,0259	,0308
,0036	,0011	,0025	,0100	-,0157	,0274
,0024	,0011	,0013	,0113	-,0233	,0261
,0024	,0036	-,0012	,0116	-,0316	,0192

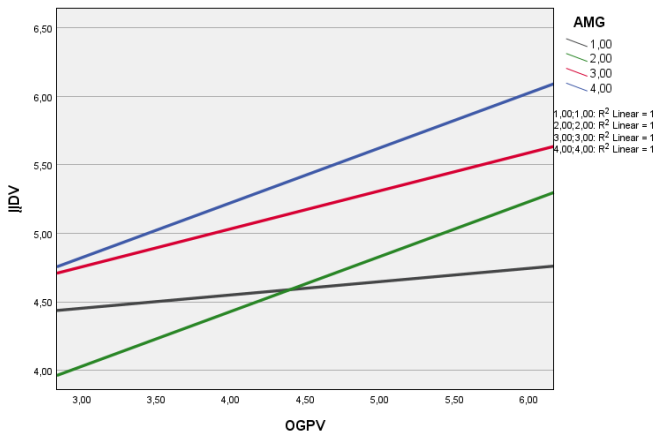
********** ANALYSIS NOTES AND ERRORS **********

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000

------ END MATRIX -----

Graph


AMG
1,00
2,00
3,00
4,00
1,00;1,00: R2 Linear = 1
2,00;2,00: R2 Linear = 1
3,00;3,00: R2 Linear = 1
4,00;4,00: R2 Linear = 1
IIDV
6,50
6,00
5,50
5,00
4,50
4,00
3,00
3,50
4,00
4,50
5,00
5,50
6,00
OGPV

9 priedas. 8 moderatoriaus, mediatoriaus modelis veikiant organizaciniam techniniam palaikymui

Run MATRIX procedure:

********** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 **********

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

****
Model : 8
Y : ĮĮDV (Įsitraukimas)
X : OTPV (Organizacinis techninis palaikymas)
M : NDPV (pasitenkinimas nuotoliniu darbu)
W : AMG (Karta)

Sample
Size: 294

Coding of categorical W variable for analysis:

AMG	W1	W2	W3
1,000	,000	,000	,000
2,000	1,000	,000	,000
3,000	,000	1,000	,000
4,000	,000	,000	1,000

****
OUTCOME VARIABLE:
NDPV

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2429	,0590	,8667	2,5623	7,0000	286,0000	,0142

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,8805	,4917	7,8926	,0000	2,9127	4,8482
OTPV	-,0526	,0856	-,6141	,5396	-,2211	,1159
W1	-,2116	,6341	-,3338	,7388	-1,4598	1,0365
W2	-1,3424	,7039	-1,9072	,0575	-2,7278	,0430
W3	-2,9609	1,6218	-1,8257	,0689	-6,1530	,2312
Int_1	,0294	,1120	,2624	,7932	-,1911	,2499
Int_2	,3046	,1257	2,4234	,0160	,0572	,5520
Int_3	,5946	,3050	1,9494	,0522	-,0058	1,1951

Product terms key:
Int_1 : OTPV x W1
Int_2 : OTPV x W2
Int_3 : OTPV x W3

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	OTPV	W1	W2	W3	Int_1	Int_2	Int_3
constant	,2417	-,0412	-,2417	-,2417	-,2417	,0412	,0412	,0412
OTPV	-,0412	,0073	,0412	,0412	,0412	-,0073	-,0073	-,0073
W1	-,2417	,0412	,4021	,2417	,2417	-,0694	-,0412	-,0412
W2	-,2417	,0412	,2417	,4954	,2417	-,0412	-,0864	-,0412
W3	-,2417	,0412	,2417	,2417	2,6301	-,0412	-,0412	-,4904
Int_1	,0412	-,0073	-,0694	-,0412	-,0412	,0126	,0073	,0073
Int_2	,0412	-,0073	-,0412	-,0864	-,0412	,0073	,0158	,0073
Int_3	,0412	-,0073	-,0412	-,0412	-,4904	,0073	,0073	,0931

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0332	3,3666	3,0000	286,0000	,0191

Focal predict: OTPV (X)
Mod var: AMG (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

AMG	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
1,0000	-,0526	,0856	-,6141	,5396	-,2211	,1159
2,0000	-,0232	,0723	-,3208	,7486	-,1654	,1190
3,0000	,2520	,0920	2,7387	,0066	,0709	,4332
4,0000	,5421	,2928	1,8514	,0651	-,0342	1,1183

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:
Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

```
DATA LIST FREE/
  OTPV     AMG      NDPV     .
BEGIN DATA.
    4,1429    1,0000    3,6626
    5,7143    1,0000    3,5800
    6,5714    1,0000    3,5350
    4,1429    2,0000    3,5728
    5,7143    2,0000    3,5364
    6,5714    2,0000    3,5165
    4,1429    3,0000    3,5822
    5,7143    3,0000    3,9782
    6,5714    3,0000    4,1942
    4,1429    4,0000    3,1653
    5,7143    4,0000    4,0171
    6,5714    4,0000    4,4817
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
OTPV    WITH    NDPV    BY     AMG     .
```

****
OUTCOME VARIABLE:
ĮĮDV

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,4006	,1605	1,0034	6,8090	8,0000	285,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,4874	,5838	5,9740	,0000	2,3383	4,6364
OTPV	,1701	,0922	1,8452	,0660	-,0113	,3515
NDPV	,0565	,0636	,8883	,3751	-,0687	,1817
W1	-1,0256	,6824	-1,5029	,1340	-2,3688	,3176
W2	,2940	,7621	,3858	,6999	-1,2060	1,7941
W3	1,9541	1,7550	1,1134	,2665	-1,5004	5,4086
Int_1	,2283	,1206	1,8941	,0592	-,0090	,4656
Int_2	,0617	,1366	,4515	,6519	-,2072	,3306
Int_3	-,2352	,3304	-,7118	,4772	-,8854	,4151

Product terms key:
Int_1 : OTPV x W1
Int_2 : OTPV x W2
Int_3 : OTPV x W3

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	OTPV	NDPV	W1	W2	W3	Int_1	Int_2	Int_3
constant	,3408	-,0485	-,0157	-,2832	-,3009	-,3263	,0481	,0525	,0570
OTPV	-,0485	,0085	,0002	,0477	,0480	,0483	-,0085	-,0085	-,0086
NDPV	-,0157	,0002	,0040	,0009	,0054	,0120	-,0001	-,0012	-,0024
W1	-,2832	,0477	,0009	,4657	,2810	,2824	-,0804	-,0479	-,0482
W2	-,3009	,0480	,0054	,2810	,5808	,2959	-,0478	-,1016	-,0509
W3	-,3263	,0483	,0120	,2824	,2959	3,0802	-,0480	-,0513	-,5748
Int_1	,0481	-,0085	-,0001	-,0804	-,0478	-,0480	,0145	,0085	,0086
Int_2	,0525	-,0085	-,0012	-,0479	-,1016	-,0513	,0085	,0187	,0092
Int_3	,0570	-,0086	-,0024	-,0482	-,0509	-,5748	,0086	,0092	,1091

Test(s) of X by M interaction:

F	df1	df2	p
,0166	1,0000	284,0000	,8977

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0151	1,7141	3,0000	285,0000	,1642

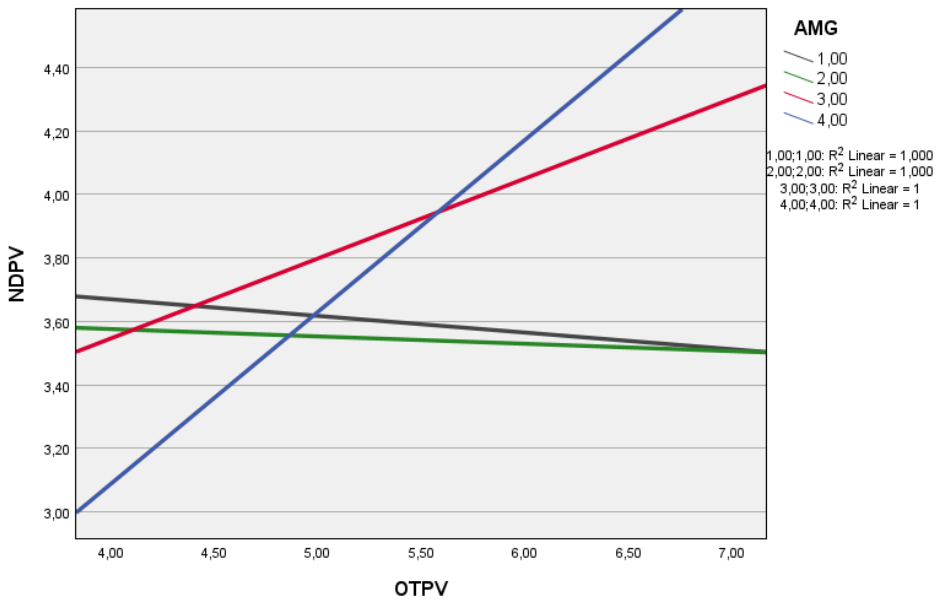
Focal predict: OTPV (X)
Mod var: AMG (W)

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:
Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

```
DATA LIST FREE/
  OTPV     AMG      ĮĮDV     .
BEGIN DATA.
    4,1429    1,0000    4,3984
    5,7143    1,0000    4,6656
```

```
    6,5714    1,0000    4,8114
    4,1429    2,0000    4,3187
    5,7143    2,0000    4,9448
    6,5714    2,0000    5,2863
    4,1429    3,0000    4,9479
    5,7143    3,0000    5,3121
    6,5714    3,0000    5,5108
    4,1429    4,0000    5,3782
    5,7143    4,0000    5,2760
    6,5714    4,0000    5,2202
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
OTPV    WITH    ĮĮDV  BY     AMG     .

****************** CORRELATIONS BETWEEN MODEL RESIDUALS ******************

          NDPV    ĮĮDV
NDPV      1,0000    ,0000
ĮĮDV      ,0000    1,0000


****************** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****************

Conditional direct effects of X on Y
      AMG    Effect       se        t        p      LLCI      ULCI
    1,0000    ,1701    ,0922   1,8452    ,0660   -,0113    ,3515
    2,0000    ,3984    ,0778   5,1235    ,0000    ,2454    ,5515
    3,0000    ,2318    ,1003   2,3107    ,0216    ,0343    ,4292
    4,0000   -,0651    ,3169   -,2054    ,8374   -,6888    ,5587

Conditional indirect effects of X on Y:

INDIRECT EFFECT:
OTPV      ->   NDPV      ->   ĮĮDV

      AMG    Effect    BootSE  BootLLCI  BootULCI
    1,0000   -,0030    ,0093   -,0265    ,0128
    2,0000   -,0013    ,0061   -,0144    ,0119
    3,0000    ,0142    ,0184   -,0196    ,0552
    4,0000    ,0306    ,0503   -,0528    ,1534

Index of moderated mediation (difference between conditional indirect effects):
      Index    BootSE  BootLLCI  BootULCI
W1    ,0017    ,0107   -,0175    ,0280
W2    ,0172    ,0233   -,0262    ,0702
W3    ,0336    ,0536   -,0567    ,1608

Pairwise contrasts between conditional indirect effects (Effect1 minus Effect2)
   Effect1   Effect2  Contrast    BootSE  BootLLCI  BootULCI
   -,0013    -,0030    ,0017    ,0107   -,0175    ,0280
    ,0142    -,0030    ,0172    ,0233   -,0262    ,0702
    ,0306    -,0030    ,0336    ,0536   -,0567    ,1608
    ,0142    -,0013    ,0156    ,0201   -,0227    ,0590
    ,0306    -,0013    ,0319    ,0514   -,0562    ,1542
    ,0306    ,0142    ,0164    ,0409   -,0551    ,1152

********************** ANALYSIS NOTES AND ERRORS ************************

Level of confidence for all confidence intervals in output:
  95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
  5000

------ END MATRIX -----
```

Graph


AMG
1,00
2,00
3,00
4,00
1,00;1,00: R2 Linear = 1,000
2,00;2,00: R2 Linear = 1,000
3,00;3,00: R2 Linear = 1
4,00;4,00: R2 Linear = 1
NDPV
4,40
4,20
4,00
3,80
3,60
3,40
3,20
3,00
4,00
4,50
5,00
5,50
6,00
6,50
7,00
OTPV