



**Kauno technologijos universitetas**

Ekonomikos ir verslo fakultetas

**Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų  
gerove Covid-19 pandemijos kontekste**

Baigiamasis magistro projektas

---

**Rūta Stankevičienė**

Projekto autorė

**Doc. dr. Živilė Stankevičiūtė**

Vadovė

---

**Kaunas, 2022**



**Kauno technologijos universitetas**

Ekonomikos ir verslo fakultetas

# **Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste**

Baigiamasis magistro projektas

Žmonių išteklių vadyba 6211LX03

---

**Rūta Stankevičienė**

Projekto autorė

**Doc. dr. Živilė Stankevičiūtė**

Vadovė

**Prof. dr. Asta Savanevičienė**

Recenzentė

---

**Kaunas, 2022**



**Kauno technologijos universitetas**

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Rūta Stankevičienė

## **Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste**

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjusi;
4. suprantu, kad išaiškėjus nesažiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Rūta Stankevičienė

*Patvirtinta elektroniniu būdu*

Rūta Stankevičienė. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste. Magistro baigiamasis projektas / vadovė doc. dr. Živilė Stankevičiūtė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų kryptių grupė): Žmonių išteklių vadyba, Verslas ir viešoji vadyba.

Reikšminiai žodžiai: Darbuotojų nesaugumas dėl darbo, kiekybinis darbuotojų nesaugumas dėl darbo, kokybinis darbuotojų nesaugumas dėl darbo, darbuotojų gerovė, psichologinė darbuotojų gerovė, socialinė darbuotojų gerovė, darbuotojų sveikatos gerovė, Covid-19 pandemijos kontekstas, nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės sąsajos.

Kaunas, 2022. 68 p.

### Santrauka

Darbuotojų nesaugumas dėl darbo ir darbuotojų gerovė nėra naujos sąvokos, o jų tarpusavio ryšys nagrinėjamas jau palyginti seniai. Remiantis įvairiais šaltiniais galime teigti, kad nesaugumas dėl darbo turi įtakos darbuotojų gerovei (Sarwar ir kt., 2021). Nors atliktų tyrimų, analizuojančių darbuotojų nesaugumą dėl darbo atlikta iš tiesų nemažai, tačiau pasaulį ištikusi Covid -19 pandemija verčia iš naujo pažvelgti į šią problemą. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo pagrindinė priežastis – įvairūs pokyčiai (Sverke ir kt. 2019). Covid-19 pandemija tuo tarpu palietė viso pasaulio ekonomiką, privertė keistis darbo rinkas, organizacijas ir ieškoti naujų būdų efektyviai vykdyti savo funkcijas (Carnevale ir Hatak, 2020). Darbuotojų nesaugumas dėl darbo tikėtina išsaugo net kelis kartus, didindamas ir įvairias su tuo susijusias neigiamas pasekmes organizacijoms ir pačiam darbuotojui (Jung ir kt., 2021).

**Objektas:** ryšys tarp darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės Covid - 19 pandemijos kontekste.

**Tikslas:** atskleisti darbuotojų patiriamo nesaugumo dėl darbo sąsajas su jų gerove Covid - 19 pandemijos kontekste.

**Tyrimo rezultatai** leidžia teigti, kad didėjantis nesaugumas dėl darbo susijęs su mažesne darbuotojų gerove. Kokybinis nesaugumas dėl darbo turi ryškesnių sąsajų su darbuotojų patiriama gerove, nei kiekybinis nesaugumas dėl darbo. Darome išvadą, kad grėsmė prarasti turėtas palankias darbo sąlygas sukelia ryškesnių psichologinių, socialinių ir sveikatos pasekmių darbuotojui, nei grėsmė prarasti darbo vietą. Darbuotojai, dirbantys pagal neterminuotas darbo sutartis patiria didesnę gerovę, nei darbuotojai dirbantys pagal terminuotą darbo sutartį. Atlikta analizė parodė, kad turintys galimybę dirbti iš namų jaučia mažesnę nesaugumą dėl darbo ir didesnę gerovę, nei darbuotojai dirbantys kontaktiniu būdu. Darbuotojai, turintys aukštesnį išsilavinimą patiria mažesnę nesaugumą dėl darbo ir didesnę gerovę, nei darbuotojai su žemesniu išsilavinimu.

Rūta Stankevičienė. Relationship Between Job Insecurity and Employee Well-Being in the Context of the COVID-19 Pandemic. Master's Final Degree Project / supervisor Assoc. Prof. Dr. Živilė Stankevičiūtė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): Human Resources Management, Business and Public Management,

Keywords: job insecurity, quantitative job insecurity, qualitative job insecurity, employee well-being, psychological well-being, social well-being, employee health, context of the COVID-19 pandemic, relationship between job insecurity and employee well-being.

Kaunas, 2022. 68 pages.

### Summary

Job insecurity and employee well-being is not a new concept and relationship between job insecurity and employee well-being has been analysed for a long time since now. Based on various sources we can conclude that job insecurity affects the employee well-being (Sarwar et al., 2021). The context of the COVID-19 pandemic has forced us to reconsider the problem. The main reason for job insecurity is various changes (Sverke et al. 2019). The Covid-19 pandemic, meanwhile, has affected the global economy and labour market. Organizations were forced to change and find new ways to perform their main functions (Carnevale and Hatak, 2020). Employee job insecurity is likely to perpetuate several times increasing various negative consequences for organizations and the employee itself (Jung et al., 2021).

**Object:** job insecurity and employee well-being in the context of the COVID-19 pandemic.

**Objective:** to reveal the relationship between job insecurity and employee well-being in the context of the COVID-19 pandemic.

**Key findings:** research indicates that higher job insecurity is related to lower employee well-being. Qualitative job insecurity has a stronger link to employee well-being than quantitative job insecurity. Research has shown that the threat of losing previous work conditions is more important for employee psychological, social and health well-being than the threat of job loss. Permanent employees are more likely to have higher level of well-being than temporary employees. Research has shown that working at home would have a negative effect to job insecurity and positive effect to employee well-being. Also, research indicates the individual employee's characteristics impact for job insecurity and employee well-being. Employee with higher education demonstrates lower level of job insecurity and higher level of employee well-being.

## Turinys

Paveikslų sąrašas .....	7
Lentelių sąrašas .....	8
Sąvokų žodynas.....	9
Įvadas.....	10
<b>1. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste problemos analizė.....</b>	<b>12</b>
1.1 Covid - 19 pandemijos pasekmės pasaulyje ir Lietuvoje .....	12
1.2 Covid -19 pandemijos įtaka darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei .....	16
<b>2. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste teoriniai sprendimai.....</b>	<b>20</b>
2.1 Nesaugumo dėl darbo konceptualizavimas .....	20
2.1.1 Darbuotojų nesaugumo dėl darbo konstrukto raida ir samprata.....	21
2.1.2 Nesaugumo dėl darbo klasifikacija .....	24
2.1.3 Veiksniai, lemiantys darbuotojų nesaugumą dėl darbo .....	26
2.1.4 Nesaugumo dėl darbo pasekmės organizacijai ir darbuotojams.....	29
2.2 Darbuotojų gerovės konceptualizavimas.....	32
2.2.1 Darbuotojų gerovės konstrukto raida ir samprata .....	32
2.2.2 Darbuotojų gerovės dimensijos .....	34
2.2.3 Darbuotojų gerovės įtaka organizacijai .....	36
2.3 Nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste - teorinis modelis .....	37
<b>3. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste tyrimo metodologija.....</b>	<b>40</b>
3.1 Tyrimo aktualumas, tikslas, eiga ir tyrimo etika .....	40
3.2 Tyrimo metodologija ir validavimas .....	40
<b>4. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste tyrimo rezultatų analizė ir mokslinė diskusija .....</b>	<b>44</b>
4.1 Tyrimo respondentų demografinės charakteristikos.....	44
4.2 Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės skalių aprašomoji analizė.....	46

4.3 Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės skalių rezultatų aprašomoji analizė pagal demografines respondentų charakteristikas .....	48
4.4 Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės sąsajų Covid-19 pandemijos kontekste analizė .....	54
4.5 Mokslinė diskusija .....	57
<b>Išvados ir rekomendacijos .....</b>	<b>61</b>
<b>Literatūros sąrašas .....</b>	<b>64</b>
<b>Priedai.....</b>	<b>69</b>
1 priedas. Apklauso anketa .....	69

## Paveikslų sąrašas

1 pav. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo klasifikacija.....	24
2 pav. Darbuotojų nesaugumui dėl darbo įtakos turinčių veiksnių klasifikacija.....	26
3 pav. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo pasekmių tipai.....	31
4 pav. Nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste teorinis modelis.....	38
5 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal veiklos sektorių.....	44
6 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbo organizavimo modelį.....	45



## Lentelių sąrašas

1 lentelė. Nesaugumo dėl darbo konstrukto raida.....	21
2 lentelė Nesaugumo dėl darbo sampratos apibrėžimai.....	23
3 lentelė. Darbuotojų gerovės sampratos apibrėžimai.....	32
4 lentelė . Tyrime naudojamos matavimo skalės.....	41
5 lentelė. Skalių patikimumas ir validumas.....	43
6 lentelė. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo skalių teiginių vidurkių palyginimas.....	46
7 lentelė. Darbuotojų gerovės skalių teiginių vidurkių palyginimas.....	47
8 lentelė. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo lyties.....	49
9 lentelė. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo amžiaus.....	49
10 lentelė, Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo išsilavinimo.....	50
11 lentelė. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo darbo stažo.....	51
12 lentelė. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo turimos darbo sutarties tipo.....	52
13 lentelė. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo veiklos pobūdžio.....	53
14 lentelė. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo, darbuotojų gerovės ir požiūrio į tai, kaip jų organizacija susitvarkė su pandemijos metu kilusiais iššūkiais skalių koreliacinė analizė.....	54

## Sąvokų žodynas

*Darbuotojų nesaugumas dėl darbo* – subjektyvus patyrimas, priklausantis ne nuo faktinių aplinkybių, o nuo darbuotojo asmeninio realybės suvokimo, susijęs su baime prarasti darbą arba turimas palankias darbo sąlygas (Elst, Witte ir De Cuyper, 2014).

*Kiekybinis nesaugumas dėl darbo* – tai darbuotojo baimė prarasti darbo vietą (Elst ir kt., 2014).

*Kokybinis nesaugumas dėl darbo* – tai darbuotojo baimė prarasti palankias darbo sąlygas ar privilegijas, kurias suteikia darbas (Elst ir kt., 2014).

*Darbuotojų gerovė* – įvairialypis, multidimensinis konstruktas apimantis psichologinę, socialinę ir sveikatos gerovę, labiausiai priklausantis nuo subjektyvaus darbuotojų vertinimo (Salas-Vallina ir Alegre, 2021)

*Psichologinė darbuotojų gerovė* – tai darbuotojo patiriamos emocijos darbe, tai kaip darbuotojas jaučiasi darbo vietoje ar galvodamas apie savo darbo užduotis, karjerą ir pačią organizaciją (Salas-Vallina ir Alegre, 2021)

*Socialinė darbuotojų gerovė* – tai darbuotojo santykiai su kolegomis ir noras bendradarbiauti, būti komandos dalimi (Pradhan ir Hati, 2019).

*Darbuotojų sveikatos gerovė* – tai darbuotojo jaučiami psichologiniai/fiziniai simptomai, signalizuojantys apie nerimą, stresą, emocinį perdegimą darbe (Schaufeli ir Salanova, 2007);

## Įvadas

Ekstremali situacija pasaulyje dėl Covid-19 pandemijos, kitaip dar vadinamos *Corona* viruso pandemija, paskelbta 2020 metų sausio 30 dieną (Pasaulinės sveikatos organizacijos duomenys). Nuo to laiko ši pandemija turėjo įtakos įvairioms gyvenimo sritims: ekonominei, socialinei gerovei, kultūrinei veiklai, visuomeniniam ir asmeniam žmonių gyvenimui (Nicola ir kt., 2020). Pandemija privertė organizacijas ieškoti precedento neturinčių priemonių, naujiems iššūkiams įveikti (Carnevale ir Hatak, 2020). Įvairūs vyriausybės apribojimai, siekiant suvaldyti viruso plitimą sukūrė nestabilumą ir neužtikrintumą įvairiose organizacijose. Šios buvo priverstos labai greitai persitvarkyti visą savo organizacinę struktūrą, tam, kad pandemijos sąlygomis ir esant griežtiems vyriausybės apribojimams galėtų efektyviai funkcionuoti (Nicola ir kt., 2020). Organizacijos, kurios turėjo lanksčią valdymo sistemą prisitaikė lengviau, nei tos, kurių valdymo sistema nebuvo lanksti. Taip pat pandemija turėjo didesnę įtaką toms organizacijoms, kurių darbo funkcijoms atlikti reikalingas artimas kontaktas tarp žmonių, nei toms, kurių darbo funkcijos gali būti atliekamos nuotoliniu būdu (Carnevale ir Hatak, 2020).

Darbuotojų nesaugumui dėl darbo įtakos turi įvairūs pokyčiai, tiek bendrai darbo rinkoje, visuomeniniame gyvenime, tiek ir pokyčiai įmonės viduje (Sverke, Låstad, Hellgren, Richter ir Näswall, 2019). Pandemija turėjo įtakos nestabilumui ir nesaugumui visame pasaulyje bendrąja prasme. Todėl ne išimtis ir darbuotojų nesaugumas dėl darbo. Įvairūs tyrimai įrodo, kad nestabili situacija darbo rinkose, įvairūs pokyčiai organizacijos struktūroje ir valdyme, taip pat ir darbuotojų darbo sąlygų pokyčiai sukelia darbuotojų nesaugumą dėl darbo (Jung, Jung ir Yoon, 2021; Chen ir Eyoun, 2021). Tuo tarpu Covid-19 pandemija, kuri turėjo įtakos visų išvardintų sričių pokyčiams vienu metu ir tai reikšmingai padidino darbuotojų nesaugumo dėl darbo riziką (Jung ir kt., 2021).

Covid-19 pandemija pasaulį sukrėtė ne tik su iki tol neregėtais ekonomikos, politiniais, socialiniais bet ir su sveikatos bei psichologiniais iššūkiais. Mokslininkai pripažįsta, kad pandemine krize visiems pasaulio gyventojams sukėlė daug streso (Russo ir Terraneo, 2020). Pokyčiai tiek asmeniniame, tiek profesiniame gyvenime, neužtikrintumas dėl ateities, kontaktų su kitais žmonėmis ribojimas, artimųjų netektis - visą tai lėmė stipriai pablogėjusią žmonių psichologinę sveikatą (Ganson, Tsai, Weiser, Benabou, ir Nagata, 2021). Kadangi darbas yra ne tik būdas užsitikrinti finansinį stabilumą, bet ir svarbi dalis žmogaus socialinio gyvenimo, atsiradęs nesaugumas dėl darbo, ypač šiuo pandeminiu laikotarpiu, kuriame ir taip gausu neužtikrintumo dėl ateities, tampa kertiniu veiksniu, lemiančiu žmogaus savijautą, bei sveikatą (Russo ir Terraneo, 2020).

Ypač aktuali tampa darbuotojų gerovė, kuri yra multidimensinis konstruktas apimantis: psichologinę, socialinę ir sveikatos gerovę (Schaufeli ir Salanova, 2007). Darbuotojų gerovė pripažįstama kertiniu aspektu siekiant sėkmingo ir tvaraus organizacijos valdymo (Goh ir kt., 2021). Darbuotojų gerovė ne tik padeda sumažinti psichikos problemų riziką, bet ir palengvina daugelį su darbu susijusių aspektų tokių kaip veiklos rezultatai, santykių darbo vietoje kokybė, motyvacija, įsitraukimas ir kt. (Kun, Balogh ir Krasz, 2017). Pandemijos iššūkiai, lėmę išaugusį darbuotojų nesaugumą dėl darbo galėjo turėti reikšmingos įtakos darbuotojų gerovei (Sarwar, Maqsood, Mujtaba, 2021).

**Problema:** Nors atliktų tyrimų, analizuojančių darbuotojų nesaugumą dėl darbo atlikta iš tiesų nemažai, tačiau pasaulį ištikusi Covid -19 pandemija verčia iš naujo pažvelgti į šią problemą. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo pagrindinė priežastis – įvairūs pokyčiai (Sverke ir kt., 2019). Covid-19 pandemija tuo tarpu palietė viso pasaulio ekonomiką, privertė keisti darbo rinkas, organizacijas ir ieškoti naujų būdų efektyviai vykdyti savo funkcijas, šiuo precedento neturinčiu laikotarpiu (Carnevale ir Hatak, 2020). Darbuotojų nesaugumas dėl darbo tikėtina išsaugo net kelis kartus, didindamas ir įvairias su tuo susijusias neigiamas pasekmes organizacijoms ir pačiam darbuotojui (Jung ir kt., 2021), (Wilson ir kt., 2020). Viena iš aktualiausių, stipriausiai įtakojančių darbuotojų ir organizacijas pasekmių– darbuotojų gerovė (Sarwar ir kt., 2021). Taigi, išanalizavus įvairius straipsnius atsiranda poreikis atskleisti darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajas su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste.

**Tyrimo objektas:** darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų gerove Covid - 19 pandemijos kontekste.

**Tyrimo tikslas:** atskleisti darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajas su jų gerove Covid - 19 pandemijos kontekste.

#### **Uždaviniai:**

1. Išnagrinėti darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste problematiką;
2. Konceptualizuoti darbuotojų nesaugumą dėl darbo ir darbuotojų gerovę, sudarant tarpusavio sąsajų modelį;
3. Parengti darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste tyrimo metodiką;
4. Empiriškai ištirti darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajas su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste ir pateikti rekomendacijas.

#### **Tyrimo metodai:**

1. Literatūros analizė;
2. Anketinė apklausa.

Darbą sudaro – 68 psl., 14 lentelių, 6 paveikslai, panaudoti 76 literatūros šaltiniai.

Pirmoje dalyje atlikta nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės sąsajų Covid-19 pandemijos kontekste problemos analizė. Antroje dalyje išanalizuoti darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste teoriniai sprendimai. Trečioje dalyje pateikta atlikto tyrimo metodologija. Ketvirtoje dalyje aprašomi atlikto tyrimo rezultatai ir rekomendacijos.

## **1. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste problemos analizė**

COVID-19 pandemija nepaprastai greitai apėmė visą pasaulį, atnešdama akivaizdžias socialines ekonomines pasekmes (Carnevale ir Hatak, 2020). Niekas nesitikėjo, kad XXI amžiuje, klestint ekonomikai, sparčiai vystantis technologijoms, bei plintant inovacijoms viso pasaulio organizacijos parklūpdys mirtį nešantis virusas. Dar 2020 metais vykusiame Pasaulio ekonomikos forume infekcinių ligų tema, kaip svarbus veiksnys ekonomikai buvo minima tik dešimtoje vietoje, kalbant apie pasaulinės rizikos ataskaitą (WEF 2020, paskelbta 2020 m. sausio 15 d.) ir buvo laikoma kaip mažai tikėtina (Ramelli ir Wagner, 2020). Įmonių atstovai ir politikai šiame forume daugiausiai dėmesio skyrė tradiciniams verslo rizikos šaltiniams ir aktualioms aplinkosaugos problemoms. Tačiau vos kelių savaitių įvykiai privertė viso pasaulio ekonomikos ir politikos lyderius iš esmės pakeisti savo požiūrį (Ramelli ir Wagner, 2020). Ramelli ir Wagner (2020) teigimu naujasis Korona viruso (COVID-19) protrūkis įeis į istoriją kaip neapgalvotos ir netinkamai įvertintos rizikos pavyzdys.

Toliau problemos analizėje bus nagrinėjamos Covid-19 pandemijos pasekmės Lietuvoje ir pasaulyje, bei pandemijos metu kilę iššūkiai darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei.

### **1.1 Covid - 19 pandemijos pasekmės pasaulyje ir Lietuvoje**

Reaguodamos į pandemijos metu kilusias grėsmes vyriausybės visame pasaulyje buvo priverstos įvesti daugybę apribojimų: kelionių draudimus, sienų uždarymą, kavinių, restoranų, grožio paslaugų, bei visų ne maisto produktų parduotuvių veiklos ribojimus (Nicola ir kt., 2020). Kas sąlygojo daugybės verslų uždarymą. Darbuotojai buvo priversti arba eiti į prastovas arba buvo atleisti. Taip pat dėl įvairių ribojimų visame pasaulyje iškilo grėsmė pasaulio ekonominei situacijai. Visą tai sukūrė nesaugumą ir nestabilumą viso pasaulio darbo rinkose (Nicola ir kt., 2020). Ypatingai didelę įtaką pandemija turėjo ir vis dar turi kelionių ir viešbučių verslui. Viso pasaulio valstybių vyriausybės priimančios griežtesnius ribojimus drastiškai sumažėjo turistų skaičius, todėl žlugo tūkstančiai verslo įmonių (Jung ir kt., 2021).

Pandeminė situacija, bei apribojimai sukūrė nestabilumą ir neužtikrintumą įvairiose organizacijose. Šios buvo priverstos labai greitai persitvarkyti savo organizacine struktūra, tam, kad pandemijos sąlygomis ir esant griežtiems vyriausybių apribojimams galėtų efektyviai funkcionuoti (Carnevale ir Hatak, 2020). Organizacijos, kurios sugebėjo greitai optimizuoti savo valdymo sistemą ir perkelti darbo funkcijas į darbo iš namų ofisus prisitaikė lengviau, nei tos, kurių valdymo sistema nebuvo lanksti, o darbo funkcijoms atlikti būtinas kontaktas su kitais žmonėmis (Carnevale ir Hatak, 2020).

Pasaulinė sveikatos organizacija nepasiūlė jokios kitos efektyvios apaugos nuo viruso priemonės kaip tik izoliuotis nuo kitų žmonių ir vengti bet kokių nereikalingų kontaktų (Dubey ir Tripathi, 2020). Nuotolinis darbas tapo priemone, padedančia įmonėms ir organizacijoms toliau efektyviai vykdyti

darbo funkcijas esant pandeminei situacijai ir išsilaikyti darbo rinkoje (Bick, Blandin ir Mertens, 2020). Kitą vertus darbas iš namų tuo pačiu padėjo ir daugeliui žmonių neprarasti darbo vietas, išlaikyti stabilias pajamas ir tuo pačiu užtikrinti savo ir savo šeimos narių saugumą (Bick ir kt., 2020).

„Eurostat“ duomenimis 2019 metais Europos įmonėse iš namų dirbo 14,7 proc. darbuotojų. Pandemijos metu 2020 metais šis procentas išaugo iki 44,6 proc. Lietuvoje šis skirtumas dar ryškesnis. Iki pandemijos iš namų dirbo tik 4,7 proc. darbuotojų, kai tuo tarpu pandemijos metu šis skaičius išaugo iki 46,5 proc. (Eurostat, 2020). Kitos Europos šalys, kurių įmonės ir anksčiau dažnai taikė darbo iš namų modelį (pvz. Švedijoje iki pandemijos dirbančiųjų iš namų procentas siekė 37 proc. visų dirbančiųjų) tikėtina susidūrė su mažesniais iššūkiais kilus pandemijai nei Lietuva, kurioje įmonės turėjo mažai laiko persiorientuoti ir pereiti prie darbo iš namų modelio (Feng ir Savani, 2020).

Ne visi darbai gali būti atliekami dirbant iš namų. Medikai, policininkai, ugniagesiai, pramonės atstovai, pardavėjai, grožio specialistai ir kiti paslaugų sektoriaus atstovai, kurių darbo funkcijoms atlikti būtinas kontaktas su žmonėmis buvo priversti arba rizikuoti ir dirbti pavojingomis sąlygomis jei tai leido vyriausybės apribojimai arba išeiti iš darbo, o verslai bankrutuoti, jei jų veikla papuolė į ribojimų sąrašą (Feng ir Savani, 2020). Dingel ir Nieman (2020) atlikto tyrimo duomenimis 30 proc. darbų Jungtinėse Amerikos valstijose gali būti atliekama nuotoliniu būdu, dirbant iš namų. Taikant panašų metodą Boeri ir kt. (2020) paskaičiavo, kad Jungtinėje Karalystėje ir Švedijoje šis skaičius siekia virš 30 proc, Vokietijoje ir Prancūzijoje 28 proc. Italijoje šiek tiek mažiau nei 24 proc. (Arntz, Yahmed ir Berlingieri, 2020). Lietuvoje nėra atlikta skaičiavimų, kuri dalis darbų galėtų būti atlikta nuotoliniu būdu dirbant iš namų. Tačiau atsižvelgiant į kitų šalių skaičius galime manyti, kad apie trečdalis Lietuvos darbuotojų funkcijos gali būti atliekamos dirbant iš namų.

Ekonominis ir socialinis šokas, kurį sukėlė Covid – 19 pandemija, neabejotinai pakeis asmenų ir organizacijų suvokimą apie atskiras profesijas ir visumoje apie patį darbą, sukels mikro ir makro pokyčius visame darbo pasaulyje (Kramer ir Kramer, 2020). Gali pasikeisti skirtingų profesijų vertės ir statuso suvokimas, keičiantis skirtingų profesijų atstovų pasiūlai ir paklausai (makro pokyčiai), tiek skirtingų profesijų atstovų suvokiamo pašaukimo ir prasmingumo pokyčius (mikro pokyčiai) (Kramer ir Kramer, 2020). Tačiau vienas ryškiausių pokyčių, kuriuos sukėlė Covid-19 pandemiją yra tai, kad daugelis dirbančiųjų pradėjo dirbti iš namų (Bick ir kt., 2020). Darbas iš namų nebuvo įmonių laisvas pasirinkimas, tačiau būtinybė, kurią sąlygojo ištikusi pandemija. Ši darbo iš namų tema tapo neplanuota, tačiau labai aktuali ir daug naujų įžvalgų teikianti tema tiek mokslininkams teoretikams, tiek praktikams (Kramer ir Kramer, 2020).

Ne visų profesijų atstovai turėjo ankstesnės darbo patirties ir įgūdžių darbui namuose, taip pat ne visos darbo funkcijos gali būti atliekamos dirbant iš namų. Tačiau Covid-19 pandemija nesuteikė laiko pasiruošimui ir visos darbo funkcijos, kurios galėjo būti perkeliamos į „namų ofisus“ turėjo būti perkeliamos nedelsiant (Dubey ir Tripathi, 2020). Atsirado dideli skirtumai tarp skirtingų profesijų atstovų. Vienu profesijų atstovai, pavyzdžiui vertėjai, IT specialistai, jau turėjo nemažai ankstesnės patirties dirbant iš namų. Jų darbo funkcijoms atlikti dažniausiai reikalingas kompiuteris, kurį lengva perkelti iš darbo ofiso į namus ir didelių skirtumų manoma šie darbuotojai nepajus (Kramer ir Kramer,

2020). Tačiau tokių profesijų atstovai, kaip mokytojai, kurie įpratę dirbti kontakte su mokiniais, dabar turėjo atrasti naujus būdus, kaip dirbant iš namų, per nuotolį ir toliau kokybiškai vesti pamokas (Kramer ir Kramer, 2020). Tikėtina, kad ankstesnės darbo iš namų patirties turėjimas arba neturėjimas yra vienas iš veiksnių didinančiu arba mažinančiu patiriamas neigiamas emocijas ir stresą, kartu ir nesaugumą dėl darbo (Kramer ir Kramer, 2020).

Be skirtumų tarp skirtingų profesijų atstovų svarbūs ir individualūs žmonių skirtumai. Manoma, kad žmonės su vienomis asmeninėmis savybėmis lengviau prisitaiko prie pokyčių, kartu ir prie darbo iš namų, kiti tuo tarpu yra konservatyvesni ir nenori nieko keisti savo profesiniame gyvenime (Zettler, Schild, Lilleholt ir Böhm, 2020). Jau ankstesni tyrimai atskleidžia, kad naujose, neaiškiose ir neapibrėžtose situacijose atsiranda dideli individualūs žmonių skirtumai (Caspi ir Moffit, 1993). O ši pandemija ir buvo tokia, kuri sukėlė labai daug staigių pokyčių, vyravo neapibrėžtumas ir nuolat besikeičiantys ribojimai ir draudimai (Zettler ir kt., 2020). Tyrimai atskleidžia, kad žmonės turintys daugiau neurotizmo bruožų linkę neigiamai vertinti Covid-19 pandemijos metų kylančius iššūkius, patiria stresą, nerimą ir sunkiai prisitaiko prie pokyčių (Liu, Lithopoulos, Zhang, Garcia-Barrera ir Rhodes, 2020). Blagov (2020) atliktas tyrimas atskleidžia, kad socialinės distancijos būtinybė teigiamai koreliuoja su intraversija, sąmoningumu ir neurotiškumu ir neigiamai koreliuoja su ekstraversija, makiavelizmu ir psichopatiškumo bruožais. Manoma, kad žmonės, kurie turi daugiau intravertiškumo bruožų ir jiems būdingas neurotizmas lengviau pereis prie darbo iš namų modelio ir darbą iš namų vertins teigiamai. O tie žmonės, kurie turi daugiau ekstraversijos bruožų, nėra neurotiški patirs daugiau neigiamų emocijų, kai bus priversti laikytis socialinės distancijos ir atlikti darbo funkcijas iš namų (Modersitzki, Phan, Kuper ir Rauthmann, 2020).

Ypatingai dideli skirtumai kalbant apie darbą iš namų atsirado kalbant apie lyčių skirtumus. Siekiant suvaldyti Covid-19 viruso plitimą vyriausybės įvedė gausybę ribojimų, mokyklos ir darželiai buvo uždaryti ir tėvams kilo dar vienas didelis iššūkis. Tėvai buvo priversti ne tik perkelti savo darbo funkcijas iš ofisų į namus, tačiau tuo pat metu ir pasirūpinti namuose esančių vaikų priežiūra ir ugdymu (Feng ir Savani, 2020). Nors nemažai tyrimų atskleidžia lankstumą ir gebėjimą derinti darbą su pareigomis šeimai kaip vieną ir darbo iš namų privalumą (Gajendran ir Harrison, 2007). Tačiau Covid-19 pandemija privertė iš naujo pažvelgti į šį aspektą. Atsižvelgiant į tai, kad pandemijos metu visi šeimos nariai buvo priversti dirbti, mokytis, ilsėtis ir tvarkyti buitį toje pačioje aplinkoje, negalėjo priimti pagalbos iš šalies (auklių, namų tvarkytojų, senelių pagalbos), manoma, kad darbas iš namų daugiau kėlė iššūkius, nei buvo teigiamas aspektas tėvų atžvilgiu (Chowdhury, 2020). Pasaulyje, kuriame vyrauja lyčių lygybė visi papildomi namų ruošos darbai, vaikų priežiūra ir ugdymas turėtų vienodai pasiskirstyti tarp abiejų tėvų ir nesukelti didelių skirtumų darbo našumui ir pasitenkinimui darbu tarp skirtingų lyčių atstovų. Tačiau visgi atlikti tyrimai rodo, kad moterys prisiima daugiau namų ruošos, vaikų priežiūros ir ugdymo pareigų namuose, tuo pačiu metu besistengdamos atlikti ir darbo funkcijas, kas turi didelių pasekmių jų darbo našumui, pasitenkinimui darbu, streso lygiui ir neigiamoms emocijoms (Feng ir Savani, 2020). Taip pat atlikti tyrimai rodo, kad dėl krentančio darbo našumo ir pasitenkinimo darbu moterys dažniau išgyvena nesaugumą dėl darbo nei vyrai (Chowdhury, 2020). Atsižvelgiant į tai, kad Covid-19 pandemija iš esmės pakeitė organizacijų valdymo struktūrą ir darbas iš namų taps nauja norma daugeliui organizacijų, kurios norės ir toliau

efektyviai vykdyti savo veiklą, darbo – šeimos konfliktas tampa ypač aktualia ir opia tema (Feng, Savani, 2020).

Kalbant ne apie skirtumus, o apie panašumus, tyrimai atskleidžia, kad net 73 proc. tiriamųjų išsako teigiamas emocijas susijusias su darbu iš namų. Tuo tarpu tik beveik 27 proc. žmonių nuotolinis darbas sukelia neigiamas emocijas (Dubey ir Tripathi, 2020). Šiame Dubey ir Tripathi (2020) atliktame tyrime žmonės turėjo išsakyti emocijas, kurios jiems kyla kalbant apie darbą iš namų. Daugiau nei 60 proc. tiriamųjų išsakė tokias emocijas, kaip pasitikėjimas, naujovių laukimas ir džiaugsmas ir tik kai kurie iš jų įvardijo baime, liūdesį, pyktį ir pasibjaurėjimą. Iš gautų rezultatų tyrėjai daro išvadą, kad darbas namuose labiau vertinamas, kaip teigiama patirtis (Dubey ir Tripathi, 2020). Tačiau visgi tyrėjai pristato ir tam tikrus šio tyrimo ribotumus. Tyrimas buvo atliktas praėjus trumpam laikui po pandemijos pradžios ir spėjama, kad bėgant laikui, užsitęsusi pandemija ir darbas iš namų gali keisti patiriamas žmonių emocijas susijusias su nuotoliniu darbu (Dubey ir Tripathi, 2020).

Atlikti tyrimai atskleidžia labai dviprasmišką vaizdą apie nuotolinio darbo įtaką darbuotojams. Egzistuoja nemažai skirtumų tarp skirtingų profesijų, skirtingų asmenybės savybių turinčių žmonių, skirtingų lyčių atstovų nuotolinio darbo vertinimų (Bick ir kt., 2020). Ir nors egzistuoja tyrimų, kurie patvirtina, kad nuotolinis darbas trumpalaikėje perspektyvoje sukelia teigiamas emocijas, tačiau trūksta tyrimų, kurie parodytų užsitęsusios pandemijos pasekmes (Kramer ir Kramer, 2020). Kalbant apie nuotolinio darbo įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo, galime tik numanyti, kad skirtumus gali įtakoti skirtingos profesijos, ankstesnė nuotolinio darbo patirtis, turimos asmenybės savybės, gebėjimas sėkmingai susitvarkyti su darbo – šeimos konfliktu, tačiau atliktų tyrimų kaip nuotolinis darbas veikia darbuotojų nesaugumą dėl darbo iki šiol nėra. Turint galvoje, kad nuotolinis darbas tampa neišvengiama mūsų visų ateitimi, o darbuotojų nesaugumas dėl darbo turi didelės įtakos tiek pačiam dirbančiajam tiek ir organizacijai, šie tyrimai ir įžvalgos tampa ypač aktualūs (Bick ir kt., 2020).

*Siekiant apibendrinti daugelio mokslininkų teiginius darome išvadą, kad ši pandemija vienaip ar kitaip iš esmės pakeitė įmonių valdymo struktūrą ir požiūrį į nuotolinį darbą (Feng ir Savani, 2020). Įmonės niekada nebegrįš prie įprastų darbo funkcijų ir niekada nebebus tokios kokios buvo iki pandemijos. Daugelyje tyrimų kalbama apie „hibridinės darbovietės“ perspektyvą, apie „naująją realybę“, kurioje darbas iš namų taps daugiau kasdienybe, nei išimtimi iš taisyklės (Arntz ir kt., 2020). Ši „naujoji realybė“ verčia įmones iš naujo peržiūrėti savo valdymo struktūrą, darbo organizavimą, darbovietės patalpas, jų išplanavimą, įtraukti darbuotojus į pasikeitusią darbo kultūrą, rasti naujus produktyvumo skaičiavimo ir motyvavimo būdus (Feng ir Savani, 2020).*



## 1.2 Covid -19 pandemijos įtaka darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei

Darbuotojų nesaugumas dėl darbo susijęs su baime prarasti darbą arba turimas palankias darbo sąlygas. Tai subjektyvus patyrimas, priklausantis ne nuo faktinių aplinkybių, o nuo darbuotojo asmeninio realybės suvokimo. Jis laikomas kliūtimi darbuotojų augimui ir tobulėjimui (Soelton, Amaelia ir Prasetyo, 2020). Teigiama, kad dažniausiai cituojamas nesaugumo dėl darbo apibrėžimas yra sukurtas Greenhalgh ir Rosenblatt (1984), kurie nesaugumą dėl darbo apibrėžia kaip „suvokiamą bejėgiškumą išlaikyti esamą darbo vietą“. Šis apibrėžimas paskatino darbuotojų nesaugumo dėl darbo tyrinėjimus ir tapo atspirties tašku vėlesniems darbuotojų nesaugumo dėl darbo apibrėžimams (Sverke ir kt., 2019).

Jau anksčiau atlikti tyrimai įrodė, o pandeminė situacija tik patvirtino, kad egzistuoja stiprus ryšys tarp nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės (Richter ir Näswall, 2019). Atskleista, kad didėjant nesaugumui dėl darbo – mažėja darbuotojų patiriama gerovė. Dažniausiai darbuotojų nesaugumo jausmas matuojamas per dvi dimensijas: kokybinį ir kiekybinį nesaugumą dėl darbo. Šiuo atveju kokybinis nesaugumas dėl darbo tai darbuotojo patiriamas nerimas dėl jau turimų sąlygų ar privilegijų, kurias suteikia darbas, o kiekybinis nesaugumas dėl darbo tai baimė prarasti pačią darbo vietą (Callea, Lo Presti, Mauno ir Urbini, 2019).

Tyrimai atkleidžia, kad tiek kokybinis, tiek kiekybinis nesaugumas dėl darbo turi įtakos darbuotojų gerovei (Richter ir Näswall, 2019). Darbuotojų gerovė suprantama, kaip multidimensinis konstruktas, kurį sudaro psichologinė, socialinė ir sveikatos gerovė (Diener ir Biswas-Diener, 2005). Atlikti tyrimai rodo, kad didėjantis darbuotojų nesaugumo jausmas turi įtakos tiek darbuotojo emocijoms, santykiams su kolegomis, požiūriui į organizaciją, tiek darbuotojo psichologinei ir fizinei savijautai (Diener ir Biswas-Diener, 2005). Todėl Covid-19 pandemijos kontekste ypač aktualu surasti darbuotojų nesaugumo dėl darbo augimo priežastis ir sumažinti darbuotojų patiriamą nerimą dėl darbo vietos ar darbo sąlygų išsaugojimo, taip užtikrinant darbuotojų gerovę (Wilson ir kt., 2020).

Darbuotojų nesaugumui dėl darbo įtakos turi įvairūs pokyčiai, tiek bendrai darbo rinkoje, visuomeniniame gyvenime, tiek ir pokyčiai įmonės viduje (Sverke ir kt., 2019). Sverke ir kt. (2019) savo straipsnyje teigia, kad veiksniai, lemiantys darbuotojų nesaugumą dėl darbo skirstomi į tris kategorijas: individualus darbuotojo lygmuo, organizacijos lygmuo ir situacija darbo rinkoje. Individualiame lygmenyje svarbūs šie aspektai: darbuotojo išsilavinimas, darbo patirtis, užimamos pareigos, bei turima darbo sutartis. Teigiama, kad darbuotojai su aukštesniu išsilavinimu, turintys daugiau darbo patirties ir neterminuotas darbo sutartis – rečiau išgyvena nesaugumą dėl darbo, nei tie darbuotojai, kurie turi mažiau darbo patirties, žemesnį išsilavinimą ir dirba pagal terminuotas darbo sutartis (Sverke ir kt., 2019). Organizaciniame lygmenyje analizuojami tokie aspektai, kaip organizacijos lankstumas, taikomos naujausios technologijos, organizacijoje vyraujanti kultūra. Tuo tarpu darbo rinkos situacija taip pat turi įtakos darbuotojų nesaugumui dėl darbo. Kuo ta profesija, kuria užsiima darbuotojas darbo rinkoje vertinama, kaip rizikinga, turinti aukščiausią bedarbystės lygį, tuo nesaugumas dėl darbo - didesnis. Darbo rinkos pokyčiai taip pat susiję su politine, ekonomine situacija toje šalyje ir pasaulyje (Gallie ir kt. 2017).

Covid – 19 pandemija įnešė daugybę pokyčių ne tik darbo rinkoje, organizacijose, bet ir kiekvieno darbuotojo tiek darbiniam tiek ir asmeniniam gyvenime. Nežinomybė dėl ateities, neužtikrintumas, kasdienė grėsmė dėl savo ir šeimos narių sveikatos tapo beveik kiekvieno pasaulio gyventojų kasdienybe (Wilson ir kt., 2020). Kadangi darbuotojų nesaugumo dėl darbo pagrindinė priežastis įvairūs pokyčiai tikėtina, kad Covid-19 pandemijos sukelti pokyčiai ir nestabilumas turėjo didelės įtakos darbuotojų nesaugumui dėl darbo. Wilson ir kt. (2020) atliktas tyrimas atskleidžia, kad dėl Covid-19 pandemijos išaugęs darbuotojų nesaugumas dėl darbo daugiausiai buvo susijęs su finansinio nestabilumo baime. Taip pat darbuotojų nesaugumas dėl darbo buvo patiriamas kartu su didžiuliu nerimu dėl ateities, neigiamomis emocijomis ir net depresija. Tyrimo autoriai daro išvadas, kad ekonominis nestabilumas turi įtakos darbuotojų nesaugumui dėl darbo, kuris susijęs su baime prarasti finansinį stabilumą, nerimu dėl ateities ir depresinėmis nuotaikomis. Atsižvelgiant į pandemijos metu išaugusį nedarbo lygį, nerimas dėl darbo vietos praradimo ir vyraujančių sunkumų įsidarbinant gali padidinti nerimą dėl finansinio saugumo, o tai savo ruožtu gali pabloginti psichinę ir fizinę žmogaus sveikatą, kuri yra viena iš darbuotojų gerovės dedamųjų (Wilson ir kt., 2020). Šių autorių atliktas tyrimas atskleidžia santykinai didelį neigiamų psichologinių išgyvenimų, kuriuos sukėlė Covid – 19 pandemija mastą – 25 proc. tiriamųjų teigė, kad patiria nerimą ir depresinius išgyvenimus, kuriuos nulėmė nesaugumas dėl darbo ir finansinio stabilumo (Wilson ir kt., 2020).

Kitas tyrimas taip pat atskleidžia ryšį tarp Covid-19 pandemijos sukeltų iššūkių ir išaugusio darbuotojų nesaugumo dėl darbo. Ganson, Tsai, Weiser, Benabou, ir Nagata (2021) atliktas tyrimas koncentruojasi į jaunesnio amžiaus dirbančiuosius (16-24 metų), nes tikėtina, kad pandemijos sukelti iššūkiai labiausiai paveikė jų galimybes įsidarbinti ar išlaikyti jau turimas darbo pozicijas. Manoma, kad taip yra todėl, kad jaunesnio amžiaus žmonės dažniau dirba pramonės ar paslaugų sektoriuose (kavinėse, baruose, parduotuvėse, viešbučiuose), kuriuos pandemija paveikė labiausiai, ir kurie negali būti atliekami nuotoliniu būdu). Tyrimu buvo siekiama atskleisti, ne tik jaunų žmonių patiriamą nesaugumą dėl darbo tačiau ir patiriamus neigiamus išgyvenimus: nerimą, depresines nuotaikas. Jaunų žmonių neigiami psichologiniai išgyvenimai patiriami dėl nesaugumo dėl darbo autorių teigimu dar sustiprinami įvairių socialinės distancijos apribojimų, pramogų ir susibūrimų draudimų, kurie ypač svarbūs jauname amžiuje (Ganson ir kt. 2021). Šio tyrimo rezultatai rodo didelę psichologinės sveikatos naštą atsirandančią dėl JAV jaunų suaugusiųjų nesaugumo dėl darbo, sukulto Covid-19 pandemijos. Tyrimo duomenimis beveik 50 proc. jaunų suaugusiųjų jau yra praradę darbą arba artimiausiu metu tikisi jo praradimo dar labiau didindami nedirbančio jaunimo skaičių (Ganson, ir kt., 2021). Be to daugiau nei 65 proc. tiriamųjų patiria neigiamas emocijas: nerimą, baimę dėl ateities, liūdesį, susijusias su nesaugumu dėl darbo. Tyrėjai daro išvadas, kad nerimas dėl darbo, sukeltas Covid-19 pandemijos tvirtai susijęs priežastiniu ryšiu su neigiama psichologine sveikata (Ganson ir kt., 2021). Tyrimo rezultatai kelia susirūpinimą ir verčia atkreipti dėmesį į Covid-19 pandemijos sukeltas pasekmes jaunų suaugusiųjų psichinei sveikatai ne tik visuomenės sveikatos specialistams ar politikams, tačiau ir organizacijoms, kuriose dirba jauno amžiaus darbuotojai.

Viena iš daugelio neigiamų Covid-19 pandemijos pasekmių darbuotojams - jų produktyvumas ir motyvacija. Nors egzistuoja daug tyrimų patvirtančių nesaugumo dėl darbo įtaką darbuotojų sveikatai ir savijautai, tačiau tyrimų atskleidžiančių nesaugumo dėl darbo poveikį darbo našumui

(suvokiamam darbo rezultatui) labai trūksta (Pilipiec, 2020). Manoma, kad taip yra todėl, kad darbo produktyvumas labai komplikuoja sąvoka, kuri gali būti suprantama kaip formalių pareigų ir reikalavimų atlikimas ir individualiu, labai asmeniniu lygmeniu, apibūdinančiu, tokius elgesio aspektus, kaip pagalba kolegoms. Šis elgesio aspektas nėra griežtai apibrėžiamas pareigybinuose nuostatuose, tačiau yra ypač vertingas įmonei elgesys (Becker ir Kernan, 2003). Taip pat darbo produktyvumas gali būti suprantamas subjektyviu požiūriu, kaip tiesiog darbo vadovo ar paties darbuotojo vertinimas apie jo darbo produktyvumą, arba labai objektyviai apskaičiuotas produktyvumas (pvz. atliktų standartizuotų veiksmų skaičius, klaidų skaičius ir panašiai) (Pilipiec, 2020). Dėl to, kad sąvoka – produktyvumas tokia nevienareikšmiška ir sudėtingai išmatuojama nėra tiek daug tyrimų atskleidžiančių nesaugumo dėl darbo įtaką darbuotojų produktyvumui, įvairių profesijų rėmuose. Nepaisant menkų ištyrimo galimybių mokslininkai linkę teigti, kad visgi darbuotojų nesaugumas dėl darbo nulemtas jo subjektyvių įsitikinimų dėl darbo sąlygų ir pokyčių jame turi įtakos ir jo produktyvumo rezultatams (Pilipiec, 2020).

Pokyčiai organizacijose ir darbo reorganizavimas reaguojant į pandemijos iššūkius padidino tiek darbuotojų subjektyvų suvokimą, tiek objektyvų žinojimą apie darbo praradimą (Jung, Jung ir Yoon, 2021). Jung ir kt. (2021) atliktas tyrimas atskleidžia, kad Covid-19 pandemijos metu kylantys iššūkiai lemia darbuotojų nesaugumą dėl darbo augimą dėl dviejų priežasčių. Pirmoji iš jų – pokyčiai organizacijoje lemiantys kiekybinį nesaugumą dėl darbo: prastovos, etatų mažinimai, atleidimai iš darbo ir panašiai. Darbuotojai matydami, kad organizacija kovodama su Covid-19 pandemijos padariniais mažina darbuotojų skaičių, išleidžia didelį kiekį darbuotojų į prastovas neribotam laikui jaučia grėsmę ir dėl savo darbo ateities (Jung ir kt., 2021).

Antroji autorių išskiriama priežastis, lemianti darbuotojų nesaugumą dėl darbo – bendras darbuotojų ir visos visuomenės stresas dėl nežinomybės, informacijos trūkumo (Jung ir kt., 2021). Vyriausybės susidūrė su situacija, kuri anksčiau istorijoje neturi precedento ir visais būdais – kontaktų ribojimais ir įvairiais draudimais bando kontroliuoti ligos plitimą. Organizacijos priverstos paklusti ribojimams ir rasti naujų būdų padedančių išsaugoti efektyvų organizacijos funkcionavimą. Siekdamas negąsdinti savo darbuotojų dažnos organizacijos daro esminę klaidą ir suteikia darbuotojams per mažai informacijos apie vykstančius procesus ir pokyčius organizacijoje. Ši nežinomybė kelia dar didesnę stresą darbuotojams, tuo pačiu didindama jų nerimą dėl darbo (Jung ir kt., 2021).

Žmonės darbo vietoje praleidžia apie trečdalį savo gyvenimo, todėl nenuostabu, kad įmonės vidinė kultūra turi didelę įtaką darbuotojų emocinei sveikatai, nesaugumui dėl darbo, o kartu ir darbo rezultatams (Vo-Thanh, Nguyen, Nguyen, Zaman ir Chi, 2020). Jeigu įmonėje vystoma subalansuota darbo kultūra, kurioje darbuotojas jaučiasi saugus ir įvertintas, labai tikėtina, kad įmonė veiks sėkmingiau už tas, kurios to nedaro. Komunikacija tarp darbuotojų taip pat ypač svarbi formuojant bendrą darbuotojų vizijos matymą ir palaikant organizacijos kultūrą (Vo-Thanh ir kt., 2020). Pandemijos metu apribotas tiesioginis tarpusavio bendravimas tarp darbuotojų turėjo reikšmingos įtakos jų tarpusavio ryšiui (Jung ir kt., 2021). Taip pat iškilė reali grėsmė organizacijos kultūrai, kas vėl gi savo ruožtu ardo komandos vienybę ir didina nesaugumą dėl darbo (Jung ir kt., 2021).

Nesaugumas dėl darbo išskiriamas kaip antras didžiausias stresą keliantis faktas, po streso, kuri žmonės, pandemijos metu patiria dėl baimės užsikrėsti (Ramelli, Wagner, 2020). Baimė parasti darba, finansinis nesaugumas ir galimybių planuoti savo ateitį nebuvimas, net ir praėjus keleriems metams po pandemijos pradžios vis dar lieka labai aktualiomis problemomis (Liu ir kt., 2020). Shoss, Van Hootegem, Selenko ir De Witte (2022) siekdami parodyti pandemijos sukeltą žalą darbuotojų nesaugumui dėl darbo sukuria naują sąvoką – visuotinis nesaugumas dėl darbo (*national job insecurity*). Nors nesaugumas dėl darbo subjektyvus ir labai individualus išgyvenimas, tačiau pasaulį ištikusi krizė, šiuo atveju Covid-19 pandemija palietė ne vieną dirbantį žmogų ir ne vieną organizaciją. Nesaugumas dėl darbo autorių teigimu išplito, kaip nauja pandemija ir apėmė didžiąją dalį visuomenės (Shoss ir kt., 2022).

Jau ankstesniais tyrimais įrodyta, kad individualus nesaugumas dėl darbo stipriai veikia ne tik darbuotojo gerovę, bet ir organizacijos produktyvumą, jos vidinę kultūrą. Shoss ir kt., (2022) kelia klausimą kaip organizacijas ir visą visuomenę veikia nesaugumas dėl darbo, kai šis individualus jausmas tampa vyraujančiu beveik visoje visuomenėje. Jų teigimu tai daug pavojingesnis reiškinys, turintis daugiau neigiamų pasekmių darbuotojams ir organizacijoms nei individualus nesaugumas dėl darbo (Shoss ir kt., 2022). Manoma, kad net jei žmogus nejaučia nesaugumo dėl darbo, jo organizacija puikiai tvarkosi su pandemijos iššūkiais, užtikrindama darbuotojams saugią, stabilią darbo aplinką – vyraujantis visuomeninis nesaugumas dėl darbo gali sukelti ir tokio darbuotojo individualų nesaugumą dėl darbo (Shoss ir kt., 2022).

Autorių teigimu, pasaulinės krizės, tokios kaip pandemija turi būti suvokiamos kaip krizės, kurios sukelia šoką. O šoko būsenoje žmogus išgyvena jausmus jų neracionalizuodamas, t.y. neieškodamas logiško paaiškinimo ar priežasčių. Todėl nesaugumas dėl darbo tiesiog atsiranda, net jei jam nėra realaus pagrindo (Shoss ir kt., 2022). Dėl šios priežasties labai svarbiu aspektu tampa visuomenės valdymo organų priimami sprendimai, organizacijos indėlis į nesaugumo dėl darbo valdymą ir žinoma aiški, savalaikė, atvira komunikacija su darbuotojais (Shoss ir kt., 2022). Kalbant apie organizacijas ir verslą, opiausia problema kalbant apie darbuotojus, išlieka – darbuotojų nesaugumas dėl darbo (Jung ir kt., 2021). Nors nesaugumas dėl darbo analizuojamas jau seniai ir yra nemažai įrodymų apie jo keliamą žalą darbuotojų gerovei, tačiau Covid -19 pandemijos sukeltas nesaugumo dėl darbo paplitimo mastas verčia į šią problemą pažvelgti iš naujo (Shoss ir kt., 2022).

*Apibendrinant galime teigti, kad daugelis tyrimų patvirtina jog nesaugumas dėl darbo yra pagrindinis ir svarbiausias stresą keliantis aspektas darbo aplinkoje, turintis neigiamų pasekmių kalbant apie darbuotojų fizinę ir psichinę sveikatą, santykius su kolegomis ir vadovais, patiriamas emocijas darbe, įsitraukimą ir motyvaciją. Visos šios neigiamos darbuotojų patiriamos nesaugumo dėl darbo pasekmės, gali būti įvardijamos vienu žodžiu – darbuotojų gerovė (Pilipiec, 2020). Taigi galime daryti išvadą, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo tampriai susijęs su darbuotojų gerove (Callea ir kt., 2016).*

## **2. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste teoriniai sprendimai**

Socialinių ir ekonominių veiksnių kaita ir nenuspėjamumas lemia įvairius pokyčius organizacijose, kurie didina darbuotojų netikrumą bei nesaugumą dėl darbo (Setjo ir Franksiska, 2021). Viena vertus, dinamiškos ir nenuspėjamos darbo rinkos negalime išvengti šių dienų realybėje, kita vertus, turime pripažinti, kad netikėti ar netinkamai suvaldyti pokyčiai organizacijoje sukuria terpę nesaugumui dėl darbo augti (Setjo ir Franksiska, 2021). Šiuolaikiniame darbo pasaulyje, kurį stipriai paveikė Covid-19 pandemija nesaugumo dėl darbo reiškinytis yra ypač aktualus ir gali tapti svarbia kliūtimi tiek darbuotojo, tiek organizacijos gerovei (Setjo ir Franksiska, 2021).

Vertinant visą mokslinių tyrimų laikotarpį sąsajos tarp darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės pradėtos nagrinėti dar visai neseniai (Callea ir kt., 2019). Nesaugumo dėl darbo reiškiniai ypač didelis dėmesys imtas skirti tuomet, kai ėmė didėti nedarbas, o organizacijos darbuotojų atleidimas iš darbo imtas naudoti kaip būdas sumažinti išlaidas ir padidinti produktyvumą (Hellgren, Sverke ir Isaksson, 1999). Stebint tokią susidariusią situaciją smarkiai išaugo darbuotojų nerimas dėl savo ateities ir darbo vietos, net ir tais atvejais kai realios grėsmės netekti darbo vietos ir nėra. Darbuotojas neturi konkrečių įrodymų, kad greitai metu gali prarasti darbo vietą, tačiau jaučią nerimą dėl savo ateities toje darbovietėje. Darbas žmogui suteikia tiek psichologinės, tiek finansinės naudos, pavyzdžiui, struktūrą, prasmę, galimybę būti socialiam, išteklius norimiems tikslams pasiekti, socialinį statusą, taip pat darbas gali būti žmogaus identiteto dalimi (Callea ir kt., 2019). Todėl nenuostabu, kad suvokimas apie galimą darbo netekimą gali turėti reikšmingų neigiamų pasekmių tokių kaip padidėjusi perdegimo rizika ar suprastėjusi fiziologinė žmogaus sveikata (Callea ir kt., 2019).

Prasidėjus antrajam naujojo tūkstantmečio dešimtmečiui ir pasaulį ištikus pandemijai, darbuotojų nesaugumas dėl darbo įgavo naują prasmę (Pilipiec, 2020). Beveik visi dirbantys pasaulio gyventojai buvo vienaip ar kitaip paliesti staigių ir netikėtų pokyčių. Jie arba neteko darbo, buvo priversti išeiti į prastovas arba visiškai pakeisti savo darbo pobūdį (pvz. iš kontaktinio darbo pereiti į nuotolinį darbą iš namų) (Setjo ir Franksiska, 2021). Darbo pasaulis labai netrumpam laiko tarpui tarsi sustingo, keldamas ypač didelį netikrumo, nesaugumo jausmą visiems darbuotojams (Setjo ir Franksiska, 2021).

### **2.1 Nesaugumo dėl darbo konceptualizavimas**

Darbuotoju nesaugumas dėl darbo susijęs su baime prarasti darbą arba turimas palankias darbo sąlygas. Tai subjektyvus patyrimas, priklausantis ne nuo faktinių aplinkybių, o nuo darbuotojo asmeninio realybės suvokimo (Greenhalgh ir Rosenblatt, 1984). Šiais laikais pripažįstama, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo ne tik sukelia neigiamas fizines ir psichologines pasekmes darbuotojui, bet ir laikomas kliūtimi darbuotojų augimui ir tobulėjimui (Soelton, Amaelia ir Prasetyo, 2020).

Toliau skyrelyje bus nagrinėjama nesaugumo dėl darbo konstrukto raida ir samprata, pateikiama nesaugumo dėl darbo klasifikacija, nagrinėjamos priežastys, sukeliančios nesaugumą dėl darbo ir pasekmės, kurias nesaugumas dėl darbo sukelia pačiam darbuotojui ir organizacijoms.

### 2.1.1 Darbuotojų nesaugumo dėl darbo konstrukto raida ir samprata

Bėgant metams, atsižvelgiant į tuo metu vykusius pokyčius pasaulio darbo rinkose ir kiekvienos organizacijos gyvenime, keitėsi ir darbuotojų nesaugumo dėl darbo samprata. Ne tik skirtingai buvo suprantamas darbuotojų nesaugumas dėl darbo, bet ir jį sąlygojančios priežastys, bei nesaugumo dėl darbo keliamos pasekmės darbuotojui, organizacijai ir visuomenei. Nesaugumo dėl darbo konstrukto raida pateikiama 1 lentelėje.

1 lentelė. Nesaugumo dėl darbo konstrukto raida

Laikmetis	Požiūris į nesaugumą dėl darbo	Nesaugumo dėl darbo priežastys	Nesaugumo dėl darbo pasekmės	Autoriai
1970-1980	Saugumo dėl darbo jausmas – motyvatorius.	Darbuotojų saugumas naudojamas kaip priemonė gerinti organizacijos klimatą.	Darbuotojų saugumo jausmas – motyvuojantis veiksnys, leidžiantis tikėtis didesnio darbuotojų produktyvumo, įsitraukimo ir lojalumo organizacijai.	Rizzo, House ir Lirtzman (1970); Hackman ir Oldhamas (1975)
1980-2000	Atsiranda darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąvoka – subjektyvus patyrimas (stresinius).	Plečiantis pramonei prasidėjo gamybos optimizavimas, ko pasekoje mažėja darbuotojų poreikis.	Išgyvendamas savo bejėgiškumą darbuotojas jaučia nerimą, stresą, praranda motyvaciją ir produktyvumą.	Greenhalgh ir Rosenblatt (1984);
2000-2010	Nesaugumas dėl darbo – subjektyvus, neišvengiamas patyrimas.	Prasidėjo stiprūs globalizacijos procesai. Darbuotojų stresas – neišvengiamas patyrimas. Ieškoma priemonių jam sumažinti.	Nesaugumas dėl darbo neigiamai veikia tiek psichologinę, tiek fizinę žmogaus sveikatą.	De Witte (2005); Sverke, Hellgren ir Näswall, (2006).
2010-2020	Nesaugumas dėl darbo – subjektyvus patyrimas, bet veikiamas labai objektyvių priežasčių.	Globalizacija, ypač didelė konkurencija, staigūs, nesibaigiantys rinkos pokyčiai.	Nesaugumas dėl darbo neigiamai veikia tiek darbuotoją, tiek organizaciją.	(Sverke, Låstad, Hellgren, Richter ir Näswall, 2019); (Feng ir Savani, 2020).
2020-2022	Nesaugumas dėl darbo – individualus patyrimas ir kolektyvinis.	Darbo rinkose vykstantys įvairūs pokyčiai, dėl Covid-19 pandemijos, paliečiantis įvairias organizacijas vienu metu.	Neigiamos pasekmės ne tik individualiai kiekvienam darbuotojui ar organizacijai bet ir globalūs pokyčiai.	(Shoss, Van Hootegem, Selenko ir De Witte, 2022).

Analizuojant pirmąją lentelę matome, kad šeštajame ir septintajame dešimtmetyje darbuotojų nesaugumo dėl darbo samprata dažniausiai buvo naudojama organizacijos klimato tyrimuose ir buvo vertinama kaip motyvatorius (darbuotojų saugumas), o ne kaip stresorius (Hackman ir Oldhamas, 1975); (Rizzo, House ir Lirtzman, 1970). Šiuose tyrimuose darbuotojų saugumas dėl darbo kartu su

kitais aspektais buvo laikomas motyvuojančiu veiksniais, leidžiančiu tikėtis didesnio darbuotojų produktyvumo, įsitraukimo ir lojalumo organizacijai (Sverke, Hellgren ir Näswall, 2006).

Aštuntajame ir devintajame dešimtmetyje vystantis ir plečiantis pramonei prasidėjo gamybos optimizavimas ir vien JAV darbo neteko daugiau kaip trys milijonai vadinamųjų „baltųjų apykaklių“ darbuotojų (Sverke ir kt., 2006). Šis didelio masto gamybos optimizavimo procesas ir masiškas darbuotojų atleidimas iš darbo privertė iš naujo pažvelgti į darbuotojų nesaugumo dėl darbo sampratą. Tuometiniai Burchell ir kt., (1999) atlikti tyrimai Jungtinėje Karalystėje atskleidžia, kad daugiau nei 50 proc. darbuotojų jautėsi nesaugūs dėl savo darbo vietos. Taip pat tuo metu išaugo trumpalaikių ir terminuotų darbo sutarčių populiarumas, kas dar labiau sustiprino darbuotojų nerimą ir nežinomybę dėl savo ateities (Sverke ir kt., 2006). Kartu su išaugusiu darbuotojų nesaugumu dėl darbo išaugo ir mokslininkų susidomėjimas, bei pasikeitė pati sampratos esmė. Darbuotojų nesaugumas dėl darbo imtas traktuoti, ne kaip motyvatorius, bet kaip stresą, nerimą keliantis veiksnys, turintis neigiamų pasekmių tiek darbuotojams tiek ir organizacijai (Greenhalgh ir Rosenblatt 1984). Teigiama, kad dažniausiai cituojamas nesaugumo dėl darbo apibrėžimas yra sukurtas Greenhalgh ir Rosenblatt (1984), kurie nesaugumą dėl darbo apibrėžia kaip „suvokiamą bejėgiškumą išlaikyti esamą darbo vietą“. Darbuotojai jaučia grėsmę iš darbdavių dėl galimo darbo vietos praradimo ir tuo pat metu jaučia negalintys kontroliuoti situacijos, jos pakeisti, kad išvengtų to praradimo (Greenhalgh ir Rosenblatt, 1984). Šie tyrimai buvo pirmieji taip plačiai ir išsamiai aprašę darbuotojų nesaugumo dėl darbo sampratą, galimas jo priežastis ir pasekmes darbuotojams ir organizacijai (Sverke ir kt., 2006). O jų apibrėžimas paskatino darbuotojų nesaugumo dėl darbo tyrinėjimus ir tapo atspirties tašku vėlesniems darbuotojų nesaugumo dėl darbo apibrėžimams. Hans De Witte (2005) teigia, jog visus to meto nesaugumo dėl darbo apibrėžimus sieja keletas bendrų aspektų. Visų pirma – subjektyvumas. Tą pačią situaciją skirtingi darbuotojai gali vertinti labai individualiai ir skirtingai. Vienam ji gali kelti nesaugumą dėl darbo, o kitam nebūtinai. Antra, jis pabrėžia, jog nesaugumas dėl darbo yra nesavanoriškas procesas, būtent dėl to apie jį nekalbama kuomet darbuotojas pats pasirenka nesaugią darbo situaciją, pavyzdžiui, sutinka dirbti terminuotą laiko tarpą arba nepilną darbo dieną. Ir galiausiai, dauguma apibrėžimų kalba apie bejėgiškumą siekiant išlaikyti pastovumą (De Witte, 2005).

Nuo 2010 metų ir dabartiniame audringame pasaulyje, kuriame gyvenimo ir darbo tempas yra stipriai veikiamas globalizacijos, staigių ir netikėtų rinkos pokyčių, ypač didelės konkurencijos, darbuotojai susiduria su daugybe stresą keliančių veiksnių, kurie neigiamai veikia tik fizinę, tiek psichinę žmogaus sveikatą (Feng ir Savani, 2020). Tarp šių veiksnių darbuotojų nesaugumas dėl darbo įvardijamas kaip vienas svarbiausių, galinčiu turėti įtakos darbuotojų gerovei tiek darbo vietoje, tiek ir už jos ribų (Sverke ir kt., 2006)

Kitą vertus Covid-19 pandemijos pradžia 2020 metais privertė iš naujo pažvelgti į darbuotojų patiriamą nesaugumą dėl darbo. Ši pandemija paveikė viso pasaulio ekonomikas, darbo rinkas ir organizacijas globaliu mastu. Todėl tyrimai Shoss ir kt. (2022) įveda naują terminą – kolektyvinis nesaugumas dėl darbo. Visuomenėje vykstantys globalūs pokyčiai, tragedijos ar šiuo atveju pandemija sąlygojanti įvairius, staigius ir netikėtus pokyčius priverčia didelę dalį darbuotojų

išgyventi nesaugumą dėl darbo (Shoss ir kt., 2022). Taip nesaugumas dėl darbo iš individualaus tampa jau kolektyviniu reiškiniu, vyraujančiu didesnėje visuomenės dalyje ir manoma sukeliančiu dar rimtesnes neigiamas pasekmes tiek darbuotojui, tiek organizacijai, tiek ir visuomenei plačiąja prasme (Shoss ir kt., 2022).

Bėgant metams keitėsi ne tik nesaugumo dėl darbo konstrukto samprata, bet ir tyrėjų darbuose pateikiami nesaugumo dėl darbo apibrėžimai. Vyraujančių apibrėžimų įvairovė bėgant metams pateikiama 2 lentelėje.

**2 lentelė.** Nesaugumo dėl darbo sampratos apibrėžimai

Apibrėžimas	Autorius (-iai)	Metai
Saugumas dėl darbo - motyvuojantis veiksnys, leidžiantis tikėtis didesnio darbuotojų produktyvumo, įsitraukimo ir lojalumo organizacijai.	Rizzo, House ir Lirtzman,	1970
Nesaugumas dėl darbo - tai subjektyvus patyrimas, priklausantis ne nuo faktinių aplinkybių, o nuo darbuotojo asmeninio realybės suvokimo.	Greenhalgh ir Rosenblatt	1984
Nesaugumas dėl darbo vietos yra kontrolės trūkumas, siekiant išlaikyti norimo darbo tęstinumą.	Hui ir Lee	2000
Darbuotojų nesaugumas dėl darbo tai subjektyviai patiriamas jausmas, laukimas įvykio, kurio negali kontroliuoti .	Sverke ir kt	2002
Nesaugumas dėl darbo – objektyvus patyrimas, atsirandantis dėl realios grėsmės netekti darbo vietos.	Klandermans, Hesselink ir Van Vuuren	2010
Nesaugumas dėl darbo apibūdinamas dviem aspektais - pažintiniu ir emociniu. Kognityvinis nesaugumo dėl darbo aspektas apibūdina darbuotojo turimas mintis apie galimai prarandamą darbą ar darbo sąlygas. Emocinis nesaugumo dėl darbo aspektas susijęs su darbuotojo patiriamomis emocijomis ir jausmais apie darbo praradimo grėsmę.	Pienaar, De Witte, Hellgren ir Sverke	2013
Nesaugumas dėl darbo apibūdinamas dviem aspektais - kiekybiniu ir kokybiniu. Kiekybiniu nesaugumo dėl darbo aspektu laikoma darbuotojo baimė prarasti darbo vietą. O kokybiniu nesaugumo dėl darbo aspektu laikoma darbuotojo baimė prarasti turimas darbo sąlygas ar su darbu susijusias papildomas naudas.	Elst, Witte ir De Cuyper	2014

Šiame darbe bus remiamasi Greenhalgh ir Rosenblatt (1984) apibrėžimu ir nesaugumas dėl darbo bus suprantamas kaip subjektyvus patyrimas, priklausantis ne nuo faktinių aplinkybių, o nuo darbuotojo asmeninio realybės suvokimo. Nesaugumas dėl darbo bus tiriamas pagal dvi dimensijas, kurias išskyrė Elst, Witte ir De Cuyper (2014) – kiekybinį ir kokybinį nesaugumą dėl darbo.

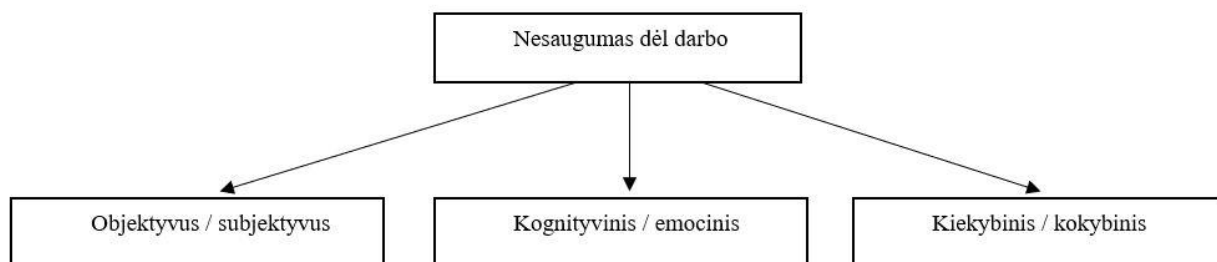
*Apibendrinant galime teigti, kad nesaugumo dėl darbo apibrėžimas, sukurtas Greenhalgh ir Rosenblatt (1984) liko nepakitęs iki pat šių dienų. Darbuotojų nesaugumas dėl darbo vis dar traktuojamas kaip subjektyvus darbuotojo patyrimas, turintis neigiamų pasekmių tiek pačiam*



darbuotojui, tiek organizacijai (Feng ir Savani, 2020). Bėgant metams kiti autoriai tik išskiria skirtingas nesaugumo dėl darbo dimensijas pagal kurias nesaugumas dėl darbo gali būti matuojamas (Sverke ir kt., 2019).

### 2.1.2 Nesaugumo dėl darbo klasifikacija

Nors vieni pirmųjų autorių, kurie apibrėžė nesaugumą dėl darbo Greenhalgh ir Rosenblatt (1984), tačiau bandymų kitaip klasifikuoti darbuotojų patiriamą nesaugumą dėl darbo bėgant metams būta ir daugiau. Literatūroje randamos nesaugumo dėl darbo komponentų grupės pateikiamos 1 paveiksle.



1 pav. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo klasifikacija

Pateiktame paveiksle matome, kad nesaugumas dėl darbo dažniausiai skirstomas į objektyvų ir subjektyvų, kognityvinį ir emocinį, bei kiekybinį ir kokybinį nesaugumą dėl darbo. Toliau skyrelyje bus aptariama kiekviena iš klasifikacijų.

*Objektyvus/subjektyvus darbuotojų nesaugumo dėl darbo sampratos aspektas.* Pradedant Greenhalgh ir Rosenblatt (1984) nesaugumo dėl darbo apibrėžimu o vėliau jį papildant ir kitiems tyrėjams, darbuotojų nesaugumas dėl darbo buvo suprantamas kaip subjektyvus išgyvenimas, nepriklausantis nuo realios grėsmės prarasti darbą.

Pagrindinis šių apibrėžimų akcentas – patiriamo jausmo subjektyvumas. Sverke ir Hellgren (2002) atliktas tyrimas patvirtina darbuotojų nesaugumo dėl darbo subjektyvumo aspektą. Jų tyrimo metu gauti rezultatai rodo, kad vieni darbuotojai, nors ir nėra realios grėsmės prarasti darbą, išgyvena nesaugumą dėl darbo. Tuo tarpu kiti darbuotojai nors ir susiduria su realia grėsme prarasti darbo vietą jaučiasi pasitikintys ir užtikrinti savimi, bei neišgyvena nesaugumo dėl darbo (Sverke ir Hellgren, 2002). Tyrėjai teigia, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo nepriklauso nuo faktinių aplinkybių ir skiriasi priklausomai nuo darbuotojo asmenybių ir turimos patirties.

Kita vertus, kiti tyrėjai mano, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo– objektyvus patyrimas, atsirandantis dėl realios grėsmės netekti darbo vietos (Klandermans, Hesselink ir Van Vuuren, 2010). Ne tik tokios realios grėsmės, kaip etatų mažinimas, pokyčiai organizacijoje, bet ir darbo sutarties forma (terminuota/neterminuota) gali turėti įtakos darbuotojų nesaugumui dėl darbo. Taip pat teigiama, kad tam tikros profesijos, ar tam tikro tipo organizacijos turi didesnę tikimybę sukelti savo

darbuotojams nesaugumą dėl darbo, nei kitos profesijos ar organizacijos (Sverke ir kt., 2006). Darbuotojų nesaugumas dėl darbo kyla, ne dėl asmenybės savybių ar tam tikros situacijos interpretacijos, tačiau dėl objektyvaus darbinio konteksto (Klandermans ir kt., 2010). Tyrėjai išties organizacijas arba darbo vietas yra suskirstę į dvi grupes, tas kurios kelia darbuotojų nesaugumą dėl darbo ir tas, kurios mažina. Keliama prielaida, kad darbuotojas patekę į organizaciją, kuri priskiriama „nesaugiam“ tipui išgyvens didesnę nesaugumą dėl darbo, nei tie darbuotojai, kurie įsidarbina į „saugią“ organizaciją (Gallie, White, Cheng ir Tomlinsong, 1998). Šie tyrėjai taip pat įveda naują sąvoką - bendras visuomenės nesaugumo dėl darbo lygis. Teigiama, kad visuomenėje vyraujant didesniam nedarbingumo lygiui, darbuotojai susiduria su didesniu nesaugumu dėl darbo (Gallie ir kt., 1998).

Nors tyrėjai iki šiol nesutaria ar darbuotojų nesaugumas dėl darbo daugiau subjektyvus ar objektyvus išgyvenimas, visgi šie nesutarimai vyksta daugiau teoriniu, akademinu lygmeniu. Sutariama, kad nesvarbu koks aspektas vyrauja, tačiau darbuotojų nesaugumas dėl darbo tiek subjektyviu, tiek objektyviu požiūriu turi neigiamų pasekmių darbuotojų gerovei ir efektyviam organizacijos funkcionavimui (Sverke ir kt., 2019).

#### *Kognityvinis/emocinis darbuotojų nesaugumo dėl darbo sampratos aspektas.*

Pienaar, De Witte, Hellgren ir Sverke (2013) teigia, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo apibūdinamas dviem aspektais - pažintiniu (*cognitive*) ir emociniu (*affective*). Teigiama, kad kognityvinis nesaugumo dėl darbo aspektas apibūdina darbuotojo turimas mintis apie galimai prarandamą darbą ar darbo sąlygas. Šis aspektas susijęs su darbuotojo turima informacija. Emocinis nesaugumo dėl darbo aspektas susijęs su darbuotojo patiriamomis emocijomis ir jausmais apie darbo praradimo grėsmę. Šiuo atveju faktų įrodančių darbo praradimą nėra, tačiau darbuotojas jaučiasi nesaugus dėl savo darbo (Pienaar ir kt., 2013). Emocinis nesaugumas labiau susijęs su psichologine įtampa, o kognityvinis nesaugumas labiau siejamas su darbo nuostatomis, tokiomis kaip įsitraukimas, įsipareigojimas organizacijai ar pasitenkinimas darbu (Darvishmotevali ir Ali, 2020).

#### *Kiekybinis ir kokybinis darbuotojų nesaugumo dėl darbo sampratos aspektas*

Kiekybiniu nesaugumo dėl darbo aspektu laikoma darbuotojo baimė prarasti darbo vietą. O kokybiniu nesaugumo dėl darbo aspektu laikoma darbuotojo baimė prarasti turimas darbo sąlygas ar su darbu susijusias papildomas naudas (Callea, Lo Presti, Mauno ir Urbini, 2019). De Witte ir kt. (2010) atlikti tyrimai rodo, kad darbuotojai patiriantys kokybinį nesaugumą dėl darbo, t.y. nerimaujantys dėl turimų darbo sąlygų, pasižymi mažesniu pasitenkinimu darbu, dažniau jaučiasi pervargę ir patiria emocinį perdegimą. Tuo tarpu kiekybinis nesaugumas dėl darbo galimai sukelia dar didesnes neigiamas pasekmes: neretai patiria miego sutrikimus, galvos skausmą, dažniau susiduria su konfliktinėmis situacijomis (Sverke ir kt., 2006). Taigi, tiek kiekybinis, tiek kokybinis nesaugumo dėl darbo aspektas neigiamai veikia darbuotojų fizinę ir psichologinę savijautą.

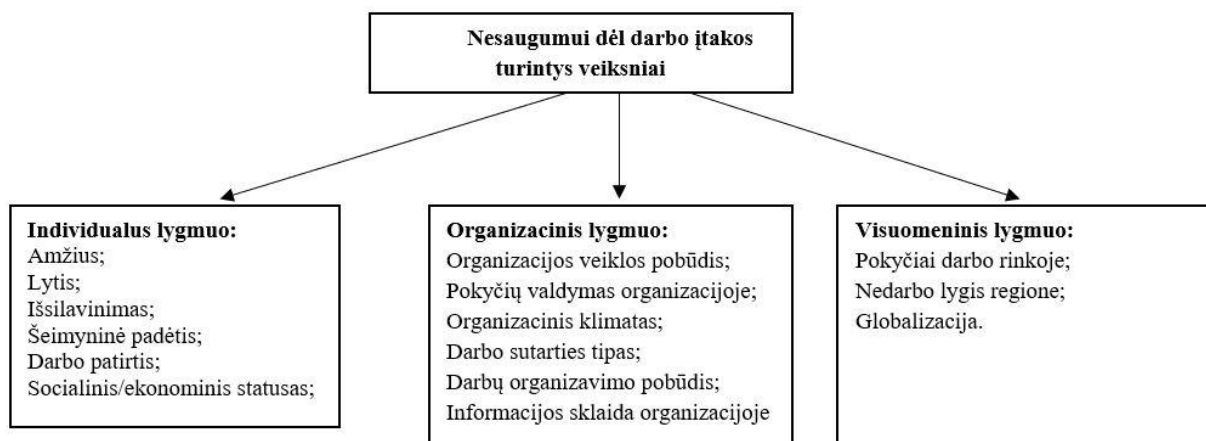
Šiame darbe nesaugumas dėl darbo ir bus analizuojamas per kiekybinį ir kokybinį darbuotojų nesaugumo dėl darbo sampratos aspektą. Šios dimensijos pasirinktos todėl, kad Covid -19 pandemijos

laikotarpiu, stipriai ir netikėtai pasikeitus darbo organizavimui nesaugumas dėl darbo išaugo ir dėl baimės prarasti darbo pačią vietą ir dėl baimės prarasti palankias darbo sąlygas, turėtas iki pandemijos.

*Apibendrinant galime teigti, kad nesaugumo dėl darbo dimensijų sukurta iš tiesų nemažai. Kiekvienas tyrimas pagal nagrinėjamą situaciją reikalauja vis kito požiūrio į nesaugumą dėl darbo.*

### 2.1.3 Veiksniai, lemiantys darbuotojų nesaugumą dėl darbo

Tam, kad tinkamai suprastume darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąvoką, svarbu įsigilinti dėl kokių priežasčių kyla šis jausmas. Analizuojant skirtingus literatūros šaltinius galime aptikti įvairių nesaugumą dėl darbo keliančių veiksnių. Šiuos veiksnius galima suskirstyti į 3 kategorijas arba lygmenis pagal tai, kaip jos pasireiškia: tai individualus lygmuo, organizacinis ir visuomeninis lygmuo. Apibendrintos pagrindinės autorių išskiriamos nesaugumo dėl darbo priežasčių kategorijos pateikiamos 2 paveiksle.



2 pav. Darbuotojų nesaugumui dėl darbo įtakos turinčių veiksnių klasifikacija

Toliau paanalizuosime, kiekvieną iš nesaugumui dėl darbo turinčių veiksnių kategoriją.

Individualiam darbuotojo lygmeniui priskiriami tokie nesaugumo dėl darbo veiksniai, kaip – išsilavinimas ir darbo patirtis. Teigiama, kad darbuotojai su aukštesniu išsilavinimu, turintys daugiau darbo patirties ir neterminuotas darbo sutartis – rečiau išgyvena nesaugumo dėl darbo jausmą, nei tie darbuotojai, kurie turi mažiau darbo patirties, žemesnį išsilavinimą ir dirba pagal terminuotas darbo sutartis. (Green, Felstead ir Burchell, 2000). Taip pat kalbant apie individualius darbuotojų veiksnius, lemiančius darbuotojų nesaugumą dėl darbo galime išskirti taip vadinamą „randų efektą“, kurį apibrėžia Dieckhoff (2011). Jo teigimu darbuotojų nesaugumui dėl darbo didelės įtakos turi ankstesnė, nesėkminga jo darbo patirtis, kurios metu darbuotojas patyrė staigų darbo praradimą, neteisybę, atimtas darbo teikiamas garantijas ir panašiai (Dieckhoff, 2011). Ši skausminga patirtis pažeidžia darbuotojo pasitikėjimą. Dirbant kitoje darbovietėje, net esant kitoms sąlygoms ar

aplinkybėms darbuotojas remdamasis ankstesne skaudžia patirtimi vis tiek išgyvena nesaugumą dėl darbo (Dieckhoff, 2011).

Tyrimų meta-analizės rodo, jog nesaugumas dėl darbo stipriai skiriasi priklausomai nuo skirtingų socialinių - demografinių grupių ir priklauso nuo asmens lyties, amžiaus, išsilavinimo, šeimyninės padėties bei darbo stažo (Naswall ir De Witte, 2003). Kalbant apie lyties aspektą vieni tyrimai rodo, kad vyrai patiria didesnę nesaugumą dėl darbo, nei moterys, kadangi tradiciniai lyčių vaidmenys reikalauja, jog vyras išlaikytų šeimą (Naswall ir De Witte, 2003). Kiti autoriai prieštarauja tokiam apibendrinimui, teigdami, kad tais atvejais, kuomet moteris išlaiko šeimą, arba uždirba daugiau nei vyras jos patirs didesnę nesaugumą dėl darbo vietos, nei vyras, kuris nėra atsakingas už šeimos išlaikymą arba šeimoje uždirba mažiau (De Witte, 1999). Dar kiti autoriai pažvelgia į lyties įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo iš kitos pusės. Tyrimai rodo, jog moterys patiria didesnę nesaugumą dėl darbo vietos, lyginant su vyrais, nes vyrai turi geresnes karjeros ir įsidarbinimo galimybes nei moterys (Greenhalgh ir Roseblatt, 1984; Naswall ir De Witte, 2003). Taigi matome, kad nėra vieningos tyrėjų nuomonės apie lyties įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo.

Analizuojant amžiaus įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo taip pat sudėtinga rasti vieningą tyrėjų nuomonę. Vieni tyrimai rodo, jog vyresnio amžiaus darbuotojai patiria didesnę nesaugumą dėl darbo vietos, lyginant su jaunesniais darbuotojais (Naswall ir De Witte, 2003). Tai gali būti paaiškinama tuo, jog vyresni darbuotojai sulaukia mažiau darbo ir karjeros galimybių, todėl yra labiau priklausomi nuo esamo darbo. Priešingai teigia Yousef (1998), jog pasitenkinimas darbu ir darbo saugumas didėja su darbuotojų amžiumi. Turėdamas daugiau darbo patirties ir jau tikėtina sprendęs ne vieną kartą darbo keitimo situacijas, darbuotojas žino, kaip juose elgtis ir darbo praradimo grėsmė nebesukelia tokių stiprių išgyvenimų kaip jaunesniame amžiuje, kai darbo patirties nedaug (Yousef, 1998). Manoma, kad didžiausia nesaugumą dėl darbo pandemijos metu pajuto jauni žmonės (Liu ir kt., 2020). Dažniausiai tie, kurie gauna mažesnes pajamas, dirba pagal terminuotas darbo sutartis arba tuos darbus, kuriuos labiausiai palietė kontaktų ribojimai: paslaugų, viešojo maitinimo ir pan. (Ramelli ir Wagner, 2020). Šiose srityse dirbantys asmenys neturėjo galimybės dirbti iš namų, todėl dažnu atveju arba visai prarado darbą arba išėjo į prastovas (Ramelli ir Wagner, 2020). Bet kuriuo atveju jų gaunamos pajamos ženkliai sumažėjo ir neišvengiamai sukėlė nesaugumą dėl darbo (Liu ir kt., 2020).

Tyrimai rodo, kad darbuotojai su žemesniu išsilavinimu dažnai turi nedaug įsidarbinimo galimybių darbo rinkoje, kas gali sukelti jų priklausomybę nuo esamo darbo ir darbo netekimas jiems būtų ypač skaudus. Taigi, darbuotojai, turintys mažesnę išsilavinimą, gali jausti didesnę nesaugumą dėl darbo (Naswall ir De Witte, 2003). Naswall ir De Witte (2003) atlikta regresinė analizė parodė, jog išsilavinimas gali prognozuoti nesaugumą dėl darbo. Tai patvirtina ir Cheng (2005) atliktas tyrimas - tiek vyrai, tiek moterys, neturintys aukštojo išsilavinimo patiria didesnę nesaugumą dėl darbo nei darbuotojai su aukštuoju išsilavinimu.

Kalbant apie šeimyninės padėties įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo tyrimų atlikta ne tiek jau daug. Visgi Yousef (1998) teigia, kad darbuotojai, gyvenantys su sutuoktiniu ar partneriu, tikėtina

patirs mažiau nesaugumo dėl darbo, nes netekus darbo sulauktų finansinės paramos iš savo antrosios pusės. Taip pat teigiama, jog gyvenant šeimoje gaunamas socialinis palaikymas, kuris esant nerimui netekti darbo, sušvelnina nesaugumo dėl darbo patyrimą Yousef (1998).

Nesaugumo dėl darbo apibrėžimo pradininkai Greenhalgh, Rosenblatt (1984) teigia, kad darbuotojai, kurie turi didesnę darbo stažą patiria didesnę nesaugumą dėl darbo, nes yra per daug įsipareigoję tai organizacijai, kurioje dirba. Šiuolaikiniai tyrimai šiam požiūriui prieštarauja. Teigiama, kad darbuotojai turintys didesnę darbo stažą turi geresnes įsidarbinimo galimybes, aukštesnę profesinį statusą ir daugiau patirties stresinėse situacijose, todėl patiria mažiau nesaugumo dėl darbo (Chen ir Chan, 2008). Nauji darbuotojai nesijaučia įsitvirtinę savo darbo vietose, turi mažiau patirties ir mažesnes įsidarbinimo galimybes, todėl gali jausti didesnę nesaugumą dėl darbo vietos (Chen ir Chan, 2008). Toks ryšys, kuomet didėjant darbo stažui mažėja nesaugumas dėl darbo vietos, prieštarauja amžiaus ir nesaugumo dėl darbo vietos ryšiui, patvirtintam kitų autorių darbuose, kur esant didesniam darbuotojų amžiui, jaučiamas didesnis nesaugumas dėl darbo vietos. Todėl nors ir gausu atliktų tyrimų, bet prieštaravimų šia tema yra dar daugiau (Chen ir Chan, 2008).

Antrasis nesaugumo dėl darbo šaltinis - organizacinis kontekstas. Manoma, kad kuo daugiau dėmesio organizacija skiria produktyvumui didinti, įgūdžių ugdymui ir kvalifikacijos kėlimui, tam tikslui atidžiau sekant darbuotojų našumą ir darbo kokybę, tuo stipriau yra paveikiamas darbuotojų nesaugumas dėl darbo (Green ir kt., 2000). Taip pat pastebimas ryšys tarp procesų automatizavimo organizacijose ir darbuotojų nesaugumo dėl darbo. Siekiant optimizuoti ir pagerinti tam tikrus organizacijos procesus dažnai atsisakoma papildomų darbuotojų atliekamų veiksmų ar net pačių darbuotojų, dėl to darbuotojai išgyvena nesaugumą dėl darbo (Goos ir Manning, 2007). Apibendrintai galime teigti, kad visi organizacijos pokyčiai kelia nesaugumą dėl darbo (Gallie ir kt., 2017).

Darbo sutarties pobūdis ir profesijos statusas darbo rinkoje taip pat priskiriamas organizacijos konteksto kategorijai (Gallie ir kt., 2017). Darbuotojai daug dažniau išgyvena nesaugumą dėl darbo, jei yra įdarbinti pagal terminuotą darbo sutartį, nei tie darbuotojai, kurie turi neterminuotą darbo sutartį (Green ir kt., 2000). Kalbant apie profesijos statusą darbo rinkoje yra nemažai duomenų, patvirtinančių, kad žemesnio profesinio statuso darbuotojai jaučiasi labiau nesaugūs dėl darbo (Gallie ir kt., 2017).

Trečiasis nesaugumui dėl darbo turintis įtaką šaltinis – visuomeninis kontekstas. Darbuotojų nesaugumą dėl darbo lemia ne tik individualus ar organizacinis kontekstas, tačiau ir visuomenėje vykstantys pokyčiai. Manoma, kad darbuotojų nesaugumą dėl darbo stipriai įtakoja pokyčiai darbo rinkoje (Gallie ir kt., 2017). Tyrimais įrodyta, kad laikotarpiams, kada visuomenėje vyrauja didelis nedarbas, išauga ir darbuotojų nesaugumas dėl darbo (Chung ir Van Oorschot, 2011). Taip pat manoma, kad pokyčių darbo rinkoje įtaka darbuotojų nesaugumui dėl darbo priklauso ir nuo profesijos. Vienos profesijos įvairiais laikotarpiais vertinamos kaip rizikingesnės, patiriančios daugiau įvairių pokyčių dėl sezoniškumo ar ekonomikos krizių ir dėl to išgyvenančios didesnę nesaugumą dėl darbo, nei kitos (Gallie ir kt., 2017). Visuomeninis nesaugumo dėl darbo lygmuo tapo

ypač aktualių Covid-19 pandemijos metu, kai prasidėjo staigūs pokyčiai darbo rinkoje ir organizacijose (Jung ir kt., 2021).

*Apibendrinant galime teigti, kad nors daugelis autorių pritaria, kad nesaugumas dėl darbo kiekvieno darbuotojo subjektyvūs patyrimas, tačiau atlikti tyrimai rodo, kad šį neigiamą jausmą sukelia ne vien tik individualios priežastys, priklausančios nuo pačio darbuotojo. Išties nemaža dalimi darbuotojų nesaugumas dėl darbo priklauso ir nuo organizacijos kultūros, darbo organizavimo ir pokyčių valdymo, bei situacijos darbo rinkose ir jų stabilumo.*

#### **2.1.4 Nesaugumo dėl darbo pasekmės organizacijai ir darbuotojams**

Tam, kad suprasti nesaugumo dėl darbo svarbą darbuotojui ir organizacijai, nagrinėjamos nesaugumo dėl darbo pasekmės. Sverke ir kt., (2019) teigia, kad dažiausiai įvairiuose tyrimuose nagrinėjamos neigiamos darbuotojų nesaugumo dėl darbo pasekmės. Pirmiausiai nesaugumas dėl darbo sukelia neigiamas pasekmės pačiam darbuotojui – išgyvendamas nesaugumą dėl darbo darbuotojas patiria stresą, kurį sunku sukontroliuoti (Etehadi ir Karatepe, 2019). Darbuotojų nesaugumą dėl darbo, kaip stresorių nagrinėja tranzakcinė streso teorija (*transactional stress theory*), kurios pradininkai Lazarus ir Folkman (1984). Stresas sukelia tokias pasekmes, kaip motyvacijos stoka, šeimos – darbo konfliktas, išsekimas ir pervargimas, motyvacijos stoka (Sverke ir kt., 2019).

Kita teorija, kuri nagrinėja neigiamas darbuotojų nesaugumo dėl darbo pasekmes – socialinių mainų teorija (*psychological contract theory*). Jei darbuotojas jaučiasi nesaugus dėl savo darbo jis mano, kad įmonė pažeidė psichologinį kontraktą. Dėl šios priežasties mažėja jo pasitenkinimas darbu, motyvacija, krenta produktyvumas (Sverke ir kt., 2019).

Kita vertus socialinio identiteto teorija (*social identity theory*) teigia, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo, gali turėti ir teigiamų pasekmių. Darbuotojas jausdamasis nesaugus dėl darbo patiria socialinio identiteto krizę, kurios metu jo kaip darbuotojo identitetas mažėja. Stengdamasis jį išlaikyti darbuotojas pradeda daugiau dirbti ir daugiau stengtis. Tačiau tyrimai rodo, kad šios, identiteto krizės sukeltos pastangos yra trumpalaikės. Taip pat darbuotojo produktyvumas, dėl patiriamo nesaugumo dėl darbo, nepadidėja kalbant apie kūrybinių procesų, naujų idėjų generavimo reikalaujančius darbus. Mažėjant jo, kaip darbuotojo identitetui, mažėja ir jo identitetas su organizacija. Darbuotojas tampa neloyalus organizacijai, krenta jo motyvacija ir produktyvumas (Sverke ir kt., 2019).

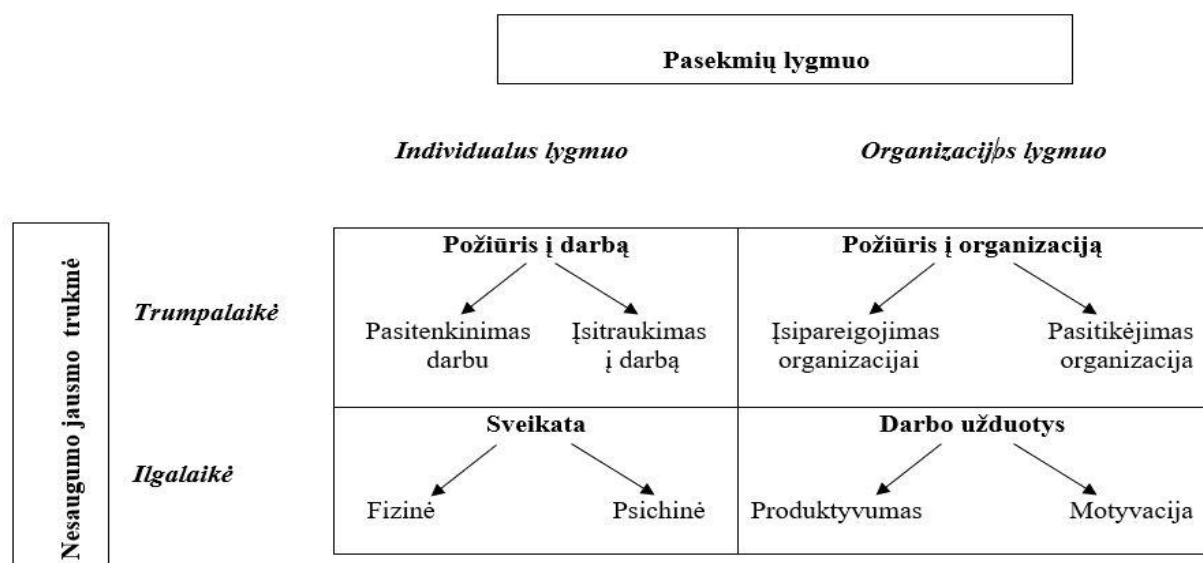
Darvishmotevali ir Ali (2020) atliktame tyrime įrodė, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo neigiamai koreliuoja su darbuotojų subjektyvia gerove. Nors darbuotojų gerovė ir atskiri jos komponentai analizuojami jau ne vieną dešimtmetį, tačiau subjektyvios gerovės apibrėžimas pastaraisiais metais tapo aršiu derybų objektu (Darvishmotevali ir Ali, 2020). Subjektyvios gerovės samprata apima tai, ką pats darbuotojas laiko svarbiu ir reikšmingu savo gyvenime, tai, kas jį asmeniškai daro patenkintu (Diener ir Biswas-Diener, 2005). Teigiama, kad darbuotojai, kurie patiria įtampą dėl galimo darbo praradimo išgyvena neigiamas emocijas susijusias su darbu, mažėja jų pasitikėjimas organizacija ir auga bejėgiškumas, todėl subjektyvią gerovę darbe šie darbuotojai

vertina gerokai žemiau, nei darbuotojai, kurie nepatiria nesaugumo dėl darbo (Darvishmotevali ir Ali, 2020).

Darbuotojų patiriamo nesaugumo dėl darbo pasekmės organizacijai analizuojamos atsižvelgiant į koreliaciją su darbuotojų produktyvumu, motyvacija, pasitenkinimu darbu ir lojalumu organizacijai. Analizuojant nesaugumo dėl darbo sąsajas su darbuotojų produktyvumą mokslininkai neranda vienareikšmiško atsakymo. Vieni autoriai pateikia įrodymų, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo neigiamai veikia darbuotojų produktyvumą. Darbuotojai išgyvendami neigiamas emocijas dėl galimo darbo praradimo, nuolatinę įtampą ir stresą generuoja mažiau naujų idėjų, nesistengia pagerinti savo produktyvumo ir darbo kokybės, nes neįžvelgia ateities perspektyvos toje darbo vietoje, kurioje dirba (Pilipiec, 2020). Kita vertus kiti autoriai pateikia įrodymų, kad trumpalaikis nerimas dėl darbo padidina darbuotojų produktyvumą. Darbuotojai bijodami dėl savo darbo vietos, jausdamiesi neužtikrinti dėl savo finansinės padėties stengiasi pagerinti savo darbo kokybę ir produktyvumą, tam kad išsaugotų esamą darbo poziciją (Huang ir kt., 2013). Taigi nesaugumo dėl darbo ir produktyvumo koreliacija gali būti vertinama atsižvelgiant į patiriamo nesaugumo dėl darbo trukmę. Trumpalaikis nerimas dėl darbo, kaip ir visi kiti streso šaltiniai žmogų mobilizuoja, padeda geriau įvertinti prioritetus ir padidina darbuotojo produktyvumą (Pilipiec, 2020). Kitą vertus, kai nerimas dėl darbo užsitęsia per ilgai, nuolatinis stresas ir nerimas dėl savo ateities darbuotoją išvargina. Nematydamas savo ateities toje pozicijoje jis nustoja dėti pastangas ir jo produktyvumas krenta (Pilipiec, 2020).

Darbuotojų motyvacija dažnai skirstoma į vidinę ir išorinę. Išorinei motyvacijai priskiriamas darbo užmokestis, papildomos iš darbo gaunamos naudos ir darbo saugumas. Tuo tarpu vidinei motyvacijai buvo priskiriamas asmeninių savybių ir kompetencijų pripažinimas, bei pasitenkinimas užduotimis ir pačiu darbu (Andrew, 2010). Shin, Hur, Moon ir Lee (2019) savo straipsnyje teigia, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo labiausiai paveikia vidinę žmogaus motyvaciją, kuri susijusi su darbuotojo užduočių specifika ir pasitenkinimu darbu. Autorių teigimu būtent vidinę darbuotojų motyvacija yra susijusi su produktyvumu, pasitenkinimu ir lojalumu organizacijai. Darbuotojas jausdamas neigiamas emocijas darbe, nerimą ir įtampą dėl savo ateities yra nemotyvuotas siekti geresnių rezultatų, nepasitiki organizacija ir nėra suinteresuotas jos sėkme (Vo-Thanh ir kt., 2020). Taip pat teigiama, kad nesaugumas dėl darbo darbuotojus paverčia „bejėgiais“, negalinčiais kontroliuoti savo ateities, todėl stipriai sumažėja jų vidinė motyvacija, bei produktyvumas (Pilipiec, 2020). Darbuotojų nesaugumo dėl darbo pasekmės vidinei darbuotojų motyvacijai analizuojamos atsižvelgiant į dvi teorijas: afektinių įvykių teoriją (*affective events theory (AET)*) ir išteklių išsaugojimo teorija (*conservation of resources (COR) theory*). (Shin ir kt., 2019). Remiantis afektyvių įvykių teorija teigiama, kad neigiami darbo vietoje vykstantys įvykiai neigiamai veikia žmogaus emocinę būklę, kas savo ruožtu neigiamai veikia vidinę žmogaus motyvaciją. Kita vertus išteklių išsaugojimo teorija teigia, kad žmogus stengiasi gauti ir išsaugoti sau naudingus išteklius. Teigiama, kad darbuotojas išgyvendamas nerimą dėl darbo stengiasi apsaugoti darbą, kaip sau naudingą išteklių ir nebekreipia dėmesio į vidinę motyvaciją (Shin ir kt., 2019).

Pasitenkinimas darbu ir įsipareigojimas organizacijai taip pat tarpiai susijęs su darbuotojų nesaugumu dėl darbo. Teigiama, kad darbuotojai, kurie darbe patiria nerimą ir neigiamas emocijas jaučia nepasitenkinimą darbu (Vo-Thanh ir kt., 2020). Stander ir Rothmann, (2010) atliktas tyrimas taip pat patvirtina, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo neigiamai koreliuoja su darbuotojų gerove. Grėsmė prarasti darbą ar jame turimas tam tikras sąlygas apibūdinama kaip stresą kelianti situacija, dažnai siejama su bejėgiškumu (Darvishmotevali ir Ali, 2020). Darbuotojų nesaugumas dėl darbo ir dėl jo išaugęs nepasitenkinimas darbu lemia organizacijos nuostolius: didesnes darbuotojų pravaikštas, padidėjusią darbuotojų kaitą, sumažėjusį darbo našumą, žemesnį darbuotojų įsipareigojimą ir išitraukimą organizacijoje, lojalumą ir pasitikėjimą darbdaviu (Stander ir Rothmann, 2010). Sverke, Hellgren ir Näswall (2002) savo straipsnyje apibendrina daugelio tyrėjų darbus ir išskiria pagrindinius darbuotojų nesaugumo dėl darbo pasekmių tipus. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo pasekmių tipai pagal Sverke ir kt. (2002) pateikiami 3 paveiksle.



**3 pav.** Darbuotojų nesaugumo dėl darbo pasekmių tipai

Pirmiausiai autoriai išskiria nesaugumo dėl darbo trukmę, kaip vieną svarbių faktorių, lemiančių kokią įtaką turės nesaugumui dėl darbo, bei lygmenį, kuriuo šis nesaugumas dėl darbo paveikia arba individą arba organizaciją. Teigiama, kad trumpą laikotarpį trunkantis nesaugumas dėl darbo individualiu lygmeniu turi įtakos darbuotojo pasitenkinimui darbu ir išitraukimui į darbą. Tuo tarpu ilgai trunkantis nesaugumas dėl darbo stipriai veikia individo tiek fizinę, tiek psichinę sveikatą, o organizacijos lygmeniu krinta jo produktyvumas ir motyvacija (Sverke ir kt., 2002).

Kaip teigia Sverke ir kt. (2002) daugeliui žmonių darbas yra pagrindinis veiksnys, leidžiantis patenkinti tiek socialinius tiek ekonominius poreikius, teikiantis emocinį pasitenkinimą ir saugumo jausmą. Darbe žmonės praleidžia didesnę dalį savo gyvenimo ir tarp kitų aspektų darbas žmogui leidžia patenkinti socialinius poreikius bendraujant su kolegomis ir sukuria aplinką tobulėjimui ir



asmeniniam augimui. Dėl didelės darbo reikšmės žmogaus gyvenime, grėsmė jį prarasti turi itin neigiamų pasekmių tiek pačiam darbuotojui, tiek ir organizacijai (Sverke ir kt., 2002).

*Apibendrinant galime teigti, kad nesaugumo dėl darbo viena iš pagrindinių pasekmių, kuri ir bus analizuojama šiame darbe – darbuotojų gerovė. Išgyvendamas darbo vietas ar su darbu susijusių naudų praradimo grėsmę darbuotojas jaučia įvairias neigiamas emocijas, keičiasi jo požiūris į darbą ir organizaciją, mažėja produktyvumas, bei motyvacija, tačiau svarbiausia blogėja jo fizinė ir emocinė sveikata – mažėja darbuotojo gerovė.*

## 2.2 Darbuotojų gerovės konceptualizavimas

Darbuotojų gerovė įvairialypis ir multidimensinis konstruktas, kurį sudaro įvairios dimensijos priklausomai nuo tyrimo tikslo ir aplinkybių, kurias siekiama išanalizuoti. Nors darbuotojų gerovė skirtinguose literatūros šaltiniuose apibrėžiama skirtingai ir matuojama per skirtingas dimensijas, tačiau pritariama nuomonei, kad tai vienas iš kertinių aspektų siekiant produktyvaus organizacijos veiklos organizavimo (Forgeard, Jayawickreme, Kern ir Seligman, 2011).

Toliau skyrelyje bus nagrinėjama darbuotojų gerovės konstrukto raida ir samprata, pateikiamos darbuotojų gerovės dimensijos ir nagrinėjama darbuotojų gerovės įtaka organizacijai.

### 2.2.1 Darbuotojų gerovės konstrukto raida ir samprata

Gerovės samprata yra išsisknijusi klinikinėje (Jung, 1933), vystymosi (Erikson, 1959;), egzistencinėje (Frankl, 1959), humanistinėje (Maslow, 1968; Rogers, 1961) ir socialinėje (Allport, 1961) psichologijoje. Skirtingos psichologinės mokyklos nustato skirtingas psichologiškai sveiko žmogaus savybes, o gerovės konceptualizacija skiriasi priklausomai nuo tyrimo srities ir apimties (Agarwal, 2021). Tačiau visų šių psichologijos mokyklų tyrėjų gerovės apibrėžimus vienija tai, kad gerovė vertinama kaip teigiamas jausmas, laimė, psichinė sveikata, materialinis saugumas, socialinių santykių kūrimas, savo veiklos prasmės matymas, savirealizacija ir bendrai gyvenimo kokybė (Agarwal, 2021).

Įvairūs autorių pateikiami darbuotojų gerovės apibrėžimai pateikiami 3 lentelėje.

**3 lentelė.** Darbuotojų gerovės sampratos apibrėžimai

Apibrėžimas	Vyraujanti teorija	Autorius (-iai)	Metai
Darbuotojų gerovė – tai darbuotojų jaučiamas pasitenkinimas darbu, kurį lemia teigiamas požiūris į darbo užduotis ir organizaciją.	Humanistinė teorija ( <i>Human Relations Theory</i> )	Fishbein ir Ajzen	1975
Darbuotojų gerovė – teigiamos emocijos darbe, kurios lemia darbuotojo motyvaciją ir geresnius darbo rezultatus.	Emocijų teorija ( <i>Emotion Theory</i> )	Staw ir kt.	1994

Darbuotojų gerovė – tai teigiamas darbuotojo požiūris į darbo užduotis, skatinantis jo kūrybiškumą ir motyvaciją darbui.	Kognityvinė teorija ( <i>Cognitive Theory</i> )	Isen	1999
Darbuotojų gerovė – teigiami darbuotojų santykiai darbe, leidžiantys darbuotojui jaustis komandos dalimi ir bendradarbiaujant su kolegomis pasiekti aukštesnių rezultatų.	Santykių teorija ( <i>Relationship Theory</i> )	Aryee, Budhwar ir Chen	2002
Darbuotojų gerovė – multidimensinis konstruktas apimantis teigiamas emocijas, išitraukimą ir teigiamą požiūrį į organizaciją.	-	Forgeard ir kt.	2011
Darbuotojų gerovė – tai darbo aplinkos saugumas, pagalba darbuotojams, darbuotojų augimo perspektyvos, darbo aplinka, darbo užduotys ir darbo klimatas.	-	Kun, Balogh ir Krasz, 2017	2017
Darbuotojų gerovė – multidimensinis konstruktas apimantis teigiamas emocijas, išitraukimą ir teigiamą požiūrį į organizaciją, palankius santykius darbe ir darbuotojo sveikatą.	-	Salas-Vallina ir Alegre	2021

Nors vyraujančių darbuotojų gerovės apibrėžimų įvairovė ištiesų didelė, tačiau visi šiuolaikiniai autoriai pritaria tam, kad darbuotojų gerovė yra dinaminis, įvairialypis, multidimensinis konstruktas apimantis ne tik subjektyvius socialinius ir psichologinius aspektus, kurie stipriai priklauso nuo žmogaus asmenybės, tačiau ir objektyviai išmatuojamus, konkrečius elgesio ir finansinius aspektus (Forgeard ir kt., 2011). Teigiama, kad darbuotojų gerovė yra kertinis aspektas, lemiantis teigiamus darbuotojų emocinius aspektus ir įgalinantis darbuotojus ir organizacijas (Forgeard ir kt., 2011). Tuo požiūriu, kad darbuotojų gerovė – subjektyvus kiekvieno darbuotojo patyrimas apie savo pojūčius organizacijoje, kurioje jis dirba ir remsimės šiame darbe.

*Apibendrintai galime teigti, kad priklausomai nuo pokyčių ir kylančių iššūkių darbo rinkoje darbuotojų gerovės sąvoka keičiasi, todėl įvairiose šalyse yra apibūdinama nevienodai. Gerovės darbe sąvoka suvokiama įvairiapusiškai ir yra pagrįsta dinaminio požiūriu. Tačiau visuose apibrėžimuose randame vieną bendrą aspektą - darbuotojų gerovė labiausiai priklauso nuo subjektyvaus jų pačių vertinimo: ji atspindi, kaip dirbantys asmenys vertina savo darbą ir kaip jaučiasi darbe, esant tam tikroms darbo sąlygoms (Agarwal, 2021).*

## 2.2.2 Darbuotojų gerovės dimensijos

Beveik visų tyrėjų darbuose darbuotojų gerovė vertinama kaip multidimensinis konstruktas (Sarwar, Maqsood ir Mujtaba, 2021). Kokios šio multidimensinio konstrukto dimensijos bus matuojamos tyrime priklauso nuo tyrimo tikslo, matuojamų sąsajų ar tyrimo situacijos (Sarwar ir kt., 2021).

Pradhan ir Hati (2019) apibendrina daugelio tyrėjų darbuotojų gerovės apibrėžimus ir jų išskiriamus darbuotojų gerovės elementus ir apibendrina juos į tris kategorijas, kurios jų manymu ir sudaro darbuotojų gerovės konstrukta.

Pirmoji darbuotojų gerovės dimensija – *psichologinė gerovė*. Autoriai ją apibrėžia, kaip subjektyvų darbuotojo patyrimą apie jo gyvenimą ir turimą patirtį (Pradhan ir Hati, 2019). Šį elementą, kaip svarbų, siekiant įvertinti darbuotojo gerovę įvardina ir šie autoriai (Page ir VellaBrodrick, 2009; Ryff ir Keyes, 1995; Zheng ir kt., 2015). Kitų autorių darbuose psichologinė darbuotojų gerovė įvardijama, kaip teigiamos emocijos (*Positive emotions*). Šį komponentą savo tyrimuose įvardija darbuotojų gerovės - PERMA modelio kūrėjas (Seligman, 2011). Teigiamos emocijos kaip elementas sudarantis darbuotojų gerovę apibrėžiamas kaip itin svarbus. Žmonės įvairiais būdais siekia teigiamų emocijų (Kun, Balogh ir Krasz, 2017). Darbuotojų patiriamos teigiamos emocijos skatina jų optimistinius lūkesčius ir požiūrį į organizaciją didina darbo našumą, gerina jų fizinę ir psichologinę savijautą, kuria optimizmo kultūrą organizacijoje (Seligman, 2011). Dar kiti autoriai patiriamas teigiamas emocijas darbe sudeda į laimės darbe (*happiness at work*) komponentą. Šį komponentą, kuris įeina į darbuotojų gerovės sąvokos sudėtį apibrėžia, kaip teigiamos emocijos darbe, visuotinis pasitenkinimas savo darbu, bei teigiamas požiūris į organizaciją, kurioje dirbama (Kesebir ir Diener, 2008).

Psichologinė gerovė beveik visais atvejais suprantama kaip subjektyvus patyrimas. Šis subjektyvus darbuotojo gerovės matymas nebūtinai sutampa su esama situacija, tačiau stipriai įtakoja darbuotojo gerovės supratimą (Pradhan ir Hati, 2019). Daugelio autorių nagrinėjančių psichologinę gerovę teigimu, matuojant individualiu lygmeniu duomenys leidžia suprasti, kaip žmonės dirba, kas daro juos laimingais, o kas sukelia nerimą ir stresą (Darvishmotevali ir Ali, 2020; Diener ir Biswas-Diener, 2005; Rice ir Steele, 2004). Vis labiau sutinkama su idėja, kad kuriant organizacijų pažangos strategijas turi būti atsižvelgiama ne tik į objektyvius rodiklius apie darbuotojų darbo sąlygas, bet ir į tai kaip žmonės jaučiasi darbe (Darvishmotevali ir Ali, 2020).

Dalis autorių išskiria dar vieną gerovės dimensiją – darbo/organizacinę gerovę. Kesebir ir Diener (2008) teigia, kad ši gerovė apibūdina visus su darbu ir jo organizavimu susijusius aspektus: darbo aplinkos saugumas, pagalba darbuotojams, darbuotojų augimo perspektyvos, darbo aplinka, darbo užduotys ir darbo klimatas. PERMA modelio kūrėjas Seligman (2011) į šį komponentą sutalpina net tris savo modelio konstruktus: įsitraukimą, tikslo reikšmingumą ir pasiekimą. Įsitraukimas (*Engagement*) - reiškia prisirišimą, įsitraukimą, koncentraciją ar polinkį į kokią nors veiklą (Kun ir kt., 2017). Darbuotojas taip įsitraukia į veiklą, kad laikas tarsi sustoja, darbuotojas nebemato ir nebejaučia nieko aplinkui. Darbas, kuris mus įtraukia taip, kad tarsi panyrame į tą akimirką yra efektyviausias tiek pačiam darbuotojui tiek organizacijai (Seligman, 2011). Tikslo reikšmingumas

(*Meaning and purpose*) – žmonės efektyviausiai veikia tada, kai mato savo veikime kažkokį reikšmingą tikslą. Jei darbas yra tik dėl paties darbo, jis nesulauks didelės sėkmės (Kun ir kt., 2017). Darbuotojas, matydamas, kad savo veikimu, savo darbu gali pasiekti aukštesnio tikslo, dirbs efektyviau ir sklandžiau, bei pats jaus pasitenkinimą iš savo veikimo. Taigi veikla turi turėti tikslą ir geriausia, kad šis tikslas būtų reikšmingai svarbus ir pačiam darbuotojui (Seligman, 2011). Pasiekimas (*Accomplishment*) – apibūdina produktyvų, prasmingą žmogaus gyvenimą. Vertindamas savo gerovę darbuotojas turi peržvelgti savo praeities darbus ir pats sau įsivertinti: „Aš tai padariau. Ir padariau tai gerai“ (Kun, Balogh ir Krasz, 2017). Tai yra savo darbų, profesinio kelio įvertinimas. Žmogui labai svarbu matyti savo darbų užbaigtumą ir jų rezultata. Šis užbaigtumo, pilnumo jausmas padeda išgyventi gerovės jausmą (Seligman, 2011). Darbo/organizacinė gerovė, kaip ypač svarbus darbuotojų gerovės komponentas išskiriamas ir kitų autorių darbuose (Page ir Vella-Brodrick, 2009; Slemp ir kt., 2015; Zheng ir kt., 2015).

Šiame darbe darbuotojo psichologinę gerovę sudarys patiriamos teigiamos emocijos darbe susijusios su įsitraukimu į darbą, pasitenkinimu savo darbo užduotimis, teigiamu savo karjeros, įmonės veiklos vertinimu.

Antroji darbuotojų gerovės dimensija – *socialinė gerovė*. Šis komponentas įvardija bendravimo, priartėjimo ir priklausymo grupei poreikį žmogui. Autoriai socialinę gerovę apibrėžia kaip laipsnį, kuriuo esame susiję su kolegomis – mūsų socialinė integracija darbe. Šis laipsnis rodo mūsų santykių patvarumą, stabilumą (Kern ir kt., 2015). Ši socialinė gerovė susideda iš tokių dedamųjų kaip socialinis priėmimas, socialinė savirealizacija, socialinė integracija ir adaptacija (Pradhan ir Hati, 2019). Apie santykių su kolegomis ir vadovais svarbą darbuotojų gerovei kalba ne vienas tyrėjas, siekiantis išmatuoti darbuotojų gerovę. Santykiai kaip vienas iš elementų yra ir (Seligman, 2011) PERMA modelyje. Teigiama, kad žmogui, kaip socialinei būtybei ypač svarbus fizinis ir emocinis santykis su kitais, meilė, pripažinimas. Mes kuriame savo gerovę kurdami tvirtus santykius su kitais žmonėmis. Ir šių santykių svarba labai įvairialypė - santykiai vienoje aplinkoje (šeimos) nekompensuoja santykių kitoje aplinkoje (darbe) ir atvirkščiai (Kun ir kt., 2017).

Tyrimai rodo, kad žmogui svarbu puoselėti ir turėti tvirtus ryšius su kitais žmonėmis visose savo gyvenimo aplinkose be išimties. Geri darbo santykiai tarp kolegų ypač svarbus ne tik pačiam darbuotojui, bet sėkmingam komandiniam darbui, organizacijos tikslų įgyvendinimui ir palankiam organizacijos klimatui formuoti (Seligman, 2011). Socialinę gerovę, santykius su kolegomis ir vadovais, kaip svarbų darbuotojų gerovės elementą apibrėžia ir šie autoriai: Kern ir kt. (2015); Warr (1999).

Trečioji išskiriama autorių, bet taip pat labai svarbi dimensija, apibūdinanti darbuotojų gerovę – *sveikatos gerovė*. Apie šį darbuotojų gerovės komponentą galime kalbėti iš dviejų perspektyvų: emocinės ir fizinės. Su emociniais darbuotojų sveikatos aspektais susijęs darbuotojų nerimas stresas, patiriamas spaudimas ar neužtikrintumas dėl savo ateities (Schaufeli ir Salanova, 2007). Visi šie faktoriai sąlygoja blogą darbuotojo savijautą, kas veda prie depresinių simptomų ir emocinio „perdegimo“ (Schaufeli ir Salanova, 2007). Žmogaus emocijos, ypač neigiamos ir tos, kurios dažnai

lieka neišreikštos linkusios pasireikšti per psichosomatinius reiškinius (Maslach ir Jackons, 1981). Darbuotojas darbe išgyvendamas stresą, ar jausdamas nerimą dėl savo darbo, finansinės ateities, karjeros galimybių dažnai skundžiasi galvos skausmais, pablogėjusia miego kokybe, apetito stoka, virškinimo problemomis (Maslach ir Jackons, 1981). Dažnai tai tampa ir dažnesnio alkoholio vartojimo priežastimi siekiant išsivaduoti nuo nerimo ir streso, bei atsipalaiduoti. (Maslach ir Jackons, 1981).

Vienos dimensijos, kuri išmatuotų visą darbuotojo gerovę nėra, todėl ir šiame darbe darbuotojų gerovę matuosime kaip multidimensinį konstrukta, susidedantį iš psichologinės, socialinės ir sveikatos (psichologinės ir fizinės) gerovės. Psichologinė gerovė – tai darbuotojo patiriamos emocijos darbe, tai kaip darbuotojas jaučiasi darbo vietoje ar galvodamas apie savo organizaciją (Salas-Vallina ir Alegre, 2021). Socialinės gerovės dimensija matuosime darbuotojo santykius su kolegomis ir norą bendradarbiauti, būti komandos dalimi (Pradhan ir Hati, 2019). Sveikatos dimensijos įtraukimas leis įvertinti ar darbuotojas nejaučia psichologinių/fizinių simptomų, signalizuojančių apie nerimą, stresą, emocinį perdegimą ar net depresiją (Schaufeli ir Salanova, 2007).

*Apibendrinant galime teigti, kad nors dimensijų, sudarančių darbuotojų gerovės konstrukta gausu, priklausomai nuo tyrimo tikslo ir situacijos, kuri analizuojama, bendra tai, kad dabar neabejojama - darbuotojų gerovė ypač svarbi ne tik darbuotojo savęs realizavimui, bet ir organizacijos potencialo vystymui (Goh ir kt., 2021). Darbuotojų gerovė ne tik padeda sumažinti psichikos problemų riziką, bet ir palengvina daugelį su darbu susijusių problemų tokių kaip veiklos rezultatai, santykiai darbo vietoje kokybė, motyvacija, įsitraukimas ir kt., sprendimą (Kun ir kt., 2017).*

### **2.2.3 Darbuotojų gerovės įtaka organizacijai**

Darbuotojų gerovės sąvoka tampa vis populiariesniu reiškiniu ir sulaukia vis didesnio tyrėjų, mokslininkų ir pačių verslo organizacijų dėmesio (Taris ir Schreurs, 2009). Vis geriau suvokiama, kad fiziškai ir psichologiškai sveikiems, efektyviai dirbantiems ir savo darbu patenkintiems darbuotojams, reikalingas pakankamas organizacijos dėmesys darbuotojų gerovei (Diener ir Biswas-Diener, 2005).

Pirmieji autoriai, nagrinėję darbuotojų gerovės sąvoką perfrazuoja sveiko žmogaus apibrėžimą ir pritaiko apibūdinant „sveiką organizaciją“. Apibūdinami „sveiką darbo vietą“ jau 1996 m. Sauter, Lim ir Murphy teigia, kad tai bet kuri organizacija, kuri maksimaliai integruoja darbuotojų gerovę įmonės pelningumo ir našumo tikslams pasiekti.

Tarptautinė darbo organizacija pabrėžia, kad darbuotojų gerovė yra pagrindinis veiksnys, siekiant ilgalaikio organizacijos efektyvumo (Šorytė ir Pajarskienė, 2014). Taip pat ir kiti autoriai teigia, kad darbuotojų gerovė įvairiais būdais veikia tiek pačius darbuotus, tiek organizacijas (Kun ir kt., 2017). Blogai besijaučiantys darbuotojai gali būti ne tokie produktyvūs, prastėja jų darbo kokybė, mažėja įsitraukimas į darbą, jie nėra linkę prisiimti naujų darbo užduočių ir atsakomybių, taigi mažėja jų indėlis organizacijoje, jie pasižymi negatyviu ateities matymu (Kun ir kt., 2017).

Schulte ir Vainio (2010) savo tyrimo rezultatais taip pat įrodo, kad egzistuoja darbuotojų gerovės produktyvumo ir visos populiacijos gerovės sąveiką. Autoriai darbuotojų produktyvumą apibūdina kaip viena iš darbuotojų gerovės išraiškų, o kartu visos visuomenės gerovę skatinančiu veiksmu. Produktyvumas šiuo atveju susijęs ne tik su gerais darbo rezultatais, bet ir su darbuotojų potencialu siekti aukštesnių rezultatų, pasitenkinimu darbu ir darbo efektyvumu. Bandoma parodyti, kad dirbančiųjų gerovės užtikrinimas yra susijęs su darbuotojų produktyvumu tiek individualiu, tiek organizacijos ir net valstybės lygmeniu (Schulte ir Vainio, 2010).

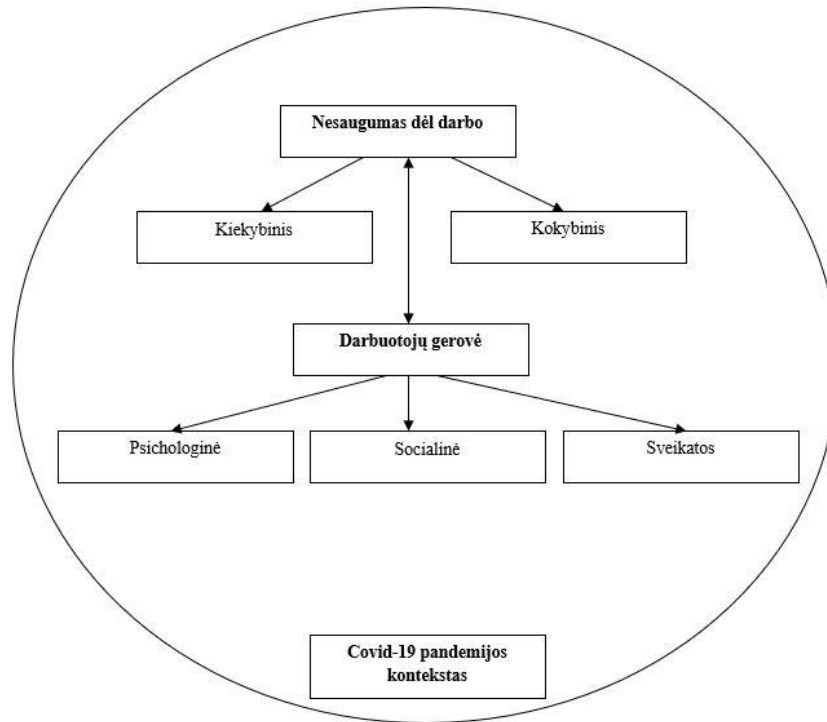
*Apibendrinant galime teigti, kad darbuotojų gerovė teigiamai veikia ne tik patį darbuotoją (teigiamos emocijos darbe mažina streso, perdegimo, psichologinės ir fizinės sveikatos pablogėjimo riziką), santykius su kolegomis (darbuotojai jausdami palaikymą iš kolegų siekia bendradarbiauti, įsitraukti į veiklą, skatina kitus kolegas), tačiau ir organizaciją (didesnė darbuotojų motyvacija lemia išaugusį produktyvumą, rezultatų kokybę ir kūrybiškumą). Šios teigiamos darbuotojų gerovės pasekmės lemia vis didesnę organizacijų susidomėjimą darbuotojų gerovės didinimo priemonėmis, ypač šiuo pandeminiu laikotarpiu.*

### **2.3 Nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste - teorinis modelis**

Šiais laikais pripažįstama, kad darbuotojų gerovė yra būtina sąlyga, jei organizacijos nori būti tvarios ir sėkmingos (Goh ir kt., 2021). Dėl savo svarbos darbuotojų gerovė sulaukia vis didesnio tyrėjų dėmesio. Nagrinėjami įvairūs veiksniai, turintys įtakos darbuotojų gerovei. Vienas iš jų – nesaugumas dėl darbo. Nesaugumas dėl darbo jau buvo tapęs aktualių veiksmu, darančiu įtaką darbuotojų gerovei dėl nuolat besikeičiančios šių laikų ekonominės situacijos ir pokyčių darbo rinkoje. Tačiau įgavo visai kitokią prasmę ir svarbą paskutiniaisiais metais, pasaulį sukausčius Covid-19 pandemijai (Sarwar ir kt., 2021).

Pokyčiai organizacijose ir darbo reorganizavimas reaguojant į pandemijos iššūkius padidino tiek darbuotojų subjektyvų suvokimą, tiek objektyvų žinojimą apie darbo praradimą (Jung ir kt., 2021). Viena pagrindinių priežasčių, kuri lėmė darbuotojų nesaugumo jausmo augimą Covid-19 pandemijos metu - įvairūs pokyčiai organizacijoje, lemiantys kiekybinį nesaugumą dėl darbo: prastovos, etatų mažinimai, atleidimai iš darbo ir panašiai. Darbuotojai matydami, kad organizacija kovodama su Covid-19 pandemijos padariniais mažina darbuotojų skaičių, išleidžia didelį kiekį darbuotojų į prastovas neribotam laikui jaučia grėsmę ir dėl savo darbo ateities (Jung ir kt., 2021). Išanalizavus jau atliktus tyrimus, galima teigti, kad Covid -19 pandemija sukėlė precedento neturinčius ekonominius padarinius ir didelio masto darbo praradimą įvairiuose sektoriuose (Wilson ir kt., 2020). Ši visuotinė nežinomybė lėmė išaugusį darbuotojų nesaugumą dėl darbo (Sarwar ir kt., 2021).

Nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste teorinis modelis pateikiamas 4 paveiksle.



**4 pav.** Nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste teorinis modelis

Pagal pateikiamą teorinį modelį nesaugumas dėl darbo bus dalijamas į dvi dalis: kiekybinį ir kokybinį nesaugumą dėl darbo. Kiekybiniu nesaugumo dėl darbo aspektu laikoma darbuotojo baimė prarasti darbo vietą. O kokybiniu nesaugumo dėl darbo aspektu laikoma darbuotojo baimė prarasti turimas darbo sąlygas ar su darbu susijusias papildomas naudas (Callea ir kt., 2019).

Taip pat remiantis įvairiais šaltiniais galime teigti, kad tiek kiekybinis, tiek kokybinis nesaugumas dėl darbo turi įtakos darbuotojų gerovei (Sarwar ir kt., 2021). Atlikti tyrimai rodo, kad darbuotojas išgyvendamas stresą, nerimą ir neužtikrintumą dėl savo ateities negali jausti teigiamų emocijų, dažnai jaučiasi emociškai išsekęs, net patiria tam tikrus psichosomatinius aspektus: galvos skausmą, nemigą, apetito praradimą ar virškinimo sutrikimus. Nuolatinį nerimą išgyvenantis darbuotojas negali pakankamai įsitraukti į darbo veiklas, kurti tvarius santykius su savo kolegomis, matyti savo darbų reikšmingumą ir prasmingumą (Sarwar ir kt., 2021).

Darbuotojų gerovė bus vertinama atsižvelgiant į tris pagrindinius komponentus: psichologinę, socialinę ir sveikatos gerovę. Psichologinė gerovė tai subjektyvus darbuotojo patyrimas, apie jo gyvenimą ir turimą patirtį, išgyvenamos emocijos darbe (Kun ir kt., 2017). Tuo tarpu socialinė gerovė tai komponentas kuris įvardija bendravimo, pritapimo ir priklausymo grupei poreikį žmogui (Kern ir kt., 2015). Apie sveikatos gerovę kaip darbuotojų gerovės komponentą galime kalbėti iš dviejų perspektyvų: emocinės ir fizinės. Su emociniais darbuotojų sveikatos aspektais susijęs darbuotojų nerimas stresas, patiriamas spaudimas ar neužtikrintumas dėl savo ateities (Schaufeli ir Salanova,

2007). Darbuotojas darbe išgyvendamas stresą, ar jausdamas nerimą dėl savo darbo, finansinės ateities, karjeros galimybių dažnai skundžiasi galvos skausmais, pablogėjusia miego kokybe, apetito stoka, virškinimo problemomis (Maslach ir Jackons, 1981).

Richter ir Näswall (2019) savo tyrime atskleidė, kad tarp nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės egzistuoja stiprus ryšys. Didėjant nesaugumui dėl darbo – mažėja darbuotojų patiriama gerovė (Richter ir Näswall, 2019). Tiesa, šie autoriai išskyrė ir pasitikėjimą organizacija, kaip mediatorių, kuris gali sušvelninti darbuotojų patiriamo nesaugumo dėl darbo įtaką darbuotojų gerovei. Jei darbuotojas pasitiki organizacija, net ir vykdant nemažus organizacijos struktūros ar veiklos pokyčius darbuotojas neišgyvena tokio stipraus nesaugumo dėl darbo ir nenukenčia jo gerovės supratimas, lyginant su darbuotojais, kurie nepasitiki organizacija (Richter ir Näswall, 2019).

Kiti tyrimai nuo organizacinių aspektų atsigręžė į patį darbuotoją, teigdami, kad nesaugumo dėl darbo įtaka darbuotojų gerovei priklauso ir nuo paties darbuotojo asmenybės ir jo turimų savybių (Callea, Urbini, Ingusci, Chirumbolo, 2016). Viena iš savybių, turinčių įtakos darbuotojo nesaugumo dėl darbo ir darbuotojo gerovės sąsajoms – darbuotojo savivertė (Callea ir kt., 2019). Kuo darbuotojas labiau pasitiki savimi, savo turimomis žiniomis ir gebėjimais, tuo mažiau jį veikia įvairūs pokyčiai ir kylantys iššūkiai organizacijoje (Callea ir kt., 2019). Kylant iššūkiams savimi pasitikintis darbuotojas nejaučia tokio didelio nerimo ir netikrumo dėl ateities, todėl nenukenčia jo suvokiama gerovė, kaip darbuotojas, kuris nepasitiki savimi, todėl jaučiasi neužtikrintas dėl savo ateities (Callea ir kt., 2019).

*Galime daryti išvadą, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo tampriai susijęs su darbuotojų gerove (Callea ir kt., 2016). Tačiau šios sąsajos gali būti įtakojamos įvairių veiksnių tiek iš organizacijos pusės, tiek iš darbuotojų. Išsiaiškinę šiuos mediatorius ir jų įtaką bei pasinaudoję šiomis žiniomis galime sušvelninti darbuotojų patiriamą nesaugumą dėl darbo ir jo įtaką darbuotojų gerovei, kartu sušvelnindami ir neigiamas sumažėjusios darbuotojų gerovės pasekmes darbuotojams ir organizacijai (Callea ir kt., 2019).*



### 3. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste tyrimo metodologija

#### 3.1 Tyrimo aktualumas, tikslas, eiga ir tyrimo etika

**Tyrimo aktualumas** – Įvairūs vyriausybių apribojimai, siekiant suvaldyti viruso plitimą sukūrė nestabilumą ir neužtikrintumą įvairiose organizacijose. Šios buvo priverstos labai greitai persitvarkyti visą savo organizacinę struktūrą, tam, kad pandemijos sąlygomis ir esant griežtiems vyriausybių apribojimams galėtų efektyviai funkcionuoti (Nicola ir kt., 2020). Organizacijos, kurios turėjo lanksčią valdymo sistemą prisitaikė lengviau, nei tos, kurių valdymo sistema nebuvo lanksti. Taip pat pandemija turėjo didesnę įtaką toms organizacijoms, kurių darbo funkcijoms atlikti reikalingas artimas kontaktas tarp žmonių. Nei toms, kurių darbo funkcijos gali būti atliekamos nuotoliniu būdu (Carnevale ir Hatak, 2020). Tyrimų, kurie atskleistų darbuotojų nesaugumo ir darbuotojų gerovės sąsajas atlikta išties nemažai, tačiau pasaulį ištikusi Covid-19 pandemija ir su tuo susijusios tikėtina neigiamos pasekmės darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei verčia iš naujo pažvelgti į šią problemą ir dar kartą įvertinti jos paplitimo mastą Lietuvoje.

**Tyrimo objektas** – Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajos su darbuotojų gerove Covid – 19 pandemijos kontekste.

**Tyrimo tikslas** – atskleisti pagrindines sąsajas tarp darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės Covid-19 pandemijos kontekste

**Tiriamieji ir tyrimo eiga** – tyrimas bus vykdomas 2022 m. vasario-balandžio mėnesiais. Numatoma tyrimo imtis apie 400 tiriamųjų iš įvairių Lietuvos organizacijų (valstybinių: švietimo, sveikatos priežiūros, bei privačių: vietinio ir užsienio kapitalo įmonių). Tyrimo duomenys bus renkami naudojant apklausų platforma „apklausa.lt.“ Kvietimai tiriamiesiems sudalyvauti apklausoje bus siunčiami per socialines platformas Facebook, LinkedIn ir elektroniniu paštu (įmonių administratoriams ir vadovams).

**Tyrimo etika:** Anketos pradžioje nurodoma, kad tyrimo apklausos metu surinkti duomenys konfidencialūs ir naudojami tik apibendrintai statistinei analizei. Tyrimas atliekamas internetu, individualiai, saugioje respondentui aplinkoje, visiems gerai žinomoje apklausų platformoje – apklausa.lt.

#### 3.2 Tyrimo metodologija ir validavimas

**Tyrimo instrumentai.** Tyrimo klausimynas sudarytas iš keturių pagrindinių dalių: 1) socialiniai ir demografiniai klausimai (lytis, amžius, darbo stažas esamoje darbovietėje, organizacijos sektorius (viešasis/valstybinis, privatus), išsilavinimas, darbo sutarties tipas (terminuota/neterminuota darbo sutartis), ir darbo būdas (dirbama nuotoliniu būdu ar organizacijos biure)); 2) nesaugumo dėl darbo klausimynas; 3) darbuotojų gerovės klausimynas; 4) darbuotojų požiūris į tai, ar organizacija sėkmingai susitvarkė su Covid-19 pandemijos iššūkiais.

Darbuotojų nesaugumui dėl darbo matuoti bus naudojama darbuotojų nesaugumo dėl darbo skalė sukurta Elst ir kt. (2014). Šią skalę sudaro 8 teiginiai (4 iš jų matuoja kiekybinį nesaugumą dėl darbo; 4 – kokybinį nesaugumą dėl darbo). Šie teiginiai vertinami 5 balų Likerto tipo skalėje, kur 1 reiškia – “visiškai nesutinku”, 2 – “nesutinku”, 3 – “nei sutinku, nei nesutinku”, 4 – “sutinku” ir 5 – “visiškai sutinku”.

Darbuotojų gerovė bus vertinama per tris dimensijas: psichologinę, socialinę ir sveikatos gerovę. Psichologinei darbuotojų gerovei įvertinti bus naudojama Salas-Vallina, ir Alegre (2021) teigiamų emocijų darbe skalė (*Happiness at work (HAW) scale*), kurią sudaro 9 teiginiai. Šiais teiginiais bus matuojamas darbuotojų įsitraukimas, pasitenkinimas darbu ir emocinis įsipareigojimas organizacijai. Šie teiginiai vertinami 5 balų Likerto tipo skalėje, kur 1 reiškia – “visiškai nesutinku”, 2 – “nesutinku”, 3 – “nei sutinku, nei nesutinku”, 4 – “sutinku” ir 5 – “visiškai sutinku”.

Socialinei darbuotojų gerovei įvertinti bus naudojama Pradhan ir Hati (2019) sukurta socialinės darbuotojų gerovės skalė (*Social well-being (SWB) scale*), kurią sudaro 10 teiginių, vertinamų taip pat 5 balų Likerto skalėje. Šie teiginiai matuos darbuotojų santykių su kolegomis kokybę.

Sveikatos gerovė bus vertinama pagal 2 skales: viena iš jų matuos emocinį išsekimą darbe, kita su tuo susijusius psichosomatinius veiksnius. Schaufeli ir Salanova (2007) emocinio išsekimo skalė (*Exhaustion scale*) sudaro 4 teiginiai, vertinami 5 balų Likerto skale. Šią skalę sudaro teiginiai vertinantys darbuotojo patiriamą emocinį perdegimą, dėl patiriamo streso ir nerimo darbe. Su emociniu perdegimu susijusius fiziologinius pojūčius matuoja kita skalė - streso/ emocinio perdegimo psichosomatinių simptomų skalė, kurią sudaro taip pat 4 teiginiai, vertinami 5 balų Likerto skalėje (Maslach ir Jackons, 1981).

Siekiant įvertinti darbuotojų požiūrį į tai, kaip sėkmingai jų organizacija susitvarkė su pandemijos metu kilusiais iššūkiais, bus naudojamas Vo-Thanh ir kt. (2020) sukurtas klausimynas, kurį sudaro 3 klausimai taip pat vertinami 5 balų Likerto skalėje, kur 1 reiškia – “visiškai nesutinku”, 2 – “nesutinku”, 3 – “nei sutinku, nei nesutinku”, 4 – “sutinku” ir 5 – “visiškai sutinku”.

4 lentelėje pateikiamos tyrimo metu naudojamos skalės su tyrimo klausimais, skirtos išmatuoti kokybinį/kiekybinį nesaugumą dėl darbo, tris sveikatos gerovės komponentus: psichologinę, socialinę ir sveikatos (emocinės ir fizinės) gerovę, bei skalė skirta patikrinti darbuotojo požiūrį į tai, kaip organizacija susitvarkė su Covid -19 pandemijos metu kilusiais iššūkiais.

**4 lentelė.** Tyrime naudojamos matavimo skalės

Matuojama dimensija / Skalė	Klausimai	Autoriai
Kokybinis nesaugumas dėl darbo	1. Mano karjeros galimybės šioje organizacijoje daug žadančios; 2. Manau, kad organizacija ir toliau siūlys mane tenkinančias; 3. Tikiu, kad organizacijai ir toliau vertins mano įgūdžius ir kompetencijas; 4. Yra tikimybė, kad mano atlyginimas šioje organizacijoje pakils.	Elst, Witte ir De Cuyper (2014).

Kiekybinis nesaugumas dėl darbo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nerimauju dėl to, kad būsiu atleistas (-a) iš darbo ne savo noru;</li> <li>2. Yra tikimybė, kad ateinančiais metais prarasiu savo darbo vietą;</li> <li>3. Jaučiu nerimą, dėl savo darbo vietos išsaugojimo;</li> <li>4. Galėsiu dirbti šiame darbe tiek, kiek pats (pati) to norėsiu.</li> </ol>	Elst, Witte ir De Cuyper (2014).
Psichologinė gerovė	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Savo darbe jaučiuosi stipri ir saugi asmenybė;</li> <li>2. Su entuziazmu planuoju savo ateities darbus;</li> <li>3. Kai dirbu, pamirštu viską aplinkui;</li> <li>4. Esu patenkintas savo atliekamo darbo pobūdžiu;</li> <li>5. Esu patenkintas savo darbo užmokesčiu;</li> <li>6. Esu patenkintas paaukštinimo pareigose galimybėmis, kurias gali pasiūlyti mano organizacija;</li> <li>7. Būčiau patenkintas galimybe praleisti visą savo karjerą šioje organizacijoje;</li> <li>8. Jaučiuosi emociškai susijęs su savo organizacija;</li> <li>9. Jaučiuosi įsitraukęs į savo organizacijos veiklą.</li> </ol>	Salas-Vallina ir Alegre (2021).
Socialinė gerovė	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jaučiuosi svarbi savo komandos ir organizacijos dalis;</li> <li>2. Mano komandoje dirba patikimi žmonės;</li> <li>3. Jaučiuosi artimas savo komandai ir organizacija;</li> <li>4. Mano komanda visada likusi padėti vieni kitiems;</li> <li>5. Mano kolegos visada mielai išklauso ir priima mano naujas idėjas;</li> <li>6. Žmonės mano komandoje nėra linkusios padėti vieni kitiems;</li> <li>7. Dažnai prisiimu atsakomybę už sprendimų priėmimą savo komandoje;</li> <li>8. Man patinka leisti laiką su savo komanda;</li> <li>9. Jaučiu, kad galiu laisvai dalintis savo problemomis su savo komanda;</li> <li>10. Mano kasdinių užduočių sėkmė priklauso ir nuo mano komandos.</li> </ol>	Pradhan ir Hati (2019).
Sveikatos gerovė:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jaučiu, kad man sudėtinga atsipalaiduoti po dienos darbų;</li> <li>2. Jaučiuosi išsekęs po dienos darbų;</li> <li>3. Po darbo dienos jaučiuosi taip pavargęs, kad nebenoriu nieko daugiau veikti;</li> <li>4. Kasdien tampa vis sudėtingiau ryte išlipti iš lovos ir ruoštis į darbą;</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Man dažnai skauda galvą;</li> <li>2. Mano miegas pastaruoju metu yra sutrikęs;</li> <li>3. Mane dažnai kamuoja virškinimo problemos;</li> <li>4. Paskutiniu metu dažniau vartoju alkoholinius gėrimus;</li> </ol>	Schaufeli ir Salanova (2007); Maslach ir Jackons (1981).
Darbuotojų požiūris į tai, kaip organizacija susitvarkė su Covid -19 pandemijos iššūkiais	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jaučiuosi patenkintas savo organizacijos sprendimais, siekiant suvaldyti Covid-19 keliamus iššūkius;</li> <li>2. Mano organizacija padarė viską, ką galėjo, kad sėkmingai susidorotų su pandemijos iššūkiais;</li> <li>3. Mano organizacija puikiai pasirūpino savo darbuotojų poreikiais Covid-19 pandemijos metu.</li> </ol>	Vo-Thanh, Vu, Nguyen, Nguyen, Zaman, Chi (2020).

**Tyrimo skalių patikimumas.** Siekiant patikrinti naudojamų skalių patikimumą atlikta turimų duomenų statistinė analizė. Gauti rezultatai lyginami su skalių autorių pateiktais rodikliais.

Statistinei analizei taikytinas Kronbacho alfos koeficientas. Skalių patikimumas nurodytas 5 lentelėje.

**5 lentelė.** Skalių patikimumas

Skalių pavadinimai	Teiginių skaičius	Lyginamos skalės	
		Originali autorių skalė*	Išversta skalė
		Patikimumas Cronbach's Alpha	Patikimumas Cronbach's Alpha
Kiekybinis nesaugumas dėl darbo	4	0,79	0,87
Kokybinis nesaugumas dėl darbo	4	0,75	0,89
Darbuotojų nesaugumas dėl darbo	8	0,76	0,88
Psichologinė gerovė	9	0,94	0,89
Socialinė gerovė	10	0,72	0,87
Sveikatos gerovė	4+4	0,78 / 0,83	0,86
Darbuotojų gerovė	27	-	0,9
Darbuotojų požiūris į tai, kaip organizacija tvarkosi su pandemijos iššūkiais	3	0,94	0,91

\*Remiamasi Vander Elst, De Witte ir De Cuyper (2014); Salas-Vallina ir Alegre (2021); Pradhan ir Hati (2019); Schaufeli ir Salanova (2007); Maslach ir Jackons (1981) ir Vo-Thanh ir kt. (2020) straipsnių duomenimis.

Iš pateiktų rezultatų matome, kad išverstos skalės yra patikimos. Visų skalių patikimumas yra aukščiau nei 0,86  $\alpha$ . Bendras darbuotojų nesaugumo dėl darbo skalės patikimumas 0,88  $\alpha$ . Bendras darbuotojų gerovės skalių patikimumo koeficientas – 0,9  $\alpha$ . Darbuotojų požiūrio į tai, kaip organizacija tvarkosi su pandemijos iššūkiais skalės patikimumo koeficientas 0,91  $\alpha$ . Taigi galime teigti, kad tyrime naudojamų išverstų skalių patikimumas net labai aukštas lyginant jas su originaliomis autorių skalėmis.

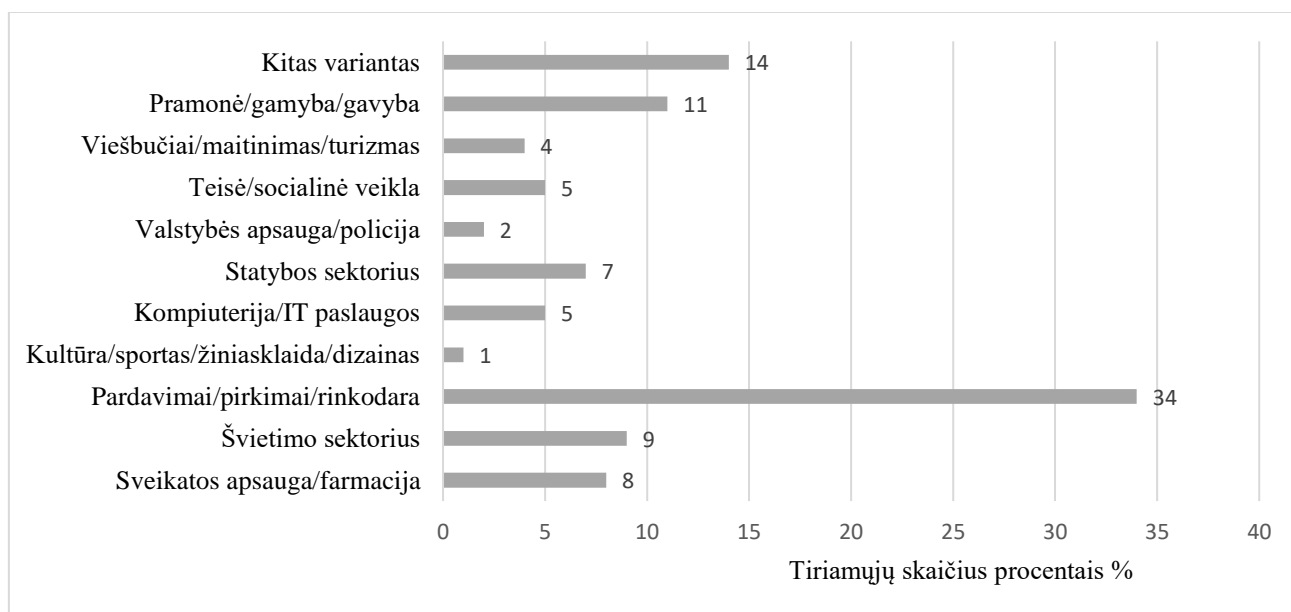
#### 4. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste tyrimo rezultatų analizė ir mokslinė diskusija

##### 4.1 Tyrimo respondentų demografinės charakteristikos

Tyrimo dalyvavo 397 respondentai iš įvairių Lietuvos miestų ir miestelių. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad anketinę apklausą internetu užpildė 313 moterų (79 proc.) ir 84 vyrai (21 proc.). Matome, kad tyrimo rezultatus didesne dalimi sudaro moterų turima patirtis.

Kalbant apie respondentų amžių matome, kad didesnė dalis tiriamųjų priklauso amžiaus tarpšniui nuo 26 iki 35 metų amžiaus – 204 tiriamieji (51 proc.). Anot daugelio autorių tai amžiaus tarpšnis, kuomet žmogaus darbingumas yra pats didžiausias. Jauniausia dirbančių asmenų amžiaus grupė iki 25 metų amžiaus sudaro antrą didžiausią tyrimo respondentų grupę – 113 tiriamųjų (29 proc.). Likusią grupę tiriamųjų – 36-55 metų amžiaus sudaro 80 tiriamųjų (20 proc.). Tyrimo taip pat buvo išskirta prieš pensijinio amžiaus grupė 56 ir vyresni tiriamieji, tačiau ši grupė nesulaukė nei vieno tiriamojo.

Labai aktualus klausimas, padedantis geriau įvertinti Covid-19 konteksto įtaką nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei – darbuotojo veiklos sektorius. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal veiklos sektorių pateikiamas 5 paveiksle.



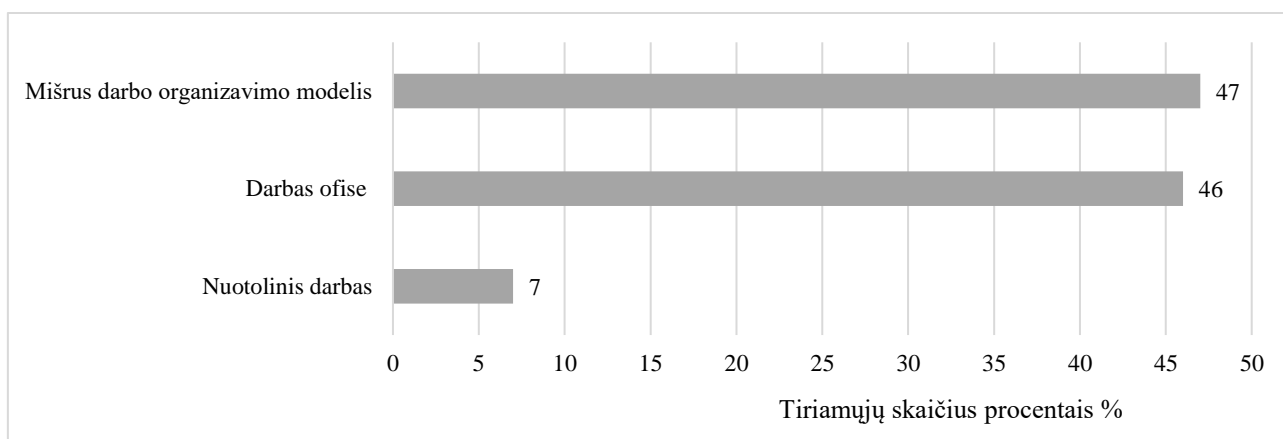
5 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal veiklos sektorių

Matome, kad didesnė dalis tiriamųjų – 34 proc. priklauso pardavimų/pirkimų ir rinkodaros sektoriui. Antra pagal dydį tiriamųjų dalis atsakė, kad priklauso kitam nei išvardyta sektoriui. Suprantame, kad Covid-19 pandemija palietė visus sektorius be išimties, tačiau kaip labiausiai Covid-19 pandemijos paveikti veiklos sektoriai išskiriami šie: viešbučiai/maitinimas/turizmas turime 4 proc., švietimo sektorius – 9 proc., kultūra, sportas, žiniasklaida/dizainas – 1 proc., sveikatos apsauga ir farmacija – 8 proc. tiriamųjų.

Tyrime taip pat buvo klausiama apie turimą darbuotojo darbo stažą dabartinėje darbovietėje. Gauti rezultatai rodo, kad didesnė dalis tiriamųjų dabartinėje darbovietėje dirba iki 2 metų – 209 tiriamųjų (53 proc.). Šie rezultatai nestebina. Atsižvelgiant į tai, kad didesnė dalis tiriamųjų jaunesnio amžiaus žmonės, tai jų ir darbo stažas mažesnis nei 2 metai. Daugelis anksčiau atliktų tyrimų rodo, kad šiuolaikiniai jauni žmonės yra linkę dažniau keisti darbovietes, nei vyresni žmonės. Vidutinis jauno žmogaus darbo stažas vienoje darbovietėje tyrimų duomenimis, svyruoja nuo 6 mėnesių iki 2 metų. Kita dalis tiriamųjų, dalyvavusių atliktame tyrime priklauso darbuotojams, turintiems darbo stažą nuo 2 iki 5 metų – 103 tiriamieji (26 proc.). Rezultatai rodo, kad 44 tiriamieji turi nuo 6 iki 10 metų darbo stažą ir 41 tiriamasis turi daugiau nei 10 metų darbo stažą dabartinėje darbovietėje.

Pagal turimą išsilavinimą tiriamieji pasiskirstė taip: vidurinį išsilavinimą turi 40 tiriamųjų (10 proc.); profesinį išsilavinimą – 18 tiriamųjų (4 proc.); aukštąjį neuniversitetinį - 70 tiriamieji (18 proc.) ir aukštąjį universitetinį išsilavinimą – 269 tiriamieji (68 proc.). Tyrimo rezultatai atskleidžia, kad didesnė dalis tiriamųjų, dalyvavusių tyrime turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą.

Kitas labai svarbus aspektas, kurį išryškino Covid-19 pandemija – darbo organizavimo modelis. Iki Covid-19 pandemijos darbuotojų, dirbančių iš namų skaičius Lietuvoje sudarė 4,7 proc. darbuotojų, kai tuo tarpu pandemijos metu šis skaičius išaugo iki 46,5 proc. (Eurostat, 2020). Mūsų atlikto tyrimo duomenys pateikiami 6 paveiksle.



**6 pav.** Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbo organizavimo modelį

Tyrime dalyvavo 182 tiriamieji (46 proc.), kurie gali dirbti tik kontaktiniu būdu arba ofise. Tik nuotoliniu būdu dirba 28 tyrime dalyvavę darbuotojai (7 proc.) Ir didžiausią dalį tiriamųjų – 187 (47 proc.) sudarė tie darbuotojai, kurie turi galimybę dirbti pagal mišrų darbo organizavimo modelį ( tiek ofise, tiek nuotoliniu būdu – namuose). Palyginus turėtus priešpandeminius Lietuvos duomenis ir mūsų tyrimu gautus duomenis prieš pandemiją matome, kad dirbančiųjų iš namų skaičius po pandemijos padidėjo nežymiai – nuo 4,7 iki 7 proc. Tačiau jei skaičiuosime ir tuos darbuotojus, kurie dabar turi galimybę dirbti hibridiniu modeliu (darbas ofise + darbas iš namų) matome, kad mūsų tyrimo metu gauti duomenys atitinka visos Lietuvos duomenis. Teigiama, kad po pandemijos

dirbančiųjų skaičius išaugo iki 46,5 proc. Mūsų tyrimo duomenimis, skaičiuojant darbuotojus, dirbančius nuotoliniu ir hibridiniu būdu gauname net 54 proc. dirbančiųjų.

Anksčiau atlikta literatūros analizė atskleidė, kad Covid-19 pandemija išryškino skirtumus taip tiriamųjų, kurie dirba pagal neterminuotą darbo sutartį patiriamo nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų, turinčių terminuotas darbo sutartis. Šiame tyrime dalyvavo 333 tiriamieji (83 proc.), turintys neterminuota darbo sutartį, 47 tiriamasis (13 proc.) dirbantis pagal terminuota darbo sutartį, individualios veiklos pažymą turi 13 tiriamųjų (3 proc.) ir 4 tiriamieji (1 proc.) nurodė dirbantys kitokiais pagrindais.

*Apibendrinus demografinius tiriamųjų duomenis galima teigti, kad didžiausią dalį tiriamųjų sudarė moterys. Taip pat jauni tiriamieji – 26-35 metų amžiaus, turintys iki 2 metų darbo stažą dabartinėje darbovietėje. Didesnė dalis tiriamųjų turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą ir dirba pardavimų/pirkimų ir rinkodaros sektoriuje. Daugiau nei pusė apklausoje dalyvavusių tiriamųjų dirba pagal neterminuotą darbo sutartį ir net 47 proc. turi galimybę dirbti pagal hibridinį darbo modelį (tiek kontaktiniu, tiek nuotoliniu būdu).*

#### 4.2 Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės skalių aprašomoji analizė

Tiriamų dimensių vidurkių palyginimas padeda atrasti pirmines įžvalgas apie tam tikrus vyraujančius požymius ir ryšius tarp dimensių.

Darbuotojų nesaugumo dėl darbo skalių teiginių vidurkių palyginimas pateikiamas 6 lentelėje.

**6 lentelė.** Darbuotojų nesaugumo dėl darbo skalių teiginių vidurkių palyginimas

Skalė	Teiginys	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis (Std. D)
Kokybinis nesaugumas dėl darbo	N - 397	9.89	3.387
	1. Mano karjeros galimybės šioje organizacijoje daug žadančios	3.37	1.028
	2. Manau, kad organizacija ir toliau siūlys mane tenkinančias	3.41	1.085
	3. Tikiu, kad organizacijai ir toliau vertins mano įgūdžius ir kompetencijas	3.63	1.032
	4. Yra tikimybė, kad mano atlyginimas šioje organizacijoje pakils.	3.69	1.106
Kiekybinis nesaugumas dėl darbo	N - 397	8.57	2.73
	1. Nerimauju dėl to, kad būsiu atleistas (-a) iš darbo ne savo noru;	2.02	0.924
	2. Yra tikimybė, kad ateinančiais metais prarasiu savo darbo vietą;	2.18	0.937
	3. Jaučiu nerimą, dėl savo darbo vietos išsaugojimo;	2.17	0.931
	4. Galėsiu dirbti šiame darbe tiek, kiek pats (pati) to norėsiu.	3.80	0.975

Darbuotojų nesaugumas dėl darbo	N - 397	2,30	0,737
---------------------------------	---------	------	-------

Lyginant darbuotojų patiriamą kiekybinį (M=8.57) ir kokybinį (M=9.89) nesaugumo dėl darbo aspektą galime teigti, kad mūsų tiriamieji jaučia didesnę nesaugumą dėl darbo kalbant apie kokybinį nesaugumo dėl darbo aspektą. Tiriamieji dažniau nerimauja dėl to, kad gali prarasti savo palankias darbo sąlygas., o ne dėl to, kad praras turimą darbo vietą.

Darbuotojų gerovė buvo matuojama per tris dimensijas: psichologinę, socialinę ir sveikatos gerovę. Darbuotojų gerovės skalių teiginių vidurkių palyginimas pateikiamas 7 lentelėje

**7 lentelė.** Darbuotojų gerovės skalių teiginių vidurkių palyginimas

Skalė	Teiginys	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis (Std. D)
Darbuotojų psichologinė gerovė	N - 397	3,30	0,723
	1. Savo darbe jaučiuosi stipri ir saugi asmenybė;	3.65	0.868
	2. Su entuziazmu planuoju savo ateities darbus;	3.43	0.994
	3. Kai dirbu, pamirštu viską aplinkui;	3.20	1.039
	4. Esu patenkintas savo atliekamo darbo pobūdžiu;	3.62	0.926
	5. Esu patenkintas savo darbo užmokesčiu;	3.02	1.044
	6. Esu patenkintas paaukštinimo pareigose galimybėmis, kurias gali pasiūlyti mano organizacija;	3.16	1.170
	7. Būčiau patenkintas galimybe praleisti visą savo karjerą šioje organizacijoje;	2.90	1.258
	8. Jaučiuosi emociškai susijęs su savo organizacija;	3.26	1.022
	9. Jaučiuosi įsitraukęs į savo organizacijos veiklą.	3.44	0.995
Darbuotojų socialinė gerovė	N - 397	3,64	0,652
	1. Jaučiuosi svarbi savo komandos ir organizacijos dalis;	3.62	0.887
	2. Mano komandoje dirba patikimi žmonės;	3.85	0.826
	3. Jaučiuosi artimas savo komandai ir organizacija;	3.63	0.972
	4. Mano komanda visada likusi padėti vieni kitiems;	3.83	0.874
	5. Mano kolegos visada mielai išklauso ir priima mano naujas idėjas;	3.73	0.920
	6. Žmonės mano komandoje nėra linkusios padėti vieni kitiems;	2.24	1.131
	7. Dažnai prisiimu atsakomybę už sprendimų priėmimą savo komandoje;	3.39	0.952
	8. Man patinka leisti laiką su savo komanda;	3.64	0.937
	9. Jaučiu, kad galiu laisvai dalintis savo problemomis su savo komanda;	3.41	1.035



	10. Mano kasdienių užduočių sėkmė priklauso ir nuo mano komandos.	3.48	1.116
Darbuotojų sveikatos gerovė	N - 397	3,23	0,816
	1. Jaučiu, kad man sudėtinga atsipalaiduoti po dienos darbų;	3.02	1.182
	2. Jaučiuosi išsekęs po dienos darbų;	3.41	0.964
	3. Po darbo dienos jaučiuosi taip pavargęs, kad nebenoriu nieko daugiau veikti;	3.02	1.169
	4. Kasdien tampa vis sudėtingiau ryte išlipti iš lovos ir ruoštis į darbą;	2.78	1.83
	1. Man dažnai skauda galvą;	2.53	1.215
	2. Mano miegas pastaruoju metu yra sutrikęs;	2.83	1.204
	3. Mane dažnai kamuoja virškinimo problemos;	2.48	1.167
	4. Paskutiniu metu dažniau vartuju alkoholinius gėrimus;	2.02	1.118
Darbuotojų gerovė	N - 397	3,40	0,572

Lentelėje pateikiami duomenys atskleidžia, kad blogiausia situacija yra kalbant apie sveikatos gerovę ( $M=3,23$ ). Dažnu atveju darbuotojai jaučiasi išsekę po dienos darbų. Jie jaučiasi pavargę tiek, kad nebenori daugiau nieko veikti, jiems sunku atsipalaiduoti po dienos darbų. Rezultatai atskleidžia, kad darbuotojai labiau jaučia psichologinius sveikatos sunkumus nei fizinius.

Geriausia situacija yra kalbant apie socialinę darbuotojų gerovę ( $M=3,64$ ). Dažnu atveju darbuotojai teigia, kad jų komandoje dirba patikimi žmonės, jų komanda visada likusi padėti vieni kitiems. Teigiama, kad kolegos visada mielai išklauso ir priima jų naujas idėjas ir darbuotojams patinka leisti laiką su savo komanda. Respondentai teigia, kad jų komanda darbe yra linkusi padėti vieni kitiems, joje dirba patikimi žmonės ir respondantai mėgsta leisti laiką su kitais savo komandos nariais.

Darbuotojų psichologinė gerovė vertinama vidutiniškai ( $M=3,30$ ). Darbuotojai dažnu atveju savo darbe jaučiasi stiprios ir saugios asmenybės ir yra patenkinti savo atliekamo darbo pobūdžiu.

*Apibendrinant darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės skalių aprašomosios analizės rezultatus, galime teigti, kad tiriamų darbuotojų kokybinis nesaugumas dėl darbo, tai yra nerimas prarasti palankias darbo sąlygas yra didesnis nei kiekybinis nesaugumas dėl darbo arba baimė prarasti darbo vietą. Kalbant apie darbuotojų gerovę pastebime, kad žemiausias vidurkis darbuotojų sveikatos skalėje. Tiriamų darbuotojų sveikatos gerovė žemesnė už psichologinę ir socialinę gerovę. Tuo tarpu socialinės gerovės skalės vidurkis aukščiausias.*

#### **4.3 Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės skalių rezultatų aprašomoji analizė pagal demografines respondentų charakteristikas**

Siekiant palyginti atskirų demografinių grupių rezultatus, kalbant apie darbuotojų nesaugumą dėl darbo ir darbuotojų gerovę buvo naudojamas neparametrinis Mann -Whitney (U) kriterijus siekiant palyginti 2 nepriklausomas imtis: vyrų ir moterų, bei dirbančiųjų pagal terminuotą ir

neteterminuotą darbo sutartį. Tuo tarpu, siekiant palyginti daugiau nei 2 demografines grupes, kalbant apie darbuotojų amžių, išsilavinimą, darbo stažą ir darbo organizavimo pobūdį buvo naudojamas neparametrinis Kruskal -Wallis (H) kriterijus.

Atlikto tyrimo skalių vidurkių analizė lyties aspektu pateikiama 8 lentelėje.

**8 lentelė.** Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo lyties

Tyrimo aspektai	Vidutiniai rangai		Statistiniai rodikliai		
	Vyrų grupė	Moterų grupė	Mann-Whitney (U) testas	Z reikšmė	Reikšmingumo lygmuo ( <i>p</i> )
Nesaugumo dėl darbo skalė	191,73	200,95	12535,000	-0,655	0,519
Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalė	178,84	204,51	11422,500	-1,860	0,063
Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalė	202,44	198,08	12857,000	-0,311	0,756
Darbuotojų gerovės skalė	184,77	202,82	11950,500	-1,281	0,200
Psichologinė gerovė	193,75	200,41	12705,000	-0,473	0,636
Socialinė gerovė	176,82	204,95	11283,000	-1,998	0,046
Sveikatos gerovė	204,08	197,64	12719,500	-0,457	0,647

Atliktas tyrimas atskleidė, kad lyties aspektas turi statistiškai reikšmingos įtakos tik kalbant apie socialinės gerovės skalę ( $p = 0,046$ ). Palyginus vyrų ir moterų socialinės gerovės skalės rangų vidurkius matome, kad vyrai (176,82), jaučia mažesnę socialinę gerovę, nei moterys (204,95).

Analizuojant darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir atskirų komponentų: kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo rezultatus, bei bendrai darbuotojų gerovės ir psichologinės ir sveikatos gerovės rezultatus statistiškai reikšmingų skirtumų nenustatyta.

Siekiant išanalizuoti darbuotojų amžiaus įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei atlikta vidurkių analizė priklausomai nuo darbuotojo amžiaus. Atlikto tyrimo skalių vidurkių analizė atsižvelgiant į darbuotojų amžių pateikiama 9 lentelėje.

**9 lentelė.** Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo amžiaus

Tyrimo aspektai	Vidutiniai rangai			Statistiniai rodikliai		
	18-25	26-35	36-55	Kruskal-Wallis (H) testas	df reikšmė	Reikšmingumo lygmuo ( <i>p</i> )
Nesaugumo dėl darbo skalė	193,39	208,31	183,19	3,142	2	0,208
Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalė	193,69	204,69	191,98	1,060	2	0,589
Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalė	194,08	206,61	186,55	2,062	2	0,357

Darbuotojų gerovės skalė	191,56	194,70	220,48	3,566	2	0,168
Psichologinė gerovė	175,72	196,94	237,13	13,592	2	0,001
Socialinė gerovė	190,03	203,41	200,42	1,008	2	0,604
Sveikatos gerovė	205,38	192,66	206,14	1,286	2	0,526

Išanalizavus gautus duomenis matome, kad darbuotojų nesaugumas dėl darbo nepriklauso nuo darbuotojo amžiaus. Nesaugumo dėl darbo skalių vidurkių skirtumai priklausomai nuo darbuotojo amžiaus nėra statistiškai reikšmingi.

Priklausomai nuo darbuotojo amžiaus statistiškai reikšmingai ( $p = 0,001$ ) skiriasi darbuotojų patiriama psichologinė gerovė. Atsižvelgiant į rangų vidurkius galime teigti, kad darbuotojai nuo 18 iki 25 metų amžiaus (175,72) patiria mažesnę psichologinę gerovę, lyginant juos su darbuotojais kurie yra 26-35 metų amžiaus (196,94) ar 36-55 metų amžiaus (237,13). Galime daryti išvadą, kad atsižvelgiant į tyrimo rezultatus vyresni darbuotojai patiria didesnę psichologinę gerovę, nei jaunesni darbuotojai. Tuo tarpu socialinės gerovės ir sveikatos gerovės skalių rezultatai neparodė statistiškai reikšmingų skirtumų kalbant apie skirtingo amžiaus darbuotojus.

Siekiant išanalizuoti darbuotojų išsilavinimo įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei atlikta vidurkių analizė priklausomai nuo darbuotojo turimo išsilavinimo. Atlikto tyrimo skalių vidurkių analizė atsižvelgiant į darbuotojų išsilavinimą pateikiama 10 lentelėje.

**10 lentelė.** Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo išsilavinimo

Tyrimo aspektai	Vidutiniai rangai				Statistiniai rodikliai		
	Vidurinis	Profesinis	Aukštasis neuniversitetinis	Aukštasis universitetinis	Kruskal-Wallis (H) testas	df reikšmė	Reikšmingumo lygmuo ( $p$ )
Nesaugumo dėl darbo skalė	168,73	260,36	260,09	183,50	18,772	2	0,000
Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalė	171,66	286,86	241,02	186,25	17,194	2	0,000
Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalė	174,65	223,78	263,05	184,30	17,692	2	0,000
Darbuotojų gerovės skalė	184,49	137,58	153,21	217,18	4,673	2	0,000
Psichologinė gerovė	180,33	134,83	142,53	220,77	3,735	2	0,000
Socialinė gerovė	212,19	160,47	166,76	208,01	5,441	2	0,021
Sveikatos gerovė	185,26	170,44	160,93	212,86	2,826	2	0,004

Gauti nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės skalių rezultatai atskleidžia, kad egzistuoja statistiškai reikšmingi skirtumai priklausomai nuo darbuotojo turimo išsilavinimo. Darbuotojai, turintys profesinį (260,36) ir aukštąjį neuniversitetinį (260,09) išsilavinimą patiria didžiausią nesaugumą dėl darbo. Tuo tarpu darbuotojai, turintys vidurinį (168,73) ir aukštąjį universitetinį (183,50) išsilavinimą patiria mažiausią nesaugumą dėl darbo. Tokios pat tendencijos pastebimos analizuojant ir skirtingų dimensijų: kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo skalių rezultatus.

Analizuojant darbuotojų gerovės rezultatus pastebime, kad darbuotojai, turintys aukštąjį universitetinį (217,18) išsilavinimą patiria didžiausią darbuotojų gerovę, lyginant juos su darbuotojais turinčiais aukštąjį neuniversitetinį (153,21), profesinį (137,58) ar vidurinį (184,49) išsilavinimą. Žemiausia darbuotojų gerove pasižymi darbuotojai, turintys profesinį išsilavinimą (137,58). Kalbant apie atskiras darbuotojų gerovės dimensijas, rezultatai atskleidžia, kad darbuotojai, turintys aukštąjį universitetinį išsilavinimą pasižymi didesne psichologine (220,77) ir sveikatos (212,86) gerove. O darbuotojai, turintys vidurinį išsilavinimą (212,19) didesne socialine gerove. Mažiausia psichologine (134,83) ir socialine (160,47) gerove pasižymi darbuotojai turintys profesinį išsilavinimą, o mažiausia sveikatos (160,93) gerove, darbuotojai, turintys aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą.

Siekiant išanalizuoti darbuotojų darbo stažo įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei atlikta vidurkių analizė priklausomai nuo darbuotojo turimo darbo stažo. Atlikto tyrimo skalių vidurkių analizė atsižvelgiant į darbuotojų darbo stažą pateikiama 11 lentelėje.

**11 lentelė.** Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo darbo stažo

Tyrimo aspektai	Vidutiniai rangai				Statistiniai rodikliai		
	<2 metai	3-5 metai	6-9 metai	10 < metų	Kruskal-Wallis (H) testas	df reikšmė	Reikšmingumo lygmuo ( <i>p</i> )
Nesaugumo dėl darbo skalė	209,23	185,14	143,70	240,87	19,112	3	0,000
Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalė	216,48	184,89	129,98	219,21	24,339	3	0,000
Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalė	202,40	181,94	172,48	252,22	13,733	3	0,003
Darbuotojų gerovės skalė	187,03	215,52	233,34	182,63	9,240	3	0,026
Psichologinė gerovė	172,26	224,30	249,59	219,39	26,439	3	0,000
Socialinė gerovė	184,98	231,55	232,11	155,41	20,922	3	0,000
Sveikatos gerovė	206,58	195,21	190,12	178,99	2,555	3	0,465

Tyrimo rezultatų analizė atskleidžia, kad darbuotojų nesaugumo jausmas ir darbuotojų gerovė priklauso nuo darbuotojo turimo darbo stažo. Analizuojant darbuotojų nesaugumo ir darbuotojų gerovės skalių rezultatus rasti statistiškai reikšmingi skirtumai lyginant darbuotojus, turinčius skirtingą darbo stažą. Darbuotojai, turintys mažiausią darbo stažą iki 2 metų (209,23) ir turintys didžiausią, daugiau kaip 10 metų stažą (240,87) vienoje organizacijoje pasižymi didesniu nesaugumu dėl darbo. Ta pati tendencija pastebima ir kalbant apie kiekybinį ir kokybinį nesaugumą dėl darbo.

Darbuotojų gerovės skalių rezultatai atskleidžia, kad didžiausia gerove pasižymi darbuotojai, turintys 6-9 metų stažą (233,34) vienoje darbovietėje. Ta pati tendencija pastebima ir kalbant apie psichologinę ir socialinę gerovę. O kalbant apie sveikatos gerovę, aukščiausias rangų vidurkis priklauso darbuotojams, kurie dirba iki 2 metų. Žemiausia darbuotojų gerove (182,63) ir žemiausia socialine (155,41), bei sveikatos (178,99) gerove pasižymi darbuotojai dirbantys virš 10 metų vienoje darbovietėje. Tuo tarpu žemiausia psichologine gerove (172,26) pasižymi darbuotojai dirbantys iki 2 metų.

Tyrimu taip pat siekta išanalizuoti galimą turimos darbo sutarties tipo įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei. Atlikto tyrimo skalių vidurkių analizė lyginant darbuotojus, turinčius terminuotą ir neterminuotą darbo sutartį pateikta 12 lentelėje.

**12 lentelė.** Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo turimos darbo sutarties tipo

Tyrimo aspektai	Vidutiniai rangai		Statistiniai rodikliai		
	Terminuota darbo sutartis	Neterminuota darbo sutartis	Mann-Whitney (U) testas	Z reikšmė	Reikšmingumo lygmuo ( <i>p</i> )
Nesaugumo dėl darbo skalė	215,49	186,97	6651,000	-1,669	0,095
Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalė	219,94	186,35	6442,000	-1,978	0,050
Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalė	202,29	188,84	7271,000	-0,789	0,430
Darbuotojų gerovės skalė	150,45	196,15	5943,000	-2,672	0,008
Psichologinė gerovė	149,82	196,24	5913,500	-2,717	0,007
Socialinė gerovė	151,35	196,03	5985,500	-2,614	0,009
Sveikatos gerovė	165,57	194,02	6654,000	-1,665	0,096

Tyrimo rezultatai nerastas statistiškai reikšmingas ryšys tarp darbuotojo turimos darbo sutarties ir jo patiriamo nesaugumo dėl darbo nei kalbant apie bendrai patiriamą darbuotojų nesaugumą dėl darbo, nei apie atskiras jo dimensijas.

Visai kitokia situacija atsikleidžia išanalizavus darbuotojų gerovės skalės rezultatus. Pastebime, kad egzistuoja statistiškai reikšmingi skirtumai tarp darbuotojų, kurie dirba pagal neterminuotą ir darbuotojų, kurie dirba pagal terminuotą darbo sutartį ( $p=0,008$ ). Darbuotojai, dirbantys pagal

neterminuotas darbo sutartis patiria didesnę gerovę (196,15), nei darbuotojai dirbantys pagal terminuotą darbo sutartį (150,45). Ta pati tendencija pastebima ir analizuojant atskiras darbuotojų gerovės dimensijas. Dirbantys pagal neterminuotą darbo sutartį patiria didesnę psichologinę (196,24) socialinę (196,03) ir sveikatos (194,03) gerovę, lyginant su darbuotojais, dirbančiais pagal terminuotą darbo sutartį (atitinkamai 149,82; 151,35; 165,57).

Siekiant išanalizuoti darbo veiklos pobūdžio įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei atlikta vidurkių palyginimo analizė. Tyrimo skalių vidurkių analizė lyginant darbuotojus, turinčius galimybę dirbti nuotoliniu būdu ir neturinčius tokios galimybės, bei dirbančius pagal hibridinį darbo modelį pateikiami 13 lentelėje.

**13 lentelė.** Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės lyginimas priklausomai nuo darbuotojo veiklos pobūdžio

Tyrimo aspektai	Vidutiniai rangai			Statistiniai rodikliai		
	Kontaktiniu būdu	Nuotoliniu būdu	Hibridinis darbo modelis	Kruskal-Wallis (H) testas	df reikšmė	Reikšmingumo lygmuo ( <i>p</i> )
Jūsų organizacijoje vyrauja šis darbo veiklos organizavimo modelis:						
Nesaugumo dėl darbo skalė	251,28	170,20	152,43	70,588	2	0,000
Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalė	248,09	151,39	158,35	62,553	2	0,000
Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalė	240,24	187,95	160,52	45,174	2	0,000
Darbuotojų gerovės skalė	156,97	219,45	236,84	45,680	2	0,000
Psichologinė gerovė	141,91	241,14	248,25	83,519	2	0,000
Socialinė gerovė	186,43	192,14	212,26	4,796	2	0,091
Sveikatos gerovė	174,94	180,84	225,14	18,470	2	0,000

Pateiktoje lentelėje matome, kad egzistuoja statistiškai reikšmingi skirtumai tarp skirtingų darbuotojų veiklos organizavimo tipų tiek kalbant apie darbuotojų nesaugumą dėl darbo ( $p=0,000$ ), tiek darbuotojų gerovę ( $p=0,000$ ). Analizuojant darbuotojų nesaugumo dėl darbo skalės rezultatus pastebime, kad labiausiai dėl darbo nerimauja dirbantys kontaktiniu būdu (251,28), tuo tarpu mažiausiai dėl darbo nerimauja, dirbantys pagal hibridinį darbo modelį (152,43). Tokios pačios tendencijos pastebimos ir kalbant apie kiekybinį ir kokybinį nesaugumą dėl darbo.

Kalbant apie darbuotojų gerovės skalių vidurkių rezultatus pastebėtina, kad didžiausią gerovę patiria darbuotojai dirbantys pagal hibridinį darbo modelį (236,84), o mažiausią – dirbantys kontaktiniu būdu (156,97). Darbuotojai, dirbantys kontaktiniu būdu taip pat pasižymi mažesne psichologine (141,91),

socialine (186,43) ir sveikatos (174,94) gerove, lyginant su darbuotojais dirbančiais iš namų arba pagal hibridinį darbo organizavimo modelį.

*Apibendrinant visus aprašomosios analizės pagal demografines respondentų charakteristikas rezultatus galime teigti, kad Covid-19 pandemijos kontekste atliktas tyrimas neatskleidė statistiškai reikšmingų nesaugumo dėl darbo ar darbuotojų gerovės skirtumų lyginant skirtingų lyčių ar amžiaus dirbančiuosius. Tačiau rasti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp skirtingo darbo stažo ir išsilavinimo dirbančiųjų. Didžiausiu nesaugumu dėl darbo pasižymi darbuotojai, turintys vidurinį išsilavinimą ir dirbantys toje pačioje įmonėje daugiau nei 10 metų. Mažiausiu nesaugumu dėl darbo pasižymi darbuotojai turintys profesinį arba aukštąjį universitetinį išsilavinimą ir dirbantys vienoje įmonėje nuo 6 iki 9 metų. Didžiausia darbuotojų gerove pasižymi darbuotojai, turintys aukštąjį universitetinį išsilavinimą ir darbo stažą nuo 6 iki 9 metų. Mažiausia darbuotojų gerovė grupėje, kurie turi profesinį išsilavinimą ir daugiau nei 10 metų darbo stažo vienoje įmonėje.*

*Taip pat atsižvelgiant į tyrimo rezultatus galime teigti, kad pandemijos metu darbo sutarties tipas turi didesnės įtakos darbuotojų gerovei, nei patiriamam nesaugumui dėl darbo. Darbuotojai dirbantys pagal terminuotas darbo sutartis susiduria su didesniais psichologiniais, socialiniais ir sveikatos iššūkiais, nei darbuotojai, kurie dirba pagal neterminuotas darbo sutartis. Darbuotojo veiklos pobūdis turi įtakos darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei. Dirbantys kontaktiniu būdu jaučia didesnę nesaugumą dėl darbo ir mažesnę psichologinę, socialinę ir sveikatos gerovę, nei darbuotojai dirbantys pagal hibridinį darbo modelį ar nuotoliniu būdu. Turintys galimybę dirbti nuotoliniu būdu išgyvena mažesnę nesaugumą dėl darbo, bei patiria didesnę psichologinę, socialinę ir sveikatos gerovę.*

#### **4.4 Darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės sąsajų Covid-19 pandemijos kontekste analizė**

Siekiant atlikti pagrindinį darbo tikslą - atskleisti darbuotojų patiriamo nesaugumo dėl darbo sąsajas su jų gerove Covid - 19 pandemijos kontekste, atlikta tyrimo skalių rezultatų koreliacinė analizė. Atlikto tyrimo skalių koreliacinė analizė pateikiama 14 lentelėje.

**14 lentelė.** Darbuotojų nesaugumo dėl darbo, darbuotojų gerovės ir požiūrio į tai, kaip jų organizacija susitvarkė su pandemijos metu kilusiais iššūkiais skalių koreliacinė analizė

Tyrimo aspektai	M	Std. D	1	1.1	1.2	2	2.1	2.2	2.3	3
1. Nesaugumo dėl darbo skalė	18,46	5,25								
1.1 Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalė	8,57	2,73	.820**							

1.2 Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalė	9,90	3,39	.887**	.464**						
2. Darbuotojų gerovės skalė	91,93	15,40	-.584**	-.399**	-.582**					
2.1 Psichologinė gerovė	29,69	6,52	-.629**	-.389**	-.660**	.819**				
2.2 Socialinė gerovė	36,35	6,42	-.382**	-.250**	-.389**	.811**	.556**			
2.3 Sveikatos gerovė	25,90	6,52	-.374**	-.308**	-.331**	.744**	.388**	.373**		
3. Darbuotojų požiūris į tai, kaip organizacija susitvarkė su pandemijos metu kilusiais iššūkiais	10,67	3,65								
			-.471**	-.265**	-.432**	.381**	.365**	.301**	.238**	

**\*\*p<0,01; \*p<0,05**

Tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad didėjant kiekybiniam nesaugumui dėl darbo mažėja darbuotojų psichologinė gerovė. Pateiktoje lentelėje matome, kad tarp kiekybinio nesaugumo dėl darbo ir psichologinės gerovės egzistuoja statistiškai reikšmingas ( $p=0,000$ ), bet silpnas neigiamas ryšys ( $R=-.389$ ). Galime teigti, kad didėjant kiekybiniam nesaugumui dėl darbo mažėja darbuotojų psichologinė gerovė.

Žvelgiant į kokybinio nesaugumo skalės ir psichologinės gerovės koreliacijos rezultatai galime patvirtinti, kad didėjant kokybiniam nesaugumui dėl darbo mažėja darbuotojo psichologinė gerovė. Rezultatai rodo, kad tarp kokybinio nesaugumo dėl darbo ir psichologinės gerovės egzistuoja statistiškai reikšmingas ( $p=0,000$ ) ir vidutiniškai stiprus neigiamas ryšys ( $R=-.660$ ).

Apibendrinant koreliacijos rezultatus galime teigti, kad ryšys tarp kokybinio nesaugumo dėl darbo ir psichologinės gerovės yra stipresnis, nei tarp kiekybinio nesaugumo dėl darbo ir psichologinės gerovės. Galime daryti išvadą, kad grėsmė prarasti turimas palankias darbo sąlygas turi didesnį įtakos neigiamoms mūsų nuotaikoms, išgyvenimams ir sukelia didesnę polinkį į emocinį perdegimą ir depresiją nei grėsmė prarasti pačią darbo vietą.

Atlikta koreliacinė analizė taip pat leidžia patikrinti kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo ryšį su socialine darbuotojų gerove. Matome, kad didėjant kiekybiniam nesaugumui dėl darbo mažėja darbuotojų socialinė gerovė, pastebėjome, kad egzistuoja statistiškai reikšmingas ( $p=0,000$ ), bet silpnas neigiamas ryšys ( $R=-.250$ ). Galime teigti, kad didėjant kiekybiniam nesaugumui dėl darbo mažėja darbuotojo socialinė gerovė.

Didėjant kokybiniam nesaugumui dėl darbo mažėja darbuotojų socialinė gerovė. Pastebime, kad egzistuoja statistiškai reikšmingas ( $p=0,000$ ), tačiau silpnas neigiamas ryšys tarp kokybinio



nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų socialinės gerovės ( $R = -.389$ ). Didėjantis kokybinis nesaugumas dėl darbo turi šiek tiek neigiamos įtakos darbuotojų socialinei gerovei.

Darbuotojų socialinei gerovei didesnės įtakos taip pat turi kokybinis nesaugumas dėl darbo nei kiekybinis. Galime daryti išvadą, kad grėsmė netekti turimų darbo sąlygų turi neigiamos įtakos darbuotojų santykiams su kolegomis. Šiuo atveju, atsižvelgiant į tyrimo rezultatus, darbuotojas dirbdamas socialiai silpnoje komandoje stipriau jaučia grėsmę prarasti turimas palankias darbo sąlygas, nei pačią darbo vietą.

Analizuojant darbuotojų sveikatos gerovės ir nesaugumo dėl darbo skalių rezultatus galime teigti, kad egzistuoja statistiškai reikšmingas ( $p = 0,000$ ), tačiau taip pat silpnas neigiamas ryšys ( $R = -.265$ ) tarp kiekybinio nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų sveikatos gerovės. Galime patvirtinti, kad didėjant kiekybiniam nesaugumui dėl darbo, mažėja darbuotojų sveikatos gerovė.

Analizuojant ryšį tarp kokybinio nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų sveikatos gerovės matome, kad didėjant kokybiniam nesaugumui dėl darbo mažėja darbuotojų sveikatos gerovė. Rezultatai rodo, kad egzistuoja statistiškai reikšmingas ( $p=0,000$ ), bet silpnas neigiamas ryšys tarp kokybinio nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų sveikatos gerovės ( $R = -.331$ ). Galime daryti išvadas, kad didėjant kokybiniam nesaugumui dėl darbo iš dalies mažėja ir darbuotojų sveikatos gerovė.

Apibendrinant galime teigti, kad kokybinis nesaugumas dėl darbo turi didesnės įtakos darbuotojų sveikatos gerovei, nei kiekybinis nesaugumas dėl darbo. Darome išvadą, kad grėsmė prarasti turimas darbo sąlygas turi įtakos psichologinei ir fizinei darbuotojo sveikatai.

Siekiant atliepti pagrindinį tyrimo tikslą tikriname darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės sąšajas. Rastas statistiškai reikšmingas ( $p=0,000$ ), ir vidutiniškai stiprus neigiamas ryšys tarp nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės skalių rezultatų ( $R = -.584$ ). Galime teigti, kad tyrimo rezultatų duomenimis - didėjant nesaugumui dėl darbo mažėja darbuotojų gerovė.

Atlikto tyrimo metu taip pat bandyta pažvelgti, kiek darbuotojo požiūris į tai, kaip jų organizacija susitvarkė su Covid -19 pandemijos metu kilusiais iššūkiais, susijęs su nesaugumu dėl darbo ir darbuotojų gerove. Rastas statistiškai reikšmingas ( $p=0,000$ ) ir vidutiniškai stiprus neigiamas ryšys ( $R = -.471$ ) su darbuotojų nesaugumu dėl darbo ir statistiškai reikšmingas ( $p=0,000$ ), bet vidutiniškai stiprus teigiamas ryšys ( $R = .381$ ) su darbuotojų gerove. Galime teigti, kad jei darbuotojas mano, kad jo organizacija sėkmingai susitvarko su pandemijos metu kilusiais iššūkiais – mažėja jo nesaugumas dėl darbo ir didėja jo gerovė.

*Apibendrinant visų skalių koreliacijos rezultatus galime teigti, kad nesaugumas dėl darbo neigiamai susijęs su darbuotojų gerove – didėjant nesaugumui dėl darbo, mažėja darbuotojo gerovė. Kokybinis nesaugumas dėl darbo turi ryškesnių sąsajų su darbuotojų psichologine, socialine ir sveikatos gerove, nei kiekybinis nesaugumas dėl darbo. Jei darbuotojas mano, kad jo organizacija puikiai susitvarkė su pandemijos metu kilusiais iššūkiais mažėja jo nesaugumas dėl darbo ir didėja darbuotojo gerovė.*

## 4.5 Mokslinė diskusija

Tyrimu siekta patikrinti darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajas su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste. Anksčiau atliktų tyrimų duomenimis egzistuoja stiprus ryšys tarp nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės (Hellgren, Sverke ir Isaksson, 1999; Chen ir Chan, 2008; Richter ir Näswall, 2019; Callea, Lo Presti, Mauno ir Urbini, 2019; Darvishmotevali ir Ali, 2020). Išanalizavus šio tyrimo duomenis taip pat rastas ryšys tarp nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės ( $R = -.584$ ). Galime patvirtinti, kad Covid-19 pandemijos kontekste, vertinant Lietuvos dirbančiųjų atsakymus, didėjantis nesaugumas dėl darbo neigiamai veikia darbuotojo gerovę.

Šiame tyrime naudojami konstruktai nesaugumas dėl darbo ir darbuotojų gerovė buvo tiriami kaip multidimensiniai konstruktai. Nesaugumas dėl darbo buvo vertinamas dviem dimensijomis: kiekybiniu ir kokybiniu. Tai leido patikrinti, kuri iš dimensijų turi didesnės įtakos darbuotojų gerovei. Pandemijos metu atlikti tyrimai rodo, kad nestabili situacija darbo rinkose, įvairūs pokyčiai organizacijos struktūroje ir darbuotojų darbo sąlygų pokyčiai sukelia darbuotojų nesaugumą dėl darbo (Jung ir kt., 2021; Chen ir Eyoun, 2021). Tačiau mūsų atliktas tyrimas, pasirinkus darbuotojų nesaugumo jausmą nagrinėti kaip multidimensinį konstruktą leido įvertinti ar grėsmė prarasti darbo vietą ar grėsmė prarasti palankias darbo sąlygas labiau susijusi su darbuotojų gerove.

Anksčiau atlikti tyrimai (Sverke ir Hellgren, 2002) ir Vander Elst ir kt. (2012) pateikė dviprasmiškus rezultatus. Sverke ir Hellgren (2002) gauti rezultatai leido daryti prielaidą, kad kiekybinis nesaugumas dėl darbo, tai yra grėsmė prarasti darbo vietą turi didesnės įtakos darbuotojų gerovei, nei kokybinis nesaugumas dėl darbo. Tai autoriai aiškina tuo, kad darbo vieta suteikia darbuotojui socialinį ir finansinį saugumą, o jo netekimas ar grėsmė jį prarasti kelia nerimą dėl bazinių poreikių patenkinimo. Kitaip tariant baziniai poreikiai, kuriuos užtikrina darbo vieta yra svarbesni ir daro didesnę neigiamą įtaką darbuotojų gerovei, nei grėsmė turimoms palankioms darbo sąlygoms (kokybinis nesaugumas dėl darbo) (Sverke ir Hellgren, 2002). Visai kitokias interpretacijas pateikia Vander Elst ir kt. (2012). Jų tyrimo duomenimis kokybinis nesaugumas dėl darbo turi didesnės įtakos darbuotojų gerovei, nei kiekybinis nesaugumas dėl darbo. Autoriai šiuos rezultatus aiškina tuo, kad grėsmė prarasti palankias darbo sąlygas įvyksta „čia ir dabar“, tai yra paliečia darbuotoją esamuoju momentu. O grėsmė prarasti darbo vietą darbuotojui atrodo dar tolimoje ateityje, todėl nesukelia tokių didelių pokyčių darbuotojo gerovei, kaip kokybinis nesaugumas dėl darbo (Vander Elst ir kt. 2012).

Atlikto tyrimo rezultatų analizė parodė, kad grėsmė prarasti turimas darbo sąlygas turi ryškesnių sąsajų su darbuotojų patiriama psichologine ( $R = -.660$ ), socialine ( $R = -.389$ ) ir sveikatos ( $R = -.331$ ) gerove. Grėsmė prarasti darbo vietą nesukelia ryškesnių psichologinių, socialinių ir sveikatos pasekmių darbuotojui, nei grėsmė prarasti turėtas palankias darbo sąlygas. Šiuo tyrimu patvirtiname Vander Elst ir kt. (2012) tyrimo rezultatus, kad kokybinis nesaugumas dėl darbo turi didesnės įtakos darbuotojų gerovei, nei kiekybinis nesaugumas dėl darbo.

Kalbant apie tai, kad tyrimas atliktas Covid -19 pandemijos kontekste galime daryti išvadas, kad vykstantys pokyčiai „čia ir dabar“ iškeliama kaip svarbus prioritetas. Galimas geresnių darbo sąlygų praradimas turi reikšmingos įtakos darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei Covid-19 pandemijos kontekste. Prie bendro visuomenėje tvyrančio nerimo dėl darbo prisideda ir dažna organizacijos klaida – jos suteikia darbuotojams per mažai informacijos apie vykstančius procesus ir pokyčius organizacijoje. Ši nežinomybė kelia dar didesnę stresą darbuotojams, tuo pačiu didindama jų nerimą dėl darbo (Jung ir kt., 2021). Apibendrinant galime teigti, kad Covid-19 pandemija, atnešusi staigius ir netikėtus pokyčius darbo rinkoje ir struktūros, bei darbo organizavimo pokyčius, dar lydint neapgalvotiems organizacijos veiksams ir informacijos stoka lėmė tai, kad kokybinis nesaugumas dėl darbo turi didesnę įtakos darbuotojų gerovei, nei kiekybinis.

Analizuojant organizacijos priemonių pandemijai valdyti svarbą darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei tyrime įvesta darbuotojų požiūrio į tai, kaip jų organizacijai sekėsi susitvarkyti su pandemijos metu kilusiais iššūkiais skalė. Atlikta koreliacinė analizė patvirtino darbuotojų požiūrio į tai, kaip jų organizacija susitvarkė su pandemijos metu kilusiais iššūkiais ir darbuotojų nesaugumo jausmo, bei darbuotojų gerovės sąsajas. Tyrimo rezultatai atskleidžia, kad palankesnis organizacijos taikytinų priemonių, susidoroti su pandemijos iššūkiais vertinimas statistiškai reikšmingai susijęs su mažesniu darbuotojo nesaugumo jausmu ( $R = -.471$ ) ir didesne darbuotojų gerove ( $R = .365$ ). Gauti rezultatai leidžia patvirtinti Carnevale ir Hatak (2020) gautus rezultatus, kad organizacijos, kurios turėjo lanksčią valdymo sistemą, palaikančią darbo kultūrą ir tinkamai skleidė informaciją apie vykstančius pokyčius prisitaikė lengviau. Jų darbuotojai patyrė žemesnį nesaugumo dėl darbo lygį ir pasižymėjo aukštesne gerove, nei tų organizacijų kurių valdymo sistemą sudaro griežta darbo organizavimo tvarka ir kurios stokojo informacijos apie vykstančius pokyčius (Carnevale ir Hatak, 2020).

Kalbant apie pandemijos metu vykusius pokyčius darbo organizavime, autorių teigimu didžiausios įtakos darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei galėjo turėti turimas darbo sutarties tipas (terminuota, neterminuota sutartis) ir darbo organizavimo pobūdis (kontaktinis darbas, darbas iš namų ar hibridinis darbo modelis). Sverke ir kt. (2019) atliktas tyrimas atskleidė ryšį tarp darbo sutarties tipo ir patiriamo nesaugumo dėl darbo. Teigiama, kad darbuotojai, turintys terminuotą darbo sutartį išgyvena didesnę nesaugumą dėl darbo, nei darbuotojai dirbantys pagal neterminuotą darbo sutartį. Tokius pačius rezultatus gauna ir Soelton ir kt. (2020) savo atlikto tyrimo metu. Mūsų atliktas tyrimas statistiškai reikšmingo skirtumo tarp darbuotojų turimo darbo sutarties tipo ir nesaugumo dėl darbo neatskleidžia. Tačiau atlikta koreliacinė analizė parodo gana įdomius rezultatus kalbant apie turimą sutarties tipą ir darbuotojų patiriamą gerovę. Rastas statistiškai reikšmingas skirtumas ( $p=0,000$ ) tarp darbuotojų dirbančių pagal terminuotą ir neterminuotą darbo sutartį ir jų gerovės. Palyginus vidurkius matome, kad darbuotojai, dirbantys pagal terminuotą darbo sutartį patiria didesnę gerovę, nei darbuotojai dirbantys pagal neterminuotą darbo sutartį. Šie rezultatai prieštarauja anksčiau autorių pateiktiems rezultatams. Tačiau įvertinus mūsų tyrimo imtį, kurioje daugiau nei 80 proc. tiriamųjų dirba pagal neterminuotą darbo sutartį sunku būtų daryti validžias išvadas. Norint tikslesnių rezultatų reiktų užtikrinti imties reprezentatyvumą.

Pagal darbo organizavimo modelį tiriamųjų imtis taip pat nepasidalijo lygiomis dalimis: daugiau nei po 40 proc tiriamųjų sudarė darbuotojai dirbantys arba kontaktiniu būdu arba hibridiniu darbo modeliu, ir tik ne pilnai 10 proc. sudarė darbuotojai, dirbantys vien tik nuotoliu. Atlikta analizė parodė, kad egzistuoja statistiškai reikšmingi ( $p=0,000$ ) skirtumai tarp darbo organizavimo pobūdžio ir nesaugumo dėl darbo, bei darbuotojų gerovės. Anksčiau atlikti tyrimai atskleidė, kad turintys galimybę dirbti iš namų, turėtų jausti mažesnę nesaugumą dėl darbo ir didesnę gerovę, nei darbuotojai tokios galimybės neturintys (Bick ir kt., 2020). Tai atskleidžia ir atlikto tyrimo rezultatai. Turintys galimybę dirbti iš namų jaučia mažesnę nesaugumą dėl darbo, nei darbuotojai dirbantys kontaktiniu būdu. Taip pat turintys galimybę dirbti iš namų jaučia didesnę darbuotojų gerovę, nei darbuotojai, tokios galimybės neturintys.

Analizuojant ne bendruosius tyrimo imties rezultatus, o atskirų demografinių grupių skirtumus kalbant apie nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės sąsajas Covid-19 pandemijos kontekste statistiškai reikšmingų skirtumų tarp skirtingos lyties ar amžiaus tiriamųjų nepastebėjome. Nors anksčiau atliktų tyrimų duomenys rodo, kad egzistuoja tam tikri skirtumai. Naswall ir De Witte, (2003) atlikti tyrimai rodo, kad vyrai patiria didesnę nesaugumą dėl darbo, nei moterys, kadangi tradiciniai lyčių vaidmenys reikalauja, jog vyras išlaikytų šeimą. Tuo tarpu kiti autoriai prieštarauja tokiam apibendrinimui, teigdami, kad tais atvejais, kuomet moteris išlaiko šeimą, arba uždirba daugiau nei vyras jos patirs didesnę nesaugumą dėl darbo vietos, nei vyras, kuris nėra atsakingas už šeimos išlaikymą arba šeimoje uždirba mažiau (De Witte, 1999). Dar kiti autoriai pažvelgia į lyties įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo iš kitos pusės. Tyrimai rodo, jog moterys patiria didesnę nesaugumą dėl darbo vietos, lyginant su vyrais, nes vyrai turi geresnes karjeros ir įsidarbinimo galimybes nei moterys (Greenhalgh ir Roseblatt, 1984) Taigi matome, kad nėra vieningos tyrėjų nuomonės apie lyties įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo.

Kitų tyrėjų darbuose taip pat atrandami skirtumai tarp skirtingo amžiaus žmonių, kalbant apie darbuotojų nesaugumo ir darbuotojų gerovės sąsajas. Ganson ir kt. (2021) atliktas tyrimas koncentruojasi į jaunesnio amžiaus dirbančiuosius (16-24 metų), nes tikėtina, kad pandemijos sukelti iššūkiai labiausiai paveikė jų galimybes įsidarbinti ar išlaikyti jau turimas darbo pozicijas. Manoma, kad taip yra todėl, kad jaunesnio amžiaus žmonės dažniau dirba pramonės ar paslaugų sektoriuose (kavinėse, baruose, parduotuvėse, viešbučiuose), kuriuos pandemija paveikė labiausiai, ir kurie negali būti atliekami nuotoliniu būdu). Šių autorių teigimu jaunesnio amžiaus dirbantieji, Covid -19 pandemijos kontekste patiria didesnę nesaugumą dėl darbo ir mažesnę gerovę, nei vyresnio amžiaus dirbantieji (Ganson ir kt., 2021). Naswall ir De Witte (2003) dar prieš pandemiją atlikti tyrimai rodo, kad vyresnio amžiaus darbuotojai patiria didesnę nesaugumą dėl darbo vietos, lyginant su jaunesniais darbuotojais. Tai gali būti paaiškinama tuo, jog vyresni darbuotojai sulaukia mažiau darbo ir karjeros galimybių, todėl yra labiau priklausomi nuo esamo darbo (Naswall ir De Witte, 2003). Mūsų atliktu tyrimu bandyta patikrinti ar dirbančiųjų amžius šiuo pandeminiu laikotarpiu turi įtakos nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei, tačiau statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta. Norint tikslesnių rezultatų reiktų užtikrinti imties reprezentatyvumą skirtingo amžiaus grupėse.

Kalbant apie darbuotojų išsilavinimo įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei daugelis autorių sutaria ir tyrimais patvirtina, kad aukštesnis išsilavinimas lemia mažesnę nesaugumą dėl darbo ir aukštesnę gerovę. Tai aiškinama tuo, kad darbuotojai, turintys aukštesnį išsilavinimą turi geresnes galimybes įsidarbinti ir palankesnes darbo sąlygas nei darbuotojai su žemesniu išsilavinimu (Sverke ir kt., 2019). Mūsų atliktas tyrimas taip pat aptiko statistiškai reikšmingų skirtumų tarp skirtingo išsilavinimo žmonių. Darbuotojai, turintys aukštąjį universitetinį išsilavinimą patiria žemesnę nesaugumą dėl darbo ir didesnę darbuotojų gerovę, nei darbuotojai, turintys vidurinį išsilavinimą.

*Apibendrinant ankstesnių tyrimų duomenis ir mūsų tyrimo rezultatus galime teigti, kad nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės sąsajos niekur nedingo. Darbuotojai jaučiantys nesaugumą dėl darbo patiria žemesnę gerovę, kas neigiamai veikia tiek darbuotojo emocijas, tiek santykius su kolegomis ir organizacija, tiek psichologinę ir fizinę jo sveikatą. Covid-19 pandemija atnešė daug naujovių ir pasikeitimų, kurie verčia mokslininkus iš naujo pažvelgti į šią problemą. Analizuojant įvairius asmeninius ir organizacijos darbo organizavimo mediatorius galime rasti patikimus būdus nesaugumui dėl darbo sumažinti ir padidinti darbuotojų gerovę šiuo istoriškai nauju pandeminiu laikotarpiu.*

*Siekiant atskleisti išsamesnius rezultatus apie demografinių darbuotojų skirtumų (lyties, amžiaus, darbo stažo) įtaką darbuotojų nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei tolimesniuose tyrimuose reiktų užtikrinti imties reprezentatyvumą. Taip pat rekomenduotina atlikti daugiau tyrimų, analizuojančių skirtingų sektorių (viešo-privataus, taip pat skirtingų veiklos sektorių) darbuotojų skirtumus kalbant apie nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės sąsajas.*

## Išvados ir rekomendacijos

1. Siekiant išnagrinėti darbuotojų nesaugumo dėl darbo sąsajų su darbuotojų gerove Covid-19 pandemijos kontekste problematiką išanalizuoti moksliniai straipsniai ir tyrimai atlikti pandeminiu laikotarpiu. Nustatyta, kad Covid-19 pandemijos sukelti įvairūs vyriausybių ribojimai sukėlė precedento neturinčius staigius ir netikėtus pokyčius darbo rinkose. Organizacijos reaguodamos į pasikeitusią situaciją turėjo greitai pakeisti savo darbo organizavimo tvarkas ir pereiti dirbti nuotoliniu būdu. Kaip viena pagrindinių nesaugumo dėl darbo pasekmių išskiriama darbuotojų gerovė. Įrodyta, kad nesaugumas dėl darbo ilgainiui sukelia neigiamas emocijas, kurios lemia depresines nuotaikas, perdegimą, blogą fizinę ir psichologinę sveikatą, prastėja santykiai su kolegomis, požiūris į organizaciją, krenta motyvacija, produktyvumas, išitraukimas ir lojalumas organizacijai. Tyrimų analizuojančių darbuotojų nesaugumo jausmo ir darbuotojų gerovės sąsajas atlikta nemažai, tačiau pandemijos sukelti iššūkiai, kurių iki šiol istorijoje neturėjome ir nesaugumo dėl darbo svarba darbuotojui, organizacijai ir visuomenei verčia iš naujo pažvelgti į šią problemą.

2. Nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės konceptualizavimui pasitelkta literatūros analizė. Nustatyta, kad nesaugumas dėl darbo dažnai apibrėžiamas ne vienodai, priklausomai nuo tyrimo tikslo ir situacijos. Mūsų tyrime nesaugumas dėl darbo apibrėžiamas kaip subjektyvus kiekvieno žmogaus baimės prarasti turimą darbo vietą ar palankias darbo sąlygas patyrimas. Tam, kad išmatuotume šį subjektyvų patyrimą naudojamos kiekybinė ir kokybinė nesaugumo dėl darbo dimensija. Kiekybinis nesaugumas dėl darbo tai darbuotojo turima baimė prarasti darbo vietą, o kiekybinis nesaugumas dėl darbo – baimė prarasti turimas palankias darbo sąlygas. Atlikta literatūros analizė atskleidė, kad nesaugumas dėl darbo tampriai susijęs su darbuotojų gerove. Tyrimais įrodyta, kad augant nesaugumui dėl darbo – mažėja darbuotojų gerovė. Mūsų tyrime buvo naudojamos psichologinės gerovės, socialinės gerovės ir darbuotojų sveikatos (psichologinės ir fizinės) gerovės dimensijos. Psichologinė gerovė apibrėžiama, kaip teigiamos emocijos susijusios su darbo užduotimis ir pačia organizacija. Socialinė darbuotojų gerovė susijusi su palankiu požiūriu į savo darbo komanda ir išitraukimu į komandinius santykius. Darbuotojų sveikatos dimensiją sudaro psichologinė ir fizinė sveikata. Sąsajos tarp nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės vertinamos Covid-19 pandemijos kontekste.

3. Siekiant atliepti pagrindinį tyrimo tikslą - atskleisti pagrindines sąsajas tarp darbuotojų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės Covid-19 pandemijos kontekste, sukurta tyrimo metodika. Tyrimo instrumentą sudaro 3 pagrindinės klausimų skalės: nesaugumo dėl darbo, darbuotojų gerovės ir darbuotojų požiūrio į tai, kaip organizacija susitvarkė su pandemijos metu kilusiais iššūkiais ir demografiniai klausimai. Tyrimo skalės matuojamos 5 balų Likerto skale. Darbuotojų nesaugumo dėl darbo skalę sudaro dvi subskalės: kiekybinio nesaugumo (4 klausimai) ir kokybinio nesaugumo (4 klausimai) skalės. Darbuotojų gerovės skalę sudaro 3 subskalės: psichologinės gerovės (9 klausimai), socialinės gerovės (10 klausimų) ir sveikatos gerovės (4 klausimai psichologinės sveikatos ir 4 klausimai fizinės sveikatos). Trečioji skalė (3 klausimai) skirti patikrinti darbuotojų požiūrį į tai, kaip jų organizacija susitvarkė su pandemijos metu kilusiais iššūkiais. Demografiniai

klausimai skirti atskleisti tiriamojo lytį, amžių, darbo stažą esamoje darbovietėje, organizacijos sektorių, išsilavinimą, darbo sutarties tipą (terminuota/neterminuota darbo sutartis) ir darbo organizavimo būdą (dirbama nuotoliniu, kontaktiniu būdu ar pagal hibridinį darbo modelį). Atliktus tyrimo rezultatų analizę nustatyta, kad visų skalių patikimumas yra aukščiau nei 0,86  $\alpha$ . Taigi galime teigti, kad tyrime naudojamų išverstų skalių patikimumas net labai aukštas lyginant jas su originaliomis autorių skalėmis.

#### 4. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad:

**4.1** Tiriamų darbuotojų kokybinis nesaugumas dėl darbo ( $M = 9.89$ ), tai yra nerimas prarasti palankias darbo sąlygas yra didesnis nei kiekybinis nesaugumas ( $M = 8.57$ ) dėl darbo arba baimė prarasti turimą darbo vietą. Kalbant apie darbuotojų gerovę pastebime, kad žemiausias vidurkis darbuotojų sveikatos skalėje ( $M = 3.23$ ). Tiriamų darbuotojų sveikatos gerovė žemesnė už psichologinę ( $M = 3.30$ ) ir socialinę gerovę ( $M = 3.64$ ). Tuo tarpu socialinės gerovės skalės vidurkis aukščiausias.

**4.2** Darbuotojų gerovės lygis turi statistiškai reikšmingų skirtumų lyginant darbuotojus dirbančius pagal terminuotą ir neterminuotą darbo sutartį. Darbuotojai, dirbantys pagal neterminuotą darbo sutartį patiria didesnę gerovę (196.15), nei darbuotojai dirbantys pagal terminuotą darbo sutartį (150.45). Kalbant apie darbuotojų nesaugumą dėl darbo ir turimą darbo sutarties tipą statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta. Atlikta analizė parodė, kad egzistuoja statistiškai reikšmingi skirtumai tarp darbo organizavimo pobūdžio ir nesaugumo dėl darbo, bei darbuotojų gerovės. Tyrimo rezultatai rodo, kad turintys galimybę dirbti iš namų jaučia mažesnę nesaugumą dėl darbo (nuotoliniu būdu – 170.20, hibridiniu būdu – 152.43) ir didesnę darbuotojų gerovę (nuotoliniu būdu – 219.45, hibridiniu būdu – 236.34) nei darbuotojai dirbantys kontaktiniu būdu (nesaugumas dėl darbo – 251.28, darbuotojų gerovė – 156.96). Kalbant apie kiekvieno asmens individualumo įtaką nesaugumui dėl darbo ir darbuotojų gerovei rasti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp skirtingų demografinių grupių. Lyties ar amžiaus įtaka statistiškai reikšmingų nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės skirtumų neatskleidė. Tačiau nesaugumas dėl darbo ir darbuotojų gerovė statistiškai reikšmingai susijusi su darbuotojų turimu išsilavinimu ir darbo stažu. Išsamesnėms išvadoms reikėtų tyrimo, užtikrinant imties reprezentatyvumą demografinių grupių atžvilgiu.

**4.3** Tyrimo rezultatai atskleidė, kad egzistuoja statistiškai reikšmingas ryšys ( $p=0,000$ ), tarp nesaugumo dėl darbo ir darbuotojų gerovės ( $R = -.584$ ). Taip pat išanalizavus tyrimo rezultatus galime teigti, kad kokybinis nesaugumas dėl darbo ( $R = -.582$ ) turi ryškesnių sąsajų su darbuotojų patiriama gerove ( $R = -.399$ ). Tokios pačios tendencijos pastebimos ir analizuojant atskirų gerovės dimensijų rezultatus. Kokybinis nesaugumas dėl darbo turi ryškesniu sąsajų su psichologine, socialine ir sveikatos gerove, nei kiekybinis nesaugumas dėl darbo. Darome išvadą, kad grėsmė prarasti turėtas palankias darbo sąlygas sukelia ryškesnių psichologinių, socialinių ir sveikatos pasekmių darbuotojui, nei grėsmė prarasti darbo vietą. Kalbant apie organizacijos gebėjimą susitvarkyti su pandemijos iššūkiais, atlikta koreliacinė analizė patvirtino darbuotojų požiūrį į tai, kaip jų organizacija susitvarkė su pandemijos metu kilusiais iššūkiais ir darbuotojų nesaugumo jausmo, bei darbuotojų

gerovės sąsajas. Tyrimo rezultatai atskleidžia, kad palankesnis organizacijos taikytinų priemonių, susidoroti su pandemijos iššūkiais vertinimas statistiškai reikšmingai susijęs su mažesniu darbuotojo nesaugumo jausmu ( $R = -.471$ ) ir didesne darbuotojų gerove ( $R = .381$ ).

## REKOMENDACIJOS

Tyrimo rezultatai leidžia išskirti tam tikras rekomendacijas organizacijoms, kaip jos galėtų sušvelninti darbuotojų patiriamą nesaugumą dėl darbo ir padidinti darbuotojų gerovę. Pirmas svarbus aspektas – stengtis užtikrinti darbuotojo turimų darbo sąlygų išsaugojimą, nes kaip rodo tyrimo rezultatai grėsmė jas prarasti sukelia didesnius psichologinius, socialinius ir sveikatos iššūkius, nei grėsmė prarasti pačią darbo vietą. Taip pat turi būti užtikrinta lanksti organizacijos valdymo struktūra, kad organizacija gebėtų greitai prisiderinti prie nuolat besikeičiančių aplinkos sąlygų. Vienas iš galimų būdų prisitaikyti – galimybė darbo funkcijas perkelti į darbo iš namų sąlygas. Galimybė dirbti iš namų kaip rodo tyrimo rezultatai mažina darbuotojų patiriamą nesaugumą dėl darbo ir didina darbuotojų gerovę. Šie pokyčiai turi būti tinkamai komunikuojami ir darbuotojas turi būti tinkamai jiems paruoštas, kad darbas iš namų, nors ir didinantis darbuotojų gerovę, netaptų pokyčiu keliančiu stresą ir didinančiu nesaugumą dėl darbo.

Pandeminiu laikotarpiu, kai visuomenėje ir taip tvyro nuolatinė nežinia ir įtampa ypač svarbus tampa organizacijos dėmesys savo darbuotojams. Svarbu pasirūpinti darbuotojų psichologine, socialine ir sveikatos gerove. Siekiant padidinti darbuotojų psichologinę gerovę rekomenduojama daugiau dėmesio skirti pozityvios, palaikančios aplinkos kūrimui. Palaikymo kultūra ypač svarbi ir socialinės gerovės didinimui. Kai darbuotojas jaučia, kad jo komandoje kolegos palaiko vienas kitą, supranta, išklauso, kai sprendimai yra priimami bendru sutarimu, tuomet įsivyrąja palaikymo atmosfera, kuri didina darbuotojo gerovę ir kartu mažina nesaugumo dėl darbo jausmą. Gerai jausdamasis savo organizacijoje darbuotojas įsitraukia į darbo užduotis ir veiklas, pamiršta viską aplinkui, jaučią sąsajas su savo organizacija ir atsakomybę už jos sėkmę. Todėl pandemijos metu kylantys iššūkiai ir su tuo susijusios neigiamos pasekmės organizacija ir pačiam darbuotojui yra lengviau įveikiamos. Jei organizacija neskiria pakankamai dėmesio pandemijos metu kylančių iššūkių ir pasekmių valdymui darbuotojai jaučia nerimą ir stresą. Ilgainiui, negaudami savo komandos ir organizacijos palaikymo pradeda jausti neigiamas psichologines ir fizinės sveikatos pasekmes: nuovargį, perdegimą, depresines nuotaikas, nemigą, virškinimo sutrikimus ir galvos skausmus.

*Apibendrinant visas pateikiamas rekomendacijas siūlome pandemijos valdymo priemones vykdyti taip, kad darbuotojas jaustųsi patenkintas savo organizacijos sprendimais, siekiant suvaldyti Covid-19 keliamus iššūkius. Darbuotojas turi būti užtikrintas, kad organizacija padarė viską, ką galėjo, kad sėkmingai susidorotų su pandemijos iššūkiais ir pirmiausiai atsižvelgė į pagrindinius darbuotojo poreikius. Tuomet jis jaučiasi vertinamas, pasižymi didesne psichologine, socialine ir sveikatos gerove ir mažesniu nesaugumo dėl darbo jausmu.*



## Literatūros sąrašas

1. Agarwal, P. (2021). Shattered but smiling: Human resource management and the wellbeing of hotel employees during COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102765.
2. Andrew, R. (2010) What Is Intrinsic Motivation?
3. Arntz, M., Yahmed, S. B., & Berlingieri, F. (2020). Working from Home and COVID-19: The Chances and Risks for Gender Gaps. *Intereconomics*, 55(6), 381-386.
4. Becker TE, Kernan MC. (2003) Matching Commitment to Supervisors and Organizations to In-Role and Extra-Role Performance. *Hum Perform.* ;16(4):327-48
5. Bick, A., Blandin, A., & Mertens, K. (2020). Work from home after the COVID-19 Outbreak.
6. Callea, A., Lo Presti, A., Mauno, S., & Urbini, F. (2019). The associations of quantitative/qualitative job insecurity and well-being: The role of self-esteem. *International Journal of Stress Management*, 26(1), 46.
7. Callea, A., Urbini, F., Ingusci, E., & Chirumbolo, A. (2016). The relationship between contract type and job satisfaction in a mediated moderation model: The role of job insecurity and psychological contract violation. *Economic and Industrial Democracy*, 37(2), 399-420.
8. Carnevale, J. B., Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183-187.
9. Chen, H., Eyoun, K. (2021). Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees' job insecurity and emotional exhaustion. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102850..
10. Chowdhury, K. (2020), "Lockdown hits women the most. Work, housework, abuse, patriarchy. Shethepeople", available at: [www.shethepeople.tv/blog/work-from-home-india-lockdown-hitswomen](http://www.shethepeople.tv/blog/work-from-home-india-lockdown-hitswomen) (accessed 6 July 2020)
11. Chung H and Van Oorschot W (2011) Institutions versus market forces: explaining the employment insecurity of European individuals during (the beginning of) the financial crisis. *Journal of European Social Policy* 21(4): 287–301
12. Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102462.
13. De Witte, H. (2005). Job Insecurity: Review Of The International Literature On Definitions, Prevalence, Antecedents And Consequences. *Sa Journal Of Industrial Psychology*, 31 (4), 1-6, DOI10.4102/sajip.v31i4.200
14. Diener, E., & Biswas-Diener, R. (2005). Psychological empowerment and subjective well-being. *Measuring empowerment: Cross-disciplinary perspectives*, 125.
15. Djourova, N. P., Rodríguez Molina, I., Tordera Santamatilde, N., & Abate, G. (2020). Self-efficacy and resilience: Mediating mechanisms in the relationship between the

- transformational leadership dimensions and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(3), 256-270.
16. Dubey, A. D., & Tripathi, S. (2020). Analysing the sentiments towards work-from-home experience during covid-19 pandemic. *Journal of Innovation Management*, 8(1), 13-19.
  17. Etehadi B., Karatepe O.M. (2019) The impact of job insecurity on critical hotel employee outcomes: the mediating role of self-efficacy. *J. Hosp. Mark. Manage.*, 28 (6), pp. 665-689
  18. Feng, Z., & Savani, K. (2020). Covid-19 created a gender gap in perceived work productivity and job satisfaction: implications for dual-career parents working from home. *Gender in Management: An International Journal*.
  19. Fischmann G, Sulea C, Kovacs P, Iliescu D, De Witte H. (2015) Qualitative and quantitative job insecurity: relations with nine types of performance. *Psihol Resur Um*. 2015;13(2):152-64.
  20. Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12(4), 384-412.
  21. Forgeard, M. J. C., Jayawickreme, E., Kern, M. L., Seligman, M. E. P. (2011). Doing the right thing: Measuring wellbeing for public policy. *International Journal of Wellbeing*. 1(1), pp. 79-106.
  22. Gallie, D., Felstead, A., Green, F., Inanc, H. (2017). The hidden face of job insecurity. *Work, employment and society*, 31(1), 36-53.
  23. Ganson, K. T., Tsai, A. C., Weiser, S. D., Benabou, S. E., & Nagata, J. M. (2021). Job insecurity and symptoms of anxiety and depression among US young adults during COVID-19. *Journal of Adolescent Health*, 68(1), 53-56.
  24. Goh, P. S., Goh, Y. W., Jeevanandam, L., Nyolczas, Z., Kun, A., Watanabe, Y., Noro I., Wang R., Jiang, J. (2021). Be happy to be successful: a mediational model of PERMA variables. *Asia Pacific Journal of Human Resources*.
  25. Green F, Felstead A and Burchell B (2000) Job insecurity and the difficulty of regaining employment: an empirical study of unemployment expectations. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 62: 855–83.
  26. Greenhalgh, L.; Rosenblatt, Z. (1984) Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Acad. Manag. Rev.*, 9, 438–448.
  27. Gustainienė, L., Pranckevičienė, A. (2010). Kokie veiksniai skatina darbuotojų gerovę ir palankią darbo aplinką?. *Tarptautinis psichologijos žurnalas: biopsichosocialinis požiūris*, 7, 137-142.
  28. Gustainienė, L., Pranckevičienė, A., Bukšnytė-Marmienė, L., & Genevičiūtė-Janonienė, G. (2014). Darbuotojo gerovė ir pozityvi darbo aplinka: integruotas teorinis modelis. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 69 (2014).
  29. Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European journal of work and organizational psychology*, 8(2), 179-195.

30. Huang G-h, Zhao HH, Niu X-y, Ashford SJ, Lee C. (2013) Reducing Job Insecurity and Increasing Performance Ratings: Does Impression Management Matter? *J Appl Psychol.* 2013;98(5):852-62.
31. Yousef D. A. (1998). Satisfaction with Job Security as a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment. *International Journal of Manpower*, 19(3), 184 – 194
32. Jung, H. S., Jung, Y. S., Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102703.
33. Kim, J., Henly, J. R., Golden, L. M., & Lambert, S. J. (2020). Workplace Flexibility and Worker Well-Being by Gender. *Journal of Marriage and Family*, 82(3), 892-910.
34. Klandermans, B., Hesselink, J. K., & Van Vuuren, T. (2010). Employment status and job insecurity: On the subjective appraisal of an objective status. *Economic and Industrial Democracy*, 31(4), 557-577.
35. Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility.
36. Kun, Á., Balogh, P., & Krasz, K. G. (2017). Development of the work-related well-being questionnaire based on Seligman's PERMA model. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 25(1), 56-63.
37. Lazarus R.S., Folkman S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping.* Springer Publishing. New York, NY, USA.
38. Liu, S., Lithopoulos, A., Zhang, C.-Q., Garcia-Barrera, M. A., & Rhodes, R. E. (2020). Personality and perceived stress during COVID-19 pandemic: Testing the mediating role of perceived threat and efficacy. *Personality and Individual Differences*,
39. Maslach Ch., Jackson S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of occupational behaviour*, (2), 99-113
40. Modersitzki, N., Phan, L. V., Kuper, N., & Rauthmann, J. F. (2020). Who is impacted? Personality predicts individual differences in psychological consequences of the COVID-19 pandemic in Germany. *Social Psychological and Personality Science*
41. Naswall K., De Witte H. (2003). Who feels insecure in Europe? Predicting job insecurity from background variables. *Economic and Industrial Democracy*, 24, 189–215.
42. Nicola, M., Alsaifi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus and COVID-19 pandemic: a review. *International journal of surgery.*
43. Pienaar, J., De Witte, H., Hellgren, J., & Sverke, M. (2013). The cognitive/affective distinction of job insecurity: Validation and differential relations. *Southern African Business Review*, 17(2), 1-22.
44. Pilipiec, P. (2020). The role of time in the relation between perceived job insecurity and perceived job performance. *Work*, (Preprint), 1-13.
45. Pradhan, R. K., & Hati, L. (2019). The measurement of employee well-being: development and validation of a scale. *Global Business Review*, 0972150919859101.

46. Ramelli, S., & Wagner, A. (2020). What the stock market tells us about the consequences of COVID-19. *Mitigating the COVID Economic Crisis: Act Fast and Do Whatever*, 63.
47. Rice, T. W. , Steele B. J. (2004). Subjective Well-Being and Culture Across Time and Space
48. Richter, A., & Näswall, K. (2019). Job insecurity and trust: Uncovering a mechanism linking job insecurity to well-being. *Work & Stress*, 33(1), 22-40.
49. Rodwell, J., Noblet, A., Demir, D., & Steane, P. (2009). Supervisors are central to work characteristics affecting nurse outcomes. *Journal of Nursing Scholarship*, 41(3), 310-319.
50. Russo, C., & Terraneo, M. (2020). Mental well-being among workers: a cross-national analysis of job insecurity impact on the workforce. *Social Indicators Research*, 152(2), 421-442.
51. Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2021). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 460-480.
52. Sarwar, A., Maqsood, U., & Mujtaba, B. G. (2021). Impact of job insecurity due to COVID-19 on the psychological wellbeing and resiliency of food delivery personnel. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(1), 24-44.
53. Sasaki, N., Kuroda, R., Tsuno, K., & Kawakami, N. (2020). Workplace responses to COVID-19 associated with mental health and work performance of employees in Japan. *Journal of occupational health*, 62(1), e12134.
54. Sauter, S., Lim, S., Murphy, L. (1996). Organizational health: A new paradigm for occupational stress research at NIOSH. *Japanese Journal of Occupational Mental Health*, 4, 248 –254
55. Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, stress, and coping*, 20(2), 177-196.
56. Schulte, P., & Vainio, H. (2010). Well-being at work—overview and perspective. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 422-429.
57. Seligman, M. E. (2011). Flourish: a visionary new understanding of happiness and well-being. *Policy*, 27(3), 60-1.
58. Shin, Y., Hur, W. M., Moon, T. W., & Lee, S. (2019). A motivational perspective on job insecurity: Relationships between job insecurity, intrinsic motivation, and performance and behavioral outcomes. *International journal of environmental research and public health*, 16(10), 1812.
59. Shoss, M., Van Hootegem, A., Selenko, E., & De Witte, H. (2022). The Job Insecurity of Others: On the Role of Perceived National Job Insecurity During the COVID-19 Pandemic.
60. Siltaloppi, M., Kinnunen, U., & Feldt, T. (2009). Recovery experiences as moderators between psychosocial work characteristics and occupational well-being. *Work & Stress*, 23(4), 330-348.
61. Soelton M., Amaelia P., Prasetyo H. (2020) Dealing with Job Insecurity, Work Stress, and Family Conflict of Employees. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 120.
62. Space. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(6), 633–647.

63. Stander, M. W., & Rothmann, S. (2010). Psychological empowerment, job insecurity and employee engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1-8.
64. Staufenbiel T., Konig C. (2010) A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism. *J. Occup. Organ. Psychol.*, 83 (1), pp. 101-117.
65. Sverke M., Hellgren J., Näswall K. (2002) No security: a meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *J Occup Health Psychol*, 2002 Jul;7(3):242-64.
66. Sverke M., Låstad L., Hellgren J., Richter A., Näswall. (2019) A meta-analysis of job insecurity and employee performance: testing temporal aspects, rating source, welfare regime, and union density as moderators. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 16, pp. 1-29
67. Sverke, M., & Hellgren, J. (2002). The nature of job insecurity: Understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium. *Applied Psychology: An International Review*, 51 (1),23–42. doi:10.1111/1464-0597.0077z.
68. Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2006). Job insecurity: A literature review. Arbetslivsinstitutet.
69. Šorytė, D., & Pajarskienė, B. (2014). Darbuotojų gerovė ir ją skatinantys psichosocialinės darbo aplinkos veiksniai. Redaktorių taryba, 8.
70. Tamašauskaitė, J., Pilipavičienė, L., Markevičė, R., Šorytė, D., Kuodytė, V., Grigošaitienė, A., Pajarskienė, B. (2015). Darbuotojų psichikos sveikatą ir gerovę stiprinančios intervencijos. *Visuomenės sveikata*, 4(71), 53-61.
71. Taris, T. W., & Schreurs, P. J. (2009). Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Work & Stress*, 23(2), 120-136.
72. Vander Elst, T., Van den Broeck, A., De Witte, H., & De Cuyper, N. (2012). The mediating role of frustration of psychological needs in the relationship between job insecurity and work-related well-being. *Work & Stress*, 26(3), 252-271.
73. Vo-Thanh, T., Vu, T. V., Nguyen, N. P., Nguyen, D. V., Zaman, M., & Chi, H. (2020). How does hotel employees' satisfaction with the organization's COVID-19 responses affect job insecurity and job performance?. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-19.
74. Vo-Thanh, Vu, Nguyen, Nguyen, Zaman & Chi (2020). How does hotel employees' satisfaction with the organization's COVID-19 responses affect job insecurity and job performance?. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(6), 907-925.
75. Wilson, J. M., Lee, J., Fitzgerald, H. N., Oosterhoff, B., Sevi, B., Shook, N. J. (2020). Job insecurity and financial concern during the COVID-19 pandemic are associated with worse mental health. *Journal of occupational and environmental medicine*, 62(9), 686-691.
76. Zettler, I., Schild, C., Lilleholt, L., & Böhm, R. (2020). Individual differences in accepting personal restrictions to fight the COVID-19 pandemic: Results from a Danish adult sample.

## Priedai

### 1 priedas. Apklausos anketa

Gerb. respondente,

Esu Rūta Stankevičienė, Kauno Technologijos Universiteto, žmogiškųjų išteklių vadybos, II kurso studentė.

Kviečiu užpildyti šią anketa, kurios tikslas atskleisti Lietuvos darbuotojų patiriamo nesaugumo dėl darbo jausmo sąsajas su jų gerove Covid- 19 pandemijos kontekste. Apklausa yra anonimiška, o jos metu surinkti duomenys bus naudojami baigiamajame magistro darbe.

Perskaitykite žemiau pateiktus klausimus ir atsakykite remdamiesi savo patirtimi, pasirinkdami Jūsų nuomone, tinkamiausią atsakymą.

Iš anksto dėkoju už Jūsų bendradarbiavimą!

1. Nurodykite savo pritarimą ar nepritaringumą kiekvienam iš nurodytų teiginių. Ties kiekvienu teiginiu pažymėkite atsakymo variantą, kuris geriausiai atitinka jūsų nuomonę:

	Visikai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
Nerimauju dėl to, kad būsiu atleistas (-a) iš darbo ne savo noru					
Yra tikimybė, kad ateinančiais metais prarasiu savo darbo vietą					
Jaučiu nerimą, dėl savo darbo vietos išsaugojimo					
Galėsiu dirbti šiame darbe tiek, kiek pats (pati) to norėsiu					
Mano karjeros galimybės šioje organizacijoje daug žadančios					
Manau, kad organizacija ir toliau siūlys mane tenkinančias motyvacinės priemones					
Tikiu, kad organizacija ir toliau vertins mano įgūdžius ir kompetencijas					
Yra tikimybė, kad mano atlyginimas šioje organizacijoje pakils					

2. Nurodykite kaip stipriai sutinkate su kiekvienu iš teiginių. Ties kiekvienu teiginiu pažymėkite atsakymo variantą, kuris geriausiai atitinka jūsų nuomonę:

	Visikai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
Savo darbe jaučiuosi stipri ir saugi asmenybė					
Su entuziazmu planuoju savo ateities darbus					
Kai dirbu, pamirštu viską aplinkui					
Esu patenkintas (-a) savo atliekamo darbo pobūdžiu					
Esu patenkintas (-a) savo darbo užmokesčiu					
Esu patenkintas (-a) paaukštinimo pareigose galimybėmis, kurias gali pasiūlyti mano organizacija					
Būčiau patenkintas (-a) galimybe praleisti visą savo karjerą šioje organizacijoje					
Jaučiuosi emociškai susijęs (-usi) su savo organizacija					
Jaučiuosi ištraukęs (-usi) į savo organizacijos veiklą					
Jaučiuosi svarbi savo komandos ir organizacijos dalis					
Mano komandoje dirba patikimi žmonės					
Jaučiuosi artimas (-a) savo komandai ir organizacijai					
Mano komanda visada linkusi padėti vieni kitiems					
Mano kolegos visada mielai išklauso ir priima mano naujas idėjas					
Žmonės mano komandoje nėra linkę padėti vieni kitiems					
Dažnai prisiimu atsakomybę už sprendimų priėmimą savo komandoje					
Man patinka leisti laiką su savo komanda					

Jaučiu, kad galiu laisvai dalintis savo problemomis su savo komanda					
Mano kasdienių užduočių sėkmė priklauso ir nuo mano komandos					
Jaučiu, kad man sudėtinga atsipalaiduoti po dienos darbų					
Jaučiuosi išsekęs (-usi) po dienos darbų					
Po darbo dienos jaučiuosi taip pavargęs (-usi), kad nebeneriu nieko daugiau veikti					
Kasdien tampa vis sudėtingiau ryte išlipti iš lovos ir ruoštis į darbą					
Man dažnai skauda galvą					
Mano miegas pastaruoju metu yra sutrikęs					
Mane dažnai kamuoja virškinimo problemos					
Paskutiniu metu dažniau vartoju alkoholinius gėrimus					

3. Nurodykite savo pritarimą ar nepritaringumą kiekvienam iš nurodytų teiginių. Ties kiekvienu teiginiu pažymėkite atsakymo variantą, kuris geriausiai atitinka jūsų nuomonę:

	Visikai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
Jaučiuosi patenkintas (-a) savo organizacijos sprendimais, siekiant suvaldyti Covid-19 keliamus iššūkius					
Mano organizacija padarė viską, ką galėjo, kad sėkmingai susidorotų su pandemijos iššūkiais					
Mano organizacija puikiai pasirūpino savo darbuotojų poreikiais Covid-19 pandemijos metu					

4. Jūsų lytis:

- Vyras
- Moteris

5. Jūsų amžius:

- 18-25
- 26-35



- 36-55
  - 56<
6. Jūsų darbo stažas dabartinėje darbovietėje:
- < 2 metai
  - 3-5 metai
  - 6-9 metai
  - 10 < metų
7. Jūsų organizacijos veiklos sektorius:
- Sveikatos apsauga / farmacija
  - Švietimas / moksliniai tyrimai
  - Pardavimai / pirkimai / rinkodara
  - Kultūra / sportas / žiniasklaida / dizainas
  - Žemės ūkis / miškininkystė / žuvininkystė
  - Kompiuterija / IT paslaugos
  - Statybos sektorius
  - Valstybės apsauga / policija
  - Teisė / socialinė veikla
  - Viešbučiai / maitinimas / turizmas
  - Pramonė / gamyba / gavyba
  - Kita...
8. Jūsų išsilavinimas:
- Pagrindinis
  - Vidurinis
  - Profesinis
  - Aukštasis neuniversitetinis
  - Aukštasis universitetinis
9. Jūsų turimos darbo sutarties tipas:
- Terminuota darbo sutartis
  - Neterminuota darbo sutartis
  - Individuali veikla
  - Kita..
10. Jūsų organizacijoje vyrauja šis darbo veiklos organizavimo modelis:
- Nuotolinis darbas
  - Darbas ofise (kontaktinis darbas)
  - Galimas mišrus darbo modelis (nuotolinis darbas + darbas ofise, kontaktinis darbas)