



Vilniaus universitetas
Filosofijos fakultetas
Psichologijos institutas

Rugilė Ruzgaitė

Organizacinės psichologijos studijų programa
Magistro darbas

Perdegimo, nuolatinės saviugdos ir darbo reikalavimų sąsajos

Darbo vadovė: prof.dr. Jurgita Lazauskaitė-Zabielskė

Vilnius 2025

TURINYS

SANTRAUKA.....	4
SUMMARY	5
SĄVOKŲ ŽODYNAS	6
PRATARMĖ.....	7
1. ĮVADAS	8
1.1. Perdegimo samprata ir jo komponentai	8
1.1.1. Kopenhagos perdegimo modelis.....	9
1.1.2. Perdegimo individualūs ir organizaciniai veiksniai.....	10
1.1.3. Perdegimo pasekmės darbuotojui ir organizacijai	11
1.2. Nuolatinės saviugdos samprata ir komponentai.....	12
1.2.1. Nuolatinės saviugdos koncepcija: vidiniai ir išoriniai motyvai.....	14
1.2.2. Asmeninio augimo skalė	15
1.2.3. Nuolatinės saviugdos ir perdegimo sąsaja.....	16
1.3. Darbo reikalavimų – išteklių modelis.....	17
1.4. Darbo reikalavimų samprata	18
1.4.1. Kiekybiniai darbo reikalavimai	19
1.4.2. Kokybiniai darbo reikalavimai	20
1.5. Darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos.....	21
1.5.1. Darbo reikalavimų ir nuolatinės saviugdos sąsajos	22
1.5.2. Darbo reikalavimų, nuolatinės saviugdos ir perdegimo sąsajos.....	24
2. TYRIMO METODIKA	25
2.1. Tyrimo tikslas ir uždaviniai	25
2.2. Tyrimo dalyviai	25
2.3. Tyrimo metodikos.....	27
2.4. Tyrimo eiga ir duomenų tvarkymo būdai	28
3. TYRIMO REZULTATAI.....	29

3.1. Nuolatinės saviugdos išraiška tarp tyrimo dalyvių pagal amžių, lytį ir darbo stažą	31
3.2. Perdegimo lygio palyginimas pagal amžių, lytį ir darbo stažą	32
3.3. Nuolatinės saviugdos, darbo reikalavimų ir perdegimo tarpusavio sąsajų analizė	33
3.4. Nuolatinės saviugdos ir darbo reikalavimų reikšmė perdegimui	34
4. TYRIMO REZULTATŲ APTARIMAS.....	37
4.1. Tyrimo ribotumai ir tolimesnių tyrimų gairės.....	39
IŠVADOS	41
PRAKTINĖS REKOMENDACIJOS.....	42
LITERATŪROS SĄRAŠAS	43
PRIEDAI	49
1 priedas. Autorių sutikimai dėl klausimynų naudojimo	49
2 priedas. Informuoto sutikimo forma.....	50
3 priedas. Tyrimo anketa	51
4 priedas. Skalių aprašomoji statistika	52
5 priedas. Normalumo testų rezultatai (Kolmogorov – Smirnov ir Shapiro – Wilk).....	52
6 priedas. Tyrimo kintamųjų skalių faktorių analizės rezultatai.....	53

SANTRAUKA

Rugilė Ruzgaitė. Perdegimo, nuolatinės saviugdos ir darbo reikalavimų sąsajos.

Vadovė: prof. dr. Lazauskaitė – Zabielskė, J.: Vilniaus Universitetas, Filosofijos fakultetas, Psichologijos institutas – Vilnius, 2025. 54 p.

Šio darbo tikslas – ištirti, kaip nuolatinė saviugda ir darbo reikalavimai susiję su perdegimu.

Tyrimas atliktas taikant kiekybinį skerspjuvio dizainą. Duomenys rinkti internetinės apklausos būdu, dalyvaujant 217 asmenų (54,4 % moterų, 45,6 % vyrų), kurių amžius svyravo nuo 20 iki 40 metų (M - 27,74 m.). Naudoti klausimynai, skirti perdegimui, saviugdai ir darbo reikalavimams įvertinti.

Rezultatai parodė, kad amžius ir lytis nėra statistiškai reikšmingai susiję su nuolatinės saviugda, tačiau ilgesnis darbo stažas yra susijęs su didesniu saviugdos lygiu. Perdegimas taip pat reikšmingai nesiskyrė priklausomai nuo amžiaus, lyties ar darbo stažo, tačiau pastebėta, kad didžiausia rizika pasireiškė tarp 3–5 metų darbo patirties turinčių dalyvių. Nustatyta, kad tiek nuolatinės saviugdos siekis, tiek padidėję darbo reikalavimai, ypač kognityviniai, yra susiję su aukštesniu perdegimo lygiu. Vis dėlto, nuolatinės saviugdos lygis nesusijęs su darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajų stiprumu – darbuotojai, patiriantys didelį darbo krūvį ar kognityvinius reikalavimus, dažniau patyrė perdegimo simptomų nepriklausomai nuo jų saviugdos.

Tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad saviugda gali veikti ir kaip apsauginis, ir kaip papildomas reikalavimas, priklausomai nuo darbo aplinkos konteksto. Šis tyrimas papildė JD-R modelį individualių resursų dimensija ir gali būti pritaikytas organizacinėms intervencijoms, siekiant mažinti darbuotojų perdegimą ir stiprinti jų psichologinę gerovę.

Raktiniai žodžiai: perdegimas, perdegimas darbe, nuolatinė saviugda, darbo reikalavimai, psichologinė gerovė, organizacinė aplinka.

SUMMARY

Rugilė Ruzgaitė. The relationship between burnout, continuous self-improvement and job demands. Supervisor: prof. dr. Lazauskaitė - Zabielskė, J.: Vilnius University, Faculty of Philosophy, Institute of Psychology – Vilnius, 2025. 54 p.

The aim of this thesis is to investigate how the pursuit of continuous self-improvement and job demands are related to the burnout.

The study was conducted using a quantitative cross-sectional design. Data were collected by means of an online survey with 217 participants (54.4% female, 45.6% male), ranging in age from 20 to 40 years (mean age: 27.74 years), using questionnaires designed to assess burnout, self-improvement and work demands.

The results showed that age and gender are not statistically significantly related to the pursuit of continuous self-improvement, but that longer working experience is associated with higher levels of self-improvement. The risk of burnout was also not significantly different according to age, gender or years of work experience, but the highest risk was observed among participants with 3-5 years of work experience. Both the pursuit of continuous self-improvement and increased work demands, especially cognitive demands, were found to be associated with higher levels of burnout. However, the consistency of self-improvement did not correlate with the strength of the association between job demands and burnout, with employees experiencing high workload or cognitive demands being more likely to experience burnout symptoms regardless of their self-improvement.

The results suggest that self-improvement may act as both a protective and an additional requirement, depending on the context of the work environment. This study adds an individual resource dimension to the JD-R model and can be applied to organisational interventions to reduce burnout and enhance employees psychological well-being.

Keywords: burnout, burnout at work, continuous self- improvement, job demands, psychological well-being, organisational environment.

SĄVOKŲ ŽODYNAS

Perdegimo sindromas – tai psichologinė būseną, apimanti fizinį ir emocinį išsekimą, psichologinę distanciją, kognityvinių funkcijų sutrikimus bei emocinį disbalansą. Ji pasireiškia sumažėjusia energija, abejingumu darbui, dėmesio bei atminties sunkumais ir nevaldomomis emocinėmis reakcijomis (Schaufeli & De Witte, 2023).

Perdegimas darbe – tai streso sukelta būseną, atsirandanti dėl ilgalaikių darbo reikalavimų, viršijančių asmens gebėjimus ir išteklius. Jam būdingas emocinis ir fizinis išsekimas, depersonalizacija bei sumažėjęs profesinių pasiekimų jausmas (Kristensen et al., 2005).

Nuolatinė saviugda – tai sąmoningas, kryptingas asmens augimo ir tobulėjimo procesas. Jį sudaro tikslų išsikėlimas, informacijos rinkimas, veiksmų planavimas bei savi-refleksija (Robitschek et al., 2012).

Darbo reikalavimai – tai darbo aplinkos veiksniai, reikalaujantys fizinių ar psichologinių pastangų, galintys sukelti išsekimą. Jie apima tokias sritis kaip darbo krūvis, informacijos apdorojimo intensyvumas, emocijų reguliavimas ar vaidmenų konfliktai (Bakker & Demerouti, 2007).

PRATARMĖ

Šiuolaikinėje darbo aplinkoje vis dažniau akcentuojama ne tik darbo našumo, bet ir darbuotojų psichologinės gerovės svarba, nes didėjant darbo krūviui, kognityviniams reikalavimams bei emociniam įsitraukimui, perdegimas tampa vis aktualesnis (Bergman et al., 2021; De Beer, Pienaar & Rothmann, 2016). Tyrimai rodo, kad esant aukšties darbo reikalavimams, darbuotojai be pakankamų individualių ar organizacinių resursų dažniau patiria emocinį išsekimą (Crawford, LePine & Rich, 2010; Bakker & Demerouti, 2017). Kartu stiprių vidinių resursų – nuolatinės saviugdos – ugdymas vertinamas kaip būdas didinti atsparumą stresui, tačiau mokslinėje literatūroje vis dar trūksta žinių, kada ir kaip saviugda veikia kaip apsauga, o kada, veikiamą išorinių lūkesčių, pati tampa papildomu stresoriumi (Robitschek et al., 2012; Demerouti et al., 2001). Perdegimo, nuolatinės saviugdos ir darbo reikalavimų sąsajos mokslinėje literatūroje dažnai tiriamos fragmentiškai – perdegimas nagrinėjamas kaip atskiras sindromas (Kristensen et al., 2005; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001), o saviugda – kaip vien tik asmeninio augimo procesas (Robitschek, Gorsuch, & Butler, 2012). Tuo tarpu Lietuvoje empiriniai tyrimai, kuriuose vienu metu būtų vertinami darbuotojo vidiniai resursai (saviugda), darbo reikalavimai ir jų poveikis perdegimui, iki šiol praktiškai nėra įgyvendinti.

Šio magistro darbo vertė – tyrimas, kuriuo kiekybiškai įvertintas nuolatinės saviugdos bei darbo reikalavimų vaidmuo perdegimui (Bakker & Demerouti, 2007). Gauti rezultatai gali būti panaudoti kuriant organizacines intervencijas, skirtas psichosocialinės darbo aplinkos gerinimui ir darbuotojų vidinių resursų stiprinimui (Palvalin, Ropponen, & Saari, 2017).

1. ĮVADAS

1.1. Perdegimo samprata ir jo komponentai

Freudenbergeris (1974) pirmasis apibūdino perdegimą kaip psichinį ir fizinį išsekimą, kylantį darbo aplinkoje, kurioje patiriamas didelis emocinis krūvis. Šią idėją vėliau išplėtojo Maslach, Schaufeli ir Leiter (2001), išskirdami tris pagrindinius perdegimo komponentus: emocinį išsekimą, depersonalizaciją (cinizmą) ir sumažėjusį pasitenkinimą darbu. Emocinis išsekimas – tai ilgalaikio profesinio streso padarinys, pasireiškiantis emocinės ir fizinės energijos stoka, kuri trukdo darbuotojui tinkamai atlikti savo pareigas. Depersonalizacija arba cinizmas pasireiškia kaip neigiamas, abejingas ar net priešiškas požiūris į darbą bei kolegas, atsirandantis kaip gynybinė reakcija į nuolatinį emocinį krūvį. Sumažėjęs asmeninis pasitenkinimas darbu apibrėžiamas kaip darbuotojo jausmas, kad jis jaučiasi nekompetentingas, jo pastangos yra bevertės, o darbas nebekelia profesinio pasitenkinimo (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Šiuolaikiniai tyrimai (Schaufeli et al., 2001) pabrėžia, kad perdegimą lemia ne tik emociniai išgyvenimai, bet ir motyvacijos stoka bei ilgalaikis darbo ir išteklių disbalansas. Remiantis naujesnėmis perdegimo sampratomis, galima teigti, kad ši būseną tai ilgalaikio streso padarinys, kylantis tuomet, kai darbuotojo resursai nebeatitinka darbo keliamų reikalavimų (Kristensen et al., 2005; Schaufeli & De Witte, 2023).

Perdegimas pasireiškia ne tik emociniu ir fiziniu išsekimu, bet ir kognityvinių funkcijų sutrikimais – tokiais kaip dėmesio koncentracijos ar atminties problemos, taip pat ryškėjančiomis emocinėmis problemomis, tarp jų – nevaldomomis emocinėmis reakcijomis, liūdesiu ar pykčiu (Schaufeli & De Witte, 2023). Be to, dažnai atsiranda psichologinė distancija – darbuotojas ima vengti savo veiklos, tampa abejingas ar ciniškas jos atžvilgiu.

Literatūroje pabrėžiama, kad iš šių trijų komponentų emocinis išsekimas dažniausiai laikomas pagrindiniu perdegimo požymiu, nes būtent jis tiesiogiai atspindi ilgalaikio streso padarinius žmogaus psichologinei savijautai (Schaufeli & Enzmann, 1998; Taris, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2005). Perdegimo tyrimų lauke svarų indėlį taip pat įnešė Schaufeli ir jo kolegos (2001), kurie pabrėžė, kad perdegimas – tai emocinis išsekimas, kuris stipriai susijęs su motyvaciniais procesais bei darbo konteksto veiksniais. Šių autorių tyrimo rezultatai atskleidė, kad darbuotojai perdegimą dažnai patiria ne dėl vienos priežasties, o dėl ilgalaikės disbalanso būsenos tarp darbo reikalavimų ir asmeninių bei profesinių išteklių.

Nors Maslach, Jackson ir Leiter (1996) modelis ilgą laiką buvo dominuojantis perdegimo tyrimuose, jis susilaukė kritikos dėl per siauro dėmesio profesiniam kontekstui. Reaguojant

dami į tai, Kristensen ir kiti (2005) sukūrė alternatyvų modelį – Kopenhagos perdegimo klausimyną (angl. *Copenhagen Burnout Inventory, CBI*). Skirtingai nei tradicinis Maslach, Jackson ir Leiter (1996) modelis, kuris daugiausia dėmesio skiria su darbu susijusioms perdegimo pasekmėms, Kopenhagos perdegimo modelis analizuoja perdegimą ne tik kaip darbo sąlygų padarinį, bet ir kaip bendrą individo išsekimo sindromą. Pagal šį modelį perdegimas nėra tik profesinės veiklos pasekmė – jis gali atsirasti dėl įvairių gyvenimo aspektų sąveikos. Remiantis Kristensen ir kitų (2005), Kopenhagos perdegimo klausimynas išplečia tradicinio modelio sampratą, įtraukiant platesnį socialinių ir asmeninių sąveikų kontekstą. (Borritz et al., 2006).

1.1.1. Kopenhagos perdegimo modelis

Kaip ir buvo aptarta ankstesniame skyriuje, vienas iš aktualiausių teorinių modelių, nagrinėjant perdegimą, yra Kopenhagos perdegimo modelis (angl. *Copenhagen Burnout Inventory, CBI*) (Kristensen, Borritz, Villadsen, & Christensen, 2005). Šis modelis grindžiamas trimis pagrindiniais perdegimo lygmenimis – asmeniniu, darbinio, ir su klientais susijusiu. Asmeninis perdegimas tai ilgalaikis nuovargis, apimantis sumažėjusį gebėjimą susidoroti su kasdieniais gyvenimo iššūkiais ir apskritai pablogėjusią psichologinę savijautą. Darbinis perdegimas, tai perdegimo forma, tiesiogiai susijusi su darbu, jo reikalavimais, profesiniu krūviu bei organizacinėmis sąlygomis. Darbinis perdegimas atsiranda tada, kai darbuotojas jaučia, kad jam trūksta kontrolės, resursų ar paramos iš vadovybės, o darbo užduotys viršija jo galimybes (Borritz et al., 2006). Su klientais susijęs perdegimas yra specifinė perdegimo forma, dažniausiai pasitaikanti profesijose, kuriose nuolat dirbama su žmonėmis, pavyzdžiui, mokytojais, sveikatos priežiūros specialistais ar socialiniais darbuotojais. Su klientais susijęs perdegimo tipas pasireiškia, kai darbuotojas patiria emocinį išsekimą dėl nuolatinio bendravimo su klientais, o tai gali sumažinti darbuotojo empatiją, o tai gali paveikti profesinį elgesį (Kristensen et al., 2005).

Palyginti su ankstesniais perdegimo tyrimais, ypač Maslacho perdegimo modeliu, akivaizdu, kad Kopenhagos modelis geriau pritaikytas organizacinės psichologijos kontekstui. Maslacho modelis, apimantis emocinį išsekimą, depersonalizaciją ir asmeninių pasiekimų sumažėjimą (Maslach & Jackson, 1981), paprastai naudojamas klinikiniuose tyrimuose, kur perdegimas laikomas galutine emocinio išsekimo stadija. Priešingai, Kopenhagos modelyje daugiausia dėmesio skiriama darbo aplinkos veiksnių vertinimui ir prevencijai. Jis aiškiai parodo, ar perdegimą sukelia bendra darbo aplinka, konkretus darbo krūvis, ar sąveika su klientais, o tai svarbu sistemingai gerinant darbo sąlygas.

1.1.2. Perdegimo individualūs ir organizaciniai veiksniai

Perdegimas yra sudėtingas ir daugialypis reiškinys, atsirandantis dėl įvairių individualių ir organizacinių veiksnių sąveikos, kurie lemia jo vystymąsi ir stiprėjimą (Schaufeli & Bakker, 2004). Kristensen ir kiti (2005) nagrinėdami perdegimą, pabrėžia individualius, tiek organizacinius veiksnius kurie veikia darbuotojų emocinę būseną ir gebėjimą susidoroti su profesiniais iššūkiais. Tarp tokių veiksnių gali būti ne tik darbo krūvis, kontrolės trūkumas ar parama iš vadovybės, bet ir darbuotojo motyvacija siekti nuolatinio tobulėjimo, poreikis pripažinimui, kompetencijos ugdymui ar savirealizacijai (Kristensen et al., 2005; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

Individualūs perdegimo veiksniai yra susiję su darbuotojo psichologinėmis savybėmis, motyvacija, požiūriu į darbą ir asmeniniais ypatumais, kurie lemia, kaip darbuotojas reaguoja į stresą ir darbo iššūkius (Kristensen et al., 2005). Tyrimai rodo, kad darbuotojai, motyvuoti išoriniais paskatinimais, tokiais kaip finansinis atlygis ar socialinis pripažinimas, dažniau patiria perdegimą nei tie, kurie yra motyvuoti vidiniais veiksniais, pavyzdžiui, noru tobulėti ar siekti asmeninės savirealizacijos (Morris et al., 2022). Vidinė motyvacija padeda darbuotojui geriau prisitaikyti prie darbo iššūkių ir sumažina stresą, tuo tarpu išorinė motyvacija, būdama nestabili ir priklausoma nuo išorinių veiksnių, gali sukelti greitą išsekimą ir demotyvaciją (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001; Ryan & Deci, 2000).

Kitas individualus veiksnys, turintis didelę įtaką perdegimui, yra mąstysenos tipas. Asmenys, turintys pastovios mąstysenos tipą (angl. *fixed mindset*), dažniau patiria bejėgiškumo jausmą susidūrę su sunkumais, nes tiki, kad jų gebėjimai yra nekintantys ir negali būti tobulinami (Tao et al., 2022). Dėl šio įsitikinimo jie vengia iššūkių ir dažnai mato nesėkmes kaip asmeninius pralaimėjimus, kas gali prisidėti prie perdegimo rizikos. Tuo tarpu žmonės, turintys augimo mąstyseną (angl. *growth mindset*) tiki, kad jų gebėjimai gali būti ugdomi, todėl jie lengviau prisitaiko prie stresinių situacijų ir ieško galimybių tobulėti. Tokie darbuotojai mažiau linkę patirti perdegimą, nes jie aktyviau sprendžia problemas ir ieško paramos (Tao et al., 2022).

Be to, individualūs psichologiniai veiksniai, tokie kaip perfekcionizmas ir neigiamas savęs vertinimas, taip pat gali prisidėti prie perdegimo vystymosi. Darbuotojai, kurie kelia sau labai aukštus reikalavimus ir jaučia nuolatinį spaudimą, dažnai mano, kad jų pastangos yra nepakankamos, nepaisant gerų rezultatų (Kiss, 2017). Perfekcionizmas gali sukelti nuolatinę įtampą ir nepasitenkinimą, kas ilgainiui virsta emociniu išsekimu.

Organizaciniai perdegimo veiksniai, kuriuos apibrėžia Kristensen ir kiti (2005) apima darbo aplinką, organizacijos kultūrą bei platesnes socialines sąlygas. Vienas reikšmingiausių

išorinių veiksnių, prisidedančių prie perdegimo vystymosi, yra perteklinis darbo krūvis. Tyrimai rodo, kad darbuotojai, nuolat susiduriantys su dideliu darbo tempu, griežtais terminais, aukštais veiklos reikalavimais ir nepertraukiama atsakomybe, dažniau patiria emocinį išsekimą – pagrindinį perdegimo komponentą (Kiss, 2017). Tokia lėtinio streso būseną ilgainiui mažina darbuotojo gebėjimą atsigauti, trikdo miego kokybę, mažina motyvaciją bei psichologinę gerovę.

Kitas svarbus organizacinis veiksnys yra autonomijos trūkumas darbe. Darbuotojai, neturintys galimybės priimti sprendimų ar reguliuoti savo darbo procesą, dažnai jaučiasi bejėgiai ir nesugebantys kontroliuoti savo darbo aplinkos, kas didina perdegimo riziką (Kristensen et al., 2005). Taip pat, prasta komunikacija ir neigiama organizacinė kultūra gali prisidėti prie perdegimo. Darbuotojai, kurie nesulaukia grįžtamojo ryšio, nesijaučia vertinami ar palaikomi, patiria daugiau streso ir demotivacijos, o tai gali sukelti emocinį išsekimą (Kiss, 2017).

Organizacinė kultūra taip pat turi svarbų vaidmenį perdegimo išoriniuose veiksmuose. Tyrimai rodo, kad organizacinė kultūra, kuri pasižymi per dideliu orientavimusi į rezultatus, nepakankamu palaikymu, neaiškiu vaidmenų pasiskirstymu ir silpnu vadovavimo stiliumi, reikšmingai prisideda prie perdegimo vystymosi (Leiter & Maslach, 2005; Montgomery et al., 2021). Tokiose aplinkose darbuotojai dažnai jaučia kontrolės stoką, prastą komunikaciją, menką įsitraukimą į sprendimų priėmimą bei ribotą socialinį palaikymą, o tai mažina jų psichologinius išteklius ir didina stresą (Schaufeli et al., 2009).

Tačiau, svarbu pažymėti, kad net ir esant dideliui darbo krūviui, ne visi darbuotojai patiria perdegimą. Vienas iš apsauginių veiksnių – vadovo parama. Pozityvus ir į darbuotojo gerovę orientuotas vadovavimo stilius, įskaitant reguliary grįžtamąjį ryšį, lankstumą, galimybių augti užtikrinimą bei emocinį palaikymą, reikšmingai mažina perdegimo riziką (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009). Kai darbuotojai jaučia, kad jų pastangos yra pastebimos ir vertinamos, o vadovas reaguoja į jų sunkumus bei padeda rasti sprendimus, emocinis išsekimas pasireiškia rečiau. Organizacinė parama ne tik padeda susidoroti su stresu, bet ir stiprina darbuotojų pasitenkinimą darbu, įsitraukimą bei psichologinį atsparumą (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009).

1.1.3. Perdegimo pasekmės darbuotojui ir organizacijai

Perdegimo darbe pasekmės yra daugialypės ir daro reikšmingą įtaką tiek individualiai darbuotojų psichologinei savijautai, tiek organizacijos veiklos tęstinumui ir efektyvumui. Literatūroje išskiriama, kad perdegimas pirmiausia pasireiškia emociniu ir fiziniu išsekimu, sumažėjusiu darbuotojo įsitraukimu, motyvacijos stoka ir profesinio tapatumo silpnėjimu

(Maslach & Leiter, 2016; Schaufeli & De Witte, 2023). Be to, darbuotojai, patiriantys perdegimą, dažnai susiduria su koncentracijos sunkumais, kognityviniu nuovargiu bei sumažėjusiu pasitenkinimu darbu, o tai gali lemti ilgalaikį atsiribojimą nuo profesinių vaidmenų ir bendradarbiavimo su kolegomis (Taris et al., 2005; Summers, 2020).

Psichologiniu lygmeniu perdegimas glaudžiai susijęs su depresijos, nerimo sutrikimų, potrauminio streso simptomų bei priklausomybių rizika. Ilgalaikis emocinis išsekimas mažina savivertę ir gebėjimą reguliuoti emocijas, o tai gali lemti tiek profesinių tikslų atsisakymą, tiek tarpasmeninių santykių blogėjimą (Summers, 2020; Rushton et al., 2015). Kai kuriais atvejais perdegimas pasireiškia ir psichosomatiniais simptomais, tokiais kaip lėtinis nuovargis, miego kokybės pablogėjimas ar dažni galvos skausmai (Ekstedt et al., 2009; Kim, Ji, & Kao, 2011). Šie simptomai atsiranda dėl nuolatinės streso būsenos, trikdančios organizmo fiziologinį balansą, tačiau tyrėjai pabrėžia, kad pagrindinės perdegimo pasekmės yra susijusios būtent su psichologiniu funkcionavimu ir emocijų savijauta (Salvagioni et al., 2017; Bayes et al., 2021).

Nagrinėjant pasekmes organizacinei gerovei, didžiausią poveikį perdegimas daro darbuotojų kaitai ir sumažėjusiam produktyvumui. Emociškai perdegę darbuotojai dažniau pasitraukia iš darbo rinkos ar keičia darbo vietas, kas lemia žmogiškųjų išteklių praradimus ir didina personalo kaitos sąnaudas (De Beer, Pienaar & Rothmann, 2016; Borritz et al., 2006). Be to, sumažėjęs darbingumas pasireiškia prezenteizmu – kai darbuotojas fiziškai dalyvauja darbo vietoje, tačiau dėl emocinio išsekimo negali produktyviai atlikti užduočių. Tokie veiksniai gali neigiamai paveikti darbo procesų efektyvumą, padidinti klaidų tikimybę, sumažinti klientų pasitenkinimą ir apsunkinti strateginių tikslų įgyvendinimą (Madsen et al., 2015).

Perdegimas taip pat veikia organizacijos mikroklimatą – mažėja bendradarbiavimas, didėja konfliktų rizika, silpnėja pasitikėjimas kolegomis ir vadovybe. Tokia aplinka skatina socialinę izoliaciją ir emocinį atsiribojimą, o tai savo ruožtu mažina darbuotojų įsitraukimą, motyvaciją ir lojalumą organizacijai (Maslach & Leiter, 2016; Schaufeli et al., 2009). Todėl perdegimas turėtų būti vertinamas ne tik kaip asmens sveikatos problema, bet ir kaip strateginis organizacinis iššūkis, reikalaujantis sisteminių sprendimų tiek darbo reikalavimų, tiek vidinių darbuotojų resursų kontekste.

1.2. Nuolatinės saviugdos samprata ir komponentai

Nuolatinė saviugda yra dinamiškas procesas, orientuotas į asmeninio augimo bei tobulėjimo siekimą. Remiantis Robitschek ir kitais (2012), šis procesas susideda iš keturių esminių komponentų: aiškių tikslų nustatymo, informacijos apie asmeninį vystymąsi rinkimo, pasiryžimo veikti bei savęs vertinimo ir refleksijos. Pirmasis komponentas – aiškių tikslų

nustatymas yra svarbus, nes leidžia asmeniui įvardinti konkrečius, išmatuojamus siekius, kurie padeda struktūrizuoti veiklą, užtikrina kryptingą tobulėjimą bei skatina savireguliaciją ir leidžia įvertinti pažangą. Darbo kontekste tai itin reikšminga, nes tikslų turėjimas padidina motyvaciją, įsitraukimą į veiklą ir produktyvumą. Tyrimai rodo, kad aiškiai apibrėžti profesiniai tikslai sustiprina autonomijos jausmą bei vidinį pasitenkinimą darbu (Morris, Blythe & Carlson, 2022).

Antrasis komponentas – informacijos apie save ir savo galimybes rinkimas – apima ne tik savistabą, bet ir aktyvų žinių apie psichologinius procesus bei asmenybės raidą įgijimą. Šis komponentas leidžia asmeniui objektyviau vertinti savo stipriąsias ir silpnąsias puses, taip sudarant sąlygas prasmingesniems sprendimams dėl tolimesnės saviugdos krypties (Tao, Chen, & Zhang, 2022). Gebėjimas reflektuoti, kaip pažymi Keng, Smoski ir Robins (2011), susijęs su sąmoningumo ugdymu, kuris skatina gilesnį savęs pažinimą ir emocinį atsparumą. Darbo aplinkoje ši kompetencija ypač svarbi, nes savistaba ir mokymosi gebėjimas padeda prisitaikyti prie organizacinių pokyčių bei didėjančių profesinių reikalavimų (Bakker & Demerouti, 2007). Be to, darbuotojai, gebantys įvertinti savo pažangą, linkę aktyviau dalyvauti profesiniuose mokymuose bei labiau pasitiki savo gebėjimais spręsti sudėtingas situacijas (Palvalin, Roppo-nen, & Saari, 2017).

Kalbant apie trečiąjį, saviugdos komponentą tai – pasiryžimas veikti. Jis yra glaudžiai susijęs su motyvacija ir asmeniniu įsipareigojimu. Darbuotojai, pasižymintys aukštu pasiryžimo veikti lygiu, linkę labiau įsitraukti į darbo procesus, greičiau prisitaikyti prie iššūkių ir išlaikyti motyvaciją net sudėtingomis sąlygomis (Kagan, Shoham & Shvartz, 2021). Tai ypač aktualu šiuolaikinėje darbo rinkoje, kur lankstumas, savarankiškumas ir gebėjimas dirbti nežinomybės sąlygomis tampa esminiais sėkmės veiksniais (LePine, Podsakoff, & LePine, 2005). Ryan ir Deci (2000) savęs determinacijos teorijoje, vidinę motyvaciją išskiria kaip svarbiausią veiksnį, skatinantį veiklą, paremtą asmeniniu interesu ir vertybėmis. Tokiu būdu saviugda tampa ne priverstine, o sąmoningu pasirinkimu, grįstu noru augti ir keistis. Be to, kaip teigia Kagan, Shoham ir Shvartz (2021), asmeninė iniciatyva ir atsparumas stresui leidžia veiksmingiau įveikti nepalankias situacijas ir palaikyti nuoseklų tobulėjimo tempą.

Ketvirtasis komponentas – savęs vertinimas ir refleksija. Šis komponentas apima ne tik retrospektyvią analizę, bet ir įgūdžių, emocijų bei elgsenos vertinimą, siekiant koreguoti būsimą veiklą. Robitschek ir kiti (2012) pabrėžia, kad refleksija leidžia asmeniui ne tik suvokti padarytas klaidas, bet ir įvertinti pastangų bei rezultatų atitikimą. Šis procesas reikšmingas palaikant psichologinę gerovę ir asmeninį augimą, nes padeda išlaikyti savirefleksijos gebėjimą ir adaptuoti elgesį atsižvelgiant į kintančias aplinkybes (Keng et al., 2011). Be to,

refleksija ir savęs vertinimas yra glaudžiai susiję su emociniu atsparumu bei profesiniu pasitenkinimu, ypač esant aukštiems darbo reikalavimams (Rushton et al., 2015). Tyrimai rodo, kad savirefleksiją praktikuojantys darbuotojai patiria mažesnį streso lygį, rečiau susiduria su perdegimo simptomais ir efektyviau valdo emocinį krūvį (Rushton et al., 2015; Kiss, 2017).

1.2.1. Nuolatinės saviugdos koncepcija: vidiniai ir išoriniai motyvai

Nuolatinė saviugda yra esminis asmeninio augimo aspektas, kurį galima suprasti kaip nuolatinį pastangų procesą, kuris apima sąmoningas ir nuoseklias asmens pastangas tobulinti savo žinias, įgūdžius bei gebėjimus, o šių pastangų pagrindas yra vidiniai ir išoriniai motyvai.

Vidiniai motyvai kyla iš asmens vidaus – smalsumo, asmeninių interesų, malonumo, kurį teikia pats mokymosi procesas, arba noro įveikti iššūkius ir siekti savęs realizacijos (Ryan & Deci, 2000). Šie motyvai siejami su vidine autonomija, kompetencija bei prasmingu ryšiu su kitais. Pavyzdžiui, asmuo gali siekti tobulinti viešojo kalbėjimo įgūdžius ne dėl privalomumo, bet todėl, kad jam įdomu tobulėti ir įveikti asmeninius iššūkius. Remiantis Morris ir kitais (2022), vidinė motyvacija yra laikoma tvariausia motyvacijos forma, nes ji grindžiama vidiniu asmens poreikiu tobulėti, siekti savirealizacijos ir įgyvendinti prasmingus tikslus, kurie sutampa su asmeninėmis vertybėmis bei tapatybe. Tyrimai rodo, kad kai asmens veiksmai kyla iš vidinio susidomėjimo ir savanoriško įsitraukimo, jie ilginiui išlieka pastovesni net ir išorinių paskatų ar kontrolės nesant (Morris et al., 2022).

Priešingai, išoriniai motyvai kyla iš išorinių stimulų, tokių kaip finansiniai atlygiai, socialinis pripažinimas, akademiniai įvertinimai ar baimė dėl nesėkmės pasekmių. Jie dažnai yra nukreipti į konkrečių rezultatų pasiekimą ir gali būti naudingi trumpalaikiam įsitraukimui skatinti. Pavyzdžiui, asmuo gali stengtis pagerinti akademinius rezultatus siekdamas stipendijos ar baigimo diplomo (Tao et al., 2022), tačiau tyrimai rodo, kad vien išorinių motyvų poveikis ilginiui yra ribotas. Ilgalaikis pasitenkinimas ir tobulėjimas atsiranda tik tuomet, kai išoriniai motyvai yra papildomi vidiniais.

Ilgalaikis augimas ir pasitenkinimas įmanomas tik tada, kai išoriniai motyvai susilieja su vidiniais, t. y. kai žmogus ima matyti veiklos prasmę ir ją integruoja į savo vertybių sistemą. Ryan ir Deci (2000) savideterminacijos teorijoje pabrėžia, kad išoriniai motyvai gali būti įsisavinami kai veikla pradedama suvokti kaip asmeniškai svarbi. Pavyzdžiui, darbuotojas, kuris pradeda mokytis naujos technologijos tik dėl darbdavio reikalavimo, ilginiui gali atrasti malonumą tobulindamas savo kompetencijas ir taip šis motyvas tampa vidiniu. Vis dėlto dominuojantys išoriniai motyvai gali pakenkti vidinei motyvacijai. Kai veikla grindžiama vien

išorinėmis paskatomis, pavyzdžiui, atlygiu ar socialiniu spaudimu, gali sumažėti vidinis įsitraukimas, dėl ko prarandamas malonumas, kylantis iš pačios veiklos, ir silpnėja motyvacija gilintis ar siekti tobulėjimo (Morris et al., 2022). Pavyzdžiui, studentas, kuris siekia aukštų pažymių tik dėl stipendijos, gali nesijusti įsitraukęs į mokymosi procesą ir nepatirti tikrojo pažinimo džiaugsmo. Dėl to ilgai gali išsivystyti motyvacijos stoka arba paviršutiniškas įsitraukimas, kuris trukdo gilesniam asmeniniam augimui ir ilgalaikiam pasitenkinimui (Ryan & Deci, 2017, Morris et al., 2022).

Tao ir kiti (2022) savo tyrime taip pat pabrėžia, kad socialinė-ekonominė padėtis turi reikšmingą įtaką motyvacijai. Asmenys iš žemesnio socialinio-ekonominio sluoksnio dažniau vadovaujasi vidiniais motyvais, nes saviugda jiems tampa priemone įveikti socialinius ar ekonominius sunkumus. Tuo tarpu aukštesnių sluoksnių individai dažniau pasikliauja išorinėmis paskatomis, kadangi jų sėkmė dažniau siejama su statusu ir pripažinimu, o ne asmeninėmis pastangomis. Todėl nuolatinės saviugdos procese svarbu siekti pusiausvyros tarp vidinių ir išorinių motyvų.

Vidiniai motyvai yra svarbūs užtikrinant ilgalaikį įsitraukimą ir prasmingą augimą, tuo tarpu išoriniai gali veikti kaip pradinė paskata veikti. Efektyviausia saviugda pasiekama tuomet, kai išoriniai motyvai yra palaipsniui integruojami į asmens vertybinę sistemą ir tampa vidiniais (Ryan & Deci, 2000; Tao et al., 2022).

1.2.2. Asmeninio augimo skalė

Asmeninio augimo iniciatyvos skalė-II (angl. *Personal Growth Initiative Scale – II*, PGIS-II), sukurta Robitschek ir kolegų (2012), glaudžiai susijusi su nuolatinio savęs tobulinimo sąvoka, nes vertina asmens aktyvias, sąmoningas pastangas keistis ir augti. Ši skalė remiasi prielaida, kad asmeninis augimas nėra atsitiktinis ar pasyvus reiškinys – tai kryptingas ir reflektuotas procesas, kuriame individas imasi konkrečių veiksmų siekdamas tobulinti save įvairiose gyvenimo srityse, įskaitant emocinę, psichologinę ir tarpasmeninę gerovę. Šis instrumentas ypač svarbus tyrimuose, kuriuose analizuojamos asmeninio augimo, darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos – kadangi saviugda gali veikti kaip apsauginis veiksnys stresinėse ar įtampos kupinose aplinkose.

Lyginant su pirmąją šios skalės versija, struktūra buvo patobulinta pridodant keturis komponentus – pasirengimą pokyčiams, planavimą, tikslingus veiksmus ir išorinių veiksnių įtraukimą. Tokia išplėsta struktūra suteikia holistinį supratimą apie tai, kaip tiek individualūs motyvai, tiek kontekstiniai veiksniai (organizacinė kultūra, socialinė aplinka) daro įtaką asmeniniam augimui. Pasak Robitschek ir kitų (2012), tai leidžia ne tik įvertinti individo siekį

tobulėti, bet ir kaip jis pats stengiasi sudaryti tinkamas sąlygas tam – pavyzdžiui, išsikeldamas tikslus, planuodamas savo veiksmus ir būdamas atviras pokyčiams.

Asmeninio augimo skalė pagrįsta nuostata, kad nuolatinis saviugdymas nėra vien vidinis procesas – tam būtinas sąmoningas įsitraukimas, pastangos ir kryptingas elgesys. Tai išskiria šią skalę iš kitų psichologinių matavimo priemonių, orientuotų tik į motyvacijos ar savivokos aspektus. Ši priemonė padeda atskleisti, ar individas ne tik supranta augimo poreikį, bet ir aktyviai imasi veiksmų savo potencialui realizuoti. Asmenys, kurie dažniau ieško galimybių keistis, geba planuoti ilgalaikius tikslus ir rodo didesnę psichologinę atsparumą aplinkos spaudimui. Be to, empiriniai duomenys rodo, kad didesnis asmeninio augimo iniciatyvos lygis susijęs su aukštesne gyvenimo kokybe, geresniu emociniu funkcionavimu bei efektyvesne stresinių situacijų valdymo strategija (Robitschek et al., 2012).

Apibendrinant, asmeninio augimo skalė ne tik konceptualiai atspindi nuolatinio savęs tobulinimo procesą, bet ir suteikia tyrėjams galimybę tiksliai ir daugialypiai vertinti asmenų įsitraukimą į saviugdą. Tai ypač svarbu šiuolaikinėse kontekstuose, kuriuose asmeninis augimas tampa ne tik vertybe, bet ir adaptaciniu mechanizmu susidorojant su kintančiais gyvenimo bei profesiniais iššūkiais.

1.2.3. Nuolatinės saviugdos ir perdegimo sąsaja

Nuolatinė saviugda ir perdegimas yra tarpusavyje susiję reiškiniai, galintys turėti skirtingą poveikį žmogaus gerovei. Saviugda, kaip sąmoningas mokymasis, tikslų siekimas ir asmeninių kompetencijų plėtra, gali padėti stiprinti atsparumą stresui bei mažinti perdegimo riziką (Ryan & Deci, 2000). Vis dėlto, kai pastangos tobulėti tampa pernelyg intensyvios ar grindžiamos nuolatiniu spaudimu atitikti aukštus lūkesčius, saviugda gali prarasti savo apsauginę funkciją ir virsti papildomu stresoriumi. Tokiu atveju ji gali prisidėti prie perdegimo – būsenos, kurią dažniausiai sukelia ilgalaikis emocinis ir fizinis išsekimas, kylantis dėl disbalanso tarp išorinių reikalavimų ir turimų vidinių bei išorinių išteklių (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009).

Tyrimai rodo, kad sąmoningas asmeninis augimas ir tikslų siekimas gali sumažinti perdegimo riziką, jei žmogus išlaiko sveiką pusiausvyrą tarp profesinių ir asmeninių įsipareigojimų. Pavyzdžiui, Keng, Smoski ir Robins (2011) pažymi, kad dėmesingumo įsisąmoninimas (angl. *mindfulness*) ir savirefleksija padeda reguliuoti emocijas, skatina psichologinę atsparumą ir leidžia efektyviau susidoroti su stresu, kuris yra viena pagrindinių perdegimo priežasčių. Be to, Grandey ir Cropanzano (1999) pabrėžia, kad saviugda gali padėti individo vidinių išteklių kaupimui, o tai lemia didesnę atsparumą išoriniams stresoriams ir mažesnę

emocinio išsekimo tikimybę.

Tačiau saviugda gali turėti ambivalentišką poveikį, priklausomai nuo ją lemiančių motyvų ir konteksto. Jei saviugda tampa pernelyg intensyvi arba grindžiama išoriniais motyvais, ji gali prisidėti prie perdegimo. Kai individo siekis tobulėti kyla ne iš vidinio noro mokytis ir augti, bet iš baimės neatitikti socialinių ar profesinių lūkesčių, gali atsirasti emocinis išsekimas, sumažėjęs savęs vertinimas ir lėtinio streso simptomai (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Aronsson ir kiti (2017) atlikto sisteminę apžvalgą, kuri parodė, kad dideli darbo krūviai, aukšti reikalavimai ir nuolatinis siekis gerinti savo rezultatus be tinkamos psichologinės ar organizacinės paramos gali reikšmingai padidinti perdegimo riziką. Be asmeninių pastangų, itin svarbų vaidmenį atlieka ir išorinė aplinka – organizacinės struktūros bei socialinis palaikymas. Kagan, Shoham ir Shvartz (2021) pabrėžia, kad darbuotojai, kuriems suteikiama autonomija bei galimybė mokytis ir tobulėti be per didelio spaudimo, rečiau susiduria su lėtiniu stresu bei emociniu išsekimu. Panašiai Grandey ir Cropanzano (1999) remdamiesi resursų išsaugojimo teorija (angl. *conservation of resources theory*) akcentuoja, kad žmonės, turintys galimybę kaupti psichologinius ir socialinius išteklius, geriau prisitaiko prie profesinių iššūkių ir patiria mažiau streso poveikio. Taip pat Maslach, Schaufeli ir Leiter (2001) nurodo, kad darbo aplinka, kurioje skatinama profesinė savirealizacija, prasmingas tikslų siekimas ir aišrios kompetencijų vystymo galimybės, padeda mažinti perdegimo riziką bei skatina ilgalaikį įsitraukimą į darbą.

1.3. Darbo reikalavimų – išteklių modelis

Darbo reikalavimų ir išteklių modelis (angl. *Job Demands–Resources model*, JD-R) modelis yra vienas iš plačiausiai taikomų teorinių pagrindų, siekiant paaiškinti profesinės gerovės ir streso reiškinius įvairiuose organizaciniuose kontekstuose. Šis modelis pirmą kartą buvo plačiau pristatytas Bakker ir Demerouti (2007), vėliau toliau tobulintas siekiant geriau atspindėti darbuotojų motyvaciją ir gerovės procesus (Bakker & Demerouti, 2014; Demerouti & Bakker, 2011). JD-R modelio esmė yra prielaida, kad kiekvienas darbas pasižymi skirtingais darbo reikalavimais ir ištekliais, kurių pusiausvyra lemia tiek neigiamas pasekmes, tokias kaip perdegimas, tiek teigiamas, kaip darbuotojų įsitraukimas ar pasitenkinimas darbu (Bakker & Demerouti, 2007).

Darbo reikalavimai šiame modelyje apibrėžiami kaip įvairūs darbo aspektai, reikalaujantys nuolatinių fizinių, emocinių ar kognityvinių pastangų, kurie yra susiję su tam tikromis fizinėmis ar psichologinėmis sąnaudomis (Bakker & Demerouti, 2007). Tokie reikalavimai apima aukštą darbo krūvį, laiko spaudimą, sudėtingų užduočių sprendimą,

emocinę įtampą ar nuolatinį bendravimą su klientais. Nors tam tikrais atvejais darbo reikalavimai gali būti skatinantys, jų perteklius ilgainiui dažnai lemia darbuotojų išsekimą ir sumažėjusią gerovę (Schaufeli & Taris, 2014).

Priešingai, darbo ištekliai apima visas fizines, psichologines, socialines ar organizacines priemones, kurios padeda pasiekti darbo tikslus, sumažinti darbo reikalavimų poveikį bei paskatina asmeninį ir profesinį augimą (Demerouti & Bakker, 2011). Jie gali būti vidiniai (pvz., savarankiškumas, kompetencijos pojūtis, asmeninė atsakomybė) arba išoriniai (pvz., vadovo ar kolegų parama, grįžtamasis ryšys, mokymosi galimybės). Empiriniai tyrimai rodo, kad pakankami darbo ištekliai ne tik kompensuoja darbo reikalavimų poveikį, bet ir tiesiogiai skatina motyvaciją bei įsitraukimą (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Taris, 2014).

JD-R modelyje išskiriamos dvi pagrindinės procesų grandinės. Pirmoji, vadinama sveikatos pablogėjimo grandine, nurodo, kad pertekliniai darbo reikalavimai sukelia lėtinį stresą, kuris ilgainiui gali lemti perdegimą ir kitus sveikatos sutrikimus (Demerouti et al., 2001). Antroji – motyvacinė grandinė – rodo, kad gausūs darbo ištekliai stiprina darbuotojų vidinę motyvaciją, skatina jų įsitraukimą ir profesinius pasiekimus (Bakker & Demerouti, 2014). Be to, modelyje pabrėžiama, kad darbo reikalavimai ir ištekliai sąveikauja: ištekliai gali silpninti neigiamą reikalavimų poveikį arba sustiprinti teigiamą jų indėlį į darbuotojo aktyvumą.

Svarbi JD-R modelio stiprybė – jo universalumas ir pritaikomumas skirtingose profesinėse bei kultūrinėse aplinkose. Modelis nėra ribojamas konkrečių darbo charakteristikų ar sektorių, todėl tyrėjai gali lanksčiai pasirinkti aktualius reikalavimus ir išteklius, atsižvelgdami į kontekstą (Schaufeli & Taris, 2014). Šis lankstumas leidžia JD-R modelį plačiai taikyti tiek moksliniuose tyrimuose, tiek praktikoje, siekiant gerinti organizacinę kultūrą, mažinti perdegimą ar stiprinti darbuotojų įsitraukimą.

Toliau šiame darbe bus gilinamasi būtent į darbo reikalavimų sampratą ir reikšmę perdegimo kontekste.

1.4. Darbo reikalavimų samprata

Darbo reikalavimų samprata pastaraisiais dešimtmečiais kito iš siauresnio, daugiausia kiekybinio supratimo link visapusiško ir dinamiško reiškinių, apimančio įvairias fizines, psichologines, emocines ir kognityvines darbuotojams keliamas užduotis. Vienas iš esminių lūžių šioje sampratoje įvyko kai Demerouti ir kiti (2001) sistemingai apibrėžė darbo reikalavimus kaip „fizines, psichologines, socialines ar organizacines darbo ypatybes, kurios reikalauja nuolatinio fizinio ir (arba) psichologinio pastangų įdėjimo ir yra susijusios su tam

tikromis fiziologinėmis ir (arba) psichologinėmis sąnaudomis“ (p. 501). Šiame modelyje buvo išskirti trys pagrindiniai reikalavimų tipai - fiziniai (darbo tempas, fizinė apkrova), psichologiniai (emocinė įtampa, darbo krūvis) ir organizaciniai (darbo struktūra).

Siek tiek vėliau, autoriai Bakker ir Demerouti (2007) sampratą išplėtė pabrėždami, kad darbo reikalavimai nėra vien neigiami, nes tam tikrose sąlygose jie gali skatinti profesinį augimą. Šiame kontekste buvo aiškiau atskirti dviejų tipų darbo reikalavimai: iššūkių reikalavimai (angl. *challenge demands*), kurie, nors ir reikalaujantys pastangų, gali skatinti motyvaciją bei augimą, ir trukdantys reikalavimai (angl. *hindrance demands*), kurie apsunkina veiklą ir trukdo pasiekti tikslus. Šiam požiūriui pritarė ir autoriai LePine, Podsakoff ir LePine (2005), savo metaanalizėje pagrįsdami, kad iššūkio tipo darbo reikalavimai dažnai siejami su aukštesniu darbuotojų efektyvumu ir įsitraukimu, tuo tarpu trukdantys – su stresu ir prastesniais rezultatais. Siekdami dar labiau patikslinti šį skirstymą, LePine, Podsakoff ir LePine (2005) pasiūlė darbo reikalavimus klasifikuoti į kiekybinius, tokius kaip darbo krūvis, laiko spaudimas ir kokybinius, tokie kaip emociniai ir kognityviniai iššūkiai.

Vėlesnėse publikacijose Bakker ir Demerouti (2014; 2017) pristatė dar labiau išplėtotą JD-R (angl. *Job Demands – Resources*) modelio versiją, kurioje darbo reikalavimai buvo nagrinėti kaip pastangų reikalaujantys, bet skirtingai suvokiami priklausomai nuo situacijos ir individo. Darbo reikalavimų poveikis buvo glaudžiai susietas su darbuotojų psichologiniais resursais, tokiais kaip saviveiksmingumas, atsparumas ar optimizmas. Ši dinaminė sąveika rodo, kad net ir labai aukštas darbo reikalavimų lygis nebūtinai sukelia neigiamas pasekmes, jei darbuotojas turi pakankamai išteklių juos suvaldyti. Tai žymi reikšmingą teorinį poslinkį nuo deterministinio, kai reikalavimai lygūs stresui, link lankstesnio, paaiškinančio, kodėl panašiose sąlygose vieni darbuotojai perdega, o kiti ne. Tokiu būdu išplėstinė darbo reikalavimų – išteklių modelio versija ne tik įtvirtina darbo reikalavimų dvilypumą, bet ir pabrėžia jų dinamišką sąveiką su asmeniniais resursais, taip iš esmės išplečiant darbo reikalavimų sampratą šiuolaikiniuose profesiniuose kontekstuose.

1.4.1. Kiekybiniai darbo reikalavimai

Kiekybiniai darbo reikalavimai – tai darbo aspektai, susiję su užduočių apimtimi ir tempu, ypač pabrėžiant laiko spaudimą, darbo krūvį ir užduočių intensyvumą. Darbo reikalavimų ir išteklių modelyje šie reikalavimai klasifikuojami kaip trukdantys reikalavimai – stresoriai, kurie, viršydami asmens gebėjimus susidoroti, pablogina darbo našumą ir gerovę (Bakker & Demerouti, 2007). Schaufeli ir Taris (2014) kiekybinius reikalavimus apibūdina kaip tradiciškiausią ir dažniausiai tiriamą darbo įtampos formą, dažnai apibūžiamą tokiais

rodikliais kaip užduočių skaičius, jų atlikimo greitis ir suvokiamas laiko trūkumas. Šie reikalavimai skiriasi nuo kokybinių reikalavimų tuom, kad jie pirmiausia atspindi darbo apimtį, o ne jo pobūdį. Autoriai Van den Tooren ir de Jonge (2010) pabrėžia, kad siekiant geriau susidoroti su darbo krūviu, svarbu užtikrinti tinkamą darbo reikalavimų ir turimų išteklių pusiausvyrą – net ir esant dideliame darbo krūviui, darbuotojai gali jį įveikti, jei turimi ištekliai padeda sumažinti patiriamą stresą. Priešingai, Bakker ir Demerouti (2007) labiau akcentuoja, kaip didelis darbo krūvis, ypač jei jis yra nuolatinis, susijęs su emociniu išsekimu ir sumažėjusiu įsitraukimu į darbą, ypač jei nėra autonomijos ar paramos.

Platesnėje kiekybinių darbo reikalavimų srityje darbo krūvis išsiskiria kaip pagrindinis veiksnys, lemiantis darbuotojų įtampą. Jis apima ne tik darbo apimtį, bet ir reikalaujamą užduočių vykdymo tempą, kuris dažnai sukelia nuolatinį skubos ir laiko trūkumo jausmą. Schaufeli ir Taris (2014) teigia, kad nuolatinis didelis darbo krūvis eikvoja darbuotojų energijos išteklius ir riboja atsigavimo galimybes, o tai galiausiai prisideda prie pagrindinių išsekimo komponentų. Van den Tooren ir de Jonge (2010) pateikia papildomą požiūrį, teigdami, kad kai darbo krūvis yra didelis ir prastai suderintas su kognityviniais arba struktūriniais ištekliais (tokiais kaip kontrolė, laiko valdymo priemonės arba socialinė parama), jis tampa svarbiu streso pasekmių prognozės veiksniu. Svarbu pabrėžti, kad neigiamas darbo krūvio poveikis priklauso ne tik nuo jo apimties, bet ir nuo asmens suvokiamo kontrolės lygio bei gebėjimo valdyti konkuruojančius reikalavimus. Apibendrinant galima teigti, kad nors kiekybiniai darbo reikalavimai, ypač darbo krūvis, yra beveik visuotiniai visose profesinėse aplinkose, jų pasekmės darbuotojų sveikatai ir darbo rezultatams priklauso nuo tinkamų darbo išteklių prieinamumo. Kai tokių išteklių trūksta arba jie yra netinkamai suderinti, pernelyg didelis darbo krūvis tampa chronišku streso veiksniu, turinčiu didelės įtakos išsekimo rizikai ir gerovės sumažėjimui (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Taris, 2014; Van den Tooren & de Jonge, 2010).

1.4.2. Kokybiniai darbo reikalavimai

Literatūroje kokybiniai darbo reikalavimai apibrėžiami kaip tokie darbo aspektai, kurie reikalauja ne fizinių pastangų ar didelio darbo krūvio, bet intensyvaus psichologinio įsitraukimo – įskaitant kognityvinius, emocinius ir motyvacinius procesus (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Taris, 2014). Skirtingai nei kiekybiniai reikalavimai, kuriuos lemia darbo apimtis, tempas ar laiko trūkumas, kokybiniai reikalavimai susiję su darbo turiniu ir sudėtingumu.

Tarp kokybinių darbo reikalavimų išskiriami kognityviniai reikalavimai, kurie

susiję su nuolatinio dėmesio sutelkimu, informacijos analizavimu, problemų sprendimu, sprendimų priėmimu bei žinių taikymu darbo situacijose. Nors kognityviniai darbo reikalavimai dažnai vertinami kaip potencialūs stresorių šaltiniai, vis daugiau tyrimų rodo, kad jų poveikis darbuotojams nėra vienareikšmiškai neigiamas. Pavyzdžiui, tyrimas, atliktas remiantis Vokietijos nacionaliniais duomenimis, atskleidė, kad tam tikri kognityviniai reikalavimai, ypač susiję su darbo tobulinimu ar savarankišku užduočių sprendimu, gali būti susiję su aukštesniu pasitenkinimu darbu (Meyer & Hunefeldt, 2018). Kai darbuotojams suteikiamos galimybės savarankiškai organizuoti savo darbą, taikyti kūrybiškumą ar plėtoti žinias, kognityviniai reikalavimai įgyja pozityvią prasmę – jie tampa iššūkiais, skatinančiais augimą ir profesinį tobulėjimą (Bakker & Demerouti, 2017). Pavyzdžiui, tyrimas, atliktas Švedijos gamybos sektoriuje, parodė, kad net ir intensyvūs intelektualiniai reikalavimai gali būti motyvuojantys, jeigu darbuotojai turi prieigą prie socialinės paramos, aiškiai struktūruoto darbo proceso bei mokymosi galimybių (Bergman et al., 2021). Taip pat pastebėta, kad darbuotojų kognityviniai gebėjimai – tokie kaip darbinė atmintis ar sklandus mąstymas – daro įtaką tam, kaip šie reikalavimai yra priimami. Kita vertus, tais atvejais, kai darbuotojams trūksta kontrolės, aiškumo ar paramos, tie patys reikalavimai gali sukelti neigiamas pasekmes, tokias kaip emocinis pervargimas ar perdegimas (Ma et al., 2023; Bergman et al., 2021). Taigi, vertinant kognityvinių darbo reikalavimų poveikį, svarbu atsižvelgti ne tik į pačius reikalavimus, bet ir į kontekstą, kuriame jie pasireiškia.

1.5. Darbo reikalavimų ir perdegimo sąsajos

Darbo reikalavimai, kaip vienas iš svarbiausių profesinės veiklos komponentų, turi reikšmingą įtaką darbuotojų psichologinei ir fizinei sveikatai, o jų perteklinis pobūdis yra tiesiogiai siejamas su perdegimo sindromo išsivystymu. Kai darbuotojui tenka susidurti su nuolat didėjančiu darbo krūviu, emocine įtampa ar spaudimu pasiekti aukštus rezultatus per trumpą laiką, jis patiria chronišką stresą, kuris ilgainiui lemia emocinį išsekimą – pagrindinę perdegimo dimensiją (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Schaufeli et al., 2009). Tyrimai rodo, kad darbo perkrova ne tik reikšmingai prognozuoja perdegimą, bet ir veikia kaip tarpinis mechanizmas, paaiškinantis psichologinių sveikatos sutrikimų, tokių kaip depresija ar nerimas, vystymąsi (De Beer, Pienaar & Rothmann, 2016; Bayes et al., 2021).

Tarp įvairių darbo reikalavimų, kognityviniai reikalavimai ir darbinis krūvis yra du ypač reikšmingi veiksniai, darantys tiesioginę įtaką perdegimo sindromo vystymuisi. Kognityviniai reikalavimai – tai nuolatinis poreikis susitelkti, priimti sudėtingus sprendimus, apdoroti didelės apimties informaciją, valdyti daugialypes užduotis bei išlaikyti aukštą protinės

veiklos intensyvumą (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli et al., 2009). Ilgalaikis tokių reikalavimų poveikis yra susijęs su emociniu išsekimu, kuris dažnai pasireiškia sumažėjusiu kognityviniu efektyvumu, atminties sutrikimais bei dėmesio koncentracijos problemomis (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Tyrimai patvirtina, kad darbuotojai, kurie nuolat patiria intensyvių kognityvinių krūvių, yra labiau linkę išgyventi emocinį bei protinį pervargimą, net jeigu fizinės darbo sąlygos nėra itin sudėtingos (De Beer, Pienaar & Rothmann, 2016; 2016; Bayes et al., 2021). Taip pat, remiantis Rantanen ir kitų (2021) tyrimu, intensyvėjantys kognityviniai reikalavimai, kurie apima didėjančią darbo tempą, spartesnį naujų įgūdžių įsisavinimo poreikį, dažnesnį technologinių naujovių taikymą, reikšmingai prognozuoja sunkumus susikaupti, sprendimų priėmimo kokybės mažėjimą ir protinį išsekimą.

Kartu su kognityviniais reikalavimais, reikšmingą vaidmenį atlieka ir bendras darbinis krūvis, kuris apima tiek atliekamų užduočių kiekį, tiek jų įgyvendinimo trukmę. Nuolatinė būtinybė dirbti dideliu tempu, laikytis griežtų terminų bei reaguoti į dažnus darbo pertraukimus ar papildomus nurodymus sukuria situaciją, kurioje darbuotojas patiria nuolatinį spaudimą ir išteklių stoką (Demerouti et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2007). Tokia disbalanso tarp reikalavimų ir turimų resursų būseną lemia perdegimo vystymąsi – darbuotojui stinga energijos ir paramos, todėl ilgai pasireiškia chroniškas nuovargis, cinizmas ir sumažėjęs efektyvumas (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Schaufeli et al., 2009). Prospektyviniai tyrimai rodo, kad tiek didelis darbo krūvis, tiek intensyvių kognityvinių reikalavimų reikšmingai prognozuoja ne tik perdegimą, bet ir jo pasekmes – psichologinę įtampą, somatinius sutrikimus bei sumažėjusį darbo našumą (De Beer, Pienaar & Rothmann, 2016; Ahola et al., 2013; Armon et al., 2010).

1.5.1. Darbo reikalavimų ir nuolatinės saviugdos sąsajos

Nuolatinė saviugda ir darbo reikalavimai yra svarbūs ir tarpusavyje susiję veiksniai, nuo kurių priklauso darbuotojų profesinė gerovė ir darbo rezultatai. Kognityviniai reikalavimai, tokie, kaip sprendimų priėmimas, problemų sprendimas ir informacijos analizė, dažnai veikia kaip pozityvūs iššūkiai, skatinantys darbuotojus tobulinti žinias ir gebėjimus. Crawford, LePine ir Rich (2010) tyrimas atskleidė, kad kognityviškai stimuliuojantys reikalavimai yra siejami su didesniu darbuotojų įsitraukimu, kuris savo ruožtu skatina mokymąsi darbo vietoje. Panašiai Raemdonck, Gijbels ir Van Groen (2014) nustatė, kad darbuotojai, kurių darbas reikalauja spręsti sudėtingas pažintines užduotis – tokias kaip analizė, sprendimų priėmimas ar kūrybiškų sprendimų paieška – dažniau patys imasi mokytis, ieškodami jiems reikalingų žinių ar įgūdžių. Ši savarankiška mokymosi iniciatyva ypač stipri tarp tų

darbuotojų, kurie pasižymi aukštu savivaldos lygiu - jaučia atsakomybę už savo profesinį tobulėjimą ir geba valdyti mokymosi procesą be išorinio spaudimo. Tai patvirtina ir Kagan ir kitų (2021) tyrimas, parodęs, jog kognityviniai darbo reikalavimai gali realizuoti profesinį augimą, nes darbuotojų pasitenkinimas darbu žymiai padidėja, kai jie jaučiasi įgalinti ir palaikomi. Darbo aplinka, kuri suteikia galimybių tobulėti ir skatina savarankiškumą, padeda darbuotojams geriau prisitaikyti prie nuolatinių reikalavimų (Palvalin et al., 2017). Be to, Kagan ir kiti (2021) pažymėjo, kad asmeninės iniciatyvos ir saviugdų pastangų sąveika su darbo reikalavimais, gali veiksmingai sumažinti darbuotojų patiriamą stresą, nes darbuotojai labiau pasitiki savo gebėjimu spręsti iškilusias problemas.

Tačiau kognityviniai reikalavimai ir darbo krūvis veikia skirtingais mechanizmais. Be to, tyrimai rodo, kad darbinio krūvio pobūdis yra esminis - jeigu tai iššūkį keliantis krūvis (angl. *challenge demands*), jis gali būti suvokiamas kaip augimo galimybė ir skatinti mokymąsi bei saviugdą (LePine et al., 2005). Tačiau kai krūvis yra trikdantis arba slopinantis (angl. *hindrance demands*), pavyzdžiui, biurokratinės kliūtys, per dažni pertraukiai, nesubalansuoti terminai, tai gali sukelti frustraciją ir atgrasyti nuo papildomo mokymosi (Crawford, LePine & Rich, 2010). Park (2008) pabrėžia, kad nuolatinė saviugda reikalauja laiko, motyvacijos ir kognityvinių resursų, o šie ištekliai sumažėja, kai darbo krūvis per didelis. Šiuos pastebėjimus gilina Taris ir Kompier (2015), kurie pabrėžia, kad chroniškai didelis krūvis lemia psichologinį pervargimą, o šis tiesiogiai slopina pažintinius ir motyvacinius procesus, būtinus mokymuisi ir saviugdai darbo vietoje. Jie taip pat pažymi, kad nors kognityviškai sudėtingos užduotys, tokios kaip sprendimų priėmimas neapibrėžtose situacijose ar kūrybiškų sprendimų paieška, gali skatinti saviugdą, šis efektas pasireiškia tik tada, kai darbuotojai turi pakankamai išteklių – autonomiją, socialinę paramą ir laiko rezervus. Šią tendenciją iliustruoja ir Sonnentag bei Fritz (2007) įvardyta „konfliktingos energijos paskirstymo“ (angl. *energy allocation conflict*) teorija, kuri pabrėžia, kad darbuotojai, turėdami ribotus energijos ir laiko išteklius, neišvengiamai patenka į situacijas, kuriose tenka pasirinkti tarp skirtingų užduočių – dažniausiai tarp tiesioginio darbo atlikimo ir investicijų į mokymąsi ar profesinį tobulėjimą. Taigi, kai darbinis krūvis yra didelis arba kelia stresą, darbuotojai linkę teikti pirmenybę neatidėliotiniams darbo uždaviniams, kurie turi aiškias ir greitas pasekmes, o ne saviugdai, kurios grąža – ilgalaikė, ne visada apčiuopiama ir tiesiogiai nematoma.

Vis dėlto, kaip pažymi Breu ir Yasseri (2021), darbo aplinka, kuri sudaro sąlygas savarankiškumui ir palaiko asmeninę iniciatyvą, gali pakeisti šią dinamiką. Kai darbuotojai jaučia kontrolę, gauna organizacinę paramą ir turi galimybę planuoti savo darbo laiką, net ir didesnis darbo krūvis gali būti priimamas kaip motyvuojantis iššūkis, o ne kliūtis. Šie rezultatai atitinka

ankstesnius tyrimus, kurie rodo, kad darbuotojai, kurie pasižymi aukštu asmeninės iniciatyvos lygiu ir stipriu saviugdos siekiu, lengviau prisitaiko prie darbo reikalavimų. Tai ypač pasireiškia tada, kai darbo aplinka teikia pakankamai paramos ir leidžia veikti savarankiškai (Deci & Ryan, 2000).

1.5.2. Darbo reikalavimų, nuolatinės saviugdos ir perdegimo sąsajos

Nors šiame darbe jau buvo atskirai aptarti darbo reikalavimų ir nuolatinės saviugdos, taip pat saviugdos ir perdegimo tarpusavio ryšiai, siekiant išsamesnio problemos supratimo svarbu analizuoti ir visų trijų konstrukčių – darbo reikalavimų, perdegimo ir nuolatinės saviugdos – tarpusavio sąveiką. Šie reiškiniai sudaro tarpusavyje susijusių psichologinių ir profesinių veiksmų sistemą, kurioje kiekvienas komponentas gali daryti įtaką kitų dinamikai.

Remiantis darbo reikalavimų–išteklų modeliu (JD-R; Bakker & Demerouti, 2007), darbo reikalavimai – tokie kaip emocinis krūvis, laiko spaudimas ar konfliktai – reikalauja nuolatinių pastangų ir yra pagrindinis perdegimo (ypač emocinio išsekimo) prediktorius. Vis dėlto šio modelio rėmuose pabrėžiama ir tai, kad darbuotojai turi vidinių bei išorinių išteklių, kurie gali sumažinti neigiamą darbo reikalavimų poveikį. Vienas tokių vidinių išteklių yra nuolatinė saviugda – savirefleksyvus ir tikslingas kompetencijų tobulinimas, motyvuotas tiek profesinio augimo, tiek prasmės darbe siekio (De Vos et al., 2011). Tyrimai rodo, kad nuolatinė saviugda gali mažinti neigiamą darbo reikalavimų poveikį perdegimui. Pavyzdžiui, Van Wingerden, Derks ir Bakker (2016) nustatė, kad aukštesnis darbuotojų įsitraukimas į saviugdą buvo susijęs su mažesniu perdegimo lygiu net ir esant intensyviems darbo reikalavimams. Tai aiškinama tuo, kad saviugda skatina asmeninius išteklius, tokius kaip saviveiksmingumas, optimizmas ir vidinė motyvacija (Xanthopoulou et al., 2009), kurie padeda darbuotojui aktyviau įveikti stresorius. Be to, nuolatinė saviugda gali sustiprinti darbuotojo autonomijos jausmą, vertybinį darbo prasmingumą ir meistriškumo suvokimą – visa tai yra žinomi perdegimo prevencijos veiksniai (Schaufeli & Taris, 2014).

Kita vertus, perdegimas taip pat gali slopinti asmens norą ir siekį saviugdai. Tyrimai rodo, kad patiriant stiprų emocinį išsekimą, mažėja ne tik motyvacija, bet ir pažintinis lankstumas bei energija, reikalinga aktyviam mokymuisi (Leiter & Maslach, 2004). Todėl ryšys tarp šių konstrukčių gali būti abipusis, nors saviugda gali mažinti perdegimo riziką, pats perdegimas gali tapti kliūtimi saviugdos pastangoms.

Šitaip šie trys konstruktai formuoja sudėtingą dinaminį ryšį – darbo reikalavimai daro tiesioginę įtaką perdegimui (Bakker & Demerouti, 2007), tačiau nuolatinė saviugda gali atlikti

apsauginę funkciją, silpnindama šio ryšio intensyvumą (Lim & Tai, 2013). Tuo pačiu metu perdegimo būseną gali mažinti asmens motyvaciją bei galimybes tęsti savišvietos veiklas, taip sukurdamą grįžtamąjį poveikį (Kinnunen et al., 2015). Nors mokslinėje literatūroje šios sąsajos yra pradedamos analizuoti, visapusiška trijų konstrukto – darbo reikalavimų, perdegimo ir nuolatinės saviugdos – tarpusavio sąveika dar nėra pakankamai empiriškai ištirta (Schaufeli, 2021), todėl kyla poreikis tolimesniems tyrimams, siekiant geriau suprasti šių veiksnių sąveikos mechanizmus bei jų reikšmę darbuotojų psichologinei gerovei ir profesinei raidai.

2. TYRIMO METODIKA

2.1. Tyrimo tikslas ir uždaviniai

Tyrimo tikslas – ištirti nuolatinės saviugdos ir darbo reikalavimų sąsajas su perdegimu.

Tyrimo uždaviniai:

1. Įvertinti nuolatinės saviugdos išraišką tarp tyrimo dalyvių, atsižvelgiant į jų amžių, lytį ir darbo stažą.
2. Įvertinti perdegimo lygį tarp tyrimo dalyvių, atsižvelgiant į jų amžių, lytį ir darbo stažą.
3. Išanalizuoti nuolatinės saviugdos, darbo reikalavimų ir perdegimo tarpusavio sąsajas.
4. Įvertinti, ar nuolatinė saviugda ir darbo reikalavimai prognozuoja perdegimą.
5. Ištirti, ar nuolatinė saviugda veikia kaip moderuojantis veiksnys tarp darbo reikalavimų ir perdegimo.

2.2. Tyrimo dalyviai

Prieš dalyvavimą tyrime respondentams buvo pateiktas informuotas sutikimas, kuriame buvo paaiškintas tyrimo tikslas, procedūra ir aptartas dalyvavimo savanoriškumas. Tyrime dalyvavo 217 asmenų, kurių amžiaus kriterijus svyravo nuo 20–40 metų. Visi tyrimo dalyviai užpildė anketą iki galo, todėl jų atsakymai buvo įtraukti į galutinę analizę. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal lytį: 118 moterų (54,4%) ir 99 vyrai (45,6%). Tyrimo dalyvių amžius svyravo nuo 20 iki 40 metų ($M = 27,4$ $SD = 5,002$). Dalyvių išsilavinimas svyravo nuo nebaigto vidurinio iki aukštojo universitetinio: 63,6% turėjo aukštąjį universitetinį išsilavinimą, 19,4% – aukštąjį neuniversitetinį, o 15,7% – nebaigtą aukštąjį išsilavinimą. Demografiniai duomenys pateikiami lentelėje Nr. 1.

1 Lentelė. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal demografines charakteristikas

Demografinės charakteristikos		N	Procentinė dalis
Lytis	Moterys	118	54,4%
	Vyrai	99	45,6%
Amžius	20 – 25 m.	85	39,2%
	26 – 30 m.	64	29,5%
	31 – 35 m.	40	18,4%
	36 – 40 m.	28	12,9%
Išsilavinimas	Nebaigtas vidurinis	1	0,5%
	Vidurinis	2	0,9%
	Nebaigtas aukštasis	34	15,7%
	Aukštasis neuniversitetinis	42	19,4%
	Aukštasis universitetinis	138	63,6%
Dabartinė veikla	Studijuojų	42	19,4%
	Studijuojų ir dirbu	56	25,8%
	Dirbu	106	48,9%
	Laikinai nedirbu/ ieškau darbo	13	6,0%
Darbo stažas	Mažiau nei metai	27	12,4%
	1-3 metai	58	26,7%
	3-5 metai	45	20,7%
	5-10 metų	50	23,0%
	Daugiau nei 10 metų	37	17,1%
Darbo sektorius	Privatus	122	56,2%
	Viešasis	62	29,0%
	Ne pelno organizacija	19	8,8%
	Laisvai samdomas darbuotojas	13	6,0%

Pareigų lygis	Vadovas (-ė) / komandos lyderis (-ė)	67	30,9%
	Specialistas (-ė) / ekspertas (-ė)	85	39,2%
	Operatyvinis darbuotojas (-a)/ vykdytojas (-a)	65	29,2%

2.3. Tyrimo metodikos

Šiame tyrime, siekiant atsakyti į iškeltus tyrimo uždavinius, buvo pasirinktos trys validuotos skalės, plačiai taikomos organizacinės psichologijos tyrimuose, atitinkančios darbingo amžiaus populiacijos tyrimus ir analizuojamos temos turinį. Pasirinkimas grindžiamas jų tinkamumu empiriškai vertinti perdegimą, darbo reikalavimus ir nuolatinę saviugdą. Darbo reikalavimų ir išteklių klausimynas (angl. *Job Demands – Resources Questionnaire*) (Bakker & Demerouti, 2007), asmeninio augimo iniciatyvos skalė II (angl. *Personal Growth Initiative Scale – II*) (Robitschek et al., 2012) bei Kopenhagos perdegimo klausimynas (angl. *Copenhagen Burnout Inventory*) (Kristensen et al., 2005). Darbo reikalavimų skalės Cronbacho alfa = 0,841; asmeninio augimo skalės = 0,823; perdegimo skalės = 0,867.

Darbo reikalavimams įvertinti buvo naudojamas Bakker ir Demerouti (2007) sukurtas darbo reikalavimų - išteklių klausimynas, kurio naudojimui buvo gautas autorių leidimas (žr. 1 priedas), o klausimynas išverstas taikant dvigubo vertimo metodą. Buvo pasirinktos darbo krūvio ir kognityvinių reikalavimų poskalės, nes jos labiausiai atspindi bendruosius darbo intensyvumo aspektus, kurie literatūroje dažniausiai siejami su perdegimu. Emociniai ir vaidmenų konfliktų veiksniai neįtraukti dėl jų specifinio pobūdžio, kuris galėtų iškreipti tyrimo rezultatus. Darbo krūvio skalę sudarė 4 teiginiai, pvz.: „Ar jums tenka dirbti dideliu greičiu?“, „Ar turite per daug darbo?“ ir kt. Kognityvinių reikalavimų skalę taip pat sudarė 4 teiginiai, pvz.: „Ar jūsų darbas reikalauja daug susikaupimo?“, „Ar jūsų darbas reikalauja padidinto atidumo arba tikslumo?“ ir kt. Atsakymai vertinti pagal 5 balų skalę (1 – Niekada, 5 – Visada). Atlikta principinių komponentų faktorių analizė, naudojant Varimax sukimą, išskyrė vieną pagrindinį faktorių, kuris paaiškino 66,32% duomenų sklaidos ($KMO = 0,923$, Bartleto sferiškumo χ^2 statistiškai reikšmingas, $p < 0,001$). Teiginių svoriai faktoriuje pateikiami 5 priedo 1-oje lentelėje. Darbo reikalavimų rodiklis – atsakymų į 8 teiginių vidurkis. Didesni balai reiškia, kad darbuotojai aukščiau vertina savo darbo reikalavimus.

Nuolatinėi saviugdai įvertinti buvo pasitelkta Robitschek ir kitų (2012) sukurta asmeninio augimo iniciatyvos skalė II (*angl. Personal Growth Initiative Scale – II*). Ši skalė yra pilnai publikuota atviro mokslo tikslais, todėl jos nekomerciniam naudojimui atskiro leidimo nereikia. Šią skalę sudarė 16 teiginių, vertintų 6 balų atsakymų skale (nuo 1 – visiškai nesutinku iki 6 – visiškai sutinku). Pavyzdiniai teiginiai: „Nustatau įgyvendinamus tikslus, ką noriu pakeisti savyje“, „Žinau, kaip sudaryti realistišką planą, kad pakeisčiau save“, „Aktyviai dirbu, kad tobulėčiau“. Atlikta faktorių analizė (principinių komponentų analizė su Varimax sukimu) išskyrė vieną pagrindinį faktorių, kuris paaiškino 69,12% duomenų sklaidos ($KMO = 0,923$, Bartleto sferiškumo χ^2 statistiškai reikšmingas, $p < 0,001$). Nuolatinės saviugdodos rodiklis – atsakymų į teiginius vidurkis. Didesni balai reiškia labiau išreikštą nuolatinę saviugdą. Teiginių svoriai faktoriuje pateikiami 5 priedo 2-oje lentelėje.

Perdegimui nustatyti buvo naudojamas Kopenhagos perdegimo instrumentas (*angl. Copenhagen Burnout Inventory*), sukurtas Kristensen ir kitų autorių (2005). Naudoti šią skalę buvo gautas autorių leidimas (žr. 1 priedas), taip pat atliktas dvigubas vertimas. Tyrime naudota su darbu susijusio perdegimo poskalė, kurią sudarė 7 teiginiai, vertinti 5 balų skale (1 – Niekada, 5 – Visada). Pavyzdiniai klausimai: „Ar baigiantis darbo dienai jaučiatės išsekę?“, „Ar darbas jus emociškai vargina?“, „Ar dėl darbo jaučiatės perdegę?“. Atlikta faktorių analizė (principinių komponentų analizė su Varimax sukimu) išskyrė vieną pagrindinį faktorių, kuris paaiškino 64,89% duomenų sklaidos ($KMO = 0,961$, Bartleto sferiškumo χ^2 statistiškai reikšmingas, $p < 0,001$). Perdegimo darbe rodiklis – atsakymų į teiginius vidurkis. Didesni balai reiškia aukščiau vertinamą perdegimą darbe. Teiginių svoriai faktoriuje pateikiami 5 priedo 3-ioje lentelėje.

2.4. Tyrimo eiga ir duomenų tvarkymo būdai

Tyrimas buvo vykdomas 2024 – 2025 metų gruodžio – sausio mėnesiais internetinės apklausos būdu, naudojant Google Forms. Respondentai buvo renkami atsitiktinės patogiosios imties būdu, nurodant, kad tyrime dalyvauti gali tik 20 – 40 metų asmenys. Prieš pradedant pildyti anketą, tyrimo dalyviai buvo informuoti apie dalyvavimo sąlygas ir užpildė anketą savanoriškai. Buvo užtikrintas respondentų anonimiškumas – tiriamųjų nebuvo klausiama apie informaciją, kuri galėtų identifikuoti juos. Respondentai buvo informuoti, kad kilus klausimų ar norint gauti tyrimo rezultatus, galima susisiekti su tyrėju el. paštu. Anketos pildymo trukmė nebuvo ribojama. Pirmojoje anketos dalyje buvo surinkta sociodemografinė informacija: lytis, amžius, išsilavinimas, dabartinė veikla, darbo stažas, sektorius ir pareigų lygis. Vėliau pateikti trys klausimynai, skirti darbo aplinkos, nuolatinės saviugdodos bei perdegimo rizikos vertinimui

Tyrimo duomenys buvo apdorojami naudojant IBM SPSS Statistics 29 (*ang. Statistical Package for Social Science*) statistinės analizės programa. Prieš taikant statistinius testus, buvo patikrinta pagrindinė jų prielaida – normalus kintamųjų pasiskirstymas. Buvo atlikti Kolmogorov–Smirnov ir Shapiro–Wilk testai, kurių rezultatai parodė, kad visi pagrindiniai kintamieji (darbo krūvis, kognityviniai reikalavimai, nuolatinė saviugda, perdegimas) reikšmingai nukrypo nuo normalumo (žr. 5 priedą). Dėl šios priežasties tolesnėms analizėms pasirinkti neparametriniai metodai, Koreliacijoms įvertinti taikyta Spearmano rangų koreliacija. Skirtumams tarp dviejų grupių įvertinti naudotas Mann–Whitney U testas, o trijų ir daugiau grupių palyginimui – Kruskal–Wallis testas. Siekiant nustatyti, ar darbo reikalavimai ir nuolatinės saviugdos siekis prognozuoja perdegimo lygį, buvo atlikta regresinė analizė. Taip pat buvo taikytos moderacijos analizės, pasitelkiant PROCESS makrokomandą (įskiepi) (Hayes, 2013), kuri leido įvertinti sąveikinius efektus tarp kintamųjų. Vidiniam skalių patikimumui įvertinti naudotas Cronbach'o alfa koeficientas, o aprašomajai statistikai (sociodemografiniam dalyvių pasiskirstymui aprašyti) taikytos dažnių lentelės ir padėties charakteristikos (vidurkis, mediana, standartinis nuokrypis). Statistinis reikšmingumo lygmuo buvo nustatytas $p < 0,05$ – šiuo pagrindu skirtumai tarp rodiklių laikyti statistiškai reikšmingais.

3. TYRIMO REZULTATAI

Tyrimo tikslo įgyvendinimui – įvertinti nuolatinės saviugdos ir perdegimo sąsajas su darbo reikalavimais bei pagrindinėmis demografinėmis charakteristikomis (amžiumi, lytimi ir darbo stažu) – visų pirma, buvo apskaičiuoti tiriamųjų kintamųjų skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai bei koreliacijos tarp pagrindinių kintamųjų.

Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika ir koreliacijų koeficientai pateikiami 2 lentelėje. Joje atskleidžiami ryšiai tarp amžiaus, darbo stažo, darbo reikalavimų, nuolatinės saviugdos bei perdegimo. Koreliacijos, kurios yra statistiškai reikšmingos, pažymėtos žvaigždutėmis.

Analizuojant tyrimo dalyvių amžiaus sąsajas su kitais tyrimo kintamaisiais (žr. Lentelė Nr. 2), nustatyta, kad amžius statistiškai reikšmingai koreliuoja su darbo stažu ($r_s = 0,699$, $p < 0,01$), darbo reikalavimais ($r_s = 0,177$, $p < 0,05$) ir darbo krūviu ($r_s = 0,196$, $p < 0,05$). Šie rezultatai leidžia teigti, jog vyresnio amžiaus tyrimo dalyviai dažniau pasižymi didesniu darbo stažu bei susiduria su kiek intensyvesniais darbo reikalavimais ir krūviu. Itin stipri teigiama koreliacija tarp amžiaus ir darbo stažo patvirtina nuoseklią tendenciją, jog didėjant amžiui, kartu didėja ir sukaupta profesinė patirtis.

2 lentelė. Tyrimo kintamųjų ir demografinių charakteristikų tarpusavio sąsajos

Kintamasis	M	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.Amžius	27.74	5.002	-	0.699**	0.177*	0.128	0.196*	0.140	-0.114
2.Darbo stažas	3.20	0.98	0.699**	-	0.193*	0.165*	0.198*	0.269*	-0.010
3.Darbo reikalavimai	3.53	0.81	0.177*	0.193*	-	0.922**	0.927**	0.311**	0.360**
<i>Bendras</i>									
4.Kognityviniai reikalavimai	3.61	0.88	0.128	0.165*	0.922**	-	0.720**	0.317**	0.313**
5.Darbo krūvis	3.44	0.85	0.196*	0.198*	0.927**	0.720**	-	0.269*	0.359**
6.Nuolatinė saviugda	4.13	1.12	0.140	0.269*	0.311**	0.317**	0.269*	-	0.237*
7.Perdegimas	3.18	0.81	-0.114	-0.010	0.360**	0.313**	0.359**	0.237*	-

Pastaba: * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,00$.

3.1. Nuolatinės saviugdos išraiška tarp tyrimo dalyvių pagal amžių, lytį ir darbo stažą

Pirmuoju tyrimo uždaviniu buvo siekta įvertinti nuolatinės saviugdos išraišką tarp tyrimo dalyvių, atsižvelgiant į jų amžių, lytį ir darbo stažą. Siekiant įvertinti sąsają tarp nuolatinės saviugdos ir amžiaus, buvo taikytas neparametrinis Spearmano rangų koreliacijos koeficientas. Koreliacijos rezultatai, pateikti 2 lentelėje, parodė, kad tarp tyrimo dalyvių amžiaus ir nuolatinės saviugdos egzistuoja labai silpnas teigiamas, tačiau statistiškai nereikšmingas ryšys ($r_s = 0,140$, $p > 0,05$). Todėl galima teigti, kad tarp amžiaus ir nuolatinės saviugdos nėra statistiškai reikšmingos sąsajos.

Siekiant įvertinti nuolatinės saviugdos lygį tarp tyrimo dalyvių atsižvelgiant į jų lytį, buvo atliktas Mann-Whitney U testas (žr. Lentelė Nr. 3).

3 lentelė. Nuolatinės saviugdos išreikštumas pagal tyrimo dalyvių lytį

Kintamasis	Vyrai		Moterys		U	Z	p
	M (SD)	Vidurkinis rangas	M (SD)	Vidurkinis rangas			
Nuolatinė saviugda	4.10 (1.13)	101.68	4.09 (1.12)	115.14	5116.5	-1.573	0.116

Pastaba: M – vidurkis, SD – standartiniai nuokrypiai.

Nors moterų ir vyrų nuolatinės saviugdos vidurkiai šiek tiek skyrėsi, skirtumas nebuvo statistiškai reikšmingas ($U = 5116,5$; $p = 0,116$), todėl lytis neturėjo reikšmingos įtakos nuolatinei saviugdai.

Norint įvertinti nuolatinės saviugdos skirtumus tarp skirtingo darbo stažo grupių, buvo atliktas Kruskal-Wallis testas. (žr. Lentelė Nr. 4)

4 lentelė. Nuolatinės saviugdos išreikštumas pagal tyrimo dalyvių darbo stažą

Kintamasis	1 grupė (mažiau nei metai)	2 grupė (1-3 metai)	3 grupė (3-5 metai)	4 grupė (5-10 metų)	5 grupė (daugiau nei 10 metų)	χ^2	df	p
	M (SD)	M (SD)	M (SD)	M (SD)	M (SD)			
Nuolatinė saviugda	65.80	92.70	103.61	119.54	146.66	15.724	4	0.003

Pastaba: M – vidurkis, SD – standartiniai nuokrypiai.

Atlikus Kruskal-Wallis testą nustatyta, kad darbo stažas statistiškai reikšmingai susijęs su nuolatiniu saviugdos lygiu ($H = 15,724$, $p = 0,003$). Mažiausią nuolatinės saviugdos lygį rodė respondentai, turintys mažiau nei vienerių metų darbo patirtį (vid. 65.80) o aukščiausią –

dirbantys daugiau nei 10 metų (vid. 146.66). Pastebima tendencija, kad ilgesnį darbo stažą turintys asmenys labiau orientuojasi į saviugdą.

3.2. Perdegimo lygio palyginimas pagal amžių, lytį ir darbo stažą

Antrajame tyrimo uždavinyje buvo siekiama įvertinti perdegimo rizikos lygį tarp tyrimo dalyvių, atsižvelgiant į jų amžių, lytį ir darbo stažą. Pirmiausia buvo vertinta sąsaja tarp amžiaus ir perdegimo, pasitelkiant Spearmano rangų koreliacijos koeficientą (žr. 2 lentelę). Rezultatai atskleidė, kad tarp amžiaus ir perdegimo egzistuoja labai silpnas neigiamas ryšys ($r_s = -0,114$), kuris nėra statistiškai reikšmingas ($p > 0,05$). Tai leidžia daryti prielaidą, jog vyresni tyrimo dalyviai gali būti linkę patirti šiek tiek mažesnę perdegimo lygį, tačiau šis skirtumas nėra statistiškai pagrįstas.

Tolesniame analizės etape buvo įvertintas perdegimo lygio skirtumas tarp lyčių, pasitelkiant neparametrinį Mann–Whitney U testą (žr. Lentelė Nr. 5).

5 lentelė. *Perdegimo palyginimas tarp tyrimo dalyvių pagal lytį*

Kintamasis	Vyrai		Moterys		U	Z	p
	M (SD)	Vidurkinis rangas	M (SD)	Vidurkinis rangas			
Perdegimas	103.25 (0.499)	103.25	113.83 (0.81818)	113.83	5271.500	-1.238	0.216

Pastaba: M – vidurkis, SD – standartiniai nuokrypiai. Statistiškai reikšmingi skirtumai pažymėti paryškintu šriftu.

Gauti rezultatai (žr. Lentelė Nr. 6) rodo, kad moterys turi šiek tiek aukštesnį vidutinį reitingą perdegimo skalėje nei vyrai, tačiau skirtumas nėra statistiškai reikšmingas ($p = 0.216$). Tačiau, Mann – Whitney testo rezultatai rodo, kad nėra reikšmingų skirtumų tarp vyrų ir moterų perdegimo lygių.

Siekiant nustatyti perdegimo lygio skirtumus tarp tyrimo dalyvių pagal jų darbo stažą, buvo naudojamas neparametrinis kriterijus Kruskal Wallis (žr. Lentelė Nr. 6).

6 lentelė. *Perdegimo palyginimas tarp tyrimo dalyvių pagal darbo stažą*

Kintamasis	1 grupė (mažiau nei metai)	2 grupė (1-3 metai)	3 grupė (3-5 metai)	4 grupė (5-10 metų)	5 grupė (daugiau nei 10 metų)	χ^2	df	p
	M (SD)	M (SD)	M (SD)	M (SD)	M (SD)			
Perdegimas	4.10 (0.89)	3.95 (0.74)	3.80 (0.65)	3.60 (0.24)	3.30 (1.02)	4.957	4	0.292

Pastaba: M – vidurkis, SD – standartiniai nuokrypiai.

Gauti rezultatai (žr. Lentelė Nr. 6) rodo, kad 3-5 metų darbo stažą turintys asmenys turi aukščiausią perdegimo lygį (vidutinis reitingas 116.42), o mažiau nei metus dirbantys – žemiausią (vidutinis reitingas 58.90). Taip pat, p reikšmė (0.292) yra didesnė nei 0.05, todėl skirtumai tarp grupių nėra statistiškai reikšmingi. Nors yra pastebimų skirtumų tarp perdegimo lygio pagal darbo stažą, šie skirtumai nėra statistiškai reikšmingi.

3.3. Nuolatinės saviugdos, darbo reikalavimų ir perdegimo tarpusavio sąsajų analizė

Siekiant įgyvendinti trečią uždavinį, kuriuo buvo siekta išanalizuoti nuolatinės saviugdos, darbo reikalavimų ir perdegimo tarpusavio sąsajas buvo atlikta analizė naudojant Pearson koreliacijos kriterijų. Rezultatai pateikiami lentelėje Nr. 7.

7 lentelė. Nuolatinės saviugdos, darbo reikalavimų ir perdegimo tarpusavio ryšiai

Kintamieji	1.	2.	3.	4.
1. Nuolatinė saviugda	1.000	0.276**	0.268**	0.303**
2. Perdegimas	0.276**	1.000	0.368**	0.330**
3. Darbo krūvis	0.268**	0.368**	1.000	0.723**
4. Kognityviniai reikalavimai	0.303**	0.330**	0.723**	1.000

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

Koreliacijos analizė atskleidė (žr. Lentelė Nr. 7) kad tarp nuolatinės saviugdos ir perdegimo egzistuoja vidutinio stiprumo, tačiau statistiškai reikšmingas teigiamas ryšys ($r = 0,276$, $p < 0,01$), leidžiantis teigti, jog aukštesnis nuolatinė saviugda gali būti susijusi su didesniu perdegimu. Tarp nuolatinės saviugdos ir darbo reikalavimų – darbo krūvio ($r = 0,268$, $p < 0,01$) bei kognityvinių reikalavimų ($r = 0,303$, $p < 0,01$) – taip pat nustatyti vidutinio stiprumo teigiami ryšiai. Tuo tarpu tarp darbo krūvio ir perdegimo nustatytas stipresnis, vidutinio stiprumo teigiamas ryšys ($r = 0,368$, $p < 0,01$), o tarp perdegimo ir kognityvinių reikalavimų – taip pat vidutinio stiprumo teigiamas ryšys ($r = 0,330$, $p < 0,01$). Labai stiprus teigiamas ryšys išryškėjo tarp darbo krūvio ir kognityvinių reikalavimų ($r = 0,723$, $p < 0,01$), rodantis, kad šie darbo reikalavimai glaudžiai susiję tarpusavyje.

3.4. Nuolatinės saviugdos ir darbo reikalavimų reikšmė perdegimui

Ketvirtuoju uždaviniu siekta įvertinti, ar nuolatinės saviugdos, darbo krūvis ir kognityviniai reikalavimai gali reikšmingai prognozuoti perdegimą. Šiam tikslui buvo taikyta tiesinė regresijos analizė. Pagal sudarytą modelį, ši kintamųjų kombinacija paaiškina 18,4 proc. perdegimo dispersijos ($R^2 = 0,184$). Kalbant apie ANOVA įverčius, sudaryta regresija yra statistškai reikšminga ($F = 15,98$, $p < 0,001$), o tai leidžia teigti, kad pasirinktas modelis tinkamai prognozuoja priklausomąjį kintamąjį. Rezultatai pateikiami 8 lentelėje.

8 lentelė. *Perdegimo prognostiniai veiksniai*

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomas kintamasis				
	Perdegimas		<i>F</i>	<i>p</i>	R^2
	<i>Beta</i> (β)	<i>P</i>			
Nuolatinė saviugda	0.220	0.001	15.98	<0.001	0.184
Darbo krūvis	0.237	0.014			
Kognityviniai reikalavimai	0.087	0.376			

Pastaba: Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Regresinės analizės duomenys (žr. Lentelė Nr. 8) parodė, kad iš trijų nagrinėtų veiksnių du yra reikšmingai susiję su perdegimo lygiu. Tiek nuolatinė saviugda ($\beta = 0,220$; $p = 0,001$), tiek darbo krūvis ($\beta = 0,237$; $p = 0,014$) buvo reikšmingai susiję su perdegimu – kuo labiau asmuo siekė saviugdos ir patyrė didesnę darbo krūvį, tuo aukštesnis buvo jo perdegimo lygis. Tuo tarpu kognityviniai reikalavimai, nors ir rodė nežymų teigiamą ryšį ($\beta = 0,087$), nebuvo statistiškai reikšmingi ($p = 0,376$), todėl ryšio su perdegimu nenustatyta.

3.5. Nuolatinės saviugdos kaip moderatoriaus reikšmė darbo reikalavimams prognozuojant perdegimą

Penktuoju uždaviniu buvo siekta išnagrinėti nuolatinės saviugdos kaip moderatoriaus reikšmę, darbo reikalavimams prognozuojant perdegimą. Buvo atlikta moderacinė analizė, pasitelkiant daugialypę tiesinę regresiją. Moderacinei kintamųjų tarpusavio sąveikai nustatyti buvo taikomas A.F.Hayes PROCESS macro įskiepis statistinėje SPSS programoje (Hayes, 2013). Į regresijos modelį buvo įvedami nepriklausomi kintamieji – darbo krūvis, kognityviniai

reikalavimai, potencialus moderatorius – nuolatinė saviugda ir priklausomas kintamasis – perdegimas. Gauti rezultatai pristatyti lentelėje Nr. 9.

9 lentelė. Nuolatinės saviugdos sąveika su darbo reikalavimais prognozuojant perdegimą

	1 modelis	2 modelis
Konstanta	3.18	3.20
Darbo krūvis (X)	0.28***	
Kognityviniai reikal. (X)		0.22***
Nuolatinė saviugda (W)	0.14**	0.13**
Darbo krūvis × Saviugda	-0.05	
Kognityviniai reikalavimai × Saviugda		-0.08
R	0.40	0.38
ΔR^2	0.16	0.14
F	14.37***	12.68***
p	0.00	0.00

Pastaba. * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$.

X – darbo reikalavimai (darbo krūvis arba kognityviniai reikalavimai); W – nuolatinė saviugda; Y – perdegimas.

Gauti rezultatai (žr. Lentelė Nr. 9) atskleidžia, kad tiek darbo krūvis (1 modelis), tiek kognityviniai reikalavimai (2 modelis) yra statistiškai reikšmingai susiję su perdegimo lygiu. Pirmojo modelio rezultatai parodė, kad didesnis darbo krūvis siejasi su aukštesniu perdegimo lygiu ($B = 0,28$; $p < 0,001$), o antrojo modelio analizė atskleidė reikšmingą kognityvinių reikalavimų sąsają su perdegimu ($B = 0,22$; $p < 0,001$).

Taip pat abiejuose modeliuose buvo nustatyta reikšminga nuolatinės saviugdos sąsaja su perdegimu. Rezultatai rodo, kad aukštesnis nuolatinės saviugdos lygis yra susijęs su didesniu perdegimo išreikštumu tiek darbo krūvio ($B = 0,14$; $p < 0,01$), tiek kognityvinių reikalavimų ($B = 0,13$; $p < 0,01$) modeliuose.

Sąveikų rezultatai parodė, kad darbo krūvis teigiamai siejosi su perdegimu tiek esant žemam, tiek aukštam nuolatinės saviugdos lygiui, tačiau skirtumai tarp šių sąlygų nebuvo statistiškai reikšmingi. Esant aukštam darbo krūviui, didesnis nuolatinės saviugdos lygis siejosi su stipresne perdegimo raiška ($B = 0,195$; $p = 0,000$), o esant žemam darbo krūviui – ryšys taip pat išliko teigiamas, tačiau silpnesnis ($B = 0,176$; $p = 0,000$). Panaši tendencija nustatyta ir tiriant kognityvinių reikalavimų sąsajas su perdegimu. Esant aukštiesiems kognityviniams reikalavimams, nuolatinės saviugdos lygio didėjimas buvo susijęs su stipresniais perdegimo

simptomais ($B = 0,166$; $p = 0,000$), o esant žemesniems reikalavimams – šis ryšys išliko, tačiau buvo silpnesnis ($B = 0,135$; $p = 0,000$).

4. TYRIMO REZULTATŲ APTARIMAS

Atliktas tyrimas, kuriuo siekta ištirti nuolatinės saviugdos ir darbo reikalavimų sąsajas su perdegimu.

Pirmuoju tyrimo uždaviniu buvo nagrinėjama nuolatinės saviugdos aspektas ir jos sąsajos su demografiniais duomenimis. Tyrimas neparodė reikšmingo ryšio tarp amžiaus ir nuolatinės saviugdos. Ankstesni tyrimai (Aronsson et al., 2017) dažnai teigia, kad vyresni darbuotojai dažniau ieško asmeninio tobulėjimo dėl ilgesnės patirties ir profesinio sąmoningumo. Tai galėtų būti aiškinama tuo, kad nuolatinė saviugda labiau priklauso nuo asmeninių motyvų ir karjeros tikslų, o ne nuo biologinio amžiaus. Taigi, šio tyrimo rezultatai iš esmės atitinka ankstesnę literatūrą, tačiau rodo, kad amžius nėra tokia svarbi nuolatinės saviugdos prognozė. Lyties analizė taip pat atskleidė, kad moterų nuolatinė saviugda buvo šiek tiek aukštesnė nei vyrų, tačiau skirtumas nebuvo statistiškai reikšmingas. Šis atradimas atitinka ir Breu ir Yasseri (2021) tyrimus, kurie teigia, kad moterų saviugdos siekis dažnai būna susijęs su didesniais profesiniais ir socialiniais lūkesčiais, nors šio tyrimo rezultatai rodo, kad lytis nėra esminis veiksnys, lemiantis saviugdos lygį. Darbo stažo analizė parodė ryšį tarp ilgesnės profesinės patirties ir didesnės nuolatinės saviugdos. Šis rezultatas patvirtina Demerouti ir kitų (2001) darbo poreikių ir išteklių teoriją, kuri teigia, kad ilgesnė darbo patirtis skatina žmones siekti aukštesnių tikslų ir gerinti savo įgūdžius, kad išliktų konkurencingiems darbo rinkoje. Tačiau šio tyrimo rezultatai taip pat rodo, kad didesnis saviugdos siekimas yra susijęs su aukštesniais ir sudėtingesniais darbo reikalavimais, kas gali padidinti perdegimo riziką. Tai rodo, kad darbo aplinkos veiksniai, ypač darbo ištekliai ir parama, yra svarbūs siekiant užkirsti kelią perdegimui.

Antruoju tyrimo uždaviniu buvo siekta ištirti perdegimo rizikos lygį atsižvelgiant į amžių, lytį ir darbo stažą. Vertinant perdegimo riziką pagal amžių, nustatytas labai silpnas neigiamas ryšys, kuris nėra statistiškai reikšmingas. Vis dėlto buvo pastebėta tendencija, kad vyresnio amžiaus respondentai patiria šiek tiek mažesnį perdegimo lygį. Tyrimo rezultatai atskleidžia panašias tendencijas, kaip ir Maslach, Jackson ir Leiter (1996) tyrime, kuriame pažymėta, kad su amžiumi atsiranda daugiau emocinio atsparumo ir strategijų, padedančių valdyti stresą. Lyties analizė atskleidė, kad moterų perdegimo lygis buvo šiek tiek aukštesnis nei vyrų, tačiau šis skirtumas taip pat nebuvo statistiškai reikšmingas. Nepaisant to, galima daryti prielaidą, kad socialiniai bei emociniai veiksniai, pavyzdžiui, didesnis darbo krūvis ar atsakomybės jausmas, galėjo turėti tam tikrą įtaką šiai tendencijai. Vertinant perdegimo rizikos

lygį pagal darbo stažą, taip pat nenustatyta statistiškai reikšmingų skirtumų. Visgi buvo pastebėta, kad didesnę perdegimo lygį nurodė asmenys, turintys vidutinį darbo stažą, o mažiausias perdegimo lygis pastebėtas tarp naujai įsidarbinusių dalyvių. Tokia tendencija leidžia manyti, kad ankstyvuoju karjeros etapu darbuotojai dar nesusiduria su ilgalaikiu stresu ar atsakomybės našta, o vidutinis darbo stažas siejasi su augančiais profesiniais iššūkiais ir dar nepakankamai išvystytomis strategijomis šiems iššūkiams įveikti. Tokia tendencija gali būti susijusi su įgyta patirtimi, geresnėmis emocijų valdymo strategijomis bei gebėjimu efektyviau derinti darbo ir asmeninį gyvenimą, kaip tai pažymi Maslach, Schaufeli ir Leiter (2001) teigdami, jog vyresni darbuotojai dėl didesnio darbo patirties stažo gali būti emociškai labiau atsparūs stresui. Tuo tarpu, darbuotojai su mažesniu darbo stažu dažnai susiduria su didesniu streso lygiu ir perdegimu. Tai patvirtina ankstesnius tyrimus, tokius kaip Schaufeli ir kiti (2009), kurie teigia, kad darbo iššūkiai gali būti ypač ryškūs pradedantiesiems, nes jie dar nesugeba valdyti darbo krūvio ir stresorių.

Trečiuoju tyrimo uždaviniu buvo siekiama išanalizuoti trijų reiškinių sąsajas – nuolatinės saviugdos, darbo reikalavimų ir perdegimo rizikos ryšius. Tyrimo rezultatai parodė, kad stipresnė nuolatinė saviugda yra susijusi su didesniu darbo krūviu ir aukštesniais kognityviniais reikalavimais. Šie duomenys leidžia daryti prielaidą, kad profesinio tobulėjimo siekis neretai pasireiškia kartu su didesniu darbo intensyvumu, o tai gali didinti emocinį ir psichologinį krūvį. Perdegimo lygis tyrime taip pat siejosi su padidėjusiais darbo reikalavimais, ypač darbo krūvio ir kognityvinių užduočių atžvilgiu. Ši tendencija atitinka Bakker ir Demerouti (2007) darbo reikalavimų- išteklų modelio nuostatas, pagal kurias nuolatiniai darbo reikalavimai, jei nėra kompensuojami tinkamais resursais, gali prisidėti prie perdegimo vystymosi. Taip pat, šie rezultatai išryškino tai, kad nuolatinė saviugda priklauso nuo aplinkos, kurioje darbuotojas dirba. Esant nepakankamai struktūrizuotai paramai iš darbo aplinkos, saviugda gali tapti papildomu streso šaltiniu. Šie rezultatai sutampa su ankstesnių tyrimų prielaidomis (Leiter & Maslach, 2004) kurios teigia, kad tinkama parama gali sumažinti darbo stresą ir perdegimo riziką, taigi, nuolatinė saviugda, nesuderinta su darbo reikalavimais tiesiogiai didina perdegimo riziką. Šiuolaikinėse organizacijose dažnai skatinamas darbuotojų profesinis tobulėjimas, tačiau tyrimai rodo, kad ne visada užtikrinama pakankama struktūrizuota parama (Bakker & Demerouti, 2007).

Ketvirtuoju tyrimo uždaviniu buvo siekiama nustatyti, kiek nuolatinė saviugda ir darbo reikalavimai prognozuoja perdegimo riziką. Atlikus regresinę analizę paaiškėjo, kad tiriamas veiksnys derinys statistiškai reikšmingai prognozuoja perdegimo lygį. Modelis parodė, jog tiek nuolatinė saviugda, tiek darbo krūvis reikšmingai susiję su perdegimu, o pastarojo prognozinis

vaidmuo buvo kiek stipresnis. Gauti rezultatai rodo, kad darbo krūvis stipriau prognozuoja perdegimą nei nuolatinės saviugdos siekis. Vis dėlto ir nuolatinė saviugda pasirodė kaip reikšmingas prediktorius, o tai leidžia manyti, kad net ir pozityviai vertinamas siekis tobulėti gali būti psichologiškai sekinantis, ypač tuomet, kai jis nėra palaikomas tinkama organizacine sistema. Nors kognityviniai reikalavimai buvo susiję su perdegimu koreliaciniame lygmenyje, regresinės analizės rezultatai parodė, kad šis ryšys nebuvo pakankamai stiprus, jog paaiškintų perdegimo lygį tiesiogiai. Šie rezultatai atitinka anksčiau atliktus tyrimus (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli, 2015), kurie pabrėžia, kad perdegimo riziką labiausiai didina darbo reikalavimų ir organizacinės paramos disbalansas. Todėl organizacijoms svarbu ne tik skatinti darbuotojus siekti profesinio augimo, bet ir užtikrinti, kad šios pastangos būtų lydimos tinkamos paramos, leidžiančios darbuotojams jaustis saugiai ir palaikomai sudėtingoje darbo aplinkoje.

Penktojo tyrimo uždaviniu buvo siekiama išsiaiškinti, ar perdegimo ir darbo reikalavimų ryšys skiriasi priklausomai nuo nuolatinės saviugdos lygio. Tyrimo rezultatai parodė, kad tiek darbo krūvis, tiek kognityviniai reikalavimai yra reikšmingai susiję su perdegimu, tačiau šis ryšys išliko pastovus nepriklausomai nuo to, ar nuolatinės saviugdos lygis buvo aukštas ar žemas. Kitaip tariant, nuolatinės saviugdos stiprumas nesusijęs su tuo, kaip glaudžiai perdegimas siejasi su darbo reikalavimais. Tai leidžia daryti prielaidą, kad net ir aktyviai siekdami profesinio tobulėjimo, darbuotojai patiria panašų darbo krūvio ar užduočių sudėtingumo keliamą spaudimą, kuris siejasi su didesne perdegimo rizika (Bakker & Demerouti, 2007, 2017; De Beer et al., 2016). Vis dėlto galima manyti, kad nuolatinė saviugda, esant nepalankiai darbo aplinkai, pati savaime gali tapti papildomu iššūkiu, o ne apsaugančiu veiksmu (Leiter & Maslach, 2004). Tyrimo metu pastebėta, kad didesnis saviugdos lygis susijęs su aukštesniu perdegimo lygiu, o tai gali būti paaiškinama tuo, kad darbuotojai, aktyviai siekiantys tobulėjimo, dažnai prisiima daugiau atsakomybės, o tai sukuria papildomą psichologinę įtampą (Kagan et al., 2021; Ma et al., 2023).

4.1. Tyrimo ribotumai ir tolimesnių tyrimų gairės

Nors atliktas tyrimas suteikė vertingų įžvalgų apie nuolatinės saviugdos ir darbo reikalavimų sąsajas su perdegimu, vis dėlto galima išskirti kelis svarbius tyrimo ribotumus, kurie gali lemti rezultatų interpretavimo sudėtingumą ir apsunkinti jų praktinį pritaikymą.

Vieni svarbiausių tyrimo ribotumų tai dalyvių imtis. Nors 217 dalyvių yra pakankamas skaičius analizei, dauguma jų buvo jaunesnio amžiaus (20–40 metų) ir dirbo privačiame sektoriuje. Dėl šio amžiaus apribojimo tyrimo rezultatai gali būti ne visiškai reprezentatyvūs

visoms amžiaus grupėms. Nors gauti rezultatai gali atspindėti tendencijas suaugusiųjų amžiaus grupėje, tačiau jų generalizavimas į platesnį amžiaus tarpsnį gali būti ribotas.

Be to, tyrimas buvo vykdomas anoniminės apklausos būdu, o tai galėjo lemti dalyvių nesąžiningumą. Tyrimo dalyviai galėjo pasirinkti atsakymą, kuris būtų socialiai pageidautinas, bet ne atviras. Verta paminėti, jog atsakymai į klausimus apie perdegimą galėjo būti paveikti momentinių išorinių aplinkybių, pavyzdžiui, asmeninių sunkumų ar neigiamos patirties tą dieną darbe, dėl korespondentai galėjo jautriau reaguoti ir pateikti labiau neigiamus vertinimus.

Dar vienas esminių šio tyrimo ribotumų yra susijęs su darbo reikalavimų–išteklių modelio taikymu. Iš šio modelio buvo įtraukti tik darbo reikalavimų skalėje esantys klausimai, kurie tiesiogiai susiję su atliekamomis darbo užduotimis – darbo tempu, apimtimi, susikaupimu, dėmesiu ir psichologinės įtampos reikalavimais, t.y. su darbo krūviu ir kognityviniais reikalavimais susiję klausimai. Nors šie aspektai ir yra tiesiogiai susiję su darbu, tačiau jie neatspindi viso darbo aplinkos veiksnių sudėtingumo spektro. Tolimesniuose tyrimuose būtų naudinga įtraukti ir kitas darbo reikalavimų – išteklių modelio poskales, kurios yra susijusios emociniais reikalavimais, vaidmenų konfliktais bei darbo trikdžiais. Tiriant tiek techninius, tiek socialinius darbo reikalavimus, būtų galima suprasti, kaip skirtingi veiksniai prisideda prie perdegimo rizikos ir nuolatinės saviugdos siekimo.

Šis tyrimas padėjo nustatyti koreliacijas tarp nuolatinės saviugdos, darbo reikalavimų ir perdegimo rizikos, tačiau, tai neatskleidė tiesioginio priežastingumo. Nors galima pastebėti tam tikras tendencijas, kurios leidžia kelti prielaidą apie galimą šių veiksnių tarpusavio ryšį, priežastingumo patvirtinimas būtų reikalavęs išsamesnės longitudinalinio pobūdžio analizės. Tik ilgalaikis tyrimas stebint šiuos kintamuosius per tam tikrą laikotarpį, leistų tiksliau nustatyti, ar nuolatinės saviugdos siekimas ir darbo reikalavimai iš tikrųjų sukelia perdegimą, ar jie tik susiję su šiuo reiškiniu. Ateityje, norint tiksliau suprasti šių reiškinių tarpusavio sąsajas, būtų tikslinga taikyti mišrius tyrimų metodus – pavyzdžiui, papildyti kiekybinius duomenis kokybinėmis įžvalgomis iš interviu ar fokus grupių. Tai padėtų geriau suprasti, kaip darbuotojai patys supranta ir išgyvena saviugdą, perdegimą ir jų ryšį su darbo sąlygomis.

IŠVADOS

1. Nepriklausomai nuo amžiaus ir lyties, tyrimo dalyviai, nurodė panašų nuolatinės saviugdos siekį.
2. Ilgesnė darbo patirtis siejasi su didesne nuolatine saviugda. Respondentai, turintys daugiau nei 10 metų darbo stažą, pasižymėjo stipresniu profesinio tobulėjimo siekiu.
3. Perdegimo simptomų raiška reikšmingai nesiskyrė pagal amžių, lytį ar darbo stažą. Vis dėlto, buvo pastebėtas šiek tiek aukštesnis perdegimo rizikos lygis tarp darbuotojų, dirbančių 3-5 metus.
4. Nuolatinė saviugda ir darbo reikalavimai buvo susiję su perdegimu. Kuo labiau darbuotojai siekė tobulėti ir kuo dažniau jiems buvo būdingas intensyvesnis darbo krūvis ir aukštesni kognityviniai reikalavimai, tuo didesnė perdegimo rizika buvo būdinga.
5. Darbo krūvis turėjo stipresnę ryšį su perdegimu nei kognityviniai reikalavimai ar nuolatinė saviugda. Perdegimo simptomai dažniausiai buvo stebimi tarp darbuotojų, patiriančių didelį darbo krūvį, nepriklausomai nuo jų nuolatinės saviugdos.
6. Nuolatinė saviugda nesąveikavo su darbo reikalavimais prognozuojant perdegimą– darbuotojai, patiriantys didesnį darbo krūvį ar kognityvinius reikalavimus, dažniau patyrė perdegimo simptomų nepriklausomai nuo jų siekio nuolat tobulėti.

PRAKTINĖS REKOMENDACIJOS

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad padidėję darbo reikalavimai, ypač susiję su darbo krūviu ir kognityviniais iššūkiais, yra reikšmingai susiję su aukštesniu perdegimu. Šie duomenys patvirtina darbo reikalavimų–išteklių modelio prielaidas, pagal kurias, esant dideliame reikalavimų intensyvumui ir nepakankamam išteklių kiekiui, didėja darbuotojų emocinis išsekimas (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001). Norint mažinti perdegimo riziką organizacijose, verta skirti dėmesį sistemingam darbo krūvio stebėjimui ir valdymui. Vienas iš būdų – taikyti darbo analizės metodikas, kurios padeda nustatyti pernelyg intensyvias darbo sritis. Tinkamai pritaikyti valdymo metodai, tokie kaip „Lean“ ar „Agile“, gali padėti ne tik efektyviau organizuoti darbą, bet ir apsaugoti darbuotojus nuo ilgalaikio išsekimo. Svarbu, kad tokios sistemos būtų nukreiptos į realų darbo krūvio balansavimą, o ne vien į produktyvumo didinimą (Womack & Jones, 2003; Rigby, Sutherland, & Takeuchi, 2016).

Siekiant mažinti darbuotojų kognityvinę perkrovą, rekomenduojama taikyti sprendimų decentralizavimą, aiškų atsakomybės paskirstymą, užduočių rotaciją bei galimybę daryti pertraukas koncentruotam darbui. Tokios priemonės padeda ne tik užtikrinti darbuotojų gerovę, bet ir prisideda prie efektyvesnio darbo organizavimo (Palvalin, Ropponen & Saari, 2017).

Taip pat, rezultatai parodė, kad nuolatinės saviugdos siekis gali būti susijęs su didesniu perdegimu, ypač kai tobulėjimo pastangos kyla iš išorinio spaudimo ar yra siejamos su aukštais profesiniais lūkesčiais. Nors nuolatinis saviugdos siekis dažnai laikomas pozityviu ir apsauginiu veiksmu darbuotojų psichologinei gerovei (Ryan & Deci, 2000), esant aukštiesiems darbo reikalavimams ji gali tapti papildomu krūviu, prisidedančiu prie emocinio išsekimo (Bakker & Demerouti, 2007). Organizacijoms, kuriose skatinama vidinė konkurencija, nuolatinis savęs tobulinimas, bet nesuteikiama pakankamai laiko, erdvės, emocinės paramos, rekomenduoja nuolatine saviugda grįsti vidiniais motyvais, kurie būtų grindžiami realistiškais lūkesčiais (Robitschek et al., 2012). Todėl svarbu, kad organizacijos skatintų ne tik tobulėjimą, bet ir darbuotojų gebėjimą reflektuoti, atsitraukti nuo perteklinio augimo spaudimo bei leistų patirti profesinį stabilumą be nuolatinės savirealizacijos siekio.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

- Ahola, K., Salminen, S., Toppinen-Tanner, S., Koskinen, A., & Väänänen, A. (2013). Occupational burnout and severe injuries: An eight-year prospective cohort study among Finnish forest industry workers. *Journal of Occupational Health*, 55(5), 332–339. <https://doi.org/10.1539/joh.12-0288-OA>
- Armon, G., Melamed, S., Shirom, A., & Shapira, I. (2010). Elevated burnout predicts the onset of musculoskeletal pain among apparently healthy employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 399–408. <https://doi.org/10.1037/a0020726>
- Aronsson, G., Theorell, T., Grape, T., Hammarström, A., Hogstedt, C., Marteinsdottir, I., Skoog, I., Träskman-Bendz, L., & Hall, C. (2017). A systematic review including meta-analysis of work environment and burnout symptoms. *BMC Public Health*, 17, 264. <https://doi.org/10.1186/s12889-017-4153-7>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. In P. Y. Chen & C. L. Cooper (Eds.), *Work and wellbeing* (pp. 37–64). Wiley Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. DOI: [10.1037/ocp0000056](https://doi.org/10.1037/ocp0000056)
- Bayes, A. J., Tavella, G. J., & Parker, G. B. (2021). The biology of burnout: Causes and consequences. *World Journal of Psychiatry*, 11(11), 998–1016. <https://doi.org/10.5498/wjp.v11.i11.998>
- Bergman, M.W., Berlin, C., Chafi, B. M., Falck, A.C., Ortengren, R. (2021). Cognitive Ergonomics of Assembly Work from a Job Demands-Resources Perspective: Three Qualitative Case Studies. *Int J Environ Res Public Health*, 18(23), 12282. DOI: [10.3390/ijerph182312282](https://doi.org/10.3390/ijerph182312282)
- Borritz, M., Christensen, K. B., Bultmann, U., Rugulies, R., Lund, T., Andersen, I., & Kristensen, T. S. (2006). Impact of burnout on absence from work: A two-year prospective study of 4,902 employees. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 48(9), 941–947. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000235388.90844.39>
- Breu, C., & Yasseri, A. (2021). Personality traits and job environments: Their influence on work passion. *ArXiv*. <https://arxiv.org/abs/2101.01270>

- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout. *Journal of Applied Psychology*, 95 (5), 834-848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>
- De Beer, L. T., Pienaar, J., & Rothmann, S. (2016). Work overload, burnout, and psychological ill-health symptoms: A three-wave mediation model of the employee health impairment process. *Anxiety, Stress & Coping*, 29(4), 387–399. <https://doi.org/10.1080/10615806.2015.1061123>
- 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>
- De Vos, A., De Hauw, S., Van der Heijden, B. (2011). Competency Development and Career Success: The Mediating Role of Employability. *Journal of Vocational Behavior*, 79 (2), 438-447. DOI: [10.1016/j.jvb.2011.05.010](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.010)
- Ekstedt, M., Söderström, M., Åkerstedt, T., Nilsson, J., Søndergaard, H. P., & Aleksander, P. (2009). Disturbed sleep and fatigue in occupational burnout. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 35(2), 121–132. <https://doi.org/10.5271/sjweh.1279>
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 55(1), 12–28. DOI: [10.1006/jvbe.1998.1666](https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1666)
- Hayes A. F. (2013). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: *A Regression-Based Approach*. The Guilford Press.
- Kagan, I., Shoham, R., & Shvartz, A. (2021). The interplay between personal initiative and work environment in predicting job satisfaction among nurses. *BMC Nursing*, 20(1), 10. <https://doi.org/10.1186/s12912-021-00615-1>
- Keng, S. L., Smoski, M. J., & Robins, C. J. (2011). Effects of mindfulness on psychological health: A review of empirical studies. *Clinical Psychology Review*, 31(6), 1041-1056. DOI: [10.1016/j.cpr.2011.04.006](https://doi.org/10.1016/j.cpr.2011.04.006)
- Kim, H., Ji, J., & Kao, D. (2011). Burnout and physical health among social workers: A three-year longitudinal study. *Social Work*, 56(3), 258–268. <https://doi.org/10.1093/sw/56.3.258>
- Kinnunen, U., Feldt, T., De Bloom, J., Korpela, K. (2015). Patterns of daily energy management at work: relations to employee well-being and job characteristics. *Int Arch Occup Environ Health*, 88(8), 1077-86. DOI: [10.1007/s00420-015-1039-9](https://doi.org/10.1007/s00420-015-1039-9)

- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3), 192–207. <https://doi.org/10.1080/02678370500297720>
- Kiss, T. L. (2017). Fighting burnout with self-care. *Nursing Critical Care*, 12(2), 6-9.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2004). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. *Research in Occupational Stress and Well-being*, 3, 91–134. DOI: [10.1016/S1479-3555\(03\)03003-8](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(03)03003-8)
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2005). *Banishing burnout: Six strategies for improving your relationship with work*. San Francisco: Jossey Bass.
- 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. DOI: [10.5465/AMJ.2005.18803921](https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803921)
- Lim, S., Tai, Kenneth (2013). Family Incivility and Job Performance: A Moderated Mediation Model of Psychological Distress and Core Self-Evaluation. *Journal of Applied Psychology* 99(2), 351-359. DOI: [10.1037/a0034486](https://doi.org/10.1037/a0034486)
- Lukan, J., Bolliger, L., Pauwels, N. S., Luštrek, M., De Bacquer, D., & Clays, E. (2022). Work environment risk factors causing day-to-day stress in occupational settings: A systematic review. *BMC Public Health*, 22, 240. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-12354-8>
- Ma, L., Ma, H., Zhan, X., & Wang, Y. (2023). How do problem-solving demands influence employees' thriving at work: An explanation based on cognitive appraisal. *Sustainability*, 15(20), 14879. <https://doi.org/10.3390/su152014879>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the Burnout Experience: Recent Research and Its Implications for Psychiatry. *World Psychiatry*, 15, 103-111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. DOI: [10.1146/annurev.psych.52.1.397](https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397)

- Madsen, I. E. H., Lange, T., Borritz, M., Rugulies, R. (2015). Burnout as a risk factor for antidepressant treatment – a repeated measures time-to-event analysis of 2936 Danish human service workers. *Journal of Psychiatric Research*, 65, 47–52. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychires.2015.03.003>
- Meyer, S.C., Hunefeld, L. (2018). Challenging Cognitive Demands at Work, Related Working Conditions, and Employee Well-Being. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 15(12), 2911. <https://doi.org/10.3390/ijerph15122911>
- Montgomery, A., Panagopoulou, E., Esmail, A., Richards, T., & Maslach, C. (2021). Burnout in healthcare: The case for organisational change. *BMJ*, 375, 23-29. <https://doi.org/10.1136/bmj.n2329>
- Morris, S., Blythe, T. J., & Carlson, J. D. (2022). On what motivates us: A detailed review of intrinsic vs. extrinsic motivation. *Psychological Medicine*, 52 (10), 1801-1816. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0033291722001611>
- Palvalin, M., Ropponen, A., & Saari, E. (2017). Impact of work environments and self-management practices on perceived productivity among knowledge workers. *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 809-824. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2017-0154>
- Park, S. (2008). Self-directed learning in the workplace: A framework and analysis. *Academy of Human Resource Development International Research*, 1-7.
- Raemdonck, I., Gijbels, D., & Van Groen, W. (2014) . The influence of job characteristics and self-directed learning orientation on workplace learning. *International Journal of Training and Development*, 18 (3), 188-203. DOI: [10.1111/ijtd.12028](https://doi.org/10.1111/ijtd.12028)
- Robitschek, C., Ashton, M. W., Spering, C. C., Geiger, N., Byers, D., Schotts, G. C., & Thoen, M. A. (2012). Development and psychometric evaluation of the Personal Growth Initiative Scale–II. *Journal of Counseling Psychology*, 59(2), 274–287. <https://doi.org/10.1037/a0027310>
- Rushton, C. H., Batcheller, J., Schroeder, K., & Donohue, P. (2015). Burnout and resilience among nurses practicing in high-intensity settings. *American Journal of Critical Care*, 24(5), 412-420. DOI: [10.4037/ajcc2015291](https://doi.org/10.4037/ajcc2015291)
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>

- Salvagioni, D. A. J., Melanda, F. N., Mesas, A. E., González, A. D., Gabani, F. L., & Andrade, S. M. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLoS ONE*, 12(10), e0185781. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>
- Schaufeli, W. B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. Taylor & Francis. DOI: [10.1201/9781003062745](https://doi.org/10.1201/9781003062745)
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204–220. <https://doi.org/10.1108/13620430910966406>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893–917. DOI: 10.1002/job.595
- 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* (pp. 43–68). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The recovery experience questionnaire: development and validation of measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12 (3), 204–221. DOI: [10.1037/1076-8998.12.3.204](https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.204)
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356–367. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.3.4.356>
- Summers, R. F. (2020). The elephant in the room: What burnout is and what it is not. *American Journal of Psychiatry*, 177(10), 898–899. <https://doi.org/10.1176/appi.ajp.2020.19090902>
- Tao, W., Chen, Y., & Zhang, H. (2022). *The influence of growth mindset on the mental health and life events of college students*. *Frontiers in Psychology*, 13, 821206. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.821206>
- Taris, T. W., & Kompier, M. A. (2015). Job characteristics and learning behavior: Review and Psychological mechanisms. *Exploring Interpersonal Dynamics*, 4, 127–166. [https://doi.org/10.1016/S1479-3555\(04\)04004-1](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(04)04004-1)
- Taris, T. W., Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. G. (2005). Are there causal relationships between the dimensions of the Maslach Burnout Inventory? A review and two

- longitudinal tests. *Work & Stress*, 19(3), 238–255.
<https://doi.org/10.1080/02678370500270453>
- van Wingerden, J., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*, 56(1), 51–67. DOI: [10.1002/hrm.21758](https://doi.org/10.1002/hrm.21758)
- Van Woerkom, M., Bakker, A. B., & Nishii, L. H. (2016). Accumulative job demands and support for strength use: Fine-tuning the job demands-resources model using conservation of resources theory. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 141–150.
<https://doi.org/10.1037/apl0000033>
- Van den Tooren, M., & de Jonge, J. (2010). The role of matching job resources in different demanding situations at work: A vignette study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 39–54. <https://doi.org/10.1348/096317908X402935>
- Wood, A. M., Froh, J. J., & Geraghty, A. W. (2010). Gratitude and well-being: A review and theoretical integration. *Clinical Psychology Review*, 30(7), 890–905.
DOI: [10.1016/j.cpr.2010.03.005](https://doi.org/10.1016/j.cpr.2010.03.005)
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>

PRIEDAI

1 priedas. Autorių sutikimai dėl klausimynų naudojimo

K.B.Christensen sutikimas dėl perdegimo rizikos klausimyno



Karl Bang Christensen
skirta tsk@task-consult.dk, aš ▼

14:20 (prieš 2 valandas) ☆ 😊 ↩ ⋮

Dear Rugilė Ruzgaitė (Cc professor Kristensen)

Thank you for your mail about CBI. The questionnaire is in the public domain and can be freely used by all. I enclose some material that might be of interest to you.

All the best,

Karl Bang Christensen

A.Bakker sutikimas dėl darbo reikalavimų – išteklių modelio naudojimo



Arnold Bakker <bakker@essb.eur.nl>
skirta aš ▼

12-11, tr 22:58 (prieš 17 valandų) ☆ 😊 ↩ ⋮

Ok
Kind regards,
Arnold Bakker

Latest article on JDR theory: <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>

Latest article on playful work design: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192.2023.2227920>

Op 11 dec 2024 om 16:09 heeft rugile ruzgaite <rugileruz@gmail.com> het volgende geschreven:

...

2 priedas. Informuoto sutikimo forma

Baigiamojo darbo tyrimas

Sveiki! Esu Rugilė Ruzgaitė, Vilniaus universiteto, Organizacinės psichologijos magistrantūros studijų programos studentė. Šiuo metu atlieku magistrinio darbo tyrimą, kurio tikslas - ištirti kaip nuolatinis saviugdos siekimas sąveikauja su darbo reikalavimais ir lemia perdegimą. Tyrime kviečiu dalyvauti **20 - 40 metų asmenis**.

Tyrimo metu Jūsų bus prašoma atsakyti į pateiktus klausimus. Skatinu atsakinėti nuoširdžiai, čia nėra teisingų ar klaidingų atsakymų, svarbiausia jūsų asmeninė patirtis bei nuomonė. Jūsų dalyvavimas šiame tyrime padės praplėsti žinias apie nuolatinės saviugdos sąsajas su perdegimu.

Jūsų dalyvavimas šiame tyrime yra **savanoriškas**. Galite bet kada nutraukti anketos pildymą ir jūsų atsakymai nebus išsaugoti. Garantuojau jūsų atsakymų **konfidencialumą**. Apklausos rezultatai bus naudojami tik mokslinio tyrimo tikslais ir pristatomi apibendrintai, neatskleidžiant individualių atsakymų.

Anketos pildymas užtruks apie 10 min.

Iš anksto dėkoju už Jūsų skirtą laiką ir pateiktus atsakymus!

Jei turite klausimų, susijusių su tyrimu, galite su manimi susisiekti el.paštu:
rugile.ruzgaite@fsf.stud.vu.lt

3 priedas. Tyrimo anketa

Ar sutinkate dalyvauti tyrime?

- ☐ Taip
- ☐ Ne

Jūsų lytis:

- ☐ Moteris
- ☐ Vyras
- ☐ Nebinarinė
- ☐ Nenorėčiau atskleisti

Jūsų amžius:

Įrašykite savo amžių skaičiais (Pvz.: 18)

.....

Jūsų išsilavinimas:

Nurodykite šiuo metu jau pasiektą išsilavinimą

- ☐ Nebaigtas vidurinis
- ☐ Vidurinis
- ☐ Nebaigtas aukštasis
- ☐ Aukštasis neuniversitetinis
- ☐ Aukštasis universitetinis

Jūsų dabartinė veikla:

- ☐ Studijuoju
- ☐ Studijuoju ir dirbu
- ☐ Dirbu
- ☐ Laikinai nedirbu/ieškau darbo

Jūsų darbo stažas:

- ☐ Mažiau nei metai
- ☐ 1-3 metai
- ☐ 3-5 metai
- ☐ 5-10 metų
- ☐ Daugiau nei 10 metų

Jūsų darbo sektorius:

- ☐ Privatus sektorius
- ☐ Viešasis sektorius
- ☐ Ne pelno organizacija
- ☐ Laisvai samdomas darbuotojas
- ☐ Kita (įrašykite)

Jūsų pareigų lygis:

- ☐ Vadovas(-ė)/ komandos lyderis(-ė)
- ☐ Specialistas(-ė) / ekspertas(-ė)
- ☐ Operatyvinis darbuotojas(-a) / vykdytojas(-a)
- ☐ Kita (įrašykite)

4 priedas. Skalių aprašomoji statistika

Kintamasis	Minimali reikšmė	Maksimali reikšmė	Vidurkis	Std. Nuokrypis	Asimetrijos koef.	Ekseco koef.
Darbo krūvis	1.25	5.00	3.44	0.85	-0.237	-0.539
Kognityviniai reikalavimai	1.50	5.00	3.60	0.89	-0.472	-0.576
Nuolatinė saviugda	1.44	6.00	4.10	1.13	-0.660	-0.619
Perdegimas	1.29	4.86	3.19	0.82	-0.154	-0.991

5 priedas. Normalumo testų rezultatai (Kolmogorov – Smirnov ir Shapiro – Wilk)

Kintamasis	Kolmogorov– Smirnov	df	p	Shapiro– Wilk	df	p
Darbo krūvis	0.095	217	.000	0.978	217	.002
Kognityviniai reikalavimai	0.123	217	.000	0.955	217	.000
Nuolatinė saviugda	0.148	217	.000	0.929	217	.000
Perdegimas	0.110	217	.000	0.968	217	.000

Pastaba. $p < 0,05$ reikšmės rodo, kad visų pateiktų kintamųjų pasiskirstymas statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo.

6 priedas. Tyrimo kintamųjų skalių faktorių analizės rezultatai

1 lentelė. Darbo reikalavimų klausimyno tiriamosios faktorių analizės su Varimax sukiniu teiginių faktorių svoriai

Klausimai	Faktoriai	
	1 faktorius (darbo krūvis)	2 faktorius (kognityviniai reikalavimai)
1 klausimas	0,707	
2 klausimas	0,672	
3 klausimas	0,622	
4 klausimas	0,663	
5 klausimas		0,746
6 klausimas		0,632
7 klausimas		0,600
8 klausimas		0,663

2 lentelė. Nuolatinės saviugdų klausimyno tiriamosios faktorių analizės su Varimax sukiniu teiginių faktorių svoriai

Klausimai	Faktoriai
1 klausimas	0,781
2 klausimas	0,792
3 klausimas	0,826
4 klausimas	0,809
5 klausimas	0,780
6 klausimas	0,697
7 klausimas	0,858
8 klausimas	0,888
9 klausimas	0,879
10 klausimas	0,882
11 klausimas	0,873
12 klausimas	0,858
13 klausimas	0,880
14 klausimas	0,771

15 klausimas	0,872
16 klausimas	0,830

3 lentelė. Perdegimo klausimyno tiriamosios faktorių analizės su Varimax sukiniu teiginių faktorių svoriai

Klausimai	Faktoriai
1 klausimas	0,822
2 klausimas	0,866
3 klausimas	0,832
4 klausimas	-0,273
5 klausimas	0,879
6 klausimas	0,903
7 klausimas	0,871