

Vilniaus universitetas

Filosofijos fakultetas

Psichologijos institutas

Viktorija Luneva

Organizacinės psichologijos studijų programa

Magistro darbas

Atjauta sau ir jos sąsajos su darbo reikalavimais ir perdegimu darbe

Darbo vadovas: Prof. dr. Jurgita Lazauskaitė-Zabielskė

Vilnius 2025

Turinys

SANTRAUKA.....	3
SUMMARY.....	4
SVARBIAUSIOS SĄVOKOS	5
PRATARMĖ	6
1. ĮVADAS	8
1.1 Atjautos sau samprata	8
1.2 Darbo reikalavimų samprata.....	10
1.2.1 Bendrieji darbo reikalavimai	10
1.2.2 Lankstaus darbo reikalavimai	12
1.3 Perdegimo samprata	13
1.4 Atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos	15
1.5 Tyrimo tikslas ir uždaviniai	16
2. TYRIMO METODIKA	18
2.1 Tyrimo dalyviai	18
2.2 Tyrimo instrumentai	19
2.3 Tyrimo eiga.....	24
2.4 Duomenų analizė	24
3. REZULTATAI.....	25
3.1 Lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo raiška pagal sociodemografinius veiksnius	25
3.2 Lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos.....	34
3.3 Lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau vaidmuo sąsajoms tarp darbo reikalavimų ir perdegimo.....	35
4. REZULTATŲ APTARIMAS.....	40
IŠVADOS	44
LITERATŪRA	46

SANTRAUKA

Viktorija Luneva. Atjauta sau ir jos sąsajos su darbo reikalavimais ir perdegimu darbe. (2025). 50 psl.

Šiuolaikinis darbo pasaulis kelia vis daugiau sudėtingų reikalavimų darbuotojams, kas didina perdegimo riziką. Nors atjauta sau yra siejama su psichologine gerove ir gali būti svarbiu asmeniniu ištekliu, jos sąsajos su darbo reikalavimais nėra pakankamai ištirtos. Šiame darbe analizuojamos lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau sąsajos su darbo reikalavimais ir perdegimu.

Tyrime dalyvavo 151 lanksčiomis darbo sąlygomis dirbantis asmuo – 30 vyrų ir 121 moteris, jų amžius – nuo 22 iki 58 metų. Tyrimo instrumentai: Atjautos sau skalė (SCS), Perdegimo matavimo klausimynas (BAT), Darbo reikalavimų ir išteklių klausimynas (JD-R), Kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų skalė (CODE), sociodemografinių duomenų klausimynas. Taikyta kiekybinė koreliacinė tyrimo strategija.

Tyrimo rezultatai parodė, kad aukštesnis atjautos sau lygis siejasi su mažesniu perdegimu, o perdėtas savikritiškas reagavimas yra stiprus prognostinis perdegimo veiksnys. Sąsajų tarp kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų ir perdegimo nenustatyta. Atjauta sau neturi tiesioginio vaidmens darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajoms, tačiau dalinai medijuoja teigiamą emocinių darbo reikalavimų ryšį su perdegimu. Tyrimas atskleidžia, kad siekiant apsisaugoti nuo perdegimo, atjauta sau gali veikti kaip asmeninis išteklius, tačiau intensyvūs emociniai darbo reikalavimai mažina atjautos sau lygį, tad svarbu ne tik didinti atjautos sau kompetencijas, bet ir reguliuoti emocinius darbo reikalavimus. Šie rezultatai reikšmingi praktikai ir ateities tyrimams apie darbuotojų atsparumą šiuolaikinėje darbo aplinkoje.

Raktiniai žodžiai: atjauta sau, darbo reikalavimai, kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai, perdegimas.

SUMMARY

Viktorija Luneva. Self-compassion and its associations with job demands and burnout at work. Vilnius: Vilnius University. (2025). 50 p.

The modern world of work imposes increasingly complex demands on employees, raising the risk of burnout. While self-compassion is associated with psychological well-being and may serve as a valuable personal resource, its links with job demands remain underexplored. This study investigates the associations between self-compassion, job demands, and burnout among employees working under flexible work conditions.

The sample consisted of 151 individuals working under flexible conditions – 30 men and 121 women aged between 22 and 58 years. The instruments used were: the Self-Compassion Scale (SCS), the Burnout Assessment Tool (BAT-12), the Job Demands and Resources Questionnaire (JD-R), the Cognitive Demands of Flexible Fork Scale (CODE), and a sociodemographic questionnaire. A quantitative correlational research strategy was applied.

The results showed that a higher level of self-compassion was associated with lower burnout, while excessive self-critical reactions were a strong predictor of burnout. No significant associations were found between cognitive flexible work demands and burnout. Self-compassion did not directly mediate the relationship between job demands and burnout but partially mediated the positive relationship between emotional job demands and burnout. The findings suggest that self-compassion can function as a personal resource for protecting against burnout; however, intense emotional job demands may undermine self-compassion levels. Therefore, it is important not only to develop self-compassion competencies but also to manage emotional job demands. These results are relevant for practice and future research on employee resilience in modern work environments.

Key-words: self-compassion, job demands, cognitive demands of flexible work, burnout.

SVARBIAUSIOS SĄVOKOS

Atjauta sau (angl. *self-compassion*) – gebėjimas su rūpesčiu ir geranoriškumu sau pastebėti patiriamą skausmą kaip sunkią, bet įprastą ir bendražmogišką patirtį (Neff, 2003a).

Darbo reikalavimai (angl. *job demands*) – fiziniai, socialiniai arba organizaciniai darbo aspektai, reikalaujantys iš darbuotojo nuolatinių fizinių ar protinių pastangų ir susiję su tam tikromis fiziologinėmis arba psichologinėmis išlaidomis (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001).

Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai (angl. *cognitive demands of flexible work*) – papildomi protiniai krūviai, atsirandantys dėl didesnio darbo lankstumo ir darbuotojams tenkančios atsakomybės savarankiškai planuoti, struktūruoti ir koordinuoti savo darbą (Prem, Kubicek, Uhlig, Baumgartner, & Korunka, 2021).

Perdegimas (angl. *burnout*) – su darbo veikla susijusi išsekimo būseną, pasižyminti stipriu nuovargio jausmu, suprastėjusiais kognityviniais gebėjimais, sunkumais valdant emocijas, prasta nuotaika, psichologiniu atsiribojimu, psichologiniais ir psichosomatiniais simptomais (Schaufeli, De Witte, & Desart, 2020).

PRATARMĖ

Sunku suskaičiuoti, kiek kartų nuo COVID-19 pasaulinės pandemijos pradžios, keičiantis geopolitinei situacijai, tobulėjant technologijoms ar susiduriant su kompetentingų darbuotojų trūkumu darbo rinkoje darbo aplinkoje girdėjau, jog tai tiesiog „nauja realybės versija“ ir kokia ši realybė bebūtų, organizacijos ir darbuotojai turi prisitaikyti – spręsti greičiau, daryti daugiau, veikti lanksčiau arba tiesiog atidėti nuovargį ar (ir) emocijas į šalį, „susiimti“ ir padaryti, kas turi būti padaryta. Iš asmeninės ir profesinės patirties žinau, kad nepaisant bandymų „susiimti“, susidurdamas su aukštais darbo reikalavimais ir neturėdamas pakankamai išteklių su jais susitvarkyti, ilgalaikėje perspektyvoje darbuotojas patiria neigiamas chroniško streso pasekmes - perdega.

2019 metais perdegimo darbe sindromas buvo įtrauktas į Tarptautinę ligų klasifikaciją (TLK-10), kaip nesėkmingai valdomo lėtinio streso darbe pasekmė (World Health Organization, 2019). 2021 metais atlikto Eurofound tyrimo duomenimis, 33% apklaustųjų Lietuvos gyventojų teigė susidūrę su perdegimo simptomais (15% pažymėjo patiriantys fizinį ir emocinį išsekimą, 14% - fizinį išsekimą, 4% - emocinį išsekimą) (Eurofound, 2023). Šiai dienai neturime naujesnių Eurofound duomenų apie perdegimo situaciją Lietuvoje, tačiau iš 2024 metais atlikto gyvenimo ir darbo sąlygų Europos Sąjungoje tyrimo (Eurofound, 2025) žinome, kad situacija Lietuvos darbo rinkoje tebėra įtempta – virš 80% mažų ar vidutinių Lietuvos įmonių susiduria su iššūkiais rasti tinkamus darbuotojus, tuo tarpu dėl neužpildytų darbo vietų esami darbuotojai patiria didesnę darbo krūvį, stresą ir perdegimo riziką. Pandemijos metu įgavęs populiarumą ir su papildomais darbo reikalavimais susijęs lankstus darbo modelis taipogi niekur nedingo – 2024 metais 53% Lietuvos vyrų ir 52% Lietuvos moterų turėjo galimybę dalį ar visą darbo laiką dirbti iš namų. Nors nuo 2022 metų Europos Sąjungoje matoma tendencija grįžti prie darbo biuruose, skaičiai tebėra reikšmingi ir lankstus darbo modelis išlieka patrauklus darbuotojams (Eurofound, 2025).

Šiuolaikinis darbo pasaulis kelia vis daugiau sudėtingų reikalavimų visų lygių darbuotojams: vadovų sprendimai neapibrėžtumo sąlygomis turi išlikti greiti ir teisingi, o darbuotojų veiksmas – greiti ir produktyvūs; vadovai ir darbuotojai turi efektyviai valdyti augančius informacijos srautus, įsisavinti naujus darbo įrankius ir technologijas; įgavusios populiarumą lankstaus darbo formos įpareigoja darbuotojus savarankiškai struktūruoti savo darbą, valdyti darbo laiką ir dėmesį, bendradarbiauti tarpusavyje ir pasiekti bendrus organizacijos tikslus, nesant viename kambaryje, mieste ar net esant skirtingose laiko zonose. Mes pastoviai ieškome, mokomės ir tuo pat metu – darome realius darbus, kas iš vienos pusės didina klaidų riziką (juk klaidos – natūrali mokymosi proceso dalis), iš kitos – klaidoms

vietos praktiškai nelieta, nes rezultato darbe tikimasi kokybiško ir laiku. Darbas tampa ne tik produktyvumo, bet ir psichologinio atsparumo išbandymu.

Pagal Wang ir kiti (2024), atjauta sau (angl. *self-compassion*) vis dažniau įvardijama kaip vienas iš svarbių psichologinio atsparumo komponentų. Esamų klinikinės ir bendrosios psichologijos tyrimų dėka ženkliai geriau suprantame bendrąsias atjautos sau naudas žmogaus psichologinei gerovei, tačiau vis dar nesame atradę jos vietos šiuolaikiniame darbo pasaulyje. Tuo tarpu, žmogaus gebėjimas reaguoti į patiriamus darbe sunkumus su geranoriškumu, žmogiškumu ir rūpesčiu vietoje kritikos sau gali būti svarbiu asmeniniu ištekliu lanksčiomis darbo sąlygomis dirbantiems, aukštą savireguliacijos poreikį patiriantiems darbuotojams. Šiai dienai jau yra tyrimų, parodančių atjautos sau ir perdegimo ryšius, tačiau jie dažniausiai neatsižvelgia į darbuotojų darbo modelį. Iš esmės nesama tyrimų, kurie analizuotų atjautos sau sąsajas su lankstaus darbo reikalavimais, o atjautos sau sąsajos su bendrais darbo reikalavimais dar tik pradedamos tirti.

Šiame darbe analizuojamos atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos lanksčiai dirbančių darbuotojų grupėje. Tyrimo naujumą sudaro tai, jog jame analizuojami ne tik atjautos sau ir perdegimo ryšiai, bet ir atjautos sau ir darbo reikalavimų, įskaitant kognityvinius lankstaus darbo reikalavimus, ryšiai. Tikimės, kad šis tyrimas prisidės prie darbuotojų gerovės tyrimų plėtros ir atneš praktinių įžvalgų lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų gerovės stiprinimui organizacijose.

Nuoširdžiai dėkoju tyrimo dalyviams ir dalyvėms už skirtą dalyvavimui šiame tyrime laiką ir pasidalinimą savo unikalia žmogiška ir profesine patirtimi. Šio darbo vadovei prof. dr. Jurgitai Lazauskaitei-Zabielskei nuoširdžiai dėkoju už skirtą man laiką, dėmesį ir teigiamą požiūrį, vertingas įžvalgas ir taiklius klausimus šio darbo planavimo ir įgyvendinimo procese.

Ačiū!

1. ĮVADAS

1.1 Atjautos sau samprata

Kaip atskiras psichologinis konstruktas atjauta sau (angl. *self-compassion*) vakarų pasaulyje pradėta tyrinėti 2000-ųjų pradžioje, tačiau jos šaknys rytų kultūroje siekia tūkstantmečius. Budistinėje filosofijoje atjauta (sanskrit. *karuṇā*) laikoma bene esmine dvasinės praktikos dalimi. Savo istorinių tekstų analizėje Anālayo ir Dhammadinnā (2021) pastebi, kad atjautos sau paminėjimus galime rasti anksčiausiuose budistiniuose tekstuose, tačiau juose atjauta sau suvokiama, kaip bendros atjautos visam, kas gyva, dalis.

2003-ais metais atjautos sau psichologinės sampratos pradininkė ir tyrėja vakarų pasaulyje dr. Kristin Neff pristatė atjautą sau kaip sveikesnę alternatyvą jau žinomai mokslo pasaulyje savivertei (angl. *self-esteem*). Autorės teigimu, nors savivertė dažnai siejama su psichologine asmens gerove, ji gali būti gan nestabili ir priklausoma nuo aplinkos veiksnių, pavyzdžiui, žmogaus patiriamų nesėkmių bei savęs lyginimo su kitais. Kitaip, negu savęs vertinimu paremta savivertė, rūpesčiu savimi grįsta atjauta sau padeda išlaikyti teigiamą požiūrį į save skirtingose situacijose, įskaitant sunkumus ir nesėkmes, tuo pačiu padėdama žmogui efektyviau su šiais iššūkiais susitvarkyti. Savo darbe K. Neff remiasi ne tik budistine filosofija, bet ir klasikinėmis vakarų psichologijos teorijomis, pavyzdžiui, Karl Rogers besąlygiško savęs priėmimo sąvoka (humanistinės psichologijos kryptis) (Neff, 2003a).

Neff sukurtame atjautos sau modelyje išskiriami trys esminiai ir tarpusavyje susiję atjautos sau komponentai: dėmesingas įsisąmoninimas (angl. *mindfulness*), bendražmogiškumas (angl. *common humanity*) ir gerumas sau (angl. *self-kindness*):

- **Dėmesingas įsisąmoninimas** apibūdinamas kaip gebėjimas pastebėti savo išgyvenimus, įskaitant kančią ar skausmą, be vertinimo, ignoravimo ar pasipriešinimo, į savo patirtį žiūrint tarsi iš šalies. Priešingai, negu perdėtas susitapatinimas, dėmesingas įsisąmoninimas padeda aiškiai pamatyti savo situaciją ir reaguoti į ją konstruktyviu būdu.
- **Bendražmogiškumas** apima gebėjimą suvokti savo sunkumus, kančią, skausmą ar nesėkmę kaip universalią buvimo žmogumi dalį. Priešingai, negu izoliacija, bendražmogiškumas padeda normalizuoti, priimti savo išgyvenimus ir juos sukėlusius įvykius.
- **Gerumas sau** apima asmens gebėjimą būti švelniam, rūpestingam ir supratingam sau sudėtingu gyvenimo laikotarpiu – kenčiant, išgyvenant sunkumus ar nesėkmes, klaidas ar savo apribojimus. Gerumas sau yra priešingas kritikai sau, savęs nuvertinimui ar smerkimui (Neff, 2003a).

Neff sukurtas trijų komponentų atjautos sau modelis padeda suprasti, kaip atjauta sau leidžia žmogui kasdieniame gyvenime ir darbe reguliuoti emocijas sunkių išgyvenimų metu ir į stresines situacijas reaguoti sąmoningai bei elgtis konstruktyviai.

Dar vienas reikšmingas Neff žingsnis psichologinės atjautos sau sampratos vystyme – Atjautos sau skalės (angl. *Self-compassion scale, SCS*) sukūrimas. Šiame darbe Neff (2003b) ne tik pristato mokslo pasauliui 26 teiginių skalę, matuojančią atjautą sau per šešias jos dimensijas (gerumą sau, kritiką sau, bendražmogiškumą, izoliaciją, dėmesingą įsisąmoninimą bei perdėtą susitapatinimą) bei pateikia jos psichometrinio pagrįstumo įrodymus, bet ir pasidalina reikšmingomis atjautos sau sąsajomis su mažesniu depresijos, nerimo, neigiamų emocijų lygiu bei aukštesniais emocinio intelekto, savęs priėmimo, optimizmo ir pasitenkinimo gyvenimu rodikliais (Neff, 2003b).

Neff (2003b) ir naujesni tyrimai atskleidė reikšmingus atjautos sau skirtumų sociodemografinius veiksnius. Pastebėta, kad įprastai moterys turi žemesnį atjautos sau lygį, nei vyrai (Ferrari et al. 2023; Tóth-Király & Neff, 2020). Atjauta sau gali būti siejama ir su amžiumi – jaunesni (18-30 metų) suaugusieji turi žemesnį atjautos sau lygį, negu suaugusieji (31-66 metai) (Liao, et al., 2021), tuo tarpu virš 65 metų atjautos sau lygis išlieka gan stabilus ir skirtumai tarp lyčių mažėja (Tavares, et al., 2024).

2009-ais metais Paul Gilbert praplėtė atjautos sau sampratą, pristatydamas atjauta sau grįstos terapijos metodą (angl. *Compassion-focused therapy*), skirtą padėti nuo depresijos ir stipraus gėdos jausmo bei savikritikos kenčiantiems žmonėms. Dirbdamas klinikinėje praktikoje, Gilbert pastebėjo, kad dalis pacientų yra gan atsparūs klasikinei kognityvinei elgesio terapijai ir stokoja terapijos metodo, skatinančio juos ne tik galvoti nauju būdu, bet ir pasijauti kitaip.

Savo teorinį modelį Gilbert pagrindė evoliucijos psichologija ir žmogaus emocinės reguliacijos sistemomis:

- **grėsmės sistema** (angl. *threat system*), reaguojančia į pavojų ir aktyvuojančia gėdą, savikritiką bei nerimą;
- **į pasiekimus orientuota sistema** (angl. *achievement-focused system*), skatinančia ieškoti apdovanojimo bei džiaugsmo;
- **pasitenkinimo/ nusiramino sistema** (angl. *contentment/ soothing system*), aktyvuojančia atjautą, rūpestį ir saugumo jausmą (Gilbert, 2009).

Gilbert sukurtas atjauta sau grįstos terapijos teorinis modelis suteikia galimybę pamatyti atjautą sau, kaip aktyvią praktinę priemonę, padedančią žmogui reguliuoti vidinį kritiką ir skatinti saugumo jausmą (aktyvuoti pasitenkinimo/ nusiramino sistemą), kas yra ypač svarbu darbinėse situacijose, kai

nepaisant padarytų klaidų, nesėkmių ar kitų sunkumų, iš darbuotojo tikimasi tolimesnio konstruktyvaus elgesio ir produktyvios darbinės veiklos.

Jau kelis dešimtmečius atjauta sau plačiausiai tyrinėjama klinikinės bei bendrosios psichologijos kontekste. MacBeth ir Gumley (2012) atskleidė, kad atjauta sau – reikšmingas psichikos sveikatos apsauginis veiksnys. Ji padeda mažinti stresą, depresiją bei nerimą ir gerina bendrą savijautą (Castilho, et al., 2015; Neff & Germer, 2017; Tóth-Király & Neff, 2020). Taipogi atjauta sau siejama su didesniu savęs priėmimu, optimizmu ir emociniu atsparumu (Tiwari, et al., 2020). Pateikti tyrimai leidžia pagrįsti atjautos sau svarbą bendrai psichologinei žmogaus gerovei ir skatina toliau gilintis į tai, kaip atjauta sau gali būti praktiškai pritaikoma organizaciniame kontekste.

Dr. Kristin Neff paskutinius du dešimtmečius ne tik kryptingai plėtojo teorinį atjautos sau modelį, bet ir ieškojo praktinių būdų didinti atjautą sau. Neff ir Germer sukurta aštuonių savaičių Įsisąmoninimu grįsta atjautos sau lavinimo programa (angl. *Mindful self-compassion training, MSC*) parodė, kad atjautos sau galima mokytis, kaip įgūdžio. Programos efektyvumo tyrimas parodė, kad MSC padeda dalyviams reikšmingai sumažinti streso, depresijos ir nerimo lygį bei padidinti psichologinį atsparumą (Neff & Germer, 2012).

Remiantis išanalizuota teorija ir siekiant atskleisti atjautos sau sąsajas su darbo reikalavimais ir perdegimu, empirinėje šio darbo dalyje bus naudojamas Neff (2003a, 2003b) pasiūlytas teorinis trijų komponentų (dėmesingas įsisąmoninimas, bendražmogiškumas ir gerumas sau) atjautos sau modelis bei jos sukurta atjautos sau matavimo skalė.

1.2 Darbo reikalavimų samprata

1.2.1 Bendrieji darbo reikalavimai

2000-ųjų pradžioje mokslinei bendruomenei buvo pristatytas perdegimo ir įsitraukimo procesus paaiškinantis Darbo reikalavimų ir išteklių modelis (angl. *Job demands-resources model, JD-R*). Pagal šį modelį visi bet kokiam darbui būdingi aspektai gali būti skirstomi į dvi grupes – darbo reikalavimus ir išteklius, o perdegimas – tai darbo reikalavimų pertekliaus ir išteklių trūkumo disbalanso pasekmė (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001).

Darbo reikalavimai – darbuotojo fizinių ir protinių pastangų reikalaujantys socialiniai, fiziniai ir organizaciniai darbo aspektai, susiję su darbuotojo fizinėmis ir psichologinėmis sąnaudomis, būtinomis darbui atlikti. Prie darbo reikalavimų priskiriami darbo krūvis, emociniai darbo reikalavimai, laiko spaudimas, vaidmenų konfliktas ir kt. (Demerouti ir kiti, 2001). Darbo reikalavimai gali turėti tiek teigiamą, tiek neigiamą įtaką darbuotojui. Atitinkantys darbuotojo išteklius ir gebėjimus su jais susidoroti

darbo reikalavimai gali teigiamai prisidėti prie darbuotojo įsitraukimo ir motyvacijos, o pernelyg intensyvūs, perilgai trunkantys laike ir viršijantys darbuotojo galimybes darbo reikalavimai yra žalingi, nes veda prie ilgalaikio streso ir perdegimo (Bakker & Demerouti, 2007).

Darbo ištekliai – bet kokiam darbui būdingi aspektai, kuriuos galima panaudoti siekiant įgyvendinti darbo tikslus, skatinti darbuotojo augimą bei padėti susitvarkyti su darbo reikalavimais. Prie darbo išteklių priskiriami tokie darbo aspektai kaip socialinė parama, mokymai arba grįžtamasis ryšis. Aukšti darbo ištekliai teigiamai prisideda prie darbuotojų įsitraukimo ir motyvacijos (Demerouti et al., 2001; Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004).

Vėliau modelis buvo papildytas **asmeninių išteklių sąvoka** – darbuotojo asmenybės aspektais, padedančiais jam susidoroti su darbo reikalavimais. Įprastai, prie asmeninių išteklių priskiriamos su darbuotojo atsparumu ir suvokiamu sugebėjimu valdyti aplinką susiję bruožai ir įgūdžiai, pavyzdžiui optimizmas, atsparumas ir saviveiksmingumas (Xanthopoulou, Demerouti, & Schaufeli, 2007). Asmeninių išteklių reikšmė JD-R modelyje pripažįstama, tačiau jų vieta jame vis dar nėra pakankamai aiški, kas atveria kelią naujiems skirtingų asmeninių išteklių tyrimams (Schaufeli, 2017).

Lepine, Podsakoff, ir Lepine (2005) bei Van den Broeck, De Cuyper, De Witte ir Vansteenkiste (2010) praplėtė darbo reikalavimų sampratą, aiškiai suskirstydami visus darbo reikalavimus pagal jų poveikį darbuotojui į darbo kliūtis (angl. *Job hindrances*) ir iššūkius (angl. *Job challenges*). Prie darbo kliūčių priskiriami tikslų siekimui trukdantys reikalavimai, pavyzdžiui, emociniai darbo reikalavimai, darbo-namų konfliktas ar nesaugumas dėl darbo. Darbo krūvio ir kognityviniai darbo reikalavimai priskiriami prie iššūkių tipo reikalavimų, nes iš vienos pusės jie reikalauja pastangų, iš kitos – gali skatinti įsitraukimą ir augimą. Bakker ir Demerouti (2017) papildė, kad priklausomai nuo darbuotojų turimų išteklių ir darbo konteksto, tie patys darbo reikalavimai gali tiek išsekinti darbuotojus, tiek skatinti jų įsitraukimą į darbą, t.y. jų poveikis nėra griežtai vienpusis.

Atsižvelgiant į JD-R modelį ir bendrą darbo reikalavimų tipologiją, galime išskirti kelis daugeliui profesijų, įskaitant biuro darbuotojus, būdingus darbo reikalavimus – tai darbo krūvis, emociniai ir kognityviniai darbo reikalavimai:

- **darbo krūvis** apima kiekybinį darbo intensyvumą ir darbo tempą;
- **emociniai darbo reikalavimai** yra susiję su poreikiu reguliuoti darbo metu kylančias emocijas;
- **kognityviniai darbo reikalavimai** apima poreikį valdyti dėmesį, apdoroti informaciją ir priimti su darbu susijusius sprendimus.

Nepriklausomai nuo darbo formos, šie reikalavimai yra aktualūs daugeliui šiuolaikinių profesijų, tad būtent jie pasirinkti vertinti empirinėje šio tyrimo dalyje.

1.2.2 Lankstaus darbo reikalavimai

Dėka globalizacijos, sparčios šiuolaikinių technologijų plėtros ir COVID-19 pandemijos sukeltos iš dalies priverstinės nuotolinio ir hibridinio darbo modelių plėtros, naujuose moksliniuose tyrimuose galime pastebėti naują darbo reikalavimų kategoriją – lankstaus darbo reikalavimus (angl. *flexible work demands*).

Analizuodami technologinius darbo iššūkius (angl. *technology-mediated demands*) Hoeven ir Zoonen (2015) vieni pirmųjų pastebėjo, kad lankstaus darbo dizainai (angl. *flexible work designs*) kelia darbuotojams papildomus reikalavimus, susijusius su darbo organizavimu ir technologijomis. Šie autoriai išskiria darbo intensyvėjimo, nuspėjamumo ir nuolatinio pertraukinėjimo dėl nuolatinio pasiekiamumo reikalavimus bei suskirsto juos į iššūkius ir kliūtis, akcentuodami, jog lankstaus darbo reikalavimų poveikis darbuotojo gerovei gali būti tiek neigiamas, tiek teigiamas ir priklauso nuo jo konteksto.

Dettmers ir Clauß (2018) išskiria darbo užduočių struktūravimo, darbo laiko planavimo, darbo ir poilsio ribų nustatymo, vidinės motyvacijos ir streso mažinimo reikalavimus bei pažymi, jog lankstūs šiuolaikinio darbo modeliai reikalauja iš darbuotojų išvystytos savireguliacijos, t.y. darbo reikalavimų poveikis labai priklauso nuo asmeninių darbuotojų kompetencijų šiuos reikalavimus efektyviai suvaldyti.

Prem, Kubicek, Uhlig, Baumgartner ir Korunka (2021) išskiria keturis specifinius lankstaus darbo reikalavimus:

- **darbo užduočių struktūravimas** (angl. *structuring of work tasks*) – būtinybė savarankiškai struktūruoti darbo užduotis,
- **darbo laiko planavimas** (angl. *planning of working times*) – būtinybė savarankiškai planuoti savo darbo laiką ir poilsio pertraukas;
- **darbo vietos planavimas** (angl. *planning of working places*) – būtinybė savarankiškai planuoti darbo vietą;
- **bendradarbiavimo koordinavimas** (angl. *coordinating with others*) – būtinybė koordinuoti savo veiklas su kitais žmonėmis.

Kartu šie reikalavimai įvardijami kaip **kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai** (angl. *cognitive demands of flexible work*) ir lankstaus darbo sąlygomis gali būti vertinami greta bendrų darbo reikalavimų.

Naudodami savo sukurtą kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų skalę (angl. *Cognitive demands of flexible work, CODE*), autoriai pastebėjo, kad aukštesnį išsilavinimą turintys, projektinį darbą dirbantys bei vadovaujančias pareigas užimantys darbuotojai patiria aukštesnius kognityvinius lankstaus

darbo reikalavimus. Tuo pat metu, turintys pakankamai išteklių susitvarkyti su reikalavimais darbuotojai trumpalaikėje perspektyvoje nepatiria šių reikalavimų žalos, o jų išitraukimas į darbą padidėja (Prem et al., 2021; Uhlig, Korunka, Prem, & Kubicek, 2023). Kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų tyrimų šiai dienai labai trūksta, tad palyginti esamų tyrimų rezultatus su kitais sudėtinga, nes jų tiesiog nerandama.

Nepriklausomai nuo darbo reikalavimų pobūdžio, svarbu prisiminti, jog dažniausiai tyrimuose yra vertinami žmogaus suvokiami, o ne realūs darbo reikalavimai (Schaufeli & Taris, 2014). Iš dalies taip yra dėl to, kad kiekybiniuose tyrimuose labai sudėtinga įgyvendinti realių darbo reikalavimų matavimus. Tuo pat metu, būtent darbo reikalavimų suvokimas yra svarbus matuoti psichologiniuose tyrimuose, kadangi būtent suvokimas veda prie psichologinių darbo reikalavimų pasekmių.

Empirinėje šio tyrimo dalyje bus vertinamos subjektyviai suvokiamų reikalavimų, tokių kaip darbo krūvis, kognityviniai darbo reikalavimai, emociniai darbo reikalavimai bei kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai, sąsajos su atjauta sau ir perdegimu.

1.3 Perdegimo samprata

1970-ųjų pradžioje Herdert Freudenberger (1974) pirmasis panaudojo perdegimo (angl. *burnout*) sąvoką psichologijos mokslo kontekste. Anot šio autoriaus, perdegimas – tai emocinio išsekimo, motyvacijos praradimo ir stipraus nuovargio būseną, pasitaikanti tarp nepalankiomis sąlygomis dirbančių sveikatos priežiūros darbuotojų.

Tęsdama perdegimo tyrimus sveikatos priežiūros specialistų, socialinių darbuotojų bei mokytojų profesinėse grupėse Christina Maslach (1976) pastebėjo, kad intensyviai dirbantiems su žmonėmis (klientais arba pacientais) darbuotojams dažnai nepavyksta sėkmingai tvarkytis su darbe kylančiu stresu. Reaguodami į susikaupusią emocinę įtampą, jie pakeičia savo elgesį darbe (tampa ciniški ir atgrasūs savo darbo, klientų ar pacientų atžvilgiu), o už darbo ribų kenčia nuo nemigos, galvos skausmo ir kitų sveikatos sutrikimų. Tikslindamos perdegimo sąvokos apibrėžimą, Maslach ir Jackson (1981) apibūdina perdegimą kaip sindromą ir įvardija bei aprašo tris būdingus perdegimui komponentus: emocinį išsekimą, depersonalizaciją ir sumažėjusį asmeninių pasiekimų darbe jausmą. Siekdamas ne tik aprašyti, bet ir padėti suvaldyti perdegimą, Maslach ir Jackson (1981) sukuria šiuo teoriniu modeliu paremtą Maslach perdegimo matavimo inventorių (angl. *Maslach burnout inventory, MBI*).

Su laiku autorės pastebi, kad perdegimas nėra specifinė dirbančių su pacientais ar klientais būseną – perdegti gali ir kitų profesijų atstovai (Maslach & Jackson, 1984).

Leiter ir Maslach (1988) dėka perdegimo sindromo modelis įgavo teorinį nuoseklumą. Remiantis šių autorių tyrimais, perdegimas vystosi taip: darbuotojo išsekimo būseną pereiną į apsaugančią nuo tolimesnio perdegimo depersonalizaciją, kuri veda prie sumažėjusio asmeninių pasekimų jausmo.

Vertindami MBI inventorių iš šiuolaikinės psichologijos perspektyvos, Shaufeli, De Writte ir Desart (2020) pastebi, jog MBI turi psichometrinių, praktinių ir koncepto spragų. Atsižvelgdami į šio inventoriaus trūkumus bei pateikdami savo sukurto instrumento validumo ir patikimumo įrodymus, šie autoriai siūlo perdegimo matavimui naudoti jų sukurtą Perdegimo darbe matavimo klausimyną (angl. *Burnout assesment tool, BAT*).

Kitaip, negu Maslach išskyrė anksčiau, Shaufeli ir kiti (2020) išskiria keturis esminius perdegimo komponentus:

- **išsekimas** (angl. *exhaustion*) – fizinių ir emocinių jėgų trūkumas, kuris pasireiškia per sunkumus pradėti darbo užduočių atlikimą bei neproporcingą nuovargį net po lengvų užduočių;
- **psichologinis atsiribojimas** (angl. *mental distance*) – stiprus (iki pasišlykštėjimo) nenoras dirbti ar net galvoti apie darbą ir su juo susijusias veiklas, darbo vengimas bei ciniškas požiūris į darbą, kolegas ir klientus;
- **kognityvinė žala** (angl. *cognitive impairment*) – kognityvinių funkcijų, tokių, kaip atmintis, gebėjimas apdoroti naują informaciją ir išlaikyti dėmesį ties darbo užduotimis, suprastėjimas;
- **emocinė žala** (angl. *emotional impairment*) – stiprių, su darbu susijusių emocinių reakcijų (pyktis, liūdesys, nusivylimas) išgyvenimas bei negebėjimas kontroliuoti šių emocijų.

Taipogi, autoriai įvardija tris papildomus perdegimo simptomus:

- **psichologiniai nusiskundimai** – padidėjęs nerimas ir jautrumas socialinėse situacijose, sutrikęs miegas, su mitybos įpročiais nesusiję svorio pokyčiai;
- **psichosomatiniai nusiskundimai** – psichosomatikos sukelti fiziniai simptomai, pavyzdžiui, skrandžio, širdies, galvos, raumenų ir kiti skausmai bei ligos;
- **prasta nuotaika** – lydimas kaltės ir nusivylimo negebėjimas patirti malonumo.

Nepaisant teorinių modelių skirtumo, mokslininkai vieningai sutaria, kad perdegimas darbe kyla iš chroniško darbo reikalavimų sukeliama streso (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001; Maslach & Leiter, 2016). Remiantis anksčiau aptartu JD-R modeliu, viena iš svarbių krypčių perdegimo valdyme – streso darbe reguliavimas bei išorinių (organizacinių) ir vidinių (asmeninių darbuotojo) išteklių didinimas.

1.4 Atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos

Nors organizacinės psichologijos kontekste atjauta sau pradėta tirti ženkliai vėliau, nei klinikinės psichologijos tyrimuose, atjautos sau ir perdegimo sąsajos jau kurį laiką yra analizuojamos skirtingų autorių. Tyrimai gan vieningai rodo, kad aukštesnė atjauta sau koreliuoja su žemesniu stresu ir perdegimu.

Raab (2014) atlikta literatūros apžvalga atskleidžia, kad atjautos sau praktikavimas padėjo sveikatos priežiūros specialistams sumažinti kritiką sau ir įkyrų mąstymą apie vieną dalyką (angl. *ruminaton*), sustiprino jų emocinę savireguliaciją, padidino bendrystės jausmą, ženkliai sumažino stresą ir perdegimą. Eriksson, Germundsjö, Åström ir Rönnlund (2018) atliktas tyrimas parodė, kad adaptuota nuotolinė šešių savaitių MSC programa (Neff & Germer, 2012) ženkliai padidino praktikuojančių psichologų emocinę gerovę bei sumažino streso ir perdegimo lygį. Medicinos ir odontologijos studentų tarpe atliktas tyrimas bei atjautos sau ugdymo programos įgyvendinimo rezultatai parodė, jog atjauta sau reikšmingai silpnina neigiamą perfekcionizmo įtaką psichologiniam stresui ir perdegimui (Carvalho et al., 2021; Pereira et al., 2022).

Tokio pobūdžio tyrimai leidžia geriau suprasti, kaip atjauta sau veikia stresą ir perdegimą per kritikos sau, įkyraus permąstymo, perfekcionizmo mažinimą, emocinės reguliacijos stiprinimą ir bendrystės su kitais žmonėmis didinimą, tačiau niekaip neanalizuoja atjautos sau kaip galimo vidinio išteklių JD-R teorinio modelio kontekste ir nenagrinėja jos sąsajų su bendraisiais ar lankstaus darbo reikalavimais. Gilesnė analizė rodo, kad tai nagrinėjančių tyrimų beveik nerandama - pavyko rasti vos kelis atjautą sau, darbo reikalavimus ir perdegimą analizuojančius tyrimus.

Willems, Drossaert, ten Klooster, Miedema ir Bohlmeijer (2021) tyrimas pagalbos linijos savanorių profesinėje grupėje atskleidė, kad atjauta sau veikia tiek kaip apsauginis veiksnys nuo streso ir perdegimo darbe, tiek kaip potencialus svarbus vidinis išteklius, didindama darbo išteklių poveikį įsitraukimui. Didžiausią stresą tyrimo dalyviams kėlė emociniai darbo reikalavimai, su kuriais atjauta sau padėjo susitvarkyti per gebėjimą išjausti skausmą, toleruoti sunkias emocijas ir veikti, siekiant sumažinti patiriamą kančią. Su vidutinį stresą keliančiu darbo turinio sudėtingumu atjauta padėjo tvarkytis per jo sukeliama distreso pripažinimą, įprasminimą bei įveikimą. Mažiausią stresą savanoriams keliančius organizacinius darbo reikalavimus atjauta sau veikė per nemalonių emocijų toleravimą (poveikis taipogi buvo mažiausias).

Atlikto su gyvūnų globėjais tyrimo autoriai nustatė, kad atjauta sau yra susijusi su šių darbuotojų mažesniu perdegimu ir stresu, tačiau nemoderuoja darbo reikalavimų (pavyzdžiui, emocinių reikalavimų) poveikio stresui ir perdegimui (Monaghan, Rohlf, Scotney, & Bennett, 2024).

Su paslaugų sektoriaus darbuotojais atliktas Anjum, Liang, Durrani ir Parvez (2020) tyrimas parodė, kad atjauta sau padeda apsisaugoti nuo patyčių ir atskirties darbe. Patiriantys tokį elgesį darbe darbuotojai su aukštesniu atjautos sau lygiu patyrė mažesnę išsekimą. Nors tyrimas paremtas išteklių išsaugojimo (COR) teorinių modelių, jo rezultatus galime interpretuoti ir JD-R teorinio modelio kontekste.

Kas liečia atjautos sau ir perdegimo sąsajas su kognityviniais lankstaus darbo reikalavimais, prielaida, kad aukšti darbo reikalavimai ir nepakankami ištekliai veda prie perdegimo, yra patvirtinta tiek klasikiniuose Demerouti ir kiti (2001), Bakker ir Demerouti (2007) tyrimuose, tiek naujesniuose, į lankstaus darbo reikalavimus, pavyzdžiui, reikalavimą būti nuolat pasiekiamais, atsižvelgiančiuose tyrimuose (Li, Chen, & Yuan, 2025). Deja, šiai dienai nepavyko rasti tyrimų, kurie analizuotų kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų sąsajas su perdegimu ir (ar) atjauta sau, nes kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai dar tik pradedami aktyviai tyrinėti (Prem et al., 2021; Uhlig, Korunka, Prem, & Kubicek, 2023).

Darbo pasauliai intensyviai kintant - augant neapibrėžtumui, spartėjant technologijoms, pildantis bei sudėtingėjant darbo reikalavimams, lankstaus darbo formoms tapus masiškai prieinamomis, organizacijos ieško naujų būdų stiprinti darbuotojų atsparumą ir vidinius resursus. Anjum ir kiti (2020), Willems ir kiti (2021), Monaghan ir kiti (2024) tyrimai rodo, jog atjauta sau gali veikti kaip asmeninis žmogaus išteklis, tačiau platesnėms išvadoms šių tyrimų nepakanka. Taipogi trūksta ir tyrimų, analizuojančių atjautos sau ir kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų sąsajas. Šis tyrimų trūkumas pagrindžia šio atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajų lanksčiai dirbančių darbuotojų grupėje tyrimo naujumą, o šiuolaikinio darbo pasaulio keliama iššūkiai (Eurofound, 2025) ir perdegimo statistika (Eurofound, 2023) nepalieka pagrindo abejoti jo aktualumu.

1.5 Tyrimo tikslas ir uždaviniai

Tyrimo tikslas: Išanalizuoti lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau sąsajas su darbo reikalavimais ir perdegimu darbe.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo raišką pagal sociodemografinius veiksnus.

2. Išanalizuoti lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajas.
3. Išanalizuoti lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau vaidmenį sąsajoms tarp darbo reikalavimų ir perdegimo.

2. TYRIMO METODIKA

2.1 Tyrimo dalyviai

Tyrimas atliktas netikimybinės atrankos principu, pasitelkiant patogiąją atranką ir sniego gniūžtės strategiją. Sukurta „Google Forms“ platformoje tyrimo anketa buvo platinama socialiniuose tinkluose (LinkedIn, Facebook) su kvietimu dalyvauti tyrime ir/ arba juo pasidalinti. Anketos pradžioje buvo pateikti aiškūs dalyvavimo tyrime kriterijai – tyrime galėjo dalyvauti tik dirbantys lanksčiu darbo modeliu pilnamečiai asmenys. Toks atrankos būdas atitinka tyrimo tikslą – analizuoti atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo darbe sąsajas tarp lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių asmenų.

Tyrime dalyvavo 151 respondentas: 121 moteris (80,1%) ir 30 vyrų (19,9%). Dalyvių amžius buvo nuo 22 iki 58 metų ($M = 37,44$; $SD = 8,671$), stažas dabartinėje darbovietėje nuo 0,2 iki 23,9 metų ($M = 5,177$; $SD = 4,7618$). 101 dalyvis užėmė nevadovaujančias pareigas (66,9%), 50 – vadovaujančias (33,1%). Pagal darbo modelį 67 dalyviai galėjo rinktis darbo vietą (44,4%), 12 – darbo laiką (7,9%) ir 72 – darbo vietą ir laiką (47,7%). Detalios sociodemografinės charakteristikos pateiktos 1 lentelėje.

1 lentelė. *Tyrimo dalyvių sociodemografinės charakteristikos*

		<i>N</i>	Proc.
Lytis	Vyras	30	19,87
	Moteris	121	80,13
Išsilavinimas	Vidurinis	9	5,96
	Aukštasis neuniversitetinis	32	21,19
	Aukštasis universitetinis	110	72,85
Dabartinė veikla	Dirbu	136	90,07
	Studijuojau ir dirbu	15	9,93
Darbo modelis	Galiu rinktis vietą	67	44,37
	Galiu rinktis laiką	12	7,95
	Galiu rinktis vietą ir laiką	72	47,68
Pareigos	Nevadovaujančios	101	66,89
	Vadovaujančios	50	33,11
Sektorius	Privatus sektorius	112	74,17
	Viešasis sektorius	20	13,25
	Ne pelno organizacija	2	1,32
	Laisvai samdomas	17	11,26

2.2 Tyrimo instrumentai

Tyrimo dalyviams buvo pateikti šie tyrimo instrumentai: atjautos sau skalė; perdegimo matavimo skalė; darbo reikalavimų klausimynas (darbo krūvio, emocinių ir kognityvinių reikalavimų skalės); kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų skalė bei sociodemografiniai duomenys.

Atjautai sau tirti buvo naudojama Atjautos sau skalė (angl. *Self-Compassion Scale, SCS*) (Neff, 2003). Pilną skalę sudaro 26 teiginiai, suskirstyti į šešias poskales. Originalus klausimynas anglų kalba bei esami vertimai yra laisvai prieinami autorės oficialiame puslapyje su leidimu skalę versti ir taikyti mokslinių tyrimų tikslais be papildomo autorės leidimo (Oficiali K. Neff svetainė, 2025). Šiam tyrimui kartu su dviem dvikalbiais vertėjais buvo atliktas skalės vertimas atgalinio vertimo metodu (anglų–lietuvių–anglų), vertimo rezultatus aptariant su mokslinio darbo vadove.

Sukurta K. Neff 2003 metais Atjautos sau skalė skirta matuoti asmens gebėjimą būti atjaučiančiu save klaidų, sunkumų ir nesėkmių akivaizdoje. Taipogi skalę vertina žmogaus gebėjimą nesusitapatinti su šiomis patirtimis, suvokiant jas kaip bendražmogiškosios prigimties dalį.

Originalų atjautos sau klausimyną sudaro šešios poskalės (Neff, 2003b):

1. **Gerumas sau** (angl. *Self-Kindness*) – nukreiptas į save rūpestingas ir save palaikantis elgesys, priešingas kritikai sau ar savęs smerkimui. Poskalę sudaro 5 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Kai man sunku, elgiuosi su savimi švelniai ir palaikančiai*“.
2. **Kritika sau** (angl. *Self-Judgment*) – savęs kritikavimas ir smerkimas už nesėkmes ar klaidas, priešingas gerumui sau. Poskalę sudaro 5 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Aš kritikuoju ir smerkiu save dėl savo klaidų ir trūkumų*“.
3. **Bendražmogiškumas** (angl. *Common Humanity*) – savo patiriamų sunkumų kaip bendražmogiškosios patirties dalies suvokimas, priešingas izoliacijai. Poskalę sudaro 4 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Kai jaučiuosi prislėgtas(-a), primenu sau, kad pasaulyje yra daug kitų žmonių, išgyvenančių tą patį, ką ir aš*“.
4. **Izoliacija** (angl. *Isolation*) – savo patiriamų sunkumų išskirtinumo, atskirties ir vienišumo jose suvokimas, priešingas bendražmogiškumui. Poskalę sudaro 4 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Kai galvoju apie savo trūkumus, jaučiuosi labiau atsiskyręs(-usi) ir nutolęs(-usi) nuo likusio pasaulio*“.
5. **Dėmesingas įsisąmoninimas** (angl. *Mindfulness*) – gebėjimas pastebėti savo pojūčius, jų nekritikuojant ir nevertinant, priešingas perdėtam susitapatinimui. Poskalę sudaro 4 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Kai kažkas mane nuliūdina, stengiuosi išlaikyti emocinę pusiausvyrą*“.
6. **Perdėtas susitapatinimas** (angl. *Over-identification*) – perdėtas susitapatinimas su patiriamais sunkumais ar dėl to kylančiomis emocijomis ir jausmais, priešingas dėmesingam įsisąmoninimui.

Poskalę sudaro 4 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Jaučiuosi nepakankamas(-a), kai man nepavyksta kažkas svarbaus*“.

Poskalių Gerumas sau, Bendražmogiškumas ir Dėmesingas įsisąmoninimas teiginiai vertinami 5 balų Likerto skalėje, kur 1 reiškia „beveik niekada“, o 5 – „beveik visada“. Poskalių Kritika sau, Izoliacija ir Perdėtas susitapatinimas teiginiai taipogi vertinami 5 balų Likerto skalėje ir apverčiami (1 reiškia „beveik visada“, o 5 – „beveik niekada“). Atskirų poskalių balai gaunami apskaičiuojant jų sudarančių teiginių vidurkį. Siekiant nustatyti bendrą atjautos sau lygį, jos vidurkis apskaičiuojamas, išvedant visų poskalių bendrą vidurkį. Aukštesni vidurkiai reiškia aukštesnį atjautos sau lygį.

Originali Atjautos sau skalės versija universiteto studentų imtyje parodė aukštą vidinį patikimumą (*Cronbach α = 0,92*), o poskalių *Cronbach α* išsidėstė tarp 0,75 – 0,81 (Neff, 2003b). Šiame tyrime duomenų analizės metu buvo nustatyta, kad Bendražmogiškumo poskalė turėjo gan žemą vidinį patikimumą (*Cronbach α = 0,64*), dėl ko iš analizės buvo pašalinti du šios poskalės teiginiai.

Atlikta faktorinė analizė su *Varimax* sukiniu parodė, kad lietuviška skalės versija lanksčiai dirbančių suaugusiųjų imtyje skiriasi nuo originalios šešių poskalių struktūros. Atrinkti tik tie teiginiai, kurių svoris faktoriui didesnis, negu 0,4. Vienas teiginys nesikrovė nei į vieną iš išskirtų faktorių, tad jis taip pat buvo pašalintas iš tolimesnės analizės. Buvo išskirta analogiška keturių faktorių struktūra, paaiškinanti 53,134% visos variacijos. Gautas atjautos sau KMO – 0,892, Bartlett's sferiškumo kriterijus – $p < 0,001$. Nors daugeliu atvejų tarptautiniuose tyimuose šešių faktorių struktūra pasitvirtina, tyrimo autoriai pripažįsta, jog kartais faktorinė skalės struktūra gali skirtis nuo originalios dėl kultūrinių ir kalbinių skirtumų (Tóth-Király & Neff, 2020).

Gautos keturios poskalės apjungia tos pačios krypties teiginius:

1. **Perdėtas savikritiškas reagavimas** – 11 teiginių poskalė apjungia Kritikos sau (5 teiginiai, atspindintys save smerkiantį bei kritikuojantį požiūrį ir elgesį), Perdėto susitapatinimo (4 teiginiai, atspindintys stiprų susitapatinimą su savo nesėkmėmis ar sunkumais) ir Izoliacijos (2 teiginiai, atspindintys vienatvės jausmą, išgyvenamą dėl patiriamų sunkumų) poskales. Teiginių svoriai faktoriui nuo 0,403 iki 0,766.
2. **Dėmesingas gerumas sau** – 8 teiginių poskalė apjungia Gerumo sau (5 teiginiai, atspindintys rūpestingą sau ir save palaikantį požiūrį ir elgesį) ir Dėmesingo įsisąmoninimo (3 teiginiai, atspindintys dėmesingą savo patirčių įsisąmoninimą, su jomis nesusitapatinant) poskales. Teiginių svoriai faktoriui nuo 0,463 iki 0,852.

3. **Izoliacija** – 2 teiginių poskalė, sudaryta iš 2 originalios Izoliacijos poskalės teiginių, atspindinčių išgyvenamą sunkumų akivaizdoje vienatvės ir atskirties nuo kitų žmonių jausmą. Teiginių svoriai faktoriui nuo 0,578 iki 0,638.
4. **Bendražmogiškumas** - 2 teiginių poskalė, sudaryta iš 2 originalios Bendražmogiškumo poskalės teiginių, atspindinčių priešingą Izoliacijai bendrystės su kitais žmonėmis jausmą. Teiginių svoriai faktoriui nuo 0,641 iki 0,820.

Atjautos sau skalės patikimumas šio tyrimo imtyje yra labai aukštas (Cronbach $\alpha = 0,919$), keturių poskalių *Cronbach α* išsidėstė sekančiu būdu: Perdėtas savikritiškas reagavimas – 0,897, Sąmoningas gerumas sau – 0,890, Izoliacija – 0,734, Bendražmogiškumas – 0,734.

Perdegimui tirti pasirinkta trumpa Perdegimo matavimo klausimyno (angl. *Burnout Assessment Tool, BAT*) (Schaufeli, Desart, & De Witte, 2020) lietuviška versija (Lazauskaitė-Zabielskė, Žiedelis, Jakštienė, Urbanavičiūtė, De Witte, 2023). Yra gautas rašytinis vienos iš vertimo autorių leidimas naudoti lietuvišką klausimyno versiją.

Sukurtas Shaufeli ir bendraautorių 2020 metais BAT klausimynas skirtas matuoti asmens patiriamus perdegimo darbe simptomus.

Šiame tyrime naudojama sutrumpinta iš 12 teiginių sudaryta pirminius perdegimo simptomus matuojanti BAT-12 versija iš keturių poskalių (Schaufeli et al., 2020):

1. **Išsekimas** (angl. *Exhaustion*) – fizinį ir emocinių jėgų trūkumas, pojūtis, jog atlikti darbo užduotims nepakanka jėgų. Poskalę sudaro 3 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „Darbe jaučiuosi protiškai išsekęs(-usi)“.
2. **Psichologinis atsiribojimas** (angl. *Mental distance*) – susidomėjimo darbu, noro dirbti praradimas. Poskalę sudaro 3 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „Sunkiai randu noro dirbti“.
3. **Kognityvinė žala** (angl. *Cognitive impairment*) – sunkumai susikaupti, išlaikyti dėmesį ties darbo užduotimis. Poskalę sudaro 3 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „Darbe man sunku išlaikyti dėmesį“.
4. **Emocinė žala** (angl. *Emotional impairment*) – sunkumai reguliuoti emocijas, išlikti emociškai stabiliam darbo metu. Poskalę sudaro 3 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „Jaučiu, kad darbe man sunkiai sekasi kontroliuoti savo emocijas“.

Visi BAT-12 teiginiai vertinami 5 balų Likerto skalėje, kur 1 reiškia „niekada“, o 5 – „visada“. Atskirų poskalių balai gaunami apskaičiuojant jų sudarančių teiginių vidurkį. Siekiant nustatyti bendrą perdegimo lygį, jis apskaičiuojamas, išvedant visų poskalių bendrą vidurkį. Aukštesni vidurkiai reiškia aukštesnį perdegimo lygį.

Originalus BAT klausimynas parodė aukštą vidinį patikimumą – pirminių perdegimo simptomų poskalių *Cronbach α* svyravo nuo 0,763 iki 0,907. Vadovaujantis BAT skalės naudotojo vadovu (Schaufeli, Desart, & De Witte, 2020) šiame tyrime naudotas bendras skalės įvertis. Bendros skalės vidinis patikimumas šiame tyrime – 0,856.

Darbo reikalavimams (darbo krūvis, kognityviniai reikalavimai ir emociniai reikalavimai) tirti šiame tyrime buvo pasirinktos trys skalės iš Darbo reikalavimų ir išteklių klausimyno (angl. *Job Demands–Resources Questionnaire, JD-R*) (Bakker, 2014) lietuviškos versijos. Leidimą taikyti klausimyną mokslinių tyrimų tikslams turi mokslo darbo vadovė.

2014 metais sukurtos Bakker skalės skirtos matuoti darbuotojų patiriamų darbo reikalavimų pobūdį ir intensyvumą.

Matuojami darbo reikalavimai:

1. **Darbo krūvis** (angl. *Workload*) – darbuotojų patiriamas darbo krūvis ir tempas, laiko spaudimas darbe. Skalę sudaro 3 klausimai. Klausimo pavyzdys: „*Kaip dažnai turite dirbti sparčiu tempu?*“.
2. **Kognityviniai reikalavimai** (angl. *Cognitive demands*) – darbo reikalavimai, susiję su mąstymu ir dėmesiu, problemų sprendimu darbe. Skalę sudaro 4 klausimai. Klausimo pavyzdys: „*Kaip dažnai Jūsų darbas reikalauja labai susikaupti?*“.
3. **Emociniai reikalavimai** (angl. *Emotional demands*) – emocinis įsitraukimas ar susidūrimas su emociškai sunkiais išgyvenimais darbe. Skalę sudaro 3 klausimai. Klausimo pavyzdys: „*Ar Jūsų darbas emociškai sunkus?*“.

Visi šie klausimai vertinami 5 balų Likerto skalėje, kur 1 reiškia „niekada“, o 5 – „(beveik) visada“. Skalių balai gaunami apskaičiuojant jų sudarančių klausimų vidurkį. Aukštesni vidurkiai reiškia aukštesnį darbo reikalavimų lygį.

Originalių skalių vidinio suderinamumo *Cronbach α* reikšmės: Darbo krūvis – 0,69, Emociniai reikalavimai – 0,80, Kognityviniai reikalavimai – 0,78. Šiame tyrime gauti skalių patikimumo rodikliai: Darbo krūvis – 0,821, Emociniai reikalavimai – 0,777, Kognityviniai reikalavimai – 0,773. Atlikta faktorinė analizė su *Varimax* sukiniu parodė, kad šiame tyrime klausimyno struktūra sutampa su originalia trijų faktorių struktūra. Gauti faktoriai paaiškino 56,44% visos variacijos. Gautas perdegimo KMO – 0,780, Bartlett’s sferiškumo kriterijus – $p < 0,001$.

Kognityviniams lankstaus darbo reikalavimams tirti buvo pasirinkta Kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų skalė (angl. *Cognitive demands of flexible work, CODE*) (Prem, Kubicek, Uhlig, Baumgartner, & Korunka, 2021). Autoriai leidžia skalę versti ir taikyti mokslinių tyrimų tikslais be papildomo jų leidimo. Šiam tyrimui kartu su dviem dvikalbiais vertėjais buvo atliktas skalės vertimas

atgalinio vertimo metodu (anglų–lietuvių–anglų), vertimo rezultatus aptariant su mokslinio darbo vadove.

Sukurta Prem ir bendraautorių 2021 skalė skirta matuoti darbuotojų patiriamų kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų pobūdį ir intensyvumą.

Skalę sudaro 12 teiginių, išskaidytų į keturias poskales:

1. **Darbo užduočių struktūravimas** (angl. *Structuring of work tasks*) – darbuotojų patiriamas poreikis savarankiškai struktūruoti savo darbo užduotis. Poskalę sudaro 3 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Mano darbas reikalauja, kad pats(-i) apibrėžčiau savo darbo žingsnius*“.
2. **Darbo laiko planavimas** (angl. *Planning of working times*) – darbuotojų patiriamas poreikis savarankiškai planuoti savo darbo laiką ir pertraukas. Poskalę sudaro 3 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Dėl lankstaus darbo grafiko turiu savarankiškai nuspręsti, kada pradėti dirbti, daryti pertraukas ir užbaigti darbo dieną*“.
3. **Darbo vietos planavimas** (angl. *Planning of working places*) – darbuotojų patiriamas poreikis savarankiškai planuoti darbo vietą. Poskalę sudaro 3 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Darbe turiu planuoti, kur atlikti tam tikras užduotis, nes ne visur turiu prieigą prie tų pačių darbo priemonių*“.
4. **Bendradarbiavimo koordinavimas** (angl. *Coordinating with others*) – darbuotojų patiriamas poreikis derinti savo darbo turinį, grafiką ar/ ir bendrą veikimo būdą su kitais žmonėmis. Poskalę sudaro 3 teiginiai. Teiginio pavyzdys: „*Mano darbas dažnai reikalauja suderinti su kitais žmonėmis darbo turinį*“.

Visi šie teiginiai vertinami 5 balų Likerto skalėje, kur 1 reiškia „visiškai neatitinka“, o 5 – „visiškai atitinka“. Atskirų poskalių balai gaunami apskaičiuojant jų sudarančių teiginių vidurkį. Siekiant nustatyti bendrą kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų lygį, jis apskaičiuojamas, išvedant visų poskalių bendrą vidurkį. Aukštesni vidurkiai reiškia aukštesnį kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų lygį.

Originali CODE skalė autorių tyrime parodė aukštą vidinį patikimumą – atskirų poskalių Cronbach α svyravo nuo 0,87 iki 0,92. Šiame tyrime bendros skalės vidinis patikimumas – 0,785. Atlikta faktorinė analizė su *Varimax* sukiniu parodė, kad šiame tyrime klausimyno struktūra skiriasi nuo originalios keturių poskalių struktūros. Tolimesnei duomenų analizei šiame tyrime naudojamas bendras skalės vidurkis (Prem et al., 2021).

Tyrimo metu iš dalyvių buvo renkami šie sociodemografiniai duomenys: amžius (metais), lytis (vyras, moteris), išsilavinimas (vidurinis, aukštasis neuniversitetinis, aukštasis universitetinis), veiklos pobūdis (dirba, studijuoja ir dirba), darbo modelis (gali rinktis darbo vietą, gali rinktis darbo laiką, gali

rinkti darbo vietą ir laiką), darbo stažas dabartinėje darbovietėje (metais), darbo sektorius (privatus, viešas, ne pelno organizacija, laisvai samdomas darbuotojas), pareigos (vadovaujančios, nevadovaujančios).

2.3 Tyrimo eiga

Šiam kiekybiniam koreliaciniam tyrimui atlikti buvo sukurta „Google Forms“ apklausa, išplatinta internetu (Facebook, LinkedIn) 2025 metų sausio mėnesį. Tyrimo anketos pradžioje dalyviai buvo informuoti apie tyrimo tikslą, jų atsakymų anonimiškumą bei konfidencialumą, tik apibendrintų rezultatų naudojimą magistro darbo tikslais ir galimybę bet kuriame žingsnyje nutraukti dalyvavimą tyrime. Be informuoto sutikimo dalyvauti tyrime, pačioje anketos pradžioje buvo pateikti 2 klausimai su tikslinės tyrimo grupės (lanksčiu darbo modeliu dirbantys asmenys) neatitinkančiais atsakymo variantais (juos pasirinkę dalyviai tyrime nedalyvavo, jokie kiti duomenys nebuvo renkami ir saugomi). Tyrimo anketos pildymas dalyviams užėmė iki 15 minučių. Esant poreikiui, tyrimo dalyviai galėjo susisiekti su tyrėja nurodytu elektroniniu paštu. Visi surinkti duomenys buvo perkelti į MS Excel paketą bei analizuojami su IBM SPSS 26 programine įranga.

2.4 Duomenų analizė

Statistinė duomenų analizė buvo atlikta su IBM SPSS 26 programine įranga. Šia programa buvo skaičiuota aprašomoji statistika (vidurkiai, standartiniai nuokrypiai), visų skalių patikimumas vidinio suderinamumo būdų (*Cronbach α*), visų skalių konstrukto validumas Principinių komponentų faktorinės analizės būdu su *Varimax* sukiniu. Ryšiams tarp kintamųjų nustatyti buvo naudojamas *Pearson* koreliacijos koeficientas, dviejų grupių palyginimui – *Student t-test*, o trijų ir daugiau grupių palyginimui – *ANOVA* metodas. Siekiant nustatyti sąsajas tarp atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo, buvo naudojama daugialypė tiesinė regresija bei moderacinė ir mediacinė analizės, įsidiegus PROCESS įskiepi. Tyrimo rezultatai vertinami statistiškai reikšmingais, kai reikšmingumo lygmuo $p < 0,05$.

3. REZULTATAI

3.1 Lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo raiška pagal sociodemografinius veiksnius

Siekiant atsakyti į pirmą uždavinį, kokia yra lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo raiška pagal sociodemografinius veiksnius, buvo atliktas atjautos sau ir jos dimensijų (perdėtas savikritiškas reagavimas, dėmesingas gerumas sau, izoliacija ir bendražmogiškumas), perdegimo, darbo reikalavimų (darbo krūvio, kognityvinių darbo reikalavimų ir emocinių darbo reikalavimų) bei kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų įverčių vidurkių palyginimas pagal darbuotojų lytį, užimamas pareigas ir veiklos modelį (naudojant *Student t-test* metodą).

Kintamųjų palyginimas pagal lytį pateiktas 2-oje lentelėje.

2 lentelė. *Atjautos sau, perdegimo ir darbo reikalavimų vidurkių palyginimas pagal lytį*

	Vyrai (<i>n</i> = 30)	Moterys (<i>n</i> = 121)	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
	<i>M</i> (<i>SD</i>)	<i>M</i> (<i>SD</i>)			
Atjauta sau	2,95 (0,52)	2,99 (0,64)	-0,31	149	0,755
Perdėtas savikritiškas reagavimas	2,98 (0,66)	2,84 (0,76)	0,99	149	0,325
Dėmesingas gerumas sau	2,96 (0,68)	3,21 (0,73)	-1,73	149	0,087
Izoliacija	3,08 (0,91)	2,98 (1,07)	0,49	149	0,625
Bendražmogiškumas	2,63 (1,07)	3,00 (0,97)	-1,80	149	0,074
Perdegimas	2,43 (0,55)	2,43 (0,55)	0,04	149	0,970
Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai	3,46 (0,40)	3,46 (0,65)	0,06	70,96	0,956
Darbo krūvis	3,73 (0,56)	3,54 (0,77)	1,31	149	0,192
Kognityviniai reikalavimai	4,20 (0,45)	4,11 (0,61)	0,73	149	0,465
Emociniai reikalavimai	3,40 (0,69)	3,31 (0,78)	0,55	149	0,581

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš pateiktų 2-oje lentelėje rezultatų matome, jog reikšmingų skirtumų tarp vyrų ir moterų pagal atjautą sau ir jos dimensijas, perdegimą, kognityvinius lankstaus darbo reikalavimus bei darbo reikalavimus šiame tyrime nėra.

Kintamųjų palyginimas pagal užimamas pareigas pateiktas 3-oje lentelėje.

3 lentelė. *Atjautos sau, perdegimo ir darbo reikalavimų vidurkių palyginimas pagal pareigas*

	Nevadovaujančios (<i>n</i> = 101)	Vadovaujančios (<i>n</i> = 50)			
	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Atjauta sau	2,93 (0,59)	3,09 (0,66)	-1,49	149	0,139
Perdėtas savikritiškas reagavimas	2,79 (0,70)	3,01 (0,80)	-1,73	149	0,085
Dėmesingas gerumas sau	3,13 (0,69)	3,23 (0,79)	-0,85	149	0,398
Izoliacija	2,84 (1,00)	3,32 (1,05)	-2,72	149	0,007
Bendražmogiškumas	3,02 (0,99)	2,73 (0,99)	1,69	149	0,093
Perdegimas	2,43 (0,55)	2,41 (0,54)	0,25	149	0,806
Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai	3,35 (0,63)	3,67 (0,48)	-3,40	124,12	0,001
Darbo krūvis	3,52 (0,67)	3,68 (0,85)	-1,13	79,66	0,224
Kognityviniai reikalavimai	4,15 (0,56)	4,09 (0,62)	0,55	149	0,585
Emociniai reikalavimai	3,29 (0,82)	3,41 (0,62)	-0,93	149	0,352

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš pateiktų 3-oje lentelėje rezultatų matome reikšmingą skirtumą tarp vadovaujančias ir nevadovaujančias pareigas užimančių darbuotojų izoliacijos ($p = 0,007$, $t = -2,72$) ir kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų ($p = 0,001$, $t = -3,40$). Vadovai šiame tyrime nurodo sunkiomis akimirkomis jaučiantys mažesnę izoliaciją, tuo pat metu jie patiria aukštesnius kognityvinius lankstaus darbo reikalavimus. Reikšmingų skirtumų tarp vadovaujančias ir nevadovaujančias pareigas užimančių darbuotojų pagal bendrą atjautą sau, tris jos dimensijas (perdėtas savikritiškas reagavimas, dėmesingas gerumas sau ir bendražmogiškumas), perdegimą, darbo krūvį, kognityvinius ir emocinius reikalavimus šiame tyrime neaptikta.

Kintamųjų palyginimas pagal veiklos pobūdį pateiktas 4-oje lentelėje.

4 lentelė. *Atjautos sau, perdegimo ir darbo reikalavimų vidurkių palyginimas pagal veiklos pobūdį*

	Dirba (<i>n</i> = 136)	Dirba ir studijuoja (<i>n</i> = 15)			
	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Atjauta sau	3,00 (0,63)	2,88 (0,46)	0,69	149	0,494
Perdėtas savikritiškas reagavimas	2,90 (0,75)	2,53 (0,47)	2,74	22,99	0,012
Dėmesingas gerumas sau	3,15 (0,74)	3,23 (0,61)	-0,36	149	0,722
Izoliacija	3,03 (1,07)	2,73 (0,68)	1,50	22,53	0,148
Bendražmogiškumas	2,85 (0,99)	3,60 (0,76)	-2,83	149	0,005
Perdegimas	2,41 (0,56)	2,59 (0,40)	-1,22	149	0,226
Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai	3,42 (0,59)	3,77 (0,64)	-2,15	149	0,033
Darbo krūvis	3,57 (0,74)	3,64 (0,68)	-0,38	149	0,706
Kognityviniai reikalavimai	4,15 (0,58)	3,96 (0,62)	1,23	149	0,221
Emociniai reikalavimai	3,32 (0,77)	3,47 (0,71)	-0,73	149	0,469

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš pateiktų 4-oje lentelėje rezultatų matome reikšmingą skirtumą tarp dirbančių ir derinančių darbą su studijomis darbuotojų perdėto savikritiško reagavimo ($p = 0,012$, $t = 2,74$), bendražmogiškumo ($p = 0,005$, $t = -2,83$) ir kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų ($p = 0,033$, $t = -2,15$). Nepaisant to, kad derinantys darbą su studijomis darbuotojai šiame tyrime nurodo patiriantys aukštesnius kognityvinius lankstaus darbo reikalavimus, jie yra mažiau linkę kritikuoti save ir pernelyg susitapatinti su savo neigiamomis patirtimis bei dažniau suvokia savo patiriamus iššūkius, kaip bendražmogiškus. Reikšmingų skirtumų tarp dirbančiųjų ir derinančių darbą su studijomis tiriamųjų pagal bendrą atjautą sau bei dvi jos dimensijas (dėmesingas gerumas sau ir izoliacija), perdegimą, darbo krūvį, kognityvinius ir emocinius reikalavimus šiame tyrime nerasta.

Sekančiu žingsniu buvo atliktas atjautos sau, bendro perdegimo, darbo reikalavimų bei bendrų kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų įverčių vidurkių palyginimas pagal darbuotojų įgytą išsilavinimą, darbo modelį ir sektorių naudojant *ANOVA* metodą.

Kintamųjų palyginimas pagal įgytą išsilavinimą pateiktas 5-oje lentelėje.

5 lentelė. *Atjautos, perdegimo ir darbo reikalavimų vidurkių palyginimas pagal išsilavinimą*

	Vidurinis (<i>n</i> = 9)	Aukštasis neuniversitetinis (<i>n</i> = 32)	Aukštasis universitetinis (<i>n</i> = 110)			
	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>F</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Atjauta sau	3,06 (0,57)	2,87 (0,75)	3,01 (0,58)	0,704	2	0,496
Perdėtas savikritiškas reagavimas	3,03 (0,50)	2,84 (0,97)	2,86 (0,68)	0,243	2	0,784
Dėmesingas gerumas sau	3,11 (0,75)	2,90 (0,73)	3,24 (0,71)	2,878	2	0,059
Izoliacija	2,78 (1,03)	2,89 (1,20)	3,05 (0,99)	0,509	2	0,602
Bendražmogiškumas	3,33 (0,90)	2,92 (0,98)	2,89 (1,01)	0,818	2	0,443
Perdegimas	2,31 (0,38)	2,52 (0,71)	2,41 (0,50)	0,785	2	0,458
Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai	3,00 (0,69)	3,19 (0,54)	3,57 (0,58)	8,42	2	0,000
Darbo krūvis	3,52 (0,71)	3,64 (0,73)	3,56 (0,74)	0,145	2	0,865
Kognityviniai reikalavimai	4,00 (0,65)	4,24 (0,51)	4,11 (0,60)	0,864	2	0,424
Emociniai reikalavimai	3,44 (0,76)	3,43 (0,85)	3,29 (0,74)	0,483	2	0,618

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš pateiktų 5-oje lentelėje rezultatų matome reikšmingą skirtumą tik tarp skirtingą išsilavinimą turinčių grupių kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų. Didžiausius kognityvinius lankstaus darbo reikalavimus patiria aukštąjį universitetinį išsilavinimą įgiję asmenys ($M = 3,57$, $SD = 0,58$), o mažiausius – turintys vidurinį išsilavinimą ($M = 3,00$, $SD = 0,69$). Kitų reikšmingų skirtumų pagal išsilavinimo grupes šiame tyrime nerasta.

Kintamųjų palyginimas pagal darbo modelį pateiktas 6-oje lentelėje.

6 lentelė. *Atjautos sau, perdegimo ir darbo reikalavimų vidurkių palyginimas pagal darbo modelį*

	Gali rinktis darbo vietą (<i>n</i> = 67)	Gali rinktis darbo laiką (<i>n</i> = 12)	Gali rinktis darbo vietą ir laiką (<i>n</i> = 72)			
	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>F</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Atjauta sau	2,89 (0,65)	2,92 (0,63)	3,08 (0,58)	1,67	2	0,191
Perdėtas savikritiškas reagavimas	2,76 (0,71)	2,74 (0,73)	2,98 (0,76)	1,78	2	0,173
Dėmesingas gerumas sau	3,12 (0,79)	3,07 (0,67)	3,22 (0,68)	0,42	2	0,657
Izoliacija	2,78 (1,05)	3,17 (0,81)	3,18 (1,03)	2,87	2	0,060
Bendražmogiškumas	2,84 (1,06)	3,08 (0,76)	2,97 (0,97)	0,45	2	0,636
Perdegimas	2,53 (0,56)	2,44 (0,36)	2,33 (0,54)	2,55	2	0,082
Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai	3,23 (0,56)	3,76 (0,51)	3,61 (0,60)	9,42	2	0,000
Darbo krūvis	3,61 (0,72)	3,36 (0,69)	3,58 (0,77)	0,59	2	0,557
Kognityviniai reikalavimai	4,20 (0,53)	3,97 (0,50)	4,09 (0,63)	1,18	2	0,311
Emociniai reikalavimai	3,35 (0,80)	3,39 (0,57)	3,30 (0,76)	0,12	2	0,889

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš pateiktų 6-oje lentelėje rezultatų matome reikšmingą skirtumą tarp skirtingu darbo modeliu dirbančių grupių kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų. Didžiausius reikalavimus patiria galintys rinktis tik darbo laiką asmenys ($M = 3,76$, $SD = 0,51$), o mažiausius – galintys rinktis tik darbo vietą ($M = 3,23$, $SD = 0,56$). Kitų reikšmingų skirtumų pagal darbo modelio grupes šiame tyrime nerasta.

Kintamųjų palyginimas pagal sektorių pateiktas 7-oje lentelėje.

7 lentelė. *Atjautos sau, perdegimo ir darbo reikalavimų vidurkių palyginimas pagal sektorių*

	Privatus sektorius (<i>n</i> = 112)	Viešasis sektorius (<i>n</i> = 20)	Ne pelno organizacija (<i>n</i> = 2)	Laisvai samdomas (<i>n</i> = 17)			
	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>F</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Atjauta sau	2,98 (0,66)	2,84 (0,47)	3,54 (0,22)	3,13 (0,43)	1,23	3	0,302
Perdėtas savikritiškas reagavimas	2,86 (0,81)	2,75 (0,52)	3,50 (0,19)	2,94 (0,43)	0,70	3	0,554
Dėmesingas gerumas sau	3,14 (0,75)	3,00 (0,55)	3,69 (0,44)	3,40 (0,71)	1,35	3	0,261
Izoliacija	3,01 (1,05)	2,78 (1,12)	3,50 (0,71)	3,12 (0,94)	0,54	3	0,654
Bendražmogiškumas	2,92 (1,05)	2,78 (0,88)	3,25 (0,35)	3,12 (0,78)	0,43	3	0,730
Perdegimas	2,46 (0,58)	2,39 (0,43)	2,33 (0,12)	2,24 (0,41)	0,90	3	0,444
Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai	3,44 (0,59)	3,43 (0,68)	4,04 (0,29)	3,55 (0,66)	0,82	3	0,485
Darbo krūvis	3,58 (0,75)	3,55 (0,72)	3,67 (0,47)	3,55 (0,77)	0,03	3	0,993
Kognityviniai reikalavimai	4,11 (0,56)	4,20 (0,64)	3,17 (1,18)	4,27 (0,50)	2,37	3	0,073
Emociniai reikalavimai	3,27 (0,77)	3,50 (0,77)	2,50 (0,71)	3,65 (0,61)	2,43	3	0,068

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš pateiktų 7-oje lentelėje rezultatų matome, jog reikšmingų skirtumų pagal sektorių grupes šiame tyrime nerasta.

Atjautos sau, bendro perdegimo, darbo reikalavimų bei bendrų kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų įverčių vidurkių palyginimas pagal darbuotojų amžių ir darbo stažą dabartinėje darbovietėje buvo atliktas naudojant *Pearson* koreliacijos metodą.

Kintamųjų palyginimas pagal amžių pateiktas 8-oje lentelėje.

8 lentelė. *Atjautos sau, perdegimo ir darbo reikalavimų vidurkių palyginimas pagal amžių*

	Amžius ($N = 151$)	
	r	p
Atjauta sau	0,244	0,003
Perdėtas savikritiškas reagavimas	0,287	0,000
Dėmesingas gerumas sau	0,137	0,095
Izoliacija	0,264	0,001
Bendražmogiškumas	-0,099	0,228
Perdegimas	-0,195	0,016
Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai	0,186	0,022
Darbo krūvis	0,023	0,776
Kognityviniai reikalavimai	0,067	0,413
Emociniai reikalavimai	0,058	0,481

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš pateiktų 8-oje lentelėje rezultatų matome, kad bendras atjautos sau vidurkis ir dvi atjautos sau dimensijos (perdėtas savikritiškas reagavimas ir izoliacija) yra susijusios su amžiumi. Vyresni darbuotojai turi aukštesnį atjautos sau lygį – yra mažiau linkę kritikuoti save ir pernelyg susitapatinti su savo neigiamomis patirtimis, jaučiasi mažiau izoliuoti nuo kitų žmonių (atitinkamai $r = 0,244$ ir $p = 0,003$, $r = 0,287$, $p = 0,000$ ir $r = 0,264$ ir $p = 0,001$). Perdegimo lygis taipogi yra susijęs su amžiumi – vyresni darbuotojai nurodo mažesnę perdegimo lygį ($r = -0,195$, $p = 0,016$). Tuo pat metu, vyresni darbuotojai nurodo patiriantys aukštesnius kognityvinius lankstaus darbo reikalavimus ($r = 0,186$, $p = 0,022$). Koreliacijų tarp amžiaus ir dėmesingo gerumo sau, bendražmogiškumo, darbo krūvio, kognityvinių ir emocinių darbo reikalavimų nenustatyta.

Kintamųjų palyginimas pagal stažą dabartinėje darbovietėje pateiktas 9-oje lentelėje.

9 lentelė. Atjautos sau dimensijų, perdegimo ir darbo reikalavimų vidurkių palyginimas pagal stažą dabartinėje darbovietėje

	Stažas dabartinėje darbovietėje (N = 151)	
	<i>r</i>	<i>p</i>
Atjauta sau	0,154	0,059
Perdėtas savikritiškas reagavimas	0,248	0,002
Dėmesingas gerumas sau	0,047	0,569
Izoliacija	0,151	0,064
Bendražmogiškumas	-0,208	0,010
Perdegimas	-0,189	0,020
Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai	0,005	0,950
Darbo krūvis	-0,059	0,470
Kognityviniai reikalavimai	-0,033	0,687
Emociniai reikalavimai	0,022	0,785

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš pateiktų 9-oje lentelėje rezultatų matome, kad dvi atjautos sau dimensijos (perdėtas savikritiškas reagavimas ir bendražmogiškumas) yra susijusios su stažu dabartinėje darbovietėje. Ilgiau dirbantys vienoje vietoje darbuotojai yra mažiau linkę kritikuoti save ir pernelyg susitapatinti su savo neigiamomis patirtimis, tuo pat metu susidūrę su sunkumais, jie jaučiasi labiau atsiskyrę nuo kitų žmonių, nei trumpiau dirbantys (atitinkamai $r=0,248$ ir $p=0,002$, $r=-0,208$, $p=0,010$). Perdegimo lygis taipogi yra susijęs su stažu dabartinėje darbovietėje – ilgiau dirbantys darbuotojai nurodo mažesnę perdegimo lygį ($r=-0,189$, $p=0,020$). Koreliacija su mažesniu polinkiu į perdėtą savikritišką reagavimą yra stipri, o koreliacijos su bendražmogiškumu ir perdegimu yra silpnos. Koreliacijų tarp stažo dabartinėje darbo vietoje ir bendros atjautos sau, dėmesingo gerumo sau, izoliacijos, kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų ir kitų darbo reikalavimų nenustatyta.

10 lentelė. *Atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo koreliacijos koeficientai*

Skalės	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Atjauta sau	-									
2. Perdėtas savikritiškas reagavimas	0,895***	-								
3. Dėmesingas gerumas sau	0,818***	0,524***	-							
4. Izoliacija	0,692***	0,617***	0,418***	-						
5. Bendražmogiškumas	0,388***	0,141	0,352***	0,163*	-					
6. Perdegimas	-0,520***	-0,580***	-0,275**	-0,481***	-0,042	-				
7. Kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai	0,077	-0,049	0,197*	0,151	0,015	0,130	-			
8. Darbo krūvis	-0,144	-0,103	-0,150	-0,141	-0,025	0,199*	0,040	-		
9. Kognityviniai reikalavimai	-0,085	-0,096	-0,007	-0,081	-0,106	0,048	-0,126	0,367***	-	
10. Emociniai reikalavimai	-0,196*	-0,223**	-0,078	-0,325***	0,076	0,361***	0,197*	0,385***	0,262**	-

Pastaba. * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

3.2 Lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos

Siekiant atsakyti į antrą uždavinį, kokios yra lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos, buvo atlikta koreliacinė analizė *Pearson* metodu. Koreliacinės analizės rezultatai pateikti 10-oje lentelėje.

Atjautos sau sąsajos su perdegimu

Iš pateiktų 10-oje lentelėje rezultatų matome, kad atjauta sau ($r = -0,520, p < 0,001$), perdėtas savikritiškas reagavimas ($r = -0,580, p < 0,001$) ir izoliacija ($r = -0,481, p < 0,001$) labai stipriai neigiamai koreliuoja su perdegimu. Neigiama dėmesingo gerumo sau ($r = -0,275, p < 0,01$) koreliacija su perdegimu yra silpnesnė, bet taipogi stipri. Reikšmingos koreliacijos tarp bendražmogiškumo ir perdegimo nenustatyta.

Atjautos sau sąsajos su darbo reikalavimais

Su emociniais reikalavimais atjauta sau ($r = -0,196, p < 0,05$) koreliavo silpnai neigiamai, perdėtas savikritiškas reagavimas ($r = -0,223, p < 0,01$) – stipriau, o izoliacija ($r = -0,325, p < 0,001$) – stipriausiai. Reikšmingos koreliacijos tarp dėmesingo gerumo sau, bendražmogiškumo ir emocinių reikalavimų nenustatyta. Taipogi nėra ir reikšmingos koreliacijos tarp atjautos sau ir jos dimensijų su darbo krūviu ir kognityviniais darbo reikalavimais.

Su kognityviniais lankstaus darbo reikalavimais silpnai teigiamai koreliuoja dėmesingas gerumas sau ($r = 0,197, p < 0,05$), atjauta sau ir kitos jos dimensijos reikšmingos koreliacijos nerodo.

Darbo reikalavimų sąsajos su perdegimu

Darbo krūvis ($r = 0,199, p < 0,05$) parodė silpną, o emociniai reikalavimai ($r = 0,361, p < 0,001$) labai stiprią teigiamą koreliaciją su perdegimu. Reikšmingos koreliacijos tarp kognityvinių reikalavimų ir kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų su perdegimu šiame tyrime nenustatyta.

Siekiant nustatyti, kurie iš analizuojamų kintamųjų prognozuoja tiriamųjų perdegimą, buvo atlikta daugialypė tiesinė regresija, įtraukiant su perdegimu koreliuojančius kintamuosius bei sociodemografines tiriamųjų charakteristikas. Perdegimo prognostiniai veiksniai pateikti 11-oje lentelėje.

11 lentelė. Perdegimo prognostiniai veiksniai

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomas kintamasis		<i>F</i>	<i>P</i>	<i>R</i> ²
	Perdegimas				
	<i>Beta</i> (<i>β</i>)	<i>p</i>			
Perdėtas savikritiškas reagavimas	−0,463	<0,001	16,75	<0,001	0,41
Dėmesingas gerumas sau	0,056	0,469			
Izoliacija	−0,133	0,123			
Darbo krūvis	0,067	0,338			
Emociniai reikalavimai	0,195	0,009			
Amžius	−0,048	0,484			

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Daugialypės regresijos *Enter* metodu buvo patikrinta, kiek skirtingos sociodemografinės charakteristikos (amžius, lytis, darbo modelis, pareigos), su perdegimu koreliuojančios atjautos sau dimensijos (perdėtas savikritiškas reagavimas, dėmesingas gerumas sau, izoliacija) bei darbo reikalavimai (darbo krūvis, emociniai reikalavimai) ir kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai prognozuoja perdegimą. Palaipsniui šalinant kintamuosius, išgrynintas šešių nepriklausomų kintamųjų modelis, kuris paaiškino 41,1% perdegimo variacijos. Iš visų kintamųjų, statistiškai reikšmingai neigiamai perdegimą prognozuoja perdėtas savikritiškas reagavimas ($\beta = -0,463$, $p < 0,001$). Statistiškai reikšmingai teigiamai perdegimą prognozuoja emociniai darbo reikalavimai ($(\beta = 0,195$, $p = 0,009)$).

3.3 Lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau vaidmuo sąsajoms tarp darbo reikalavimų ir perdegimo

Siekiant atsakyti į trečią uždavinį, kokį vaidmenį atjauta sau turi sąsajoms tarp darbo reikalavimų ir perdegimo, buvo atliktos mediacinės ir moderacinės analizės, naudojant PROCESS įskiepi.

Pirmiausia, siekiant nustatyti, kokias sąsajas darbo reikalavimai turi su perdegimu per atjautą sau, buvo atliktos mediacijos su skirtingomis atjautos sau dimensijomis (perdėtas savikritiškas reagavimas, dėmesingas gerumas sau, izoliacija) ir skirtingais darbo reikalavimais (darbo krūvis ir emociniai reikalavimai). Visos mediacijos atliktos savirankos (angl. *bootstrapping*) metodu, pasirenkant 95% patikimumo intervalą ir 5000 savirankos vienetų kiekį. Mediacijos vertinamos statistiškai reikšmingomis, kai patikimumo intervalas neapima nulio.

Atjautos sau dimensių sąsajos su skirtingais darbo reikalavimais ir perdegimu pateiktos 12-oje lentelėje.

12 lentelė. *Atjautos sau dimensių mediacinis vaidmuo sąsajose su skirtingais darbo reikalavimais ir perdegimu*

Ryšis	Bendras efektas	Tiesioginis efektas	Netiesioginis efektas	R^2	F
Darbo krūvis → Perdėtas savikritiškas reagavimas → Perdegimas	0,147*	0,104*	0,043	0,36	41,0*
Darbo krūvis → Dėmesingas gerumas sau → Perdegimas	0,147*	0,119*	0,028	0,10	8,3*
Darbo krūvis → Izoliacija → Perdegimas	0,147*	0,099	0,048	0,25	24,6*
Emociniai reikalavimai → Perdėtas savikritiškas reagavimas → Perdegimas	0,258*	0,174*	0,084*	0,39	47,95*
Emociniai reikalavimai → Dėmesingas gerumas sau → Perdegimas	0,258*	0,244*	0,014	0,19	17,52*
Emociniai reikalavimai → Izoliacija → Perdegimas	0,258*	0,163*	0,095*	0,28	28,56*

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu. $p < 0,05$.

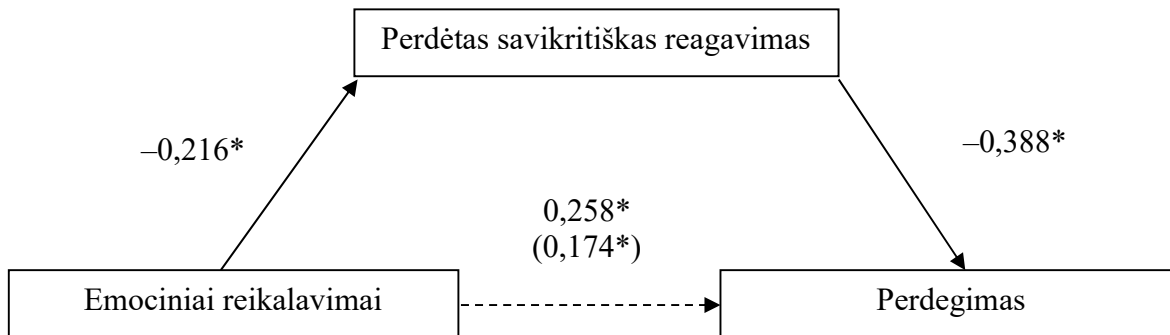
Darbo krūvis

Mediacinė darbo krūvio analizė parodė, jog nors perdėtas savikritiškas reagavimas ($\beta = -0,417$, $p < 0,001$), dėmesingas gerumas sau ($\beta = -0,188$, $p = 0,002$) ir izoliacija ($\beta = -0,242$, $p < 0,001$) reikšmingai neigiamai prognozuoja perdegimą, nei vienas iš jų nėra reikšmingas tarpinis kintamasis sąsajoms tarp darbo krūvio ir perdegimo.

Emociniai reikalavimai

Mediacinė emocinių reikalavimų analizė parodė, kad dėmesingas gerumas sau ($\beta = -0,186$, $p < 0,001$) reikšmingai neigiamai prognozuoja perdegimą, tačiau nėra reikšmingas tarpinis kintamasis sąsajoms tarp emocinių reikalavimų ir perdegimo.

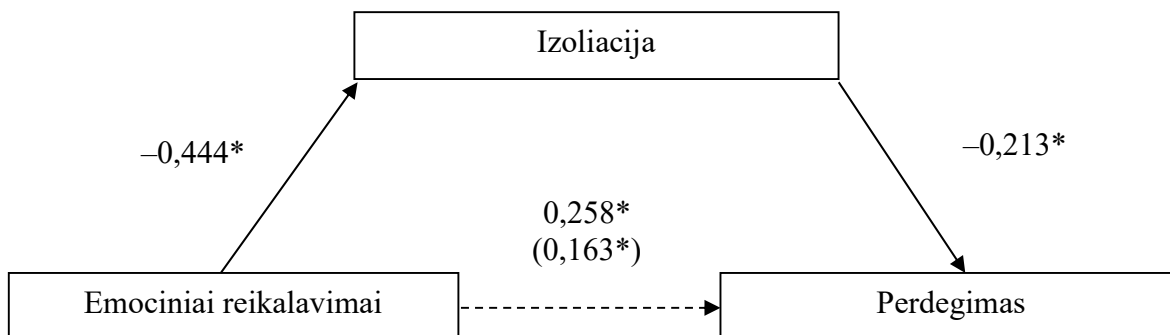
Perdėtas savikritiškas reagavimas ($\beta = -0,388$, $p < 0,001$) ne tik reikšmingai neigiamai prognozuoja perdegimą, bet ir turi dalinį mediacinį poveikį sąsajoms tarp emocinių reikalavimų ir perdegimo – ryšys tarp emocinių reikalavimų ir perdegimo sumažėjo, bet išliko statistiškai reikšmingas (β pakito nuo 0,258 iki 0,174, $p < 0,001$; patikimumo intervalas nuo 0,018 iki 0,154). Apibendrinti rezultatai pateikti 1-ame paveiksle.



Pastaba. $p < 0,05^*$

1 pav. Netiesioginės emocinių reikalavimų ir perdegimo sąsajos per perdėtą savikritišką reagavimą.

Izoliacija ($\beta = -0,213$, $p < 0,001$) ne tik reikšmingai neigiamai prognozuoja perdegimą, bet ir iš dalies medijuoja sąsajas tarp emocinių reikalavimų ir perdegimo – ryšys tarp emocinių reikalavimų ir perdegimo sumažėjo, bet išliko statistškai reikšmingas (β pakito nuo 0,258 iki 0,163, $p < 0,001$; patikimumo intervalas nuo 0,039 iki 0,159). Apibendrinti rezultatai pateikti 2-ame paveiksle.



Pastaba. $p < 0,05^*$

2 pav. Netiesioginės emocinių reikalavimų ir perdegimo sąsajos per izoliaciją.

Siekiant nustatyti atjautos sau dimensijų moderacinį efektą sąsajoms tarp skirtingų darbo reikalavimų ir perdegimo, buvo atlikta moderacinė analizė daugialypės tiesinės regresijos metodu. Į nepriklausomus kintamuosius po vieną buvo įtraukti darbo krūvis ir emociniai darbo reikalavimai, į priklausomus kintamuosius – perdegimas, o moderatoriumi buvo laikomos skirtingos atjautos sau dimensijos (perdėtas savikritiškas reagavimas, dėmesingas gerumas sau, izoliacija).

Darbo krūvis

Moderacinė analizė su darbo krūviu parodė, kad perdėtas savikritiškas reagavimas, dėmesingas gerumas sau ir izoliacija neturėjo moderatoriaus vaidmens darbo krūvio sąsajoms su perdegimu. Atjautos sau dimensijų vaidmuo darbo krūvio ir perdegimo sąsajoms pateiktas 13 lentelėje.

13 lentelė. *Atjautos sau dimensijų sąveika su darbo krūviu prognozuojant perdegimą*

	Perdėtas savikritiškas reagavimas	Dėmesingas gerumas sau	Izoliacija
Konstanta	24,212	24,255	24,191
Darbo krūvis	0,0934	0,1192	0,0933
Moderatorius	-0,4253	-0,1865	-0,241
Darbo krūvis X Moderatorius	-0,1068	-0,021	-0,0754
R^2	0,3707	0,1014	0,2628
ΔR^2	0,0141	0,0005	0,0134
F	28,86***	5,53***	17,47***

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

Perdėto savikritiško reagavimo ryšys su darbo krūviu prognozuojant perdegimą buvo arti statistiškai reikšmingo (R^2 pokytis = 0,014; $F(3, 147) = 28,86$; $p = 0,071$), tačiau šios ribos nepasiekė ($p < 0,05$). Dėmesingo gerumo sau (R^2 pokytis = 0,0005; $F(3, 147) = 5,53$; $p = 0,786$) ir izoliacijos (R^2 pokytis = 0,0134; $F(3, 147) = 17,47$; $p = 0,104$) ryšiai su darbo krūviu taip pat buvo statistiškai nereikšmingi.

Emociniai reikalavimai

Moderacinė analizė su emociniais reikalavimais taipogi parodė, kad perdėtas savikritiškas reagavimas, dėmesingas gerumas sau ir izoliacija neturėjo moderatoriaus vaidmens emocinių reikalavimų sąsajoms su perdegimu. Atjautos sau dimensijų poveikis emocinių reikalavimų ir perdegimo sąsajoms pateiktas 14 lentelėje.

14 lentelė. *Atjautos sau dimensijų sąveika su emociniais reikalavimais prognozuojant perdegimą*

	Perdėtas savikritiškas reagavimas	Dėmesingas gerumas sau	Izoliacija
Konstanta	24,344	24,294	2,442
Emociniai reikalavimai	0,1838	0,2481	0,1671
Moderatorius	-0,378	-0,182	-0,2126
Emociniai reikalavimai X Moderatorius	0,0583	0,0527	0,0581
R ²	0,3971	0,1943	0,2867
ΔR ²	0,0039	0,0029	0,0083
F	32,27***	11,82***	19,70***

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

Perdėto savikritiško reagavimo ryšys su emociniais reikalavimais prognozuojant perdegimą nebuvo statistiškai reikšmingas (R^2 pokytis = 0,0039; $F(3, 147) = 32,27$; $p = 0,332$), kaip ir dėmesingo gerumo sau (R^2 pokytis = 0,0029; $F(3, 147) = 11,82$; $p = 0,470$) ir izoliacijos (R^2 pokytis = 0,0083; $F(3, 147) = 19,70$; $p = 0,194$).

Apibendrinant, nustatyta, kad nei viena iš analizuotų atjautos sau dimensijų nesusilpnino ir nesustiprino darbo krūvio ir emocinių reikalavimų poveikio perdegimo lygiui.

4. REZULTATŲ APTARIMAS

Šio tyrimo tikslas – išanalizuoti lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų atjautos sau sąsajas su darbo reikalavimais ir perdegimu darbe.

Šiam tikslui pasiekti buvo iškelti trys uždaviniai, pagal kuriuos ir bus pristatyti tolimesni rezultatai.

Atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo raiška pagal sociodemografinius veiksnius

Šio tyrimo metu atjautos sau skirtumų pagal lytį, išsilavinimą, darbo modelį ar sektorių nenustatyta. Tyrėjų nuomonės dėl atjautos sau skirtumų pagal lytį išsiskiria - Ferrari ir kiti (2023) bei Tóth-Király ir Neff (2020) teigia, jog nepriklausomai nuo kultūrinių skirtumų vyrai pasižymi aukštesniu atjautos sau lygiu, negu moterys. Tuo pat metu MacBeth ir Gumley (2012) atliktas tyrimas rodo, jog atjauta niekaip nėra susijusi su lytimi. Šiame tyrime dalyvavo 121 moteris ir 30 vyrų, tad toks tiriamųjų pasiskirstymas tyrimo imtyje taipogi galėjo įtakoti skirtumų nebuvimą. Taipogi, tokie skirtumai gali būti paaiškinti Tavares ir kiti (2024) tyrimu, kuris rodo, jog su amžiumi atjautos sau lygis tampa stabilesnis, o skirtumai tarp vyrų ir moterų mažesni.

Šiame tyrime atjauta sau turi teigiamą ryšį su amžiumi ir darbo stažu, o perdegimas su šiais sociodemografiniais veiksniais susijęs neigiamai. Nors, yra tyrimų, kurie nerado atjautos sau sąsajų su amžiumi (MacBeth & Gumley (2012), pagal Tavares ir kiti (2024) bei Willems ir kiti (2021) galime daryti prielaidą, kad vyresni ir daugiau patirties turintys darbuotojai turi daugiau atjautos sau bei geresnius savireguliacijos įgūdžius, kas padeda jiems apsisaugoti nuo perdegimo.

Derinantys darbą su studijomis darbuotojai turi didesnę polinkį save kritikuoti ir susitapatinti su savo nesėkmėmis. Tuo pat metu, susidūrę su iššūkiais, darbą ir studijas derinantys asmenys jaučia daugiau bendrystės su kitais žmonėmis, kas gali būti paaiškinama jų platesniais socialiniais kontaktais. Dar derinantys darbą su studijomis darbuotojai patiria aukštesnius kognityvinius lankstaus darbo reikalavimus – jiems tenka atsakingiau planuoti laiką bei savo veiklas ir dažniau persijungti tarp skirtingų vaidmenų. Taipogi aukštesnius kognityvinius lankstaus darbo reikalavimus patiria ir aukštesnį išsilavinimą turintys bei vadovaujančias pareigas užimantys darbuotojai, kas atitinka ankstesnius Prem ir kiti (2021) tyrimo rezultatus. Vadovaujančias pareigas užimantys darbuotojai pagal šio tyrimo rezultatus, susidurdami su iššūkiais jaučia mažiau vienatvės ir atskirties, kas gali būti susiję su jų turimais aukštesniais ištekliais susitvarkyti su patiriamais iššūkiais.

Atjautos sau, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos

Darbo krūvio ryšiai su perdegimu šiame tyrime yra stiprūs, o emocinių reikalavimų – labai stiprūs, kas iš esmės atitinka ankstesnius tyrimus ir JD-R teorinį modelį (Bakker & Demerouti, 2017; Demerouti et al, 2001). Tuo tarpu, tarp kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų ir perdegimo ryšių nenustatyta, kas taipogi atitinka teorinį kognityvinių lankstaus darbo reikalavimų modelį (Prem et al, 2021; Uhlig et al., 2023). Papildomai tai galima paaiškinti ir per darbo kliūčių (emociniai reikalavimai) ir darbo iššūkių (kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai) prizmę, kur pirmieji darbą kliudo ir veda prie perdegimo, o antrieji, jeigu atitinka darbuotojų išteklius, skatina jų įsitraukimą ir motyvaciją (Lepine et al., 2005; Van den Broeck et al., 2010; Prem et al, 2021; Uhlig et al., 2023).

Didesnė atjauta sau ir mažesnis perdegimas yra smarkiai susiję tarpusavyje. Galimai, atjauta sau stresinėse situacijose veikia kaip žmogų apsaugantis nuo streso sukeliama perdegimo vidinis išteklius (MacBeth & Gumley, 2012; Neff & Germer, 2012). Stipriausias neigiamas ryšys yra tarp perdegimo ir perdėto savikritiško reagavimo bei izoliacijos, t.y. kuo mažiau kritikos sau, daugiau sąmoningumo ir aukštesnis bendrystės jausmas, tuo mažiau perdegimo. Šie rezultatai iš dalies sutampa su Willems ir kiti (2021) tyrimo rezultatais, kad stipriausius neigiamus ryšius su perdegimu turėjo neigiamų emocijų toleravimo ir rūpestingo veikimo funkcijos. Iš to, kaip skirtingai su perdegimu susijusios skirtingos atjautos sau dimensijos, galima daryti prielaidą, jog apsaugai nuo perdegimo svarbus ne tiek bendras atjautos sau lygis, kiek vidiniai jos elementai.

Perdėtas savikritiškas reagavimas stipriausiai iš visų kintamųjų prognozuoja perdegimą, t.y. kuo labiau žmogus linkęs save kritikuoti bei susitapatinti su savo neigiamomis patirtimis ir emocijomis, tuo didesnė jo perdegimo rizika. Analogiškai Willems ir kiti (2021) tyrimo rezultatams, šio tyrimo rezultatai rodo, kad gebėjimas geranoriškai ir rūpestingai sau toleruoti savo neigiamas emocijas gali būti kritiniu atsparumo stresui ir perdegimui atjautos sau elementu, ypač kai patiriame aukštus emocinius darbo reikalavimus.

Taigi, antro uždavinio metu nustatytos sąsajos iš esmės atitinka JD-R modelio prielaidas, kad perdegimui svarbūs tiek suvokiami darbo reikalavimai (emociniai reikalavimai ir darbo krūvis), tiek vidiniai darbuotojų ištekliai (perdėtas savikritiškas reagavimas, t.y. žmogaus gebėjimas geranoriškai ir rūpestingai sau toleruoti savo neigiamas emocijas vietoje to, kad su jomis susitapatinti) (Bakker & Demerouti, 2017; Demerouti et al, 2001).

Atjautos sau vaidmuo sąsajoms tarp darbo reikalavimų ir perdegimo

Šiame tyrime atjauta sau neturi tiesioginio vaidmens darbo reikalavimų ryšiui su perdegimu. Tai reiškia, jog atjauta sau nei mažina, nei didina darbo krūvio ir emocinių reikalavimų poveikį perdegimui. Tačiau nustatyta, kad perdėtas savikritiškas reagavimas ir izoliacija iš dalies tarpininkauja emocinių

darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajoms – susidurdamas su intensyviais emociniais reikalavimais žmogus yra linkęs labiau save kritikuoti, susitapatinti su savo nesėkmėmis bei jaučia didesnę vienatvę ir atskirtį nuo kitų žmonių. Kitų tyrimų rezultatai prieštaringi, tačiau svarbu pastebėti ir skirtingus juose analizuojamus reikalavimus bei labai skirtingus tyrimo kontekstus. Anjum ir kiti (2020) tyrime atjauta sau reikšmingai moderavo patyčių darbe poveikį emociniam išsekimui, tačiau Monagham ir kiti (2020) tyrimo rezultatai atinka šio tyrimo rezultatus – atjauta sau buvo neigiamai susijusi su perdegimu, tačiau nebuvo moderatorius darbo reikalavimų ir perdegimo ryšiui. Solms ir kiti (2019) tyrime atjauta sau neturėjo sąsajų su perdegimu, tačiau buvo reikšmingai susijusi su tyrime dalyvavusių gydytojų įsitraukimu. Willems ir kiti (2021) tyrimas parodė, kad atjauta sau turi netiesioginį poveikį tiek perdegimui, tiek įsitraukimui. Tokie skirtingi tyrimų rezultatai tik patvirtina, jog svarbu tęsti atjautos sau, skirtingų darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajų tyrimus.

Apibendrinant šio tyrimo rezultatus, galima teigti, jog žmonės su aukštesniu atjautos sau lygiu turi mažesnę perdegimo riziką, tačiau susiduriant su intensyviais emociniais reikalavimais mažėja jų atjautos sau lygis. Tokie tyrimo rezultatai primena, jog siekiant darbuotojo gerovės ir įsitraukimo yra svarbus balansas tarp visų sudedamųjų – darbo reikalavimų ir asmeninių bei organizacijos išteklių (Bakker & Demerouti, 2017; Demerouti et al, 2001).

Tyrimo ribotumai ir tolimesnės tyrimo kryptys

Kaip ir kiekvienas mokslinis tyrimas, šis tyrimas turi ribotumą.

Visų pirma, tai skerspjūvio pobūdžio tyrimas. Skerspjūvio tyrimo metu duomenys yra renkami tik vieną kartą, todėl galime pamatyti tik kintamųjų sąsajas, bet ne priežastinius jų tarpusavio ryšius. Siekiant pamatyti platesnį vaizdą ir padaryti priežastimis ir pasekmėmis pagrįstas išvadas, ateities tyrimams rekomenduojama rinktis išilginį (longitudinį) tyrimo metodą arba eksperimentinį tyrimą.

Antra, šis tyrimas atliktas pasitelkiant patogiąją atranką ir sniego gniūžtės strategiją. Tai neužtikrinantys tolygaus visų sociodemografinių grupių atstovų dalyvavimo metodai, tad tyrimo rezultatai gali būti labai ribotai perkeliama ant visos lanksčiomis darbo sąlygomis dirbančių darbuotojų populiacijos. Ateityje svarbu įtraukti didesnę kiekį dalyvių bei suformuoti įvairesnę imtį iš skirtingų profesinių, socialinių, pareigų ir sektorių grupių atstovų. Tai leis išvengti šališkumo ir suteiks galimybes tyrimo rezultatus taikyti visai lanksčiai dirbančiųjų populiacijai.

Trečia, visa šio tyrimo informacija surinkta iš savęs vertinimo anketų, kas gali privesti prie vertinimo šališkumo ir iškreiptų atsakymų. Ateityje galima taikyti kitus duomenų rinkimo būdus, pavyzdžiui kombinuojant apklausas ir interviu.

Ketvirta, turime ribotas galimybes palyginti šio tyrimo rezultatus su kitais tyrimais, nes tyrime buvo naudota adaptuotos struktūros keturių faktorių ir 23 teiginių atjautos sau skalės versija. Nepaisant aukšto vidinio patikimumo, skalės struktūra skyrėsi nuo originalios. Nors ir kiti tyrimai rodo, kad skalės struktūra gali skirtis nuo originalios dėl kultūrinių ir kitų skirtumų (Tóth-Király & Neff, 2020), ateities tyrimams svarbu atlikti papildomus psichometrinius lietuviškos atjautos sau skalės versijos tyrimus, siekiant įsitikinti, kad kultūriniai ir konteksto skirtumai nesukelia esminių skalių skirtumų. Esant poreikiui, galima plėtoti alternatyvią lietuvišką skalės versiją.

Nepaisant visų šio tyrimo ribotumų, juo buvo siekiama išanalizuoti lanksčiai dirbančių darbuotojų atjautą sau ir jos sąsajas su darbo reikalavimais ir perdegimu. Pagrindinė daugumą esamų organizacinės psichologijos srities tyrimų nagrinėja arba bendrųjų darbo reikalavimų ir perdegimo, arba atjautos sau ir perdegimo sąsajas, apimančių atjautą sau, perdegimą ir skirtingus darbo reikalavimus yra nepakankamai. Ateities tyrimuose svarbu plėsti supratimą apie visų šių konstrukto tarpusavio sąsajas skirtingose sociodemografinėse grupėse ir toliau analizuoti tiek šiuolaikiniams lankstiesiems darbo modeliams būdingus darbo reikalavimus, tiek skirtingų bendrų ir kognityvinių lanksčių darbo reikalavimų ir atjautos sau bei jos dimensijų sąsajas su perdegimu, darbuotojų gerove, produktyvumu bei kitomis aktualiomis šiuolaikiniam darbo pasauliui temomis.

Praktinės rekomendacijos

Atsižvelgiant į šio tyrimo rezultatus galime pasiūlyti kelias praktines rekomendacijas.

Kadangi atjauta sau yra neigiamai susijusi su perdegimu, rekomenduojama praktiškai ugdyti darbuotojų atjautos sau kompetencijas. Perdėtas savikritiškas reagavimas labiausiai prognozavo perdegimą, tad būtina kryptingai mokyti darbuotojus atpažinti ir mažinti kritiką sau bei skatinti labiau palaikantį save santykį su savimi. Šiai dienai galima rasti skirtingos formos ir trukmės atjautos sau kompetencijų tobulinimo mokymus. Tokių įrodyto efektyvumo kelių savaikių trukmės mokymų programų pavyzdžiai: Įsisąmoninimu grįsta atjautos sau lavinimo programa (MSC) (Neff & Germer, 2012), Atjautos ugdymo programa (angl. *Compassion Cultivation Training, CCT*), Atjaučiančio proto ugdymo programa (angl. *Compassionate Mind Training, CMT*) (Kotera & Van Gordon, 2021). Baigus mokymus, rekomenduojama ir toliau savarankiškai ir grupėse stiprinti savo atjautos sau kompetencijas.

Nepaisant to, jog darbuotojai su aukštesniu atjautos sau lygiu turi mažesnę perdegimo riziką, intensyvūs emociniai reikalavimai gali mažinti jų atjautą sau, tad svarbu ne tik mokyti darbuotojus atjautos sau, bet ir reguliuoti emocinius darbo reikalavimus. Nors kognityviniai lankstaus darbo reikalavimai neparodė ryšio su perdegimu, taipogi svarbu palaikyti juos iššūkių lygyje, kad jie netaptų prie perdegimo vedančiomis kliūtėmis. Reguluoti reikalavimus galima per socialinių kontaktų stiprinimą

ir vadovo vaidmenį, organizuojant komandinius mokymus ar bendradarbiavimo grupes bei ugdant vadovų grįžtamojo ryšio, darbuotojų palaikymo kompetencijas (Van Wingerden, 2016). Taipogi, galima pasitelkti streso valdymo kompetencijų lavinimo programas, pavyzdžiui, paremtas kognityvine elgesio terapija (mokant darbuotojus atpažinti ir pakeisti iracionalius įsitikinimus, kurie dažnai stiprina emocines reakcijas darbe). Atsipalaidavimo pratimai, meditacijos, dienoraščio rašymas padeda tvarkytis su dėl darbo kylančiomis mintimis bei emocijomis. Laiko planavimo įgūdžių lavinimas teigiamai atsiliepia darbuotojų būsenai. (Richardson & Rothstein, 2008).

Kadangi vadovų vaidmuo organizacijose – kritinis, tam, kad patys vadovai gebėtų efektyviai susitvarkyti su darbo reikalavimais ir padėti savo komandoms su jais tvarkytis, pateiktas kompetencijų ugdymo ir darbo reikalavimų reguliavimo rekomendacijas svarbu įgyvendinti ne tik su darbuotojais, bet ir su vadovais.

IŠVADOS

1. Atjauta sau ir perdegimas yra susiję su amžiumi ir darbo stažu dabartinėje darbovietėje. Vyresni ir ilgiau organizacijoje dirbantys darbuotojai turi daugiau atjautos sau bei patiria mažesnę perdegimą.
2. Aukštesnius kognityvinius lankstaus darbo reikalavimus patiria derinantys darbą su studijomis, aukštesnę išsilavinimą turintys ir vadovaujančias pareigas užimantys darbuotojai. Visiems šiems darbuotojams tenka didesnė atsakomybė savarankiškai planuojant ir struktūruojant savo veiklas.
3. Perdėtas savikritiškas reagavimas stipriausiai iš visų kintamųjų prognozuoja perdegimą. Kuo labiau darbuotojas linkęs save kritikuoti bei susitapatinti su savo neigiamomis patirtimis ir emocijomis, tuo didesnė yra jo rizika perdegti.
4. Atjauta sau nemoderavo darbo reikalavimų sąsajų su perdegimu. Kitaip tariant, atjauta sau nei mažina, nei didina darbo krūvio ir emocinių reikalavimų vaidmenį perdegimui.
5. Perdėtas savikritiškas reagavimas ir izoliacija iš dalies tarpininkauja emocinių darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajoms – susidurdamas su intensyviais emociniais darbo reikalavimais darbuotojas yra linkęs labiau save kritikuoti, susitapatinti su savo nesėkmėmis ir neigiamomis emocijomis bei jaučia didesnę atskirtį nuo kitų žmonių, o tai didina perdegimo riziką. Apibendrinant, galima teigti, jog darbuotojai su aukštesniu atjautos sau lygiu turi mažesnę perdegimo riziką, tačiau susidurdami su intensyviais emociniais darbo reikalavimais darbuotojai tampa mažiau atjaučiantys save ir ši rizika auga.

LITERATŪRA

- Anālayo, B., Dhammadinnā, B. (2021). From Compassion to Self-Compassion: a Text-Historical Perspective. *Mindfulness* 12, 1350–1360. <https://doi.org/10.1007/s12671-020-01575-4>
- Anjum, M.A., Liang, D., Durrani, D.K. et al. Workplace mistreatment and emotional exhaustion: The interaction effects of self-compassion. *Curr Psychol* 41, 1460–1471 (2022). <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00673-9>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*. 22(3), 273-285. Paimta iš https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_444.pdf
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, 83–104. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007), "The Job Demands-Resources model: state of the art", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 No. 3, pp. 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A.B. (2014). The Job Demands–Resources Questionnaire. Rotterdam: *Erasmus University*.
- Carvalho, F., Cabaços, C., Carneiro, M., Araujo, A., Azevedo, J., Marques, M., ... Pereira, A. T. (2021). Mindfulness and self-compassion based intervention program to prevent burnout in medical and dentistry students. *European Psychiatry*, 64(S1), S459–S460. <https://doi.org/10.1192/j.eurpsy.2021.1228>
- Castilho, P., Pinto-Gouveia, J. and Duarte, J. (2015), Evaluating the Multifactor Structure of the Long and Short Versions of the Self-Compassion Scale in a Clinical Sample. *J. Clin. Psychol.*, 71: 856-870. <https://doi.org/10.1002/jclp.22187>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dettmers, J., Clauß, E. (2018). Arbeitsgestaltungskompetenzen für flexible und selbstgestaltete Arbeitsbedingungen. In: Janneck, M., Hoppe, A. (eds) Gestaltungskompetenzen für gesundes Arbeiten. Kompetenzmanagement in Organisationen. *Springer*, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-54950-6_2
- Eriksson T. , Germundsjö L., Åström E., Rönnlund M. (2018). Mindful Self-Compassion Training Reduces Stress and Burnout Symptoms Among Practicing Psychologists: A Randomized Controlled Trial of a Brief Web-Based Intervention. *Frontiers in Psychology*. Volume 9 – 2018. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02340>

- Eurofound (2025), Living and working in Europe 2024, *Publications Office of the European Union*, Luxembourg. Paimta iš <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2025/living-and-working-europe-2024>
- Ferrari, M., Beath, A., Einstein, D.A. et al. (2023). Gender differences in self-compassion: a latent profile analysis of compassionate and uncompassionate self-relating in a large adolescent sample. *Curr Psychol* 42, 24132–24147 (2023). <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03408-0>
- Freudenberger, H.J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30: 159-165. Paimta iš <https://sci-hub.se/downloads/2019-01-19//9c/freudenberger1974.pdf>
- Gilbert, P. (2009). Introducing compassion-focused therapy. *Advances in Psychiatric Treatment*, 15(3), 199–208. <https://doi:10.1192/apt.bp.107.005264>
- Hoeven, C. & Zoonen, W. (2015). Flexible work designs and employee well-being: Examining the effects of resources and demands. *New Technology, Work and Employment*. 30. 237-255. 10.1111/ntwe.12052.
- Kotera Y and Van Gordon W (2021) Effects of Self-Compassion Training on Work-Related Well-Being: A Systematic Review. *Front. Psychol.* 12:630798. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.630798>
- Lazauskaitė-Zabielskė, J., Žiedelis, A., Jakštienė, R., Urbanavičiūtė, I., De Witte, H. (2023). The Lithuanian version of the Burnout Assessment Tool (BAT-LT): psychometric characteristics of the primary and secondary symptoms scales. *Front Psychol.* 2023 Nov 20; 14:1287368. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1287368>
- Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764–775. Paimta iš <https://bsupload.ecust.edu.cn/files/20190320/1553061735400086276.pdf>
- Li, Y., Chen, C., & Yuan, Y. (2025). Evolving the job demands-resources framework to JD-R 3.0: The impact of after-hours connectivity and organizational support on employee psychological distress. *Acta Psychologica*, 253, 104710 <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104710>
- Liao, K., Stead, G., & Liao, Ch. (2021). A Meta-Analysis of the Relation Between Self-Compassion and Self-Efficacy. *Mindfulness*. 12. doi.org/10.1007/s12671-021-01626-4
- MacBeth, A., & Gumley, A. (2012). Exploring Compassion: A Meta-Analysis of the Association Between Self-Compassion and Psychopathology. *Clinical Psychology Review*, Volume 32, Issue 6, 2012, Pages 545-552, ISSN 0272-7358. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2012.06.003>
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior*. 2. 99 - 113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>

- Maslach, C. & Jackson, S. (1984). Burnout in organization settings. *Applied Social Psychology Annual*. 5. 133-153. Paimta iš: https://www.researchgate.net/publication/232497134_Burnout_in_organization_settings
- Maslach, C. & Leiter, M.P. (2016). Burnout, Chapter 43. *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior*, Academic Press, 2016, Pages 351-357, ISBN 9780128009512, <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-800951-2.00044-3>
- Maslach, C. & Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. 52. 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Maslach, C. (1976). Burned-Out. *Human Behavior*. 9. 16-22. Paimta iš: https://www.researchgate.net/publication/263847499_Burned-Out
- Mijakoski D, Atanasovska A, Bislimovska D, Brborović H, Brborović O, Cvjeanov Kezunović L, Milošević M, Minov J, Önal B, Pranjic N, Rapas L, Stoleski S, Vangelova K, Žaja R, Bulat P, Milovanović A and Karadžinska-Bislimovska J (2023) Associations of burnout with job demands/resources during the pandemic in health workers from Southeast European countries. *Front. Psychol.* 14:1258226. doi: 10.3389/fpsyg.2023.1258226
- Monaghan, H., Rohlf, V., Scotney, R., & Bennett, P. (2024). Compassion fatigue in people who care for animals: An investigation of risk and protective factors. *Traumatology*, 30(1), 77–85. <https://doi.org/10.1037/trm0000246>
- Neff, K. (2003a). Self-Compassion: An Alternative Conceptualization of a Healthy Attitude Toward Oneself. *Self and Identity*, 2(2), 85–101. <https://doi.org/10.1080/15298860309032>
- Neff, K. (2003b). Development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and Identity*, 2, 223-250.
- Neff, K. D. & Germer, C. (2017). Self-Compassion and Psychological Wellbeing. In J. Doty (Ed.) *Oxford Handbook of Compassion Science*, Chap. 27. Oxford University Press. Paimta iš <https://self-compassion.org/wp-content/uploads/2017/09/Neff.Germer.2017.pdf>
- Neff, K. D., & Germer, C. K. (2012). A Pilot Study and Randomized Controlled Trial of the Mindful Self-Compassion Program. *Journal of Clinical Psychology*, 68(1), 28–44. Paimta iš <https://self-compassion.org/wp-content/uploads/publications/Neff-Germer-MS-CRCT-2012.pdf>
- Oficiali K. Neff svetainė (2025). Paimta iš: <https://self-compassion.org/wp-content/uploads/2021/03/SCS-information.pdf>
- Pereira, A. T., Brito, M. J., Cabaços, C., Carneiro, M., Carvalho, F., Manão, A., Araújo, A., Pereira, D., & Macedo, A. (2022). The Protective Role of Self-Compassion in the Relationship between Perfectionism

- and Burnout in Portuguese Medicine and Dentistry Students. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5), 2740. <https://doi.org/10.3390/ijerph19052740>
- Prem, R., Kubicek, B., Uhlig, L., Baumgartner V., & Korunka C. (2021) Development and Initial Validation of a Scale to Measure Cognitive Demands of Flexible Work. *Frontiers in Psychology*, 10 September 2021 Sec. Organizational Psychology Volume 12 – 2021, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.679471>
- Raab, K. (2014). Mindfulness, Self-Compassion, and Empathy Among Health Care Professionals: A Review of the Literature. *Journal of Health Care Chaplaincy*, 20(3), 95–108. <https://doi.org/10.1080/08854726.2014.913876>
- Richardson, Katherine & Rothstein, Hannah. (2008). Effects of Occupational Stress Management Intervention Programs: A Meta-Analysis. *Journal of occupational health psychology*. 13. 69-93. [10.1037/1076-8998.13.1.69](https://doi.org/10.1037/1076-8998.13.1.69)
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach (pp. 43–68). *Springer Science + Business Media*. Paimta iš <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/411.pdf>
- Schaufeli, W. B., De Witte, H., & Desart, S. (2020). Manual Burnout Assessment Tool (BAT) –Version 2.0. Paimta iš <https://burnoutassessmenttool.be/wp-content/uploads/2020/08/Test-Manual-BAT-English-version-2.0-1.pdf>
- Solms, L.; Vianen, A.E.M.V.; Theeboom, T.; Koen, J.; De Pagter, A.P.J.; De Hoog, M. (2019) Keep the fire burning: A survey study on the role of personal resources for work engagement and burnout in medical residents and specialists in the Netherlands. *BMJ Open*. 2019, 9, e031053. Paimta iš <https://bmjopen.bmj.com/content/9/11/e031053>
- Tavares, L., Vagos, P., Cunha, M., & Xavier, A. (2024). Assessing Self-Compassion in Older Adults: Factorial Structure of the Self-Compassion Scale and Invariance Across Sex at Birth. *Mindfulness*, 15(1), 123–135. <https://doi.org/10.1007/s12671-024-02441-3>
- Tiwari, G. K., Pandey, R., Rai, P. K., Pandey, R., Verma, Y., Parihar, P., ... Mandal, S. P. (2020). Self-compassion as an intrapersonal resource of perceived positive mental health outcomes: a thematic analysis. *Mental Health, Religion & Culture*, 23(7), 550–569. <https://doi.org/10.1080/13674676.2020.1774524>

- Tóth-Király, I., & Neff, K. D. (2020). Is Self-Compassion Universal? Support for the Measurement Invariance of the Self-Compassion Scale Across Populations. *Assessment*, 28(1), 169-185. <https://doi.org/10.1177/1073191120926232> (Original work published 2021).
- Uhlig, L., Korunka, C., Prem, R., & Kubicek, B. (2023). A two-wave study on the effects of cognitive demands of flexible work on cognitive flexibility, work engagement and fatigue. *Applied Psychology*, 72(2), 625–646. <https://doi.org/10.1111/apps.12392>
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M. (2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the Job Demands–Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(6), 735–759. <https://doi.org/10.1080/13594320903223839>
- Van Wingerden, J. (2016, June 16). Job Demands-Resources Interventions. *Erasmus University Rotterdam*. Paimta iš <http://hdl.handle.net/1765/93132>
- Wang, C., Wang, H., Xu, S., Lin, M., Jiang, Y., Liu, Y., & Zhou, Y. (2024). Relationship between self-compassion and psychological resilience in the general population: Protocol for a systematic review and meta-analysis. *JMIR Research Protocols*, 13, e60154. <https://doi.org/10.2196/60154>
- Willems, R., Drossaert, C., ten Klooster, P., Miedema, H., & Bohlmeijer, E. (2021). The Role of Self-Compassion in the Job Demands-Resources Model, an Explorative Study among Crisis Line Volunteers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(18), 9651. <https://doi.org/10.3390/ijerph18189651>
- World Health Organisation. (2019). Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. Paimta iš <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- Xanthopoulou, D. & Demerouti, E. & Schaufeli, W. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*. 14. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>