

**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS**

**EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

**Edita Kaminskaitė**

**PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI  
PASITENKINIMO DARBU SĄSAJOS**

**MAGISTRO DARBAS**

**Darbo vadovė prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė-Valiūnienė**

**KAUNAS, 2017**

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI  
PASITENKINIMO DARBU SĄSAJOS

Žmonių išteklių vadyba 621N60005

MAGISTRO DARBAS

**Studentė** .....

(parašas)

Edita Kaminskaitė, V MŽIV-5 gr.

2017 m. gegužės \_\_ d.

**Vadovė** .....

(parašas)

prof. dr., Vilmantė Kumpikaitė-  
Valiūnienė

2017 m. gegužės \_\_ d.

**Recenzentė**.....

(parašas)

prof. dr., Ilona Bučiūnienė

2017 m. gegužės \_\_ d.

KAUNAS, 2017



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Ekonomikos ir verslo fakultetas

---

Edita Kaminskaitė

---

Žmonių išteklių vadyba, 621N60005

---

Baigiamojo magistro darbo „Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajos“

**AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA**

2017 m. gegužės \_\_ d.

Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Editos Kaminskaitės** baigiamasis magistro darbas tema „Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajos“ 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.

---

*(vardą ir pavardę įrašyti ranka)*

---

*(parašas)*

Edita, Kaminskaite. Interface of Work-life Balance and Job Satisfaction. Master's Final Thesis in Human Resource Management / supervisor prof. dr. Vilmante Kumpikaite-Valiuniene. The School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Science: 03 S Management and Administration

Key words: work-life balance, job satisfaction, burnout

Kaunas, 2017. 72 p.

## SUMMARY

**Relevance of the topic:** In an increasingly busy society it is really important to pay attention to job satisfaction and work-life balance. A number of scientists analyzed the job satisfaction and work-life balance separately. Bloom, Kretschmer & Van Reenen (2009), Morganson, Major, Verive & Heelan (2010), Mas-Machuca, Berbegal-Mirabent & Alegre (2016), Panisoara & Serban (2013) put their attention on work-life balance issues. At the same time Valickiene, Valickas & Sinkievic (2007), Mackoniene & Norvile (2012), Tansel & Gazioglu (2014), Diskiene & Tamoseviciene (2014) highlighted importance of job satisfaction. However, this master thesis pay on prior on interface of job satisfaction and work-life balance. It is very important to identify interface of work-life balance and job satisfaction.

**The research problem is formulating by question:** what links do exist between work-life balance and job satisfaction?

**Subject** of the thesis is interface of work-life balance and job satisfaction.

**The purpose** of the thesis is to highlight interface of work-life balance and job satisfaction.

The tasks of the thesis:

1. To reveal interface of work-life balance and job satisfaction in the theoretical level;
2. To propose a model for interface between work-life balance and job satisfaction;
3. To test interface between work-life balance and job satisfaction empirically;
4. To revise a model for interface between work-life balance and job satisfaction based on empirical findings;
5. To provide recommendations for job satisfaction development based on work-life balance improvements.

**The main findings:**

1. Based on scientific literature analysis the main factors influencing job satisfaction (salary, promotion opportunities, relationships with co-workers, management, work content) and work-life balance (family, health, working hours / schedule) were highlighted.

2. Empirical study indicated significant correlation between work-life balance and job satisfaction ( $r=0,487$ , when  $p=0.01$ ).
3. Significant interfaces were found between family and relationship with co-workers, (correlation coefficient  $r=0,206$ , when  $p=0.01$ ), health and relationship with co-workers (correlation coefficient  $r=0,223$ , when  $p=0.01$ ) and between working hours / schedule and work content (correlation coefficient  $r=0,247$ , when  $p=0.01$ ).

**Research limitations:** As the main limitation, respondents from different activity fields participated in the study. Therefore, it could influenced that interface between work-life balance and job satisfaction was not strong. However, sample of 432 respondents was not sufficient to make comparison analysis among different occupations or work activities. Therefore, as a future research direction study concentrated on one work activity or occupation could be proposed to reveal interfaces between work-life balance and job satisfaction in those fields.

## TURINYS

Paveikslų sąrašas .....	7
Lentelių sąrašas .....	8
ĮVADAS.....	10
1. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI PASITENKINIMO DARBU SĄSAJŲ AKTUALUMAS.....	12
2. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO bei PASITENKINIMO DARBU SĄSAJŲ TEORINIAI SPRENDIMAI .....	20
2.1. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarba žmogaus gyvenimui ir darbinei veiklai....	20
2.2. Pasitenkinimas darbu ir tam įtaką darantys veiksniai.....	30
2.3. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų teorinis modelis.	38
3. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI PASITENKINIMO DARBU SĄSAJŲ TYRIMO METODOLOGIJA .....	40
4. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI PASITENKINIMO DARBU SĄSAJŲ TYRIMO REZULTATAI IR DISKUSIJA .....	44
4.1. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų vertinimo rezultatų analizė.....	44
4.1.1. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu vertinimo vidurkiai .....	47
4.1.2. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų koreliacinė analizė	52
4.1.3. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu analizė pagal demografinės / socialines charakteristikas.....	53
4.2. Patikslintas profesinio ir asmeninio balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų modelis.....	66
4.3. Diskusija .....	67
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS .....	68
LITERATŪRA.....	69
PRIEDAI.....	74

## Paveikslų sąrašas

1 pav. Emocinio intelekto ir profesinio bei asmeninio gyvenimo balanso sąsajos (adaptuota pagal Koubova, Buchko, 2013) .....	21
2 pav. Darbo ir asmeninio gyvenimo sričių kintamųjų santykis (Raisinghani, Goswami, 2014) .....	23
3 pav. Struktūrinis darbo ir gyvenimo kokybės bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso modelis (adaptuota pagal Anandh, Gunasekaran, 2016).....	25
4 pav. Pagrindiniai darbuotojų pasitenkinimo darbu faktoriai (adaptuota pagal Street, 2003) .....	31
5 pav. Teorinis organizacijos palaikymo, darbo ir šeimos įsitraukimo ir pasitenkinimo darbu modelis (Tang, Siu, Cheung, 2014) .....	33
6 pav. Kriterijai, kuriais matuojamas pasitenkinimas darbu (sudaryta pagal Cambre, Kippers, Veldhoven, Witte, 2012) .....	35
7 pav. Teorinis profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų modelis	38
8 pav. Teiginių apie profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą bei pasitenkinimą darbu vidurkiai	46
9 pav. Teiginių apie šeimą vertinimo vidurkiai .....	47
10 pav. Teiginių apie sveikatą vertinimo vidurkiai .....	48
11 pav. Teiginių apie darbo laiką / grafiką vertinimo vidurkiai .....	48
12 pav. Teiginių apie darbo užmokestį vertinimo vidurkiai .....	49
13 pav. Teiginių apie paaukštinimo galimybes vertinimo vidurkiai .....	50
14 pav. Teiginių apie santykius su bendradarbiais vertinimo vidurkiai .....	50
15 pav. Teiginių apie vadovavimą vertinimo vidurkiai .....	51
16 pav. Teiginių apie veiklos turinį vertinimo vidurkiai .....	51
17 pav. Teorinis profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo modelis su koreliacijomis .....	66

## Lentelių sąrašas

1 lentelė. Autorių atradimai dėl moterų iniciatyvumo steigiant savarankišką verslą (Agarwal, S., Lenka, U. (2015)., p. 358).....	24
2 lentelė. Pagrindinės kryptys profesinio ir asmeninio balanso nagrinėjimui (Keeney, J., Boyd, E.M., Sinha, R., Westring, A.F., Ryan, A.M. (2013), p. 224) .....	28
3 lentelė. Pagrindiniai kriterijai, kuriais moksliniuose šaltiniuose analizuojamas profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas.....	29
4 lentelė. Pagrindiniai kriterijai, kuriais moksliniuose šaltiniuose analizuojamas pasitenkinimas darbu.....	36
5 lentelė. Pagrindiniai kriterijai, kuriais moksliniuose šaltiniuose analizuojami – profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas bei pasitenkinimas darbu.....	37
6 lentelė. Tyrimo metodologijos detalizacija.....	40
7 lentelė. Tyrimo instrumento pagrindimas.....	42
8 lentelė. Klausimyno patikimumo vertinimas.....	44
9 lentelė. Respondentų socialinės bei demografinės charakteristikos.....	45
10 lentelė. Pasitenkinimo darbu bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso vidurkių koreliacija.....	52
11 lentelė. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso kriterijų vidurkių koreliacija su pasitenkinimo darbu kriterijų vidurkiais.....	53
12 lentelė. Lyties ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	54
13 lentelė. Lyties ir asmeninis bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	55
14 lentelė. Amžiaus ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	56
15 lentelė. Amžiaus ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	57
16 lentelė. Šeimyninės padėties ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	58
17 lentelė. Šeimyninės padėties ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	59
18 lentelė. Turimų vaikų ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	60
19 lentelė. Turimų vaikų ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	61
20 lentelė. Dirbamų valandų per savaitę ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	62



21 lentelė. Dirbamų valandų per savaitę ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	63
22 lentelė. Darbo grupės ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	64
23 lentelė. Darbo grupės ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė (Crosstabulation).....	65

## IVADAS

Šiandieniam pasaulyje žmonės, ypač dirbantys, dažnai stokoja laisvo laiko. To priežastys gali būti įvairios – laiko planavimo įgūdžių stoka, netinkamai susiformavę įpročiai, per didelis laiko skyrimas darbui ir jo sutapatinimas su asmeniniu gyvenimu ar kas kita. Todėl profesinės veiklos ir asmeninio laiko subalansavimo tema ypač aktuali, nes pasak Mackonienės ir Norvilės (2012), supainiojus tokius svarbius gyvenime dalykus, kaip profesinis ir asmeninis gyvenimas, nerandant tarp jų balanso, individas gali išsekti, persidirbti, atitinkamai nejausti pasitenkinimo darbu ir nusivilti pačiu asmeniniu gyvenimu. Kaip teigia Mackonienė ir Norvilė (2012), persidirbimas apsunkina gyvenimą, skatina neigiamas emocijas ir kenkia sveikatai – gali sukelti tiek fizinį, tiek emocinį išsekimą.

Be to, šiomis dienomis, kai daugelis žmonių gyvena itin įtemptą gyvenimą, kai kasdien skuba, norėdami suspėti atlikti dienos darbus, aktualu išsiaiškinti, kaip subalansuotas profesinio ir asmeninio gyvenimo santykis gali sąveikauti su pasitenkinimu darbu.

Pasitenkinimas darbu analizuotas tiek Lietuvos, tiek užsienio autorių įvairiais pjūviais. Pasitenkinimo darbu poveikis ketinimui keisti darbą (Valickienė, Valickas ir Sinkievič, 2007), amžiaus įtaka pasitenkinimui darbu (Mackonienė ir Norvilė, 2012), pasitenkinimas darbu atsižvelgiant į organizacijos dydį (Tansel and Gazioglu, 2014; Diskienė ir Tamoševičienė, 2014). Taip pat atlikta nemažai tyrimų apie profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąsajas su įvairiomis sritimis – profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso poveikis produktyvumui (Bloom, Kretschmer and Van Reenen, 2009), darbo vietos poveikis profesinio ir asmeninio gyvenimo balansui (Morganson, Major, Verive and Heelan, 2010), profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas darbo ir šeimos poveikio lygmenyje (Mas-Machuca, Berbegal-Mirabent and Alegre, 2016), profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąsajos su vedybiniu statusu (Panisoara and Serban, 2013). Tačiau stokojama tyrimų, kurie susietų šias abi koncepcijas: profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą bei pasitenkinimą darbu. Todėl šiame darbe keliami prielaidai, kad egzistuoja sąsajos tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balansu ir pasitenkinimu darbu ir problema formuluojama klausimu:

– kokios sąsajos egzistuoja tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu?

Pagrindinis **darbo tikslas** yra atskleisti profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajas.

### **Darbo uždaviniai:**

1. Teoriškai atskleisti profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajas.
2. Sudaryti profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų modelį.

3. Empiriškai ištirti profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajas.
4. Remiantis empirinio tyrimo rezultatais pateikti patikslintą gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų modelį.
5. Pateikti bendro pobūdžio rekomendacijas darbuotojų pasitenkinimo didinimui, taip skatinant darbuotojų produktyvumą, orientuojantis į profesinio ir asmeninio balanso suderinimą.

Tyrimo **objektas** – profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąsaja su pasitenkinimu darbu.

Tyrimo **metodai**:

- mokslinės literatūros analizė;
- kiekybinių duomenų analizė – naudota anketinė apklausa, surinktos 432 anketos.

# 1. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI PASITENKINIMO DARBU SĄSAJŲ AKTUALUMAS

Profesinis bei asmeninis gyvenimas yra glaudžiai susiję. Net ir to nenorėdami, darbe su kolegomis kalbame apie asmeninį gyvenimą, asmeniniame gyvenime – atvirkščiai – negalime neaptarti su artimaisiais darbe aktualių dalykų, įtraukiame juos į profesines problemas ar dar blogiau – namuose atliekame darbe nespėtas atlikti užduotis. Žinoma, yra žmonių, kuriems tai teikia malonumą, ir jie be to negalėtų gyventi, tačiau kiti tiesiog nori atlikti savo darbus laiku ir tinkamai – todėl sugretina du itin svarbius dalykus – darbą ir asmeninį gyvenimą. Tačiau tada iškyla grėsmė, kad šių dviejų dalykų sugretinimas gali daryti įtaką ir pasitenkinimui darbu, nors pasitenkinimą darbu lemia daug veiksnių.

Šioje darbo dalyje bus analizuojama darbe keliamą problemą – kokios sąsajos egzistuoja tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu? – kiek ji aktuali, kokie tyrimai panašia tema jau buvo atlikti tarp Lietuvos bei užsienio autorių.

Visų pirma, tam bus atliekama atskirų dedamųjų: profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu autorių atliktų tyrimų analizė.

## **Tyrimų, atliktų profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso tematika, apžvalga**

Profesinio ir asmeninio gyvenimo susikirtimo tema analizuota jau anksčiau. Kai kurie autoriai pateikia (Mas-Machuca ir kt., 2016), kad ši tema dažniausiai analizuojama dviem pjūviais: organizaciniame lygmenyje – įmonės politika, darbuotojo santykiai su kolegomis ir vadovais bei individualumas – savarankiškumas darbe. Taip pat tema analizuota darbo ir šeimos poveikio lygmenyje, kur analizuojamas pasitenkinimas darbu, sumanymas keisti darbą ir sveikata. Mas- Machuca ir kitų (2016) atliktas tyrimas atskleidė, kad savarankiškumas (autonomija) darbuotojui leidžia pačiam planuoti savo darbo laiką ir taip skirti daugiau laiko šeimai ar laisvalaikiui. O tai individui padeda subalansuoti savo profesinį ir asmeninį gyvenimą.

Šiomis dienomis itin sunkus iššūkis yra suderinti patiriamą stresą darbe ir kokybišką asmeninį gyvenimą. Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis<sup>1</sup>, 2014 m. moterys vadovaujančiose pozicijose sudarė 6,7 % visų užimtų darbuotojų, kai vyrai sudarė didesnę dalį – 11,1 %, tačiau specialisčių moterų buvo gerokai daugiau – 31,4 %, kai vyrų buvo 14,6 %. Daugiausiai užimtų vyrų dirba

---

<sup>1</sup> Lietuvos statistikos departamentas (2015). *Moterys ir vyrai Lietuvoje 2014*. Peržiūrėta 2016, gegužės 31, adresu [http://osp.stat.gov.lt/documents/10180/2246109/Moterys\\_ir\\_vyrai\\_Lietuvoje\\_2014.pdf](http://osp.stat.gov.lt/documents/10180/2246109/Moterys_ir_vyrai_Lietuvoje_2014.pdf)

kvalifikuotais darbininkais ir amatininkais (22,7 %), o moterų specialistėmis. Suderinti darbą ir asmeninį gyvenimą dirbant atsakingose pareigose yra daug pastangų reikalaujantis dalykas.

Panisoara ir Serban (2012) analizavo profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąsajas su asmens turimu vedybiniu statusu. Šis tyrimas nagrinėjo, ar šeimyninė padėtis gali turėti įtakos profesinio ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrai, kad organizacijos galėtų įgyvendinti tinkamas motyvavimo priemones. Tyrime buvo analizuojami asmenys, turintys vieną iš keturių žemiau pateikiamų vedybinių statusų:

- nesusituokę asmenys;
- susituokę be vaikų;
- vedę ir turintys vaikų iki 18 metų;
- vedę ir turintys vaikų vyresnių nei 18 metų.

Tyrimo metu apklausti 132 respondentai, pagal vedybinį statusą pasiskirstę beveik vienodai, po 32–35 asmenis kiekvienoje grupėje. Straipsnyje teigiama, kad šiame tyrime gauti rezultatai yra priešingi anksčiau atliktiems tyrimams. Pasak autorių (Panisoara and Serban, 2012), ankstesniuose tyrimuose, kurie atlikti tokia pačia tema, rezultatai parodė, kad dirbantys ir turintys vaikų asmenys patiria konfliktą tarp darbo ir šeimos. Na, o šio tyrimo rezultatai rodo ką kita - skirtumų tarp skirtingą vedybinį statusą turinčių respondentų ir jų profesinio ir asmeninio gyvenimo suderinamumo nepastebėta.

Su šeima susijusį tyrimą, kaip Panisoara ir Serban (2012), atliko ir kiti autoriai (Robinson, Magee and Caputi, 2016), tik labiau analizuodami vaikus vienų ar su partneriu auginančių motinų atžvilgiu. Darbo ir šeimos konfliktas bei darbo ir šeimos įsitraukimas, kaip galintys sąlygoti dirbančių motinų persidirbimą analizuoti 2015 m. tyrime. Tyrime taip pat atsižvelgta į vienišų ir su partneriu auginančių motinų aspektą. Tyrimas atliktas keliais etapais, pirmuoju apklausus 1132 respondentus, antruoju – 623 respondentus. Tyrimo rezultatai atskleidė teigiamą ryšį tarp darbo ir šeimos konflikto su persidirbimu bei neigiamą ryšį tarp darbo ir šeimos įsitraukimo su persidirbimu. Tačiau neigiamas ryšys tarp darbo ir šeimos įsitraukimo pastebėtas tik tarp motinų, kurios vaikus augina su partneriu.

Morganson ir kt. (2010) atliko tyrimą, kuriuo buvo norima išsiaiškinti balanso tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo, pasitenkinimo darbu ir įsitraukimo sąsajas su darbo vieta. Tyrimas buvo atliekamas pasitelkiant internetinės apklausos metodą. Iš viso tyrime dalyvavo 578 respondentai, kurių darbo vieta buvo viena iš šių:

- stabili darbo vieta ofise;
- kliento buvimo vieta;
- mobili darbo vieta;

- namai.

Rezultatai parodė, kad dirbančių stabilioje darbo vietoje biure ir namuose pasitenkinimas darbu ir balansas tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo yra vienodas. Dirbantys stabilioje darbo vietoje labiau subalansuoja profesinį ir asmeninį gyvenimą, nei dirbantys mobilioje ar kliento darbo vietoje. Be to, tyrimo metu išsiaiškinta, kad dirbantys stabilioje darbo vietoje labiau įsitraukia į darbą, nei nuotoliniu būdu dirbantys.

Priešingai nei tikėtasi, profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas dirbant namuose nėra didesnis, nei stabilioje darbo vietoje. Tokie rezultatai galimai gauti todėl, nes darbas namuose turi ir privalumų, ir trūkumų.

Omar'as (2013) straipsnyje siekė išsiaiškinti santykį tarp nestandartinių darbo susitarimų (apimant darbo valandas, pamainas ir grafiką) bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso. Tyrimas buvo atliktas tarp paslaugų sektoriaus darbuotojų Malaizijoje. Apklausa buvo atlikta įvairiuose restoranuose, prekybos centruose, bankuose bei ligoninėse. Tyrimas atliktas tarp įvairaus amžiaus ir įvairias pareigas užimančių darbuotojų. Tarp respondentų buvo 51 % jaunų žmonių (20–29 metų), net 76 % moterys. Gauti rezultatai parodė, kad nestandartiniai darbo susitarimai (darbo valandos, pamainos ir grafikas) turi įtakos pasitenkinimui ir profesinio bei asmeninio gyvenimo balansui.

Kitame nagrinėtame straipsnyje Bloom'as ir kt. (2009) kėlė tokius klausimus:

- „Ar geras įmonių valdymas ir aukštas darbo produktyvumas atsiranda profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąskaita?“;
- „Ar sėkmingai veikiančiose įmonėse svarbus profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas?“.

Klausimams atsakyti buvo apžvelgtos daugiau kaip 700 JAV ir Europos įmonių, atsižvelgiant į įmonės veiklos, valdymo ir profesinio bei asmeninio gyvenimo balanso kintamuosius. Poreikis tyrimui atsirado išsivysčiusiose šalyse sumažėjus nedarbo lygiui, kai pradėta labiau kalbėti apie darbo vietų kokybę, ne kiekybę. Tyrimo rezultatai parodė, kad nėra ryšio tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei darbo produktyvumo, kai įmonės valdymas yra geras. Į antrąjį klausimą atsakymas buvo teigiamas – didesnėse įmonėse profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas yra svarbus ir labiau praktikuojamas. Tokios organizacijos labiau linkę taikyti įvairias politikas tam, kad profesinis ir asmeninis gyvenimas būtų suderinti.

Taip pat susijusį tyrimą, kuriuo buvo siekiama įvertinti darbo ir šeimos konflikto sąsajas su organizacijos ir vadovo parama šeimai, atliko ir kiti autoriai (Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014). Atliktame tyrime dalyvavo 201 respondentas, visi jie buvo dirbantys. Iš jų 58 vyrai ir 143 moterys. Tyrimo dalyviai buvo 19–72 metų amžiaus. Dauguma tyrimo dalyvių turintys aukštąjį universitetinį

išsilavinimą asmenys. 83 respondentai buvo turintys vieną ar daugiau vaikų, o 118 respondentų vaikų neturėjo. Tyrimo rezultatai parodė, kad mažesnę darbo ir šeimos konfliktą patiria tie darbuotojai, kurie vertina savo vadovą kaip tokį, kuris:

- išklauso ir skiria dėmesį problemoms, kurios yra susijusios su profesinio ir asmeninio gyvenimo suderinimu;
- padeda sprendžiant konfliktus tarp darbinių ir net su darbu nesusijusių reikalų;
- teikia pavyzdį, kaip sėkmingai išlaikyti balansą tarp darbo ir kitų aktualių gyvenimo sričių;
- atsižvelgia į siūlymus, kurie padeda išlaikyti balansą tarp darbo ir ne darbo.

Taigi, apžvelgus šį tyrimą pastebima, kad vadovo vaidmuo siekiant profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso itin svarbus.

Darbo ir šeimos sąveikos ryšį su pasitenkinimu darbu analizavo Adomynienė ir Gustainienė (2011). Tyrimas gan aktualus nagrinėjamai temai, tačiau profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas neanalizuotas. Labiau orientuotasi į darbo ir šeimos sąveiką. Atliktame tyrime dalyvavo 154 respondentai, susituokę arba gyvenantys su partneriu paslaugų sektoriaus darbuotojai. Gauti tyrimų rezultatai atskleidė, kad bendras pasitenkinimas darbu yra susijęs su darbo ir šeimos sąveika. Didesnis pasitenkinimas darbu yra susijęs su mažesne neigiama darbo ir šeimos bei didesne teigiama darbo ir šeimos sąveika.

Kiek anksčiau nei Adomynienės ir Gustainienės (2011) buvo atliktas tyrimas beveik tokia pačia tema: darbo ir asmeninio gyvenimo balanso bei perdegimo sąsaja su pasitenkinimu darbu IT-ITES veiklos srityje. Šį tyrimą atlikę autoriai (Kanwar, Singh and Kodwani, 2009) analizavo šešias skirtingas IT ir ITES (IT paslaugas teikiančias) įmones. Tyrimas atliktas Indijoje. Iš viso tyrime dalyvavo 313 respondentų, iš kurių 218 vyrų ir 95 moterys, kurių bendras amžiaus vidurkis 28,5 metai. Tyrime gauti rezultatai parodė, kad profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas bei perdegimas veikia pasitenkinimą darbu. Dėl mažesnio pasitenkinimo darbu veikiamas darbo produktyvumas. Taip pat tyrime atskleista, kad darbuotojai tikisi iš organizacijos pagalbos suderinant darbą su asmeniniu gyvenimu, taip išvengiant streso ir perdegimo.

Po šio atlikto tyrimo tik dar aiškiau, kad pasitenkinimas darbu sąveikauja su darbo ir šeimos santykiu, tačiau tyrimų, kuriuose būtų analizuota sąveika tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso apskritai bei pasitenkinimo darbu tarp Lietuvos autorių nebuvo rasta, todėl tema itin aktuali.

Apžvelgus įvairių autorių profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso tematika atliktus tyrimus matyti, kad kryptiškai analizuojant profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą yra labai daug. Skirtingi autoriai apžvelgia skirtingas sritis. Darbo ir šeimos konfliktą analizavo Panisoara ir Serban (2012), Robinson ir kt. (2016). Iš darbo sąlygų perspektyvos analizuoti tyrimai atlikti Morganson ir kt. (2010),

Omar'o (2013). Kiti autoriai (Bloom ir kt., 2009; Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014) profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą analizavo siedami su įmonės valdymu.

Na, o Adomynienės ir Gustainienės (2011) atliktas tyrimas analizuotai temai gan aktualus, tačiau labiau artimesnis darbo ir šeimos konflikto temai, nei profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąsajoms su pasitenkinimu darbu. Iš visų analizuotų tyrimų artimiausias buvo Kanwar'o, Singh'o ir Kodwani (2009) atliktas tyrimas. Tačiau tame tyrime taip pat buvo įtraukiamas perdegimas, kaip profesinio ir asmeninio gyvenimo nesubalansavimo pasekmė.

Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarba tikrai didelė, tai įrodo ir tai, kad Europoje buvo matuotas nacionalinis profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso indeksas. Autoriai (Fernandez-Crehuet, Gimenez-Nadal and Recio, 2016), remiantis statistiniais ir 2012 m. atliktos anketos duomenimis, Europos šalis išdėstė pagal profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą. Tyrimo rezultatai parodė, kad teigiamai profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą šalyje gali paveikti:

- galimybė keisti darbo grafiką ir lanksčiai atidirbti darbo valandas;
- motinystės atostogų trukmė;
- vyresnių kaip trejų metų vaikų mokymasis darželiuose;
- šeimos išlaidoms išleistas BVP procentas.

Lietuva, pagal nacionalinį profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso indeksą užėmė 15 vietą iš 26, tad situacija nėra itin gera. Pirmoje vietoje atsidūrė Danija, antroje Švedija, o trečioje Nyderlandai. Tokie tyrimai tik įrodo, kad profesinis ir asmeninis gyvenimai turi būti subalansuoti ir ši tema šiuolaikiniame pasaulyje tampa vis aktualesnė.

Pasitenkinimas darbu taip pat analizuotas įvairių autorių ir apžvelgiamas toliau.

### **Tyrimų, atliktų pasitenkinimo darbu tematika, apžvalga**

Pasitenkinimą darbu gali sąlygoti daug veiksnių, tiek Lietuvos, tiek užsienio autoriai gan plačiai yra analizavę pasitenkinimą darbu. Tad žemiau pateikiami tyrimai, atlikti pasitenkinimo darbu tematika, kuriuos atliko įvairūs autoriai.

Analizuojant pasitenkinimą darbu svarbu tai, kad pasitenkinimas darbu tiesiogiai koreliuoja su darbuotojų amžiumi – kuo vyresnis respondentas, tuo jis buvo labiau patenkintas savo darbu. Tai išsiaiškinta tyrime, kurį atliko Mackonienė ir Norvilė (2012). Tyrimas buvo atliktas tarp Lietuvos mokyklų psichologų, jame dalyvavo 115 respondentų (trečdalis visų Lietuvos mokyklų psichologų). Pagal gautus rezultatus pastebėta, kad daugelis jaunų žmonių ne tokie patenkinti darbu. Tikėtina, kad taip yra dėl to, kad vyresni žmonės jau labiau susidėlioję svarbius dalykus savo gyvenime – tiek šeimoje, tiek bendrai



aplinkoje. Jie darbus atlieka taip, kaip jau yra įpratę, praėjus daugiau laiko darbe jiems viskas įprasta, viskas pažįstama ir sudėliota į savo vietas. Pasak tyrimo autorių, Mackonienės ir Norvilės (2012), pasitenkinimas darbu yra glaudžiai susijęs su persidirbimu. O persidirbimas gali apimti apatiškumą darbui, neigiamų minčių apie darbą dėstymui artimiesiems arba išsekimą – tiek fizinį, tiek emocinį. Dėl to profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso poveikio pasitenkinimui darbu tyrimas būtų itin aktualus.

Mackonienės ir Norvilės (2012) tyrimo rezultatus taip pat patvirtina ir kitas, Korėjoje atliktas tyrimas, norint išsiaiškinti, ar amžius, lytis ir darbo sektorius paveikia pasitenkinimą darbu. Pasak autorių (Jung, Moon and Hahm, 2007), Korėjoje panašių tyrimų buvo atliekama gerokai mažiau nei Vakarų šalyse, todėl norėta išsiaiškinti, ar tyrimo rezultatai bus artimi Vakarų šalių rezultatams. Kaip ir buvo tikėtasi, tyrimo rezultatai patvirtino rezultatus, kurių tikėtasi, – lyčių skirtumas veikia pasitenkinimą darbu, o ypač darbo užmokestį.

Bakanauskienė, Bendaravičienė ir Krikštolaitis (2010) atliko tyrimą, kurio metu buvo vykdoma universiteto darbuotojų apklausa. Vienas iš tyrimo tikslų buvo išsiaiškinti:

- kokie veiksniai sukelia darbuotojų pasitenkinimą darbu ir nepasitenkinimą darbu universitete.

Tyrimo metu buvo apžvelgti skirtingas pareigas užimančių respondentų pasitenkinimo ir nepasitenkinimo darbu veiksnių vidurkiai. Apžvelgus rezultatus paaiškėjo, kad atliekamas darbas labiausiai motyvuoja akademinis darbuotojus. Gan ryškus skirtumas matosi tarp akademinų ir neakademinų fakultetų ir centrų darbuotojų vertinimų. Straipsnyje tokie skirtumai argumentuojami tuo, kad akademinio personalo darbo turinys yra labiau kūrybiškas ir įvairiapusiškas, o tai lemia didesnę pasitenkinimą darbu.

Tyrimo metu išsiaiškinta, kad universiteto darbuotojams labiausiai stinga karjeros galimybių. Tarp skirtingas pareigas užimančių darbuotojų tai ryškiai matosi. Labiausiai karjeros galimybių trūksta neakademiniams fakultetų ir centrų darbuotojams, kurių pasitenkinimas darbu buvo gerokai mažesnis, nei akademinio personalo.

Tsigilis, Koustelios ir Togia (2004) nagrinėjo ryšį tarp pasitenkinimo darbu ir persidirbimo. Autorių atliktame tyrime dalyvavo 135 akademiniai bibliotekininkai. Pasitenkinimui darbu matuoti buvo parinkti šie kintamieji:

1. darbo sąlygos;
2. darbo užmokestis;
3. skatinimas;
4. pats darbas;

## 5. organizacija kaip visuma.

Ištyrus pasitenkinimą darbu išsiaiškinta, kad daugiausiai pasitenkinimą lemia – organizacija kaip visuma ir darbo sąlygos. Persidirbimui pamatuoti taip pat buvo parinkti kintamieji:

1. emocinis išsekimas;
2. asmeniniai pasiekimai;
3. depersonalizacija – pakitęs savęs suvokimas.

Pagal parinktus kintamuosius ištyrus persidirbimą labiausiai lemiančius veiksnius išsiaiškinta, kad labiausiai persidirbimą lemia depersonalizacija, tačiau taip pat labai svarbus – emocinis išsekimas. Individui emociškai išsekus jaučiamas persidirbimas.

Analizuotas dar vienas tyrimas, kurį atliko Viningienė (2012). Tyrimo tikslas buvo atskleisti, kaip susijusi motyvacija su pasitenkinimu darbu. Tyrimas buvo atliekamas 2011 m. lapkričio–gruodžio mėnesiais. Respondentais buvo pasirinkti Klaipėdos apskrities statybinių medžiagų prekybos įmonių darbuotojai: vadovai (41,9 %) ir pavaldiniai (58,1 %). Iš viso buvo apklausti 105 respondentai.

Pagal tyrimo rezultatus nustatyta, kad darbo motyvacijos lygis ir darbuotojų pasitenkinimas savo darbu veikia vienas kitą. Pasak autorės (Viningienė, 2012), darbuotojų motyvavimo sistemos kūrimas kiekvienoje organizacijoje turi remtis konkrečiais darbuotojų tyrimais, organizacijos tikslais, kultūra bei galimybėmis. Vieningos motyvacijos ir pasitenkinimo darbu sistemos kūrimas turi būti atliktas laiku ir labai dinamiškas, šiuolaikiškas. Kai motyvavimo priemonių taikymas organizacijoje yra ribotas, darbuotojai dėl to yra mažiau patenkinti savo darbu, tai siejama su pakankamu / nepakankamu darbuotojų motyvavimu. Pasitenkinimas darbu lemia aukštesnę darbo kokybę ir organizacijos darbuotojų lojalumą. Žemas pasitenkinimo lygis rodo, kad organizacijoje yra tam tikrų personalo problemų.

Prekybos sektoriuje atliktas tyrimas atskleidė ryšį tarp pasitenkinimo darbu ir motyvacijos. Kaip teigia autorė (Viningienė, 2012), organizacijos vadovų dėmesys bei išlaidos, skiriamos darbuotojų motyvacijai didinti, visuomet atsiperka, darbuotojai dirba efektyviau ir skleidžia teigiamą informaciją apie organizaciją bei išlieka lojalūs.

Apžvelgus įvairių autorių tyrimus, susijusius su pasitenkinimu darbu matyti, kad tyrimai atlikti apžvelgiant labai skirtingas sritis – pasitenkinimo darbu įtaka darbo keitimui, pasitenkinimo darbu sąsajos su darbuotojų amžiumi, veiksniai, lemiantys pasitenkinimą darbu, ryšys tarp persidirbimo ir pasitenkinimo darbu bei motyvacijos sąsajos su pasitenkinimu darbu. Tai tik dalis galimų krypčių pasitenkinimo darbu analizavimui. Tačiau pagal atliktus tyrimus matyti, kad pasitenkinimas darbu yra itin reikšmingas žmogaus gyvenime, o nepakankamas pasitenkinimas darbu gali sąlygoti net persidirbimą.

*Taigi, atlikus Lietuvos bei užsienio autorių profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąsajų su pasitenkinimu darbu tyrimų apžvalgą pastebėta, kad autoriai labiau analizuoja temas atskirai – pasitenkinimą darbu su įvairiais aspektais bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą apimant darbo sąlygas, įmonės valdymą ir kt., bet neanalizuoja profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso su pasitenkinimu darbu. Tik Adomynienės ir Gustainienės (2011) atliktas tyrimas, kuriuo atskleista, kad bendras pasitenkinimas darbu yra susijęs su darbo ir šeimos sąveika buvo artimesnis pasirinktai temai. Na, o beveik tapatus tyrimas buvo atliktas Kanwar'o, Singh'o ir Kodwani (2009), tačiau tyrimas atliktas 2009 metais, Indijoje ir tik tarp IT sektoriaus įmonių. Kadangi jame gauti rezultatai atskleidė profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso poveikį pasitenkinimui darbu tema aktuali ir galima nagrinėti Lietuvoje tam, kad būtų išsiaiškinta situacija esanti šalyje. Be atliktų empirinių tyrimų apžvalgos tikslinga apžvelgti ir teorinius aspektus nagrinėjamai temai.*

## 2. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI PASITENKINIMO DARBU SĄSAJŲ TEORINIAI SPRENDIMAI

Pirmoje dalyje apžvelgus Lietuvos ir užsienio autorių atliktus empirinius tyrimus, šioje dalyje bus atlikta teorinė analizė. Teoriniai aspektai visuomet aktualūs, nes tik apžvelgiant teoriją, atlikus tyrimus galima analizuoti jų atitikimą vienas kitam arba kylančius prieštaravimus.

Visų pirma, aktualu išsiaiškinti, kokia yra profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarba žmogaus gyvenimui bei jo darbinei veiklai.

### 2.1. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarba žmogaus gyvenimui ir darbinei veiklai

Pirmiausia, norint apžvelgti profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarbą žmogaus gyvenimui ir darbinei veiklai, tikslinga apibrėžti, kaip skirtingi autoriai pateikia pačią profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąvoką. Ši sąvoka (*work-life balance*) atsirado 1986 metais JAV, kai įmonės tik pradėjo taikyti darbuotojams lankstų darbo grafiką. Labiau apie profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą imta kalbėti 1960 metais, Didžiojoje Britanijoje. Vėliau, 2000 metais, imta kalbėti apie tai, kad už profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą yra atsakingas personalo skyrius, turintis kurti strategijas, kurių dėka darbuotojai jaustų pusiausvyrą tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo (Samartha, Begum and Lokesh, 2013).

Pasak Wilson (2013), mokslinėje literatūroje yra pateikiama įvairių profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sampratos apibrėžimų, kurie yra artimi vienas kitam reikšmėmis:

- vaidmenų konfliktas (*role conflict*), kuris apima kelis ar daugiau asmens vaidmenis, konfliktuojančius tarpusavyje;
- darbo ir šeimos konfliktas (*work-family conflict*), apimantis priešpriešą tarp pareigų šeimoje ir darbe;
- darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktas (*work-life conflict*), apimantis įtampą tarp darbo ir namų arba asmeninio gyvenimo pareigų, neįtraukiant tradicinės šeimos vaidmens;
- darbo įtampa (*job strain*), kuris apima stresą darbe – kai darbe yra keliami aukšti reikalavimai, tačiau sprendimų priėmimo laisvės beveik nėra arba sprendimų priėmimo lygis yra žemas.

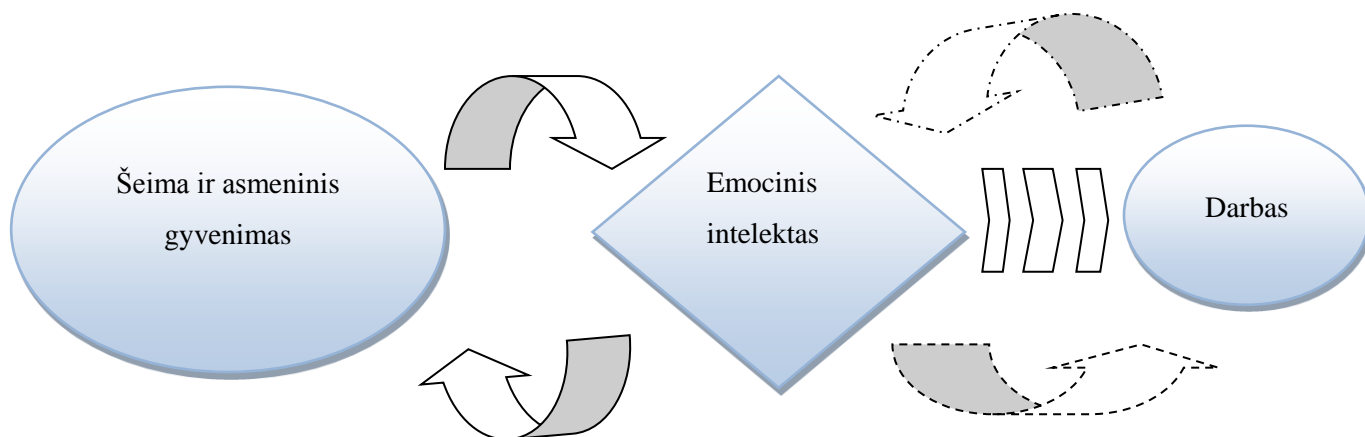
Gregory, Milner ir Windebank (2013) profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąvoką pateikia kaip sunkiai įvardinamą, kadangi tai apima tinkamai apmokamą darbą ir įsipareigojimus tiek darbui, tiek

šeimai, atsižvelgiant į lyties skirtumus. Tačiau taip pat minima tai, kad gerai apmokamas darbas ne visuomet padeda suderinti įsipareigojimus darbui ir šeimai. Pasak autorių (Gregory, Milner and Windebank, 2013) moterims tenka susidurti ir su mažiau apmokamu darbu, nesaugiomis darbo sąlygomis ir apskritai atstūmimu darbo rinkoje.

Kiek paprasčiau, nei Gregory ir kt. (2013), profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąvoką apibūdina Koubova ir Buchko (2013) – tai apibrėžia kaip harmoningą įvairių gyvenimo sričių sąveiką, atsižvelgiant į tokius išteklius, kaip – laikas, energija ir pinigai. Pasak autorių, pagrindinis kylantis klausimas:

- „Kaip žmogus gali valdyti abi svarbias gyvenime sritis – tiek patenkinamą asmeninį gyvenimą, tiek puikių rezultatų pasiekimą darbe, turint omenyje ribotus išteklius ? Ir ar šios dvi sritys prieštaringos, ar papildančios viena kitą?“

Autoriai (Koubova ir Buchko, 2013), analizuojant profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą, taip pat pabrėžia emocinio intelekto – gebėjimo stebėti savo jausmus ir emocijas, juos atskirti ir panaudoti mąstymui ir veiksams, svarbą. 1 paveiksle pateikiamas autorių modelis, kuriame matyti sąsajos tarp šeimos ir asmeninio gyvenimo, emocinio intelekto ir darbo.



**1 pav. Emocinio intelekto ir profesinio bei asmeninio gyvenimo balanso sąsajos (adaptuota pagal Koubova, Buchko, 2013)**

Kaip matyti iš 1 pav., emocinio intelekto svarba profesinio ir asmeninio gyvenimo kontekste yra akivaizdi. Tai, kaip individas geba valdyti savo emocijas šeimoje ir asmeniniame gyvenime turi įtakos jo darbo rezultatams ir atvirkščiai – emocijų, jausmų perteikimui asmeniniame gyvenime.

Kai profesinis ir asmeninis gyvenimas nėra subalansuotas, emocijos iš darbo ar asmeninio gyvenimo perteikiamos vienos kitam, tai gali labai neigiamai paveikti individą. Vienas dažniausių padarinių literatūroje įvardijamas persidirbimas (*burnout*).

Persidirbimas apibūdinamas kaip emocinio ir protinio išsekimo būseną, kurią sukelia ilgalaikis chroniškas, emocinis ir tarpasmeninis stresas. Taip pat persidirbimas gali būti apibūdinamas kaip nuovargis ar nusivylimas, kurį sukelia atsidavimas darbui, gyvenimo būdas, santykiai ar negautas laukiamas atlygis už darbą (Leung, Shan, Chan and Dongyu, 2011).

Tong, Wang'as ir Peng'as (2015) persidirbimą įvardina kaip psichologinį išsekimo sindromą, cinizmą, kurį sukelia lėtinis darbo stresas. Pasak autorių (Tong, Wang and Peng, 2015), persidirbimas veda prie daug neigiamų pasekmių:

- mažesnio darbo našumo;
- mažesnio pasitenkinimo darbu;
- didesnio noro keisti darbą;
- didesnių sveikatos priežiūros išlaidų.

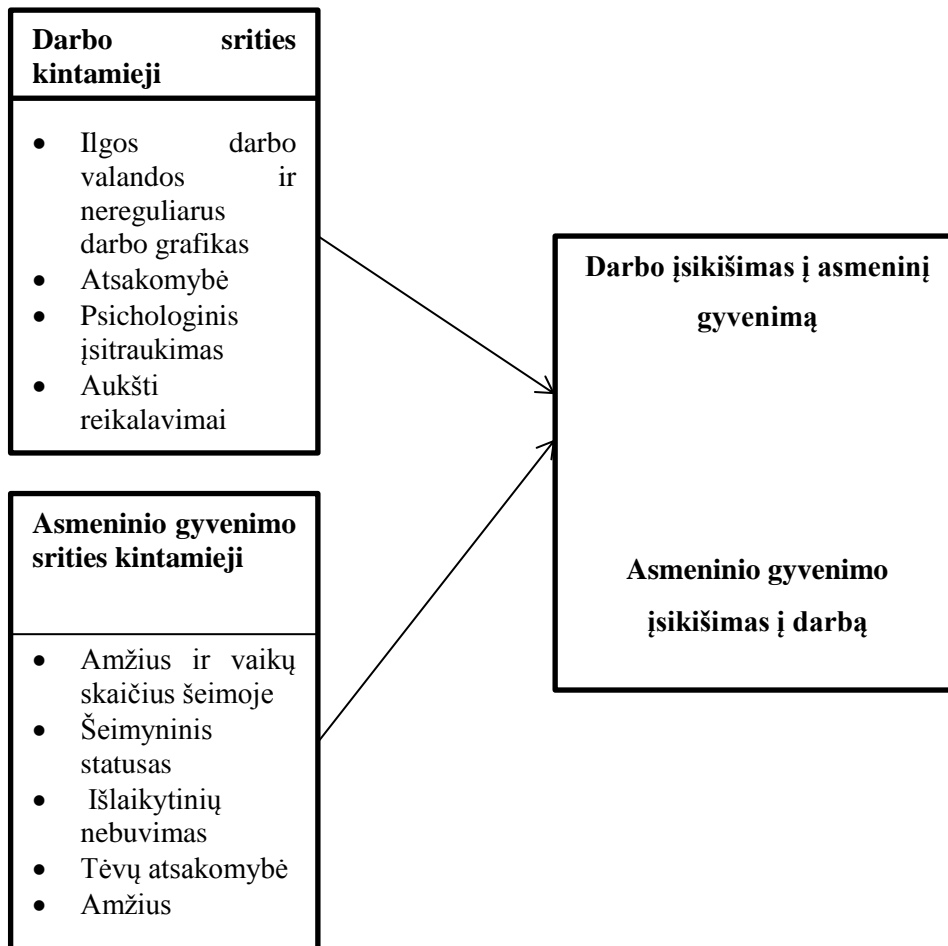
Šios keturios pasekmės svarbios tiek organizacijos, tiek individo atžvilgiu. Esant mažam darbo našumui, ar didesniui norui keisti darbą, organizacijai grės nuostoliai. Na, o esant mažesniui pasitenkinimui darbu, ar padidėjus sveikatos priežiūros išlaidoms individas gyvenime taip pat patirs nuostolių – nematerialių arba materialių.

Mokslinėje literatūroje autoriai (Raisinghani and Goswami, 2014) išskiria kelias pagrindines dedamąsias, dėl kurių kyla konfliktai tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo:

- socialinė parama;
- laiko įsipareigojimai;
- per didelis krūvis profesiniame arba asmeniniame gyvenime.

Šias pagrindines, konfliktus keliančias, dedamąsias išskiria autoriai Raisinghani ir Goswami (2014). Autorių teigimu, pagrindinė konflikto, kylančio tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo, priežastis yra per didelis įsitraukimas į vieną iš vaidmenų, taip atsiribojant nuo kito vaidmens.

Taip pat autoriai Raisinghani ir Goswami (2014), remiantis literatūros analize, sukūrė modelį, kuriame pateikiamas santykis tarp darbo srities kintamųjų bei asmeninio gyvenimo srities kintamųjų. Modelyje taip pat pateikiamas santykis tarp darbo ir asmeninio gyvenimo kišimosi į priešingą sritį. Skirtingos darbo srities dedamosios gali paveikti įsikišimą į asmeninį gyvenimą ir atvirkščiai. Sudarytas modelis pateikiamas 2 paveiksle.



**2 pav. Darbo ir asmeninio gyvenimo sričių kintamųjų santykis (Raisinghani, Goswami, 2014)**

Kaip matyti iš 2 paveikslo, kai darbo ir asmeninio gyvenimo sričių kintamieji netinkamai sąveikauja tarpusavyje, tai gali lemti vienos srities įsikišimą į kitą. O to pasekmės gali būti konfliktas tarp šių svarbių individui gyvenime sričių. Pasak autorių (Raisinghani and Goswami, 2014), toks konfliktas gali turėti įtakos:

- individo lygmenyje – sukelti nepasitenkinimą darbu ir trukdyti siekti karjeros, sukelti stresą, skatinti „perdegimą“, pabloginti šeimyninius santykius tarp sutuoktinių bei vaikų;
- organizacijos lygmenyje – skatinti pravaikštas, sumažinti dalyvavimą organizacijos veikloje bei sumažinti įsipareigojimus organizacijai.

Nors pirmoje darbo dalyje analizavus empirinius tyrimus Morganson ir kt. (2010) tyrimo rezultatai parodė, kad dirbančių stabilioje darbo vietoje (biure ir namuose) pasitenkinimas darbu ir balansas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo yra vienodas, tačiau teorinių atradimų apžvalga rodo ką kita. Agarwal ir Lenka (2015) savo straipsnyje apie moterų iniciatyvumą steigiant savarankišką verslą pateikia skirtingų

autorių atradimus, kodėl moterys pradeda imtis savarankiškos veiklos. Rezultatai gan susiję su profesinio ir asmeninio gyvenimo subalansavimu ir pateikiami 1 lentelėje.

**1 lentelė. Autorių atradimai dėl moterų iniciatyvumo steigiant savarankišką verslą (Agarwal, S., Lenka, U. (2015), p. 358)**

<b>Autoriai</b>	<b>Atradimai</b>
1. Baber and Monaghan (1988), Machung (1989), Buttner and Moore (1997), Carter et al. (2003), DeMartino and Barbato (2003), Brush et al. (2006), Baughn et al. (2006), Shelton (2006), Ward (2007), Mathew and Panchanatham (2011), Bade et al. (2014), Houston-Armstrong and Edmonds-Biglow (2014)	Lankstumo darbo ir šeimos srityse įgijimas.
2. Robinson and Sexton (1994), Caputo and Dolinsky (1998), Williams (2004)	Dėl vaikų priežiūros ir vedybinio gyvenimo stiliaus, moterys turi pasirinkti savarankišką darbą.
3. Boden (1996), Lombard (2001)	Darbas iš namų padeda lanksčiai planuoti laiką ir suvaldyti įsipareigojimus darbui ir šeimai.
4. Caputo and Dolinsky (1998), Hughes (2003)	Laiko vaikų priežiūrai skyrimas.
5. Bruni et al. (2004), Hughes (2006), Rehman and Roomi (2012)	Šeimos pajamų prisidėjimui.
6. Fels (2004), Ahl (2007)	Verslumo įgūdžių padidinimui.
7. Brush. (1992), Lewis (2004)	Dėl vyro mirties ar skyrybų.
8. Mattis (2004), Ahl (2007)	Laiko vyresnių tėvų / globojamų asmenų priežiūrai skyrimas.
9. DeMartino et al. (2006), Shelton (2006), Sumitha and DSouza (2014)	Pareigų šeimai kontroliavimui bei asmeninių tikslų pasiekimui.
10. Buttner and Moore (1997), Carter et al. (2003), Baughn et al. (2006), Rehman and Roomi (2012)	Darbo ir asmeninio gyvenimo subalansavimas veikia kaip svarbus motyvavimo veiksnys, moterims inicijuojant savarankišką verslą.

Kaip matyti iš 1 lentelės, remiantis Agarwal ir Lenka (2015), daugiausiai autorių bendrų atradimų rasta dėl šių priežasčių moterims inicijuojant savarankišką verslą:

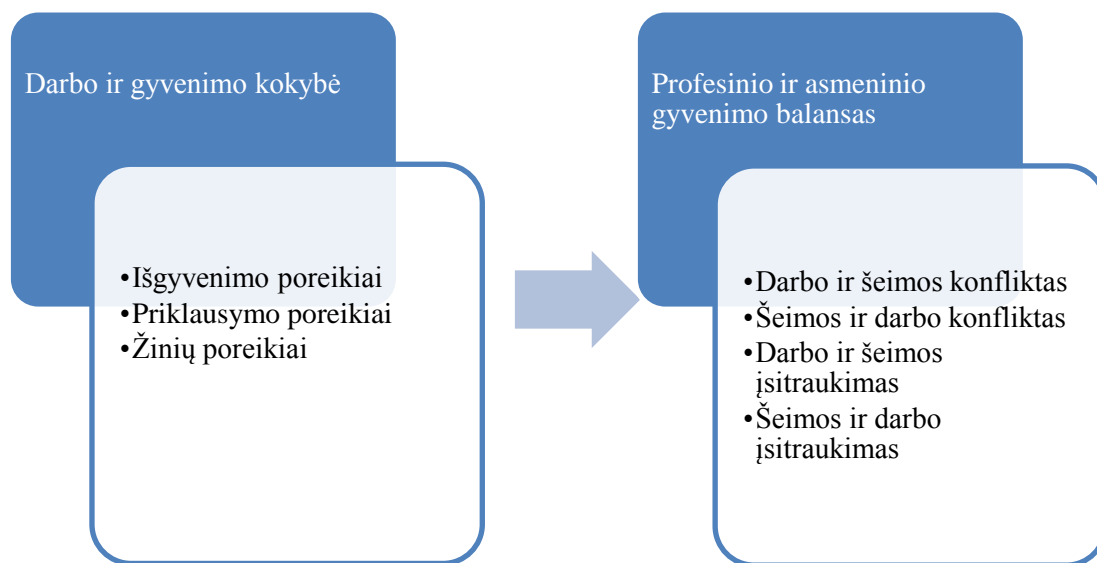
- lankstumo darbo ir šeimos srityse įgijimas;
- darbo ir asmeninio gyvenimo subalansavimas.

Visa tai labai pateisinama, kadangi dažniausiai moterims tenka skirti didesnę priežiūrą vaikams, sergantiems tėvams ar globojamiems asmenims, ką padaryti dirbant samdoma darbuotoja yra ganėtinai sunku – ne visi darbdaviai linkę teigiamai žiūrėti į moteris, kurioms reikalinga daugiau laisvadienių ar kurioms dažniau tenka pasiimti nedarbingumą dėl vaikų. Tačiau dirbant įsteigus savarankišką verslą, situacija yra kiek kitokia, tuomet netenka niekam atsiskaityti, suderinti darbą ir asmeninį gyvenimą tampa daug lengvesniu uždaviniu.



Helmle, Botero ir Seibold (2014), analizavo veiksnius, kurie veikia profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą savarankiškame arba bendraminčių kurtame versle. Jų teigimu, profesinis ir asmeninis gyvenimas apskritai negali būti analizuojami kaip atskiros dedamosios. Tai sritys, kurios yra integruotos ir skiriasi tik darbuotojo susidėliojami prioritetai kiekvienai sričiai. Taip pat autoriai (Helmle ir kt., 2014) straipsnyje teigia, kad kiekvienas individas turi labai ribotus energijos, laiko ir dėmesio išteklius. Kai šie ištekliai nėra paskirstomi tolygiai profesiniam ir asmeniniam gyvenimui, individas gali patirti konfliktą darbe ar asmeniniame gyvenime.

Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarbą žmogaus gyvenimui ir darbinei veiklai taip pat atskleidžia Anandh'as ir Gunasekaran'as (2016). Autoriai atliko tyrimą, kuriuo siekė išsiaiškinti darbo ir gyvenimo kokybės įtaką profesinio ir asmeninio gyvenimo balansui. Tyrimas buvo atliktas tarp inžinierių statybos pramonėje, Čenajuje. Tyrimo metu autoriai taikė teorinį modelį, kuris yra pateikiamas 3 paveiksle.



**3 pav. Struktūrinis darbo ir gyvenimo kokybės bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso modelis (adaptuota pagal Anandh, Gunasekaran, 2016)**

Kaip matyti iš 3 paveikslo, darbo ir gyvenimo kokybę autoriai perteikė per išgyvenimo, priklausymo bei žinių poreikių prizmę. O profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą perteikė per darbo ir šeimos konfliktą, šeimos ir darbo konfliktą, darbo ir šeimos įsitraukimą bei šeimos ir darbo įsitraukimą. Empiriškai patikrinę 3 paveiksle pateiktą modelį autoriai atskleidė, kad darbo ir gyvenimo kokybė stipriai koreliuoja su profesinio ir asmeninio gyvenimo balansu. Esant geroms emocijoms vienoje srityje, jos gali paveikti kitą sritį. Anandh'as ir Gunasekaran'as (2016) teigia, kad kai darbuotojas nesubalansuoja

profesinio ir asmeninio gyvenimo, tai gali paveikti darbuotojo motyvaciją, darbo atlikimą, produktyvumą, atsidavimą ar net sukelti minčių pakeisti darbą.

Darbo ir šeimos balanso svarba kai kurių autorių (Wilson, 2013) yra prilyginama profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarbai. Šeima yra vienas pagrindinių asmeninio gyvenimo elementų. Pasak autorių Beham ir Drobnič (2010), darbuotojai gali jausti nepasitenkinimą darbo ir šeimos balansu, jeigu darbe jaučiama psichologinė įtampa, taip pat jei darbe nesijaučiama saugiai arba jei organizacija iš darbuotojo tikisi didelių laiko išteklių. Tačiau kontrolė ir socialinė parama darbe gali paveikti pasitenkinimą darbo ir šeimos balansu.

Pasak Kanwar'o, Singh'o ir Kodwani (2009) darbo asmeninio gyvenimo balansas labiausiai veikia tokias penkias sritis:

- darbuotojo laiko taupymas;
- darbuotojo išsilaikymas organizacijoje;
- motyvacija ir produktyvumas;
- pravaikštos;
- sveikatos priežiūros išlaidos ir su stresu susijusios ligos.

Carlier, Llorente ir Grau (2012) tyrime, lyginant profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą Ispanijos ir Lotynų Amerikos šalyse buvo pasirinktos keturios pagrindinės sritys, apimančios profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą:

1. politika – apimanti taisykles, taikomas organizacijoje dėl lankstumo, galimybės išeiti iš darbo anksčiau;
2. užtikrintumas – organizacijos strategija, lyderystė, komunikacija ir apmokėjimas;
3. praktika – organizacijoje esančių politikų naudojimas, neapibrėžti dalykai – susitartini įpročiai organizacijoje;
4. kultūra – socialinės normos, darbo aplinka.

Atliekant kitą tyrimą, kuriame buvo nustatomas 26 Europos valstybių nacionalinis profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso indeksas, autoriai (Fernandez-Crehuet, Gimenez-Nadal, Recio, 2016) nustatė kiek daugiau nei anksčiau aprašytame – 5 sritys, į kurias atsižvelgiant buvo gautas indeksas, šios sritys buvo:

1. laikas/grafikas (savaitinės darbo valandos, lankstumas koreguojant darbo laiką, galimybė pasiimti laisvą dieną bei vidutinės metinių atostogų dienos);
2. darbas (nedarbo lygis, individualiai dirbančiųjų procentas, dalinai dirbančiųjų kiekis ir kt.);
3. šeima (norimas turėti vaikų kiekis pagal lytį, uždarbis ir kt.);

4. politika (BVP, motinystės atostogų trukmė ir kt.);
5. sveikata (nedarbingumas dėl ligos, nedarbingumas dėl vaikų ligų).

Šios aukščiau pateiktos sritys autorių (Fernandez-Crehuet, Gimenez-Nadal, Recio, 2016) apibendrinamos kaip tos, pagal kurias galima nustatyti darbuotojo profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso indeksą.

Pagrindžiant pirmąją sritį – laikas / grafikas – tikslinga paminėti autorių Waller'io ir Ragsdell (2012) tyrimą, kuriame buvo aiškinamasi, kokią įtaką turi elektroninių laiškų skaitymas po darbo valandų profesinio ir asmeninio gyvenimo balansui. Autoriai patvirtino, kad elektroninių laiškų (darbinio elektroninio pašto) skaitymas po darbo valandų (ką visuomet daro daugiau, nei trečdalis tyrime apklaustų asmenų) daro neigiamą įtaką darbuotojo profesinio ir asmeninio gyvenimo balansui. Tai visiškai suprantama, kadangi tik perskaityti dažnam ir nepakanka – perskaičius svarbų laišką gali tekti problemą iškart ir išspręsti, gali nesinorėti laukti darbo valandų. Net jei gaunami laiškai ir nėra su itin greitai reikalingomis spręsti problemomis – laiškų skaitymas, nuolatinės mintys apie darbą trukdo ilsėtis, jos nuolat užima mintis ir taip neleidžia darbuotojui atsiriboti, pailsėti vardan to, kad darbo valandomis darbuotojas būtų tikrai produktyvus.

Pirmoje darbo dalyje minėtas autorius Omar'as (2013) įvardina, kad nors profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas kiekvienam asmeniui yra individualus, tam įtaką daro nestandartiniai darbo susitarimai, kurie apima:

1. darbo valandas;
2. pamainas;
3. darbo grafiką.

Pasak autoriaus (Omar, 2013), įmonė, leisdama darbuotojui pasirinkti lankstų darbo grafiką ar galimybę koreguoti darbo valandas, taip padeda padidinti profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą bei jaustis daug geriau.

Autoriai Keeney, Boyd, Sinha, Westring ir Ryan (2013) išskyrė 8 plačias sritis, kurios, jų teigimu, apima profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą. Sritis apima sveikatą, šeimą, namų ruošą, draugystes, švietimą, romantiškus santykius, įsitraukimą į visuomenę bei laisvalaikį. Plačiau kiekviena sritis detalizuojama 2 lentelėje.

**2 lentelė. Pagrindinės kryptys profesinio ir asmeninio balanso nagrinėjimui (Keeney, J., Boyd, E.M., Sinha, R., Westring, A.F., Ryan, A.M. (2013), p. 224)**

<b>Sritis</b>	<b>Detalizacija</b>
Sveikata	Visos veiklos, gerinančios fizinę ir fiziologinę sveikatą – sportas, vizitai pas gydytoją, mityba.
Šeima	Visos veiklos, susijusios su šeima – tėvų lankymas ir priežiūra, laiko leidimas su artimaisiais, šeimos funkcijų atlikimas, vaikų priežiūra, augintinių priežiūra.
Namų ruošą	Visos veiklos, apimančios namų ruošą – tvarkymasis, apsipirkimas, sąskaitų mokėjimas, remontas.
Draugystės	Visos veiklos, susijusios su draugais (ne šeimos nariais) už darbo ribų, ėjimas į kiną, bendravimas, draugų problemų sprendimas.
Švietimas	Mokymosi veiklos, su darbu susijusios informacijos savo noru skaitymas, dalyvavimas mokymuose norint pakelti kvalifikaciją, seminarų ar konferencijų lankymas, savęs tobulinimo kursai.
Romantiški santykiai	Ėjimas į pasimatymus, laiko skyrimas patinkančiam žmogui.
Įsitraukimas į bendruomenę	Tokios veiklos, kaip savanoriavimas, priklausymas politinėms partijoms, dalyvavimas bendruomenės susirinkimuose ar renginiuose.
Laisvalaikis	Hobiai, sporto renginiai ar jų stebėjimas, poilsio laikas ir veiklos – knygų skaitymas, TV žiūrėjimas.

Kaip matyti iš 2 lentelės, autoriai Keeney, Boyd, Sinha, Westring ir Ryan (2013) itin smulkiai pateikė visas 8 kryptis, profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso analizavimui. Tačiau taip pat autoriai pabrėžė, kad individas nebūtinai turi dalyvauti ar skirti laiko visoms minėtoms sritims, tačiau turi gebėti suderinti jas tarpusavyje.

Taigi, apžvelgus profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarbą žmogaus gyvenimui ir darbinei veiklai akivaizdžiai matyti, kad profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarba tikrai didelė. Negebant valdyti emocijų, perteikiant darbą namams prastėja darbo rezultatai, taip pat atsiranda persidirbimo grėsmė, kuris, kaip jau minėta anksčiau, veda prie tokių neigiamų pasekmių, kaip:

- mažesnis darbo našumas;
- didesnis noras keisti darbą;
- didesnės sveikatos priežiūros išlaidos;
- mažesnis pasitenkinimas darbu.

Apžvelgus moksliniuose šaltiniuose išskirtus profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso ir jo įtakos žmogaus gyvenimui ir darbinei veiklai aspektus, tikslinga apibendrinti informaciją lentelėje, kurioje labiau išryškėtų skirtingų autorių pateikiami kriterijai, kuriais matuojamas profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas. Informacija pateikiama 3 lentelėje.

**3 lentelė. Pagrindiniai kriterijai, kuriais moksliniuose šaltiniuose analizuojamas profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas**

<b>Kriterijai, kuriais matuojamas profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas pagal:</b>	<b>Carlier, Llorente ir Grau (2012)</b>	<b>Fernandez-Crehuet, Gimenez-Nadal, Recio, (2016)</b>	<b>Keeney, J., Boyd, E.M., Sinha, R., Westring, A.F., Ryan, A.M. (2013)</b>
<b>Profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas</b>	1. Praktika – organizacijoje esančių politikų naudojimas, neapibrėžti dalykai – susitartini įpročiai organizacijoje.	1. Šeima (norimas turėti vaikų kiekis pagal lytį, uždarbis ir kt.).	1. Šeima -visos veiklos, susijusios su šeima – tėvų lankymas ir priežiūra, laiko leidimas su artimaisiais, šeimos funkcijų atlikimas, vaikų priežiūra, augintinių priežiūra.
	2. Užtikrintumas – organizacijos strategija, lyderystė, komunikacija ir apmokėjimas.	2. Sveikata (nedarbingumas dėl ligos, nedarbingumas dėl vaikų ligų).	2. Sveikata - visos veiklos, gerinančios fizinę ir fiziologinę sveikatą – sportas, vizitai pas gydytoją, mityba.
	3. Politika – apimanti taisyklės, taikomas organizacijoje dėl lankstumo, galimybės išeiti iš darbo anksčiau.	3. Laikas/grafikas (savaitinės darbo valandos, lankstumas koreguojant darbo laiką, galimybė pasiimti laisvą dieną bei vidutinės metinių atostogų dienos).	3. Namų ruoša - visos veiklos, apimančios namų ruošą – tvarkymasis, apsipirkimas, sąskaitų mokėjimas, remontas.
	4. Kultūra – socialinės normos, darbo aplinka.	4. Politika (BVP, motinystės atostogų trukmė ir kt.).	4. Draugystės - veiklos, susijusios su draugais (ne šeima) už darbo ribų, ėjimas į kiną, bendravimas.
		5. Darbas (nedarbo lygis, individualiai dirbančiųjų procentas, dalinai dirbančiųjų kiekis ir kt.).	5. Švietimas - mokymosi veiklos, su darbu susijusios informacijos savo noru skaitymas, dalyvavimas mokymuose norint pakelti kvalifikaciją, seminarai ar konferencijos, savęs tobulinimo kursai.
			6. Romantiški santykiai - ėjimas į pasimatymus, laiko skyrimas patinkančiam žmogui.
			7. Įsitraukimas į bendruomenę – savanorystė, priklausymas politinėms partijoms, dalyvavimas bendruomenės susirinkimuose, renginiuose.
			8. Laisvalaikis - hobiai, sporto renginiai ar jų stebėjimas, poilsio laikas ir veiklos – knygų skaitymas, TV žiūrėjimas.

Kaip matyti iš 3 lentelėje pateiktų kriterijų, autoriai profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą analizuoja gan skirtingai. Vieni išskiria gan daug kriterijų, kaip Keeney ir kt. (2013), išskyrę net 8, kiti

kiek mažiau – 4 ir 5. Nors išskirtas kriterijų kiekis ir skirtingas, galima pastebėti tam tikrų panašumų – Keeney ir kt. (2013) ir Fernandez-Crehuet, Gimenez-Nadal, Recio (2016) vienodai išskyrė atskirus kriterijus – šeima ir sveikata. Kiek kitoki, tik 4 kriterijų analizavimą pateikę Carlier, Llorente ir Grau (2012), taip pat šiek tiek sutampa su Fernandez-Crehuet, Gimenez-Nadal ir Recio (2016) išskirtais 5 kriterijais, vienu pateiktas kriterijus – politika atitinka laiką / grafiką pateiktą kitų autorių. Galima pastebėti, kad Keeney ir kt. (2013) išskirti 8 kriterijai labiau skirti analizuoti profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą per asmens prizmę. O Fernandez-Crehuet, Gimenez-Nadal ir Recio (2016) pateikti 5 kriterijai apima visas sritis, kiek labiau šalies mastu. Na, o Carlier, Llorente ir Grau (2012) pateikti nors tik 4 kriterijai, bet labiau apimantys pačią organizaciją. Visi modeliai gana skirtingi, kadangi ir tyrimai, kuriuose naudoti kriterijai buvo atlikti skirtinga tematika.

Apžvelgus mokslinėje literatūroje pateikiamą profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarbą žmogaus gyvenimui bei išskyrus pagrindinius kriterijus, kuriais matuojamas profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas aktualu apžvelgti ir pasitenkinimą darbu bei tam įtaką darančius veiksniai.

## **2.2. Pasitenkinimas darbu ir tam įtaką darantys veiksniai**

Šioje darbo dalyje bus atliekama teorinių šaltinių analizė, dėl pasitenkinimo darbu ir tam įtaką darančių veiksnių. Tam, kad būtų galima įvardinti veiksniai, kurie daro įtaką pasitenkinimui darbu, visų pirma aktualu išsiaiškinti, kokia yra pasitenkinimo darbu sąvoka.

Kiekvienas žmogus turi skirtingą požiūrį į tai, kas svarbu ir į tai, kas jam teikia pasitenkinimą, todėl kiekvienas asmuo, ateidamas į darbą tarsi atsineša savyje susiformavusias vertybes. Na, o jeigu darbas tas individo atsineštas vertybes atitinka, tuomet jaučiamas pasitenkinimas (Viningienė ir Ramanauskas, 2012).

Taip pat pasitenkinimas darbu dar gali būti apibūdinamas kaip emocinė būseną, kylanti dėl darbo įvertinimo ar darbinės patirties (Kanwar, Singh and Kodwani, 2009).

Išskyrus keletą teiginių apie tai, kas yra pasitenkinimas darbu, toliau bus analizuojami veiksniai, kurie daro įtaką pasitenkinimui darbu, o taip apžvelgiami kriterijai, kuriais skirtingi autoriai moksliniuose tyrimuose analizuoja pasitenkinimą darbu.

Darbuotojas, įdėdamas pastangas tam tikram darbui atlikti, gali nejausti pasitenkinimo darbu tuomet, kai ryšys tarp atlikto darbo ir įvertinimo (materialaus ar nematerialaus), gaunamo iš organizacijos yra silpnas. Kiekvienas individas, nori matyti įdėtų pastangų prasmę, todėl kiekviena organizacija turi stengtis ryšį kaip įmanoma labiau sustiprinti. Nors yra ne vienas faktorius, prisidedantis prie individo

pasitenkinimo darbu, yra išskiriami septyni patys svarbiausi (Street, 2003). Šie faktoriai pateikiami 4 paveiksle.



**4 pav. Pagrindiniai darbuotojų pasitenkinimo darbu faktoriai (adaptuota pagal Street, 2003)**

Kaip matyti 4 paveiksle, pagrindiniai septyni faktoriai, lemiantys darbuotojo pasitenkinimą darbu yra – darbo sąlygos, komunikacija, pokyčiai, sprendimų priėmimas, vadovavimo stilius, pasitenkinimas įmone bei jos kultūra ir atlygio bei skatinimo sistema. Visi šie veiksniai turi sudaryti visumą, vien padidinus darbo užmokestį, ar leidžiant darbuotojui priimti sprendimus, darbuotojas gali nebūti patenkintas darbu. Jei tarp visų septynių išvardintų faktorių vyrauja harmonija, tuomet labiau tikėtina, kad darbuotojas bus patenkintas savo darbu (Street, 2003).

Pasak Diskienės ir Tamoševičienės (2014) pasitenkinimas darbu nepriklauso tik nuo paties individo, tam įtaką taip pat gali daryti tokie organizaciniai veiksniai – įmonės struktūra, dydis bei darbinės charakteristikos. Taip pat, pasak autorių, pasitenkinimui darbu gali daryti įtaką kasdieniai įvykiai darbe ar apčiuopiami darbo aplinkos aspektai, kaip pavyzdžiui – darbo valandos, gaunamas darbo užmokestis, karjeros galimybės ar pan.

Kiek išsamiau darbuotojų pasitenkinimui įtaką darančius veiksnius įvardino Šukaitė, Gerikienė ir Tamaševičius (2015), nors patys labiau atsižvelgė į atlyginimo struktūros elementų poveikį pasitenkinimui darbu, tačiau detaliau aprašė apskritai pasitenkinimą darbu lemiančius veiksnius – teisingas piniginis atlygis už atliktą darbą, galimybė būti paaukštintam, pripažinimas už atliekamas darbo užduotis, normalus darbo kiekis, teigiamos vadovo nuostatos darbuotojo atžvilgiu, santykiai su kolegomis, galimybė kilti karjeros laiptais bei kiti nepiniginiai ir nefinansiniai atlyginimų struktūros elementai. Taip pat išskyrė papildomas dedamąsias – kultūra, požiūris į tam tikras darbo sąlygas ir kiti su išorine darbuotojo aplinka ar asmeninėmis savybėmis susiję veiksniai.

Viningienė ir Ramanauskas (2012), analizuodami motyvacijos ir pasitenkinimo darbu sąsajas žmogiškųjų išteklių valdyme Klaipėdos ir Kaliningrado įmonėse, pasitenkinimui darbu matuoti išskyrė tokius aspektus:

1. atlygis;
2. paaukštinimo galimybės;
3. vadovavimas;
4. papildomos lengvatos;
5. kolegos;
6. pripažinimas komandoje;
7. veiklos sąlygos;
8. veiklos turinys;
9. bendravimas.

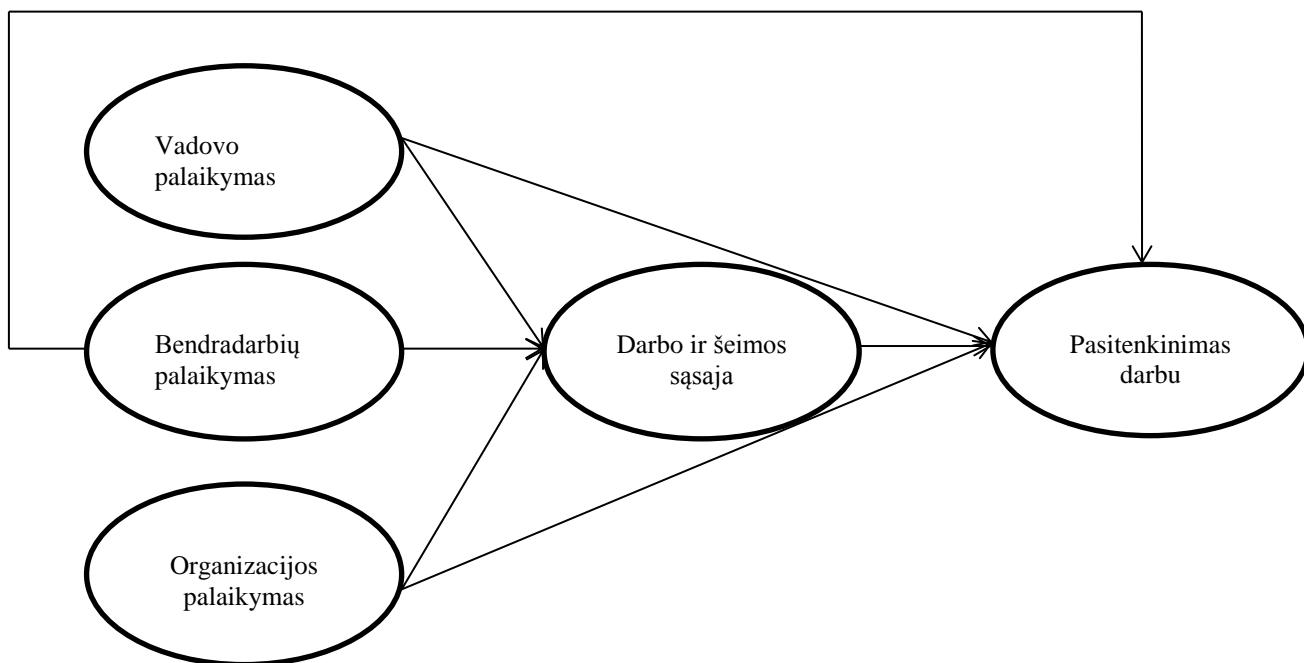
Kiek kitaip, pasirinkdami pasitenkinimui darbu matuoti 4 aspektus tyrimą atliko Tansel ir Gazioglu (2014), kurie analizavimo pasitenkinimą darbu atsižvelgiant į vadybinį požiūrį bei įmonės dydį, tyrimą atliko Didžiojoje Britanijoje. Tyrime pasitenkinimui darbu naudojo 4 aspektus:

1. pats darbas;
2. darbo užmokestis;
3. pasiekimai;
4. pagarba, gaunama iš vadovų.

Nors išskirti kriterijai tik 4, tačiau jie gan plačiai apimantys dirbančiam asmeniui svarbiausias sritis.

Kiti autoriai (Tang, Siu and Cheung, 2014), analizuodami darbo ir šeimos sąsają tarp Kinijos darbuotojų, sudarė teorinį modelį, kuriuo norėjo pabrėžti darbo ir šeimos sąsają tarp organizacinių dalykų – vadovo palaikymo, bendradarbių ir organizacijos palaikymo ir pasitenkinimo darbu. Modelis pateikiamas 5 paveiksle.





**5 pav. Teorinis organizacijos palaikymo, darbo ir šeimos įsitraukimo ir pasitenkinimo darbu modelis (Tang, Siu, Cheung, 2014)**

Kaip matyti iš 5 paveikslo, bendradarbių palaikymas pateikiamas kaip tiesiogiai sąlygojantis pasitenkinimą darbu. Vadovo palaikymas bei organizacijos palaikymas veikia darbą ir šeimą, kuriuos suderinus jaučiamas pasitenkinimas darbu. Tad kiekviena dedamoji yra labai svarbi, norint, kad individas jaustų pasitenkinimą darbu.

Skirtinguose moksliniuose šaltiniuose pasirenkami ir skirtingi kriterijai, vertinant pasitenkinimą darbu. Autoriai Tam ir Zeng<sup>as</sup> (2014), tirdami darbuotojų pasitenkinimą inžinerinėse įmonėse, panaudojo net 10 skirtingų aspektų:

1. užmokestis;
2. darbas;
3. galimybė būti paaukštintam pareigose;
4. vadovavimas;
5. bendradarbiai;
6. naudos;
7. apdovanojimai;
8. procesai;

9. bendravimas;
10. bendras pasitenkinimas darbu.

Kadangi ne kartą buvo išskirtas toks veiksnys, kaip – pats darbas, veiklos turinys ir darbas, aktualu apžvelgti į šias sąvokas įeinančias dedamąsias. Moksliniuose šaltiniuose šios dedamosios vadinamos darbo charakteristikomis ir buvo išskirtos net septynios. Tai apima savarankiškumą, įgūdžių darbui naudoti įvairovę, užduočių vienodumą ir reikšmę, grįžtamąjį ryšį iš vadovo ir bendradarbių bei bendravimą su kitais (Baral, Bhargava, 2010).

Pasitenkinimas darbu negali būti įvardinamas visiškai vienodai ir kiekvienam individui pasitenkinimą darbu gali suteikti skirtingi veiksniai. Būtent todėl moksliniuose šaltiniuose autoriai pateikia labai įvairius veiksnius, dažnas įvardina skirtingą veiksnių kiekį. Pavyzdžiui Valickienė ir kt. (2007), išskyrė 10 aspektų pasitenkinimui darbu matuoti:

1. pasitenkinimas atlyginimu;
2. pasitenkinimas atlyginimo sistema;
3. pasitenkinimas teisingumu įmonėje;
4. pasitenkinimas vadovavimu;
5. pasitenkinimas darbo intensyvumu;
6. pasitenkinimas darbo įvairove;
7. pasitenkinimas karjeros perspektyvomis;
8. pasitenkinimas galimybe panaudoti žinias ir gebėjimus;
9. pasitenkinimas santykiais su bendradarbiais;
10. pasitenkinimas įmonės reputacija.

Šiuos aspektus apžvelgė autoriai, kurie analizavo pasitenkinimo darbo sąsajas su ketinimu keisti darbą. 2007 m. atliktame tyrime, kuriame buvo apklausti 374 dirbantys asmenys, pasitvirtino prielaidos, kad pasitenkinimas darbu yra susijęs su ketinimu pakeisti darbą. Tyrime išsiaiškinta, kad kuo asmuo mažiau patenkintas savo darbu, tuo jis labiau nori jį keisti. Tarp išskirtų aspektų paskutinis – pasitenkinimas įmonės reputacija kitų autorių nebuvo išskirtas, tačiau likusieji aspektai vienaip ar kitaip įeina į jau anksčiau aptartus (Valickienė ir kt., 2007).

Dar glaustesniais, tik 5 aspektais pasitenkinimą darbu analizavo Tsigilis, Koustelios ir Togia (2004). Jie išskyrė tokius aspektus:

1. darbo sąlygos;
2. darbo užmokestis;
3. skatinimas;

4. pats darbas;
5. organizacija kaip visuma.

Šie aspektai plačiau nedetalizuoti, tačiau apimantys tas pačias sritis, kaip ir Valickienės ir kt. (2007) pateikti aspektai.

Dar abstrakčiau pateiktais, tik 3 kriterijais pasitenkinimą darbu analizavo Cambre, Kippers, Veldhoven'as ir Witte'as (2012), labiau tirdami pasitenkinimą darbu grupėse, bankiniame sektoriuje. Jų pasirinkti kriterijai tyrimui pateikiami 6 paveiksle.



**6 pav. Kriterijai, kuriais matuojamas pasitenkinimas darbu (sudaryta pagal Cambre, Kippers, Veldhoven, Witte, 2012)**

Kaip matyti iš 6 paveikslo, Cambre, Kippers, Veldhoven'o ir Witte'o (2012) pateikiami kriterijai buvo tik trys, tačiau kiekvienam iš jų detalizuoti priskiriama po tris dedamąsias, kurios patikslina išskirtus kriterijus. Nors pateikti kriterijai tik 3, tačiau jie apima beveik viską, kas minėta anksčiau pateiktuose kriterijuose. Nors nėra kitų autorių minėtų vadovavimo ar santykių su bendradarbiais, tačiau galima daryti prielaidą, kad šie dalykai įeina į psichologinę darbo aplinką.

Išanalizavus skirtingų autorių pateikiamus pasitenkinimui darbu darančius veiksnius ir kriterijus, kuriais matuojamas pasitenkinimas darbu matyti, kad kriterijai parenkami labai skirtingi, atsižvelgiant į patį atliekamą tyrimą. Pagal analizuojamą sritį sudaromi ir kriterijai, norint išsamesnių rezultatų, renkama daugiau kriterijų, na, o norint gauti abstraktesnius tyrimų duomenis – pakanka vos kelių kriterijų. Apžvelgus skirtingų autorių kriterijus, kuriais matuojamas pasitenkinimas darbu, būtų tikslinga viską apibendrinti lentelėje, kad labiau matytųsi skirtumai. Taigi, duomenys pateikiami 4 lentelėje.

**4 lentelė. Pagrindiniai kriterijai, kuriais moksliniuose šaltiniuose analizuojamas pasitenkinimas darbu**

<b>Kriterijai, kuriais matuojamas pasitenkinimas darbu pagal:</b>	<b>Šukaitę, Gerikienę ir Tamaševičių (2015)</b>	<b>Viningienę ir Ramanauską (2012)</b>	<b>Tansel ir Gazioglu (2014)</b>	<b>Tam ir Zeng (2014)</b>	<b>Valickienė ir kt. (2007)</b>
<b>Pasitenkinimas darbu</b>	1. Teisingas piniginis atlygis už atliktą darbą.	1. Atlygis.	1. Darbo užmokestis.	1. Užmokestis.	1. Atlyginimas.
	2. Galimybė būti paaukštintam/Galimybė kilti karjeros laiptais.	2. Paaukštinimo galimybės.	2. Pagarba, gaunama iš vadovų.	2. Galimybė būti paaukštintam pareigose.	2. Karjeros perspektyvos.
	3. Santykiai su kolegomis.	3. Kolegos.	3. Pasiekimai	3. Bendradarbiai.	3. Santykiai su bendradarbiais
	4. Normalus darbo kiekis.	4. Veiklos turinys.	4. Pats darbas.	4. Darbas.	4. Darbo įvairovė.
	5. Teigiamos vadovo nuostatos darbuotojo atžvilgiu/Pripažinimas už atliekamas darbo užduotis.	5. Vadovavimas.		5. Vadovavimas.	5. Vadovavimas.
	6. Požiūris į tam tikras darbo sąlygas.	6. Pripažinimas komandoje.		6. Naudos.	6. Darbo intensyvumas.
	7. Kiti nepiniginiai ir nefinansiniai atlyginimų struktūros elementai.	7. Veiklos sąlygos.		7. Apdovanojimai.	7. Atlyginimo sistema.
	8. Kultūra.	8. Papildomos lengvatos		8. Procesai.	8. Teisingumas įmonėje.
	9. Kiti su išorine darbuotojo aplinka ar asmeninėmis savybėmis susiję veiksniai.	9. Bendravimas.		9. Bendravimas.	9. Galimybė panaudoti žinias ir gebėjimus.
				10. Bendras pasitenkinimas darbu.	10. Įmonės reputacija.

Kaip matyti iš 4 lentelės, skirtingi 5 autoriai išskiria nevienodą skaičių kriterijų. Mažiausiai šiuo atveju pateikė Tansel ir Gazioglu (2014), išskirdami tik 4 kriterijus, o daugiausiai Valickienė ir kt. (2007) bei Tam ir Zeng'as (2014), kurie pasitenkinimą darbu matavo išskirdami net 10 kriterijų. Nors Šukaitė, Gerikienė ir Tamaševičius (2015) išskyrė 11, tačiau du iš jų apjungti, siekiant sėkmingiau palyginti visų

autorių kriterijus. Nepaisant to, kad kriterijų skaičius gan skiriasi, randama ir nemažai panašumų. Visi autoriai vienareikšmiškai išskyrė kriterijų – darbo užmokestis / atlyginimas, taip pat – karjeros perspektyvos / galimybė būti paaukštintam pareigose. Tiesa, šio kriterijaus neišskyrė Tansel ir Gazioglu (2014), tačiau kiti kriterijai – pasiekimai ir pagarba, gaunama iš vadovų siejasi su galimybe būti paaukštintam. Tie patys autoriai neišskyrė ir kriterijaus – kolegos / santykiai su bendradarbiais, o visi kiti autoriai šį kriterijų išskyrė. Kitas kriterijus, nors ir skirtingai autorių įvardinamas, bet buvo paminėtas visų – pats darbas, kurį vieni (Valickienė ir kt., 2007) pateikė per darbo įvairovę, kiti (Viningienė ir Ramanauskas, 2014) pateikė per veiklos turinį, o kiek kitaip, kitu aspektu – per normalų darbo kiekį pateikė Šukaitė, Gerikienė ir Tamaševičius (2015). Dar vienas, net 4 iš analizuotų 5 autorių bendras kriterijus – vadovavimas. Visi kiti kriterijai šiek tiek panašūs, tačiau labiau detalizuojantys vieną ar kitą sritį. Apibendrinant galima teigti, kad autorių vieningai naudoti kriterijai pasitenkinimui darbu matuoti buvo šie – darbo užmokestis, paaukštinimo galimybės, santykiai su bendradarbiais, pats darbas bei vadovavimas.

Atlikus tiek profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso įtakos asmens gyvenimui bei darbinei veiklai, tiek pasitenkinimo darbu ir jį sąlygojančių veiksnių teorinę analizę, toliau pateikiamas tiek vieną, tiek kitą sąlygojančių veiksnių apibendrinimas, kadangi tema apima ir darbo ir asmeninio gyvenimo balanso, ir pasitenkinimo darbu veiksnis. Apibendrinimas pateikiamas 5 lentelėje.

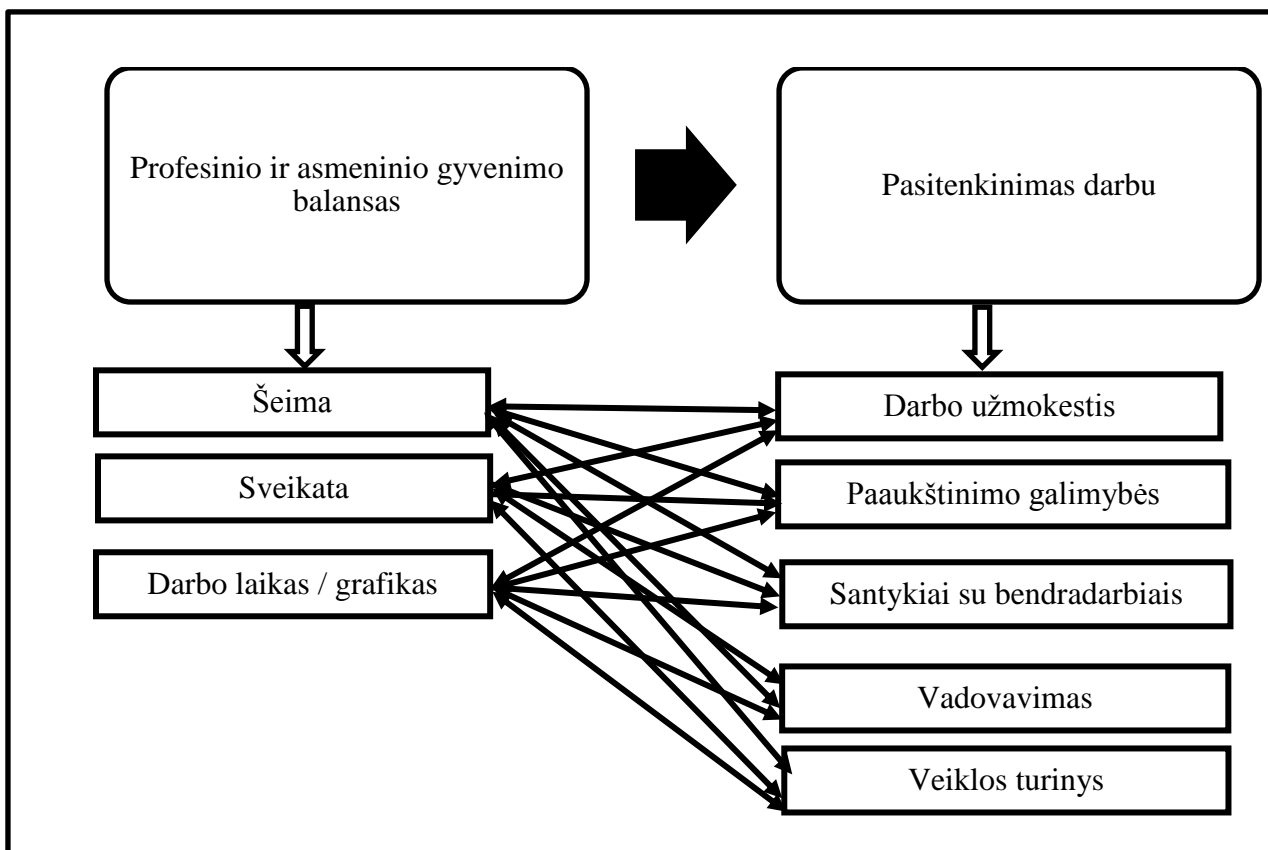
**5 lentelė. Pagrindiniai kriterijai, kuriais moksliniuose šaltiniuose analizuojami – profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas bei pasitenkinimas darbu**

<i>Skirtingų autorių pateikiami veiksniai, darantys įtaką pasitenkinimui darbu (+ reiškia pateikė, - nepateikė)</i>					
<b>Veiksniai/Autoriai</b>	<b>Šukaitė, Gerikienė ir Tamaševičių (2015)</b>	<b>Viningienė ir Ramanauską (2012)</b>	<b>Tansel ir Gazioglu (2014)</b>	<b>Tam ir Zeng (2014)</b>	<b>Valickienė ir kt. (2007)</b>
1. Darbo užmokestis	+	+	+	+	+
2. Paaukštinimo galimybės	+	+	+	+	+
3. Santykiai su bendradarbiais	+	+	-	+	+
4. Vadovavimas	+	+	-	+	+
5. Veiklos turinys	-	+	+	+	+
<i>Skirtingų autorių pateikiami veiksniai, darantys įtaką profesinio ir asmeninio gyvenimo balansui (+ reiškia pateikė, - nepateikė)</i>					
<b>Veiksniai/Autoriai</b>	<b>Carrier, Llorente ir Grau (2012)</b>	<b>Fernandez-Crehuet, Gimenez-Nadal, Recio, (2016)</b>		<b>Keeney, J., Boyd, E.M., Sinha, R., Westring, A.F., Ryan, A.M. (2013)</b>	
1. Šeima	-	+		+	
2. Sveikata	-	+		+	
3. Darbo laikas/grafikas	+	+		-	

Kaip matyti iš 5 lentelės, apibendrinus informaciją, analizuotą 2.1 ir 2.2 skyriuose, išryškėjo pagrindiniai veiksniai, leidžiantys pamatuoti profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą ir pasitenkinimą darbu. Pasitenkinimui darbu išryškėjo pagrindiniai 5 veiksniai – darbo užmokestis, paaukštinimo galimybės, santykiai su bendradarbiais, vadovavimas bei veiklos turinys. Na, o pasitenkinimui darbu matuoti išskirti trys pagrindiniai veiksniai – šeima, sveikata ir darbo laikas / grafikas. Tokio teorinių šaltinių apibendrinimo dėka, bus lengviau sudaryti teorinį modelį.

### 2.3. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų teorinis modelis

Šioje dalyje, remiantis išanalizuotais teoriniais profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso svarbos žmogaus gyvenimui bei pasitenkinimui darbu įtaką darančių veiksnių rezultatais (žr. 5 lentelę), bus sudaromas teorinis modelis, iliustruojantis teorinius aspektus. Modelis pateikiamas 7 paveiksle.



7 pav. Teorinis profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų modelis

7 paveiksle pateikiamas teorinis modelis, sudarytas remiantis skirtingų autorių (žr. 5 lentelę) moksliniuose šaltiniuose minimais veiksniais, darančiais įtaką tiek profesinio ir asmeninio gyvenimo balansui, tiek pasitenkinimui darbu. Pagal pateiktą teorinį modelį bus atliekamas tyrimas, kurio metu bus aiškinamasi, ar egzistuoja sąsajos tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu. Taip pat bus aiškinamasi, ar kiekvienas iš trijų profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso kriterijų veikia penkis pasitenkinimo darbu kriterijus, ar jie jiems daro įtaką.

### 3. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI PASITENKINIMO DARBU SĄSAJŲ TYRIMO METODOLOGIJA

Šioje darbo dalyje bus apžvelgiama tyrimo metodologija – tyrimo tikslas, keliami uždaviniai, taip pat bus apžvelgiama, koks bus naudojamas tyrimo metodas, jo pagrindimas, reikiamo respondentų skaičiaus nustatymas.

**Tyrimo tikslas** – empiriškai ištirti profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajas.

#### **Tyrimo uždaviniai:**

1. Ištirti, kokią įtaką profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas daro pasitenkinimui darbu.
2. Ištirti, kaip profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso kriterijai daro įtaką kiekvienam iš pasitenkinimo darbu kriterijų.

Tyrimo uždavinių įvykdymui pasirinktas tyrimo metodas, išsamesnė informacija pateikiama 6 lentelėje.

**6 lentelė. Tyrimo metodologijos detalizacija**

<b>Keliami uždaviniai</b>	<b>Tyrimo instrumentas</b>	<b>Komentarai</b>
1. Ištirti, kokią įtaką profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas daro pasitenkinimui darbu.	Anketinė apklausa	Reikiama tyrimo imtis 384 respondentai (dirbantys Lietuvoje individai), surinktos 432 respondentų anketos. Anketinė apklausa buvo patalpinta <a href="http://www.manoapklausa.lt">www.manoapklausa.lt</a> .
2. Ištirti, kokią įtaką profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso kriterijai daro kiekvienam iš pasitenkinimo darbu kriterijų.		

Kaip matyti iš 6 lentelės, tyrimui atlikti pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas – anketinė apklausa. Toks metodas pasirinktas todėl, nes jis patogus, respondentai gali pasirinkti jiems tinkamą laiką anketai atlikti, o tai padeda gauti daugiau užpildytų anketų. Anketa anoniminė, tai padeda padidinti rezultatų patikimumą, nes respondentai yra užtikrinti, kad jų asmenybė nebus identifikuota. Pasak K. Kardelio (2002) ir R. Tidikio (2003), kurie yra parengę darbų apie mokslinių tyrimų metodologiją ir metodus, šis būdas yra pigus, patogus ir užima ne tiek daug laiko, kaip kiti būdai rezultatams apibendrinti.



Planuojant tyrimą, svarbu nustatyti reikiamą imties dydį. Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis<sup>2</sup>, Lietuvos Respublikoje 2016 m. užimtų darbuotojų skaičius sudarė 1 361400 gyventojų. Todėl, remiantis V. Dikčiaus (2003) pateikta informacija, imtis vartotojams apklausti nustatoma iš didelės visumos (50 000 ir daugiau individų). Imties dydis apskaičiuojamas pagal tokią formulę:

$$n = z^2 p(1-p) / e^2, \text{ čia:}$$

$n$  – reikiamas imties dydis;

$z$  - standartinės paklaidos dydžio vienetai esant normaliam pasiskirstymui, kuris atitiks norimą patikimumo laipsnį (kai patikimumo laipsnis 95,0 proc.,  $z=1,96$ , kai patikimumo laipsnis 99,0 proc.,  $z = 2,58$ );

$e$  – atrankos klaida (maksimalus skirtumas tarp imties ir visumos proporcijų);

$p$  – visumos proporcijos, kurios atitinka tyrėją dominančias charakteristikas.

Tyrimo bus stengiamasi gauti 95,0 proc. patikimumo laipsnį, norima klaida – 5,0 proc., proporcija – 50,0 proc.

Kad duomenys būtų statistiškai patikimi, tyrimo metu turėtų dalyvauti:

$$1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5) / 0,05^2 = 384 \text{ respondentai.}$$

Tyrimas buvo atliktas naudojantis internetiniu apklausų kūrimo įrankiu – [www.manoapklausa.lt](http://www.manoapklausa.lt) ir buvo platinamas pasidalinant apklausos nuoroda įvairiuose šaltiniuose:

- socialiniuose tinkluose „Facebook“ ir „LinkedIn“;
- persiunčiant nuorodą Švietimo ir mokslo ministerijai;
- mokymo įstaigoms – Kauno technologijos universitetui, Vilniaus universitetui, Kauno kolegijai;
- pasidalinant nuoroda su Kauno savivaldybės darbuotojais.

Anketos pasidalinimas įvairiuose šaltiniuose lėmė reikiamo respondentų kiekio (384) surinkimą, viršijant minimalų anketų kiekį. Viso buvo surinktos **432** anketos.

**Tyrimo instrumento pagrindimas.** Tyrimui atlikti buvo sudaryta anketa, remiantis Wilson'o (2013) naudota anketa, darbo ir asmeninio gyvenimo balansui matuoti. Taip pat buvo remiamasi Spector'o (1994) anketa, kuria buvo matuojamas pasitenkinimas darbu. Išsamesnė informacija apie tyrimo instrumentą pateikiama 7 lentelėje.

---

<sup>2</sup> Lietuvos statistikos departamentas (2015). *Užimti gyventojai apskrityse ir savivaldybėse*. [žiūrėta 2017-03-01]. Prieiga per internetą <http://osp.stat.gov.lt/web/guest/statistiniu-rodikliu-analize?portletFormName=visualization&hash=7076d8ca-fd8d-400e-9db7-ab9bd081d402>

**7 lentelė. Tyrimo instrumento pagrindimas**

<b>KRITERIJAI</b>		<b>Anketos klausimai</b>	<b>Autoriai</b>
<i>Demografiniai, socialiniai klausimai</i>		1, 2, 3, 4, 5, 6	Sudaryta autorės
<i>Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso dedamosios</i>	Šeima	7-14	Sudaryta pagal Wilson (2013)
	Sveikata	17-21	Sudaryta pagal Wilson (2013)
	Darbo laikas/grafikas	22-26	Sudaryta pagal Wilson (2013)
<b>Profesinio ir asmeninio gyvenimo subalansavimas</b>		16	Sudaryta autorės
<i>Pasitenkinimo darbu dedamosios</i>	Darbo užmokestis	27, 32, 37, 42	Sudaryta pagal Spector (1994)
	Paaugstinimo galimybės	28, 33, 38, 44	Sudaryta pagal Spector (1994)
	Santykiai su bendradarbiais	30, 35, 40, 45	Sudaryta pagal Spector (1994)
	Vadovavimas	29, 34, 39, 43	Sudaryta pagal Spector (1994)
	Veiklos turinys	31, 36, 41, 46	Sudaryta pagal Spector (1994)
<b>Bendras pasitenkinimas darbu</b>		15	Sudaryta autorės

Kaip matyti iš 7 lentelės, anketa susidaro iš 3 pagrindinių dalių:

1. demografinių, socialinių klausimų;
2. profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso dedamųjų;
3. pasitenkinimo darbu dedamųjų.

Pirmieji 6 anketos klausimai skirti išsiaiškinti respondentų lyčiai, amžiui, šeimyninei padėčiai, turimų vaikų skaičiui, dirbamų valandų per savaitę kiekiui ir užimamoms pareigoms. Nuo 7 klausimo respondentams yra pateikiami teiginiai apie skirtingas gyvenimo sritis. Į šiuos klausimus respondentai turi atsakyti pasirinkdami vieną iš Likerto skalės reikšmių, kurioje 1 reiškia „visiškai nesutinku“, o 5 reiškia „visiškai sutinku“.

Taip pat anketoje yra įterpti du apibendrinantys klausimai – 15 ir 16. 15 klausime respondentams pateikiamas teiginys: „Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu“, o 16 klausime respondentams pateikiamas teiginys: „Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti“. Šie klausimai anketoje pateikti tam, kad būtų galima įvertinti paties respondento suvokimą apie jo pasitenkinimą darbu ir profesinio bei asmeninio gyvenimo subalansavimą. Visa anketa pateikiama 1 priede.

Tyrimo duomenys bus analizuojami naudojant IBM SPSS Statistics 24 programą. Grafiškam duomenų pateikimui bus naudojama Microsoft Excel programa.

## 4. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI PASITENKINIMO DARBU SĄSAJŲ TYRIMO REZULTATAI IR DISKUSIJA

Šioje darbo dalyje bus apžvelgti atlikto kiekybinio tyrimo rezultatai bei išsprendžiami 3 darbo dalyje išsikelti tyrimo uždaviniai – profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso pasitenkinimui darbu įtakos ištyrimas bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso kriterijų įtakos darymo kiekvienam iš pasitenkinimo darbu kriterijų ištyrimas.

Tyrimas buvo vykdomas 2017 metų kovo 16 – balandžio 25 dienomis.

### 4.1. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų vertinimo rezultatų analizė

Šioje darbo dalyje bus analizuojami tyrimo metu surinkti duomenys. Kaip jau minėta anksčiau, viso buvo surinktos 432 anketos. Visų pirma, prieš analizuojant tyrimo rezultatus, tikslinga įvertinti klausimyno patikimumą. Tai atliekama pagal Cronbacho alfa koeficiento reikšmę. Pasak Pūkėno (2009), gerai sudaryto klausimyno Cronbacho alfa reikšmė turi būti didesnė už 0,7. Taigi, 8 lentelėje pateikiami atlikto tyrimo klausimyno patikimumo rezultatai.

8 lentelė. Klausimyno patikimumo vertinimas

Statistikos patikimumas		
Cronbacho Alfa	Spearman-Brown'o padidinto patikimumo koeficientas	Klausimų kiekis
0,833	0,837	46

Kaip matyti iš 8 lentelės, buvo matuotas klausimyno patikimumas visiems 46 klausimams / teiginiams. Pagal rezultatus klausimyną galima laikyti patikimu, kadangi Cronbacho alfa reikšmė yra didesnė už 0,7. Taip pat pagal Spearman-Brown'o padidinto patikimumo koeficiento reikšmę, kuri yra labai artima Cronbacho alfai ir siekia 0,837 galima teigti, kad atsakymų į atskirus klausimus dispersijos yra panašios.

Įvertinus klausimyno patikimumą, toliau galima atlikti rezultatų analizę. Visų pirma bus apžvelgti socialiniai bei demografiniai duomenys.

Iš visų tyrime dalyvavusių respondentų didžioji dalis buvo moterys, kurių dalis sudarė beveik 74 %. Respondentų amžius svyravo tarp 26-35 metų. Išsamūs rezultatai pateikiami 9 lentelėje.

9 lentelė. Respondentų socialinės bei demografinės charakteristikos

Charakteristikos		Respondentų kiekis (n=432)	
		n	proc.,%
<i>Lytis</i>	Moterys	318	73,6
	Vyrai	113	26,2
	Neatsakė į klausimą	1	0,2
<i>Amžius</i>	Iki 25 metų	127	29,4
	26-35	144	33,3
	36-45	85	19,7
	46-55	47	10,9
	56 ir daugiau	29	6,7
<i>Šeimyninė padėtis</i>	Vienišas / Vieniša	59	13,7
	Vedęs / Ištekėjusi	194	44,9
	Įsipareigojęs / Įsipareigojusi	147	34,0
	Išsiskykęs / Išsiskyrusi arba gyvenu atskirai	30	6,9
	Našlys / Našlė	2	0,5
<i>Vaikų skaičius</i>	Neturi vaikų	235	54,4
	1 arba 2	171	39,6
	3 arba 4	24	5,6
	5 ir daugiau	1	0,2
	Neatsakė į klausimą	1	0,2
<i>Darbo valandų skaičius per savaitę</i>	Mažiau kaip 20	17	3,9
	21-30	20	4,6
	31-40	141	32,6
	41-50	191	44,2
	51-60	45	10,4
	Daugiau nei 60	17	3,9
	Neatsakė į klausimą	1	0,2
<i>Užimamos pareigos</i>	Ginkluotojų pajėgų profesijos	5	1,2
	Vadovai	80	18,5
	Specialistai	179	41,4
	Technikai ir jaunesnieji specialistai	30	6,9
	Įstaigų tarnautojai	88	20,4
	Paslaugų sektoriaus darbuotojai ir pardavėjai	18	4,2
	Kvalifikuoti žemės, miškų ir žuvininkystės ūkio darbuotojai	2	0,5
	Kvalifikuoti darbininkai ir amatininkai	16	3,7
	Įrenginių ir mašinų operatoriai ir surinkėjai	6	1,4
	Nekvalifikuoti darbininkai	8	1,9

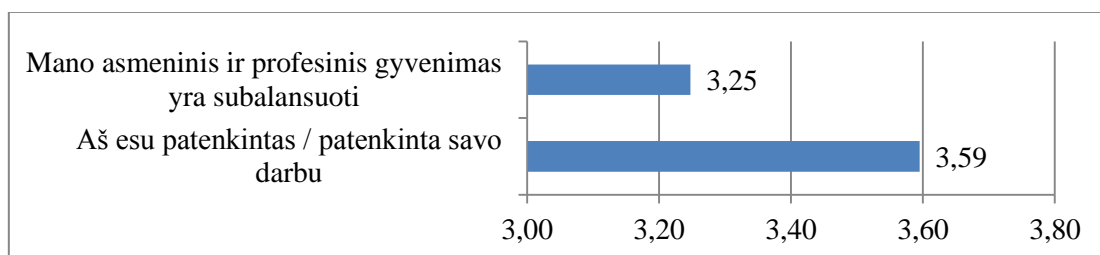
Pagal 9 lentelėje pateiktą informaciją galima identifikuoti, kokių respondentų tyrime dalyvavo daugiausiai. Net 318 (73,6 %) atsakiusiųjų buvo moterys. Daugiausiai atsakiusiųjų buvo 26-35 metų amžiaus, tokių respondentų net 144 (33,3 %), nors taip pat didelė dalis buvo jaunesni nei 25 metų amžiaus – 127 (29,4 %) atsakiusieji.

Beveik pusę visų apklaustųjų (44,9 %) vedę / ištekėję. Nors taip pat reikšminga dalis įsipareigojusių, tokie respondentai sudarė 34 % visų apklaustųjų. Nors daugiausiai respondentų buvo vedę / ištekėję, tačiau rezultatai rodo, kad daugiau nei pusę apklaustųjų (54,4 %) vaikų neturi. Taip pat reikšminga dalis apklaustųjų (39,6 %) turi vieną arba 2 vaikus.

Respondentų taip pat buvo teiraujama apie su darbu susijusius dalykus – dirbamų valandų per savaitę skaičių bei užimamas pareigas. Pagal gautus duomenis (žr. 8 lentelę) matyti, kad daugiausiai apklaustųjų (44,2 %) dirba 41-50 valandų per savaitę. Vertinant respondentų užimamas pareigas pastebėta, kad daugiausiai tyrime dalyvavusių asmenų dirba specialistais – 179 apklaustieji (41,4 %). Taip pat vadovais (80 respondentų, 18,5 %) bei įstaigų tarnautojais (88 respondentai, 20,4 %).

Apžvelgus demografinius bei socialinius klausimus, toliau bus analizuojami teiginių (7-46 klausimas) vidurkiai. Vidurkiai bus apžvelgiami pagal 8 lentelėje pateiktas pasitenkinimo darbu bei profesinio ir asmeninio gyvenimo dedamąsias. Bendra vidurkių lentelė pateikiama 2 priede.

Prieš apžvelgiant profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu dedamąsias, pateikiami šių sričių vertinimo vidurkiai apskritai (žr. 8 pav.).



#### **8 pav. Teiginių apie profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą bei pasitenkinimą darbu vidurkiai**

Kaip matyti iš 8 paveikslo, bendri profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu vidurkiai yra gan panašūs ir viršija 3 balus. Maksimalus balas galėjo būti 5. Tačiau pasitenkinimo darbu vidurkis didesnis, nei asmeninio ir profesinio gyvenimo balanso. Taigi respondentai labiau sutiko su tuo, kad yra patenkinti savo darbu, nei su tuo, kad jų asmeninis ir profesinis gyvenimas subalansuotas.

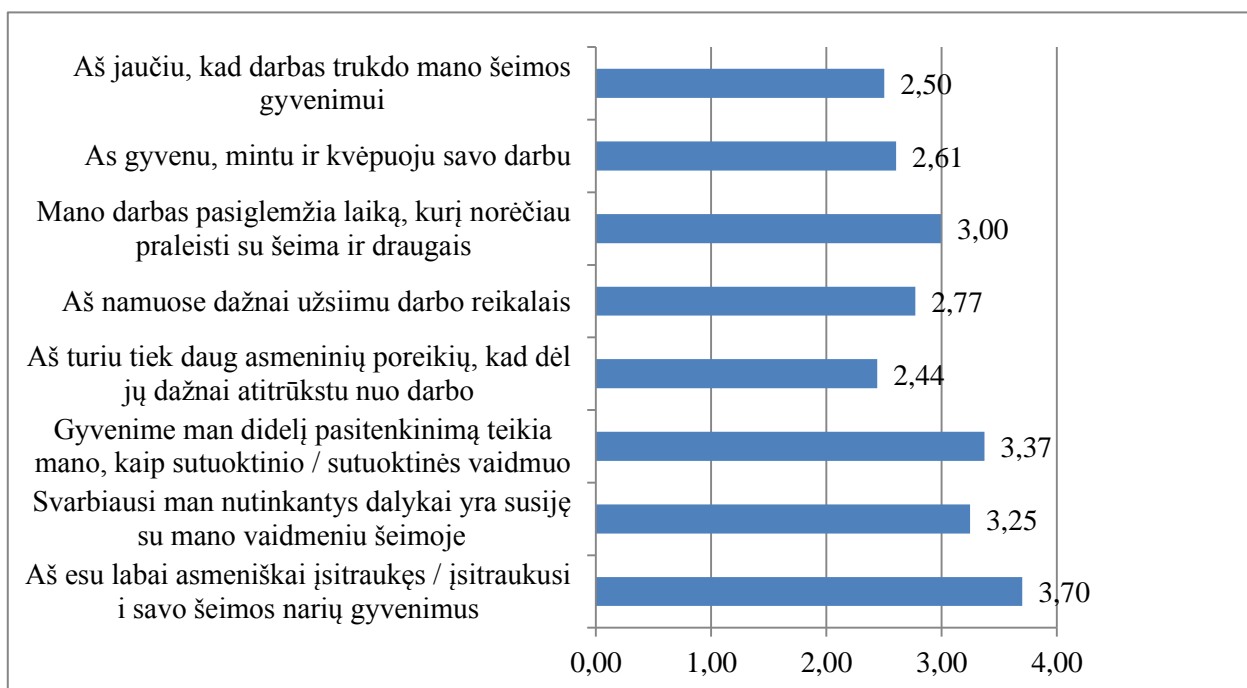
Toliau apžvelgiami profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu dedamųjų vidurkiai.

#### 4.1.1. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu vertinimo vidurkiai

Šioje darbo dalyje bus apžvelgiami teiginių vertinimo vidurkiai. Visų pirma bus atliekamas profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso dedamųjų vidurkių palyginimas, po to pasitenkinimo darbu dedamųjų vidurkių palyginimas.

##### Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso atskirų dedamųjų vidurkių palyginimas

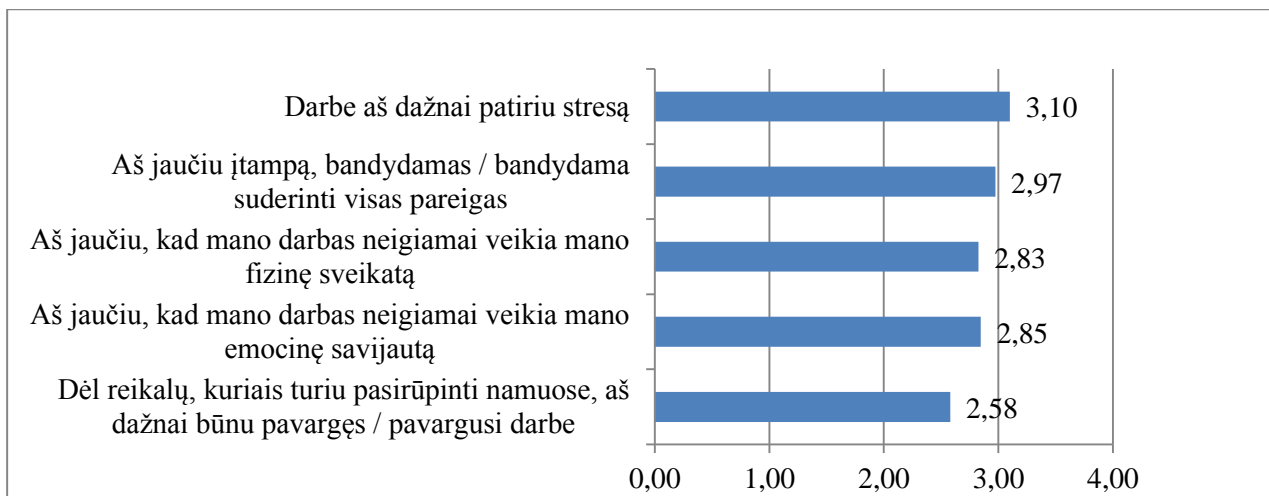
Visų pirma apžvelgiami vidurkiai teiginių, kurie yra susiję su šeima. Informacija pateikiama 9 paveiksle.



9 pav. Teiginių apie šeimą vertinimo vidurkiai

Kaip matyt iš 9 paveikslo, respondentai labiausiai sutiko su tuo, kad yra įsitraukę į savo šeimos narių gyvenimus. Vidurkis siekia 3,7. Taip pat respondentams didelį pasitenkinimą teikia jų kaip sutuoktinio / sutuoktinės ar partnerio vaidmuo šeimoje (3,37). Pagal mažiausią vidurkį (2,44) matyti, kad tiriamieji nesutiko su tuo, kad dėl asmeninių poreikių dažnai atitrūksta nuo darbo.

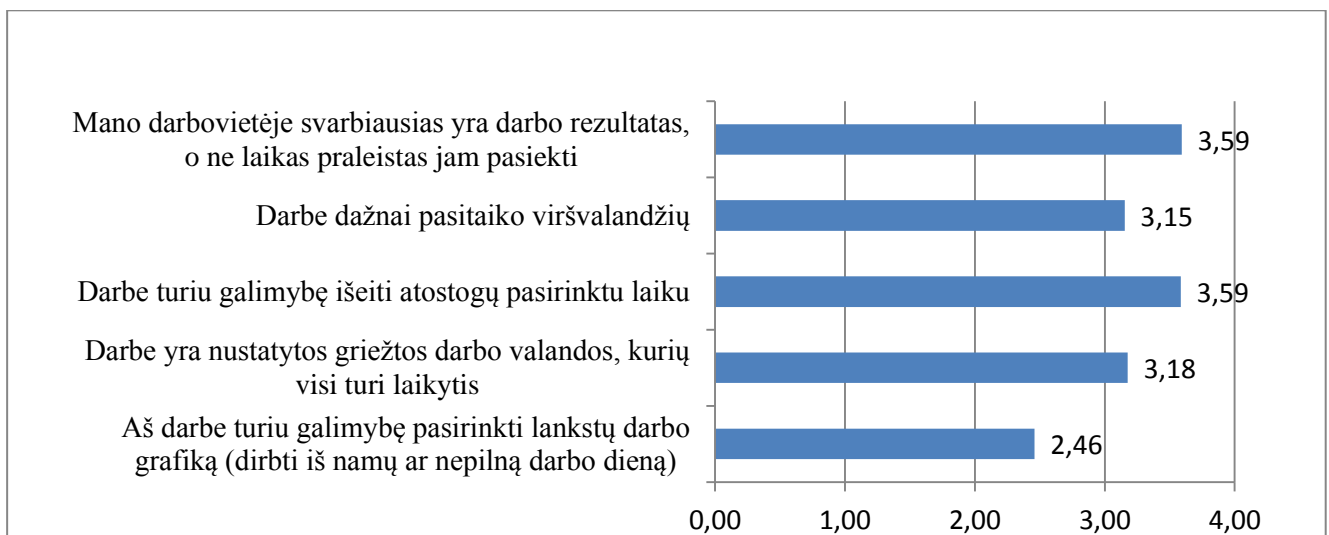
Dar viena svarbi profesinio ir asmeninio gyvenimo dedamoji – sveikata. Respondentams pateiktų teiginių vidurkiai apie sveikatą pateikiami 10 paveiksle.



**10 pav. Teiginių apie sveikatą vertinimo vidurkiai**

Kaip matyti iš 10 paveikslo, labiausiai respondentai sutiko su tuo, kad darbe dažnai patiria stresą, šio teiginio vidurkis siekia 3,1. Taip pat nedaug skiriasi teiginio apie įtampos jautimą bandant suderinti visas pareigas vidurkis, jis siekia 2,97. Pagal mažiausią vidurkį – 2,58, galima pastebėti, kad tiriamieji dėl reikalų, susijusių su namais darbe pavargę nebūna.

Trečioji profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso dedamoji – darbo laikas / grafikas. Šios dedamosios teiginių vidurkiai pateikiami 11 paveiksle.



**11 pav. Teiginių apie darbo laiką / grafiką vertinimo vidurkiai**

Pagal 11 paveiksle pateikiamus vidurkius matyti, kad respondentų darbovietėse svarbiau yra darbo rezultatas, nei laikas jam pasiekti, o taip pat respondentai turi galimybę išeiti atostogų pasirinktu laiku. Pagal teiginio apie viršvalandžių pasitaikymą vidurkį (3,15) galima spręsti, kad kai kuriems

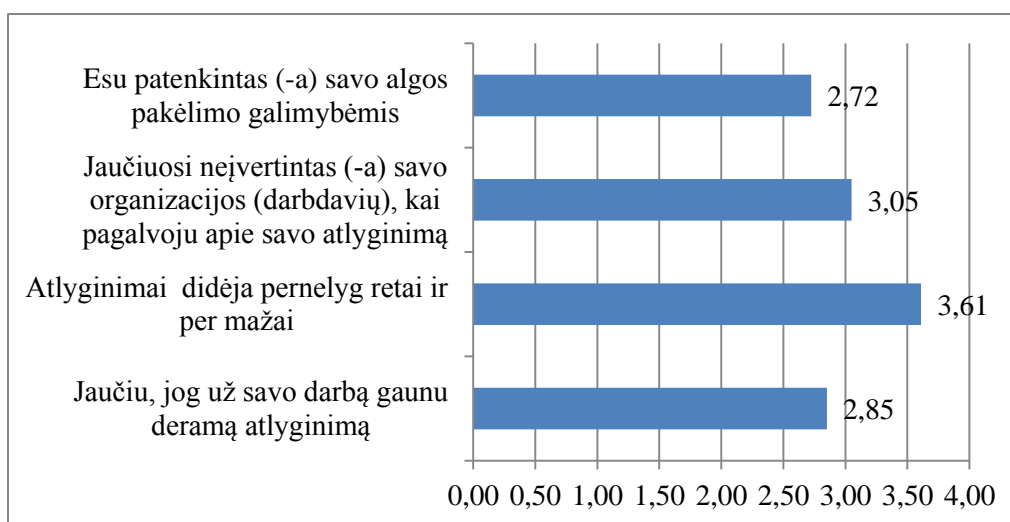


respondentams viršvalandžių pasitaiko, kai kuriems ne, vidurkis nėra itin reikšmingas. Tačiau mažiausias vidurkis – 2,46 balo – gautas vertinant rezultatus dėl galimybės pasirinkti lankstų darbo grafiką. Daugelis respondentų su tokiu teiginiu nesutiko.

Apžvelgus profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso dedamąsias toliau bus apžvelgiamos pasitenkinimo darbu dedamosios.

### **Pasitenkinimo darbu atskirų dedamųjų vidurkių palyginimas**

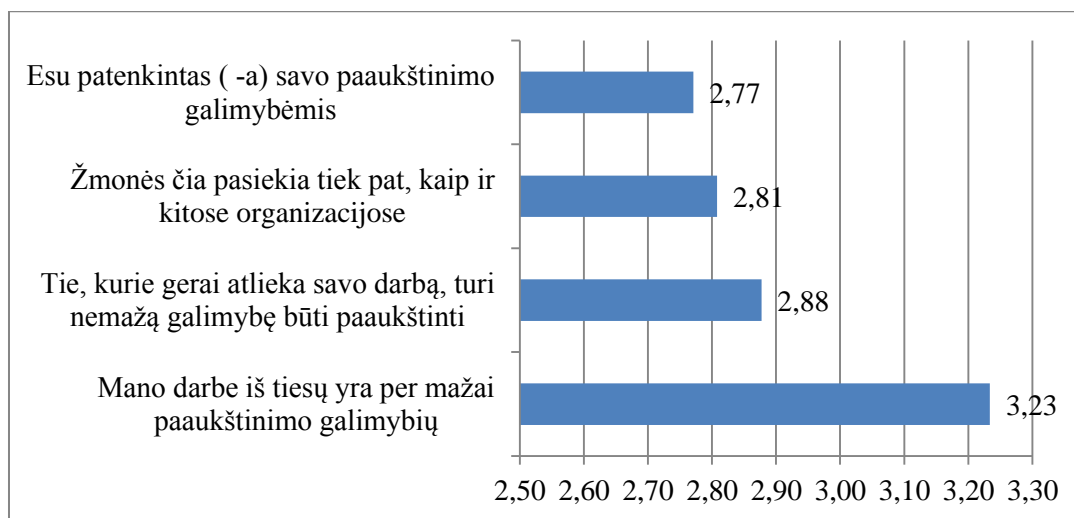
Pirmoji pasitenkinimo darbu dedamoji – darbo užmokestis. 12 paveiksle pateikiami rezultatai pagal respondentų išreikštą sutikimą / nesutikimą su teiginiais.



**12 pav. Teiginių apie darbo užmokestį vertinimo vidurkiai**

Kaip matyti iš 12 paveiksle pateiktų duomenų, respondentai labiausiai sutiko su tuo, kad atlyginimai didėja per retai ir per mažai. Tiriamieji, vertinant jų algos kilimo galimybes nebuvo patenkinti. Vidurkis siekia 2,72 balo, vadinasi jie nesutiko su pateiktu teiginiu. Panašūs rezultatai gauti ir vertinant respondentų savijautą dėl gaunamo atlyginimo. Tiriamieji nesutiko, kad jų gaunamas atlyginimas yra deramas, balas siekė 2,85.

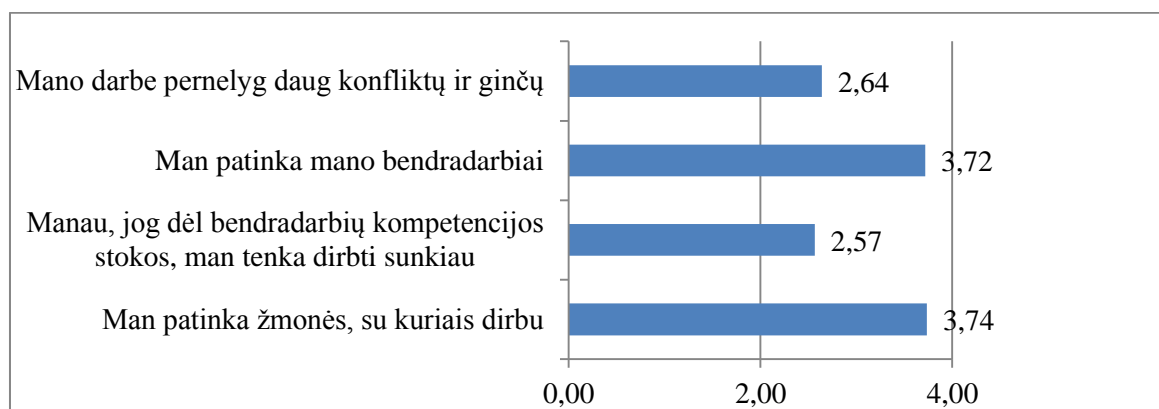
Antroji pasitenkinimo darbu dedamoji – paaukštinimo galimybės. Teiginių, susijusių su paaukštinimo galimybėmis vidurkiai pateikiami 13 paveiksle.



**13 pav. Teiginių apie paaukštinimo galimybes vertinimo vidurkiai**

Pagal 13 paveiksle pateikiamą informaciją matyti, kad labiausiai respondentai pritarė teiginiui, kad jų darbe yra per mažai paaukštinimo galimybių. Vertinimo vidurkis siekia 3,23 balus. Kitų teiginių vidurkiai gan artimi vienas kitam ir rodo, kad respondentai linkę nesutikti su tuo, kad jų organizacijoje gerai atliekantys savo darbą turi nemažą galimybę būti paaukštinti. Taip pat, respondentų nuomone, jų organizacijoje žmonės nepasiekia tiek pat, kaip ir kitose organizacijose. Žemiausias balas – 2,77 – gautas pagal teiginį dėl pasitenkinimo paaukštinimo galimybėmis.

Dar viena pasitenkinimo darbu dedamoji – santykiai su bendradarbiais. Rezultatai apie bendradarbius pateikiami 14 paveiksle.

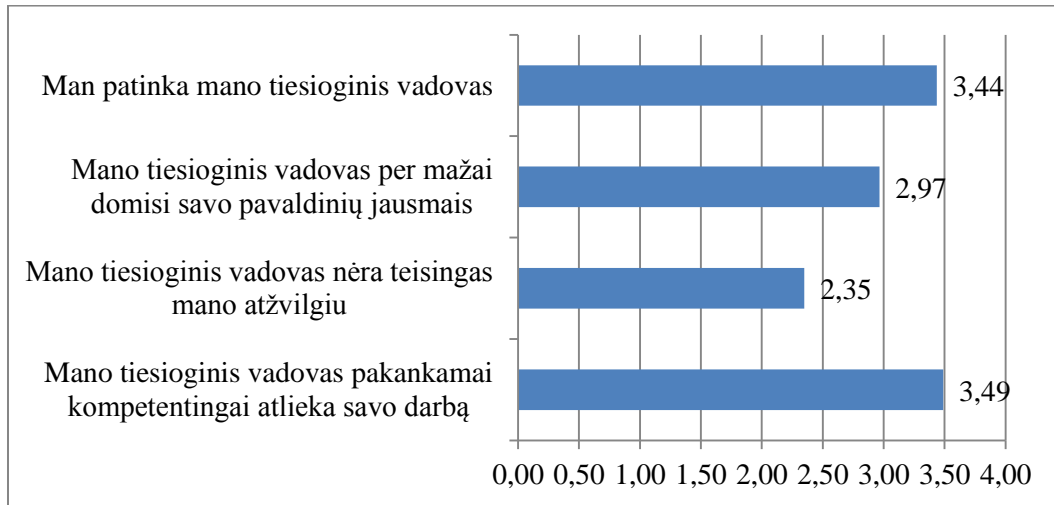


**14 pav. Teiginių apie santykius su bendradarbiais vertinimo vidurkiai**

Kaip matyti iš 14 paveikslo, respondentai savo bendradarbius linkę vertinti labai teigiamai. Tiriamieji pritarė teiginiams, kad jiems patinka jų bendradarbiai ir žmonės, su kuriais dirba. Atitinkamai balai siekė 3,72 ir 3,74. Taip pat tiriamieji nepritarė, kad jų darbe yra per daug konfliktų ir ginčų.

Labiausiai nesutiko su tuo, kad dėl bendradarbių kompetencijos stokos jiems tenka dirbti sunkiau. Vidurkis siekė 2,57.

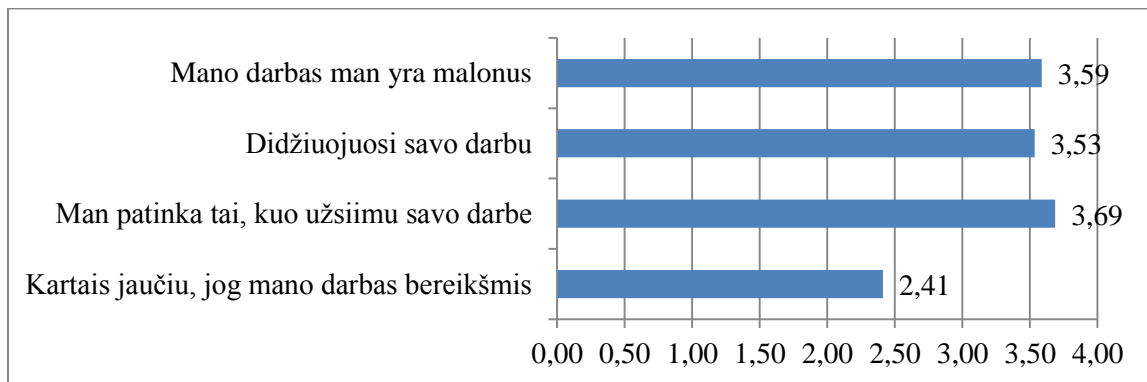
Kita svarbi pasitenkinimo darbu dedamoji – vadovavimas. Rezultatai pateikiami 15 paveiksle.



**15 pav. Teiginių apie vadovavimą vertinimo vidurkiai**

Pagal 15 paveiksle pateiktus duomenis matyti, kad tiriamieji vadovavimą organizacijoje vertina labai teigiamai. Respondentai sutiko, kad jiems patinka jų tiesioginis vadovas ir, kad jis pakankamai kompetentingai atlieka savo darbą. Teiginių apie vadovo domėjimąsi pavaldinių jausmais vidurkis beveik lygus 3, o tai reiškia, kad respondantai šiuo klausimu buvo linkę nei sutikti, nei nesutikti.

Paskutinė pasitenkinimo darbu dedamoji – veiklos turinys. Rezultatai pateikiami 16 paveiksle.



**16 pav. Teiginių apie veiklos turinį vertinimo vidurkiai**

Pagal 16 paveiksle pateiktus duomenis matyti, kad rezultatai dėl veiklos turinio pakankami geri. Net trijų teiginių vidurkiai didesni, nei 3,5, o tai reiškia, kad tiriamieji sutiko, kad jų darbas jiems yra malonus. Respondentai savo darbu didžiuojasi. Mažiausias vidurkis (2,41) gautas vertinant darbo reikšmingumą. Daugelis respondentų nesutiko su teiginiu, kad kartais jie jaučia, kad darbas yra bereikšmis.

Apibendrinant gautus vidurkius dėl profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu dedamųjų, išryškėjo tam tikros tendencijos. Respondentai, vertindami pasitenkinimą darbu ir profesinio bei asmeninio gyvenimo balansą apskritai sutiko su teiginiais, vidurkiai buvo didesni nei 3 balai. Jie patenkinti darbu ir jų nuomone profesinis bei asmeninis gyvenimas yra subalansuotas. Na, o pagal šių sričių dedamąsias respondentai yra itin įsitraukę į savo šeimos gyvenimą, jiems svarbus vaidmuo šeimoje. Taip pat respondentai pritarė teiginiui, kad darbe dažnai patiria stresą. Teigiamai buvo vertinami teiginiai dėl darbo laiko / grafiko – respondentai turi galimybę atostogauti, kada nori, taip pat jų darbe svarbesnis rezultatas, nei laikas jam pasiekti. Tačiau galimybę dirbti laisvu grafiku, atsižvelgiant į rezultatus (vidurkis 2,46), turi nedaugelis. Respondentų nuomone (vidurkis 3,61), atlyginimai jų organizacijose didėja per retai ir per mažai. Taip pat respondentai pritarė (vidurkis 3,23) teiginiui, kad darbe yra per mažai paaukštinimo galimybių. Itin teigiamai buvo vertinami bendradarbiai. Respondentai jais patenkinti (vidurkis 3,72). Taip pat teigiamai respondentai įvertino savo tiesioginį vadovą. Teiginio „Mano tiesioginis vadovas man patinka“ vidurkis siekia 3,44. Tiriamiesiems malonus jų atliekamas darbas, jiems patinka tai, kuo užsiima darbe (vidurkis 3,69).

#### 4.1.2. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų koreliacinė analizė

Toliau apžvelgiama bendrųjų teiginių – pasitenkinimo darbu bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso – vidurkių koreliacija. Koreliacija pateikiama 10 lentelėje.

10 lentelė. Pasitenkinimo darbu bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso vidurkių koreliacija

			<i>Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti</i>
<b>Spearman'o ranginės koreliacijos koeficientas</b>	<i>Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu</i>	Koreliacijos koeficientas	<b>,487**</b>
		Respondentų skaičius	432

\*\*koreliacija yra reikšminga, kai  $p=0,01$

Kaip matyti pagal 10 lentelėje pateiktą informaciją, tarp teiginių gautas statistiškai reikšmingas tiesinis ryšys. Pagal šį ryšį galima teigti, kad esant subalansuotam asmeniniam ir profesiniam gyvenimui didėja pasitenkinimas darbu. Šie rezultatai atsako į pirmąjį tyrimo tikslą.

Toliau apžvelgiami rezultatai, kaip profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso kriterijai daro įtaką kiekvienam iš pasitenkinimo darbu kriterijų. Visa duomenų lentelė pateikiama 3 priede, o aktualių duomenų koreguota vidurkių koreliacija pateikiama 11 lentelėje.

**11 lentelė. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso kriterijų vidurkių koreliacija su pasitenkinimo darbu kriterijų vidurkais**

Profesinis ir asmeninis balansas		Pasitenkinimas darbu		<i>Darbo užmokes-tis</i>	<i>Paaukštinim o galimybės</i>	<i>Santykiai su bendradar-biais</i>	<i>Vadovavimas</i>	<i>Veiklos turinys</i>
<b>Kendall' o koreliacija</b>	<i>Šeima</i>	Koreliacijos koeficientas		,115**	,095**	,206**	,155**	,125**
		Respondentų sk.		432	432	432	432	432
	<i>Sveikata</i>	Koreliacijos koeficientas		,106**	-0,009	,223**	,133**	-,121**
		Respondentų sk.		432	432	432	432	432
	<i>Darbo laikas / grafikas</i>	Koreliacijos koeficientas		,150**	,188**	,181**	,132**	,247**
		Respondentų sk.		432	432	432	432	432

\*koreliacija yra reikšminga, kai  $p=0,05$

\*\*koreliacija yra reikšminga, kai  $p=0,01$

Pagal duomenis, pateiktus 11 lentelėje matyti, kad profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso kriterijai daro įtaką pasitenkinimo darbu kriterijams. Nors koreliacinės analizės rezultatai rodo silpnus tiesinius ryšius, tačiau jie yra statistiškai reikšmingi. Tokie ryšiai nustatyti tarp santykių su bendradarbiais ir šeimos ( $r=0,206$ ), santykių su bendradarbiais ir respondentų sveikatos ( $r=0,223$ ), tarp veiklos turinio ir darbo laiko / grafiko ( $r=0,247$ ). Atvirkštinis ryšys gautas tarp veiklos turinio ( $r=-,121$ ). Šis atvirkštinis ryšys yra statistiškai reikšmingas ir parodo, kad esant įdomiam ir maloniam darbui, tai gali neigiamai paveikti sveikatą. Likusieji, ryšiai yra dar silpnesni.

Duomenys (žr. 11 lent.) atsako į antrąją iškeltą klausimą ir patvirtina, kad profesinio ir asmeninio gyvenimo kriterijai daro įtaką pasitenkinimo darbu kriterijams.

#### **4.1.3. Profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu analizė pagal demografines / socialines charakteristikas**

Toliau bus atliekama profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu analizė pagal demografines / socialines charakteristikas.

Pirmiausia apžvelgiami rezultatai, kaip skirtingos lytys vertina savo pasitenkinimą darbu. Rezultatai pateikiami 12 lentelėje.

**12 lentelė. Lyties ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation)**

			Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu						Iš viso
			Neatsakė	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku	
<b>Jūsų lytis:</b>	<i>Moteris</i>	<i>Iš viso</i>	6	9	28	70	157	48	<b>318</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,9%	2,8%	8,8%	22,0%	49,4%	15,1%	<b>100,0%</b>
	<i>Vyras</i>	<i>Iš viso</i>	1	6	9	31	42	24	<b>113</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,9%	5,3%	8,0%	27,4%	37,2%	21,2%	<b>100,0%</b>
<b>Iš viso</b>		<b>Iš viso</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>101</b>	<b>199</b>	<b>73</b>	<b>432</b>
		<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	<b>1,6%</b>	<b>3,5%</b>	<b>8,6%</b>	<b>23,4%</b>	<b>46,1%</b>	<b>16,9%</b>	<b>100,0%</b>

Analizuojant pasitenkinimą darbu pagal lytį iš 12 lentelės matyti, kad tiek vyrai, tiek moterys labiausiai buvo linkę sutikti su tuo, kad jie yra patenkinti savo darbu. Tačiau moterys turėjo kiek tvirtesnę nuomonę, kadangi sutiko beveik 50 % visų tiriamųjų, na o vyrų atsakymai gan pasiskirstė. Reikšminga dalis, 27,4 % nei sutiko, nei nesutiko su teiginiu.

Taip pat bus apžvelgiami duomenys, kaip skirtingų lyčių respondentai vertina savo profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą, ar jų manymu abi sritys yra subalansuotos. Informacija pateikiama 13 lentelėje.

**13 lentelė. Lyties ir asmeninis bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė  
(Crosstabulation)**

			Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti					Iš viso	
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei</i>	<i>Sutinku</i>		<i>Visiškai sutinku</i>
<b>Jūsų lytis:</b>	<i>Motėris</i>	<i>Iš viso</i>	4	19	44	98	128	25	<b>318</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	1,3%	6,0%	13,8%	30,8%	40,3%	7,9%	<b>100,0%</b>
	<i>Vyras</i>	<i>Iš viso</i>	2	4	23	35	40	9	<b>113</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	1,8%	3,5%	20,4%	31,0%	35,4%	8,0%	<b>100,0%</b>
Iš viso		<b>Iš viso</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>67</b>	<b>133</b>	<b>168</b>	<b>35</b>	<b>432</b>
		<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	<b>1,4%</b>	<b>5,3%</b>	<b>15,5%</b>	<b>30,8%</b>	<b>38,9%</b>	<b>8,1%</b>	<b>100,0%</b>

Pagal 13 lentelėje pateiktus duomenis matyti, kad respondentai atsakydami į teiginį apie profesinio ir asmeninio gyvenimo subalansavimą itin vieningos nuomonės neturėjo. Moterys, kurios apie pasitenkinimą darbu atsakė gan tvirtai, vertinant balansą nebuvo labai apsisprendusios. Nors 40,3 % sutiko, kad asmeninis ir profesinis gyvenimas subalansuotas, tačiau net 30,8 % nei sutiko, nei nesutiko su teiginiu. Vyrų nei sutiko, nei nesutiko dar daugiau, 31 %.

Apžvelgus respondentų atsakymus į teiginius pagal lytį, toliau bus apžvelgiami rezultatai atsižvelgiant į respondentų amžių. Duomenys pateikiami 14 lentelėje.

14 lentelė. Amžiaus ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation)

			Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu						Iš viso
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>	
<b>Jūsų amžius?</b>	<i>Iki 25 metų</i>	Iš viso	6	5	13	31	48	24	<b>127</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	4,7%	3,9%	10,2%	24,4%	37,8%	18,9%	<b>100,0%</b>
	<i>Nuo 26 iki 35 metų</i>	Iš viso	0	7	15	33	65	24	<b>144</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	4,9%	10,4%	22,9%	45,1%	16,7%	<b>100,0%</b>
	<i>Nuo 36 iki 45 metų</i>	Iš viso	1	2	6	15	46	15	<b>85</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,2%	2,4%	7,1%	17,6%	54,1%	17,6%	<b>100,0%</b>
	<i>Nuo 46 iki 55 metų</i>	Iš viso	0	0	3	15	23	6	<b>47</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	0,0%	6,4%	31,9%	48,9%	12,8%	<b>100,0%</b>
	<i>56 m. ir daugiau</i>	Iš viso	0	1	0	7	17	4	<b>29</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	3,4%	0,0%	24,1%	58,6%	13,8%	<b>100,0%</b>
<b>Iš viso</b>		<b>Iš viso</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>101</b>	<b>199</b>	<b>73</b>	<b>432</b>
		<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	<b>1,6%</b>	<b>3,5%</b>	<b>8,6%</b>	<b>23,4%</b>	<b>46,1%</b>	<b>16,9%</b>	<b>100,0%</b>

Pagal 14 lentelėje pateiktus duomenis matyti, kad skirtingo amžiaus respondentai atitinkamai ir vertina savo pasitenkinimą darbu. Vyresni, nei 56 metų respondentai buvo labiausiai užtikrinti – su teiginiu, kad yra patenkinti savo darbu sutiko net 58,6 %, panašiai galvoja ir 36- 45 metų apklaustieji. Net 54,1 % sutiko, kad yra patenkinti savo darbu. Na, o jauniausių respondentų, kurių amžius buvo 25 metai ar mažiau, neturėjo itin vieningos nuomonės, nors dauguma (37 %) taip pat sutiko su tuo, kad yra patenkinti savo darbu.

Toliau bus analizuojamas profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas, atsižvelgiant į respondentų amžių. Informacija pateikiama 15 lentelėje.



**15 lentelė. Amžiaus ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė  
(Crosstabulation)**

			Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti						Iš viso
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>	
<b>Jūsų amžius ?</b>	<i>Iki 25 metų</i>	Iš viso	3	4	13	42	53	12	<b>127</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	2,4%	3,1%	10,2%	33,1%	41,7%	9,4%	<b>100,0%</b>
	<i>Nuo 26 iki 35 metų</i>	Iš viso	1	8	31	42	53	9	<b>144</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,7%	5,6%	21,5%	29,2%	36,8%	6,3%	<b>100,0%</b>
	<i>Nuo 36 iki 45 metų</i>	Iš viso	1	9	15	24	29	7	<b>85</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	1,2%	10,6%	17,6%	28,2%	34,1%	8,2%	<b>100,0%</b>
	<i>Nuo 46 iki 55 metų</i>	Iš viso	1	0	7	13	22	4	<b>47</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	2,1%	0,0%	14,9%	27,7%	46,8%	8,5%	<b>100,0%</b>
	<i>56 m. ir daugiau</i>	Iš viso	0	2	1	12	11	3	<b>29</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0%	6,9%	3,4%	41,4%	37,9%	10,3%	<b>100,0%</b>
	<b>Iš viso</b>	<b>Iš viso</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>67</b>	<b>133</b>	<b>168</b>	<b>35</b>	<b>432</b>
		<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	<b>1,4%</b>	<b>5,3%</b>	<b>15,5%</b>	<b>30,8%</b>	<b>38,9%</b>	<b>8,1%</b>	<b>100,0%</b>

Kaip matyti iš 15 lentelės, vertinant profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą respondentai tai padarė kiek skirtingai nei vertinant pasitenkinimą darbu. Dėl pasitenkinimo darbu labiausiai sutiko 56 ir daugiau metų respondentai, ši amžiaus grupė, vertindama profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą nesilaikė tokios vieningos nuomonės. Didžioji dalis (41,4 %) nei sutiko, nei nesutiko su teiginiu. Labiausiai suderinantys profesinį ir asmeninį gyvenimą, pagal rezultatus, yra asmenys, nuo 46 iki 55 metų amžiaus. Daugiausiai asmenų, manančių, kad jų profesinis ir asmeninis gyvenimas nesubalansuoti buvo

nuo 26 iki 35 ir nuo 36 iki 45 metų amžiaus. Tikėtina, kad tokie rezultatai gauti todėl, nes tokio amžiaus žmonės dažniausiai augina vaikus, dėl ko suderinti šias svarbias gyvenime sritis tampa didesniu iššūkiu.

Toliau bus apžvelgiamas pasitenkinimas darbu, atsižvelgiant į respondentų šeimyninę padėtį.

**16 lentelė. Šeimyninės padėties ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation)**

			Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu						Iš viso
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>	
<b>Kokia Jūsų šeimyninė padėtis ?</b>	<i>Vienišas / Vieniša</i>	Iš viso	0	4	4	14	28	9	<b>59</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	6,8%	6,8%	23,7%	47,5%	15,3%	<b>100,0%</b>
	<i>Vedęs / Ištekėjusi</i>	Iš viso	1	8	9	47	99	30	<b>194</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,5%	4,1%	4,6%	24,2%	51,0%	15,5%	<b>100,0%</b>
	<i>Įsipareigojęs / Įsipareigojusi</i>	Iš viso	5	3	21	32	54	32	<b>147</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	3,4%	2,0%	14,3%	21,8%	36,7%	21,8%	<b>100,0%</b>
	<i>Išsiskyręs / Išsiskyrusi arba gyvenu atskirai</i>	Iš viso	1	0	3	8	17	1	<b>30</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	3,3%	0,0%	10,0%	26,7%	56,7%	3,3%	<b>100,0%</b>
	<i>Našlys / Našlė</i>	Iš viso	0	0	0	0	1	1	<b>2</b>
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	<b>100,0%</b>
<b>Iš viso</b>	<b>Iš viso</b>		<b>7</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>101</b>	<b>199</b>	<b>73</b>	<b>432</b>
	<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>		<b>1,6%</b>	<b>3,5%</b>	<b>8,6%</b>	<b>23,4%</b>	<b>46,1%</b>	<b>16,9%</b>	<b>100,0%</b>

Pagal duomenis, pateiktus 16 lentelėje matyti, kad susumavus atsakymus „sutinku“ ir „visiškai sutinku“ labiausiai (neatsižvelgiant į našlius, nes respondentai buvo tik du) savo darbu yra patenkinti vedę asmenys (66,5 %). Taip pat labai patenkinti darbu yra vieniši asmenys (62,8 %).

17 lentelėje pateikiami rezultatai dėl profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso pagal respondentų šeimyninę padėtį.

17 lentelė. Šeimyninės padėties ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė (Crosstabulation)

			Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti						Iš viso
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>	
<b>Kokia Jūsų šeimyninė padėtis?</b>	<i>Vienišas / Vieniša</i>	Iš viso	0	2	10	18	23	6	<b>59</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0%	3,4%	16,9%	30,5%	39,0%	10,2%	<b>100,0%</b>
	<i>Vedęs / Ištekėjusi</i>	Iš viso	2	13	26	59	80	14	<b>194</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	1,0%	6,7%	13,4%	30,4%	41,2%	7,2%	<b>100,0%</b>
	<i>Įsipareigojęs / Įsipareigojusi</i>	Iš viso	3	7	25	47	52	13	<b>147</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	2,0%	4,8%	17,0%	32,0%	35,4%	8,8%	<b>100,0%</b>
	<i>Išsiskyręs / Išsiskyrusi arba gyvenu atskirai</i>	Iš viso	1	1	6	8	13	1	<b>30</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	3,3%	3,3%	20,0%	26,7%	43,3%	3,3%	<b>100,0%</b>
	<i>Našlys / Našlė</i>	Iš viso	0	0	0	1	0	1	<b>2</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	<b>100,0%</b>
	<b>Iš viso</b>	<b>Iš viso</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>67</b>	<b>133</b>	<b>168</b>	<b>35</b>	<b>432</b>
		<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	<b>1,4%</b>	<b>5,3%</b>	<b>15,5%</b>	<b>30,8%</b>	<b>38,9%</b>	<b>8,1%</b>	<b>100,0%</b>

Kaip matyti pagal 17 lentelėje pateiktus duomenis, vertindami profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą respondentai nebuvo tokie užtikrinti, kaip vertindami pasitenkinimą darbu. Tačiau galima pastebėti, susumavus atsakymus „sutinku“ ir „visiškai sutinku“ nepriklausomai nuo šeimyninės padėties daugiau nei 44 % respondentų mano, kad jų profesinis ir asmeninis gyvenimas yra subalansuoti.

Toliau apžvelgiamas respondentų pasitenkinimas darbu atsižvelgiant į tai, kiek jie turi vaikų. Rezultatai pateikiami 18 lentelėje.

18 lentelė. Turimų vaikų ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation)

			Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu						Iš viso	
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>		
<b>Kiek vaikų turite?</b>	<i>Neturiu</i>	Iš viso	5	9	25	53	100	43	<b>235</b>	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	2,1%	3,8%	10,6%	22,6%	42,6%	18,3%	<b>100,0%</b>	
	<i>1-2</i>	Iš viso	2	5	11	42	88	23	<b>171</b>	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,2%	2,9%	6,4%	24,6%	51,5%	13,5%	<b>100,0%</b>	
	<i>3-4</i>	Iš viso	0	1	1	5	11	6	<b>24</b>	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	4,2%	4,2%	20,8%	45,8%	25,0%	<b>100,0%</b>	
	<i>5 ir daugiau</i>	Iš viso	0	0	0	1	0	0	<b>1</b>	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	<b>100,0%</b>	
	<b>Iš viso</b>		<b>Iš viso</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>101</b>	<b>199</b>	<b>73</b>	<b>432</b>
			<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	<b>1,6%</b>	<b>3,5%</b>	<b>8,6%</b>	<b>23,4%</b>	<b>46,1%</b>	<b>16,9%</b>	<b>100,0%</b>

Kaip matyti 18 lentelėje, turintys vaikų yra šiek tiek labiau patenkinti savo darbu. Susumavus atsakymus „sutinku“ ir „visiškai sutinku“ net 70,8 % respondentų, turinčių 3 arba 4 vaikus yra patenkinti savo darbu. Antroje vietoje yra turintys 1 arba 2 vaikus (65 %), o taip pat patenkinti, bet ne tiek daug yra neturintys vaikų (60,9 %). Tarp respondentų buvo ir vienas, turintis 5 ar daugiau vaikų, tačiau šis tiriamasis atsakė esantis nei patenkintas, nei nepatenkintas.

Taip pat įdomu apžvelgti profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso rezultatus, pagal tai, kiek respondentai turi vaikų. Duomenys pateikiami 19 lentelėje.

**19 lentelė. Turimų vaikų ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė  
(Crosstabulation)**

			Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti						Iš viso
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>	
<b>Kiek vaikų turite?</b>	<i>Neturiu</i>	Iš viso	3	12	39	73	88	20	<b>235</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	1,3%	5,1%	16,6%	31,1%	37,4%	8,5%	<b>100,0%</b>
	<i>1-2</i>	Iš viso	3	10	22	50	73	13	<b>171</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	1,8%	5,8%	12,9%	29,2%	42,7%	7,6%	<b>100,0%</b>
	<i>3-4</i>	Iš viso	0	1	6	9	7	1	<b>24</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0%	4,2%	25,0%	37,5%	29,2%	4,2%	<b>100,0%</b>
	<i>5 ir daugiau</i>	Iš viso	0	0	0	1	0	0	<b>1</b>
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	<b>100,0%</b>
	<b>Iš viso</b>	<b>Iš viso</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>67</b>	<b>133</b>	<b>168</b>	<b>35</b>	<b>432</b>
		<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	<b>1,4%</b>	<b>5,3%</b>	<b>15,5%</b>	<b>30,8%</b>	<b>38,9%</b>	<b>8,1%</b>	<b>100,0%</b>

Pagal 19 lentelėje pateikiamus duomenis matyti, kad nors asmenys, turintys 3 arba 4 vaikus buvo labai patenkinti darbu, tačiau rezultatai atsikleidė, kad jų profesinis ir asmeninis gyvenimas yra mažiau subalansuotas (33,4 % teigiamų atsakymų), nei respondentų, turinčių 1 ir 2 vaikus (50,3 % teigiamų atsakymų). Susumavus atsakymus „sutinku“ ir „visiškai sutinku“ tik 33,4 % respondentų, turinčių 3 arba 4 vaikus, teigė, kad profesinis ir asmeninis gyvenimas yra subalansuoti. Pagal rezultatus matyti, kad labiausiai jaučiantys balansą yra turintys 1 arba 2 vaikus, taip atsakė net 50,3 % respondentų. Neturintys vaikų tiriamieji taip pat mano, kad jų profesinis ir asmeninis gyvenimas yra subalansuotas, taip mano 45,9 % apklaustųjų.

**20 lentelė. Dirbamų valandų per savaitę ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė  
(Crosstabulation)**

			Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu					Iš viso		
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>		<i>Visiškai sutinku</i>	
<b>Kiek valandų per savaitę dirbate?</b>	<i>Mažiau kaip 20</i>	Iš viso	1	0	1	3	6	6	17	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	5,9%	0,0%	5,9%	17,6%	35,3%	35,3%	100,0%	
	<i>21-30</i>	Iš viso	1	0	2	5	7	5	20	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	5,0%	0,0%	10,0%	25,0%	35,0%	25,0%	100,0%	
	<i>31-40</i>	Iš viso	0	6	12	26	75	22	141	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	4,3%	8,5%	18,4%	53,2%	15,6%	100,0%	
	<i>41-50</i>	Iš viso	3	6	19	52	84	27	191	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,6%	3,1%	9,9%	27,2%	44,0%	14,1%	100,0%	
	<i>51-60</i>	Iš viso	2	2	2	10	21	8	45	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	4,4%	4,4%	4,4%	22,2%	46,7%	17,8%	100,0%	
	<i>Daugiau kaip 60</i>	Iš viso	0	1	1	4	6	5	17	
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	5,9%	5,9%	23,5%	35,3%	29,4%	100,0%	
	<b>Iš viso</b>		<b>Iš viso</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>101</b>	<b>199</b>	<b>73</b>	<b>432</b>
			<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	<b>1,6%</b>	<b>3,5%</b>	<b>8,6%</b>	<b>23,4%</b>	<b>46,1%</b>	<b>16,9%</b>	<b>100,0%</b>

Pagal 20 lentelėje pateiktus duomenis matyti, kad labiausiai patenkinti darbu susumavus atsakymus „sutinku“ ir „visiškai sutinku“ (70,6 %) yra respondentai, kurie nurodė dirbantys mažiau kaip 20 valandų per savaitę. Taip pat itin patenkinti (68,8 %) respondentai, dirbantys 31-40 valandų per savaitę. Apskritai neišsiskiria nei viena grupė pagal dirbamas darbo valandas per savaitę, kurioje patenkintų savo darbu būtų mažiau, nei 55 %.

Apžvelgus pasitenkinimo darbu rezultatus su dirbamomis valandomis per savaitę, toliau apžvelgiamas tokių respondentų profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas. Informacija pateikiama 21 lentelėje.

**21 lentelė. Dirbamų valandų per savaitę ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė (Crosstabulation)**

			Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti						Iš viso	
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>		
<b>Kiek valandų per savaitę dirbate?</b>	<i>Mažiau kaip 20</i>	Iš viso	1	1	6	3	5	1	17	
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	5,9%	5,9%	35,3%	17,6%	29,4%	5,9%	100,0%	
	<i>21-30</i>	Iš viso	1	1	4	6	7	1	20	
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	5,0%	5,0%	20,0%	30,0%	35,0%	5,0%	100,0%	
	<i>31-40</i>	Iš viso	0	3	9	50	63	16	141	
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0%	2,1%	6,4%	35,5%	44,7%	11,3%	100,0%	
	<i>41-50</i>	Iš viso	3	9	33	57	76	13	191	
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	1,6%	4,7%	17,3%	29,8%	39,8%	6,8%	100,0%	
	<i>51-60</i>	Iš viso	1	6	9	12	15	2	45	
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	2,2%	13,3%	20,0%	26,7%	33,3%	4,4%	100,0%	
	<i>Daugiau kaip 60</i>	Iš viso	0	3	6	4	2	2	17	
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0%	17,6%	35,3%	23,5%	11,8%	11,8%	100,0%	
	<b>Iš viso</b>		<b>Iš viso</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>67</b>	<b>133</b>	<b>168</b>	<b>35</b>	<b>432</b>
			<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	<b>1,4%</b>	<b>5,3%</b>	<b>15,5%</b>	<b>30,8%</b>	<b>38,9%</b>	<b>8,1%</b>	<b>100,0%</b>

Pagal 21 lentelėje pateiktus duomenis matyti, kad respondentai savo profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą vertina prasčiau, nei pasitenkinimą darbu. Pagal rezultatus pastebima, kad tik vienoje grupėje, tarp asmenų, dirbančių 31-40 valandų per savaitę, manančių, kad jų profesinis ir asmeninis gyvenimas yra subalansuoti yra daugiau nei 50 %, taip šioje grupėje galvoja 56 %. Ypač išsiskiria dirbančių mažiau kaip 20 valandų per savaitę ir daugiau kaip 60 valandų per savaitę. Šiose grupėse

dauguma respondentų, daugiau, nei 40 % mano, kad jų profesinis ir asmeninis gyvenimas yra nesubalansuoti.

Toliau bus apžvelgiami rezultatai pagal tai, kuriai darbo grupei respondentai save priskiria. Kadangi tyrimo metu daugiausiai duomenų surinkta iš specialistų (179 respondentai), įstaigų tarnautojų (88 respondentai) bei vadovų (80 respondentų) bus lyginamos tik šios trys profesijų grupės.

Visų pirma apžvelgiamas pasitenkinimas darbu pagal tris pagrindines profesijų grupes (visų darbo grupių atsakymai pateikiami 4 priede). Rezultatai pateikiami 22 lentelėje.

**22 lentelė. Darbo grupės ir pasitenkinimo darbu požymių dažnių lentelė (Crosstabulation)**

			Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu						Iš viso
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>	
<b>Kuriai darbo grupei priskirtumėte savo dabartines pareigas?</b>	<i>Vadovai</i>	Iš viso	1	3	1	13	38	24	80
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,30%	3,80%	1,30%	16,30%	47,50%	30,00%	100,00%
	<i>Specialistai</i>	Iš viso	3	5	16	45	82	28	179
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,70%	2,80%	8,90%	25,10%	45,80%	15,60%	100,00%
	<i>Įstaigų tarnautojai</i>	Iš viso	1	2	6	20	51	8	88
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,10%	2,30%	6,80%	22,70%	58,00%	9,10%	100,00%

Pagal 22 lentelėje pateiktus duomenis matyti, kad labiausiai savo darbu yra patenkinti vadovai, net 77,5 % respondentų sutiko, arba visiškai sutiko su teiginiu. Kitose darbo grupėse dauguma respondentų taip pat patenkinti darbu, įstaigų tarnautojai – 67,1 %, specialistai – 61,4 %.

Toliau apžvelgiama kaip vadovai, specialistai ir įstaigų tarnautojai vertina jų profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą. Rezultatai pateikiami 23 lentelėje.



**23 lentelė. Darbo grupės ir asmeninio bei profesinio gyvenimo balanso požymių dažnių lentelė  
(Crosstabulation)**

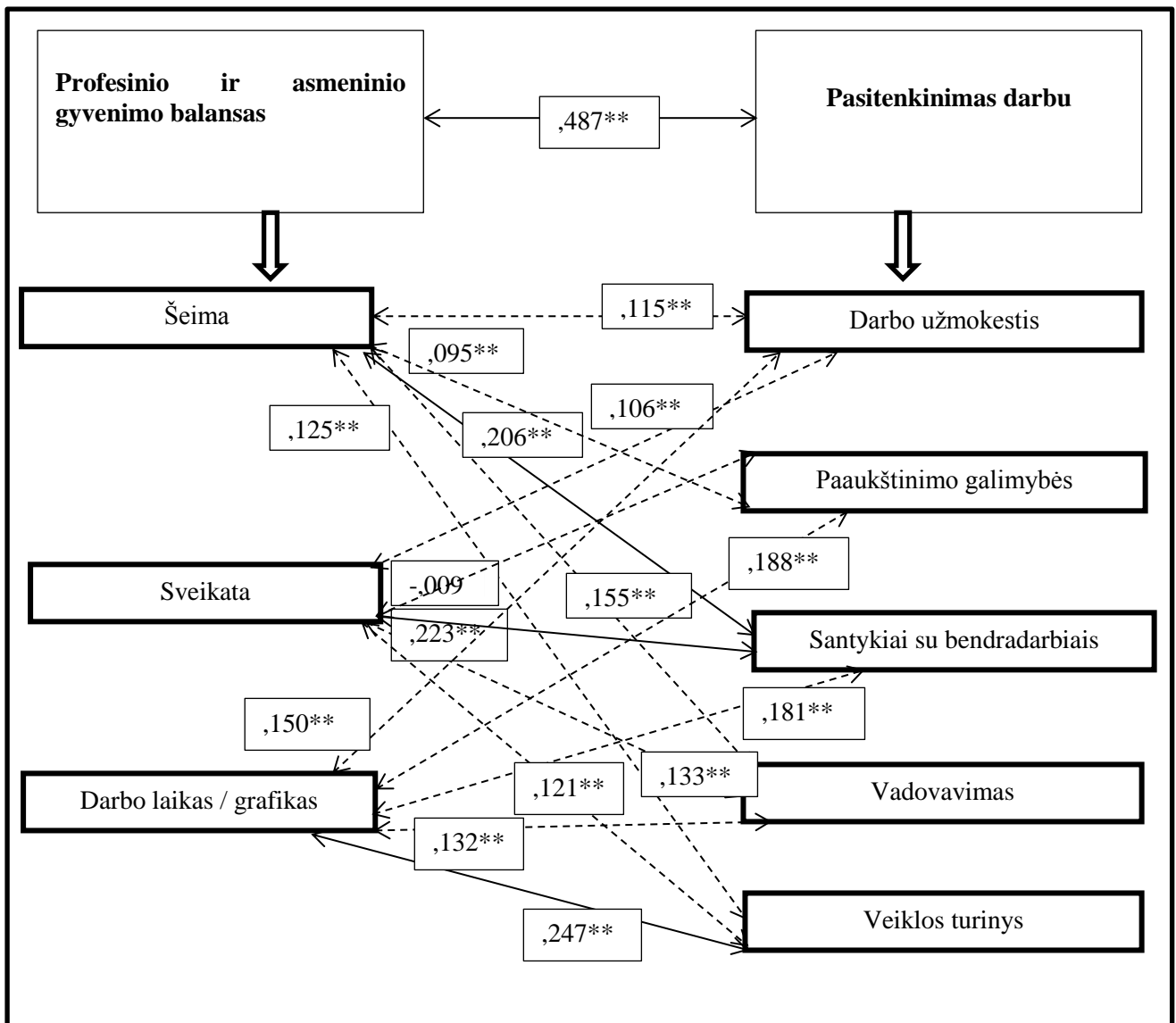
			Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti						Iš viso
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>	
<b>Kuriai darbo grupei priskirtumėte savo dabartines pareigas?</b>	<i>Vadovai</i>	Iš viso	2	6	8	24	34	6	80
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	2,5%	7,5%	10,0%	30,0%	42,5%	7,5%	100,0%
	<i>Specialistai</i>	Iš viso	0	11	39	51	66	12	179
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0%	6,1%	21,8%	28,5%	36,9%	6,7%	100,0%
	<i>Įstaigų tarnautojai</i>	Iš viso	2	2	6	29	40	9	88
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	2,3%	2,3%	6,8%	33,0%	45,5%	10,2%	100,0%

Pagal 23 lentelėje pateiktus duomenis matyti, kad visose darbo grupėse maždaug trečdalis respondentų nei sutinka, nei nesutinka su tuo, kad jų asmeninis ir profesinis gyvenimas subalansuotas. Tarp įstaigų tarnautojų net 55,7 vis gi mano, kad jų asmeninis ir profesinis gyvenimas subalansuoti. Tarp vadovų su tuo sutinka lygiai 50 % tiriamųjų, o tarp specialistų 43,6 % tiriamųjų.

Pagal apžvelgtus demografinius / socialinius klausimus pastebėta, kad dažnais atvejais (tarp skirtingą valandų kiekį per savaitę dirbančių, tam tikrose amžiaus grupėse, turinčių skirtingą vaikų skaičių, dirbančių tam tikrose darbo grupėse) respondentai, kurie buvo patenkinti darbu taip gerai nevertino savo profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso.

## 4.2. Patikslintas profesinio ir asmeninio balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų modelis

Apibendrinant visus analizuotus duomenis, žemiau pateikiamas 2 darbo dalyje (žr. 7 pav.) sudarytas teorinis modelis, kuriame atsispindi koreliacijos tarp skirtingų profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu dedamųjų. Modelis pateikiamas 17 paveiksle.



\*\*koreliacija yra reikšminga, kai  $p=0,01$

17 pav. Teorinis profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo modelis su koreliacijomis

Pagal 17 lentelėje pateiktus duomenis matyti, kad profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas koreliuoja su pasitenkinimu darbu (koreliacijos koeficientas  $.487$ ). Ryšys statistiškai reikšmingas. Taip pat

pastebimi stipresni ryšiai tarp atskirų dedamųjų – šeimos ir santykių su bendradarbiais (koreliacijos koeficientas ,206), sveikatos ir santykių su bendradarbiais (koreliacijos koeficientas ,223), taip pat tarp darbo laiko / grafiko ir veiklos turinio (koreliacijos koeficientas ,247).

### 4.3. Diskusija

Šio darbo tikslas buvo atskleisti tarp profesinio ir asmeninio balanso ir pasitenkinimo darbu egzistuojančias sąsajas. Tyrimui atlikti, remiantis mokslinių šaltinių literatūros analize buvo išskirtos pasitenkinimo darbu bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso dedamosios. Į pasitenkinimą darbu įėjo – darbo užmokestis, paaukštinimo galimybės, santykiai su bendradarbiais, vadovavimas bei veiklos turinys. Į profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą įėjo – šeima, sveikata bei darbo laikas / grafikas. Naudojant šias dedamąsias buvo sudarytas teorinis modelis (žr. 7 pav.). Tam, kad būtų įgyvendintas pagrindinis tyrimo tikslas – sąsajų tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu atskleidimas – buvo naudota anketinė apklausa. Pagal rezultatus išsiaiškinta, kad profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas koreliuoja su pasitenkinimu darbu (koreliacijos koeficientas ,487). Analizuojant ryšius tarp abiejų sričių dedamųjų, stipriausi ryšiai išryškėjo tarp šeimos ir santykių su bendradarbiais (koreliacijos koeficientas ,206), sveikatos ir santykių su bendradarbiais (koreliacijos koeficientas ,223), taip pat tarp darbo laiko / grafiko ir veiklos turinio (koreliacijos koeficientas ,247).

Pagal mokslinių šaltinių analizę, analogiškų tyrimų šioje srityje nebuvo rasta, tačiau buvo vienas artimas nagrinėjamai temai, autorių Kanwar'o, Singh'o ir Kodwani (2009) atliktas tyrimas. Šių autorių atlikto tyrimo gauti rezultatai parodė, kad profesinio ir asmeninio gyvenimo balansas bei perdegimas veikia pasitenkinimą darbu, tačiau tame tyrime taip pat buvo įtraukiamas perdegimas, kaip profesinio ir asmeninio gyvenimo nesubalansavimo pasekmė.

#### *Apribojimai ir galimybės tolesniems tyrimams*

Nors pagal gautus tyrimo rezultatus atskleista, kad sąsajos tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei jų dedamųjų yra, tačiau statistiškai reikšmingi koreliacijos ryšiai yra silpni. Tai gali būti todėl, kad tyrime dalyvavo skirtingų sričių darbuotojai, o jų imtis nebuvo pakankama, kad galima būtų analizuoti skirtumus tarp atskirų profesijų ir darbo sričių. Todėl ateityje atliekant profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų tyrimus, galima būtų fokusuotis į konkrečią sritį, pavyzdžiui viešąjį arba privatų sektorių, arba pasirenkant tik akademinę bendruomenę. Tolesniems tyrimams krypčių yra pakankamai, kadangi išsiaiškinta, kad ryšys tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu yra.

## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę, buvo išskirti veiksniai darantys įtaką profesinio ir asmeninio gyvenimo balansui bei veiksniai darantys įtaką pasitenkinimui darbu. Pastebėtina, kad analizuojant pasitenkinimą darbu bei profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą, ypač didelis dėmesys skiriamas šeimai. Be to, remiantis mokslinės literatūros analizės rezultatais galima teigti, kad darbo ir šeimos įsitraukimas veikia pasitenkinimą darbu. Taip pat atskleista, kad nesubalansuojant profesinio ir asmeninio gyvenimo, patiriamas profesinis perdegimas, o tai veikia pasitenkinimą darbu.
2. Remiantis atliktos mokslinės literatūros analize sudarytas teorinis profesinio ir asmeninio balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajų modelis, kurį sudaro pasitenkinimo darbu dedamosios – darbo užmokestis, paaukštinimo galimybės, santykiai su bendradarbiais, vadovavimas bei veiklos turinys ir profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso dedamosios – šeima, sveikata bei darbo laikas / grafikas.
3. Empiriškai ištyrus 432 tyrime dalyvavusių respondentų profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąsajas atskleista, kad tarp šių sričių egzistuoja tiesioginis tiesinis ryšys (koreliacijos koeficientas 0,487). Be to nustatyti reikšmingesni ryšiai ir tarp dedamųjų: šeimos ir santykių su bendradarbiais, sveikatos ir santykių su bendradarbiais, taip pat tarp darbo laiko / grafiko ir veiklos turinio.
4. Siekiant pagerinti darbuotojų pasitenkinimą darbu rekomenduojama:
  - ištirti profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu sąveiką atskiruose sektoriuose, pavyzdžiui: atskirai viešajame ir privačiame arba pasirenkant tik konkrečią profesiją. Tai siūloma atlikti periodiškai;
  - ištyrus profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso sąsajas su pasitenkinimu darbu atskiruose sektoriuose arba pagal tam tikrą profesiją parengti priemonės, kurios sumažintų veiksnius, veikiančius profesinio ir asmeninio gyvenimo balansą. Subalansavus šias sritis darbuotojas jaučia pasitenkinimą darbu, o tai veikia organizacijos rezultatus, todėl tai itin svarbu.

## LITERATŪRA

- Adomynienė, E. ir Gustainienė, L. (2011). Darbo ir šeimos sąveikos ryšys su pasitenkinimu darbu. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 60, 13–28. [žiūrėta 2016-04-09]. Prieiga per internetą <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LTLDB0001:J.04~2011~1367182518329/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>
- Agarwal, S., & Lenka, U. (2015). Study on work-life balance of women entrepreneurs – review and research agenda. *Industrial and Commercial Training*, 47(7), 356–362. [žiūrėta 2016-05-27] Prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/ICT-01-2015-0006>
- Anandh, K., S., & Gunasekaran, K. (2016). Constructing a Model to Examine the Influence of Quality of Work-Life on Work-Life Balance - Discernment of Civil Engineers from *Construction* Industry in Chennai. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(40).  
doi 10.17485/ijst/2016/v9i40/100760
- Bakanauskienė, I., Bendaravičienė, R. ir Krikštolaitis, R. (2010) Pasitenkinimo darbu tyrimas universiteto darbuotojų grupių atvejui. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 22(3). [žiūrėta 2016-04-30]. Prieiga per internetą <http://vadyba.asu.lt/22/12.pdf>
- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 274–300. [žiūrėta 2016-04-05]. Prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02683941011023749>
- Beham, B., & Drobnič, S. (2010). Satisfaction with work-family balance among German office workers. *Journal of Managerial Psychology*, 25 (6), 669–689. [žiūrėta 2016-04-06]. Prieiga per internetą <http://emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/02683941011056987>
- Bloom, N., Kretschmer, T., & Van Reenen, J. (2009). Work Life Balance, Management Practices and Productivity. *International Differences in the Business Practices and Productivity of Firms*. [žiūrėta 2016-04-07]. Prieiga per internetą <http://www.nber.org/chapters/c0441.pdf>
- Cambre, B., Kippers, E., Veldhoven, M. V., & Witte, H.D. (2012). Jobs and organisations. *Personnel Review*, 41(2), 200–215.  
doi: 10.1108/00483481211200033
- Carlier, S. I., Llorente, C. L., & Grau, M. G. (2012) Comparing work-life balance in Spanish and Latin-American countries. *European Journal of Training and Development*, 36(2/3), 286–307.

doi: 10.1108/03090591211204751

- Česnauskas, V. ir Lazauskaitė – Zabielskė, J. (2014). Darbo ir šeimos konfliktas: individualių ir organizacinių veiksmų svarba. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 72, 23–43. [žiūrėta 2016-04-07]. Prieiga per internetą <http://ejournals.vdu.lt/index.php/management-organizations/article/view/136/95>
- Dikčius, V. (2003) *Marketingo tyrimai: teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus vadybos kolegija.
- Diskienė, D. ir Tamoševičienė, K. (2014). Pedagogų organizacinio įsipareigojimo, pasitenkinimo darbu ir įsitraukimo į darbą sąsajos. *Informacijos mokslai*, 69, 89–102. [žiūrėta 2017-01-12]. Prieiga per internetą <http://www.vu.lt/leidyba/dokumentai/zurnalai/INFORMACIJOS%20MOKSLAI/Informacijos%20mokslai%202014%2069/89-102.pdf>
- Fernandez- Crehuet, J. M., Gimenez-Nadal, J., & Recio, L. E. R., (2016).The National Work-Life Balance Index:The European Case. *Social Indicators Research*. 128(1), 341–359. [žiūrėta 2017-01-14]. Prieiga per internetą <http://link.springer.com/article/10.1007/s11205-015-1034-2>
- Gregory, A., Milner S., & Windebank, J. (2013). Work-life balance in times of economic crisis and austerity, *International Journal of Sociology and Social Policy*, 33(9/10), 528–541. [žiūrėta 2016-06-06]. Prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/IJSSP-05-2013-0061>
- Helmle, J. R., Botero, I. C., & Seibold, D. R. (2014). Factors that influence perceptions of work-life balance in owners of copreneurial firms. *Journal of Family Business Management* , 4(2), 110–132. [žiūrėta 2016-07-14]. Prieiga per internetą [https://www.researchgate.net/profile/Isabel\\_Botero/publication/278026080\\_Factors\\_that\\_influence\\_work-life\\_balance\\_in\\_owners\\_of\\_copreneurial\\_firms/links/55fad39108aeafc8ac411667.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Isabel_Botero/publication/278026080_Factors_that_influence_work-life_balance_in_owners_of_copreneurial_firms/links/55fad39108aeafc8ac411667.pdf)
- Jung, K., Moon, M. J., & Hahm, S. D. (2007). Do Age, Gender, and Sector Affect Job Satisfaction? *Review of Public Personnel Administration*, 27(2), 125–146. [žiūrėta 2016-04-09]. Prieiga per internetą <http://rop.sagepub.com/content/27/2/125.abstract>
- Kanwar, Y. P. S., Singh, A. K., & Kodwani, A.D. (2009). Work-life balance and burnout as predictors of job satisfaction in the IT-ITES industry. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 13(2). [žiūrėta 2017-01-14]. Prieiga per internetą <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/097226290901300201>
- Kardelis, K. (2002) *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: Judex.
- Keeney, J., Boyd, E. M., Sinha, R., Westring, A. F., & Ryan, A. M. (2013). From „work-family“ to „work-life“: Broadening our conceptualization and measurement. *Journal of Vocational Behavior*,

- 82(3), 221–237. [žiūrėta 2017-01-14]. Prieiga per internetą [https://www.researchgate.net/profile/Elizabeth\\_Boyd4/publication/256647729\\_From\\_work-family\\_to\\_work-life\\_Broadening\\_our\\_conceptualization\\_and\\_measurement/links/549c34ce0cf2d6581ab48230.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Elizabeth_Boyd4/publication/256647729_From_work-family_to_work-life_Broadening_our_conceptualization_and_measurement/links/549c34ce0cf2d6581ab48230.pdf)
- Koubova, V., & Buchko, A., A. (2013). Life-work balance. *Management Research Review*, 36(7), 700–719. [žiūrėta 2016-06-09]. Prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/MRR-05-2012-0115>
- Leung, M., Shan, Y., Chan, I., & Dongyu, C. (2011). Structural linear relationships between job stress, burnout, physiological stress, and performance of construction project managers, *Engineering, Construction and Architectural Management*, 18(3), 312–328. [žiūrėta 2016-06-07]. Prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09699981111126205>
- Lietuvos statistikos departamentas (2015). *Moterys ir vyrai Lietuvoje 2014*. [žiūrėta 2016-05-31]. Prieiga per internetą [http://osp.stat.gov.lt/documents/10180/2246109/Moterys\\_ir\\_vyrai\\_Lietuvoje\\_2014.pdf](http://osp.stat.gov.lt/documents/10180/2246109/Moterys_ir_vyrai_Lietuvoje_2014.pdf)
- Lietuvos statistikos departamentas (2015). *Užimti gyventojai apskrityse ir savivaldybėse. Požymiai: statistiniai rodikliai ir metai*. [žiūrėta 2017-03-01]. Prieiga per internetą <http://osp.stat.gov.lt/web/guest/statistiniu-rodikliu-analize?portletFormName=visualization&hash=7076d8ca-fd8d-400e-9db7-ab9bd081d402>
- Mackonienė, R. ir Norvilė, N. (2012). Burnout, job satisfaction, self- efficacy, and proactive coping among Lithuanian school psychologists. *Tiltai*, 60(3). [žiūrėta 2016-04-08]. Prieiga per internetą <http://journals.ku.lt/index.php/tiltai/article/view/425/396>
- Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, M., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586–602. [žiūrėta 2016-04-05]. Prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JMP-09-2014-0272>
- Morganson, V. J., Major, D. A., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578–595. [žiūrėta 2016-04-04]. Prieiga per internetą <http://emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/02683941011056941>
- Omar, M. K. (2013). Non Standard Work Arrangements and Affective Commitment: the Mediating Role of Work-Life Balance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 107, 4–12. [žiūrėta 2016-03-31]. Prieiga per internetą <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813050155>

- Panisoara, G., & Serban, M. (2013). Marital Status and Work-Life Balance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 78, 21–25. [žiūrėta 2016-03-28]. Prieiga per internetą <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813008124>
- Pūkėnas, K. (2009). *Kokybinių duomenų analizė SPSS programa*. Kaunas: LKKA.
- Raisinghani, M. & Goswami, R. (2014). Model of Work Life Balance Explaining Relationship Constructs. *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management*. 3(2), 46-59. [žiūrėta 2016-09-28]. Prieiga per internet <http://www.ijaiem.org/volume3issue2/IJAIEM-2014-02-17-028.pdf>
- Robinson, L. D., Magee, C., & Caputi, P. (2016). Burnout and the work-family interface. A two-wave study of sole and partnered working mothers. *Career Development International*, 21(1), 31–44. [žiūrėta 2016-06-01]. Prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/CDI-06-2015-0085>
- Samartha, V., Begum, M. & Lokesh (2013). Mann Whitney Test on Work Life Balance of Public and Private Sector Bank Employees. *Paripex – Indian Journal of Research*. 2(11), 186-188. [žiūrėta 2016-07-01]. Prieiga per internetą [https://www.worldwidejournals.com/paripex/file.php?val=November\\_2013\\_1384850783\\_52d50\\_60.pdf](https://www.worldwidejournals.com/paripex/file.php?val=November_2013_1384850783_52d50_60.pdf)
- Spector, P. E. (1994). Job satisfaction survey. *Tampa, Florida: Department of Psychology, University of South Florida*.
- Street, D. (2003). *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219-236.  
doi: 10-1108/0885862031047313
- Šukaitė, R., Gerikienė, V., & Tamaševičius, V. (2015). Atlyginimų struktūros elementų poveikis pardavimo specialistų pasitenkinimui darbu. *Organizacijų vadyba: Sisteminiai tyrimai*, 73, 105–120. [žiūrėta 2017-01-12]. Prieiga per internetą [https://eltalpykla.vdu.lt/bitstream/handle/1/1034/ISSN2335-8750\\_2015\\_N\\_73.PG\\_105-120.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://eltalpykla.vdu.lt/bitstream/handle/1/1034/ISSN2335-8750_2015_N_73.PG_105-120.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tam, V.W.Y., & Zeng, S.X. (2014). Employee job satisfaction in engineering firms. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 21(4), 353–368.  
doi: 10.1108/ECAM-10-2012-0098
- Tang, S., Siu, S., & Cheung, F. (2014). A Study of Work-Family Enrichment among Chinese Employees: The Mediating Role between Work Support and Job Satisfaction. *Applied Psychology: An international review*, 63(1), 130–150. [žiūrėta 2017-01-14]. Prieiga per internetą



[https://www.researchgate.net/profile/Oi\\_Siu/publication/259550734\\_A\\_Study\\_of\\_Work-Family\\_Enrichment\\_among\\_Chinese\\_Employees\\_The\\_Mediating\\_Role\\_between\\_Work\\_Support\\_and\\_Job\\_Satisfaction/links/541989b70cf25ebee9886b4f.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Oi_Siu/publication/259550734_A_Study_of_Work-Family_Enrichment_among_Chinese_Employees_The_Mediating_Role_between_Work_Support_and_Job_Satisfaction/links/541989b70cf25ebee9886b4f.pdf)

Tansel, A., & Gazioglu, S. (2014). Management-employee relations, firm size and job satisfaction. *International Journal of Manpower*, 35(8), 1260–1275.

doi: 10.1108/IJM-09-2014-0179

Tidikis, R. (2003) *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras.

Tong, J., Wang, L., & Peng, K., (2015). From person-environment misfit to job burnout: theoretical extensions, *Journal of Managerial Psychology*, 30(2), 169–182. [žiūrėta 2016-06-08]. Prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JMP-12-2012-0404>

Tsigilis, N., Koustelios, A., & Togia, A. (2004). Multivariate relationship and discriminant validity between job satisfaction and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 19(7), 666–675.

doi: 10.1108/02683940410559365

Valickienė, R.P., Valickas, A. ir Sinkievič, B. (2007). Darbuotojų ketinimo keisti darbą ir pasitenkinimo darbu sąsajos Lietuvoje. *Socialinis darbas*, 6(2), 115–123. [žiūrėta 2016-04-08]. Prieiga per internetą [http://www.mruni.eu/upload/iblock/0bc/14\\_valickiene\\_valickas\\_sinkevic.pdf](http://www.mruni.eu/upload/iblock/0bc/14_valickiene_valickas_sinkevic.pdf)

Viningienė, D. (2012). Darbuotojų darbo motyvacijos ir pasitenkinimo darbu sąsajos. *Regional Formation and Development Studies*, 1(6), 161–170. [žiūrėta 2016-05-09]. Prieiga per internetą <http://journals.ku.lt/index.php/RFDS/article/view/544/433>

Viningienė, D. ir Ramanauskas, J. (2012). Motyvacijos ir pasitenkinimo darbu sąsajos žmoniškųjų išteklių valdyme Klaipėdos ir Kaliningrado įmonėse. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 33(4), 104–112. [žiūrėta 2017-01-13]. Prieiga per internetą [https://www.researchgate.net/publication/280227012\\_Motyvacijos\\_ir\\_pasitenkinimo\\_darbu\\_sasajos\\_zmogiskuju\\_istekliu\\_valdyme\\_Klaipedos\\_ir\\_Kaliningrado\\_imonese](https://www.researchgate.net/publication/280227012_Motyvacijos_ir_pasitenkinimo_darbu_sasajos_zmogiskuju_istekliu_valdyme_Klaipedos_ir_Kaliningrado_imonese)

Waller, A., D., & Ragsdell, G. (2012). The impact of e-mail on work-life balance. *Aslib Journal of Information Management*, 64(2), 154–177. [žiūrėta 2017-03-01]. Prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/00012531211215178>

Wilson, M. (2013). *Work-life balance and psychological well-being in men and woman: A Doctor dissertation*. Faculty of Auburn University, USA. [žiūrėta 2017-02-20]. Prieiga per internetą

[https://etd.auburn.edu/bitstream/handle/10415/3605/mw\\_disseration\\_finaldraft2.pdf?sequence=2&ts=1451671109663](https://etd.auburn.edu/bitstream/handle/10415/3605/mw_disseration_finaldraft2.pdf?sequence=2&ts=1451671109663)

## **PRIEDAI**

**1 PRIEDAS. DARBO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI PASITENKINIMO  
DARBU ANKETA**

**Gerbiamas (-a) respondente,**

Kauno technologijos universiteto Ekonomikos ir verslo fakulteto Žmonių išteklių vadybos magistro II kurso studentė Edita Kaminskaitė atlieka tyrimą, kurio tikslas - atskleisti sąsajas tarp profesinio ir asmeninio gyvenimo balanso bei pasitenkinimo darbu.

Šioje anketoje nėra teisingų ar neteisingų atsakymų. Prašome pasirinkti tokį atsakymo variantą, kuris tiksliausiai atspindi Jūsų nuomonę. Anketa yra anoniminė, atsakymai į klausimus bus naudojami tik magistro baigiamajam darbui parengti.

Anketai užpildyti užtruksite maždaug 7-10 minučių. Jei kiltų klausimų, ar turėtumėte pastebėjimų, rašykite – kaminskaite.edita@gmail.com.

Dėkoju už Jūsų atsakymus!

**Anketos klausimai**

**1. Jūsų lytis:**

Moteris;

Vyras.

**2. Jūsų amžius?**

Iki 25 metų;

Nuo 26 iki 35 metų;

Nuo 36 iki 45 metų;

Nuo 46 iki 55 metų;

56 m. ir daugiau.

**3. Kokia Jūsų šeimyninė padėtis?**

Vienišas / Vieniša;

Vedęs / Ištekėjusi;

Įsipareigojęs / Įsipareigojusi;

Išsiskyręs arba gyvenu atskirai / Išsiskyrusi arba gyvenu atskirai;

Našlys / Našlė.

**4. Kiek vaikų turite?**

Neturiu;

1-2;

3-4;

5 ir daugiau.

**5. Kiek valandų per savaitę dirbate?**

Mažiau kaip 20;

21-30;

31-40;

41-50;

51-60;

Daugiau kaip 60.

**6. Kuriai darbo grupei priskirtumėte savo dabartines pareigas?**

Ginkluotojų pajėgų profesijos;

Vadovai;

Specialistai (gydytojai, pedagogai, advokatai, verslo ir administravimo; informacinių technologijų ir ryšių sistemų, teisės, socialinės ir kultūros sričių ir kt. specialistai);

Technikai ir jaunesnieji specialistai (jaunieji mokslo ir inžinerijos, sveikatos, verslo ir administravimo, teisės, socialinės srities, kultūros ir giminiškų profesijų specialistai; informacinių ir ryšių sistemų technikai);

Įstaigų tarnautojai (klientų aptarnavimo; apskaitos, statistikos, finansų ir materialinių vertybių apskaitos bei kiti įstaigų tarnautojai);

Paslaugų sektoriaus darbuotojai ir pardavėjai (kasininkai, padavėjai, pardavėjai ir pan.);

Kvalifikuoti žemės, miškų ir žuvininkystės ūkio darbuotojai;

Kvalifikuoti darbininkai ir amatininkai (statybininkai, suvirintojai, staliai ir kt.);

Įrenginių ir mašinų operatoriai ir surinkėjai;

Nekvalifikuoti darbininkai.

**7. Prašome pasirinkti labiausiai jūsų nuomonę atitinkantį atsakymo variantą į kiekvieną teiginį. Vertinimui naudokite balų skalę nuo 1 iki 5, kur 1 reiškia „visiškai nesutinku“, o 5 – „visiškai sutinku“.**

	Visiškai	Nesutinku	Nei sutinku, nei	Sutinku (4)	Visiškai
--	----------	-----------	------------------	-------------	----------

	nesutinku (1)	(2)	nesutinku (3)		sutinku (5)
Aš esu labai asmeniškai įsitraukęs / įsitraukusi į savo šeimos narių gyvenimus.	1	2	3	4	5
Svarbiausi man nutinkantys dalykai yra susiję su mano vaidmeniu šeimoje.	1	2	3	4	5
Gyvenime man didelį pasitenkinimą teikia mano, kaip sutuoktinio / sutuoktinės ar „antrosios pusės“, vaidmuo.	1	2	3	4	5
Aš turiu tiek daug asmeninių poreikių, kad dėl jų dažnai atitrūkstu nuo darbo.	1	2	3	4	5
Aš namuose dažnai užsiimu darbo reikalais.	1	2	3	4	5
Mano darbas pasiglemžia laiką, kurį norėčiau praleisti su šeima ir draugais.	1	2	3	4	5
Aš gyvenu, mintu ir kvėpuoju savo darbu.	1	2	3	4	5
Aš jaučiu, kad darbas trukdo mano šeimos gyvenimui.	1	2	3	4	5
Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu.	1	2	3	4	5
Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti.	1	2	3	4	5
Dėl reikalų, kuriais turiu pasirūpinti namuose, aš dažnai būnu pavargęs / pavargusi darbe.	1	2	3	4	5
Aš jaučiu, kad mano darbas neigiamai veikia mano emocinę savijautą.	1	2	3	4	5
Aš jaučiu, kad mano darbas neigiamai veikia mano fizinę sveikatą.	1	2	3	4	5
Aš jaučiu įtampą, bandydamas / bandydama suderinti visas pareigas.	1	2	3	4	5
Darbe aš dažnai patiriu stresą.	1	2	3	4	5
Aš darbe turiu galimybę pasirinkti lankstų darbo grafiką (dirbti iš namų ar nepilną darbo dieną).	1	2	3	4	5
Darbe yra nustatytos griežtos darbo valandos, kurių visi turi laikytis.	1	2	3	4	5

Darbe turiu galimybę išeiti atostogų pasirinktu laiku.	1	2	3	4	5
Darbe dažnai pasitaiko viršvalandžių.	1	2	3	4	5
Mano darbovietėje svarbiausias yra darbo rezultatas, o ne laikas praleistas jam pasiekti.	1	2	3	4	5
Jaučiu, jog už savo darbą gaunu deramą atlyginimą.	1	2	3	4	5
Mano darbe iš tiesų yra per mažai paaugstinimo galimybių.	1	2	3	4	5
Mano tiesioginis vadovas pakankamai kompetentingai atlieka savo darbą.	1	2	3	4	5
Man patinka žmonės, su kuriais dirbu.	1	2	3	4	5
Kartais jaučiu, jog mano darbas bereikšmis.	1	2	3	4	5
Atlyginimai didėja pernelyg retai ir per mažai.	1	2	3	4	5
Tie, kurie gerai atlieka savo darbą, turi nemažą galimybę būti paaugštinti.	1	2	3	4	5
Mano tiesioginis vadovas nėra teisingas mano atžvilgiu.	1	2	3	4	5
Manau, jog dėl bendradarbių kompetencijos stokos, man tenka dirbti sunkiau.	1	2	3	4	5
Man patinka tai, kuo užsiimu savo darbe.	1	2	3	4	5
Jaučiuosi neįvertintas (-a) savo organizacijos (darbdavių), kai pagalvoju apie savo atlyginimą.	1	2	3	4	5
Žmonės čia pasiekia tiek pat, kaip ir kitose organizacijose.	1	2	3	4	5
Mano tiesioginis vadovas per mažai domisi savo pavaldinių jausmais.	1	2	3	4	5
Man patinka mano bendradarbiai.	1	2	3	4	5
Didžiuojuosi savo darbu.	1	2	3	4	5
Esu patenkintas (-a) savo algos pakėlimo galimybėmis.	1	2	3	4	5
Man patinka mano tiesioginis vadovas.	1	2	3	4	5
Esu patenkintas ( -a) savo paaugstinimo galimybėmis.	1	2	3	4	5
Mano darbe pernelyg daug konfliktų ir ginčų.	1	2	3	4	5
Mano darbas man yra malonus.	1	2	3	4	5

## 2 PRIEDAS. TEIGINIŲ VIDURKIAI

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Aš esu labai asmeniškai įsitraukęs / įsitraukusi į savo šeimos narių gyvenimus	432	0	5	3,70	1,084
Svarbiausi man nutinkantys dalykai yra susiję su mano vaidmeniu šeimoje	432	0	5	3,25	1,016
Gyvenime man dideli pasitenkinimą teikia mano, kaip sutuoktinio / sutuoktinės ar antrosios pusės, vaidmuo	432	0	5	3,37	1,183
Aš turiu tiek daug asmeninių poreikių, kad dėl jų dažnai atitrūkstu nuo darbo	432	0	5	2,44	0,999
Aš namuose dažnai užsiimu darbo reikalais	432	0	5	2,77	1,294
Mano darbas pasiglemžia laiką, kurį norėčiau praleisti su šeima ir draugais	432	0	5	3,00	1,276
Aš gyvenu, mintu ir kvėpuoju savo darbu	432	0	5	2,61	1,193
Aš jaučiu, kad darbas trukdo mano šeimos gyvenimui	432	0	5	2,50	1,146
Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu	432	0	5	3,59	1,075
Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti	432	0	5	3,25	1,071
Dėl reikalų, kuriais turiu pasirūpinti namuose, aš dažnai būnu pavargęs / pavargusi darbe	432	0	5	2,58	1,028
Aš jaučiu, kad mano darbas neigiamai veikia mano emocinę savijautą	432	0	5	2,85	1,172
Aš jaučiu, kad mano darbas neigiamai veikia mano fizinę sveikatą	432	0	5	2,83	1,152
Aš jaučiu įtampą, bandydamas / bandydama suderinti visas pareigas	432	0	5	2,97	1,206
Darbe aš dažnai patiriu stresą	432	0	5	3,10	1,222
Aš darbe turiu galimybę pasirinkti lankstų darbo grafiką (dirbti iš namų ar nepilną darbo dieną)	432	0	5	2,46	1,399
Darbe yra nustatytos griežtos darbo valandos, kuriu visi turi laikytis	432	0	5	3,18	1,418
Darbe turiu galimybę išeiti atostogų pasirinktu laiku	432	0	5	3,59	1,206
Darbe dažnai pasitaiko viršvalandžių	432	0	5	3,15	1,203
Mano darbovietėje svarbiausias yra darbo rezultatas, o ne laikas praleistas jam pasiekti	432	0	5	3,59	1,228
Jaučiu, jog už savo darbą gaunu deramą atlyginimą	432	0	5	2,85	1,180
Mano darbe iš tiesų yra per mažai paaukštinimo galimybių	432	0	5	3,23	1,207
Mano tiesioginis vadovas pakankamai kompetentingai atlieka savo darbą	432	0	5	3,49	1,164
Man patinka žmonės, su kuriais dirbu	432	0	5	3,74	0,985
Kartais jaučiu, jog mano darbas bereikšmis	432	0	5	2,41	1,114
Atlyginimai didėja pernelyg retai ir per mažai	432	0	5	3,61	1,260
Tie, kurie gerai atlieka savo darbą, turi nemažą galimybę būti paaukštinti	432	0	5	2,88	1,146
Mano tiesioginis vadovas nėra teisingas mano atžvilgiu	432	0	5	2,35	1,029
Manau, jog dėl bendradarbių kompetencijos stokos, man tenka dirbti sunkiau	432	0	5	2,57	1,142

Man patinka tai, kuo užsiimu savo darbe	432	0	5	3,69	1,041
Jaučiuosi neįvertintas (-a) savo organizacijos (darbdavių), kai pagalvoju apie savo atlyginimą	432	0	5	3,05	1,179
Žmonės čia pasiekia tiek pat, kaip ir kitose organizacijose	432	0	5	2,81	0,950
Mano tiesioginis vadovas per mažai domisi savo pavaldiniu jausmais	432	0	5	2,97	1,153
Man patinka mano bendradarbiai	432	0	5	3,72	0,956
Didžiuojuosi savo darbu	432	0	5	3,53	1,014
Esu patenkintas (-a) savo algos pakėlimo galimybėmis	432	0	5	2,72	1,140
Man patinka mano tiesioginis vadovas	432	0	5	3,44	1,146
Esu patenkintas (-a) savo paaukštinimo galimybėmis	432	0	5	2,77	1,082
Mano darbe pernelyg daug konfliktų ir ginčų	432	0	5	2,64	1,098
Mano darbas man yra malonus	432	0	5	3,59	1,004
Valid N (listwise)	432				



**3 PRIEDAS. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO BEI PASITENKINIMO  
DARBU DEDAMŲJŲ VIDURKIŲ KORELIACIJA**

<b>Correlations</b>										
			Šeim a	Sveika ta	Grafik as	Užmokes tis	Paaukštini m as	Bendradarb iai	Vadovavim as	Veikl a
Kendall's tau_b	Šeima	Correlation Coefficient	1,000	,332**	,227**	,115**	,095**	,206**	,155**	,125**
		Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,001	0,007	0,000	0,000	0,000
		N	432	432	432	432	432	432	432	432
	Sveikata	Correlation Coefficient	,332**	1,000	,106**	,106**	-0,009	,223**	,133**	,121**
		Sig. (2-tailed)	0,000		0,002	0,003	0,794	0,000	0,000	0,001
		N	432	432	432	432	432	432	432	432
	Grafikas	Correlation Coefficient	,227**	,106**	1,000	,150**	,188**	,181**	,132**	,247**
		Sig. (2-tailed)	0,000	0,002		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
		N	432	432	432	432	432	432	432	432
	Užmokestis	Correlation Coefficient	,115**	,106**	,150**	1,000	,266**	,175**	,225**	,187**
		Sig. (2-tailed)	0,001	0,003	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
		N	432	432	432	432	432	432	432	432
	Paaukštinimas	Correlation Coefficient	,095**	-0,009	,188**	,266**	1,000	,078**	,145**	,289**
		Sig. (2-tailed)	0,007	0,794	0,000	0,000		0,033	0,000	0,000
		N	432	432	432	432	432	432	432	432
	Bendradarbiai	Correlation Coefficient	,206**	,223**	,181**	,175**	,078**	1,000	,147**	,193**
		Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,033		0,000	0,000
		N	432	432	432	432	432	432	432	432

	Vadovavims	Correlation Coefficient	,155*	,133**	,132**	,225**	,145**	,147**	1,000	,091*	
		Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,014
		N	432	432	432	432	432	432	432	432	432
	Veikla	Correlation Coefficient	,125*	-,121**	,247**	,187**	,289**	,193**	,091*	1,000	
		Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	0,014		
		N	432	432	432	432	432	432	432	432	432
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).											
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).											

**4 PRIEDAS. PASITENKINIMO DARBU VERTINIMAS PAGAL DARBO GRUPES**

			Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu						Iš viso
			Neatsakė	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku	
<b>Kuriai darbo grupei priskirtumėte savo dabartines pareigas?</b>	<i>Vadovai</i>	Iš viso	1	3	1	13	38	24	80
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,3%	3,8%	1,3%	16,3%	47,5%	30,0%	100,0%
	<i>Specialistai</i>	Iš viso	3	5	16	45	82	28	179
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,7%	2,8%	8,9%	25,1%	45,8%	15,6%	100,0%
	<i>Technikai ir jaunesnieji specialistai</i>	Iš viso	0	1	2	7	15	5	30
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	3,3%	6,7%	23,3%	50,0%	16,7%	100,0%
	<i>Įstaigų tarnautojai</i>	Iš viso	1	2	6	20	51	8	88
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	1,1%	2,3%	6,8%	22,7%	58,0%	9,1%	100,0%
	<i>Paslaugų sektoriaus darbuotojai ir pardavėjai</i>	Iš viso	1	0	5	6	4	2	18
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	5,6%	0,0%	27,8%	33,3%	22,2%	11,1%	100,0%
	<i>Kvalifikuoti žemės, miškų ir žuvininkystės ūkio darbuotojai</i>	Iš viso	0	0	0	1	0	1	2
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	100,0%
	<i>Kvalifikuoti darbininkai ir amatininkai</i>	Iš viso	1	2	1	4	5	3	16
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	6,3%	12,5%	6,3%	25,0%	31,3%	18,8%	100,0%
	<i>Įrenginių ir mašinų operatoriai ir surinkėjai</i>	Iš viso	0	1	3	0	1	1	6
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	16,7%	50,0%	0,0%	16,7%	16,7%	100,0%
	<i>Nekvalifikuoti darbininkai</i>	Iš viso	0	0	2	3	3	0	8
		Atsakymas į teiginį "Aš esu patenkintas / patenkinta savo darbu"	0,0%	0,0%	25,0%	37,5%	37,5%	0,0%	100,0%
	Iš viso	Iš viso	7	15	37	101	199	73	432
		<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	1,6%	3,5%	8,6%	23,4%	46,1%	16,9%	100,0%

**5 PRIEDAS. PROFESINIO IR ASMENINIO GYVENIMO BALANSO VERTINIMAS PAGAL  
DARBO GRUPES**

			Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti						Iš viso
			<i>Neatsakė</i>	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>	
<b>Kuriai darbo grupei priskirtu mėtė savo dabartinės pareigas ?</b>	<i>Vadovai</i>	Iš viso	2	6	8	24	34	6	80
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	2,5 %	7,5 %	10,0 %	30,0 %	42,5 %	7,5 %	100,0 %
	<i>Specialistai</i>	Iš viso	0	11	39	51	66	12	179
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0 %	6,1 %	21,8 %	28,5 %	36,9 %	6,7 %	100,0 %
	<i>Technikai ir jaunesnieji specialistai</i>	Iš viso	0	1	2	7	17	3	30
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0 %	3,3 %	6,7 %	23,3 %	56,7 %	10,0 %	100,0 %
	<i>Ištaigų tarnautojai</i>	Iš viso	2	2	6	29	40	9	88
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	2,3 %	2,3 %	6,8 %	33,0 %	45,5 %	10,2 %	100,0 %
	<i>Paslaugų sektoriaus darbuotojai ir pardavėjai</i>	Iš viso	1	2	3	6	6	0	18
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	5,6 %	11,1 %	16,7 %	33,3 %	33,3 %	0,0 %	100,0 %
	<i>Kvalifikuoti žemės, miškų ir žuvininkystės ūkio darbuotojai</i>	Iš viso	0	0	0	1	0	1	2
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0 %	0,0 %	0,0 %	50,0 %	0,0 %	50,0 %	100,0 %
	<i>Kvalifikuoti darbininkai ir amatininkai</i>	Iš viso	1	1	2	9	2	1	16
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	6,3 %	6,3 %	12,5 %	56,3 %	12,5 %	6,3 %	100,0 %
	<i>Įrenginių ir mašinų operatoriai ir surinkėjai</i>	Iš viso	0	0	3	1	1	1	6
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0 %	0,0 %	50,0 %	16,7 %	16,7 %	16,7 %	100,0 %
	<i>Nekvalifikuoti darbininkai</i>	Iš viso	0	0	1	4	2	1	8
		Atsakymas į teiginį "Mano asmeninis ir profesinis gyvenimas yra subalansuoti"	0,0 %	0,0 %	12,5 %	50,0 %	25,0 %	12,5 %	100,0 %
Iš viso	Iš viso	6	23	67	133	168	35	432	
	<b>Bendras atsakymų pasiskirstymas, %</b>	1,4 %	5,3 %	15,5 %	30,8 %	38,9 %	8,1 %	100,0 %	