

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

Edita Mačiunskaitė

DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMAS

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovė prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė-Valiūnienė

KAUNAS 2015

**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMAS

Įmonių valdymas

MAGISTRO DARBAS

Studentė

Edita Mačiunskaitė VMGMVL-4

2015 m. gruodžio 18 d.

Vadovė

prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė-Valiūnienė

2015 m. gruodžio 18 d.

Recenzentė

Lekt. dr. J. Duobienė

2015 m.

KAUNAS, 2015



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

Edita Mačiunskaitė

Įmonių valdymas 621N22001

Baigiamojo magistro darbo „Darbo ir asmeninio laiko suderinamumas“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2015 m. gruodžio 18 d.

Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Editos Mačiunskaitės** baigiamasis magistro darbas tema „Darbo ir asmeninio laiko suderinamumas“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

SUMMARY

Master's final thesis analyses COMPATIBILITY OF WORK AND PERSONAL LIFE BALANCE. The importance of work and personal life balance and its opportunities are more and more often discussed in the scientific articles of Lithuanian and foreign authors and working time duration is frequently analyzed in legal and social contexts. Working time and its use becomes not only economical discourse but also an important managerial, psychological and even philosophical subject. A question of work and personal life balance is very important in business practical activity. Moreover, it also remains relevant topic for the employees. Many discussions arise regarding the necessity of work and personal life balance and its significance and benefit. It is considered that an appropriate and harmonious work and personal life balance reassures satisfactory employee's well-being, improves quality of life and lead to more effective work and usage of work recourses.

Object of the thesis – work and personal life balance.

Objectives of the thesis – to compose theoretical model of work and personal life balance and reveal the balance between work and personal life of employees of different levels working in industrial organization.

Tasks of the thesis:

1. Analyze the concept and significance of work and personal life balance, as well as the factors that it is influenced by.
2. Provide theoretical model of work and personal life balance.
3. Evaluate work and personal life balance of the employees of different links based on the model composed.
4. Present insights for the improvement of work and personal life balance.

After scientific literature was analyzed, a theoretical model of work and personal life balance was settled. According to the theoretical model provided and a questionnaire formulated, a research in an industrial company was performed.

Generalizing the results of the research of work and personal life balance and having performed a comparative analysis between the management and production employees in the industrial company, it is possible to maintain that both parties feel capable to balance and coordinate their working time with their personal life. However, management employees tend to be more attached to organization,

work and work related problems, are prone to work longer hours for the sake of reputation and career sacrificing their family time, meanwhile, production employees are prone to work overtime only if they are extra paid and devote much more time for their families and personal life.

Scope of the thesis - 67 pages of text without appendixes, 11 tables, 16 pictures.

Keywords: work and personal life balance, working time, time for personal life, balance.

TURINYS

Paveikslų sąrašas	7
Lentelių sąrašas	8
ĮVADAS.....	9
1. DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMO SAMPRATA, REIKŠMĖ IR PROBLEMATIKA.....	11
2. DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMO TEORINIAI SPRENDIMAI	18
2.1. Darbo ir asmeninio laiko reglamentavimas Lietuvoje.....	18
2.2. Darbo laiko trukmei įtaką darantys veiksniai	27
2.3. Asmeninio laiko poreikį lemiantys veiksniai	31
2.4. Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo tyrimo modelis	32
3. DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMO VERTINIMO TYRIMO METODIKOS PAGRINDIMAS	34
4. DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMO VERTINIMO REZULTATAI IR PAGRINDIMAS	38
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS	63
LITERATŪRA.....	65
PRIEDAI.....	68

Paveikslų sąrašas

1 pav. Darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo praktinė nauda organizacijai.....	13
2 pav. Darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumas.....	14
3 pav. Darbo laiko trukmės normatyvai	20
4 pav. Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo vertinimo teorinis modelis	33
5 pav. Įmonės X administracijos darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis	42
6 pav. Įmonės X administracijos darbuotojų pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra..	44
7 pav. Darbo laikui įtaką darantys veiksniai administracijos darbuotojams	46
8 pav. Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai (administracija)	48
9 pav. Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis (gamyba)	51
10 pav. Gamybos darbuotojų pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra	53
11 pav. Darbo laikui įtaką darantys veiksniai (gamyba).....	55
12 pav. Gamybos darbuotojų asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai	57
13 pav. Tiriamųjų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygio palyginimas.....	58
14 pav. Gamybos ir administracijos darbuotojų pasitenkinimo tarp darbo ir asmeninio laiko pusiausvyros palyginimas	59
15 pav. Gamybos ir administracijos darbuotojų darbo laikui įtaką darančių veiksnių palyginimas...60	
16 pav. Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai ir jų lyginamoji analizė tarp administracijos ir gamybos darbuotojų.....	61

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Anketos sudarymo principai	37
2 lentelė. Duomenys apie respondentus, kurie dirba administracijoje	38
3 lentelė. Administracijos darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis	39
4 lentelė. Pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra (įmonės X administracija)	43
5 lentelė. Darbo laikui įtaką darantys veiksniai (įmonės X administracija)	45
6 lentelė. Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai (administracija)	47
7 lentelė. Duomenys apie respondentus, kurie dirba gamyboje	49
8 lentelė. Gamybos darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis	50
9 lentelė. Pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra (įmonės X gamyba)	52
10 lentelė. Darbo laikui įtaką darantys veiksniai (gamyba)	54
11 lentelė. Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai (gamyba)	56

IVADAS

Vis daugiau apie darbo ir asmeninio laiko suderinamumo svarbą bei galimybes yra kalbama lietuvių bei užsienio autorių moksliniuose straipsniuose, o darbo laiko trukmė yra dažnai analizuojama teisiniame bei socialiniame kontekstuose. Darbo laikas ir jo panaudojimas tampa ne tik ekonominiu diskursu, tačiau taip pat svarbiu vadybiniu, psichologiniu ar net filosofiniu klausimu. Darbo bei asmeninio laiko suderinamumo klausimams vis didesnis dėmesys skiriamas verslo praktinėje veikloje, darbuotojams tai taip pat išlieka labai aktuali klausimu. Daugėja diskusijų dėl darbo ir asmeninio laiko suderinamumo būtinumo, jo reikšmės, naudos, kalbama apie kriterijus, kuriais remiantis gali būti ar yra derinamas šis laikas. Manoma, kad tinkamas bei harmoningas darbo ir poilsio laiko balansas užtikrina gerą darbuotojo savijautą, pagerina gyvenimo kokybę bei sudaro sąlygas efektyvesniam darbo išteklių panaudojimui. Pasak Anisi (1995) kiekvienas asmuo, nepaisant socialinės tvarkos, per parą turi 24 valandas laiko, kurio daugiau pagaminti neįmanoma. Todėl laiko trukmės, kuri yra dalinama darbui ir asmeniniams poreikiams patenkinti, suderinimas yra aktualus ir reikšmingas. Tinkamai pasirinktas ir suplanuotas laikas yra vienas žingsnis sėkmingo darbo ir asmeninio gyvenimo balanso link (Marsh, 2014). Galima naiviai tikėtis, kad valstybė ar įmonės, kuriose dirbame išspręš darbo ir asmeninio laiko suderinamumo klausimą už mus, tačiau reikia atkreipti dėmesį, kad valstybė tik reguliuoja bei nustato darbo ir poilsio laiko trukmes, remdamasi bendrais standartais ir Europos Sąjungos pateiktomis gairėmis, o darbdavys visada žiūri naudos savo verslui. Todėl labai svarbu kiekvienam pačiam nusistatyti ribas, pasirinkti kriterijus bei planuoti ir derinti darbo ir asmeninį laiką.

Norint išsiaiškinti kokie veiksniai ar faktoriai nulemia darbo ir asmeninio laiko suderinamumą, ši tema yra analizuojama remiantis įvairių Lietuvos ir užsienio autorių darbais bei jų atliktais tyrimais. Darbo laiko samprata, jo trukmės normatyvai yra pateikiami Lietuvos Respublikos teisės aktuose, taip pat darbo laiko sampratą savo darbuose analizavo Tamkutonienė (2009), Guobaitė – Kirslienė (2005). Darbo laiką lemiantys ar įtaką jam darantys veiksniai yra aptariami bei analizuojami daugelyje Lietuvos ir užsienio autorių darbuose. Tačiau pažymėtina, kad dažniausiai darbo ir asmeninio laiko suderinimo tema yra analizuojama iš verslo pusės ir daugumoje mokslinių diskusijų bei tyrimų yra pažymima bei tiriama, kokios šio balanso pasekmės yra verslui.

Problema. Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo reikšmė yra svarbi ir aktuali kiekvienam dirbančiajam socialiniu požiūriu ir tuo pačiu daro įtaką darbo kokybei bei našumui. Tačiau moksliniame ir verslo lygmenyje vis dar mažai kreipiamas dėmesys į asmeninius motyvus, kurie nulemia darbo ir asmeninio laiko suderinamumą. Nėra platesnių ir bendresnių diskusijų kokie asmeniniai veiksniai nulemia darbo ir asmeninio laiko trukmes. Todėl tampa aktualu analizuoti ir įvertinti darbo ir asmeninio laiko suderinamumą.

Darbo objektas – darbo ir asmeninio laiko suderinamumas.

Darbo tikslas – Sudarius teorinį darbo ir asmeninio laiko suderinamumo modelį, atskleisti gamybinės organizacijos skirtingų lygių darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumą.

Darbo uždaviniai:

1) Išanalizuoti darbo ir asmeninio laiko suderinamumo sampratą, reikšmę, bei jam įtaką darančius veiksnius.

2) Pateikti teorinį darbo ir asmeninio laiko suderinamumo modelį.

3) Remiantis, sudarytu modeliu, įvertinti skirtingų grandžių darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumą.

4) Pateikti įžvalgas darbo ir asmeninio laiko suderinamumo gerinimui.

Darbo metodai: mokslinės literatūros, teisės aktų lyginamoji ir sisteminė analizė, kiekybinis tyrimas.

Darbo struktūra. Baigiamasis magistro darbas susideda iš keturių pagrindinių dalių. Pirmoje darbo dalyje analizuojama ir aptariama darbo ir asmeninio laiko suderinamumo samprata, reikšmė ir problematika, antroje dalyje pateiktos darbo ir asmeninio laiko suderinamumo teorinės studijos, pateikiant šių dviejų konstruktyvų teisinį reglamentavimą, įtaką jiems darančius veiksnius ir sąsajas, bei parenkant vertinimo kriterijus. Trečioje darbo dalyje pateikiama tyrimo metodologija, o ketvirtoje pateikti darbo ir asmeninio laiko suderinamumo vertinimo tyrimo rezultatai ir pagrindimas. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados bei rekomendacijos.

PASTABA. Ieškant mokslinės literatūros buvo naudojamas angliškas terminas „work- life balance“. Šiam terminui iliustruoti kaip sinonimai buvo naudojami tokie žodžių junginiai kaip „darbo ir asmeninio laiko suderinamumas“, „asmeninio gyvenimo pusiausvyra“, „darbo ir asmeninio laiko balansas“, „darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra“, „darbo ir poilsio laiko balansas“, priklausomai nuo sakinio stiliaus, sakinio sandaros ir konteksto.

Raktiniai žodžiai: darbo- laiko suderinamumas, darbo laikas, poilsio laikas, pusiausvyra.

1. DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMO SAMPRATA, REIKŠMĖ IR PROBLEMATIKA

Pastaraisiais metais darbo ir asmeninio laiko suderinamumas tampa vis aktualesniu diskusijų klausimu, ypač versle. Wiese (2015) teigimu darbo asmeninio laiko balansas yra svarbi sritis, kuriai skiriamas vis didesnis dėmesys. Autorė pažymi, kad šis balansas svarbu psichologine prasme ir veikia žmogų įvairiuose gyvenimo procesuose.

Nors pati sąvoka darbo ir asmeninio laiko suderinamumas pradėta naudoti ne taip seniai nuo 1986 m. ir kelis metus ji naudota atsitiktinai, tačiau darbo ir gyvenimo balanso programos egzistavo jau 1930 m., dar prieš I ir II pasaulinius karus (Lockwood, 2003). Teigiama, kad darbo ir asmeninio laiko suderinamumo sampratą yra sunku apibrėžti ir vieno apibrėžimo jam nėra (Pherson, Reed, 2007). Tačiau Lockwood (2003) teigia, kad darbo ir asmeninio laiko suderinamumo sąvoka gali būti suprantama kaip pusiausvyros būseną, kurioje abiejų t.y. asmens darbo ir asmeninio laiko poreikiai yra lygūs. Panašiai ši sąvoka apibrėžiama ir State services commission (2005) pateiktame straipsnyje “Work-Life Balance: a resource for the State Services”, kur teigiama, kad darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra yra santykis tarp apmokamo darbo ir kitos veiklos, įskaitant neapmokamą veiklą šeimoje, bendruomenėje, laisvalaikį, asmeninį tobulėjimą. Straipsnyje teigiama, kad darbo ir asmeninio gyvenimo balanso siekiama kuriant produktyvią darbo kultūrą, kurioje įtampa tarp darbo ir asmeninio gyvenimo būtų kuo mažesnė. Tai reiškia, kad organizacijos nuostatos yra grindžiamas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra. Gan plačiai darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą apibrėžia Heatfield (2015), jos teigimu ši sąvoka yra, kuri palaiko darbuotojų pastangas padalinti savo laiką ir energiją tarp darbo ir kitų svarbių aspektų savo gyvenime. Darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra yra kasdieninės pastangos, subalansuoti laiką šeimai, draugams, bendruomenei, dvasingumui, asmeniniam augimui, savęs priežiūrai, bei kitoms asmeninėms veikloms, su laiku reikalingu poreikiams, susijusiems su darbu patenkinti. Be to, moksliniuose straipsniuose dažnai darbo ir asmeninio laiko suderinamumas yra apibrėžiamas atsižvelgiant į laisvo laiko, kaip laiko skirto šeimai suvokimą. Redmond, Valiulis ir Drew (2006) teigimu darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra yra terminas, vartojamas literatūroje, atkreipiant politikos dėmesį į didesnę balansą tarp darbo ir pareigų namuose.

Wiese (2015) teigimu, darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra yra svarbi mokslo sritis, kuriai skiriamas vis didesnis dėmesys. Autorė pažymi, kad šių dviejų komponentų suderinamumas labai svarbus psichologine prasme, o laiko suderinimą nulemia įvairūs darbo veiksniai, bei asmeniniai, tokie kaip šeima, draugai, sveikata ir kiti socialiniai veiksniai. Tokiu būdu darbo ir asmeninio laiko balansas tampa viena svarbesnių mūsų gyvenimo detalių, galinčių užtikrinti psichologinę pusiausvyrą.

Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo nauda įmonėms vis dažniau aptarinėjama verslo pasaulyje, daugelio mokslininkų darbuose bei atliekamuose tyrimuose. Mokslinėse diskusijose darbo ir asmeninio laiko suderinimo reikšmė dažniausiai pabrėžiama ne darbuotojo atžvilgiu, tačiau iš įmonės pusės. Suvokiant darbo ir asmeninio laiko suderinamumo naudą ir reikšmę, verslas vis dažniau įtraukia įvairias balansavimo tarp šių dviejų laiko dedamųjų programas, kurios kurtų darbo ir asmeninio gyvenimo balansą. Dar prieš II pasaulinį karą, kompanija W.K. Kellogg sukūrė naują keturių – šešių valandų darbo pamainą tam, kad pakeistų tradicinę trijų dienų, aštuonių valandų pamainą darbe. Buvo iširta, kad tokie pokyčiai sąlygojo geresnę darbuotojų nuotaiką bei įmonės efektyvumą (Lockwood, 2003). Pažymėtina, kad 1980 – 1990 metais darbo ir gyvenimo pusiausvyros iššūkių ir sprendimų programos Amerikos Valstijose pirmiausiai buvo orientuotos į moterų su vaikais rėmimą, tačiau šiandieną tokios programos yra kur kas mažiau paremtos lytimi, o remiasi daugeliu kitų kriterijų. Daugelis atliktų tyrimų darbo ir asmeninio laiko pusiausvyros tema atkreipė dėmesį, kad darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra yra kintamas reiškinys, kurį sąlygoja lytis, amžius, socialinė padėtis, kultūra, pajamų lygis, darbo pobūdis ir kiti veiksniai (Golden, 2006). 1997 m. išleista Rosabeth Moss Kanter's knyga „Work and family in the United States: A critical review and agenda for research and policy“ darbo ir gyvenimo pusiausvyros klausimą iškėlė į organizacijoms svarbių veiksnių priešakį. Šiuo metu darbo ir asmeninio laiko suderinamumo iniciatyvos yra paplitusios ne tik JAV. Darbuotojai pasaulinėse bendruomenėse taip pat nori lankstumo, nori kontroliuoti savo darbą ir asmeninį gyvenimą, bei pasiekti jų suderinamumo. Todėl nenuostabu, kad ir Lietuvoje, kaip visame pasaulyje vis labiau populiarėja darbo ir asmeninio laiko suderinimo, dar kitaip vadinama - balanso tema versle. Pripažįstama, kad darbdaviai vis dažniau suvokia, jog žmogus, kuris neskiria ar negali skirti pakankamai laiko asmeniniam laikui, tikėtina, kad nedirbs efektyviai darbo laiku. Vis svarbesniu versle tampa klausimas kaip padėti darbuotojams pasiekti darbo ir gyvenimo pusiausvyrą, kuri daugumai darbuotojų, nepriklausomai nuo jų lyties, darbo tipo, tautybės, ar amžiaus yra reikalinga ir svarbi. Atlikti tyrimai rodo, kad nėra paprasta subalansuoti darbo ir asmeninį laiką. Atlikus darbo ir asmeninio laiko balanso tyrimą Kanadoje, maždaug du trečdaliai kanadiečių teigė, kad jiems buvo bent jau "šiek tiek" sunku subalansuoti savo darbą ir šeimyninį gyvenimą, 28 procentai apklaustųjų teigė, kad buvo sunku arba labai sunku pasiekti šių dviejų komponentų suderinamumą. Panaši situacija paaiškėjo ir atlikus tyrimą Jungtinėje Karalystėje, kur beveik pusė darbuotojų teigė, kad rasti suderinamumą tarp darbo ir asmeninio gyvenimo yra sunku. Be to tyrimo metu nustatyta, kad net 69 proc. respondentų darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra buvo svarbus veiksnys, vertinant galimą naują darbą (Golden, 2006). Darbo ir asmeninio laiko balanso naudą verslui taip pat tyrė Bloom, Kretschmer ir Van Reenen (2006). Norėdami surinkti daugiau duomenų apie darbo ir gyvenimo pusiausvyrą jie atliko apklausą 732 vidutinėse gamybos įmonėse JAV, Prancūzijoje, Vokietijoje ir

Jungtinėje Karalystėje. Tyrimo metu paaiškėjo, kad darbo ir gyvenimo pusiausvyra yra naudinga įmonės politinė prasme, kuriant šeimai palankią aplinką, leidžiant taikyti lankstų darbo grafiką, taikant sutrumpintą darbo laiką, numatant šventines dienas, subsidijuojant vaiko priežiūros atostogas ir t.t.

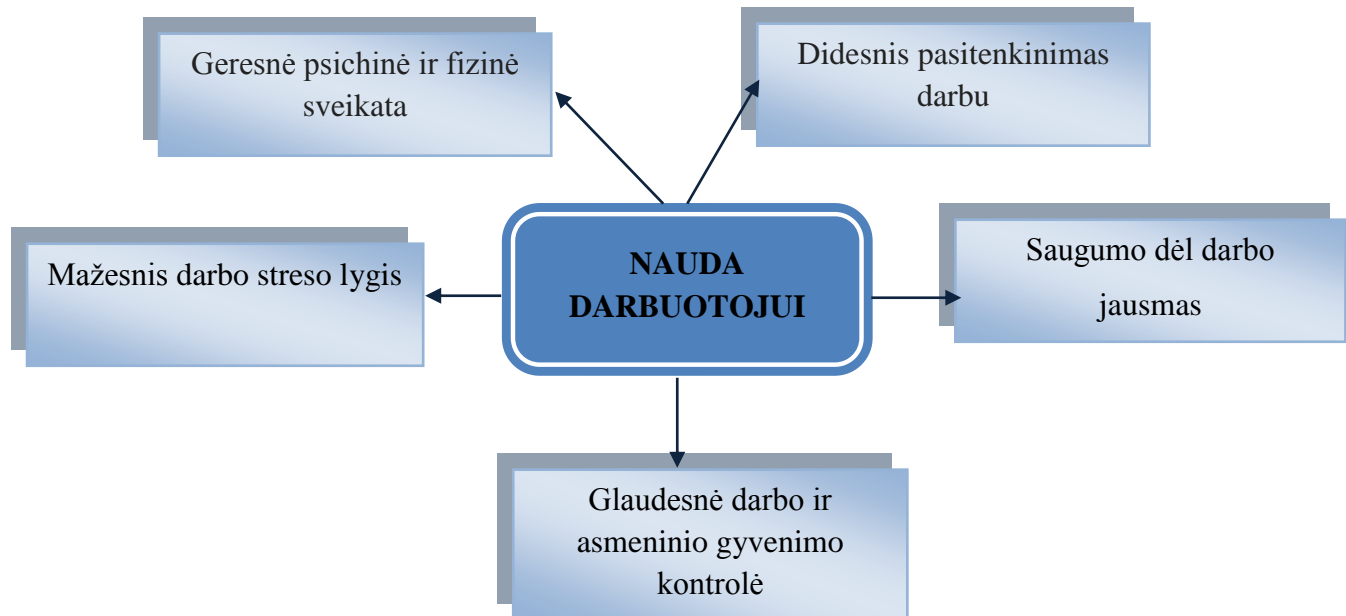
Darbo – asmeninio laiko suderinamumas pažymimas kaip labai svarbus žmogiškųjų išteklių valdymo klausimas, turintis įtakos ne tik darbdavui ir darbuotojui, tačiau į kurią vis didesnis dėmesys atkreipiamas Vyriausybės lygmenyje, akademinio lygmens tyrėjų, bei žiniasklaidos. Būdai, kuriais būtų galima pasiekti darbo ir asmenio gyvenimo suderinamumo tampa daugelio tyrimų ir diskusijų pagrindu (McPherson, Mervyl and Reed Phillipa, 2007). Šie autoriai atkreipia dėmesį į tai, kad yra labai glaudus ryšys tarp organizacinių rezultatų ir darbuotojų darbo bei asmeninio gyvenimo pusiausvyros. Taip pat praktika parodė, kad įvedus darbo ir gyvenimo pusiausvyrą darbuotojų požiūriu, atsiranda teigiamas poveikis organizacijai, apimantis pasitenkinimą darbu, įsipareigojimą organizacijai, darbo streso sumažėjimą ir apyvartos didėjimą. Visi šie veiksniai, savo ruožtu, turi įtakos darbo našumui, tiesioginėms ir netiesioginėms išlaidoms, kurios patiriamos su nuostoliais keičiant darbuotojus. Taip pat darbo asmeninio gyvenimo balansas teigiamai veikia klientų pasitenkinimą ir bendrą organizacijos našumą. McPherson, Mervyl and Reed Phillipa (2007) teigia, kad nors formaliai įvertinti profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso naudą sunku, dažnai dėl papildomų sąnaudų duomenų surinkimui, jų apdorojimui, tačiau kai kurios įmonės pabandė kiekybiškai apskaičiuoti konkretaus darbo – asmeninio laiko suderinamumo rezultatus. Autoriai pažymi, kad vertinant darbo - asmeninio laiko suderinamumą ir siekiant šio jo, organizacijoje dažniausiai atkreipiamas dėmesys į veiksnius, kurie pateikti 1 šio darbo paveiksle.



1 pav. Darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo praktinė nauda organizacijai (adaptuota pagal McPherson, Mervyl and Reed Phillipa, 2007)

Naudą verslui savo moksliniame darbe aptaria ir Lockwood (2003), taip pat pažymėdamas darbo ir asmeninio laiko balanso poveikio veiksniai: didesnis įsipareigojimas įmonei, didesnis produktyvumas, didesnė apyvarta, mažiau darbuotojų santykių problemų, mažesnė tikimybė neetiškai verslo praktikai. Šie veiksniai rodo, kad nauda verslui iš darbo ir asmeninio laiko balanso yra akivaizdi.

McPherson, Mervyl and Reed Phillipa, (2007) taip pat pateikia ir darbo – asmeninio laiko suderinamumo veiksniai, kurie suteikia tam tikrą naudą darbuotojui žr. 2 pav.



2 pav. Darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo praktinė nauda darbuotojui (adaptuota pagal McPherson, Mervyl and Reed Phillipa, 2007)

Kaip šių autorių, taip ir kitų autorių, analizavusių darbo ir asmeninio laiko suderinamumo klausimą darbuotojo atžvilgiu, požiūriu, darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros siekimas sumažina stresą darbuotojams (Heathfield, 2015). Ši žmogiškųjų išteklių ekspertė teigia, kad kai darbuotojai didžiąją savo laiko dalį praleidžia darbe, apsupti su darbu susijusios veiklos ir negali pamiršti asmeninių poreikių, kuriems reikalingas laikas, tačiau to laiko jie neturi, patiria stresą ir nepasitenkinimo darbu rezultata. Darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra leidžia darbuotojams jaustis taip, lyg jie atkreiptų dėmesį į visus svarbius aspektus jų gyvenime. Tačiau tiek McPherson, Mervyl and Reed Phillipa (2007), tiek ir Susan M. Heathfield (2015) taip pat pažymi, jog daugelis darbuotojų turi skirtingus asmeninius motyvus, profesinius lūkesčius bei pinigų poreikį, todėl pasiekti darbo ir asmeninio laiko suderinamumą yra pakankamai sudėtinga. Darbdaviai, suvokdami darbo ir asmeninio laiko suderinamumo naudą organizacijai, darbuotojams gali padėti tai pasiekti, siūlydami tokias galimybes kaip lankstus darbo grafikas, prailgintos mokamos atostogos, komunikacija, renginiai

šeimoms. Pažymima, kad vadovai yra svarbūs darbuotojams, ieškantiems darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros. Dažniausiai vadovai, kurie patys stengiasi rasti pusiausvyrą tarp darbo ir asmeninio gyvenimo, taip pat suinteresuoti padėti darbuotojams pasiekti darbo ir asmeninio gyvenimo balanso. Jie stengiasi sukurti darbo aplinką, kurioje tikimasi, kad egzistuos ir bus palaikoma darbo ir gyvenimo pusiausvyra, tuo būdu išlaikydamos organizacijoje darbuotojus, kuriems tai yra svarbu.

Golden (2006) tyrė darbo ir asmeninio laiko suderinamumo klausimą informacinių technologijų specialistų tarpe. Šio tyrimo metu paaiškėjo, kad ilgos darbo valandos, darbas po darbo valandų, darbas savaitgaliais, papildomo darbo atlikimas namuose, daugeliu atveju buvo pažymėtini kaip sutrikdantys pusiausvyrą tarp darbo ir asmeninio laiko. Be to atlikto tyrimo metu nustatyta, kad darbuotojai kurie skyrė pakankamai laiko darbui ir šeimai daugiau pasiekė savo karjeroje, nei tie, kurie didesnę laiko dalį skyrė vienai ir šių sričių. Be to ir pasitenkinimas darbu, darbuotojų, kurie rado balansą tarp darbo ir asmeninio laiko buvo kur kas aukštesnis. Tai parodo, kad tinkamas balansavimas tiek darbo, tiek asmeniniame laike suteikia ne tik sėkmingos karjeros perspektyvas, tačiau užtikrina ir gerą savijautą asmeniniame gyvenime. Be to pažymima, kad asmeninis laikas, kuris skiriamas įsipareigojimams šeimai, draugams, artimiesiems, laisvalaikio veiklai, dažnai suteikia tokį pat pasitenkinimą, kaip ir tinkamas laikas su kolegomis.

Europos bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (EBPO) teigia, kad darbo ir asmeninio gyvenimo derinimas – tai uždavinys, kurį spręsti tenka kone kiekvienam dirbančiam asmeniui. Kaip rodo EBPO atliktas tyrimas, geriausiai tai padaryti sekasi Šiaurės Europos šalių gyventojams. Atlikto tyrimo metu darbo ir laisvo laiko balansas buvo vertinamas remiantis tokiais indikatoriais kaip viršvalandžiai, poilsiui skiriamos valandos bei laikas praleistas komandiruotėse. Taip pat buvo atsižvelgta į tėvų užimtumą, kurie augina mažamečius vaikus bei darbuotojų pasitenkinimą laiko darbui ir poilsiui paskirstymu. Vertinant tyrimo rezultatus aukštesnis balas buvo skiriamas tai valstybei, kurioje labiau subalansuotas darbas ir poilsis. Aukščiausią balą – 9,1 – gavo Danija. Pateikiama, kad vienas šios šalies gyventojas per metus dirba vidutiniškai 1563 valandas. Be to, šioje šalyje sudarytos palankios darbo sąlygos vaikus auginantiems tėvams – atžalai pradėjus eiti į mokyklą įsidarbina bent 71 proc. motinų. Kai tuo tarpu EBPO priklausančių šalių gyventojai per metus vidutiniškai dirba 1739 valandas, o vaikams pradėjus eiti į mokyklą darbą susiranda beveik 66 proc. mamų. Tyrimo metu paaiškėjo, kad blogiausias sąlygas darbo asmeninio laiko balansui turi darbuotojai Turkijoje. Šiai šaliai EBPO skyrė vos 1,9 balo. Turkijos gyventojas per metus dirba vidutiniškai 1918 valandų, o vaikams pradėjus lankyti mokyklą įsidarbinti pasiseka vos 24 proc. mamų. Šiame tyrime Lietuva neminima, tačiau Statistikos departamento duomenimis, 2010 metais vienas gyventojas Lietuvoje per savaitę vidutiniškai dirbo 38,4 valandos, per metus vidutiniškai išėina 1996 valandos.

Teigiama, kad darbo ir asmeninio laiko disbalansas labai dažnai sukelia neigiamas psichologines pasekmes darbuotojams, kurių viena yra stresas. Mes ir taip gyvename kas dieną lydimi įvairių problemų ir streso darbe, šeimoje ir kt. srityse, o nesugebėjimas suderinti mūsų laiko, daro dar didesnę įtampą. 2002 m. atliktas tyrimas, kurio metu paaiškėjo, kad daugiau nei 70% respondentų neturi pusiausvyros tarp darbo ir asmeninio laiko ir nuolat turi kovoti dėl šio veiksnio, kas sukelia jų gyvenimuose dar daugiau įtampos (Goode, 2002). Taip pat ir mokslų daktaras, psichologas Robertas Brooks (2003) teigia, kad daugeliui žmonių yra sudėtinga surasti darbo ir asmeninio laiko suderinamumą savo gyvenime, nes daugelis gyvena baimėje dėl savo darbo vietos, jie bijo būti atleisti iš darbo, todėl darbe stengiasi praleisti kuo daugiau valandų. Tačiau psichologine prasme, šio veiksnio nebuvimas sukelia didesnę stresą, kas neigiamai veikia tiek darbuotoją, tiek jo darbo rezultatus, reiškia tiek ir įmonę. Todėl, nors darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra tampa iššūkiu, tačiau jo būtinybė yra akivaizdi.

Labai svarbus aspektas darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrai yra laikas, kurį žmogus praleidžia darbe. Faktai rodo, kad ilgas darbas gali pakenkti asmens sveikatai, kyla pavojus asmens saugai ir didėja stresas. Kuo daugiau žmonės dirba, tuo mažiau laiko jie turi kitai veiklai, pavyzdžiui, asmeniniams poreikiams patenkinti ar laisvalaikiui. Darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra užtikrina ne tik laisvalaikį, bet gali suteikti darbuotojui papildomos fizinės ir psichinės sveikatos naudos (OECD, 2015).

Šis suderinamumas yra susijęs tiek su moterimis, tiek su vyrais, kurie yra pavargę nuo nesibaigiančių darbų ir atsakomybių rutinos. Pastaraisiais metais literatūroje, analizuojant darbo ir asmeninio laiko suderinamumo temą, apskritai daug dėmesio skiriama balansui tarp darbo ir šeimos. Šiuolaikinė darbuotojų karta jau nėra ta, kuri paaugotų visą savo gyvenimą darbui, vis dažniau tampa svarbios tokios vertybės kaip šeima, artimieji, draugai ir kt. Tai nereiškia, kad žmonės šiandien nori daugiau laisvo laiko, tačiau kaip ir visais laikais, nori suderinamumo tarp darbo ir asmeninio laiko. Visuomenė keičiasi, keičiasi ir laiko balanso poreikis. Valstybėse daugėja vienišų tėvų, kuriems dar sunkiau rasti pusiausvyrą tarp asmeninio ir darbo laiko. Tokiu atveju reikalinga teisinė ir vadovų pagalba šioje srityje.

Spherion kompanija atliko tyrimą, kurio metu iš JAV apklaustų 3,728 suaugusių darbuotojų 96 procentai teigė, kad darbdavys yra patrauklesnis, kai jis padeda darbuotojams patenkinti šeimos įsipareigojimus, taikydamas tam tikras priemones, tokias kaip lankstų darbo dienos grafiką, darbo pasidalijimą, arba nuotolinį darbą. Šis tyrimas nustatė, kad darbuotojai, kurie gali pasinaudoti darbo ir gyvenimo pusiausvyros galimybėmis, siūlomomis darbdavių, 20 procentų daugiau tikėtina, kad liks su savo darbdaviu per ateinančius penkerius metus (“2003 Spherion Emerging Workforce Fast Facts”).

Taip pat ir kiti autoriai Greenhaus, Collins, Shaw (2003), analizavo ir tyrė darbo ir šeimos bei gyvenimo kokybės pusiausvyros santykį tarp profesionalų, dirbančių viešajame sektoriuje. Tyrimo metu buvo vertinami trys darbo ir šeimos pusiausvyrą nusakantys komponentai: laiko balansas (vienodas laikas, skirtas darbui ir šeimai), dalyvavimo pusiausvyra (lygios galimybės dalyvauti darbe ir šeimoje), ir pasitenkinimo balansas (lygus pasitenkinimas darbu ir šeima). Tyrimo metu buvo atskleista, kad asmenys, kurie investavo daug laiko suderinti darbo ir šeimos vaidmenims, ir kurie praleido daugiau laiko šeimoje, nei darbe patyrė aukštesnę gyvenimo kokybę, nei tie, kurie praleido daugiau laiko dirbdami, nei šeimoje. Apie darbo laiko ir šeimos laiko suderinimą daug kalbama ir kitų mokslinių autorių darbuose. Psichologas, mokslų daktaras Robertas Brooks teigia, kad gebėjimas sėkmingai derinti darbą, šeimos įsipareigojimus ir asmeninį gyvenimą yra svarbus gerovės visiems namų ūkio nariams. Vyriausybės gali padėti spręsti šią suderinamumo problemą, skatinant paramą ir lankstaus darbo praktiką, kad būtų lengviau tėvams sukurti geresnę pusiausvyrą tarp darbo ir šeimos.

Nors darbo ir asmeninio laiko suderinamumo svarba verslui yra akivaizdi, tačiau, bet kokiu atveju darbdavys stengiasi, kad darbuotojas dirbtų kuo ilgesnį laiką už kuo minimalesnį atlygį, o darbuotojas atvirkščiai linkęs dirbti kuo trumpesnį laiką už kuo didesnį atlygį. Todėl labai svarbiu darbo ir asmeninio laiko suderinimo aspektu tampa darbo laiko instituto vertinamas ne tik makroekonomikos ir darbo ekonomikos atžvilgiu, tačiau taip pat ir darbo teisės kontekste. Atsižvelgiant į globalizaciją, sparčią technologijų kaitą, gyventojų senėjimo ir darbo rinkoje dalyvavimą, darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra tapo viena iš pagrindinių temų ir politikos diskurse (Gregory ir Milner, 2009).

2. DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMO TEORINIAI SPRENDIMAI

2.1. Darbo ir asmeninio laiko reglamentavimas Lietuvoje

Darbo ir poilsio laikas vienas nuo kito laiko atžvilgiu tiesiogiai priklausomi komponentai, iš kurių susideda daugelio mūsų para. Nuo darbo laiko trukmės priklauso poilsio laiko trukmė ir atvirkščiai. Todėl darbo laiko trukmė, turinti didelę socialinę reikšmę, buvo svarbiu klausimu nuo pat darbo teisės atsiradimo. Kita vertus darbo laiko trukmė ilgą laiką nebuvo ribojama ir tik atkreipus dėmesį, kad dirbantiesiems pagal darbo sutartį reikalingas darbo laiko mato įtvirtinimas bei jo trukmės apribojimas tam, kad būtų galima užtikrinti darbuotojui reikalingo poilsio laiko trukmę jėgoms atstatyti, atsirado būtinybė darbo laiko teisiniu reglamentavimui. Darbo laikas – tai laikas, kuris ne tik įtvirtina patį darbą, bet suteikia ir nustato dirbančiam asmeniui galimybę bei laiką pailsėti ir atgauti išnaudotas jėgas. Tokiu būdu, darbo laiko trukmė tampa labai svarbiu darbo ir poilsio laiko poįnstitučių, kurio reglamentavimas teisės aktuose yra būtinas. Todėl Valstybė, vykdydama socialinę politiką, įstatymų pagrindu nustato tam tikrus apribojimus darbo ir poilsio laikui. Kita vertus toks valstybės kišimasis į darbuotojo ir darbdavio santykius, įtvirtintus sutartimi, leidžia daryti prielaidą, kad laisvas susitarimas dėl darbo laiko darbuotojui nėra naudingas, todėl nustatomos privalomos taisyklės, kurios apibrėžia galimą darbo laiko trukmę. Tačiau realiaame gyvenime darbo laiko apribojimai yra nepaisomi, dažnai apeinami, teigiama, kad žmonės net ir valdiškose įstaigose dirba neapskaitytus viršvalandžius, tačiau dažnai atlygio už tai negauna, nes nėra galimybės dėl to susitarti iš anksto. Toks faktas ne tik neleidžia žmonėms dirbti daugiau laiko, tačiau atima galimybę ir daugiau uždirbti. Tokiu būdu darbdavio ir darbuotojo norai lieka patenkinti blogiau, sukuriama mažiau gėrybių, o tai daro poveikį bendram šalies konkurencingumui (Lietuvos laisvosios rinkos institutas, 2012). Manoma, kad leidimas darbuotojams ir darbdaviams susitarti dėl ilgesnės darbo dienos galėtų būti vienas iš būdų mažinant darbo jėgos trūkumą, įveikti įmonėse netikėtai susiklosčiusias technologines situacijas, užtikrinti sklandų ir nepertraukiamą darbą įmonėse, kuriose tai yra svarbu. Dažnai nutinka taip, kad įmonės neturi galimybės efektyviai išnaudoti turimus darbo išteklius, o papildomiems žmogiškiesiems ištekliams lėšų nėra numatyta. Tokiu atveju nenorint pažeidinėti įstatymo ir tartis su darbuotojais dėl nelegalaus darbo, smulkios ir vidutinės įmonės priverstos arba visai nutraukti veiklą, arba žymiai sumažinti pelningumą ir produktyvumą. Todėl teigiama, kad detalus darbo ir poilsio laiko reguliavimas dirbtinai skatina darbuotojų paklausą, o tai savo ruožtu mažina darbo jėgos efektyvumą ir darbo našumą. Tokie darbo santykiai ir jų teisinis reguliavimas ne tik užkerta kelią darbdaviams

efektyvinti veiklą ir optimizuoti kaštus, bet tuo pačiu neleidžia darbuotojams dirbti legaliai ilgesnį darbo laiką ir užsidirbti daugiau (Lietuvos laisvosios rinkos institutas, 2012). Nors tokiais atvejais iš vienos pusės teisinis darbo laiko reguliavimas yra būtinas, tačiau iš kitos pusės jis gali būti ne visiškai priimtinas tiek darbuotojui, tiek darbdaviui.

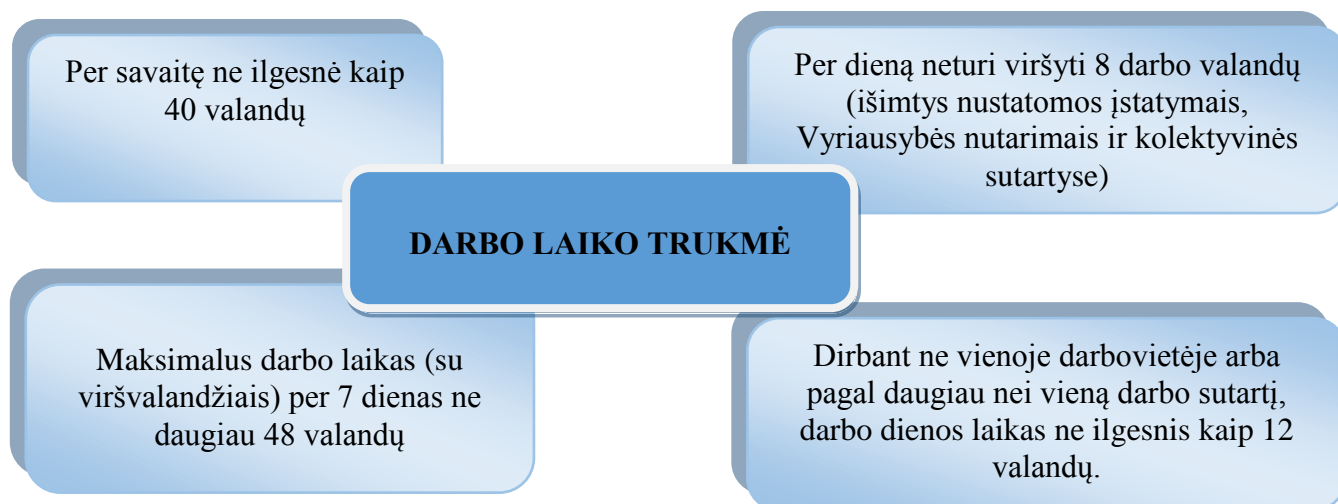
Kalbant apie teisinį darbo laiko reguliavimą, reikia paminėti, kad jau XIX a. devintame dešimtmetyje darbuotojai iškėlė reikalavimą dėl darbo dienos sutrumpinimo iki 8 valandų (Guobaitė – Kiršlienė, 2005). 1919 m. priimta pirmoji Tarptautinės darbo organizacijos konvencija Nr. 1 „Dėl aštuonių valandų darbo dienos ir 48 valandų darbo savaitės pramonės įmonėse nustatymo“, iškėlė reikalavimus darbo laiko trukmės darbo teisėje institutui. Vėliau darbo laiko teisinis institutas keitėsi, buvo priimtos kitos Tarptautinės darbo organizacijos konvencijos, atsirado naujos darbo laiko organizavimo teisinės formos, numatytos teisinės galimybės derinti darbą, mokslą ir šeimos gyvenimą (Guobaitė – Kiršlienė, 2005). Tačiau dėl tarptautinės teisės normų lakoniškumo, jų teikiamų išimčių, teisinėje darbo laiko reguliavimo sistemoje kyla daug neaiškumų. Nors tarptautinė darbo teisė sudaro galimybes valstybėms narėms pritaikyti tarptautinius įsipareigojimus prie nacionalinių ypatumų, tačiau tuo pačiu sukelia nemažai sumaišties ir prieštaravimų dėl maksimalios darbo laiko trukmės, darbo laiko sąvokos, jo struktūros, poilsio laiko ir kita.

Kiekviena Europos Sąjungos (toliau ES) šalis narė, remdamasi tarptautinėmis teisės normomis savo įstatyminėje bazėje apibrėžia ir nustato darbo ir poilsio laiko organizavimo ypatumus. ES darbo laiko direktyva (2003) leidžia taikyti lankstų darbo laiko reguliavimą, kurio konkretumas ir reglamentavimo įforminimas priklauso nuo šalių narių. Europiniu reglamentavimu nustatyta darbo savaitė vidutiniškai apima 40 val., tačiau tai nėra maksimalus 40 val. savaitės limitas, kas reiškia, jog ES šalys narės, vadovaujantis bendromis nuostatomis turi galimybę paskirstyti darbo valandas neprisirišdamos prie 8 val. darbo dienos trukmės. Tačiau Lietuva nepasinaudoja teise pati nusistatyti darbo laiko limitą, o teisinėse nuostatose, reglamentuojančiose darbo laiko trukmę yra nustatytas maksimalus darbo laikas, vadovaujantis ES direktyva.

Lietuvoje darbo ir poilsio laiko institutas pirmiausiai apibrėžtas Lietuvos Respublikos Konstitucijoje (1992) 49 straipsnyje, kuriame teigiama, kad „kiekvienas dirbantis žmogus turi teisę turėti poilsį ir laisvalaikį, taip pat kasmetines mokamas atostogas, o darbo laiko trukmę apibrėžia įstatymas“. Šis straipsnis įtvirtindamas teisę į poilsį, kartu sudarė prielaidas darbo laiko trukmės reglamentavimui. Darbo laiko trukmė Lietuvos įstatyminėje bazėje yra įtvirtinta Darbo Kodekse (toliau DK). DK darbo laikas yra apibrėžtas kaip laikas, kurį darbuotojas privalo dirbti jam pavestą darbą, ir kiti jam prilyginti laikotarpiai (DK, 142 str.). Tam, kad būtų aiškiai suprantamas darbo laiko fenomenas teisine prasme, DK 143 str. yra detalizuota, koks laikas yra priskiriamas darbo laikui. Šiame straipsnyje pateikiama, jog į darbo laiką įeina ne tik faktiškai dirbtas laikas, tačiau ir budėjimas

darbe bei budėjimas namuose. Tarnybinės komandiruotės, taip pat tarnybinės kelionės į kitą darbo vietovę laikas įskaitomas į bendrą darbo laiko trukmę. Darbuotojams, kuriems yra reikalinga pasiruošti ar sutvarkyti savo darbo vietą, darbo įrankius bei saugos priemones, šis laikas taip pat įskaitomas į darbo laiką. Be to pertraukos darbe, kurios nustatomos ir apibrėžiamos norminiais teisės aktais taip pat yra darbo laiko dalis. Be paminėtų komponentų darbo laikui priskiriamas privalomų medicininių apžiūrų laikas, įvairios stažuotės, kvalifikacijos kėlimas nepriklausomai ar tai vyksta darbovietėje ar mokymo centruose. Nušalinimo nuo darbo laikas, jeigu nušalintas darbuotojas privalo laikytis nustatytos darbovietėje tvarkos taip pat darbo laiko dalis, kaip ir prastovos laikas. Į darbo laiką gali būti įtraukti ir kiti laikotarpiai, kurie yra nustatyti norminių teisės aktų. Todėl būtų galim sakyti, kad visas kitas laikas, kuris nėra apibrėžtas DK 143 str. ir neįeina į darbo laiką, gali būti laikomas asmeniniu laiku. Dėl išsamesnio darbo laiko ir jį sudarančių komponentų suvokimo, DK 143 str. pažymima, jog į darbo laiką nėra įtraukiamos pravaikštos, neatvykimas į darbą administracijos leidimu, taip pat valstybinių, visuomeninių ar piliečio pareigų atlikimas, karinė tarnyba arba mokomosios karinės pratybos, nedarbingumo laikas, pertraukos pailsėti ir pavalgyti, kasdieninis (tarp pamainų), kasavaitinis poilsis, šventės, atostogos bei kiti norminių teisės aktų nustatyti laikotarpiai. Toks detalizuotas darbo laiko pateikimas teisėje, leidžia geriau suvokti darbo laiko diskursą ir iš dalies paskirstyti darbo laiko trukmę tiek darbdaviui, tiek ir pačiam darbuotojui.

Darbo laiko trukmė, kuria vadovaujasi ir pagal kurią dirba dauguma Lietuvos dirbančiųjų, kaip jau buvo minėta anksčiau, Lietuvoje yra nustatoma DK, šio kodekso 144 str. apibrėžiami darbo laiko normatyvai, kurie pateikti 3 darbo paveikslė.



3 pav. Darbo laiko trukmės normatyvai (sudaryta autorės, 2015 remiantis DK)

Tokia darbo laiko trukmė yra taikoma bendrai visiems dirbantiesiems, tačiau DK 144 str. taip pat numato ir darbo laiko trukmės išimtis tam tikrų kategorijų (gydymo, globos (rūpybos), vaikų auklėjimo įstaigų, energetikos, ryšių specializuotų tarnybų bei avarijų likvidavimo specializuotų tarnybų ir kitų tarnybų, dirbančių nepertraukiamo budėjimo režimu) darbuotojams. Teigiama, kad budėtojams patalpose darbo laikas gali būti iki dvidešimt keturių valandų per parą. Tačiau, bet kuriuo atveju ir tokių darbuotojų vidutinis darbo laikas per septynių dienų laikotarpį neturi viršyti keturiasdešimt aštuonių valandų, o poilsio tarp darbo dienų laikas privalo būti ne trumpesnis kaip dvidešimt keturios valandos. Tokių darbų sąrašą tvirtina Vyriausybė.

Darbo laiko trukmė nėra absoliuti ir taikoma vienodai visiems dirbantiems. Nustatant darbo laiko trukmę, LR įstatymai numato išimtis. Tam tikroms darbuotojų grupėms gali būti taikomas sutrumpintas darbo laikas, tuo būdu automatiškai prailgėja asmeninis laikas. Toks sutrumpintas darbo laikas nustatytas DK 145 str. asmenims iki aštuoniolikos metų, taip pat asmenims, dirbantiems darbo aplinkoje, kurioje įvertinus riziką nustatyta, kad sveikatai kenksmingų veiksnių dydžiai viršija darbuotojų saugos ir sveikatos teisės aktų leistinus dydžius (kiekius) ir kai techninėmis ar kitomis priemonėmis jų kiekio darbo aplinkoje sumažinti iki sveikatai nekenksmingų dydžių neįmanoma, darbo laikas nustatomas atsižvelgiant į darbo aplinką, bet ne ilgesnis kaip trisdešimt šešios valandos per savaitę. Konkreti darbuotojų, dirbančių tokioje darbo aplinkoje, kasdienė ir savaitės darbo laiko trukmė nustatoma įvertinant darbo aplinkos tyrimo rezultatus, vadovaujantis Vyriausybės patvirtintais sutrumpinto darbo laiko trukmės nustatymo pagal darbo aplinkos veiksnius kriterijais ir tvarka. Darbo laiko apribojimai yra taikomi asmenims, dirbantiems naktį, bei asmenims, kurių darbo pobūdis yra susijęs su didesne protine, emocine įtampa.

Darbuotojai Lietuvoje turi galimybę dirbti ne visą darbo laiką, kurio bendras gaires ir reglamentavimą taip pat nustato DK 146 str. Šiame straipsnyje pabrėžiama, kad ne visas darbo dienos ar darbo savaitės laikas gali būti nustatomas darbuotojo ir darbdavio susitarimu. Šiuo atveju iškyla abipusio supratimo ir susitarimo būtinybė, kuri sąlygoja darbo ir asmeninio laiko suderinamumą. Tokia įstatymo nuostata leidžia darbuotojui prailginti asmeninį laiką, kai tam yra būtinybė ir geriau balansuoti tarp darbo ir asmeninio laiko suderinamumo. Taip pat ne visas darbo laikas gali būti nustatytas darbuotojo reikalavimu dėl jo sveikatos būklės pagal sveikatos įstaigos išvadą. Įstatymuose, reglamentuojant darbo laiko trukmę atsižvelgiama ir į šeimyninę padėtį. Ne visas darbo laikas gali būti taikomas pareikalavus nėščiai moteriai, neseniai pagimdžiusiai moteriai (motinos, pateikusios darbdaviui sveikatos priežiūros įstaigos pažymą apie gimdymą ir auginančios vaiką, kol jam sukaks vieneri metai, toliau Kodekse – neseniai pagimdžiusios moterys), krūtimi maitinančiai moteriai (motinos, pateikusios darbdaviui sveikatos priežiūros įstaigos pažymą, kad augina ir maitina krūtimi savo vaiką), darbuotojui, auginančiam vaiką iki trejų metų, bei darbuotojui, vienam auginančiam vaiką

iki keturiolikos metų arba neįgalų vaiką iki aštuoniolikos metų. Toks įstatymo taikymas sudaro prielaidą geriau ir efektyviau balansuoti tarp darbo laiko ir asmeninio laiko šeimoje. Darbo laikas gali būti sutrumpintas darbuotojo iki aštuoniolikos metų reikalavimu, neįgaliojo reikalavimu pagal Neįgalumo ir darbingumo nustatymo tarnybos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos išduotą išvadą ar darbuotojo, slaugančio sergantį šeimos narį, reikalavimu pagal sveikatos įstaigos išvadą. DK taip pat pabrėžia, kad darbas ne viso darbo laiko sąlygomis dirbantiems darbuotojams nesukelia jokių apribojimų nustatant kasmetinių atostogų trukmę, apskaičiuojant darbo stažą, skiriant į aukštesnes pareigas, keliant kvalifikaciją, neapriboja kitų darbuotojo darbo teisių, palyginti su darbuotojais, kurie dirba tokį patį ar lygiavertį darbą viso darbo laiko sąlygomis, atsižvelgiant į darbo stažą, kvalifikaciją ir kitas aplinkybes. Darbas apmokamas proporcingai dirbtam laikui arba atliktam darbui. Tačiau reikia atminti, kad kiekvienas darbdavys suinteresuotas, kad jo darbuotojai dirbtų kuo ilgesnį laiką už kuo mažesnę atlygį. Todėl visi šie įstatymu numatyti darbo laiko trumpinimai, kurie naudingi darbuotojui, jo asmeninio laiko prailginimui, nėra naudingi darbdaviui. Tuo būtu atsiranda disbalansas tarp darbo ir asmeninio laiko efektyvaus suderinimo.

Darbo ir poilsio laiko nustatymui įtakos turi ir ekonominės veiklos sritys. DK 148 str. teigiama, kad transporto, pašto, žemės ūkio, energetikos įmonėse, gydymo bei globos (rūpybos) įstaigose, taip pat jūrų ir upių laivyboje ir kitose ekonominės veiklos srityse darbo bei poilsio laikas atsižvelgiant į darbo sezoniškumą bei kitas sąlygas gali skirtis nuo šio Kodekso nustatytų normų. Darbo laiko ir poilsio laiko ypatumus šiose veiklos srityse nustato Vyriausybė.

Pažymėtina, kad ne tik darbdaviai yra suinteresuoti, jog darbuotojas dirbtų kuo ilgiau, darbą būtų galima organizuoti efektyviau ir sklandžiau esant nenumatytiems atvejams (technikos gedimai, paklausos padidėjimas, sezoniškumas ir kt.), tačiau dažnai ir patys dirbantieji, vedami asmeniniu motyvu, susijusių su darbu, o dažniausiai su didesniu darbo apmokėjimu ir kt. linkę dirbti ilgesnį darbo laiką. Tokie darbai dažnai laikomi viršvalandiniais darbais, kuomet viršijamos standartinės darbo valandos ir toks darbas yra atlyginamas didesniu atlygiu (viršvalandinis darbas Lietuvoje apmokamas mokant ne mažiau kaip pusantro darbuotojui nustatyto valandinio atlygio) bei papildomu laisvu laiku (Guobaitė-Kirslienė, 2005). Tačiau LR įstatymai nustato apribojimus įvairiems viršvalandiniams darbams. Darbdavys, pagal DK 150 str. gali skirti dirbti viršvalandinius darbus tik išimtiniais atvejais. Kitais atvejais viršvalandiniai darbai gali būti organizuojami tik gavus rašytinį darbuotojo sutikimą arba rašytinį darbuotojo prašymą. Be to, tokių darbų trukmė turi atitikti tam tikrus laiko normatyvus. DK 152 str. numatoma, kad darbuotojo viršvalandinis darbas per dvi dienas iš eilės neturi viršyti keturių valandų ir šimto dvidešimties valandų per metus. Kolektyvinėje sutartyje gali būti nustatyta kitokia metinė viršvalandinių darbų trukmė, bet ne daugiau kaip šimto aštuoniasdešimties valandų per metus. Šiuo būtu įstatymiškai yra balansuojam darbo ir asmeninio laiko trukmė. Kita vertus visur yra

išimčių ir pramonės šakose, kur svarbus nepertraukiamas darbo laikas (gamyba, aptarnavimas ir kt.), sutrumpinant standartinį laiką viršvalandžiai yra būtini.

DK taip pat numato darbo trukmės laiką švenčių ir poilsio dienų išvakarėse, kuomet darbo išvakarėse darbo dienos trukmė sutrumpinama viena valanda, išskyrus sutrumpintą darbo laiką dirbančius darbuotojus, o esant šešių dienų darbo savaitei, prieš poilsio dieną darbas neturi trukti ilgiau kaip penkias valandas.

Darbas naktį, kuriuo pagal DK 154 str. laikomas darbas nuo dvidešimt antros valandos iki šeštos valandos, yra dar vienas įstatymu apibrėžiamas normatyvas. Naktiniu darbu laikomas toks darbas, jeigu trys darbo valandos tenka nakčiai. Naktinis darbo laikas sutrumpinamas viena valanda. Taip pat įstatyme taikomos išimtys, neleidžiančios dirbti naktinio darbo asmenims iki aštuoniolikos metų, taip pat darbuotojus, kuriems dirbti naktį neleidžia sveikatos priežiūros įstaigos išvada. Kaip ir už viršvalandinį darbą taip ir už darbą naktį yra mokamas didesnis atlygis, kuris turi būti ne mažesnis kaip pusantro darbuotojo nustatyto valandinio atlygio. Toks atlygis darbuotojus daro suinteresuotais dirbti naktimis.

Budėjimas taip pat sudaro darbuotojo darbo laiką. Tačiau darbdavys gali pavesti darbuotojui ne dažniau kaip kartą per mėnesį, o darbuotojo sutikimu ne dažniau kaip kartą per savaitę budėti įmonėje arba namuose pasibaigus darbo dienai arba poilsio ir švenčių dienomis. Budėjimo laikas įmonėje kartu su darbo dienos (pamainos) trukme (kai budima darbo dienai (pamainai) pasibaigus) negali viršyti šio Kodekso 144 straipsnyje nustatytos darbo dienos (pamainos) trukmės, o budėjimo trukmė įmonėje poilsio ir švenčių dienomis, taip pat namuose negali viršyti aštuonių valandų per parą. Budėjimas įmonėje prilyginamas darbo laikui, o budėjimas namuose ne mažiau kaip pusei darbo laiko. Be to už budėjimą įmonėje, kai viršijama darbo laiko trukmė, ar namuose per artimiausią mėnesį privalo būti suteikiamas poilsio laikas tokios pat trukmės kaip budėjimas įmonėje ar darbo laikui prilygintas budėjimo laikas (budint namuose), arba darbuotojo pageidavimu šis poilsio laikas gali būti pridedamas prie kasmetinių atostogų, arba apmokama kaip už viršvalandinį darbą.

Apžvelgus darbo laiko trukmės reguliavimą, pažymėtina, kad toks centralizuotas ir visuomeninis griežtas darbo laiko limitų nustatymas sudaro vieną iš sąlygų darbo sutartyje, dėl kurios nėra galimybės susitarti. Įstatymu nustatyta maksimali darbo dienos ar darbo savaitės trukmė tampa absoliučios daugumos darbo sutarčių nutylėta sąlyga, kuri atima galimybę dėl darbo laiko tartis ir derintis taip, kaip dėl atliekamo darbo ar darbo atlygio. Manoma, kad nesant griežtam darbo laiko reglamentavimui ir darbo sutartyje numatant galimybę tartis dėl darbo laiko, darbuotojams būtų sudarytos sąlygos gauti didesnę atlyginimą. Tokiu būdu darbo laiko reguliavimas suvaržo susitarimų laisvę, kas tampa realia kliūtimi žmonėms, ieškantiems papildomo uždarbio.

Lietuvos laisvosios rinkos instituto (2012) studijoje teigiama, kad darbo laiko reguliavimas laikomas darbuotojų apsaugos nuo per didelio darbo krūvio priemone, tačiau tuo pačiu jis reiškia ir darbo pasiūlos limitavimą. Tokiu reguliavimu neatsižvelgiama į individualius darbuotojų poreikius ar galimybes. Įstatymais numatyta ir apribota maksimali darbo dienos ar darbo savaitės trukmė – tai „lubos“ darbo laikui, kurį gali pasiūlyti vienas darbuotojas. Todėl manoma, kad dėl teisės aktuose įtvirtintų darbo laiko apribojimų (8 val. per dieną, 40 val. per savaitę ar kitokių limitų) labiausiai nukenčia dirbantieji, kurie galėtų daugiau uždirbti tik dirbdami daugiau valandų. Tokiu būdu darbo valandų reguliavimas tampa kliūtimi žmonėms gauti didesnes pajamas. Kita vertus darbo limitavimas yra sąlyga darbuotojų paklausai ir tai sudaro didesnes prielaidas dirbti ir pajamas gauti didesnei daliai gyventojų. Kitose ES šalyse narėse darbo laiko trukmė reguliuojama lanksčiau: Didžiojoje Britanijoje nustatyta darbo savaitės trukmė neturi viršyti 48 valandų, tačiau galimas darbuotojo ir darbdavio susitarimas, kuris leidžia papildomai dirbti viršvalandžius ir tokiu būdu galima viršyti nustatytą 48 valandų darbo savaitę. Čekijoje yra nustatyta 40 valandų darbo savaitė, šioje šalyje taip pat leidžiami 8 valandų per savaitę arba 150 valandų per metus viršvalandžiai. Be to numatyta sąlyga, kad darbuotojo sutikimu viršvalandžių skaičius per metus gali viršyti 150 valandų limitą, tačiau negali viršyti 8 valandų per savaitę. Airijoje kaip ir Lietuvoje darbo savaitė su viršvalandžiais neturi viršyti 48 valandų. Apskaitinis laikotarpis sudaro 4 mėnesius, tačiau gali būti pratęstas iki 6 mėnesių. Latvijoje darbo savaitės trukmė yra 40 valandų, tačiau leidžiami 144 valandų per 4 mėnesius viršvalandžiai. Nyderlanduose darbo savaitės trukmė gali būti 45 valandos, nors nustatyta, kad vidutinė darbo savaitė per 13 savaitių apskaitinį laikotarpį negali viršyti 40 valandų. Šioje šalyje yra leidžiami viršvalandžiai – 11 valandų darbo diena ir 50 valandų darbo savaitė, kai vidutinė darbo savaitės trukmė per apskaitinį 13 savaitių laikotarpį neviršija 45 valandų. Be to numatoma, kad esant susitarimui darbo savaitė gali užsitęsti iki 60 valandų ir 48 valandų per apskaitinį 13 savaitių laikotarpį. Dar vienoje ES šalyje narėje – Švedijoje, kur numatyta 40 valandų darbo savaitė yra leidžiami 200 valandų per metus viršvalandžiai. Maksimali darbo savaitės trukmė šioje šalyje yra 48 valandos per 4 savaitių laikotarpį arba 50 valandų per 1 mėnesio laikotarpį. Prancūzijoje vidutinė darbo savaitės trukmė yra trumpesnė nei daugelyje ES šalių narių ir siekia 35 valandos. Tačiau čia leidžiami 200 valandų per metus viršvalandžiai ir suteikiama galimybė esant susitarimui dirbti ilgiau. Estijoje nustatyta 40 valandų darbo savaitės, taip pat leidžiami 4 valandų per dieną ir 200 valandų per metus viršvalandžiai. Tai parodo, kad darbo savaitės trukmė kiekvienoje valstybėje nustatoma skirtingai ir svyruoja nuo 35 valandų per savaitę iki 48 ir daugiau valandų. Be to šalys narės skirtingai reglamentuojamas viršvalandinių darbų laiką, jų reguliavimas yra labai skirtingas, tačiau nei vienoje ES šalyje narėje nėra draudžiamas. Leidimas dirbti viršvalandžius numato galimų viršvalandžių

skaičių per tam tikrą apskaitinį laikotarpį. Viršvalandinis darbas visais atvejais leidžiamas tik esant darbuotojo sutikimui (Lietuvos laisvosios rinkos institutas, 2007).

Aptarus teisinę darbo laiko trukmės reguliavimo pusę, daromos išvados, kad Lietuvoje darbo laikas per savaitę neturi viršyti 48 val., o tai reiškia, kad likęs laikas yra skiriamas asmeniniams poreikiams patenkinti, kitaip teisiškai įvardinant tai yra poilsio laikui priskiriamas laikas.

DK 156 str. poilsio laiką įvardina kaip laisvą nuo darbo laiką, kuris yra reglamentuotas įstatymu, kolektyvine ar darbo sutartimi. ES direktyvoje pateikiamos trys reikalaujamos poilsio rūšys: paros, savaitės ir pertraukos poilsiai darbo metu. Lietuvos įstatyminėje bazėje poilsio laikui pagal DK 157 str. yra priskiriamos pertraukos pailsėti ir pavalgyti, papildomos ir specialios pertraukos pailsėti darbo dienos (pamainos) laiku, paros nepertraukiamasis poilsis tarp darbo dienų (pamainų), savaitės nepertraukiamasis poilsis bei kasmetinis poilsio laikas (švenčių dienos, atostogos).

DK 158 str. paremtas ES darbo laiko direktyvos nurodymais, kurioje numatomos pertraukos poilsiai darbo metu tuo atveju, kuomet darbo diena yra ilgesnė nei šešios valandos. Pertraukos laikas direktyvoje nėra konkretizuotas, tokiu būdu paliekama ES šalims narėms jų trukmę nusistatyti pačioms. Tačiau nėra detalizuota, kokio ilgio pertrauka turėtų būti, paliekant šalims narėms nuspręsti nacionaliniu lygiu. DK 158 str. nurodoma, kad darbuotojams yra suteikiama ne ilgesnė kaip dviejų valandų ir ne trumpesnė kaip pusės valandos pertrauka pailsėti ir pavalgyti. Ši pertrauka paprastai turi būti suteikiama praėjus pusei darbo dienos (pamainos) laiko, bet ne vėliau kaip po keturių darbo valandų. Ši pertrauka įstatymiškai nėra laikoma darbo laiko dalimi, darbuotojas ją gali išnaudoti asmeniniams tikslams. DK 159 str. Numato ir reglamentuoja papildomas ir specialias pertraukas, atsižvelgiant į darbo sąlygas, amžių, fizines darbo sąlygas, darbo aplinką, darbo pobūdį ir kt. Šiomis pertraukomis siekiama ne tik išsaugoti darbuotojų darbingumą, tačiau ir gerinti darbo našumą bei darbo kokybę, apsaugoti darbuotojus nuo nuovargio ar pervargimo, kas galėtų sukelti profesines ligas ar nelaimingus atsitikimus darbe. Tokiu atveju yra mažinamas galimas nepalankių sveikatai veiksnių poveikis. DK 160 straipsnis numato, kad kasdieninis nepertraukiamo poilsio tarp darbo dienų (pamainų) laikas negali būti trumpesnė kaip vienuolika valandų iš eilės, o savaitės nepertraukiamasis poilsis turi trukti ne mažiau kaip trisdešimt penkias valandas (DK, 161 str.). Šiame straipsnyje nustatyta, kad bendra poilsio diena yra sekmadienis, o esant penkių dienų darbo savaitei, šeštadienis ir sekmadienis su tam tikromis išlygomis. Apsaugant tam tikras socialines grupes: nėščias moteris, neseniai pagimdžiusias moteris ir krūtimi maitinančias moteris, darbuotojus, auginančius vaiką iki trejų metų, bei darbuotojus, vienus auginančius vaiką iki keturiolikos metų arba neįgalų vaiką iki aštuoniolikos metų, asmenis iki aštuoniolikos metų dirbti poilsio (švenčių) dienomis galima skirti tik jų sutikimu. Taip pat DK 162 str. yra numatytos ir pateiktos švenčių dienos, kurių metu įmonėse ir organizacijose nedirbama. Darbuotojui reikalingas laikas pailsėti ir susigražinti jėgas DK 165 str.

įvardinamas kaip kasmetinės atostogos. Kasmetinės atostogos yra minimaliosios, pailgintos ir papildomos. Minimaliųjų atostogų trukmė Lietuvoje yra dvidešimt aštuonios kalendorinės dienos. Taip pat, remiantis DK 166 str., tam tikroms grupėms darbuotojų (neįgaliesiems, asmenims iki 18 metų ir kt.) gali būti suteikiamos trisdešimt penkių kalendorinių dienų atostogos, arba pailgintos iki penkiasdešimt aštuonių kalendorinių dienų kasmetinės atostogos (darbuotojams, kurių darbas susijęs su didesne nervine, emocine, protine įtampa bei profesine rizika, taip pat kurių darbo sąlygos yra specifinės). Be to DK 178 str. numato ir tikslinių atostogų rūšis (nėštumo ir gimdymo, tėvystės, vaiko priežiūros ir kt.) kas leidžia daryti prielaidą, kad poilsio laiko užtikrinimas Vyriausybės lygmenyje yra svarbus. Kita vertus privalomų kasmetinių atostogų trukmė nebūtinai gali suteikti darbo ir asmeninio gyvenimo balansą. Gali būti ir taip, kad darbuotojas turi šeimos pagausėjimo planą, statosi gyvenamą būstą, nori pakeliauti ilgesnį laiką ir pan. ir norėtų turėti ilgesnį atostogų laiką, tačiau įstatymas tai draudžia. Taip išeina, kad kai kuriais atvejais detalus atostogų reguliavimas neleidžia darbuotojui patenkinti savo individualių poreikių. Tačiau žiūrint minimalių atostogų laiką ES valstybėse narėse, galima sakyti, kad Lietuvoje šių atostogų trukmė ir pakankamai ilga. Austrijoje minimalios atostogos suteikiamos išdirbus įmonėje 47 savaites, atostogos sudaro 5 savaites (30 darbo dienų kartu skaičiuojant ir šetadienius) arba 25 darbo dienas. – 30 darbo dienų, Bulgarijoje nustatytos 20 darbo dienų minimalios kasmetinės atostogos. Čekijoje kiekvienas dirbantis asmuo turi teisę į 4 savaitių apmokamas minimalias kasmetines atostogas. Suomijoje minimalios atostogos gali trukti nuo 24 iki 30 darbo dienų, nes už kiekvieną darbo mėnesį yra suteikiamos 2-2,5 dienų atostogos. Airijoje nustatyta teisė į minimalias 4 savaitių trukmės mokamas kasmetines atostogas. Vokietija savo teisinėje bazėje nustačius nuo 20 iki 30 kalendorinių dienų kasmetines minimalias atostogas. Belgija – 20 kalendorinių dienų, jei darbuotojas dirba 5 darbo dienas per savaitę, tačiau jei dirba 6 darbo dienas, tuomet atostogos sudaro 24 dienas. Danijoje suteikiamos ne mažiau kaip 5 savaitės mokamų atostogų per metus. Estijoje minimali atostogų trukmė yra 28 kalendorinės dienos. Kipre minimalios kasmetinės atostogos trunka nuo 20 iki 24 kalendorinių dienų, priklausomai nuo darbo savaitės trukmės. Ispanija suteikia ne trumpesnes kaip 30 kalendorinių dienų arba 22 darbo dienų minimalias kasmetines atostogas, šios atostogos šalyje nekeičiamos pinigine kompensacija. Liuksemburgas – 25 kalendorinės dienos, Jungtinė Karalystė – 28 darbo dienos, jei dirbama 5 darbo dienas per savaitę, Prancūzija – 30 kalendorinių dienų, arba 5 savaitės mokamų atostogų. Graikija – nuo 20 iki 24 kalendorinių dienų priklausomai nuo darbo dienų per savaitę. Vengrijoje minimalios kasmetinės atostogos, priklausomai nuo amžiaus gali trukti 20-30 kalendorinių dienų. Airija – 4 savaitės, Malta – 4 savaitių ir 4 dienų minimalios kasmetinės atostogos. Italija - ne mažiau kaip 4 savaitės per metus, *Lietuva* – 28 kalendorinės dienos, Latvija – 28 kalendorinės dienos, Nyderlanduose minimalios atostogos skaičiuojamos darbo dienų per savaitę skaičių padauginant iš 4 ir tai sudaro 20 darbo dienų, tačiau

darbdavys gali suteikti ilgesnes atostogas ir jų trukmė gali būti nuo 20 iki 30 dienų. Lenkijoje atostogų trukmė priklausoma nuo darbo stažo ir trunka nuo 20 darbo dienų, turintiems iki 10 metų darbo stažą ir 26 dienas jei stažas didesnis nei 10 metų. Portugalija – 22 darbo dienos. Jeigu darbuotojas atostogauja žiemą, jis papildomai gauna 2 dienas. Švedija – 25 darbo dienos, Rumunija – 20 darbo dienų, Slovėnija – 20 darbo dienų, Slovakija – 25 kalendorinės dienos arba 20 darbo dienų (Internetinė prieiga: <http://www.laborunion.lt/index.php/documents-mainmenu-32/analizes/422-atostog-trukmes>).

Taip pat svarbu paminėti, kad DK ne tik nustato darbo ir poilsio laiko sąvokas, sąlygas, trukmę, tačiau pateikia kai kuriuos apmokėjimo niuansus, kurie daro įtaką darbo ir poilsio laiko balansui. DK 177 str. numato, kad kasmetines atostogas pakeisti pinigine kompensacija neleidžiama. Tik tuo atveju jei dėl darbo santykių pabaigos darbuotojui negali būti suteikiamos kasmetinės atostogos arba jei darbuotojas jų nepageidauja, jam išmokama pinigine kompensacija. O tai sudaro sąlygas darbuotojo poilsui, nežiūrint jo paties poreikių ar pageidavimų.

Aptarus darbo ir poilsio laiko reglamentavimą tampa aišku, kad darbo ir poilsio laiko reglamentavimas šalyje įtvirtina daugeliui darbuotojų ir dirbantiems pagal darbo sutartis vienodą darbo valandų skaičių per savaitę. Toks darbo ir poilsio laiko reguliavimas iš vienos pusės leidžia efektyviai susiplanuoti savo darbo ir poilsio laiką, užsitikrinti jo balansą. Tačiau per griežtas kontroliavimas atima galimybę dirbti tiek laiko, kiek darbuotojui būtų priimtina ir užtikrintų patenkinti jo poreikį pusiausvyrai tarp darbo ir asmeninio laiko. Bet kuriuo atveju, darbuotojas valdydamas 48 val. darbo valandas per savaitę, turi stengtis užsitikrinti darbo ir asmeninio laiko suderinamumą, paskirstydamas tą laiką reikiamiems poreikiams patenkinti tiek darbe, tiek asmeniniame gyvenime. Tai darbuotojai gali padaryti remdamiesi asmeniniais motyvais, kurie dažnai nulemia kur ir kaip ir kam darbo bei poilsio laikas bus panaudotas ir kokią naudą jis atneš darbuotojui.

2.2. Darbo laiko trukmei įtaką darantys veiksniai

Nors pagrindinio darbo laiko trukmę apsprendžia įstatymas, tačiau jo panaudojimas yra kiekvieno darbuotojo reikalas. Pagal Bird (2015) (tarptautinės darbo ir gyvenimo pusiausvyros ir konsultavimo įmonės atstovą) darbo ir asmeninio gyvenimo balansas yra prasmingas ir pasiekiamas per malonumą kasdieniame gyvenime". Jis mano, kad norint pasiekti geresnę darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą, kiekvienas darbuotojas turi pagal savo individualius poreikius nuveikti kuo daugiau per kuo trumpesnę laiką. Studijų, kuriose būtų analizuojami darbuotojų darbo laiko suderinamumui įtakos turintys veiksniai, darbo autorei nepavyko rasti. Tačiau, tam tikri vadybiniai, marketinginiai veiksniai, kurie daro įtaką darbuotojų geram nusiteikimui, efektyvesniam darbui ir kurie

galima daryti prielaidą nulemia darbo laiką, mokslinėje literatūroje sutinkama gan dažnai. State services commission (2005) pateiktame straipsnyje “Work-Life Balance: a resource for the State Services” yra aptariami keli veiksniai, kurie nulemia ne tik darbo ir asmeninio balanso egzistavimą, tačiau ir daro įtaką darbo laiko trukmei organizacijoje:

1. Darbo valandų skaičius. Apie darbo valandų trukmę teisine prasme jau kalbėta šiame darbe. Darbo laiko trukmę, pagal suatartis dirbantiems asmenims griežtai reglamentuoja įstatymai. Leidžiami viršvalandiniai darbai taip pat yra apriboti įstatymo nuostatų, tačiau dažnai jie, kaip ir naktinio darbo laikas darbuotojams yra patrauklūs apmokėjimo prasme. Be to reikia pažymėti, kad šiais laikais darbo laiko trukmės normatyvų yra nepaisoma, dirbami nenumatyti, nenustatyti ir neapskaiityti viršvalandžiai, kurie dažnai būna papildomai neapmokami, o tai sukelia didesnę darbo ir asmeninio laiko nesuderinamumą, nes dirbama ilgiau, sutrumpėja poilsio laikas, tačiau nauda nėra gaunama. Taip susidaro prielaida ilgesniam darbui, tuo pačiu ir nepasitenkinimui darbu dėl nepakankamo apmokėjimo. Todėl galima sakyti, kad darbo laiko įstatyminis reguliavimas, yra tik viena priemonių, kuri apsprendžia darbo laiko trukmę. Tačiau, svarbūs yra ir kiti faktoriai, kurie nulemia asmeninį žmogaus apsisprendimą ar pasirinkimą dirbti atitinkamą laiką, kurie minimi toliau.

2. Lankstus darbo grafikas, apimantis: darbo laiką, darbo pasidalijimą, lanksčias darbo valandas, darbo laiko terminus, metinį darbo valandų skaičių, nuotolinį darbą, darbą namuose, karjeros pertraukas, studijų atostogas. Lankstaus darbo grafiko pagrindinis tikslas yra surasti pusiausvyrą tarp užimtumo ir įsipareigojimų, kuris būtų teisingas ir naudingas abiem pusėms: darbdaviui ir darbuotojui (Bird, 2015). Apie lankstų darbo grafiką ir jo naudą kalbama nemažai ir mokslinėje literatūroje, tačiau Lietuvoje jo taikymo galimybės yra aptariamoms tik pastaruosiu metu. Kaip teigiama Lietuvos laisvosios rinkos instituto analizėje (2007) nežiūrint į tai, kad nustatytos darbo pradžios ir pabaigos valandos išlieka dominuojanti darbo laiko organizavimo forma beveik 75 procentams Europos darbuotojų, tačiau tokiose šalyse kaip Prancūzijoje, Vokietijoje, Airijoje ir Didžiojoje Britanijoje daugiau nei pusė visų darbuotojų dirba pagal vieną ar kitą lankstų darbo laiko grafiką. Prancūzijoje ir Airijoje daugiau kaip 20 proc. darbuotojų patys gali nuspręsti dėl savo darbo valandų, Olandijoje ir Skandinavijos valstybėse darbo laiko reguliavimas yra lankstesnis – tik 45% darbuotojų dirba vienodą valandų skaičių kiekvieną dieną, o 53% turi nustatytą darbo pradžios ir pabaigos grafiką. Pietų Europos valstybėse proporcijos kitos: 67% dirba vienodą valandų skaičių kasdien ir 62% turi nustatytą darbo pradžios ir pabaigos grafiką. Analizėje teigiama, kad lankstus darbo grafikas leistų darbuotojams lengviau derinti darbo ir šeimos laiką. Taip pat manoma, kad lankstesnis darbo laiko grafikas leistų lengviau įsidarbinti pagyvenusiems, jauniems ar be kvalifikacijos žmonėms. Lankstus darbo grafikas leidžia lengviau balansuoti tarp darbo ir šeimos, kuomet šeimoje yra vaikų. Toks lankstus darbo

grafikas, kurį galima būtų suderinti su darbdaviu, padėtų geriau balansuoti tarp darbo ir asmeninio laiko.

3. Įsipareigojimas organizacijai, kuris dažniausiai apibūdinamas kaip individo psichologinis prisirišimas prie organizacijos. Porter ir kt. (1974) įsipareigojimo aspektą pateikia kaip bendras individo pastangas, skirtas susitapatinti su organizacija ir įsitraukti į jos veiklą, bei apibūdina ją stipriu tikėjimu organizacijos tikslais ir vertybėmis bei jų priėmimu, taip pat noru dėti kuo daugiau pastangų organizacijos labui ir troškimu dirbti pasirinktoje organizacijoje. Kenex tyrimų institutas (2007) atliko tyrimą, kuris rodo, kad tie darbuotojai, kurie dirbo organizacijose, kuriose buvo palankesnės sąlygos ir rėmimas darbo bei asmeninio gyvenimo balansui, pažymėjo, kad jaučia didesnę pasididžiavimą organizacija ir turi daug mažesnius ketinimus palikti ją, bei rekomenduoja organizaciją ir kitiems darbuotojams kaip patrauklią vietą darbui (Bird, 2015). Pažymėtina, kad esant didesniai darbuotojo įsipareigojimui organizacijai, yra geresnė jo darbo kokybė ir gausesnė darbo kiekybė, įsipareigojęs darbuotojas yra lojalus organizacijai ir atsidavęs atliekamam darbui (Kavaliauskienė, 2011).

4. Lojalumas organizacijai, kuris pagal Petkevičiūtę ir Kalininą (2004) yra apibūdinamas kaip prisirišimas ir atsidavimas organizacijai, priklausomybės paskelbimo jausmas, išsireiškiantis kaip „noras pasilikti“. Panašiai lojalumą įvardina ir Diskienė bei Marčinskas (2007), kurių manymu darbuotojų lojalumas paprastai yra suvokiamas kaip atsidavimas organizacijai, savo tikslų ir organizacijos tikslų sutapatinimas ir pasiaukojimas vardan jų, ištikimybė kritiniu organizacijai laikotarpiu, darbas ne vien dėl atlyginimo, teigiama atmosfera darbe ir kt.

5. Įsipareigojimas organizacijai dažnai tapatinamas su lojalumu ir teigiama, kad lojalus darbuotojas yra įsipareigojęs darbuotojas. Petkevičiūtė ir Kalinina (2004) atliko tyrimą, kurio metu buvo nustatyta, kad darbuotojų įsipareigojimą organizacijai teigiamai veikia keli pagrindiniai veiksniai: organizacinių ir asmeninių vertybių sutapatinimas, geri santykiai su vadovu ir pasitikėjimas juo, organizacinių tikslų žinojimas, maloni darbo aplinka bei tinkama organizacinė politika pavaldinių atžvilgiu. Šio tyrimo metu taip pat iširta, kad darbuotojus su organizacija pagrinde sieja ne materialinė nauda, o pačios organizacijos charakteristikos bei emocinis komfortas, kurį suteikia darbas tam tikroje organizacijoje. Įsipareigojimą organizacijai taip pat dažnai nulemia ir jos vadovas bei jo vadovavimo metodai. TNS Gallup atlikus tyrimą išaiškėjo, kad labiausiai vertinamos darbdavio savybės, kurios galima teigti veikia darbuotoją teigiamai ir daro įtaką jo darbui organizacijoje yra: patrauklus atlyginimas, socialinės garantijos, geras vadovas, darbuotojai yra vertinami, finansinė sėkmė ir draugiškas kolektyvas. Taip pat darbuotojai vertina ir tokias savybes kaip galimybę dirbti įdomų darbą, tinkamos darbo sąlygos, profesionalūs darbuotojai, prekių ir paslaugų kokybė, darbo ir asmeninio gyvenimo dermė ir kt. (Marčinskas, Drūteikienė 2007). Kaip matoma atlikto tyrimo metu darbo ir asmeninio gyvenimo suderinamumas nebuvo prie svarbiausių veiksnių, kurie skatina darbuotoją

įsipareigoti įmonei. Kita vertus reikia nepamiršti, kad ne tik ekonomine prasme, bet svarbiausia psichologine, kuri nėra pastebima ar pajaučiama taip lengvai, šis balansas daro įtaką darbuotojui.

6. Pasitenkinimas darbu įvardinamas kaip teigiamų ir neigiamų žmogaus jausmų derinys, parodantis, kaip darbuotojas vertina savo darbą. Manoma, kad pasitenkinimas darbu išreiškia žmogaus lūkesčių ir atlygio, kurį jis gauna dirbdamas organizacijoje, atitikimą. Šarkiūnaitė ir Gaputienė (2006) pažymi, kad poreikių patenkinimas skatina darbuotojus dirbti, o kai poreikiai nepatenkinami, žlugdoma darbuotojų iniciatyva. Be to pasitenkinimas darbu gali sumažinti pravaikštų ir vėlavimų į darbą skaičių bei dažnį, sumažinti darbuotojų kaitos rodiklius (Kaya, 1995).

Kiti nepaminti veiksniai, kurie aptariami, kaip darbuotojus veikiantys veiksniai ir kurie darbo autorės manymu gali turėti įtakos darbo laiko trukmei, gali būti: vadovo įvertinimas, karjeros perspektyvos, baimė prarasti darbo vietą, skatinimo priemonės, darbų krūvis ir pan. Šie veiksniai gali daryti tiek teigiamą, tiek neigiamą įtaką darbo asmeninio laiko suderinamumui. Nes jei darbuotojas bijo prarasti savo darbo vietą jis renkasi dirbti ilgesnį darbo laiką, net ir jei jis nėra apskaitomas, nešasi darbus namo, dirba po darbo valandų, jaučiasi saugėnis dėl darbo vietos išlaikymo, tačiau atsiranda diskomfortas dėl asmeninio laiko trūkumo. Todėl numatyti ir nuspręsti kaip veikia darbo ir asmeninio laiko suderinamumą nulemiantys veiksniai yra pakankamai sudėtinga ir kartais gali būti dviprasmiška.

Be šių veiksnių, kurie manoma lemia darbo laiko trukmės pasirinkimą, dar vienas svarbus veiksnys yra darbo apmokėjimas. Teigiamas, kad darbuotojų pasitenkinimą, prisirišimą, lojalumą įmonei vienas skatinančių veiksnių yra atitinkamas atlygis. Galima teigti, kad darbo laiko piniginis įvertinimas yra vienas svarbiausių veiksnių, nulemiantis jo trukmę. Eurostato duomenimis, 2014 m. vidutinis darbo valandos užmokestis visoje ekonomikoje (išskyrus žemės ūkį ir viešąjį administravimą) sudarė 24,6 EUR Europos Sąjungoje ir 29,2 EUR euro zonoje (18-je euro zonos narių). Tačiau darbo valandos užmokestis ES valstybėse narėse yra labai skirtingas: žemiausias vidutinis darbo valandos užmokestis užfiksuotas Bulgarijoje (3,8 EUR), Rumunijoje (4,6 EUR), Lietuvoje (6,5 EUR) ir Latvijoje (6,6 EUR), o didžiausias – Danijoje (40,3 EUR), Belgijoje (39,1 EUR), Švedijoje (37,4 EUR) ir Liuksemburge (35,9 EUR). Teigiama, kad 2014 m. iš euro zoni nepriklausiusių ES valstybių narių darbo valandos užmokestis nuo 2013 iki 2014 m. labiausiai padidėjo Rumunijoje (+6,0 %), Lietuvoje ir Lenkijoje (po +3,5 %). Bet kuriuo atveju šie skaičiai parodo, kad Lietuvoje darbuotojai norėdami daugiau uždirbti turi dirbti gerokai daugiau valandų, nei kiti ES šalių narių darbuotojai. Be to pakankamai mažas vidutinis valandinis darbo užmokestis sudaro būtinybę darbuotojams dirbti viršvalandžius ar naktinius darbus. Tokiu atveju, nors uždirbama daugiau, tačiau pusiausvyrą tarp darbo ir asmeninio laiko pasiekti darosi vis sunkiau.

Galima būtų vardinti įvairius marketinginius, vadybinius veiksniai, kurie yra minimi, kaip organizacijai, darbuotojo pasitenkinimui, lojalumui darantys įtaką veiksniai, tačiau svarbu pažymėti,

kad darbo laiko trukmė, lygai kaip ir poilsio laiko planavimas, bet kuriuo atveju apsprendžiami paties darbuotojo motyvais.

2.3. Asmeninio laiko poreikį lemiantys veiksniai

Golden (2006) pažymi, kad asmeninio ir darbo laiko balansui didelę reikšmę turi kiekvieno mūsų vertybinės nuostatos, kurios dažnai padeda daryti pakeitimus karjeros ir asmeninio gyvenimo srityse. Matulionio (2003) nuomone, vertybės yra standartai, pagal kuriuos kultūros proceso dalyviai skiria geidžiamą nuo negeidžiamo, gerą nuo blogo, puikų nuo bjauraus ir t. t. Vertybės autoriaus teigimu neturi liepiamosios nuostatos, bet jos yra suprantamos kaip kultūros principai, atskleidžiantys kiekvieną gyvenimo aspektą. Jų pagrindu formuojasi žmogaus vertybinės orientacijos, kurios lemia asmeninius ir kitus tikslus, apibūdinama, kiek reikšmingi yra žmogui vieni ar kiti dalykai (Matulionis, 2003). Golden (2006) teigimu vertybės gyvenime padeda subalansuoti darbo ir asmeninį laiką. Dažnai į vertybės atsižvelgiama ir versle, kadangi jų suvokimas ir patenkinimas, suteikia darbuotojams vidinį pasitenkimą, padeda sklandžiau ir efektyviau dirbti. Remiantis vertybinėmis nuostatomis dažnai priimami ir sprendimai kuriai sričiai, darbui ar asmeniniam laikui, skirti daugiau laiko, kurioje srityje gaunamas didesnis pasitenkinimas ar didesnė nauda. Pagal vertybines nuostatas gali būti reitinguojami mūsų sprendimai pasirinkti karjerą ar šeimą ir pan. (Golden, 2006). Pagal vertybines nuostatas žmonės dažnai susidaro ir savo prioritetus, kurie nulemia laiko paskirstymą tam tikriems dalykams. Autorius pateikia alternatyvą prioritetų valdymui, jis siūlo susidaryti svarbių darbų sąrašą, kuriuos reikia atlikti ir remiantis savo vertybinėmis nuostatomis skirti eilės tvarką ir laiką jiems atlikti. Toks darbų sąrašas leidžia juos atlikti pasirinkta tvarka, nesiblaškant ir nesukeliant sau streso. Darbo ir asmeninio laiko suderinamumui yra svarbus tikslo žinojimas. Tiek darbo, tiek ir asmeninėje srityje žinant ką ir dėl ko turime padaryti, galima tikslingiau paskirstyti savo laiką. Tai autoriaus teigimu padeda lengviau subalansuoti paskirstomo laiko kiekį, suprasti lūkesčius, padaryti pakeitimus.

Kalbant apie darbo ir asmeninio laiko pusiausvyrą, anksčiau dažnai didesnis dėmesys buvo kreipiamas darbo ir šeimos laiko pusiausvyrai. Ir šiuo metu vis daugiau tyrėjų, kurie kalba apie darbo bei šeimos vaidmenų teigiamą poveikį ir teigiamas pasekmes tiek darbuotojui, tiek jo šeimai, tiek darbdaviui. Darbo ir šeimos poreikių derinimas tampa vis aktualesnis ne tik Lietuvoje, bet ir visoje Europoje. Tai turi tiesioginės įtakos užimtumui ir gimstamumui, darbo našumui ir gyvenimo kokybei. Todėl į šeimos ir darbo suderinimą vis labiau atsižvelgia valstybė, nustatydama tam tikras darbo valandų išlygas ar lengvatas. Versle, suprantant šeimos svarbą, jai skiriamas vis didesnis dėmesys. Darbuotojai turėtų kalbėtis su darbdaviais apie lankstų laiko planavimą, kuris padidintų jų pasitenkinimą darbu ir sumažinti konfliktą tarp darbo ir šeimos. Vis daugiau darbo ir šeimos laiko

suderinamumo tyrėjų kalba apie tai, kad kuo daugiau vaidmenų žmogus atlieka, tuo jo psichinė ir fizinė sveikata geresnė. Grzywacz (2005) teigia, kad tinkamas darbo ir šeimos balansas didina pasitenkinimą santykiais su sutuoktiniu (-e) ir vaikais, pasitenkinimą darbu ir darbo produktyvumą tiek vyrams, tiek moterims. Todėl darbo ir šeimos vaidmenys, priklausomai nuo jų derinimo gali turėti tiek neigiamų, tiek teigiamų pasekmių individui ir organizacijai.

Dar vienas svarbus veiksnys, nulemiantis asmeninio laiko poreikį yra laisvalaikis. Teigiama, kad laisvalaikis yra labai svarbus žmogaus darbingumui, psichologinei pusiausvyrai ir gyvenimo kokybei. Tai bene mažiausiai reglamentuota žmogaus gyvenimo dalis, kuri teikia galimybę žmogui save tobulinti ir išreikšti, turėti individualų pasirinkimą bei atskleisti savo kūrybingumą ir socialumą. Vienas iš sėkmingo darbo, šeimos ir laisvalaikio veiklų derinimo veiksnių yra gebėjimas derėtis. Nes efektyvi darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra neįmanoma ir be palankaus darbdavių nusiteikimo. Asmeninius darbuotojų poreikius atitinkantis darbo organizavimas yra naudingas ne tik darbuotojui, bet ir pačiam darbdaviui. „Protingo“ asmeninio komforto darbuotojams suteikimas didina jų darbo produktyvumą ir pačios įmonės patrauklumą.

Apibendrinant darbo ir asmeninio laiko suderinimo teorines studijas, galima pateikti tokias išvadas, kad darbo ir poilsio laiko pusiausvyros užtikrinimas yra naudingas organizacijai ir darbuotojui. Kaliatkaitės ir Jasiukevičiūtės (2013) teigimu, darbuotojai, kurių darbo ir asmeninis laikas subalansuotas, jaučia pusiausvyrą, yra labiau atsipalaidavę, ramūs, patenkinti, pasirengę visu pajėgumu įsitraukti į darbinę veiklą. Pasak autorių tokie darbuotojai dirba produktyviau, daro mažiau klaidų, patiria mažiau nelaimingų atsitikimų darbo vietoje, mezga ir palaiko sveikus, socialinę paramą darbe teikiančius santykius su kolegomis bei vadovais, pasižymi didesniu produktyvumas, mažesniu nelaimingų atsitikimų darbe skaičiumi ir jo kaštai, mažesnis darbuotojų dėl ligos praleistų darbo dienų skaičius atsiperka finansiškai, darbo veiklų derinimas su kitomis gyvenimo atsakomybėmis padeda darbuotojams išlaikyti darbingumą, o vyresnio amžiaus darbuotojams – palengva artėti link išėjimo į pensiją, darbdavio patrauklumas, siekiant įdarbinti naujus asmenis, pakyla, o darbuotojų kaita – sumažėja, tai kelia įmonės ar organizacijos reputaciją. Bet kokiu atveju darbo ir asmeninio laiko suderinamumas, dar kitaip - balansas yra svarbus tiek darbuotojui, tiek organizacijai.

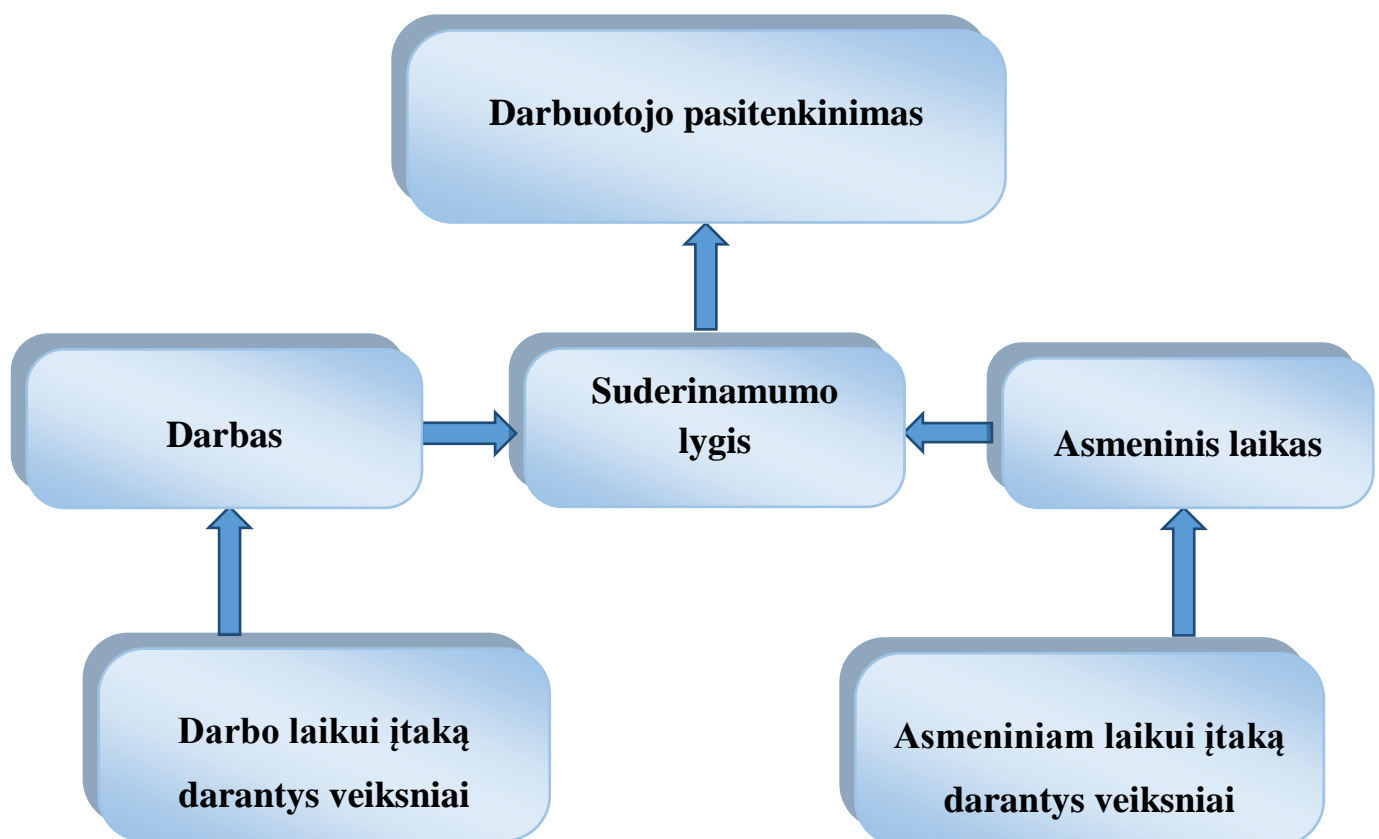
2.4. Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo tyrimo modelis

Remiantis išanalizuota teorija pateikiamas darbo ir asmeninio laiko suderinamumo modelis (žr. 4 pav.).

Galima paminėti autorius, kurie teorijoje analizuoja darbo laikui įtaką darančius veiksniai. Tai tokie autoriai kaip Bird (2015), Kavaliauskienė (2011), Petkevičiūtė ir Kalinina (2004), Diskienė ir Marčinskas (2007), Marčinskas ir Drūteikienė 2007, Kaya (1995), taip pat šie veiksniai analizuojami Lietuvos laisvosios rinkos instituto pateiktoje analizėje (2007) ir kitoje mokslinėje literatūroje.

Asmeniniam laikui darančius veiksniai analizavo Golden (2006), Matulionis (2003), Grzywacz (2005), Kaliauskaitė, Jasiukevičiūtė (2013) ir kt.

Darbo ir asmeninio laiko suderinamumas ir priežastys, dėl kurių darbuotojas jaučia pasitenkinimą šiuo aspektu, analizuoja šie autoriai: Lockwood (2003), Heathfield (2015), Robertas Brooks (2003), State services commission (2005), Redmond, Valiulis ir Drew (2006), McPherson, Mervyl and Reed Phillipa (2007), Golden (2006), Goode (2002), Greenhaus, Collins, Shaw (2003) ir kt.



4 pav. Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo vertinimo teorinis modelis (sudaryta autorės, 2015)

3. DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMO VERTINIMO TYRIMO METODIKOS PAGRINDIMAS

Atlikta teorinė darbo ir asmeninio laiko suderinamumo analizė, leidžia teigti, kad darbo ir asmeninio laiko suderinamumas yra svarbus kiekvienam darbuotojui, kuriam poveikį daro darbo ir poilsio laiko reglamentavimas bei asmeniniai motyvai, nulemti įvairių organizacinių ir asmeninio gyvenimo veiksnių.

Tyrimo tikslas – įvertinti darbo ir asmeninio laiko suderinamumą.

Tyrimo uždaviniai:

1. Įvertinti darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygį.
2. Įvertinti darbo ir asmeninio laiko suderinamumą, per darbuotojų pasitenkinimą.
3. Iširti veiksnius, darančius įtaką darbo ir asmeninio laiko suderinamumui.
4. Palyginti administracijos ir gamybos darbuotojų asmeninio ir darbo laiko suderinamumą.

Teorijoje nebuvo analizuojamas skirtingų lygių darbuotojų suderinamumas, jų skirtumai ir panašumai, kadangi nebuvo rasta tokia medžiaga teoriniuose šaltiniuose. Bet kadangi pasirinktoje analizuoti įmonėje yra pakankamai aiškiai atskirta administracija nuo gamybos, pasirinkta įvertinti kiekvieną atskirai ir palyginti tarpusavyje šiuos du atskirus įmonės darbuotojų lygius. Visgi skirtingus darbus ir turinčius visiškai kitokias darbo sąlygas darbuotojai yra skirtingi ar panašūs tiriamuoju aspektu?

Tyrimo objektas – darbo ir asmeninio laiko suderinamumo vertinimas.

Tyrimo tipas. Teorinės literatūros analizės metu išskirti veiksniai, kurie daro įtaką darbo ir asmeninio laiko suderinamumui. Šių veiksnių vertinimui pasitelktas kiekybinis tyrimas, kuris vykdomas surinktus duomenis analizuojant matematinės statistikos metodais. Analizuojamų duomenų grafiškai išraiškai naudojamos diagramos.

Tiek administracijos darbuotojams, tiek gamybos darbuotojams buvo pateikta identiška anketa, su tokiais pačiais klausimais ir teiginiais.

Duomenų rinkimo metodas. Duomenys renkami anketinės apklausos metodu, naudojant klausimyną, sudarytą remiantis teorinėje analizėje pateiktomis darbo ir asmeninio laiko suderinamumo įžvalgomis, taip pat pasinaudojant jau atliktų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo tyrimo klausimais. Klausimynas sudarytas siekiant įvertinti gamybinės įmonės darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo egzistavimą ir jį nulemiančius veiksnius. Anketoje pateikiami teiginiai, kuriuos prašoma įvertinti pažymint atsakymą Likert tipo 7 balų skalėje, kurioje 1 reiškia „Visiškai nesutinku“,

o 7 „Visiškai sutinku“. Apklausa vykdoma tiesioginės apklausos būdu, išdalinant anketas darbuotojams.

Tiriamieji. Analizuojama įmonė „X“ veiklą pradėjo 1998 m., pasiūlydama Lietuvos rinkai naują, iš Prancūzijos importuotą produkciją. Tai buvo šaldyti, technologiškai paruošti kepiniai duonos ir pyrago gaminiai.

Tai šeimos verslas, kuris siūlo vieną didžiausių asortimentų Baltijos šalyse. Šiuo metu siūlo daugiau nei 300 gaminių. Įmonėje „X“ kiekvienais metais sukuriama apie 100 naujų gaminių, atsižvelgiant į pasaulines tendencijas arba pagal individualius kliento pageidavimus.

Įmonė „X“ turi savo atstovybes ES sąjungoje ir Rusijoje, per kurias plečia savo rinką.

Atstovybės:

- Latvijoje;
- Estijoje;
- Rusijoje;
- Ukrainoje;
- Skandinavijos šalyse;
- Lenkijoje.

Tai naujoves diegianti ir jomis besivadovaujanti įvairiose srityse, socialiai atsakinga įmonė. Kuriant naujus produktus ir gaminant esamus naudoja naujausias technologijas ir maisto gamybos tendencijas. Įmonėje „X“ įdiegti maisto saugos, kokybės ir aplinkos apsaugos vadybos sistemos, atitinkančios IFS, BRC6, ISO22000 ir ISO14001, RSPO sertifikatų standartų reikalavimus (Internetinė prieiga: http://www.mantinga.lt/about_us/page/istorija).

Didesnė dalis produkcijos apie 60% yra eksportuojama į 30 pasaulio šalių, mažesnė apie 40% yra realizuojama Lietuvoje, įvairiuose prekybos centruose, parduotuvėse viešbučiuose, restoranuose, kavinėse, degalinėse, mokyklose.

Įmonėje „X“ veikia rizikos veiksnių analizės ir svarbių valdymo taškų (RVASVT) sistema.

Įmonės „X“ misija - gaminti kokybiškus ir saugius šaldytus duonos ir pyrago gaminius, numatyti vartotojų ateities poreikius šiandien.

Įmonės „X“ vizija - būti lyderiu šaldytos duonos ir pyrago gaminių rinkoje tiek Lietuvoje, tiek užsienyje, gaminant ir pateikiant vartotojui aukščiausios kokybės ir saugius produktus.

Įmonės „X“ tikslas - gaminti kokybiškus ir saugius produktus, atitinkančius aukščiausius vartotojo reikalavimus, tenkinti jo poreikius bei lūkesčius, pasiūlant naujus gaminius. Nuolat mažinti neigiamą poveikį aplinkai, įgyvendinant taršos prevencijos priemones. Būti lyderiu Lietuvos rinkoje, išlaikyti tvirtas pozicijas ir plėsti rinką užsienio šalyse (Internetinė prieiga: http://www.mantinga.lt/about_us/page/kokybe).

Dabar įmonės „X“ bendras darbuotojų skaičius siekia: 1050 darbuotojai (Sodros duomenimis, internetinė prieiga: <http://rekvizitai.vz.lt/imone/mantinga/darbuotoju-skaicius/>).

Tyrimo imtis. Tyrimas atliekamas gamybinėje įmonėje, kurioje 2015 m. lapkričio 25 d. administracijoje dirbo 210 darbuotojų, gamyboje – 737 darbuotojai. Kad tyrimas būtų patikimas svarbu apklausti reikiamą skaičių respondentų. Tyrimo imčiai apskaičiuoti panaudota Kardelio (2005) formulė.

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}$$

Kur n – reikiamų apklausti respondentų skaičius, Δ – paklaida, N – tiriamųjų visumos dydis.

Tyrimas atliekamas gamybinėje įmonėje, kurios administracijoje dirba 210 darbuotojų, reiškia $N = 210$. Norint, kad tyrimas būtų gautas su 90 proc. patikimumu, paklaidą imame 10 proc., tokiu atveju reikalingų apklausti respondentų skaičius bus:

$$n = \frac{1}{0,1^2 + \frac{1}{210}} \approx 68$$

Pagal pateiktą formulę apskaičiavę tyrimo imtį, gauname, kad norint jog rezultatai būtų patikimi 90 proc. turime apklausti apie 68 administracijos darbuotojus.

Apskaičiuojant gamybos darbuotojų skaičių, taip pat naudojame Kardelio (2005) formulę, tačiau esant didesniai gamybos darbuotojų skaičiui paklaidą imame 8 proc.:

$$n = \frac{1}{0,08^2 + \frac{1}{737}} \approx 129$$

Apskaičiavus gauname, kad mums reikia apklausti 129 gamybos darbuotojus.

Apklaustos organizavimas. Apklausa atlikta 2015 m. lapkričio mėn. gamybinėje įmonėje.

Tyrimo instrumentas. Vertinimai suranguoti tokia tvarka:

- 1- visiškai nesutinku;
- 2- iš dalies nesutinku;
- 3- nesutinku;
- 4- nei sutinku, nei nesutinku;
- 5- sutinku;
- 6- iš dalies sutinku;

7- visiškai sutinku.

Išanalizavus teorinius šaltinius ir remiantis savomis įžvalgomis buvo sudarytas klausimynas-anketa (žr. 1 priedas). Anketa anoniminė. Anketos sudarymo principai pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė. Anketos sudarymo principai

Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo vertinimo kriterijai	Anketos klausimus pagrindžiantys šaltiniai	Anketos klausimo Nr.
Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis	Lockwood (2003), Heathfield (2015), Robertas Brooks (2003)	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
Pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra	State services commission (2005), Redmond, Valiulis ir Drew (2006), McPherson, Mervyl and Reed Phillippa (2007), Golden (2006), Goode (2002), Greenhaus, Collins, Shaw (2003)	11, 12, 13, 14
Darbo laikui įtaką darantys veiksniai	Bird (2015), Kavaliauskienė (2011), Petkevičiūtė ir Kalinina (2004), Diskienė ir Marčinskas (2007), Marčinskas ir Drūteikienė 2007, Kaya (1995),	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22
Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai	Golden (2006), Matulionis (2003), Grzywacz (2005), Kaliaitkaitė, Jasiukevičiūtė (2013)	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31

4. DARBO IR ASMENINIO LAIKO SUDERINAMUMO VERTINIMO REZULTATAI IR PAGRINDIMAS

Atlikus darbo ir asmeninio laiko suderinamumo tyrimą, kuriame dalyvavo daugiau respondentų, nei buvo apskaičiuota imtis, t.y. administracijos darbuotojų buvo apklausta 69, gamybos-157 darbuotojai. Buvo gauti bendri duomenys apie respondentų lytį, amžių ir kt. Šie duomenys, kurie apima administracijos darbuotojus, pateikti 2 darbo lentelėje.

2 lentelė. Duomenys apie respondentus, kurie dirba administracijoje

<i>Lytis</i>	Moteris	Vyras		
	51	18		
<i>Amžius</i>	18-29	30-39	40-60	61 ir >
	22	28	17	2
<i>Šeimyninė padėtis</i>	Vedęs/ištekėjusi	Išsiskyręs (-usi)	Nevedęs/netekėjusi	Kita
	44	7	17	1
<i>Vaikų skaičius šeimoje</i>	0	1	2-3	4 ir >
	29	18	20	0
<i>Vidutinis darbo valandų skaičius per savaitę</i>	40			
<i>Viršvalandinių darbų skaičius vidutiniškai per savaitę</i>	0	1-5	6 ir >	
	35	26	8	

Tyrimo dalyvavo 74 proc. moterų ir 26 proc. vyrų, dirbančių administracijoje. Tai parodo, kad rezultatuose daugiau atsispindės darbo ir asmeninio laiko suderinamumas moterų gyvenime. Daugelio šių respondentų amžius svyruoja nuo 18 iki 39 metų. Didžioji dauguma – 64 proc. apklausoje dalyvavusių darbuotojų yra vedę (ištekėję), taip pat nevedusių (netekėjusių) skaičius sudaro apie 25 proc. Net 42 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų neturi nei vieno vaiko, o likusi dalis šeimoje augina 1-3 vaikus. Administracijos darbuotojai per savaitę vidutiniškai dirba 40 valandų. Didžioji jų dalis nedirba viršvalandžių – 51 proc. 38 proc. darbuotojų dirba vidutiniškai nuo 1 iki 5 valandų viršvalandžių per savaitę ir tik 11 proc. darbuotojų dirba daugiau kaip 6 valandas viršvalandžių per savaitę.

Atlikus bendrų duomenų analizę, toliau pateikiami darbo ir asmeninio laiko suderinamumo tyrimo duomenys.

Analizuojant darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygį tarp gamybinėje įmonėje dirbančių administracijos darbuotojų, jiems buvo pateikta 10 teiginių, kurie parodo kiek stipriai darbuotojas yra priklausomas nuo darbo. Vertinant atsakymus buvo pasitelkta Likerto skalė, kurioje teiginiai buvo vertinami pagal sutikimą su jais. Sutikimas buvo prilygintas balams nuo 1 iki 7, kuri 1 reiškė – visiškai nesutinku, o 7 – visiškai sutinku. Kaip pasiskirstė atsakymai (taip pat pateikta ir procentinė išraiška) į kiekvieną teiginį, pateikta 3 lentelėje.

3 lentelė. Administracijos darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis

Teiginiai	Atsakymai						
	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
	1	2	3	4	5	6	7
<i>Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis</i>							
Aš gaunu daugiau džiaugsmo darbe nei kur kitur	1	6	18	35	3	5	1
Procentinė išraiška (%)	1%	9%	26%	51%	4%	7%	1%
Aš kartais dirbu per savo atostogas	12	5	27	4	16	3	2
Procentinė išraiška (%)	17%	7%	39%	6%	23%	4%	3%
Dažnai kalbu apie darbą savo laisvu laiku	3	6	2	9	28	8	13
Procentinė išraiška (%)	4%	9%	3%	13%	41%	12%	19%
Laisvalaikiu darau ir darbui reikalingus darbus	4	7	10	14	19	12	3
Procentinė išraiška (%)	6%	10%	14%	20%	28%	17%	4%
Aš pažįstu daug žmonių, tačiau draugystėms neturiu laiko	7	3	30	15	8	6	0
Procentinė išraiška (%)	10%	4%	43%	22%	12%	9%	0%
Dažnai pasilieku dirbti ir po darbo	7	4	16	17	5	16	4
Procentinė išraiška (%)	10%	6%	23%	25%	7%	23%	6%
Nerandu laiko savo pomėgiams, nes darbas atima daug laiko	16	0	25	11	5	7	5
Procentinė išraiška (%)	24%	0%	36%	16%	7%	10%	7%
Namuose dažnai kyla konfliktai dėl mano darbo laiko	3	2	27	4	16	17	0
Procentinė išraiška (%)	4%	3%	39%	6%	23%	25%	0%
Aš užmiegu kartu su darbo problemomis	6	2	9	12	10	13	17
Procentinė išraiška (%)	9%	3%	13%	17%	14%	19%	25%

Teiginiai	Atsakymai						
	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
	1	2	3	4	5	6	7
Negaliu pamiršti darbo problemų ir grįžus namo	2	7	2	12	24	17	5
Procentinė išraiška (%)	3%	10%	3%	17%	35%	25%	7%

Paanalizavus lentelės duomenis matome, kad maža dalis respondentų - 12 proc. sutinka su teiginiu, jog gauna daugiau džiaugsmo darbe nei kur kitur, didžioji dauguma 51 proc. negali nei sutikti, nei nesutikti su šiuo teiginiu, o 37 proc. nesutinka. Šis teiginys parodo, kad dauguma darbuotojų balansuoja tarp darbo ir asmeninio laiko, nes jie nei gauna daugiau džiaugsmo iš darbo nei mažiau. Likerto skalėje vertinimo vidurkis šiuo atveju nereiškia žmogaus neapsisprendimo, tačiau rodo balanso lygį tarp asmeninio ir darbo laiko.

Darbas atostogų metu tarp administracijos darbuotojų nėra paplitęs, dauguma jų – 63 proc. nedirba atostogų laiku, nors 30 proc. respondentų kartais dirba ir savo atostogų laiku. Tai rodo, kad asmeniniam laikui yra skiriamas didesnis dėmesys ir atostogų laikas nėra dažnai skiriamas darbo reikalams atlikti, kas patvirtina asmeninio ir darbo laiko atskyrimą ir suderinamumą.

Kitas teiginys, kuris rodo, kad žmogus stipriai priklausomas nuo darbo yra pokalbiai apie darbą laisvu laiku. Daugelis apklaustų administracijos darbuotojų – 72 proc. vis dėl to kalba apie darbą nedarbo metu. Tai parodo, kad atsiriboti nuo darbo asmeniniu laiku daugeliui administracijos darbuotojų nėra taip paprasta. Ir tik 16 proc. respondentų teigė, kad jie nesutinka su teiginiu, jog dažnai laisvu laiku kalba apie savo darbą. Darbuotojams yra pakankamai sunku visiškai atsiriboti nuo darbo jų asmeniniu laiku, kalbos apie darbą ir mintys lydi daugelį darbuotojų net ir bendraujant su draugais ar pažįstamais. Tai ne tik neleidžia atsikvėpti nuo darbo problemų, tačiau darbas nebūtinai turi būti įdomi tema pašnekovams, kas vėliau gali sutrikdyti santykius su draugais.

Laisvalaikis suprantamas kaip laikas sau, laikas laisvas nuo darbo, tačiau kitas teiginys parodo, kad net ir laisvu laiku didžioji dauguma respondentų, daugiau ar mažiau, tvarko darbo reikalus, tokie respondentai sudaro 49 proc. apklaustųjų. 20 proc. respondentų negalėjo nei patvirtinti, nei paneigti to, ir tik 31 proc. teigė, kad laisvu laiku nuo darbo netvarko darbui reikalingų darbų. Tai rodo, kad priklausomybė nuo darbo tarp administracijos darbuotojų yra pakankamai reikšminga ir beveik pusė administracijos darbuotojų dėl vieno ar kitų priežasčių savo darbo reikalus tvarko laisvu nuo darbo metu. Tai leidžia daryti prielaidą, kad šiuo atveju balanso tarp darbo ir asmeninio laiko nėra.

Asmeninį laiką žmonės gali skirti daugeliui sričių, viena iš jų yra draugai. Labai dažnai girdime apie tai, kad „mes neturime laiko“, todėl sekantis teiginys buvo išsiaiškinti ar žmonės dėl darbo randa laiko draugams ir pažįstamiems. Paaiškėjo, kad 57 proc. nesutinka su teiginiu jog pažįsta daug žmonių, tačiau draugystėms neturi laiko. 21 proc. vis dėl to sutinka, kad draugystėms neturi laiko. Likusi dalis respondentų nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu. Tai rodo, kad nors daugelis administracijos darbuotojų dirba laisvu laiku ir laisvu laiku kalba apie darbą, tačiau laiko draugams ir pažįstamiems vis dėl to randa.

Darbas po darbo valandų turėtų būti priskiriamas prie viršvalandinių darbų, tačiau darbuotojai pasilieka dirbti po darbo valandų dėl savų motyvų (nespėjo laiku, t.y. per darbo valandas atlikti darbų, po atostogų susikaupę darbai ir pan.) ir šios valandos nėra priskaičiuojamos į darbo laiką. Tiriamoje organizacijoje 36 proc. apklaustų administracijos darbuotojų dažnai pasilieka dirbti ir po darbo, nors 39 proc. to nedaro. Pasilikimas po darbo nebūtinai turi reikšti, kad visi darbuotojai, kurie tai daro turi atlikti daugiau darbų nei galėtų, tačiau yra ir kitos priežastys, tai yra nemokėjimas planuoti savo darbo dienos, išsiblaškyimas ir pan. Nors šiuo laiku, kai darbdaviai stipriai "taupo" darbo jėgą ir darbo krūviai yra dideli, darbų atlikimas po darbo valandų gali būti sąlygotas ir šios priežasties. Bet kuriuo atveju darbdavys turi suprasti, kad tik pailsėjęs ir fizinės bei protinės jėgas atgavęs darbuotojas gali vėl efektyviai dirbti, turėtų padėti darbuotojui balansuojant tarp darbo ir asmeninio laiko.

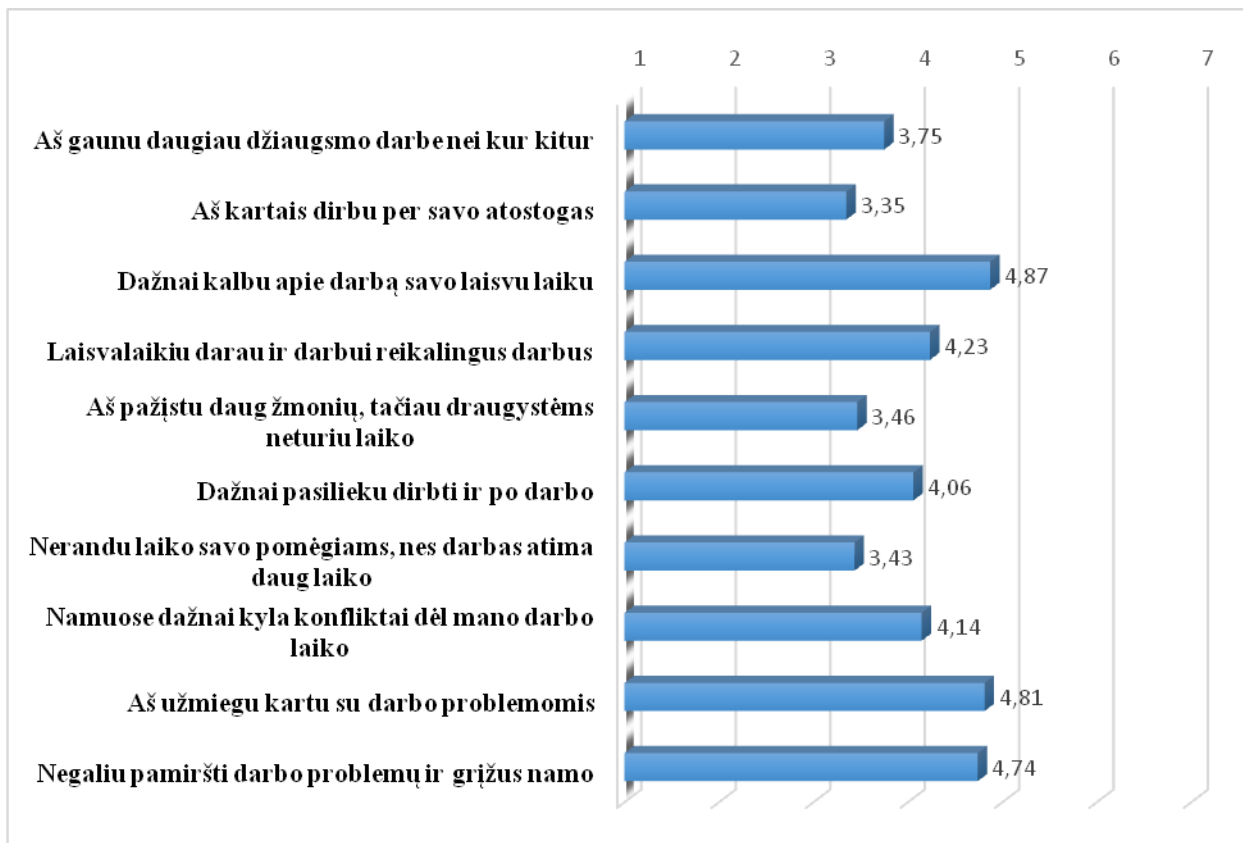
Laikas skiriamas pomėgiams yra labai svarbus, nes tai padeda žmogui atitrūkti nuo darbo minčių, užsiimti tuo kas patinka, realizuoti save, pailsėti, atgauti jėgas ir pagerinti sveikatą. Tačiau gyvenime būna taip, kad dėl darbo, laiko savo pomėgiams žmonės neranda. 24 proc. apklaustų respondentų susiduria su šia problema, nes dėl darbo, neranda laiko pomėgiams. Nors 60 proc. apklaustų administracijos darbuotojų tam laiko randa. Likusieji respondentai negalėjo pasakyti konkrečiai nei, kad randa, nei, kad neranda laiko savo pomėgiams.

Konfliktai dėl darbo laiko šeimoje pakankamai dažni, taip rodo apklausos duomenys. Dėl darbo laiko net 48 proc. respondentų dažnai patiria konfliktus namuose. 46 proc. apklaustų administracijos darbuotojų teigė, kad konfliktai namuose dėl darbo laiko nėra dažni. Konfliktai dėl darbo ne tik neleidžia žmogui asmeniniu laiku atsipalaiduoti, tačiau sukelia stresą, neigiamas emocijas, barnius, bei paliečia artimiausius žmones. Namai, kuriuose žmogus turėtų rasti atgaivą ir poilsį tokiu atveju gali virsti nuolatiniu barnių vieta, į kurią žmogus vis mažiau nori sugrįžti ir tuomet dar labiau atsiduoda darbui. Todėl darbo laiko trukmės problema šeimose yra labai aktuali, ji analizuojama plačiai ir moksliniame lygmenyje.

Darbo problemos ne tik dažnai aptarinėjamos ne darbo laiku, tačiau 58 proc. apklaustų respondentų su jomis kartu ir užmiega. Tai parodo, kad priklausomybė nuo darbo įmonėje tarp administracijos darbuotojų egzistuoja ir yra pakankamai aukšta. Taip pat ir kitas teiginys bei atsakymų

rezultatai tik patvirtina stiprų darbo, darbo problemų poveikį mūsų asmeniniam laikui. Nes kaip teigia 67 proc. apklaustųjų, jie negali pamiršti darbo problemų grįžę namo.

Susisteminius gautus rezultatus ir apžvelgus jų procentines išraiškas, galima pateikti grafinį vaizdą teiginių, kurie parodo kiek stipriai tiriamos organizacijos administracijos darbuotojai yra priklausomas nuo darbo (žr. 5 pav.).



5 pav. Įmonės X administracijos darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis (sudaryta autorės, 2015)

Pagal Likerto skalę buvo apskaičiuoti ir išvesti kiekvieno teiginio vidurkiai, Likerto skalės vidurkis yra 4. Todėl šiuo atveju vidurkis, kuris yra aukštesnis nei 4 parodo didesnę priklausomybę nuo darbo, o vidurkis esantis žemiau 4, mažesnę priklausomybę. Vidurkis 4 parodo, kad asmeninio ir darbo laiko balansas yra puikus. Iš dešimties pateiktų teiginių, kurie apibūdina darbuotojo priklausomybę nuo darbo, šešių teiginių vidurkis yra aukštesnis už 4, tai leidžia teigti, jog tarp administracijos darbuotojų priklausomybė nuo darbo yra vyraujanti. Dažniausiai darbuotojai negali atsiriboti nuo savo darbo ir kalba apie jį savo laisvu laiku, užmiega kartu su darbo problemomis ir negali jų pamiršti grįžę namo, dėl darbo laiko vyksta konfliktai šeimose. Psichologinė priklausomybė nuo darbo, kai neesi darbe fiziškai, bet darbo mintys visą laiką su tavimi yra egzistuojanti problema šioje gamybinėje įmonėje tarp administracijos darbuotojų.

Priklausomybę nuo darbo rodantis veiksnys, kuris mažiausiai pasireiškia tarp įmonėje dirbačių administracijos darbuotojų yra darbas atostogų metu. Šios teiginio vidurkis yra pats mažiausias ir sudaro 3,35. Taip pat daugelis darbuotojų nesutinka su teiginiu, kad neranda laiko savo draugams ar savo pomėgiams.

Išvedus bendrą visų pateiktų teiginių vidurkį, jis gaunasi 4,08, kas leidžia sakyti, kad nors tam tikrose srityse asmeninio ir darbo laiko balansas tarp įmonės administracijos darbuotojų nėra išlaikomas, tačiau bendrame kontekste jis yra praktiškai idealus.

Kiti keturi anketos klausimai buvo tiesiogiai susiję su darbo ir asmeninio laiko suderinamumu. Buvo klausiama darbuotojų ką jie mano apie savo darbo ir asmeninio laiko pusiausvyros lygį. Rezultatai pateikti 4 darbo lentelėje.

4 lentelė. Pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra (įmonės X administracija)

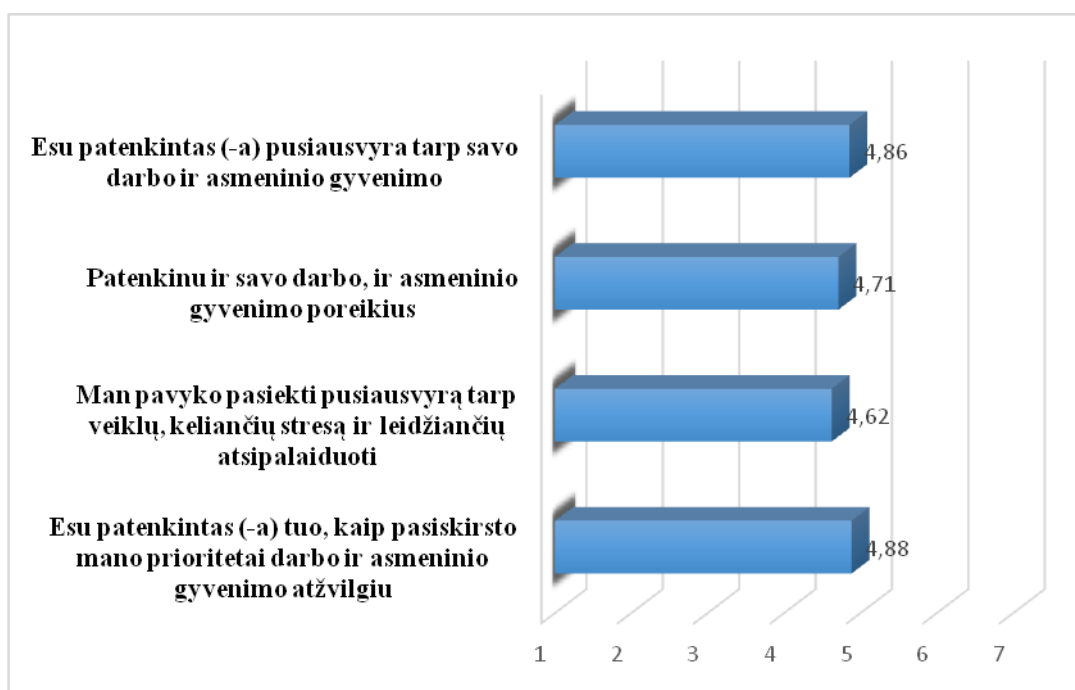
Teiginiai	Atsakymai						
	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
	1	2	3	4	5	6	7
<i>Pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra</i>							
Esu patenkintas (-a) pusiausvyra tarp savo darbo ir asmeninio gyvenimo	2	3	6	8	29	15	6
Procentinė išraiška (%)	3%	4%	9%	12%	42%	22%	9%
Patenkinu ir savo darbo, ir asmeninio gyvenimo poreikius	2	3	9	7	30	14	4
Procentinė išraiška (%)	3%	4%	13%	10%	43%	20%	6%
Man pavyko pasiekti pusiausvyrą tarp veiklų, keliančių stresą ir leidžiančių atsipalaiduoti	0	1	12	19	20	14	3
Procentinė išraiška (%)	0	1%	17%	28%	29%	20%	4%
Esu patenkintas (-a) tuo, kaip pasiskirsto mano prioritetai darbo ir asmeninio gyvenimo atžvilgiu	0	3	4	14	30	13	5
Procentinė išraiška (%)	0%	4%	6%	20%	43%	19%	7%

Analizuojant rezultatus galima teigti, kad didžioji dauguma darbuotojų mano, jog yra pasiekę darbo ir asmeninio laiko pusiausvyrą, nors prieš tai pateikti teiginiai parodė, kad priklausomybė nuo darbo tarp įmonės darbuotojų daugeliu atvejų yra akivaizdi. Kita vertus, žmogus, nors ir priklausomas nuo darbo, gali jausti pusiausvyrą tarp darbo ir asmeninio laiko. Reikia įvertinti tai, kad maža dalis

administracijos darbuotojų dirba viršvalandinius darbus, kita vertus nuolatinis galvojimas apie darbą nerodo darbo ir asmeninio laiko suderinamumo.

Daugelis apklaustų administracijos darbuotojų – 73 proc. teigia, kad yra patenkinti pusiausvyra tarp savo darbo ir asmeninio gyvenimo. Taigi, nors mintys apie darbą daugelį darbuotojų lydi visą parą, tačiau jie jaučiasi tinkamai balansuojantys tarp darbo ir asmeninio laiko. Taip pat didžioji dauguma – 69 proc. apklaustųjų patenkina ir savo darbo, ir asmeninio gyvenimo poreikius. Lygiai tiek procentų respondentų teigia, kad yra patenkinti tuo, kaip pasiskirsto jų prioritetai darbo ir asmeninio gyvenimo atžvilgiu. Tačiau, kalbant apie stresą ir klausiant respondentų ar jie sutinka su teiginiu, kad jiems pavyko pasiekti pusiausvyrą tarp veiklų, keliančių stresą ir leidžiančių atsipalaiduoti, 18 proc. teigė, kad nesutinka su tokiu teiginiu, o 28 proc. negalėjo pasakyti nei taip nei ne. Likusi dalis - 54 proc. teigimu jiems tai pavyko padaryti. Nors tai kelia abejonų, vertinant prieš tai pateiktų klausimų atsakymų rezultatus, kur kalbama, kad mintys apie darbą lydi, galima sakyti, visą parą.

Kadangi visi pasitenkinimo darbu ir asmeniniu laiku pusiausvyros veiksnių vidurkiai yra virš 4, galima būtų sakyti, jog darbuotojų manymu jiems pavyko pasiekti pusiausvyrą tarp darbo ir asmeninio laiko (žr. 6 pav.).



6 pav. Įmonės X administracijos darbuotojų pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra (sudaryta autorės, 2015)

Teorijoje buvo rašoma apie veiksnius, kurie gali turėti įtakos darbuotojų darbo laikui. Todėl anketos trečioje dalyje pateikti veiksniai, kurie galėtų daryti įtaką darbo laiko trukmei ir tiriama, kiek šie veiksniai reikšmingi gamybinės įmonės administracijos darbuotojams (žr. 5 lentelė).

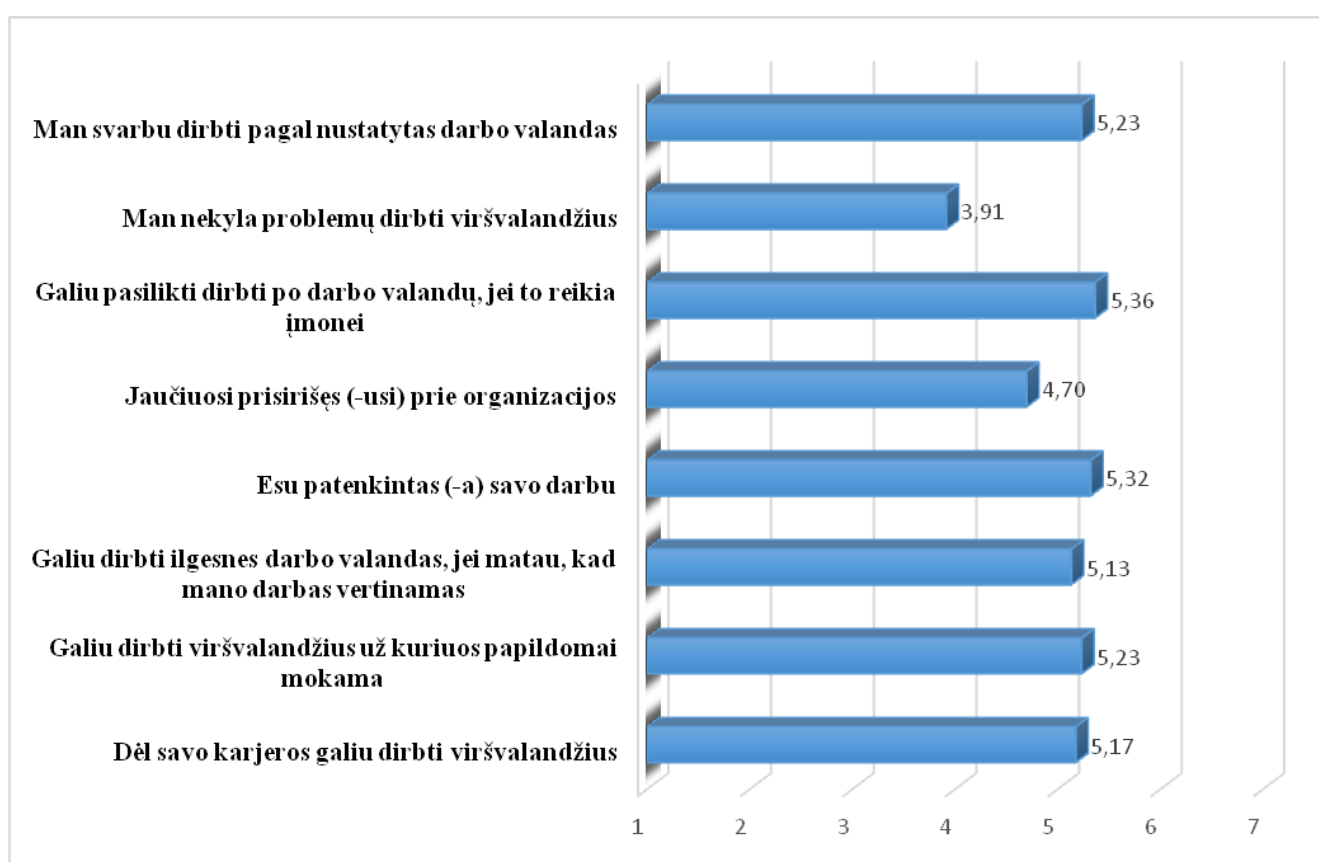
5 lentelė. Darbo laikui įtaką darantys veiksniai (įmonės X administracija)

Teiginiai	Atsakymai						
	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
	1	2	3	4	5	6	7
<i>Darbo laikui įtaką darantys veiksniai</i>							
Man svarbu dirbti pagal nustatytas darbo valandas	0	3	5	8	23	17	13
Procentinė išraiška (%)	0%	4%	7%	12%	33%	25%	19%
Man nekyla problemų dirbti viršvalandžius	6	13	9	17	8	9	7
Procentinė išraiška (%)	9%	19%	13%	25%	12%	13%	10%
Galiu pasilikti dirbti po darbo valandų, jei to reikia įmonei	2	3	0	5	27	17	15
Procentinė išraiška (%)	3%	4%	0%	7%	39%	25%	22%
Jaučiuosi prisirišęs (-usi) prie organizacijos	0	3	6	24	18	12	6
Procentinė išraiška (%)	0%	4%	9%	35%	26%	17%	9%
Esu patenkintas (-a) savo darbu	1	0	2	8	35	8	15
Procentinė išraiška (%)	1%	0%	3%	12%	51%	12%	22%
Galiu dirbti ilgesnes darbo valandas, jei matau, kad mano darbas vertinamas	1	0	0	14	37	7	10
Procentinė išraiška (%)	1%	0%	0%	20%	54%	10%	14%
Galiu dirbti viršvalandžius už kuriuos papildomai mokama	2	1	0	7	40	4	15
Procentinė išraiška (%)	3%	1%	0%	10%	58%	6%	22%
Dėl savo karjeros galiu dirbti viršvalandžius	3	1	3	8	28	11	15
Procentinė išraiška (%)	4%	1%	4%	12%	41%	16%	22%

Tyrimo metu paaiškėjo, kad daugeliui darbuotojų – 77 proc. yra svarbu dirbti pagal nustatytas darbo valandas. Nors daugeliui darbuotojų kyla problemos dirbti viršvalandžius 41 proc., tačiau net 86 proc. apklaustųjų pasilikėtų dirbti po darbo valandų, jei to reikėtų įmonei. Tai parodo, kad darbuotojams šioje įmonėje yra svarbi ir pačios įmonės gerovė. Taip pat net 52 proc. administracijos darbuotojų jaučiasi prisirišę prie įmonės, 82 proc. yra patenkinti savo darbu, kas dar labiau nulemia ilgesnę darbo

laiko trukmę. Didžioji dauguma – 78 proc. darbuotojų linkę dirbti ilgesnes darbo valandas, jei mato, kad jų darbas vertinamas ar dėl karjeros. Viršvalandžius, už kuriuos papildomai mokama, gali dirbti net 86 proc. apklaustų administracijos darbuotojų. Tai rodo, kad vis dėl to šioje gamybinėje įmonėje viršvalandinį darbo laiką labiausiai lemia finansinė pusė.

Apskaičiavus veiksnių, kurie lemia darbo laiko trukmę įmonėje, vidurkius, paaiškėjo, kad nors žmonės nelinkę dirbti viršvalandžių ir jiems svarbu dirbti pagal nustatytas darbo valandas, tačiau didžioji dauguma gali pasilikti po darbo valandų jei to reikia įmonei. Darbuotojų dauguma yra prisirišę prie įmonės, kas leidžia teigti, kad jie yra lojalūs jai. Tai gali lemti pasitenkinimas darbu, nes tik patenkinti darbuotojai gali būti lojalūs. Kalbant apie viršvalandinį darbą, mieliausiai administracijos darbuotojai dirba viršvalandžius už kurios papildomai mokama (žr. 7 pav.).



7 pav. Darbo laikui įtaką darantys veiksniai administracijos darbuotojams (sudaryta autorės, 2015)

Kaip darbo laikui, taip ir asmeniniam laikui įtaką daro eilė veiksnių. Todėl anketoje taip pat buvo pateikti veiksniai, kurie galėtų daryti įtaką asmeninio laiko pasirinkimui. Atsakymų rezultatai pateikti žemiau pateiktoje lentelėje (žr. 6 lentelė).

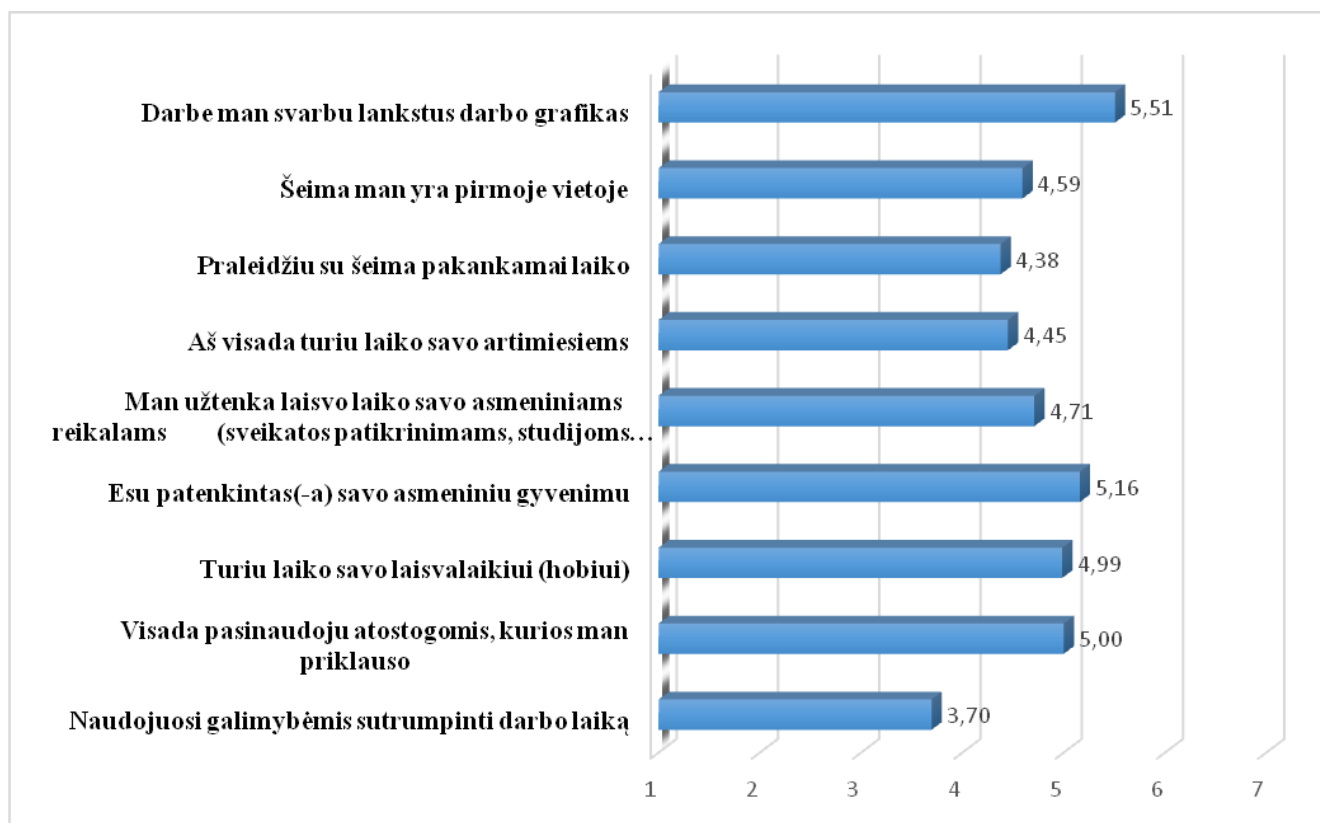
6 lentelė. Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai (administracija)

Teiginiai	Atsakymai						
	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
	1	2	3	4	5	6	7
<i>Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai</i>							
Darbe man svarbu lankstus darbo grafikas	0	0	4	13	16	16	20
Procentinė išraiška (%)	0%	0%	6%	19%	23%	23%	29%
Šeima man yra pirmoje vietoje	13	0	0	15	14	15	12
Procentinė išraiška (%)	19%	0%	0%	22%	20%	22%	17%
Praleidžiu su šeima pakankamai laiko	6	3	13	10	19	10	8
Procentinė išraiška (%)	9%	4%	19%	14%	28%	14%	12%
Aš visada turiu laiko savo artimiesiems	3	8	9	13	15	13	8
Procentinė išraiška (%)	4%	12%	13%	19%	22%	19%	12%
Man užtenka laisvo laiko savo asmeniniams reikalams (sveikatos patikrinimams, studijoms ir kt.)	0	4	14	12	12	22	5
Procentinė išraiška (%)	0%	6%	20%	17%	17%	32%	7%
Esu patenkintas(-a) savo asmeniniu gyvenimu	0	3	3	8	34	8	13
Procentinė išraiška (%)	0%	4%	4%	12%	49%	12%	19%
Turiu laiko savo laisvalaikiui (hobiui)	0	4	10	5	21	22	7
Procentinė išraiška (%)	0%	6%	14%	7%	30%	32%	10%
Visada pasinaudoju atostogomis, kurios man priklauso	0	4	6	9	30	7	13
Procentinė išraiška (%)	0%	6%	9%	13%	43%	10%	19%
Naudojuosi galimybėmis sutrumpinti darbo laiką	13	2	11	26	5	8	4
Procentinė išraiška (%)	19%	3%	16%	38%	7%	12%	6%

Apklausoje rezultatai rodo, kad daugeliui – 75 proc. apklaustų administracijos darbuotojų yra svarbus lankstus darbo grafikas. Teorijoje kalbama, kad lankstus darbo grafikas yra vienas veiksnių, kuris padeda balansuoti tarp darbo ir asmeninio laiko. Kalbant apie šeimą, šeima pirmoje vietoje yra 59 proc. respondentų, tačiau tik 54 proc. jų mano, kad praleidžia pakankamai laiko su šeima. Todėl natūralu, kad prieš tai pateiktame klausime apie barnius dėl darbo laiko su šeima, atsakymas nebuvo

teigiamas ir barnių šeimoje dėl darbo laiko patiria nemaža dalis administracijos darbuotojų. 52 proc. apklaustų administracijos darbuotojų teigia, kad visada turi laiko savo artimiesiems, o asmeniniams reikalams sutvarkyti randa pakankamai laiko net 56 proc. apklaustų darbuotojų. Didžioji dauguma administracijos darbuotojų, kaip paašškėjo suvedus duomenis yra patenkinti savo asmeniniu gyvenimu, tokie darbuotojai sudaro net 80 proc. apklaustųjų. Taip pat ir laisvalaikiui didžioji dauguma – 75 proc. darbuotojų randa laiko. Savo atostogomis pasinaudoja net 73 proc. darbuotojų, tačiau galimybe sutrumpinti savo darbo laiką naudojasi mažuma administracijos apklaustų darbuotojų – 25 proc.

Apskaičiavus vidutines veiksmų reikšmes, matyti (žr. 8 pav.), kad įmonėje darbuotojams labai svarbu lankstus darbo grafikas, taip pat atostogos. Didžioji dauguma apklaustų administracijos darbuotojų yra patenkinti savo asmeniniu gyvenimu, galima teigti, kad jie jaučia suderinamumą tarp darbo ir asmeninio laiko. Be to randa laiko savo reikalams, laisvalaikiui ir artimiesiems. Tačiau reikia paminėti, kad darbuotojams nėra aktualu pasinaudoti galimybe sutrumpinti savo darbo laiką darbe.



8 pav. Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai (administracija) (sudaryta autorės, 2015)

Tiriamosioje organizacijoje gamyboje dirba didesnė dalis įmonės darbuotojų. Kadangi čia gamyba vyksta pamainomis ir darbo bei asmeninio laiko suderinamumui didesnę įtaką gali daryti

skirtingi veiksniai, todėl gamybos darbuotojų anketiniai duomenys pateikti atskirai nuo administracijos darbuotojų.

Bendri gamybos darbuotojų duomenys pateikti 7 darbo lentelėje. Tyrime dalyvavo dauguma gamyboje dirbančių moterų. Respondentų amžius 18-60 metų, dauguma jų susituokę ir augina 0-3 vaikus. Vidutiniškai gamyboje darbuotojai per savaitę dirba 43 val. Labai maža dalis darbuotojų dirba viršvalandžius.

7 lentelė. Duomenys apie respondentus, kurie dirba gamyboje

<i>Lytis</i>	Moteris	Vyras		
	107	50		
<i>Amžius</i>	18-29	30-39	40-60	61 ir >
	56	33	67	1
<i>Šeimyninė padėtis</i>	Vedęs/ištekėjusi	Išsiskyręs (-usi)	Nevedęs/netekėjusi	Kita
	73	26	52	6
<i>Vaikų skaičius šeimoje</i>	0	1	2-3	4 ir >
	48	35	68	6
<i>Vidutinis darbo valandų skaičius per savaitę</i>	43			
<i>Viršvalandinių darbų skaičius vidutiniškai per savaitę</i>	0	1 - 5	6 ir >	
	147	3	7	

Kaip parodo pateikti gamybos darbuotojų apklausos rezultatai (žr. 8 lentelė), kurie nurodo darbo ir asmeninio suderinamumo lygį, tik 22 proc. gamyboje dirbančių darbuotojų gauna daugiau džiaugsmo nei kur kitur, didžioji dauguma – 54 proc. su šiuo teiginiu nesutinka. Apklaustų gamybos darbuotojų, kartais dirbančių per savo atostogas, įmonėje yra 36 proc. Didžioji dauguma apklaustų per savo atostogas nedirba – 57 proc. Tai parodo, kad darbas gamybos darbuotojams nėra pirmoje prioritetinėje vietoje.

Apie savo darbą laisvu laiku kalba 43 proc. respondentų, lygiai tiek pat procentų respondentų apie darbą laisvu laiku nekalba. Laisvalaikio darbo reikalų netvarko didžioji dauguma gamybos darbuotojų – 79 proc. Didesnė dalis – 51 proc. gamybos darbuotojų turi laiko draugystėms, taip pat 62 proc. randa laiko savo pomėgiams, nes po darbo nepasilieka dirbti, net 78 proc. apklaustų gamybos darbuotojų. Gal būtent dėl šios priežasties, dėl darbo laiko, daugeliui darbuotojų - 65 proc. nekyla konfliktų namuose. Be to didžioji dalis – 69 proc. apklaustų gamybos respondentų neužmiega kartu su

darbo problemomis ir 59 proc. pamiršta darbo problemas grįžę namo, kas parodo, kad gamybos darbuotojai nėra priklausomi nuo darbo.

8 lentelė. Gamybos darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis

Teiginiai	Atsakymai						
	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
	1	2	3	4	5	6	7
<i>Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis</i>							
Aš gaunu daugiau džiaugsmo darbe nei kur kitur	44	13	28	39	9	23	1
Procentinė išraiška (%)	28%	8%	18%	25%	6%	15%	1%
Aš kartais dirbu per savo atostogas	39	7	43	11	39	15	3
Procentinė išraiška (%)	25%	4%	27%	7%	25%	10%	2%
Dažnai kalbu apie darbą savo laisvu laiku	19	14	34	23	36	28	3
Procentinė išraiška (%)	12%	9%	22%	15%	23%	18%	2%
Laisvalaikiu darau ir darbui reikalingus darbus	56	9	58	14	11	6	3
Procentinė išraiška (%)	36%	6%	37%	9%	7%	4%	2%
Aš pažįstu daug žmonių, tačiau draugystėms neturiu laiko	30	13	38	26	28	10	12
Procentinė išraiška (%)	19%	8%	24%	17%	18%	6%	8%
Dažnai pasilieku dirbti ir po darbo	52	9	61	4	17	8	6
Procentinė išraiška (%)	33%	6%	39%	3%	11%	5%	4%
Nerandu laiko savo pomėgiams, nes darbas atima daug laiko	36	18	44	23	17	12	7
Procentinė išraiška (%)	23%	11%	28%	15%	11%	8%	4%
Namuose dažnai kyla konfliktai dėl mano darbo laiko	45	11	45	23	12	10	11
Procentinė išraiška (%)	29%	7%	29%	15%	8%	6%	7%
Aš užmiegu kartu su darbo problemomis	42	13	54	12	18	11	7
Procentinė išraiška (%)	27%	8%	34%	8%	11%	7%	4%
Negaliu pamiršti darbo problemų ir grįžus namo	45	14	35	21	20	17	5
Procentinė išraiška (%)	29%	9%	22%	13%	13%	11%	3%

Apžvelgus darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygį ir susisteminius gautus rezultatus, toliau išvesti kiekvieno veiksnio, kurie rodo darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygį, vidurkiai (žr. 9 pav.).



9 pav. Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis (gamyba) (sudaryta autorės, 2015)

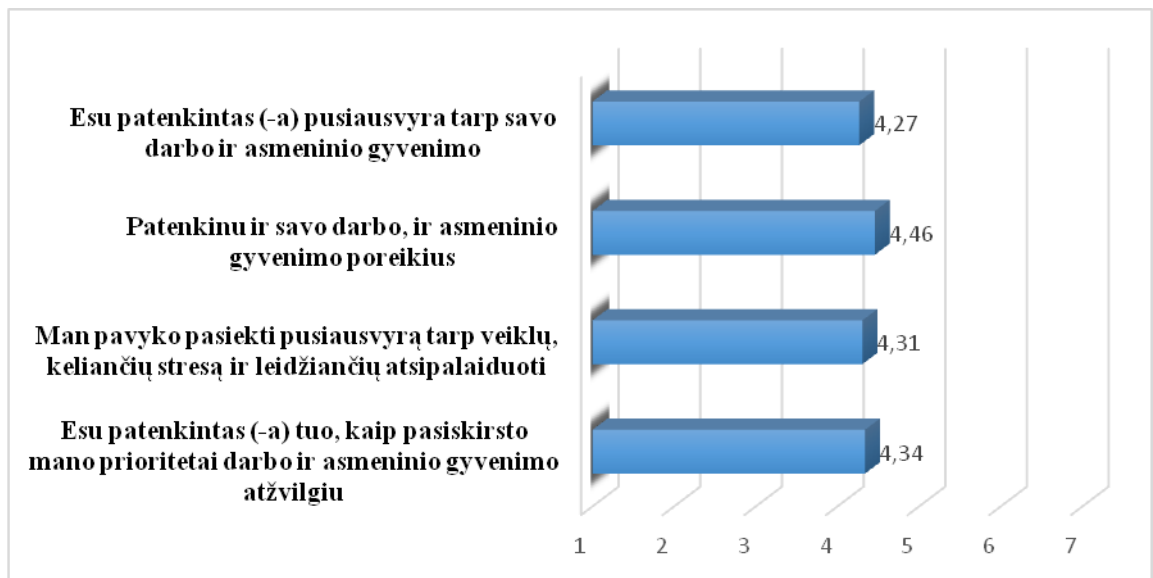
Rezultatai rodo, kad gamybos darbuotojai yra mažiau nei vidutiniškai priklausomi nuo darbo, nes visų veiksnių vidurkiai yra žemesni už Likerto skalės vidurkį 4. Didžiausią vidutinę reikšmę tarp gamybos darbuotojų turi veiksnys, kuriuo teigiama, kad apie darbą yra dažnai kalbama ne darbo metu. Mažiausias vidurkis yra darbų atlikimas laisvalaikiu ar dažnas pasilikimas po darbo. Apklausoje rezultatai rodo, kad gamybos darbuotojai nėra labiau linkę į darbą, nei į savo asmeninio laiko panaudojimą. Galima teigti, kad stipri priklausomybė nuo darbo tarp įmonės gamybos darbuotojų nėra egzistuojanti.

Toliau analizuojant gamybos darbuotojų požiūrį į darbo ir asmeninio laiko pusiausvyros lygį, paaiškėjo, kad gamybos darbuotojai daugeliu atvejų mano, jog jų gyvenime egzistuoja darbo ir asmeninio laiko suderinamumas (žr. 9 lentelė).

9 lentelė. Pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra (įmonės X gamyba)

Teiginiai	Atsakymai						
	Visškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visškai sutinku
	1	2	3	4	5	6	7
<i>Pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra</i>							
Esu patenkintas (-a) pusiausvyra tarp savo darbo ir asmeninio gyvenimo	12	12	17	38	46	23	9
Procentinė išraiška (%)	8%	8%	11%	24%	29%	15%	6%
Patenkinu ir savo darbo, ir asmeninio gyvenimo poreikius	10	11	9	32	65	22	8
Procentinė išraiška (%)	6%	7%	6%	20%	41%	14%	5%
Man pavyko pasiekti pusiausvyrą tarp veiklų, keliančių stresą ir leidžiančių atsipalaiduoti	13	3	21	42	48	24	6
Procentinė išraiška (%)	8%	2%	13%	27%	31%	15%	4%
Esu patenkintas (-a) tuo, kaip pasiskirsto mano prioritetai darbo ir asmeninio gyvenimo atžvilgiu	11	10	11	45	48	27	5
Procentinė išraiška (%)	7%	6%	7%	29%	31%	17%	3%

Savo darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra patenkinti 50 proc. apklaustųjų gamybos darbuotojų. 24 proc. negali pasakyti nei taip, nei ne, o 26 proc. respondentų yra labiau nepatenkinti savo darbo ir asmeninio laiko suderinamumu. Tačiau pagal gautus rezultatus, galima teigti, kad gamybos darbuotojai įmonėje jaučia pusiausvyrą tarp darbo ir asmeninio laiko, nes kaip rodo visų veiksmų, rodančių šios pusiausvyros egzistavimą reikšmės yra virš 4. Stipriausiai išreikštas veiksnys tarp gamybos darbuotojų, nusakantis darbo ir asmeninio laiko suderinamumą, yra darbo ir asmeninio gyvenimo poreikių patenkinimas. Gamybos darbuotojai teigia, kad yra patenkinti tuo, kaip pasiskirsto prioritetai darbo ir asmeninio gyvenimo atžvilgiu. Be to ir kiti du veiksniai, kurių vidurkis yra virš 4 rodo, kad tiriamos organizacijos gamybos darbuotojai darbo ir asmeninio laiko pusiausvyrą laiko svarbia, ir ji yra pakankamai stipriai išreikšta (žr. 10 pav.)



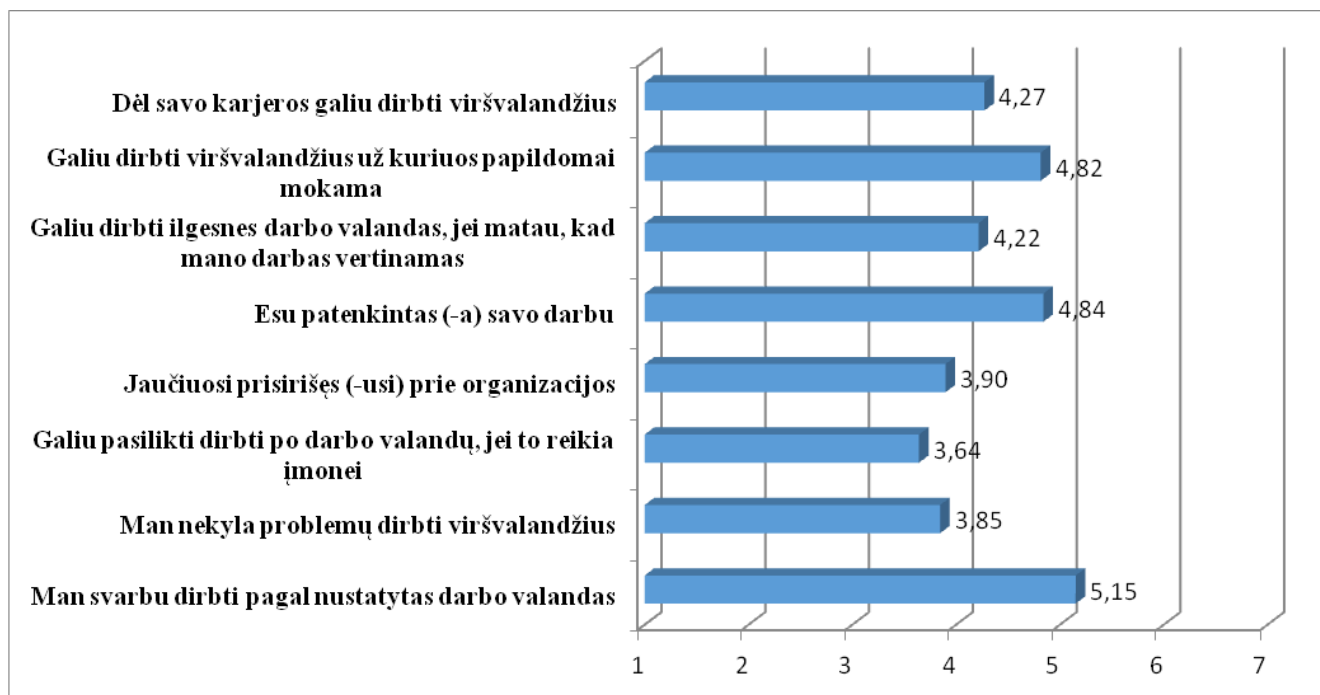
10 pav. Gamybos darbuotojų pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra (sudaryta autorės, 2015)

Kalbant apie darbo laikui įtaką darančius veiksnius, nustatyta, kad daugeliui įmonės darbuotojų yra svarbu dirbti pagal nustatytas darbo valandas, su tokiu teiginiu sutinka 84 proc. respondentų. Dėl viršvalandžių 32 proc. respondentų teigia, kad jiems nekyla problemų juos dirbti, 36 proc. nesutinka su šiuo teiginiu, o likusi dalis apklaustųjų negalėjo pasakyti nei teigiamai nei neigiamai. 38 proc. gali pasilikti dirbti po darbo valandų, jeigu to reikia įmonei, tačiau net 52 proc. nepasiliktų dirbti viršvalandžių, nors to ir reikėtų įmonei. Tai rodo, kad gamybos darbuotojai nėra labai lojalūs įmonei ir įmonės reikalai jų nedomina taip stipriai. Kita vertus net 43 proc. respondentų teigė, kad jaučiasi prisirišę prie įmonės, o 38 proc. nesijaučia prisirišę prie savo organizacijos. Tai rodo, kad jų nuomonės pakankamai vienodai pasiskirstę. Net 71 proc. apklaustų gamybos darbuotojų yra patenkinti savo darbu. Tik 10 proc. nesijaučia patenkinti. Ilgesnes darbo valandas, jei tai yra vertinama, gali dirbti 51 proc. gamybos darbuotojų, o net 73 proc. galėtų dirbti viršvalandžius, jei už tai būtų papildomai mokama. Karjeros vardan viršvalandžius galėtų dirbti 50 proc. darbuotojų (žr. 10 lentelė).

10 lentelė. Darbo laikui įtaką darantys veiksniai (gamyba)

Teiginiai	Atsakymai						
	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
	1	2	3	4	5	6	7
<i>Darbo laikui įtaką darantys veiksniai</i>							
Man svarbu dirbti pagal nustatytas darbo valandas	5	2	1	18	89	14	28
Procentinė išraiška (%)	3%	1%	1%	11%	57%	9%	18%
Man nekyla problemų dirbti viršvalandžius	22	7	29	48	30	8	13
Procentinė išraiška (%)	14%	4%	18%	31%	19%	5%	8%
Galiu pasilikti dirbti po darbo valandų, jei to reikia įmonei	30	8	44	15	36	14	10
Procentinė išraiška (%)	19%	5%	28%	10%	23%	9%	6%
Jaučiuosi prisirišęs (-usi) prie organizacijos	24	10	26	29	41	20	7
Procentinė išraiška (%)	15%	6%	17%	18%	26%	13%	4%
Esu patenkintas (-a) savo darbu	7	3	6	30	72	24	15
Procentinė išraiška (%)	4%	2%	4%	19%	46%	15%	10%
Galiu dirbti ilgesnes darbo valandas, jei matau, kad mano darbas vertinamas	22	5	27	23	40	23	17
Procentinė išraiška (%)	14%	3%	17%	15%	25%	15%	11%
Galiu dirbti viršvalandžius už kuriuos papildomai mokama	11	2	14	16	71	21	22
Procentinė išraiška (%)	7%	1%	9%	10%	45%	13%	14%
Dėl savo karjeros galiu dirbti viršvalandžius	18	5	23	33	44	16	18
Procentinė išraiška (%)	11%	3%	15%	21%	28%	10%	11%

Akivaizdu, kad labiausiai darbo laiką įtaką darantys veiksniai gamybinėje įmonėje tarp gamybos darbuotojų yra- pasitenkinimas darbu, o viršvalandžius darbuotojai gali dirbti ir mieliausiai dirbtų, jei už tai papildomai būtų mokama. Tačiau tokie veiksniai, kurie daro įtaką darbo laikui tarp gamybos darbuotojų yra mažiau Likerto skalės vidurkio (žr. 11 pav.).



11 pav. Darbo laikui įtaką darantys veiksniai (gamyba) (sudaryta autorės, 2015)

Apklausti gamybos darbuotojai nors ir yra patenkinti savo darbu, bei gali dirbti viršvalandžius už kuriuos papildomai mokama, tačiau prisirišimo prie organizacijos didelio nejaučia. Tai reiškia, kad esant galimybei jie galėtų be didesnių problemų keisti darbą, o veiksniai, kurie daro įtaką darbo laikui nėra tiek stipriai išreikšti, kad galėtų nulemti ilgesnį darbo laiką įmonėje.

Toliau buvo tiriama kurie pateikti veiksniai kiek veikia gamybos darbuotojų asmeninį laiką ir jo trukmę. Rezultatai (žr. 11 lent.) parodo, kad asmeniniam darbuotojų laikui didžiausią įtaką daro lankstaus darbo grafiko galimybė. Net 84 proc. darbuotojų tai yra svarbu. Norint pasiekti asmeninio ir darbo laiko balanso įmonėje, darbdavys turėtų atsižvelgti į šį faktorių. Taip pat didžioji dauguma gamybos darbuotojų – 77 proc. teigė, kad šeima jiems yra pimoje vietoje ir, kad jie praleidžia su šeima pakankamai laiko patvirtino net 67 proc. gamybos darbuotojų. Pagal gautus rezultatus, laiko savo artimiesiems randa 68 proc. darbuotojų. Asmeniniam reikalui susitvarkyti turi laiko 63 proc. apklaustų gamybos darbuotojų.

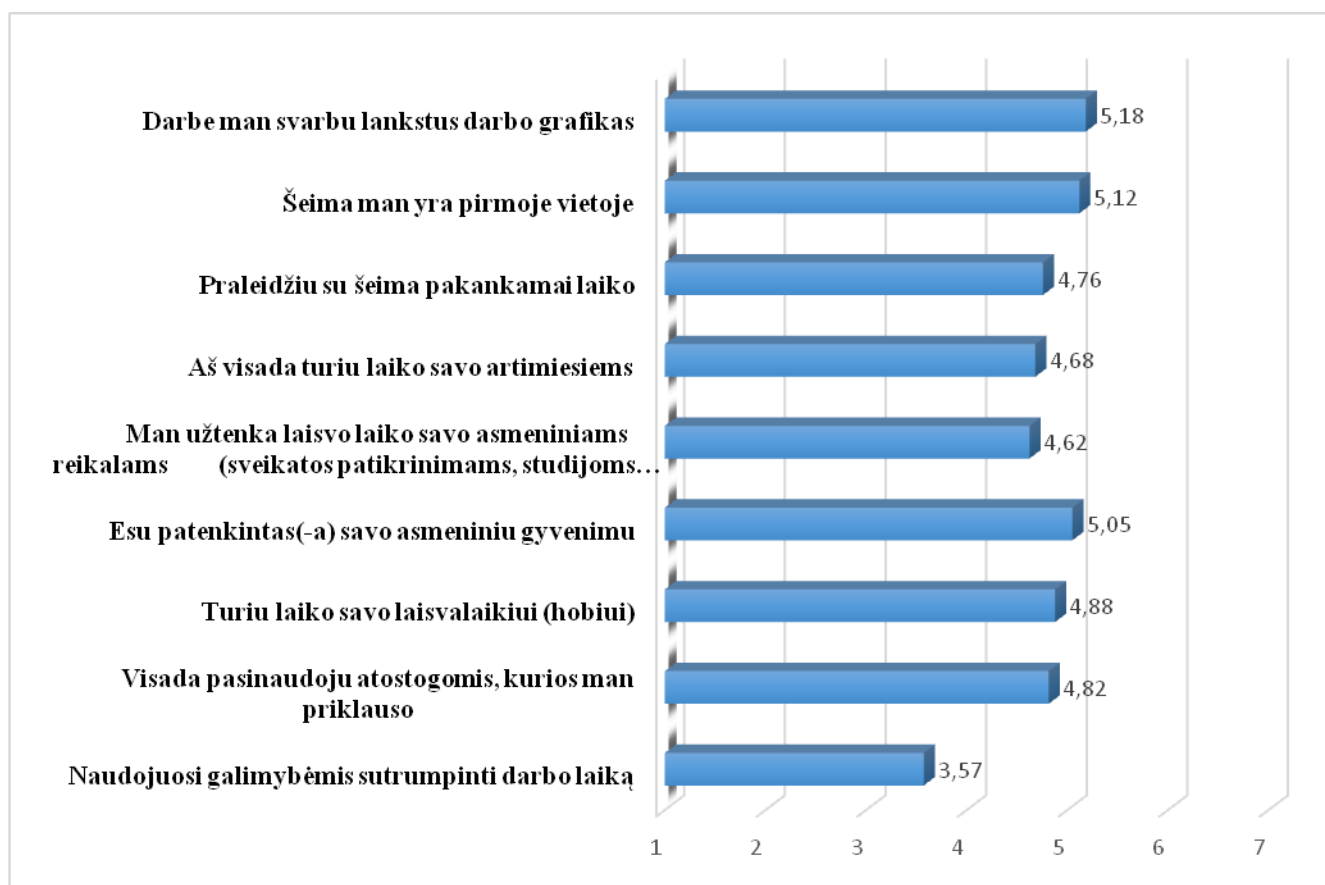
11 lentelė. Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai (gamyba)

Teiginiai	Atsakymai						
	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
	1	2	3	4	5	6	7
<i>Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai</i>							
Darbe man svarbu lankstus darbo grafikas	4	2	4	15	86	18	28
Procentinė išraiška (%)	3%	1%	3%	10%	55%	11%	18%
Šeima man yra pirmoje vietoje	0	2	6	30	67	37	15
Procentinė išraiška (%)	0%	1%	4%	19%	43%	24%	10%
Praleidžiu su šeima pakankamai laiko	7	4	19	22	64	20	21
Procentinė išraiška (%)	4%	3%	12%	14%	41%	13%	13%
Aš visada turiu laiko savo artimiesiems	7	8	19	17	69	17	20
Procentinė išraiška (%)	4%	5%	12%	11%	44%	11%	13%
Man užtenka laisvo laiko savo asmeniniams reikalams (sveikatos patikrinimams, studijoms ir kt.)	10	9	9	30	63	16	20
Procentinė išraiška (%)	6%	6%	6%	19%	40%	10%	13%
Esu patenkintas(-a) savo asmeniniu gyvenimu	4	3	10	21	73	18	28
Procentinė išraiška (%)	3%	2%	6%	13%	46%	11%	18%
Turiu laiko savo laisvalaikiui (hobiui)	5	6	10	26	65	25	20
Procentinė išraiška (%)	3%	4%	6%	17%	41%	16%	13%
Visada pasinaudoju atostogomis, kurios man priklauso	7	7	11	23	70	13	26
Procentinė išraiška (%)	4%	4%	7%	15%	45%	8%	17%
Naudojuosi galimybėmis sutrumpinti darbo laiką	26	8	45	30	32	8	8
Procentinė išraiška (%)	17%	5%	29%	19%	20%	5%	5%

Kaip parodė apklausos rezultatai, net 75 proc. gamyboje apklaustų darbuotojų yra patenkinti savo asmeniniu gyvenimu. Taip pat šie darbuotojai randa laiko savo laisvalaikiui - 70 proc. Atostogomis pasinaudoja didžioji dalis įmonės gamybos darbuotojų – 70 proc. Tačiau darbo laiko sutrumpinimo galimybėmis įmonėje besinaudojančių yra maža dalis ir sudaro tik 30 proc. visų apklaustų gamybos darbuotojų.

Tiriant asmeniniam laikui įtaką darančius veiksnius, paaiškėjo, kad vertinant juos pagal Likerto skalę, beveik visi veiksniai yra aukštesni už Likerto skalės vidurkį, tai parodo, kad asmeniniam laikui

gamyboje dirbantys įmonės darbuotojai skiria pakankamai laiko. Patys svarbiausi veiksniai, kurie daro įtaką asmeninio laiko trukmei yra: lankstus darbo grafikas įmonėje, šeima, pasitenkinimas asmeniniu gyvenimu, laisvalaikio panaudojimas savo asmeniniams tikslams ar kitoms veikloms (žr. 12 pav.).



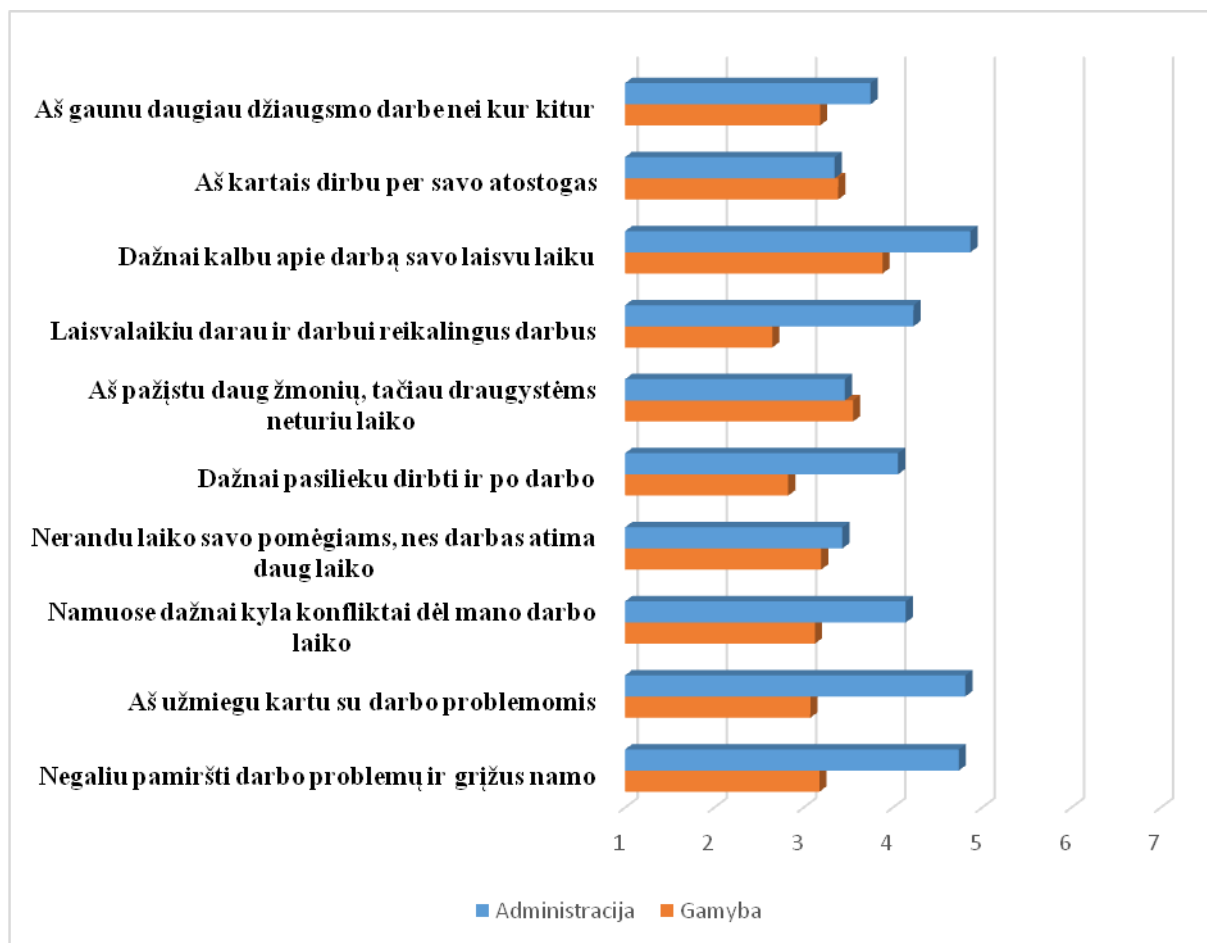
12 pav. Gamybos darbuotojų asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai (sudaryta autorės, 2015)

Apžvelgus gamybos darbuotojų tyrimo rezultatus galima teigti, kad asmeniniam laikui gamybos darbuotojai skiria pakankamai didelį dėmesį ir darbo bei asmeninio laiko pusiausvyra labiau linksta į asmeninio laiko pusę. Tokie rezultatai parodo, kad įmonės gamybos darbuotojams jų laisvas laikas ir asmeniniai reikalai yra svarbesni, nei įmonei skiriamas laikas. Gamybos darbuotojai nėra linkę dirbti viršvalandžių, tačiau jei tektų juos dirbti, tai jie darytų ne dėl naudos įmonei, tačiau dėl savo pačių finansinių interesų.

Įmonės „X“ administracijos ir gamybos darbuotojų palyginimas.

Apžvelgus administracijos ir gamybos darbuotojų tyrimo rezultatus, toliau pateikiama šių dviejų grupių lyginamoji analizė.

Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygio palyginimas tarp administracijos ir gamybos darbuotojų pateiktas 13 darbo paveiksle.

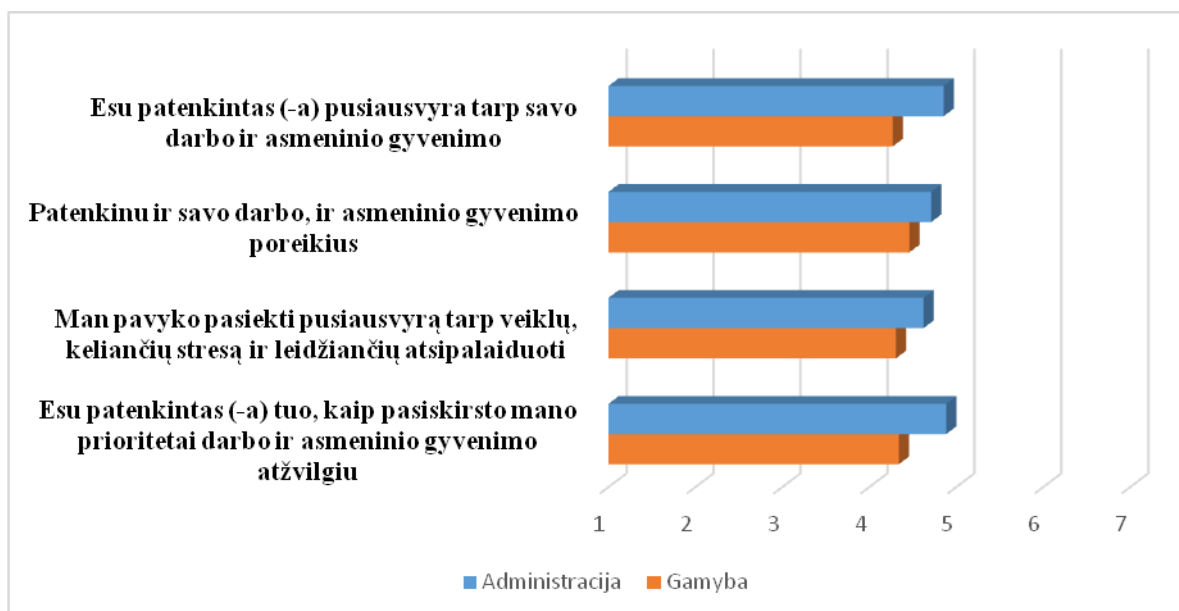


13 pav. Tiriamųjų darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygio palyginimas (sudaryta autorės, 2015)

Palyginimo rezultatai rodo, kad darbo ir asmeninio laiko suderinamumas labiau jaučiamas tarp gamybos darbuotojų. Kitaip tariant, šie rezultatai parodė, kad įmonės gamybos darbuotojai yra mažiau atsidavę darbui, net ir mintimis apie jį. Iš pateiktų 10 veiksnių, kurie parodo priklausomybę nuo darbo, tik du veiksniai labiau yra išreikšti tarp gamybos darbuotojų, tai darbas atostogų laiku ir neturėjimas laiko draugystėms. Visi kiti veiksniai, kurie rodo, jog žmonės yra labiau priklausomi nuo darbo, yra daugiau išreikšti tarp administracijos darbuotojų. Jei administracijos darbuotojai dažnai kalba apie darbą laisvu laiku, tai gamybos darbuotojai tai daro kur kas mažiau. Labai akivaizdūs skirtumai tarp gamyboje ir administracijoje dirbančių darbuotojų taip pat pastebimi vertinant darbuotojų galvojimą apie darbą. Administracijos darbuotojai gerokai daugiau linkę galvoti apie darbą laisvu metu ir su darbo problemomis dažnai linkę užmigti. Tai rodo, kad administracijos darbuotojai labiau priklausomi

nuo darbo, nei organizacijoje dirbantys gamybos darbuotojai. Taip pat po darbo dirbti pasilieka dažniau administracijos darbuotojai, nei gamybos darbuotojai.

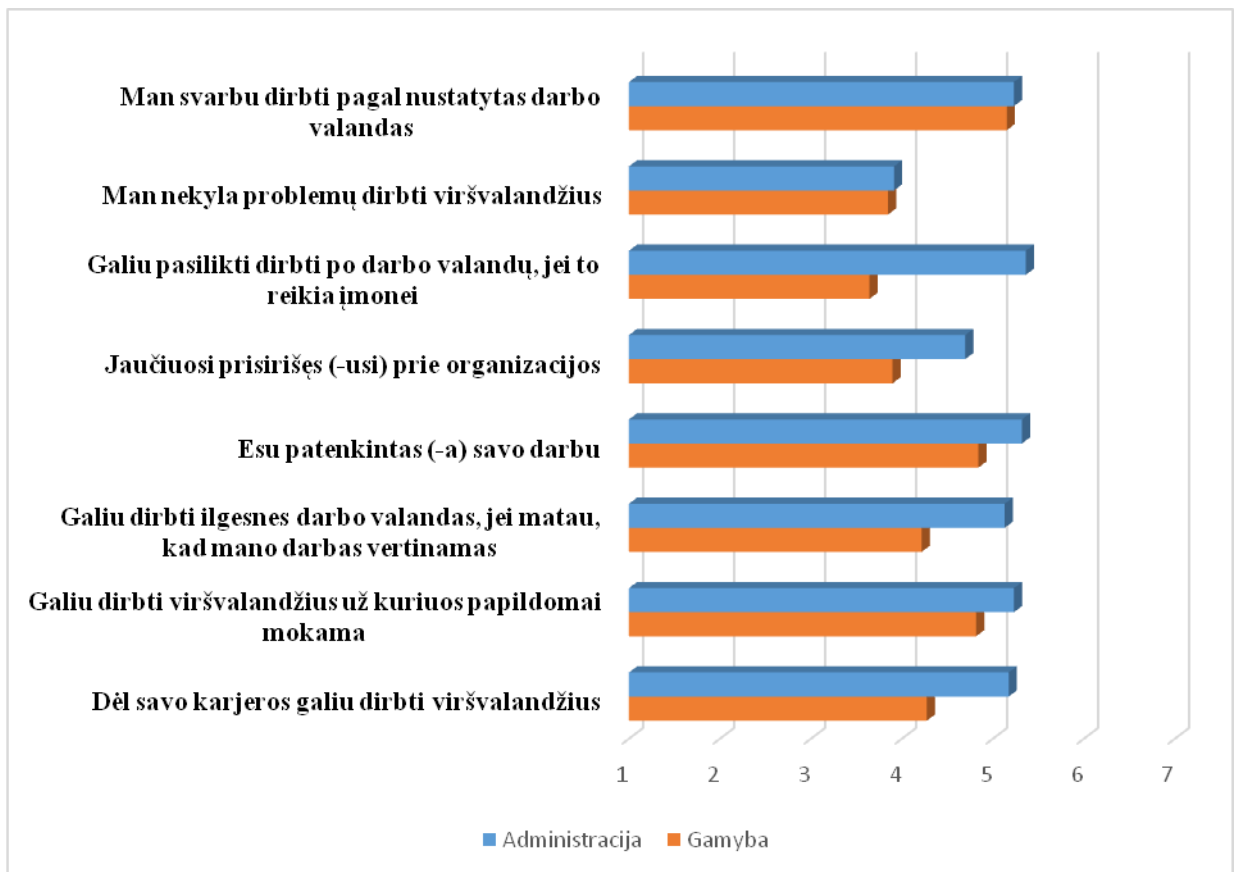
Nors toliau lyginant darbo ir asmeninio suderinamumo lygį, nustatyta, kad tiek gamybos, tiek ir administracijos darbuotojai jaučia, kad jie yra tinkamai balansuojantys tarp darbo ir asmeninio laiko ir yra patenkinti savo asmeninio laiko ir darbo laiko pusiausvyra (žr. 14 pav.).



14 pav. Gamybos ir administracijos darbuotojų patenkinimo tarp darbo ir asmeninio laiko pusiausvyros palyginimas (sudaryta autorės, 2015)

Kaip rezultatai parodo, nors administracijos darbuotojai yra labiau priklausomi nuo darbo, tačiau tuo pačiu, būtent administracijos darbuotojai įmonėje yra labiau patenkinti savo pusiausvyra tarp darbo ir asmeninio gyvenimo. Jie geriau patenkina asmeninius ir darbo poreikius, pasiekę didesnę pusiausvyrą tarp veiklų keliančių stresą ir leidžiančių atsipalaiduoti. Be to administracijos darbuotojai labiau patenkinti savo prioritetų, tarp darbo ir asmeninio gyvenimo, pasiskirstymu. Galima sakyti, kad nors administracijos darbuotojai labiau priklausomi nuo darbo, tačiau jie labiau jaučiasi ir subalansavę savo darbo bei asmeninį laiką.

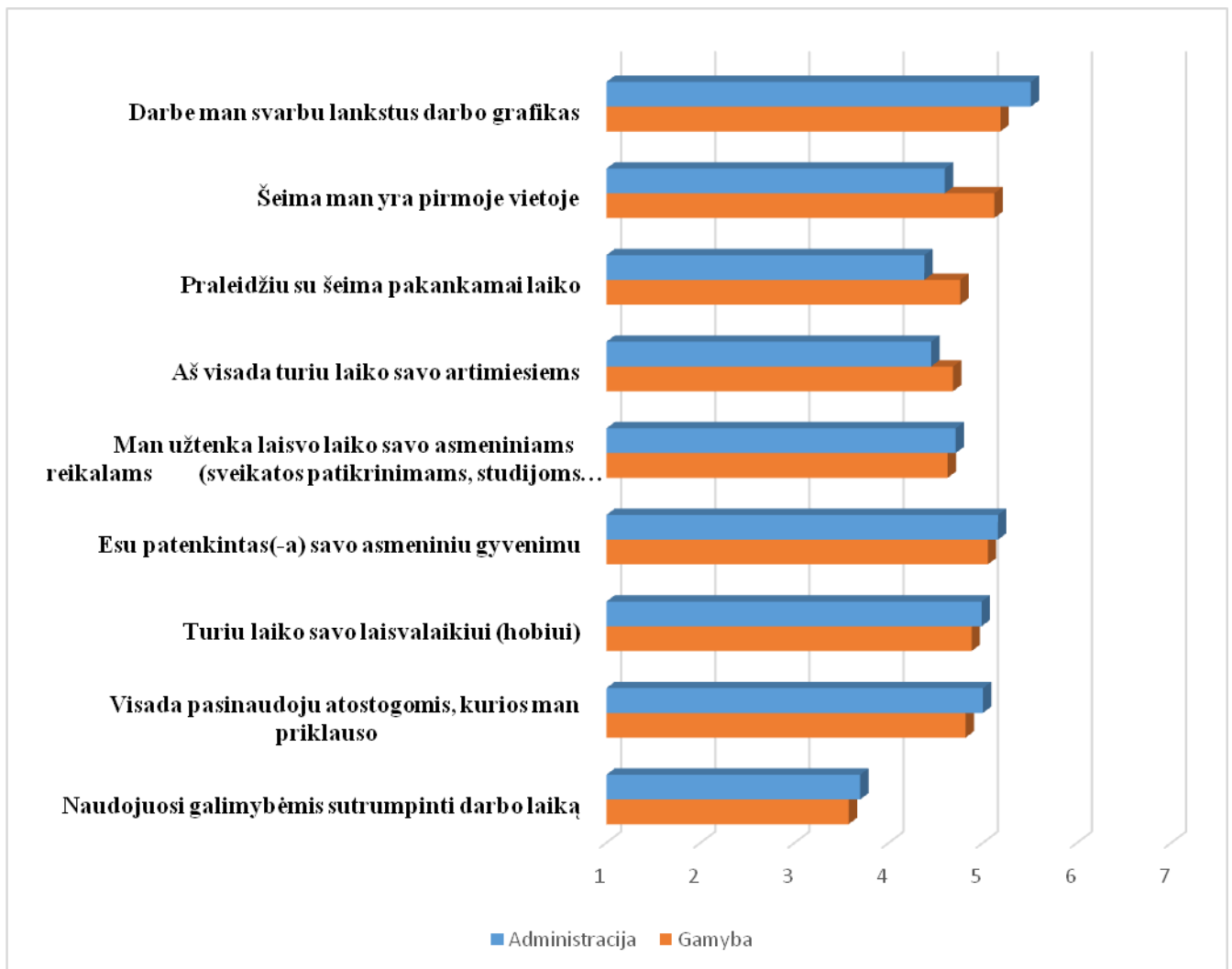
15 paveiksle pavaizduota, kokie veiksniai ir kaip stipriai daro įtaką darbo laiko trukmei.



15 pav. Gamybos ir administracijos darbuotojų darbo laikui įtaką darančių veiksnių palyginimas (sudaryta autorės, 2015)

Tyrimo duomenų rezultatai rodo, kad administracijos darbuotojams visi anketoje pateikti veiksniai daro didesnę įtaką, nei gamybos darbuotojams. Labai panašiai tiek administracijos, tiek ir gamybos darbuotojai teigia, kad jiems nekyla problemų dirbti viršvalandžių, nors nei vieni, nei kiti nėra linkę juos dirbti. Pagal nustatytas darbo valandas svarbu dirbti daugeliui įmonės darbuotojų, lygiagrečiai dirbantiems administracijoje ir gamyboje. Didelis skirtumas pastebimas kalbant ir vertinant galimybę pasilikti padirbėti po darbo, jei to reikia įmonei. Tai gerokai labiau linkę toleruoti administracijos darbuotojai, gamyboje dirbantys tai daro nenoriai. Gal tai būtų galima paaiškinti ir ne tokiu stipriu gamybos darbuotojų prisirišimu prie įmonės. Gamybos darbuotojai mažiau linkę dirbti viršvalandžius, nors ir mato, kad tai yra pastebima ir vertinama, ar dėl savo karjeros galimybių. Tai labiau aktualu administracijos darbuotojams.

Kitame paveiksle buvo pateikti asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai ir jų lyginamoji analizė tarp administracijos ir gamybos darbuotojų (žr. 16 pav.).



16 pav. Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai ir jų lyginamoji analizė tarp administracijos ir gamybos darbuotojų (sudaryta autorės, 2015)

Kaip rodo rezultatai, planuojant savo asmeninį laiką tiek gamybos, tiek administracijos darbuotojai panašiai teigia, kad turi laiko savo artimiesiems, yra patenkinti savo asmeniniu gyvenimu, turi laiko savo laisvalaikiui ir hobiui, naudojami atostogomis. Visi pateikti veiksniai yra panašiai svarbūs tiek įmonės administracijos, tiek gamybos darbuotojams. Kiek mažiau administracijos darbuotojams yra svarbi šeima ir jie mažiau praleidžia laiko su ja. Tačiau iš esmės asmeniniam laiko planavimui organizacijos darbuotojams panašią įtaką daro visi anketoje pateikti veiksniai.

Apibendrinant atliktą tyrimą ir lyginant gamybinės įmonės administracijos ir gamybos darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumą galima teigti, kad abi pusės jaučiasi gerai balansuojančios ir derinančios savo laiką darbe ir asmeniniame gyvenime. Tik administracijos darbuotojai yra labiau prisirišę prie organizacijos, darbo ir darbo problemų, jie vardan reputacijos, karjeros yra linkę dirbti ilgesnes darbo valandas, paaukodami savo ir savo šeimos laiką, kai tuo tarpu

gamybos darbuotojai viršvalandžius linkę dirbti tik jei už tai papildomai mokama, ir laiko savo šeimai skiria kur kas daugiau.

Sudėtinga kalbėti kokie faktoriai nulemia šį skirtumą, tačiau akivaizdu, kad skirtumai tarp skirtingų lygių darbuotojų, tokių kaip gamyba ir administracija derinant savo ir asmeninį laiką yra akivaizdūs. Todėl reikalingi tolimesni tyrimai, kurie padėtų išsaiškinti ir pagilinti žinias apie veiksnų, darančių įtaką darbo ir asmeninio laiko suderinamumui.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Išanalizavus mokslinę literatūrą darbo ir asmeninio laiko suderinamumo klausimu, galima daryti tokias išvadas:

1. Darbo ir asmeninio laiko pusiausvyros užtikrinimas yra naudingas tiek organizacijai, tiek darbuotojui.

Darbo ir asmeninio laiko suderinamumas yra svarbi mokslo sritis, kuriai skiriamas vis didesnis dėmesys ne tik organizacijos, bet ir Vyriausybės lygmenyje, yra analizuojama akademinio lygmens tyrėjų, bei žiniasklaidos.

Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo egzistavimas užtikrina psichologinę pusiausvyrą, pasitenkinimą darbu, įsipareigojimą organizacijai, darbo streso sumažėjimą bei apyvartos didėjimą, užtikrina mažesnę darbuotojų santykių problemų tikimybę. Šie veiksniai rodo, kad nauda iš darbo ir asmeninio laiko suderinamumo yra akivaizdi.

2. Remiantis moksline literatūra buvo suformuotas teorinis darbo ir asmeninio laiko suderinamumo modelis, kurio svarbiausi komponentai yra:

- Darbo laikui įtaką darantys veiksniai;
- Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai;
- Suderinamumo lygis;
- Darbuotojo pasitenkinimas.

Pagal šį pateiktą teorinį modelį buvo atliktas tyrimas gamybinėje įmonėje.

3. Apibendrinant darbo ir asmeninio laiko suderinamumo tyrimo rezultatus ir atlikus lyginamąją analizę tarp gamybinės įmonės administracijos ir gamybos darbuotojų, galima teigti, kad abi pusės jaučiasi gerai balansuojančios ir derinančios savo laiką darbe ir asmeniniame gyvenime. Tik administracijos darbuotojai yra labiau prisirišę prie organizacijos, darbo ir darbo problemų, jie vardan reputacijos, karjeros yra linkę dirbti ilgesnes darbo valandas, paaukodami savo ir savo šeimos laiką, kai tuo tarpu gamybos darbuotojai viršvalandžius linkę dirbti tik jei už tai papildomai mokama, ir laiko savo šeimai ir asmeniniam gyvenimui skiria kur kas daugiau.

4. Siekiant pagerinti darbo ir asmeninio laiko suderinamumą įmonėje „X“

rekomenduotina:

Gamybos darbuotojams:

- 1) apsvarstyti, geresnio apmokėjimo už viršvalandžius ar papildomas darbo dienas, galimybę.
- 2) taikyti motyvacinės priemonės darbuotojams:

- įtraukti darbuotoją į problemų sprendimo procesą, jeigu paisoma jo nuomonės, jis jaučiasi svarbus ir atsiranda noras įmonei padėti (dirbti viršvalandžius);
- kartą per savaitę, ar kartą per mėnesį išrinkti geriausius darbuotojus (pvz. „Geriausias mėnesio fasuotojas“) ir tai paskelbti skelbimų lentoje;
- teikti pagyrimo raštus, už gerą darbą, produktyvumą, idėjas ir kt.

Administracijos darbuotojams organizuoti seminarus ir mokymus, pasitelkiant geriausius specialistus, darbo laiko planavimo tema, kaip teisingai susidėlioti dienotvarkę, paskirtstyti darbus pavaldiniams, jeigu tokių yra, teisingai organizuoti susitikimus, susirinkimus ir t.t. Tiksliai nusistatyti susitikimų ir susirinkimų eigą ir tvarką. Tai galėtų būti įgyvendinta įsidiegus ir įgyvendinus Lean sistemą. Šios sistemos esmę geriausiai nusako 2 pagrindiniai principai: nuolatinis tobulėjimas ir nereikalingų veiklų (nuostolių) šalinimas (internetinė prieiga: <http://lean.lt/lean/>).

LITERATŪRA

1. Anisi D. Creadores de escasez: del bienestar al miedo. Madrid: Alianza Editorial, 1995.
2. Bloom N., Kretschmer T., John Van Reenen. (2006). Work-Life Balance, Management Practices and Productivity Dept. Economics, Stanford & Centre for Economic Performance, London School.
3. Brooks B. (2003). THE POWER OF RESILIENCE: Achieving Balance, Confidence, and Personal Strength in Your Life . ISBN 978-0-07-139104-7 2003.
4. Cultivating Careers: Professional Development for Campus IT. Cynthia Golden, Editor. ISBN 0-9672853-5-6. ©2006 EDUCAUSE. Available electronically at. [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-11]. Prieiga per internetą: <www.educause.edu/cultivatingcareers>.
5. Directive 2003/88/EC of the European Parliament and of the Council of 4 November 2003 concerning certain aspects of the organisation of working time; Official Journal L 299; 18/11/2003; p. 9 – 19.
6. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. (2011). 2 (22). 6–14.
7. Friedman S. D., Greenhaus, J. H. (2000). Work and family—Allies or enemies?
8. Goode E. (2002). The Heavy Cost of Chronic Stress. [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-03]. Prieiga per internetą: <http://www.nytimes.com/2002/12/17/health/psychology/17STRE.html>.
9. Greenhouse J.H., Collins K. M., Shaw J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. Journal of Vocational Behavior Volume 63, Issue 3, December 2003, Pages 510–531.
10. Guobaitė Kirsėlienė R. Darbo laiko teisinio reguliavimo esmė ir dinamika. Jurisprudencija. 2005, t. 74(66). P. 57-65.
11. Kanter R. M. (1977). Work and family in the United States: A critical review and agenda for research and policy. New York: Russell Sage Foundation.
12. Kas yra lean sistema? [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-03]. Prieiga per internetą: <<http://lean.lt/lean/>>
13. Kavaliauskienė Ž. Darbuotojo įsipareigojimo organizacijai koncepto tipologijos ir dimensionalumas. Šiaulių universitetas, Psychology, 59 (5), 603–609.
14. Lietuvos laisvosios rinkos institutas (2007). Analizė. Dėl darbo laiko reguliavimo lankstumo. [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-11]. Prieiga per internetą: <<http://www.llri.lt/naujienos/ekonomine-politika/darbo-santykiai/analize-del-darbo-laiko-reguliavimo-lankstumo/lrinka>>.

15. Lietuvos profesinių sąjungų federacija "Sandrauga". (2014). Darbas ir asmeninis gyvenimas - kaip išlaikyti balansą. [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-01]. Prieiga per internetą: <<http://www.sandrauga.lt/archyvas/2306>>.
16. Lietuvos Respublikos Darbo kodeksas, Žin. 2002, Nr. 64-2569. [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-05]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=494265.
17. Lietuvos Respublikos Konstitucija, Žin. 1992, Nr. 33-1014, 48.1 str.
18. Lockwood, N. R., (2003), Work life balance: Challenges and solutions, HRMagazine, Vol 48, Iss 6, p S1, Society for Human Resource Management, Alexandria.
19. Mantinga istorija. (2015). [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-15]. Prieiga per internetą: <http://www.mantinga.lt/about_us/page/istorija>
20. Mantinga kokybė. (2015). [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-15]. Prieiga per internetą: <http://www.mantinga.lt/about_us/page/kokybe>
21. Marčinskas A., Drūteikienė G. (2007). Darbdavio įvaizdis Lietuvoje: ekonominis kontekstas, *Ekonomika* 77: 36–51.
22. McPherson, Mervyl and Reed Phillippa. (2007). The role of managers in worklife balance implementation. *Labour, Employment and Work in New Zealand*.
23. Muitinės profsąjunga (2015). Atostogų trukmė ES. [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-03]. Prieiga per internetą: <<http://www.laborunion.lt/index.php/documents-mainmenu-32/analizes/422-atostog-trukme-es>>.
24. OECD (2015). [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-01]. Prieiga per internetą: <<http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/>>.
25. pasitenkinimo darbu veiksnys. ISSN 1392-0261. *Informacijos mokslai* (37).
26. Petkevičiūtė N., Kalinina I.(2004). Veiksniai didinantys darbuotojų organizacinį įsipareigojimą, *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai* 31: 179–192 ISSN 1648-9098.
27. Redmond J., Valiulis M., Drew E. (2006). Literature review of issues related to work-life balance, workplace culture and maternity/childcare issues. [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-01]. Prieiga per internetą: <<https://www.tcd.ie/cgws/assets/pdf/Literature%20Review%20of%20Work%20Life%20Balance%20CPA%20Report%2016.pdf>>
28. Spherion Pacific Enterprises. (2005). [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-05]. Prieiga per internetą: <http://www.spherion.com/downloads/Emerging_Workforce/EW_Fast_Fact_WorkLife_Balance.pdf>

29. State services commission (2005). Work-Life Balance:a resource for the State Services. ISBN 0-478-24487-8 [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-05]. Prieiga per internetą: <http://www.ssc.govt.nz/upload/downloadable_files/Work-Life_Balance_main_content_and_Supplement.pdf>
30. Susan M. Work-Life Balance Employers Assist Employee Work-Life Balance with Flexible Policies [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-01]. Prieiga per internetą: <<http://humanresources.about.com/od/glossaryw/g/balance.htm>>
31. Šarkiūnaitė I., Gaputienė I. (2006). Informacinės technologijos kaip darbuotojų pasitenkinimo darbu veiksnys.
32. Tamkutonienė V. (2009). Darbo laiko trukmės ir darbo laiko režimo probleminiai aspektai. Vilniaus universitetas. [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-01]. Prieiga per internetą: <http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009~D_20140625_174553-94696/DS.005.0.01.ETD>
33. Verslo žinios (2015). [interaktyvus] [žiūrėta 2015-10-01]. Prieiga per internetą: <<http://rekvizitai.vz.lt/imone/mantinga/darbuotoju-skaicius/>>
34. Wiese B. S. (2015). Wirtschaftspsychologie Part of the series Springer-Lehrbuch pp 227-244 Date: 03 March 2015 Work-Life-Balance .

PRIEDAI

1 priedas. Anketa

ANKETA

Gerb. Respondente,

Esu Edita Mačiunskaitė, Kauno Technologijos Universiteto, Ekonomikos ir vadybos fakulteto studentė, rašau magistro baigiamąjį darbą, tema „Darbo ir asmeninio laiko suderinamumas“, kurio tikslas nustatyti organizacijos darbuotojų darbo ir asmeninio laiko suderinamumą bei iširti jį lemiančius veiksnius.

Jūsų dalyvavimas tyrime bei nuoširdūs atsakymai yra labai svarbūs. Anonimiškumas ir konfidencialumas tyrimo metu garantuojami – viešai pateikiami tik apibendrinti rezultatai ir naudojami tik magistriniame darbe.

Jums tinkamus atsakymus pažymėkite varnele arba žymėkite, kaip nurodyta prie klausimo.

1. Lytis

- Moteris
- Vyras

2. Jūsų amžius

- 18-29
- 30-39
- 40-60
- 61 ir daugiau

3. Šeimyninė padėtis

- Vedęs/Ištekėjusi
- Išsiskyręs (-usi)
- Nevedęs/Netekėjusi
- Kita.....

4. Vaikų skaičius šeimoje

- 0
- 1
- 2-3
- 4 ir daugiau

5. Jūs darbovietėje dirbate:

- Administracijoje
- Gamyboje
- Kita.....

6. Vidutiniškai darbo valandų skaičius per savaitę (įrašykite).....
7. Vidutiniškai viršvalandžių skaičius per savaitę (įrašykite).....
8. Kiekvienam teiginiui atitinkantį vieną atsakymą prašau pažymėti X

Nr.	Teiginiai	Atsakymai						
		Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
		1	2	3	4	5	6	7
	<i>Darbo ir asmeninio laiko suderinamumo lygis</i>							
1.	Aš gaunu daugiau džiaugsmo darbe nei kur kitur							
2.	Aš kartais dirbu per savo atostogas							
3.	Dažnai kalbu apie darbą savo laisvu laiku							
4.	Laisvalaikiu darau ir darbui reikalingus darbus							
5.	Aš pažįstu daug žmonių, tačiau draugystėms neturiu laiko							
6.	Dažnai pasilieku dirbti ir po darbo							
7.	Nerandu laiko savo pomėgiams, nes darbas atima daug laiko							
8.	Namuose dažnai kyla konfliktai dėl mano darbo laiko							
9.	Aš užmiegu kartu su darbo problemomis							
10.	Negaliu pamiršti darbo problemų ir grįžus namo							
	<i>Pasitenkinimas darbo ir asmeninio laiko pusiausvyra</i>							
11.	Esu patenkintas (-a) pusiausvyra tarp savo darbo ir asmeninio gyvenimo							
12.	Patenkiniu ir savo darbo, ir asmeninio gyvenimo poreikius							
13.	Man pavyko pasiekti pusiausvyrą tarp veiklų, keliančių stresą ir leidžiančių atsipalaiduoti							
14.	Esu patenkintas (-a) tuo, kaip pasiskirsto mano prioritetai darbo ir asmeninio gyvenimo atžvilgiu							
	<i>Darbo laikui įtaką darantys veiksniai</i>							
15.	Man svarbu dirbti pagal nustatytas darbo valandas							
16.	Man nekyla problemų dirbti viršvalandžius							
17.	Galiu pasilikti dirbti po darbo valandų, jei to reikia įmonei							
18.	Jaučiuosi prisirišęs (-usi) prie organizacijos							
19.	Esu patenkintas (-a) savo darbu							
20.	Galiu dirbti ilgesnes darbo valandas, jei matau, kad mano darbas vertinamas							
21.	Galiu dirbti viršvalandžius už kuriuos papildomai mokama							
22.	Dėl savo karjeros galiu dirbti viršvalandžius							
	<i>Asmeniniam laikui įtaką darantys veiksniai</i>							
23.	Darbe man svarbu lankstus darbo grafikas							
24.	Šeima man yra pirmoje vietoje							

Nr.	Teiginiai	Atsakymai						
		Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
		1	2	3	4	5	6	7
25.	Praleidžiu su šeima pakankamai laiko							
26.	Aš visada turiu laiko savo artimiesiems							
27.	Man užtenka laisvo laiko savo asmeniniams reikalams (sveikatos patikrinimams, studijoms ir kt.)							
28.	Esu patenkintas(-a) savo asmeniniu gyvenimu							
29.	Turiu laiko savo laisvalaikiui (hobiui)							
30.	Visada pasinaudoju atostogomis, kurios man priklauso							
31.	Naudujuosi galimybėmis sutrumpinti darbo laiką							

Ačiū už atsakymus!