



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Organizacijos parama netekus bendradarbio

Baigiamasis magistro projektas

Gerda Adomaitytė

Projekto autorė

Prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė-Valiūnienė

Vadovė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Organizacijos parama netekus bendradarbio

Baigiamasis magistro projektas

Žmonių išteklių vadyba (6211LX039)

Gerda Adomaitytė

Projekto autorė

**Prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė-
Valiūnienė**

Vadovė

Doc. dr. Jurga Duobienė

Recenzentė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Gerda Adomaitytė

Organizacijos parama netekus bendradarbio

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad mano, Gerdos Adomaitytės, baigiamasis projektas tema „Organizacijos parama netekus bendradarbio“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir 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)

Adomaitytė, Gerda. Organizacijos parama netekus bendradarbio. Magistro baigiamasis projektas / vadovė prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė-Valiūnienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypčių grupė): Verslo ir viešoji vadyba (Žmonių išteklių vadyba).

Reikšminiai žodžiai: organizacijos parama, bendradarbio savižudybė, organizacijos postvencijos priemonės.

Kaunas, 2020. 78 p.

Santrauka

Aktualumas. Savižudybė yra viena dažniausių darbingo amžiaus asmenų mirties priežasčių. Nusižudžius bendradarbiui, darbuotojų savijauta, emocinė būklė ir darbo produktyvumas pablogėja, todėl organizacija susiduria ne tik su moraliniais, bet ir materialiniais nuostoliais. Tad įvykus darbuotojo savižudybei, yra svarbu, kad organizacija užtikrintų tinkamas paramos priemones darbuotojams šiuo sunkiu periodu. Deja, didžioji dalis mokslinių tyrimų orientuojasi į pagalbos mirusiojo šeimai teikimą, o ne į organizacijos paramą, suteikiamą darbuotojams netekus bendradarbio ir trūksta informacijos, kaip organizacijos turi elgtis, komunikuoti, kokią pagalbą suteikti likusiems darbuotojams. Todėl šiame darbe yra analizuojama, kokios postvencijos paramos priemonės yra taikomos ir kas jas suteikia organizacijoje.

Tyrimo objektas – organizacijos paramos priemonės netekus bendradarbio.

Tyrimo tikslas – atskleisti organizacijos paramos priemones netekus bendradarbio.

Darbo uždaviniai:

1. atskleisti organizacijos paramos priemones netekus bendradarbio teoriniame kontekste;
2. pateikti organizacijos paramos priemonių darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio netektimis, teorinį modelį;
3. ištirti kokios paramos iš organizacijos reikia darbuotojams, netekusiems bendradarbio;
4. remiantis atliktu tyrimu, pateikti rekomendacijas organizacijoms apie reikiamus paramos būdus darbuotojams, netekusiems bendradarbio.

Tyrimo metodika. Norint pasiekti darbo tikslą, duomenys buvo renkami kiekybinio ir kokybinio tyrimų metu. Kiekybiniui tyrimui buvo naudojama anketinė apklausa, tyrimo metu buvo apklausti 413 respondentai. Kokybiniui tyrimui buvo naudojamas pusiau struktūrizuotas interviu, tyrimo metu buvo apklausti 7 respondentai iš dviejų organizacijų, kuriose nusižudė darbuotojas.

Pagrindiniai projekto rezultatai. Kiekybinio tyrimo rezultatai atskleidė, kad kas šeštas respondentas, buvo susidūręs su bendradarbio savižudybe, kuri turėjo įtakos darbuotojo emocinei būsenai ar darbo kokybei. Apklaustos rezultatai parodė, kad organizacijos Lietuvoje dažniausiai naudoja tik būtinausias paramos priemones, tokias kaip dalyvavimas laidotuvėse ar velionio pagerbimas, tačiau nesiima papildomų priemonių, kurios palengvintų darbuotojų gedėjimą. Mokslinės literatūros analizės metu buvo identifikuoti ir kiekybinio tyrimo metu buvo patvirtinti pagrindiniai organizacijos paramos tipai, pagal paramos teikėjus (organizacinė parama, vadovo

parama, bendradarbių parama ir mentoriaus parama), o kokybinio tyrimo metu buvo tirtos šių paramos teikėjų priemonės. Kokybinio tyrimo rezultatai atskleidė, kad **dažniausiai naudojamos:**

- **organizacinės paramos priemonės** yra informavimas, specialistų pagalbos užtikrinimas, įgyvendinamos tvarkos, politikos;
- **vadovo paramos priemonės** yra tiesioginis bendravimas ir sąlygų gedėjimui sudarymas;
- **bendradarbių paramos priemonės** yra emocinė pagalba ir funkcinė pagalba.

Kokybinis tyrimo rezultatai leido išskirti **veiksmingas paramos priemonės** (galimybė dalyvauti laidotuvėse, asmeniniai ir grupiniai pokalbiai ir neoficialioje aplinkoje praleistas laikas) ir **priemonės, kurių trūko darbuotojams** (psichologo realios pagalbos, pokalbių apie mirusįjį, grupinės terapijos ar grupinių užsiėmimų, tinkamo informavimo apie savižudybę, išimčių gedėjimo metu, tiesioginių vadovų ugdymo (nelaimės atveju), krūvių perskirstymo). Taip pat, atsižvelgiant į mokslinės literatūros analizę, kiekybinio ir kokybinio tyrimo rezultatus, buvo išskirtos dar dvi trūkstamos priemonės: ilgalaikės ir nuosekliai naudojamos prevencinės priemonės ir aiškios procedūros, patvirtintos tvarkos, nurodančios, kaip reiktų elgtis nelaimės atveju.

Adomaitytė, Gerda. Organizational Support in the Event of Loss of a Co-Worker. Master's Final Degree Project / supervisor prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė-Valiūnienė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): Business and public management (Human resource management).

Keywords: organizational support, coworker suicide, organizations postvention measures.

Kaunas, 2020. 78 p.

Summary

Relevance. Suicide is one of the most common causes of death among working age people. When a co-worker commits a suicide, mental wellbeing, emotional state and work productivity of employees declines. Moreover, an organization faces both moral damages and material losses. Therefore, after a suicide of the co-worker it is very important for the organization to ensure appropriate support mechanisms for employees during this difficult period. However, the majority of research is targeted to support for relatives of a person who committed suicide rather than organizational support for employees coping with the death of a co-worker. Moreover, there is not enough information how the organization should act, communicate and what kind of support provide to the rest of the employees in such kind of a case. Consequently, measures that are applied after death of an employee and supporters are analysed in this work.

Research object – organizational support measures after the death of co-worker.

Research goal is to disclose organizational support measured after the death of co-worker.

Work tasks:

1. reveal organizational support measures after the death of co-worker in a theoretical context;
2. provide a theoretical model of organizational support measures for employees who encountered death of a co-worker;
3. investigate what kind of organizational support is necessary for employees after co-worker's death;
4. according to research that was carried out, provide recommendations to organizations about necessary support for employees after co-worker's death.

Research methodology. In order to achieve research goal quantitative and qualitative data was collected. To carry out a quantitative research a questionnaire was used. Online questionnaire was filled-in by 413 respondents. In addition, a qualitative research was carried out. Seven respondents from two organizations where an employee committed a suicide were interviewed.

The main project results. Results revealed that every sixth respondent had encountered with a co-workers suicide and it had an influence on their emotional well-being and work quality. Survey indicated that organizations use only the essential measures such as participation in funerals or honouring the person after death the most in Lithuania. However, additional measures, which would help to alleviate grieving are not applied. During research literature analysis, it was identified and confirmed with the quantitative research results the main organizational measures providers

(organizational support, support of the supervisor, co-workers and mentor), while in the qualitative research were investigated measures of the providers. Qualitative research results indicated that the **most often applied are the following:**

- **organizational support measures** – information conveyance, ensuring consultations with specialists, implementation of the procedures and policy;
- **support of the supervisor** – direct communication and arrangement of conditions appropriate for grieving;
- **support from co-workers** is emotional and functional support.

Qualitative research results allowed to distinguish **effective support measures** (possibility to participate in the funerals, individual and group conversations and time spent in an unofficial environment) and **measures, which employees were missing** (psychologists support, conversations about the person who died, group therapy or group activities, appropriate information about suicide, exceptions during the time period when grieving, direct supervisors training (in case of misfortune), division of labour). Furthermore, taking into account research literature analysis, quantitative and qualitative research results additional two measures were identified: long-term and persistently applied prevention measures and approved procedures indicating what should be done in the case of misfortune.

Turinys

Įvadas	10
1. Organizacijos paramos netekus bendradarbio problemos analizė	12
2. Organizacijos paramos netekus bendradarbio teoriniai sprendimai	19
2.1. Organizacijos paramos teorinė analizė	19
2.2. Netekčių tipų teorinė analizė	29
2.3. Paramos teikimo priemonių savižudybės atveju teorinė analizė	32
2.4. Organizacijos paramos priemonių darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe, raiškos teorinis modelis	37
3. Organizacijos paramos nusižudžius bendradarbiui tyrimo metodologija	40
3.1. Kiekybinio tyrimo projektavimas ir eiga.....	41
3.2. Kokybinio tyrimo projektavimas ir eiga.....	41
4. Organizacijos paramos nusižudžius bendradarbiui tyrimo rezultatai ir diskusija	43
4.1. Kiekybinio tyrimo rezultatų analizė	43
4.2. Kokybinio tyrimo rezultatų analizė	48
4.3. Diskusijos	65
Išvados ir rekomendacijos	71
Literatūros sąrašas	73
Informacijos šaltinių sąrašas	77
Priedai	79
1 priedas. Anketinės apklausos klausimynas.....	79
2 priedas. Anketos klausimų pagrindimas	81
3 priedas. Interviu pagrindiniai ir papildomi klausimai	82
4 priedas. Respondentų įvardinti sunkumai, susidūrus su bendradarbio savižudybe.....	83
5 priedas. Respondentų įvardintos gautos organizacijos paramos priemonės.....	85
6 priedas. Respondentų įvardintos gautos tiesioginio vadovo paramos priemonės	87
7 priedas. Respondentų įvardintos gautos bendradarbių paramos priemonės	89
8 priedas. Respondentų įvardintos reikalingos paramos priemonės (veiksmingos ir trūkstamos)	

Paveikslų sąrašas

1 pav. Darbingo amžiaus mirusių žmonių ir bendro mirusių žmonių skaičiaus santykio dinamika 2014–2018 m. (paveikslas sudarytas remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019)	13
2 pav. 2014–2018 m. darbingo amžiaus mirusiųjų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes (sudaryta remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019)	14
3 pav. Bendro mirusiųjų skaičiaus ir savižudybių skaičiaus dinamika 2014–2018 m. (sudaryta remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019)	15
4 pav. 2018 m. savižudybių pagal amžiaus grupes struktūra (sudaryta remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019)	16
5 pav. Teorinis suvokiamos organizacijos paramos ryšių raiškos modelis (adaptuota pagal Baran ir kt., 2012).....	20
6 pav. Suvokiamos organizacijos paramos poveikis (adaptuota pagal Caesens ir Stinglhamber, 2014).	21
7 pav. Organizacijos paramos tipai pagal paramos teikėjus (sudaryta remiantis Simosi, 2012; Hu ir kt., 2014; Wee Chan ir Pervaiz, 2017).	24
8 pav. Organizacijos elgesio poveikis suvokiamai organizacijos paramai (POS) (adaptuota pagal Caesens ir Stinglhamber, 2014).....	25
9 pav. Svarbiausi socialinių tinklų, turinčių įtakos suvokiamai organizacijos paramai (POS), aspektai (adaptuota pagal Eisenberger ir kt., 2016).....	27
10 pav. Svarbiausi darbo pokalbio aspektai, turintys įtakos kandidato laukiamai organizacijos paramai (adaptuota pagal Eisenberger ir kt., 2016).....	28
11 pav. Organizacijos paramos priemonių darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio netektimi, raiškos teorinis modelis (sudaryta autorės)	38
12 pav. Kiekybinio ir kokybinio tyrimų logika ir eiga (sudaryta autorės).....	40
13 pav. Respondentų darbinės patirties pasiskirstymas (n=413) (sudaryta autorės)	43
14 pav. Respondentų bendradarbių netekčių tipai (n=287) (sudaryta autorės).....	44
15 pav. Sunkumų, su kuriais susiduriama po bendradarbio savižudybės, respondentų vertinimas (n=44) (sudaryta autorės).....	44
16 pav. Paramos teikėjai respondentams (sudaryta autorės).....	45
17 pav. Organizacijos paramos priemonių dažnumai (sudaryta autorės)	46
18 pav. Respondentų darbo stažas įmonėje tuo metu, kai įvyko bendradarbio savižudybė (sudaryta autorės)	47
19 pav. Respondentų įmonių, kuriose įvyko savižudybės, sektoriai (sudaryta autorės).....	47

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Savižudybių skaičiaus, tenkančio 100 tūkst. gyventojų pasiskirtymas, ir tikimybė mirti nuo dažniausių sveikatos sutrikimų pagal metus ir šalis (lentelė sudaryta pagal Pasaulio sveikatos organizacijos pateiktus duomenis, 2018).....	15
2 lentelė. Organizacijos paramos teigiamas poveikis (sudaryta remiantis Aselage ir Eisenberger, 2003; Arshadi, 2011; Baran ir kt., 2012; Miner ir kt., 2012; Hur ir kt., 2013; Hu ir kt., 2014; Caesens ir Stinglhamber, 2014).....	21
3 lentelė. Mirčių tipai ir metodai (sudaryta remiantis Range ir Thompson, 1987; Chia, Chia, Ng ir Tai, 2011; Feigelman ir kt., 2012; Alicandro ir kt., 2018)	30
4 lentelė. Postvencijos priemonės (sudaryta remiantis Aguirre ir Slater (2010) ir Jordan (2015)) ..	33
5 lentelė. Rekomendacijų suskirstymas pagal paramos tipą, priemonės teikimo aplinką ir postvencijos priemonę (sudaryta autorės)	36
6 lentelė. Imties tūrio ir santykinės paklaidos santykis, kai visuma >292 677 (Kardelis, 2016, p. 157)	41
7 lentelė. Transkribavimo sistema (paimta iš LiDA internetinės svetainės).....	42
8 lentelė. Duomenys apie tiriamas organizacijas ir respondentus (sudaryta autorės).....	48
9 lentelė. Duomenys apie tiriamas organizacijas ir respondentus (sudaryta autorės).....	49
10 lentelė. Respondentų nuomonių apie sunkumus, susidūrus su bendradarbio savižudybe, pasikartojimai (sudaryta autorės).....	50
11 lentelė. Respondentų nuomonių, apie organizacijos naudojamas paramos priemones, pasikartojimai (sudaryta autorės).....	53
12 lentelė. Respondentų nuomonių, apie tiesioginio vadovo naudojamas paramos priemones, pasikartojimai (sudaryta autorės).....	56
13 lentelė. Respondentų nuomonių, apie bendradarbių naudojamas paramos priemones, pasikartojimai (sudaryta autorės).....	58
14 lentelė. Respondentų nuomonių, apie reikalingas paramos priemones, pasikartojimai (sudaryta autorės)	60

Ivadas

Aktualumas. Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis (2019), bendrasis mirtingumo rodiklis (mirusiųjų skaičius 1000 gyventojų) Lietuvoje didėja (2014 m. – 13,7, 2017 m. – 14,2), o didžiausią dalį darbingo amžiaus mirusiųjų 2014–2018 m. sudarė 60–64 metų ir 55–59 metų amžiaus grupės atstovai, tuo tarpu mažiausią dalį sudarė 20–24 metų amžiaus grupės atstovai. Toks mirtingumas pagal amžiaus grupes atrodytų normalus dėl natūralaus senėjimo ar suprastėjusios apsaugos nuo įprastų ligų bei traumų.

Tačiau remiantis Lietuvos Statistikos departamento ir Higienos instituto duomenimis, dažniausios mirties priežastys yra lėtinės ligos, piktybiniai navikai bei savižudybės. Savižudybių skaičiaus rodiklis yra vienas iš aukščiausių ne tik Europos Sąjungoje, bet ir visame pasaulyje (World Health Organization, 2018). 2018 m. net 73 % visų savižudžių buvo darbingo amžiaus žmonės (nuo 20 iki 65 metų). Germain (2013) teigimu, gana dažna savižudybių priežastis yra stresas darbe, kurį nulemia sudėtingų technologijų taikymas bei dideli kiekio ir kokybės lūkesčiai. Galima daryti prielaidą, kad didelė dalis savižudžių buvo dirbantys asmenys ir jų mirtys turėjo paveikti ne tik šeimos narius, artimuosius, bet ir organizacijas, kuriose jie dirbo.

Problema. Viena mirtis paveikia vidutiniškai šešis žmones (Burke ir kt., 2012; Nilsson, Bremer, Blomberg ir Svantesson, 2017), kurie lengviau arba sunkiau pereina visus gedėjimo etapus. Su netektimi susidūrę žmonės dažnai jaučia prieštarigus jausmus, kurių nesuvaldžius didėja tikimybė susirgti depresija ar nusižudyti (Germain, 2013). Negatyvios mintys ir nuotaikų svyravimai turi įtakos ne tik žmogaus asmeniniui gyvenimui, bet ir darbinei veiklai: žmogus tampa pasyvus, nemotyvuotas, dirba neefektyviai. Todėl organizacija, susidūrusi su darbuotojo netektimi, dažnai patiria ne tik moralinius, bet ir materialinius nuostolius. Siekiant kuo greičiau suvaldyti susidariusią situaciją organizacijoje, žmonių išteklių departamentas ir vadovai turi tinkamu metu ir priemonėmis suteikti pagalbą mirusiojo bendradarbiams, kad įvykus nelaimei darbuotojai jaustų organizacijos paramą (Kurtessis ir kt., 2017) ir galėtų lengviau susitaikyti su netektimi, greičiau grįžti prie kasdieninių darbų.

Deja, didžioji dalis mokslinių tyrimų orientuojasi į pagalbą mirusiojo šeimai teikimą, o ne į organizacijos paramą, suteikiamą darbuotojams netekus bendradarbio ir trūksta informacijos, kaip organizacijos turi elgtis, komunikuoti, kokią pagalbą suteikti likusiems darbuotojams.

Remiantis identifikuota problemine situacija galima formuluoti problemą: Kaip organizacija remia darbuotojus, susidūrusius su bendradarbio netektimi?

Tyrimo objektas – organizacijos paramos priemonės netekus bendradarbio.

Tyrimo tikslas – atskleisti organizacijos paramos priemones netekus bendradarbio.

Norint pasiekti tyrimo tikslą, buvo suformuoti **uždaviniai**:

1. atskleisti organizacijos paramos priemones netekus bendradarbio teoriniame kontekste;
2. pateikti organizacijos paramos priemonių darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio netektimis, teorinį modelį;
3. ištirti kokios paramos iš organizacijos reikia darbuotojams, netekusiems bendradarbio;
4. remiantis atliktu tyrimu, pateikti rekomendacijas organizacijoms apie reikiamus paramos priemones darbuotojams, netekusiems bendradarbio.

Tyrimo metodai. Mokslinės literatūros šaltinių bei antrinių šaltinių analizė. Empirinių tyrimų metu buvo atlikti kiekybinis ir kokybinis tyrimai. Kiekybinio tyrimo instrumentas – anketinė apklausa, o kokybinio tyrimo instrumentas – pusiau struktūrizuotas interviu.

1. Organizacijos paramos netekus bendradarbio problemos analizė

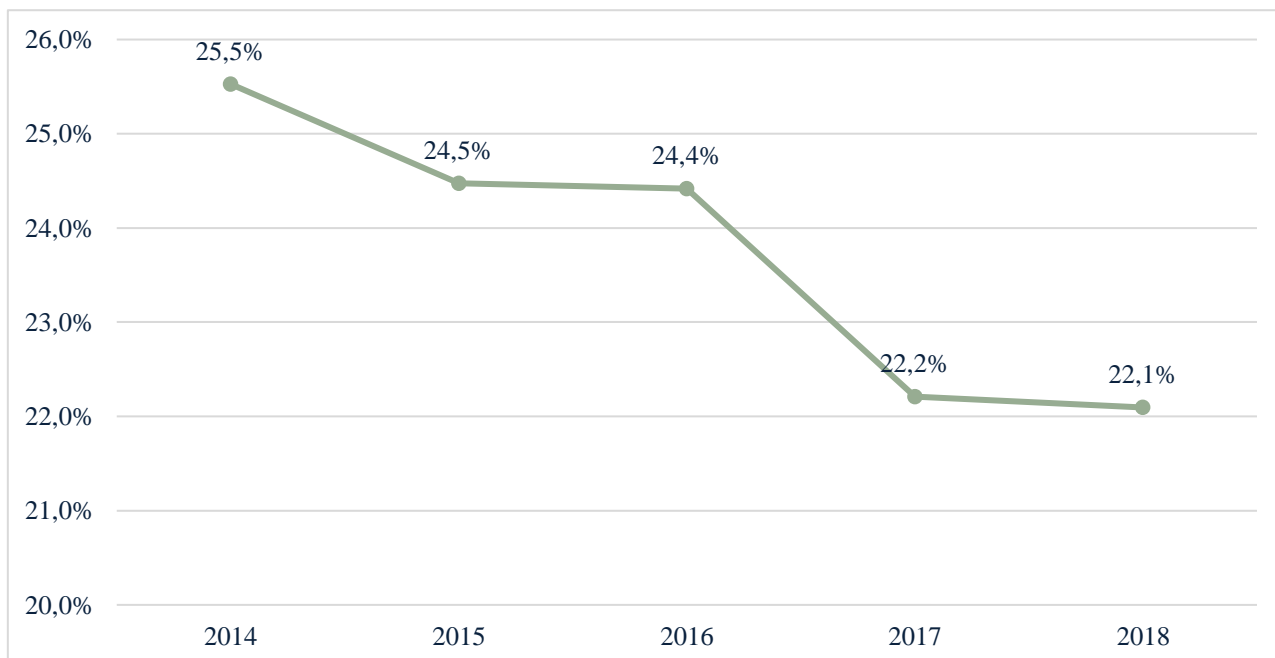
Remiantis World Population Review duomenimis (World Population Review, 2018), Lietuvoje kas 13 minučių miršta žmogus, vadinasi per dieną vidutiniškai miršta apie 110 žmonių ir dar daugiau sužino apie artimojo, šeimos nario ar bendradarbio netektį. Beveik kiekvieną dieną Lietuvos žiniasklaidoje pranešama apie įvairias žymių ar nežinomų žmonių mirtis. Staigios, netikėtos mirtys gali stipriai paveikti aplinkinius žmones (pavyzdžiui, Vytauto Šapranausko, Vytauto Šerėno, Vitalijaus Cololo mirtys paveikė dalį Lietuvos gyventojų, nors šių aktorių asmeniškai nepažinojo) (Respublika, 2013; 15 min, 2019; LRT, 2019). Tačiau kuo artimesni santykiai siejo su mirusiuoju, tuo stipriau ir jautriau reaguojama į netekį. Kiekvienas, su netektimi susidūręs žmogus, anksčiau ar vėliau individualiai praeina sielvartavimo etapus (Sanford, 2018). Sielvartavimas – tai instinktyvi ir universali reakcija į artimojo netektį (Young ir kt., 2012). Anot autorių, sielvartavimas gali būti trijų kategorijų:

- ūmus sielvartas (angl. acute grief) apibūdinantis pradinį, skaudžiausią atsaką į netektį;
- integruotas sielvartas (angl. integrated grief), apibūdinantis nuolatinį, tačiau susilpnėjusį sielvartą, susitaikymą su netektimi;
- komplikotas sielvartas (angl. complicated grief), apibūdinantis neišspręstą, ilgalaikį ir potrauminį sielvartą (Young ir kt., 2012).

Vienas iš sudėtingiausių sielvarto išgyvenimo laikotarpių yra gedėjimas. Gedėjimo metu žmogus gali jausti dviprasmiškus, neigiamus jausmus: liūdesį, šoką, stresą, kaltę, gėdą, pyktį (Andriessen ir Krysinska, 2012; Sherba, Linley, Coxe ir Gersper, 2018), galinčius nulemti depresijos (Germain, 2013) ar potrauminio streso sutrikimo (Young ir kt., 2012) atsiradimą.

Remiantis moksliniais šaltiniais, didžioji dalis žmonių, susidūrusių su artimojo netektimi, negauna tinkamos pagalbos, todėl dažnai gedulo laikotarpis prailgsta arba komplikuojasi. Germain (2013) teigimu, depresija ir kitos neigiamos emocijos dėl bendradarbio netekties gali stipriai paveikti kasdieninį organizacijos darbą: sumažinti darbuotojų efektyvumą, padidinti pravaikštų riziką bei pabloginti mikroklimatą, todėl organizacija, susidūrusi su darbuotojo netektimi, patiria ne tik moralinius, bet ir materialinius nuostolius. Remiantis „WorkingMinds“ (2013), darbuotojų netektis turi atitinkamą poveikį ekonomikai: tikėtina, kad vienas iš keturiolikos darbuotojų, susidūrusių su bendradarbio netektimi, bet kuriame karjeros etape susirgs depresija (cit. iš Germain, 2013). Skaičiuojama, kad Jungtinių Amerikos Valstijų įmonės kasmet praranda apie 30–44 milijardus dolerių vien dėl darbuotojų, sergančių depresija, neefektyvaus darbo, pravaikštų ir kt. (Germain, 2013). Siekiant suvaldyti ir kiek įmanoma palengvinti susidariusią situaciją organizacijoje, žmonių išteklių departamentas, administracija ir vadovai privalo tinkamu laiku ir tinkamais būdais suteikti reikalingą pagalbą ne tik mirusiojo artimiesiems, bet ir mirusiojo bendradarbiams (Sanford, 2018).

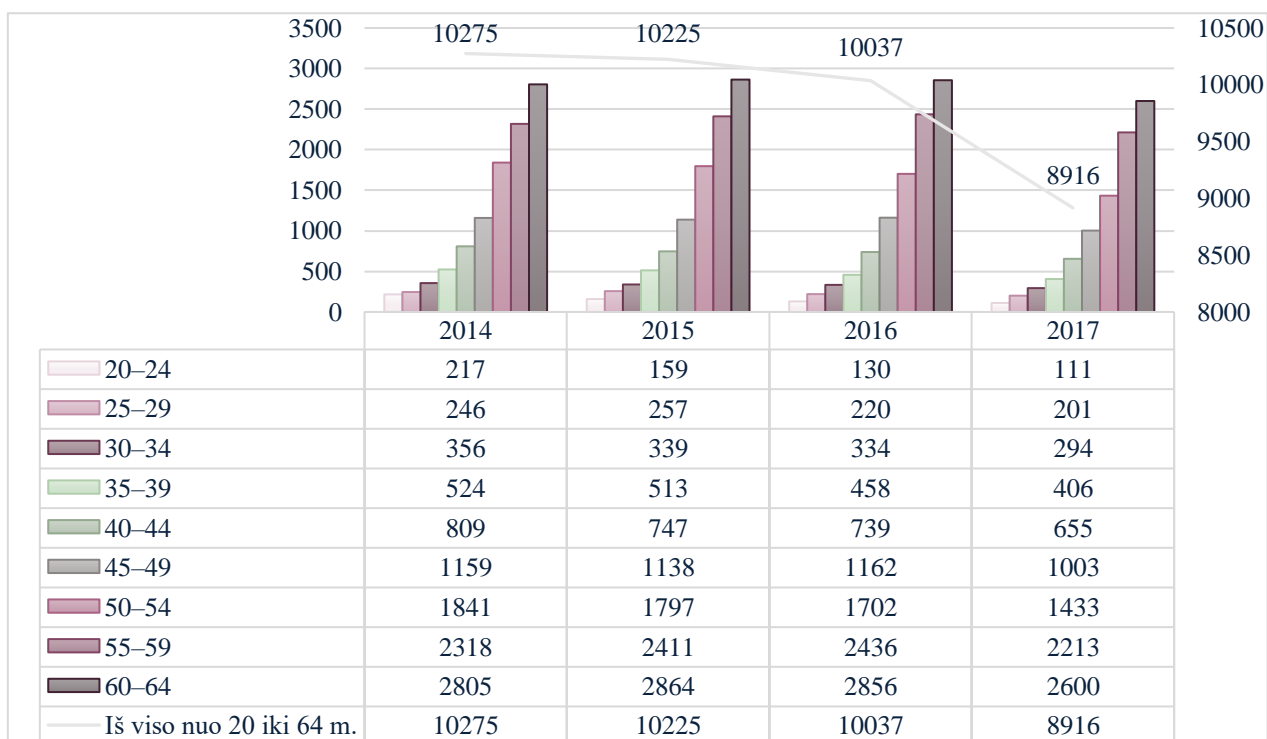
Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, bendrasis mirtingumo rodiklis (mirusiųjų skaičius 1000 gyventojų) Lietuvoje didėja (2014 m. – 13,7, 2018 m. – 14,2), o darbingo amžiaus žmonių mirtingumo rodiklis (darbingo amžiaus mirusiųjų skaičius 1000 gyventojų) nežymiai mažėja (2014 m. – 3,49, 2018 m. – 3,13). Darbingo amžiaus mirusiųjų žmonių ir bendro mirusiųjų žmonių santykis 2014–2018 m. siekė apie 25 % ir kiekvienais metais mažėjo (žr. 1 pav.).



1 pav. Darbingo amžiaus mirusių žmonių ir bendro mirusių žmonių skaičiaus santykio dinamika 2014–2018 m. (paveikslas sudarytas remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019)

1 paveiksle pavaizduota, kad vis mažesnę dalį visų mirusiųjų 2014–2018 m. sudaro darbingo amžiaus (20– 64 metų) asmenys. Didžiausias pokytis matomas 2016–2017 m., kuomet procentas sumažėjo nuo 24,4 iki 22,2 %. Ir nors rodiklis netolygiai mažėja, tai nereiškia, kad darbingo amžiaus žmonių mirtingumas mažėja taip pat. Mažėjančiam rodikliui įtakos gali turėti bendras tuo pačiu laikotarpiu sumažėjęs darbingo amžiaus gyventojų skaičius (2014 m. darbingo amžiaus žmonės sudarė 67 % visų nuolatinių gyventojų, o 2018 m. – 65,4 % visų nuolatinių gyventojų). Todėl įvertinus darbingo amžiaus žmonių mirtingumo, bendro mirtingumo ir nuolatinių gyventojų skaičiaus dinamiką, galima daryti išvadą, kad santykis nekinta ir yra sąlyginai didelis. Tai rodo, kad nemaža dalis visų mirusiųjų per metus yra darbingo amžiaus, todėl jų netektis turi įtakos ne tik šeimai, artimiesiems, bet ir organizacijai, kurioje žmogus dirbo.

Analizuojant detaliau, darbingo amžiaus mirusiųjų skaičius 2014–2018 m. buvo detalizuotas pagal amžiaus grupes (žr. 2 pav.). Pagal 2 paveiksle pateiktus duomenis, galima pastebėti, jog kiekvienos amžiaus grupės ir bendras mirtingumas nežymiai sumažėjo. Bendras darbingo amžiaus žmonių mirtingumas 2014–2018 m. sumažėjo 13,3 % (nuo 10275 iki 8916 mirčių).



2 pav. 2014–2018 m. darbingo amžiaus mirusiųjų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes (sudaryta remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019)

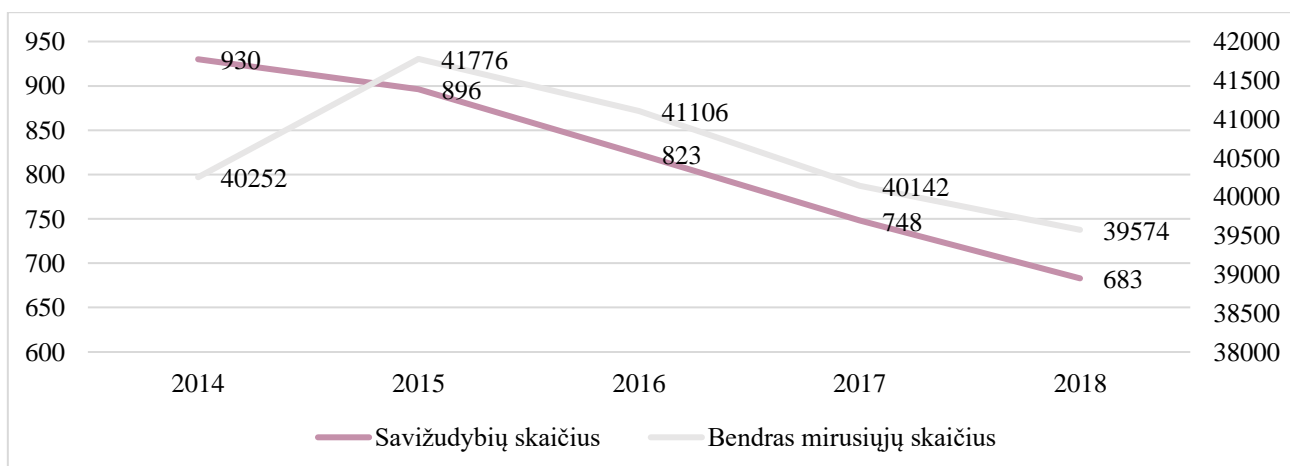
Remiantis 2 paveikslu, didžiausią dalį mirusiųjų 2014–2018 m. sudarė 60–64 metų ir 55–59 metų amžiaus grupės atstovai, o mažiausią dalį 20–24 metų amžiaus grupės atstovai. Toks mirtingumas pagal amžiaus grupes atrodytų normalus dėl natūralaus senėjimo, senatvėje atsirandančių ligų ar suprastėjusios apsaugos nuo įprastų ligų bei traumų. Tačiau nagrinėjant Higienos instituto pateiktus duomenis (2018), buvo pastebėta, kad pagrindinės darbingo amžiaus žmogaus mirties priežastys yra:

- išeminės širdies ligos (tarp vyrų ir moterų dažniausia mirties priežastis);
- virškinimo organų piktybiniai navikai (tarp vyrų 2 vieta, tarp moterų 3 vieta);
- tyčiniai susižalojimai (savižudybės) (tarp vyrų 3 vieta, tarp moterų 7 vieta);
- kepenų ligos (tarp vyrų 4 vieta, tarp moterų 5 vieta);
- trachėjos, broncho ir plaučio piktybiniai navikai (tarp vyrų 5 vieta, tarp moterų 8 vieta);
- moteriškos ligos (moters lyties organų ir krūties piktybiniai navikai) (tarp moterų atitinkamai 2 ir 4 vieta).

Taigi, anot Higienos instituto, natūrali mirtis dėl senatvės nėra dažna mirties priežastis. Didžioji dalis mirties priežasčių – lėtinės arba ūmios ligos, piktybiniai navikai arba savižudybės. Pastaroji priežastis yra vienintelė mirties priežastis niekaip nesusijusi su žmogaus fizine sveikatos būkle, todėl tokia aukšta vieta (3 vieta tarp vyrų dažniausių mirties priežasčių) tik patvirtina šios temos aktualumą ir problemą. Panašios tendencijos pastebimos ne tik Lietuvoje, bet ir pasaulyje – viena iš dažniausių mirties priežasčių yra savižudybės (Medical News Today, 2017; Our World in Data, 2018).

Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2014–2018 m. savižudybių skaičius sumažėjo net 36 % (nuo 930 iki 683 savižudybių per metus) (žr. 3 pav.). Tam įtakos galėjo turėti Sveikatos apsaugos ministerijos ir didžiųjų miestų savižudybių prevencijos stiprinamos programos, diegiami nauji modeliai, kuriais siekiama sukurti ir vystyti „tarpsektorinio bendravimo sistemą, užtikrinančią kokybiškų psichikos sveikatos paslaugų teikimą ketinantiems žudytis, mėginusiems

nusižudyti asmenims bei jų ir nusižudžiusiųjų artimiesiems“ (Kauno miesto savivaldybės visuomenės sveikatos biuras, 2018).



3 pav. Bendro mirusiųjų skaičiaus ir savižudybių skaičiaus dinamika 2014–2018 m. (sudaryta remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019)

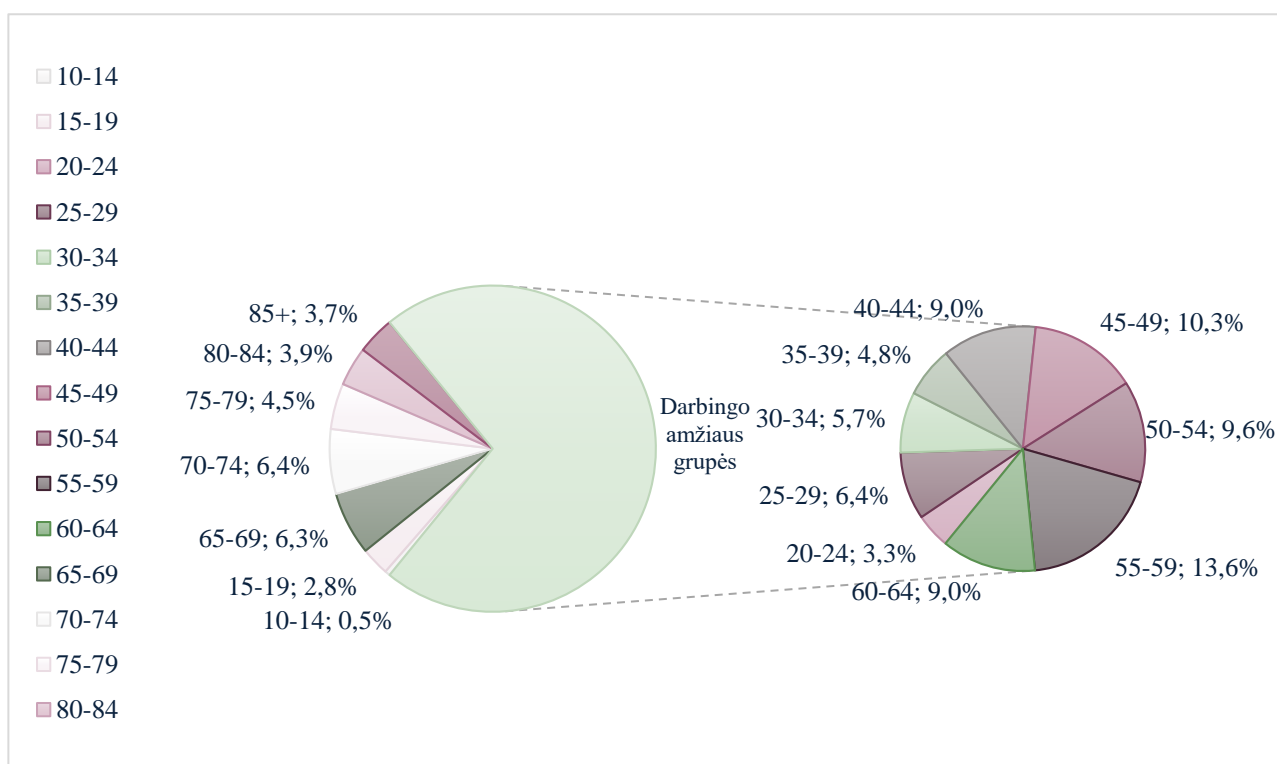
Remiantis 3 paveikslu, mažėjančiam savižudybių skaičiui įtakos galėjo turėti ne tik stiprinamos savižudybių prevencijos priemonės, bet ir mažėjantis bendras mirusiųjų skaičius (2014 m. – 40252, 2018 m. – 39574) bei mažėjantis gyventojų skaičius (2014 m. – 2921262, 2018 m. – 2794184). Tačiau nepaisant netolygaus savižudybių skaičiaus mažėjimo šalyje, Lietuva pagal šį rodiklį jau ilgą laiką pirmauja ne tik Europos Sąjungoje, bet ir visame pasaulyje (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Savižudybių skaičiaus, tenkančio 100 tūkst. gyventojų pasiskirtymas, ir tikimybė mirti nuo dažniausių sveikatos sutrikimų pagal metus ir šalis (lentelė sudaryta pagal Pasaulio sveikatos organizacijos pateiktus duomenis, 2018)

	Vieta	Šalis	Savižudybių skaičius, tenkantis 100 000 gyventojų	Tikimybė (%) mirti 30–70 m. nuo širdies ir kraujagyslių ligų, vėžio, diabeto ir kvėpavimo takų ligų
2010	1 vieta	Rusija	40	30,4
	2 vieta	Baltarusija	38,2	31
	3 vieta	Lietuva	37,3	23,6
	4 vieta	P. Korėja	34,1	10,6
	5 vieta	Kazachstanas	32,7	32,9
2015	1 vieta	Lietuva	34,9	22,2
	2 vieta	Rusija	32,1	25,9
	3 vieta	Gajana	29,1	30,6
	4 vieta	P. Korėja	28,3	8,3
	5 vieta	Baltarusija	26,3	24,5
2016	1 vieta	Lietuva	31,9	20,7
	2 vieta	Rusija	31	25,4
	3 vieta	Gajana	29,2	30,5
	4 vieta	P. Korėja	26,9	7,8
	5 vieta	Baltarusija	26,2	23,7

Remiantis 1 lentele, galima pastebėti, kad nuo 2010 metų iki 2016 metų visų pirmaujančių šalių savižudybių rodikliai sumažėjo, tačiau šalys ir jų pozicijos beveik nepakito. Nors savižudybių skaičius, tenkantis 100 000 gyventojų, mažėja, tikimybė mirti nuo dažniausių mirties priežasčių mažėja taip pat. Tai rodo, kad savižudybių santykis tarp kitų dažniausių mirties priežasčių išlieka panašus. Deja, naujesnių duomenų Pasaulio sveikatos organizacija nepateikė, todėl sudėtinga tiksliai įvertinti Lietuvos vietą viso pasaulio kontekste 2017–2019 metais.

Remiantis naujausiais Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2018 metais 73 % visų savižudžių sudarė darbingo amžiaus žmonės (žr. 4 pav.). Panaši tendencija pastebima ir ankstesniais metais.



4 pav. 2018 m. savižudybių pagal amžiaus grupes struktūra (sudaryta remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019)

Iš 4 paveikslo galima matyti, kad dažniausiai savižudybes įvykdė 55–59 metų (13,6 %), 45–49 metų (10,3 %), 50–54 metų (9,6 %), 40–44 metų (9 %), 60–64 metų (9 %) amžiaus grupių atstovai. Taigi, palyginus mirusiųjų skaičiaus pasiskirstymą pagal amžiaus grupes (žr. 2 pav.) ir savižudžių pasiskirstymą pagal amžiaus grupes (žr. 4 pav.), galima daryti išvadą, kad viena iš dažniausių mirties priežasčių šiose amžiaus grupėse yra savižudybė bei kad savižudybės rizika didėja su amžiumi. Tai ypač aktualu organizacijoms, kuriose dirba vyresnio amžiaus žmonių.

Anot Young ir kt. (2012), savižudybė paveikia mažiausiai šešis savižudžio artimuosius ir dar daugiau aplinkinių: bendradarbių, draugų, pažįstamų, sveikatos priežiūros darbuotojų ir kt. Nors didžiausias dėmesys yra skiriamas savižudžių artimiesiems, savižudybių poveikis yra didesnis. Neimeyer’as, Cerel ir Maple (2017) ištyrė, kad beveik pusė bendruomenės (darbovietės, mokyklos, bažnyčia, draugai) yra asmeniškai susidūrę su pažįstamo žmogaus savižudybe.

2019 m. spalio mėnesį Lietuvą sukrėtė jauno traumatologo savižudybė, po kurios Vilniaus universitetinės ligoninės kunigas Ralys teigė, kad daug bendradarbių po netekties kreipėsi psichologinės pagalbos, kadangi stipriai ir jautriai priėmė bendradarbio mirtį (Delfi, 2019). Deja, tai buvo ne vienintelė plačiai išplitusi savižudybės istorija. Pastebima, kad žudosi įvairaus statuso žmonės, užsiimantys skirtingomis veiklomis: kunigai (TV3.lt, 2001), kariai (Respublika, 2011; L24, 2017), aktoriai (Respublika, 2013), gydytojai (Delfi, 2019), dėstytojai (Lrytas, 2017). Remiantis Lietuvoje susiklosčiusia situacija, galima daryti išvadą, kad su savižudybe gali susidurti bet kuri organizacija, todėl yra aktualu suprasti, kaip bendradarbio netektis paveikia pačią organizaciją ir darbuotojus.

Remiantis Sanford (2018), bet kokia bendradarbio netektis (tikėta ar netikėta) priverčia organizacijos darbuotojus sielvartauti bei gedėti. Germain (2013) teigimu, savižudybė organizacijoje gali paveikti šimtus kitų darbuotojų ir šis poveikis gali būti jaučiamas daugelį metų. Anot mokslininkų, bendradarbiams yra lengviau išgyventi tikėtinas bendradarbių mirtis (ligos atveju) arba netikėtas atsitiktines mirtis (autokatastros, aviakatastros ir kt.) nei savižudybes (Nilsson ir kt., 2017; Klimaitė, 2017).

Savižudybės atveju, mirusiojo artimieji susiduria su prieštarais, neigiamais jausmais ir laiku negavus tinkamos pagalbos, gedėjimo procesas komplikuojasi (Andriessen ir Krysinska, 2012). Bendradarbiai pradeda save kaltinti, kad nepastebėjo tam tikrų ženklų ir neužkirto kelio savižudiškiems veiksams. Holland ir Neimeyr (2010) (cit. iš Klimaitės, 2017) teigia, kad asmuo netekęs artimojo (savižudybės atveju), sunkiau prisitaiko prie pasikeitusio gyvenimo, jaučiasi socialiai atskirtas, praranda prasmės jausmą, todėl organizacijai nesiėmus atitinkamų postvencijos priemonių, gali padidėti naujų savižudybių organizacijoje rizika (Germain, 2013). Germain (2013) teigimu, neretai po darbuotojo netekties organizacijoje atsiranda įtampa, kurią sudėtinga panaikinti dėl organizacijos paramos, komunikacijos trūkumo. Tad įvykus nelaimei darbuotojai turi jausti organizacijos paramą ir pagalbą (Kurtessis ir kt., 2017), kad galėtų lengviau susitaikyti su netektimi, greičiau grįžti prie kasdinių darbų.

Po visų netekčių artimiesiems, draugams ar bendradarbiams reikia psichologinės pagalbos, tačiau po savižudybės – ji turi būti specifinė ir individuali. Deja, Jordan'as ir McMenamy'is (2004) atlikto tyrimo metu paaiškėjo, kad net 88 % respondentams praėjus metams laiko po netekties vis dar reikėjo psichologinės pagalbos ir paramos išgyventi gedulą. 85 % respondentų teigė, kad jiems buvo suteikta profesionali pagalba, kuri buvo siūloma iš karto po netekties ir tęsėsi trumpiau nei šešis mėnesius (67 %). Tyrimo metu nustatyta, kad vėliau pagalba ir parama nebebuvo siūloma ar teikiama, nors ir buvo labai reikalinga. Respondentai tikino, kad gedėjimo pradžioje buvo sudėtinga pripažinti, jog savižudybė traumuoja asmenybę ir kreiptis pagalbos į profesionalus. Šis tyrimas parodė, kad trumpalaikė parama gedintiems yra neefektyvi, ji turi būti sistemingai, nuosekliai, kryptingai ir ilguoju periodu teikiama visose socialinėse grupėse (šeimoje, draugams, organizacijoje ir kt.).

Organizacija dažnai išreiškia užuojautą, paremia mirusiojo šeimą finansiškai, tačiau pamiršta šoko ištikčius ir gedinčius bendradarbius. Remiantis mokslinių šaltinių apžvalga, galima daryti prielaidą, kad organizacijos plačiai taiko įvairias prevencijos priemones, padedančias užkirsti kelią savižudybėms, tačiau pamiršta postvencijos priemones, padedančias likusiems darbuotojams lengviau susitaikyti su darbuotojo mirtimi. Tačiau šioje vietoje iškyla problema – didžioji dalis studijų orientuojasi į pagalbos mirusiojo šeimai teikimą arba savižudybės prevencijos priemones ir nėra daug tyrimų, nagrinėjančių organizacijos paramą, suteikiamą bendradarbiams (organizacijos

bendruomenės nariams). Norint ištirti esamą organizacijų pasiruošimą (turimas ir vykdomas postvencijos priemonės), reikia nustatyti organizacijų suteikiamą paramą darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio mirtimi, įvertinti teikiamos paramos efektyvumą ir pateikti rekomendacijas.

Apibendrinant, mirtingumas ir savižudybių skaičius Lietuvoje išlieka itin aukštas, ypač tarp darbingo amžiaus žmonių. Atsižvelgiant į pastarųjų metų Lietuvos įvykius, žudosi skirtingo statuso žmonės, užsiimantys skirtingomis veiklomis (aktoriai, dėstytojai, gydytojai, kariškiai, kunigai ir kt.). Tai yra svarbi priežastis toliau tirti organizacijos paramą darbuotojams netekus bendradarbio, kadangi mokslininkų teigimu, netektis gali stipriai paveikti darbuotojo psichinę sveikatą (depresija, potrauminis streso sutrikimas) bei darbingumą (pasyvumas, mažesnis efektyvumas, demotyvacija). Įvertinus netekčių įtaką organizacijų darbuotojams, organizacijos turėtų būti suinteresuotos teikti paramą darbuotojams, taikyti efektyvias postvencijos priemones, padedančias greičiau grįžti į įprastą darbo režimą. Tačiau mokslinės literatūros apžvalgos metu paaiškėjo, kad organizacijos labiau orientuojasi į prevencijos, o ne postvencijos priemones ir neretai darbuotojai būna pamiršti įvykus nelaimėi. Todėl galima konstatuoti, kad organizacijos parama darbuotojams netekus bendradarbio nėra visiškai ištirta sritis. Antroje darbo dalyje teoriškai grindžiami organizacijos paramos netekus bendradarbio sprendimai.

2. Organizacijos paramos netekus bendradarbio teoriniai sprendimai

2.1. Organizacijos paramos teorinė analizė

Remiantis organizacijos paramos teorija (angl. organizational support theory – OST), organizacijos skiriami vertingi ir reikalingi ištekliai (didesnis atlygis už darbą, mokymosi ar tobulėjimo galimybė ar kt.) didina darbuotojo suvokiamą organizacijos paramą (angl. perceived organizational support – POS) ir pagal abipusiškumo normą darbuotojas jaučiasi įpareigotas padėti organizacijai pasiekti bendrus tikslus (Neves ir Eisenberger, 2014).

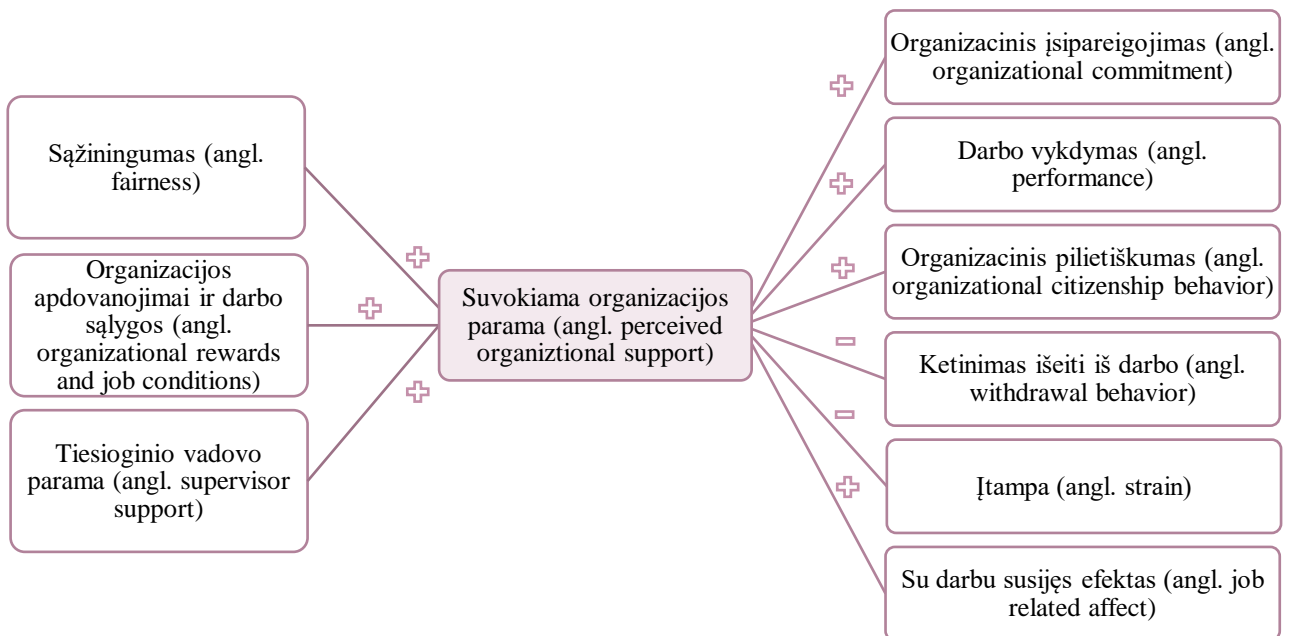
Organizacijos parama autorių apibrėžiama kaip darbuotojų suvokimas apie tai, kiek organizacija vertina darbuotojų indėlį ir rūpinasi jų gerove (Aselage ir Eisenberger, 2003; Miner, Settles, Pratt-Hyatt ir Brady, 2012; Hur, Won Moon ir Jun, 2013). Kai organizacija remia darbuotojus, sudaro jiems palankias sąlygas, tai pradeda formuoti teigiamą darbuotojo nuomonę apie organizaciją (Aselage ir Eisenberger, 2003). Todėl, remiantis Arshadi (2011), vienas iš pagrindinių suvokiamos organizacijos paramos principų yra abipusiškumas: organizacijos parama daro teigiamą įtaką darbuotojui ir taip įpareigoja darbuotoją puoselėti organizaciją. Tuo tarpu Miao (2011) anksčiau minėtą principą įvardino kaip socialinius mainus, kuomet darbuotojai įvertina organizacijos paramą, jos reikalingumą ir atsižvelgiant į gautas naudas atsidėkoja organizacijai atsidavimu, lojalumu, sunkesniu darbu.

Organizacijos paramos teorija teigia, kad suvokiama organizacijos parama yra vienas iš svarbiausių elementų socialinių mainų tarp darbuotojo ir organizacijos procese (Hu, Wang, Yang ir Wu, 2014). Kai darbuotojai suvokia organizacijos paramą, pradeda elgtis palankiai organizacijai dėl įsipareigojimo jausmo ir dėkingumo (Hu ir kt., 2014). Nuolat stiprinant teigiamus mainus, abi šalys didina veiklos ir atlygio lūkesčius, tikėdamosios tolimesnio bendradarbiavimo (darbuotojas tikisi tolesnės organizacijos paramos, o organizacija tikisi efektyvesnio darbo, daugiau prisiimamų atsakomybių ir kt.). Remiantis Arshadi (2011), teikiama organizacijos parama turi atspindėti organizacijos siekį atpažinti, įvertinti talentingus, motyvuotus, perspektyvius darbuotojus ir padėti, sudaryti sąlygas visiems, su problemomis susidūrusiems, darbuotojams. Miao (2011) teigia, kad organizacijos, suteikiančios mokymus, resursus (žmogiškuosius, finansinius) ir paramą, yra žymiai geriau vertinamos darbuotojų.

Remiantis Eisenberger'u and Stinglhamber'u (2011) (cit. iš Caesens ir Stinglhamber, 2014), suvokiama organizacijos parama gali keliais būdais sudominti, paskatinti darbuotojus dirbti savo darbą:

- kuriant darbuotojų tikėjimą ir lūkesčius, kad organizacija suteiks jiems emocinę ir materialią paramą;
- skatinant darbuotojus tikėti, kad už gerus rezultatus jie bus apdovanoti;
- tenkinant jų socialinius ir emocinius poreikius (pvz., savigarba);
- stiprinant darbuotojų savarankiškumą, įgalinant juos veikti vienus.

Kuris būdas yra tinkamas, priklauso nuo darbuotojo charakterio, patirties ir organizacijos veiklos. Rhoades'as ir Eisenberger'as (2002) pateikė 3 pagrindinius konstruktus, su kuriais susijusi suvokiama organizacijos parama (žr. 5 pav.) (cit. iš Baran, Shanock ir Miller, 2012).



5 pav. Teorinis suvokiamos organizacijos paramos ryšių raiškos modelis (adaptuota pagal Baran ir kt., 2012).

Iš 5 paveikslo galima matyti, kad suvokiamai organizacijos paramai įtakos turi sąžiningumas (pvz. tolygus finansinių ar laiko išteklių skyrimas darbuotojams), organizacijos apdovanojimai ir darbo sąlygos (į darbo sąlygas įeina ir organizacijos teikiami mokymai, įtampą keliantys veiksniai, savarankiškumas) bei tiesioginio vadovo parama (Baran ir kt., 2012). Pasak autorių, darbuotojai, kuriems yra teikiama organizacijos parama, tiesioginius vadovus turi suvokti kaip organizacijos atstovus, o sąžiningumas ir organizacijos apdovanojimai, darbo sąlygos turi būti suteikiami savanoriškai, o ne priverstinai.

5 paveiksle taip pat pavaizduotas suvokiamos organizacijos paramos poveikis: organizacinis įsipareigojimas, darbo vykdymas, organizacinis pilietiškumas, ketinimas išeiti iš darbo, įtampa ir su darbu susijęs efektas. Didėjant suvokiamai organizacijos paramai, didėja organizacinis įsipareigojimas, organizacinis pilietiškumas, gerėja darbo vykdymas, mažėja ketinimai išeiti iš darbo bei įtampa. Pasak Baran'o, Shanock ir Miller (2012), suvokiama organizacijos parama padeda patenkinti darbuotojų socialinius ir emocinius poreikius, tokius kaip pagarbos, pritarimo ir priklausymo organizacijai poreikius, ir tai padeda sumažinti profesinę įtampą bei pagerinti darbuotojų gerovę.

Organizacijos paramos teigiamą poveikį tyrė ir daugiau mokslininkų. Caesens ir Stinglhamber (2014) kaip vieną iš suvokiamos suteikiamos organizacijos paramos poveikių išskyrė asmeninį efektyvumą, kuris didina įsitraukimą į darbą (žr. 6 pav.).



6 pav. Suvokiamos organizacijos paramos poveikis (adaptuota pagal Caesens ir Stinglhamber, 2014).

Remiantis 6 paveikslu, padidėjęs įsitraukimas į darbą didina pasitenkinimą darbu, mažina psichologinę įtampą darbe, didina darbuotojo išsigilinimą į atliekamą vaidmenį organizacijoje ir įgalina papildomų vaidmenų įgijimą. Anot Arshadi (2011), organizacijos parama atneša teigiamų rezultatų tiek darbuotojams (pvz. padidėjusiu pasitenkinimu darbu ir teigiama nuotaika), tiek organizacijai (pvz. padidėjusiu darbuotojų išsipareigojimu, našumu, apyvartomis). Autorių išskirti organizacijos paramos privalumai pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė. Organizacijos paramos teigiamas poveikis (sudaryta remiantis Aselage ir Eisenberger, 2003; Arshadi, 2011; Baran ir kt., 2012; Miner ir kt., 2012; Hur ir kt., 2013; Hu ir kt., 2014; Caesens ir Stinglhamber, 2014)

Tegiamas poveikis	Autorius
Didina profesinį įsitraukimą	Hur ir kt., 2013; Hu ir kt., 2014; Caesens ir Stinglhamber, 2014
Didina darbuotojų organizacinį ir emocinį išsipareigojimą organizacijai	Aselage ir Eisenberger, 2003; Arshadi, 2011; Baran ir kt., 2012; Hur ir kt., 2013; Hu ir kt., 2014
Didina pasitenkinimą darbu	Aselage ir Eisenberger, 2003; Arshadi, 2011; Hur ir kt., 2013; Caesens ir Stinglhamber, 2014
Kuria teigiamą nuotaiką	Arshadi, 2011; Hur ir kt., 2013
Mažina stresą	Baran ir kt., 2012; Hur ir kt., 2013; Caesens ir Stinglhamber, 2014
Mažina tikimybę išeiti iš darbo, mažina pravaikštų tikimybę	Baran ir kt., 2012; Hur ir kt., 2013; Hu ir kt., 2014
Gerina ekonominius rodiklius: našumą, apyvartumą, produktyvumą ir kt.	Aselage ir Eisenberger, 2003; Arshadi, 2011
Lengvina profesinių ir asmeninių problemų išgyvenimą	Miner ir kt., 2012

Remiantis 2 lentele bei 5 ir 6 paveikslais, galima pastebėti, kad dažniausiai įvardinami šie suvokiamos organizacijos paramos poveikiai: įsitraukimas į darbą, išsipareigojimas, pasitenkinimas darbu, įtampos mažinimas, ekonominių rodiklių gerėjimas. Moksliniuose informaciniuose šaltiniuose galima rasti

daug darbuotojų įsitraukimą apibūdinančių sąvokų. Hur, Won Moon'o ir Jun (2013) išskirtas profesinis įsitraukimas apibūdinamas kaip darbuotojo motyvacija, siekimas tobulėti savo darbo srityje, domėtis naujausiomis tendencijomis. Tuo tarpu Shuck ir Wollard (2010) įsitraukimą apibrėžė kaip „individualaus darbuotojo kognityvinę, emocinę ir elgesio būseną bei požiūrį, nukreiptą į siekiamus organizacijos rezultatus“ (cit. iš Rana, Ardichvili ir Tkachenko, 2014). Pasak Andrew'o ir Sofian (2012), darbuotojų įsitraukimas tai praktika, kuria įmonė stiprina savo žmogiškųjų išteklių įsipareigojimą ir indėlį siekdama geresnių verslo rezultatų. Pagrindinė priežastis, kodėl įmonės turėtų vertinti darbuotojų įsitraukimą, yra jo teigiamos pasekmės organizacijos veiklai: darbuotojų įsitraukimas turi įtakos darbuotojų rezultatams, organizacijos sėkmei ir finansiniams rezultatams (Ram ir Prabhakar, 2011).

Darbuotojų organizacinį ir emocinį įsipareigojimą organizacijai Arshadi (2011) apibrėžia kaip darbuotojų įsitraukimą į organizacijos veiklą, bendrų tikslų siekimą. Autoriaus teigimu, emocinis ir organizacinis įsitraukimas identifikuojamas kuomet:

- sukuriami tvirta priklausomybė organizacijai;
- aktyviau įtraukiami darbuotojai, kaip nariai;
- plečiamas vaidmenų statusas (darbuotojai save identifikuoja kaip organizacijos nari).

Didėjantis darbuotojų įsipareigojimas turi įtakos didėjančiam pasitenkinimui darbu, mažėjančiam ketinimui išeiti iš darbo, didėjančiam darbuotojų efektyvumui, didėjantiems pardavimams, sumažėjusiai darbuotojų kaitai ir pravaikštų skaičiui (Shahid ir Azhar, 2013).

Didėjantis pasitenkinimas darbu ir teigiama nuotaika įvardinami kaip tiesioginiai organizacijos paramos poveikiai (Hur ir kt., 2013). Organizacijos parama paveikdama darbuotojo pasitenkinimą darbu ir jo nuotaiką, gerina visos organizacijos mikroklimatą, kuris yra labai svarbus siekiant kuo geresnių ekonominių rodiklių. Streso mažinimas yra apibūdinamas, kaip darbuotojų reakcijų į stresorius slopinimas (Hur ir kt., 2013). Tai apima visas organizacijos paramos priemones, padedančias darbuotojams suvaldyti ar nuslopinti darbe atsiradusį stresą, nerimą.

Organizacijos parama, remiantis 2 lentele, mažina pravaikštų tikimybę ir vengimą eiti į darbą. Anot Hur ir kt., (2013), darbuotojai, negaunantys tam tikros organizacijos paramos, pradeda ieškoti dingsčių neiti į darbą, meluoti apie susirgimus ir taip daryti nuostolius organizacijai. Įvairių ekonominių rodiklių gerinimą tyrė Aselage'as ir Eisenberger'as (2003) bei Arshadi (2011). Remiantis autoriais, ekonominiai rodikliai gerėja, kai išryškėja kiti organizacijos paramos poveikiai (pasitenkinimas darbu, teigiama nuotaika ir kt.).

Organizacijos paramos poveikį profesinių ir asmeninių problemų išgyvenimui Miner'as, Settles, Pratt-Hyatt ir Brady'is (2012) pagrindė Schat ir Kelloway tyrimais. Pastarieji tyrimai parodė, kad asmenys, susidūrę su problemomis ir gavę organizacijos paramą, jautėsi emociškai geriau, buvo labiau nusiteikę darbui, nei asmenys, negavę jokios paramos iš orgaizacijos. Papildant 2 lentelę, reikėtų išskirti dar vieną teigiamą poveikį – darbuotojo nusiteikimą daryti daugiau, nei jam priklauso pagal pareigybes (Aselage ir Eisenberger, 2003; Hu ir kt., 2014). Tai gali būti ne tik neapmokamas darbas ar darbas po darbo valandų, bet ir mentorystė ar papildoma pagalba kitiems darbuotojams. Tuo tarpu, darbuotojai, negaunantys arba mažai gaunantys organizacijos paramos, jaučiasi mažiau įsipareigoję savo organizacijai, nėra stipriai įstraukę į savo darbo vaidmenis. Tokie darbuotojai įprastai slopina savo emocijas, susijusias su organizacija, ir veidmainiauja, siekdami prisitaikyti ir išvengti konfrontacijos su kitais darbuotojais ar vadovais (Hur ir kt., 2013).

Remiantis Arshadi (2011), daugelis mokslininkų tyrinėjo organizacijos paramos tiesioginį poveikį įvairiems rezultatams ir tik nedidelė tyrimų dalis buvo skirta nagrinėti tarpininkavimo mechanizmus, kuriais organizacijos parama daro įtaką darbuotojų elgesiui, požiūriui ir panašiai. Tai rodo, kad organizacijos paramos priemonės nėra pakankamai ištyrinėti.

Organizacijos parama gali būti įvairių lygių. Wee Chan ir Pervaiz'as (2017) išskyrė du organizacijos paramos lygius:

- asmeninį lygį (angl. person-level);
- organizacijos lygį (angl. firm-level).

Asmeniniame lygyje socialinę paramą darbuotojams teikia tiesioginiai vadovai ir bendradarbiai (pvz. grįžtamasis ryšys), o organizacijos lygyje paramą teikia organizacijoje įdiegtos ir vystomos politikos bei programos, padedančios darbuotojams atitinkamose srityse (pvz. darbo ir laisvalaikio balansas). Taigi, pasak Simosi (2012) bei Wee Chan ir Pervaiz'o (2017), galima išskirti šiuos paramos tipus, pagal paramos teikėjus:

- organizacinė parama (angl. organizational support);
- vadovo parama (angl. superior support);
- bendradarbių parama (angl. peer support).

Organizacinė parama, kaip buvo minėta anksčiau, apima organizacijos politikas, įprastas praktikas ir įvairias programas, įgyvendinamas darbuotojų ir visos organizacijos labui. Pasak Eisenberger'o, Malone'o ir Presson'o (2016), organizacija turi stengtis, kad organizacinė parama būtų tapatinama su vadovo parama. Tai leistų darbuotojams suvokti, kad palankus vadovų elgesys yra nulemtas teikiamos organizacinės paramos.

Tuo tarpu vadovo parama apibrėžiama kaip darbuotojo suvokimas apie paramą, kurią siūlo tiesioginis vadovas, susirūpinęs dėl darbuotojo gerovės ir profesinio intereso (Wee Chan ir Pervaiz, 2017). Pasak Newman'o, Thanacoody ir Hui (2012), daugybė tyrimų rodo teigiamą suvokiamos tiesioginio vadovo paramos ir suvokiamos organizacijos paramos ryšį. Tačiau pasak Simosi (2012) vadovo parama nėra būtinas konstruktas. Tinkamas tiesioginio vadovo elgesys, paskatinimas ar pagyrimas, turėtų padidinti darbuotojo suvokiamą organizacijos paramą. Tiesioginiai vadovai yra organizacijos atstovai darbuotojams, pavaldinių vertinimus perduodantys aukštesnio lygio vadovams, todėl jų elgesys, bendravimas ir parama darbuotojams yra ypač svarbūs (Newman, Thanacoody ir Hui, 2012; Neves ir Eisenberger, 2014). Remiantis Neves'u ir Eisenberger'u (2014), vadovo paramos suvokimas ir jo elgesys padeda darbuotojui įvertinti ne tik darbo aplinką, bet ir pačią organizaciją, kadangi tiesioginis vadovas yra suvokiamas kaip organizacijos atstovas. Tai rodo, kad geroje organizacijoje įdarbintas prastas vadovas visam padaliniui gali sudaryti neigiamą įspūdį apie visą organizaciją.

Remiantis McCarthy, Darcy, and Grady (2010), daugumą organizacijos politikų ir taisyklių kiekvienas vadovas interpretuoja savaip, todėl tam tikros praktikos organizacijoje formuojasi remiantis vadovo praktikomis arba derybų su vadovu metu (cit. iš Wee Chan ir Pervaiz, 2017). Vadovai tampa tarpininkais tarp diegiamų (siekiamų) žmogiškųjų išteklių praktikų ir tikrųjų, organizacijoje vyraujančių, praktikų, kadangi jie gali nuspręsti kas ir kada gali naudotis tam tikromis diegiamomis praktikomis (Wee Chan ir Pervaiz, 2017). Anot autorių, vadovai turi didelę įtaką darbuotojams ir užtenka vadovų neformalaus pritarimo ar nepritarimo ir oficiali, organizacijoje patvirtinta praktika, bus nebenaudojama, neefektyvi.

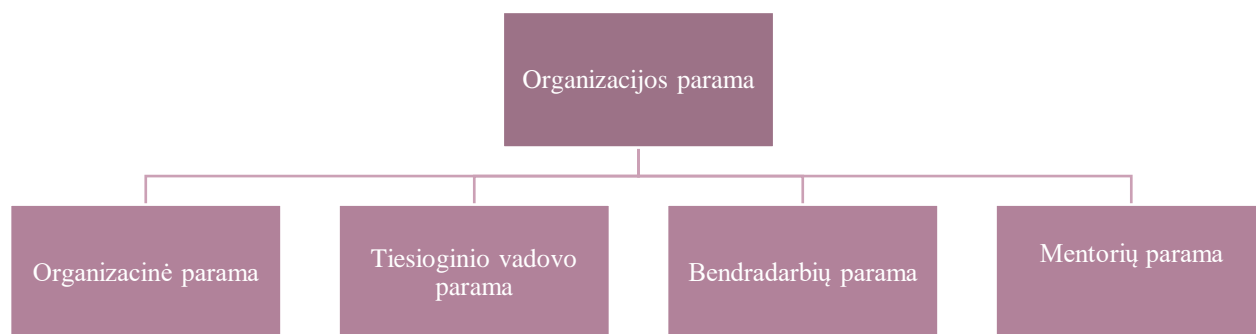
Bendradarbių paramą Eisenberger'as ir kt., (2002), apibrėžė kaip darbuotojų suvokimą, kad bendradarbiai rūpinasi savo kolegų gerove ir gerbia jų indėlį (cit. iš Simosi, 2012). Remiantis Wee Chan ir Pervaiz'u (2017), bendradarbių parama yra svarbi palaikomosios darbo aplinkos dalis, nepaisant to, kad jai mokslininkai skyrė žymiai mažiau dėmesio nei vadovų paramai. Remiantis Sloan (2012), bendradarbių parama turi tiesioginę ir teigiamą įtaką darbuotojų gerovei: mažina stresą, didina pasitenkinimą darbu ir padeda pagerinti veiklos rezultatus. Malik'o, Akhtar ir Ghafoor'o (2018) teigimu, bendradarbių parama yra labai svarbi, ji sudaro sąlygas atvirai dalintis savo mintimis, jaustis palaikomais ir kurti malonią darbo aplinką. Bendradarbių parama gali būti emocinė (pvz. užuojauta) ir instrumentinė (pvz. pagalba atliekant ar paaiškinant darbą) (Wee Chan ir Pervaiz, 2017; Malik, Akhtar ir Ghafoor, 2018), nors anot Sloan (2012), bendradarbiai dažniausiai teikia įvairių tipų paramą, nuo paprastos informacijos keitimosi iki konsultavimo asmeninėmis problemomis.

Pasak Eisenberger'o ir kt. (2013), bendradarbiai (pavaldiniai) gali paremti ne tik vienas kitą, bet ir savo vadovus (cit. iš Eisenberger, Malone ir Presson, 2016). Vadovai, anot autorių, tokią paramą suvokia kaip pavaldinių teikiamą paramą (angl. perceived subordinate workgroup support). Tačiau šis paramos teikėjas nėra plačiai analizuojamas mokslinėje literatūroje.

Hu, Wang'as, Yang ir Wu (2014) išskyrė dar vieną paramos tipą, pagal paramos teikėją – mentoriaus paramą (angl. Mentor support). Mentorystė tai tarpasmeniniai santykiai tarp daugiau ir mažiau patyrusių darbuotojų. Remiantis organizacinės paramos teorija, kai patyrusieji darbuotojai jaučiasi palaikomi organizacijos, jie gali jaustis įpareigoti atsidėkoti organizacijai prisiimant naujus vaidmenis, kaip kad formalus ar neformalus mentorius (Hu ir kt., 2014). Mentorais gali būti laikomi savanoriai arba specifinės srities darbuotojų konsultantas (pvz. psichologas).

Dažnai darbuotojai personalizuoja organizaciją ir aukštesnio lygio darbuotojus suvokia kaip organizacijos astovus, veidą, todėl vadovų ar mentorių parama gali būti sutapatinama su organizacine parama (Hu ir kt., 2014). Dėl šios priežasties, autorių teigimu, organizacijos turi suvokti, kad mentoriai ir vadovai yra organizacijos paramos veidai, turintys įtakos darbuotojų nuomonės sudarymui ir vykdyti atitinkamą jų atranką, ugdymą.

Apibendrinant autorių išskirtus organizacijos paramos teikėjus (Simosi, 2012; Hu ir kt., 2014; Eisenberger ir kt., 2016; Wee Chan ir Pervaiz, 2017), toliau darbe naudojama 7 paveiksle pateikta organizacijos paramos tipų, pagal paramos teikėjus, klasifikacija.

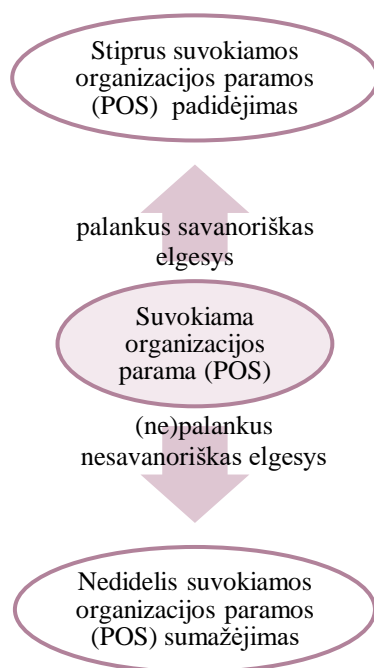


7 pav. Organizacijos paramos tipai pagal paramos teikėjus (sudaryta remiantis Simosi, 2012; Hu ir kt., 2014; Wee Chan ir Pervaiz, 2017).

Iš 7 paveikslo galima matyti, kad naudojami keturi pagrindiniai paramos tipai, pagal paramos teikėjus. Į paveikslą nebuvo įtraukta mažai mokslinėje literatūroje nagrinėtas pavaldinių teikiama parama vadovams.

Svarbu paminėti, kad darbuotojai gali patirti aukštą paramos lygį su vienu subjektu (pvz. organizacija), bet tuo pačiu metu patirti žemą paramos lygį su kitu subjektu (pvz. vadovu) (Simosi, 2012). Todėl organizacija turėtų siekti, kad darbuotojai jaustų ne tik bendradarbių ar vadovų, bet ir organizacinę paramą. Eisenberger'as ir kt. (2016), pateikė 8 taktikas, padedančias padidinti suvokiamą organizacijos paramą:

1. Nedaryti tik privalomų dalykų. Palankus organizacijos elgesys, nulemtas išorinių veiksnių (pvz. įstatymų), nedaro tokios didelės įtakos suvokiamai organizacijos paramai, kaip organizacijos veiksmai, vykdomi iš savanoriškų paskatų (žr. 8 pav.). Tyrimai rodo, kad suvokiama organizacijos parama yra šešis kartus stipresnė, jei darbuotojai tiki, kad organizacija gerina darbo sąlygas savanoriškai (Eisenberger, Cummings, Armeli ir Lynch, 1997; cit. iš Eisenberger ir kt., 2016).



8 pav. Organizacijos elgesio poveikis suvokiamai organizacijos paramai (POS) (adaptuota pagal Caesens ir Stinglhamber, 2014).

Remiantis 8 paveikslu, palankus, tačiau nesavanoriškas organizacijos elgesys gali ne tik nepadidinti, bet ir sumažinti suvokiamą organizacijos paramą. Tai reiškia, kad atlygininų pakėlimas ar atostogų suteikimas dėl įstatymų pasikeitimo nėra tinkama priemonė didinti suvokiamą organizacijos paramą. Autoriai kaip tinkamus pavyzdžius išskiria pripažinimą už darbą, paaukštinimo galimybes, saugumo užtikrinimą dėl darbo, mokymosi galimybes, išėjimo į pensiją programas ir kt.

2. Būti sąžiningu ir teisingu formuojant, stebint ir vykdant visas organizacijos praktikas ir politikas. Sąžiningumas – vienas iš svarbiausių ir didžiausių įtaką suvokiamai organizacijos paramai darančių veiksnių. Eisenberger'o ir kt. (2016) išskirtą taktiką patvirtina Baran'o ir kt. (2012) pateiktas

teorinis suvokiamos organizacijos paramos ryšių raiškos modelis (žr. 5 pav.), kuriame sąžiningumas laikomas svarbiu veiksmu, formuojant suvokiamą organizacijos paramą. Sąžiningumas gali būti:

- procesinis sąžiningumas, apimantis procesų, nustatančių išteklių paskirstymą (atlyginimas, paaugstinimas ir kt.), sąžiningumą;
- paskirstymo sąžiningumas, apimantis pačių rezultatų teisingumą;
- tarpasmeninis teisingumas, apimantis sąžiningą elgesį su darbuotojais, pavyzdžiui, pagarba, orumas;
- informacinis teisingumas, apimantis būtinos, su darbu susijusios, informacijos teikimą (Eisenberger ir kt., 2016).

Pasak autorių, sąžiningumo suvokimą skatina teisingai paskirstyti ištekliai, paskirstymo būdų iškomunikavimas, darbuotojų įtraukimas į organizacijos procedūrų bei politikų kūrimą bei pagarbų vadovų elgesys su darbuotojais.

3. Kelti pasiekiamus tikslus ir atlyginti proporcingai. Remiantis Eisenberger'u ir kt. (2016), teisingas atlygis ir pripažinimas daro didelę įtaką suvokiamai organizacijos paramai. Anot autorių, svarbu, kad už aukštus rezultatus būtų įteikti atlygiai ir pripažinimas, priešingu atveju didėja stresas ir mažėja darbuotojų veiksmingumas. Tai reiškia, kad jei darbuotojas nėra laiku įvertinamas už pasiektus rezultatus, jis gali būti demotyvuotas ir pradėti tikėti, kad organizacija pripažįsta bei skatina tik geriausius darbuotojus (Arshadi, 2011; Eisenberger and Stinglhamber, 2011; Baran ir kt., 2012; Eisenberger ir kt. 2016). Todėl autoriai siūlo apdovanoti (tiek finansiškai, tiek morališkai) visus darbuotojus, tačiau išlaikyti pusiausvyrą ir daugiau pasiekusiems darbuotojams skirti didesnius apdovanojimus. Apdovanojant darbuotojus autoriai siūlo tarpusavyje taikyti šias formas: atlyginimą, grįžtamąjį ryšį, socialinį pripažinimą.

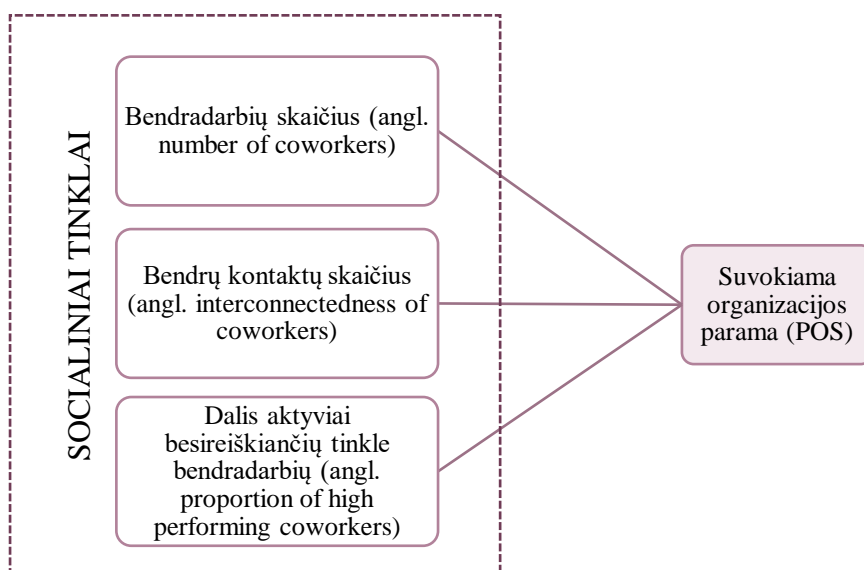
4. Siūlyti individualizuotas naudas. Naudos, pritaikytos individualiems darbuotojų poreikiams yra teigiamai susijusios su suvokiamą organizacijos parama, todėl organizacijos turi stengtis suteikti naudą, tenkinančią specifinius daugybės darbuotojų poreikius (Eisenberger ir kt., 2016). Organizacija, pateikdama individualų išmokų ir naudų pasirinkimų sąrašą, gali patenkinti darbuotojų poreikius bet kokiam karjeros ar gyvenimo etape (pvz. vyresniems darbuotojams yra aktualus kaupimas pensijų fonde, jaunesniems – mokslų ar sporto užsiėmimų finansavimas). Pačios populiariausios išmokos ir naudos – sveikatos priežiūros draudimai, pensijų fondai, dalinis mokslų finansavimas, labdarų įmokos ir kt. (Eisenberger ir kt., 2016)

5. Remti vadovus, kad jie puoselėtų savo pavaldinių suvokiamą organizacijos paramą. Anot autorių, tinkamai elgiantis su vadovais, šie tokį elgesį perduos ir pavaldiniams. Norint padidinti pačių vadovų suvokiamą organizacijos paramą, reikia remtis tais pačiais 8 principais, kuriuos patariama naudoti pavaldiniams (Eisenberger ir kt., 2016). Organizacijos paramą jaučiantys vadovai dirbs efektyviau ir labiau rūpinsis savo pavaldiniais.

6. Ugdyti darbuotojus palaikyti kitus. Eisenberger'as ir kt. (2013) organizacijos paramos teoriją išplėtė vadovų suvokimu apie pavaldinių teikiamą paramą ir pabrėžė, kad vadovai, turintys palaikančią komandą yra rūpestingesni pavaldiniams ir efektyvesni atliekant užduotis (cit. iš Eisenberger ir kt., 2016). Taigi, norint gerinti vadovo darbą, reikia ugdyti darbuotojus palaikyti vadovą ir atvirkščiai (norint gerinti darbuotojų darbą, reikia ugdyti vadovą paremti darbuotojus).

7. Skatinti stiprų socialinių tinklų naudojimą. Palaikomi socialiniai ryšiai per internetines platformas padeda darbuotojams jaustis organizacijos nariu, palaiko kolegų draugystes ir lengvina

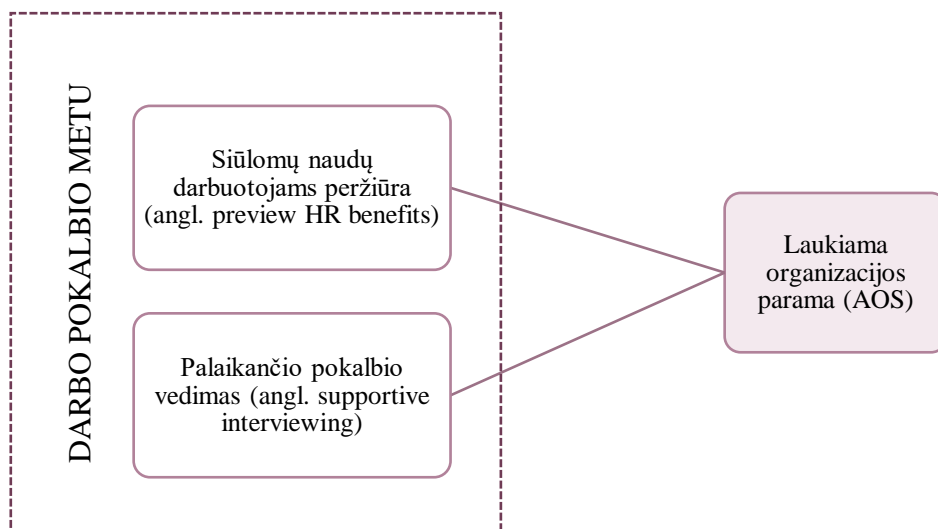
profesinį gyvenimą. Autoriai siūlo žmonių išteklių departamentams įvertinti galimybę ir įdiegti socialinių tinklų sistemą, panašią į „Facebook“ (pvz. „Yammer“), kad darbuotojai galėtų dalintis patirtimi, žiniomis ir neoficialiomis naujienomis. Eisenberger’as ir kt. (2016) išskyrė 3 svarbius aspektus, siekiant, kad socialiniai tinklai didintų suvokiamą organizacijos paramą (žr. 9 pav.).



9 pav. Svarbiausi socialinių tinklų, turinčių įtakos suvokiamai organizacijos paramai (POS), aspektai (adaptuota pagal Eisenberger ir kt., 2016).

Remiantis 9 paveikslu, diegiant ar naudojant socialinius tinklus svarbu užtikrinti: didelį darbuotojų, prisijungusių prie tinklo, skaičių; didelį bendrų (žinomų bendradarbių) kontaktų skaičių (kad vykstančios diskusijos ar naujienos darbuotojams būtų aktualios ir naudingos) ir tam tikrą aktyvių tinkle naudotojų skaičių (kad būtų, kas skatintų kitus dalintis naujienomis, žiniomis).

8. Organizacijos paramą teikti nuo pat įdarbinimo pradžios. Organizacijos darbuotojų elgesys su kandidatu į laisvą poziciją sukelia kandidatui lūkesčius apie būsimą organizacijos paramą (angl. anticipated organizational support (AOS)) – kandidatas tikisi, kad organizacija jį įvertins ir rūpinsis, jei šis taps darbuotoju (Eisenberger ir kt., 2016). Anot Arshadi (2011), Miao (2011) ir Eisenberger’as ir kt. (2016), darbuotojai prieš įsidarbinimą susidare išankstinius lūkesčius apie būsimą organizacijos paramą, yra linkę vėliau geriau vertinti gaunamą organizacijos paramą. Taigi, organizacijos parama turi būti pradedama teikti jau pokalbio dėl darbo metu (žr. 10 pav.).



10 pav. Svarbiausi darbo pokalbio aspektai, turintys įtakos kandidato laukiamai organizacijos paramai (adaptuota pagal Eisenberger ir kt., 2016)

Iš 10 paveikslo galima matyti, kad pagrindiniai darbo pokalbio aspektai yra siūlomų naudų pristatymas ir draugiško bei malonaus pokalbio palaikymas. Šios priemonės skatina kandidatą susidaryti palankų požiūrį į organizaciją ir teikiamą paramą. Eisenberger'as ir kt. (2016), išskyrė kelis būdus, padedančius sukurti laukiamą organizacijos paramą:

- nurodyti darbuotojų gaunamas naudas;
- paminėti lakstų laiko planavimą (jei toks yra);
- pokalbius (ypač nemaloniomis temomis) vesti pagarbiai, mandagiai, tačiau draugiškai;
- leisti kandidatui pristatyti savo stipriąsias puses;
- būti punctualiais (tiek susitikimo metu, tiek bendraujant el. laiškais ar kt.).

Anot autorių, šios priemonės įdarbinimo procese leidžia kandidatui pasijausti svarbiu ir sukuria pirminį norą priklausyti organizacijai.

Apibendrinant organizacijos paramos teorinę analizę, galima teigti, jog organizacijos parama apibrėžiama kaip darbuotojų suvokimas apie organizacijos rūpinimąsi darbuotojų gerove. Organizacijos parama yra svarbi ne tik darbuotojams, bet ir organizacijoms, kadangi ji turi teigiamą poveikį darbuotojų profesinei veiklai: didina profesinį išitraukimą, didina organizacinį ir emocinį įsipareigojimą, didina pasitenkinimą darbu, kuria teigiamą nuotaiką bei mikroklimatą, mažina streso lygį ir tikimybę praleidinėti darbą (išeidinėti be priežasčių), gerina ekonominius rodiklius, lengvina profesinių bei asmeninių problemų išgyvenimą bei įpareigoja darbuotojus daryti daugiau nei priklauso (papildomų vaidmenų įgijimas). Mokslininkai (Eisenberger ir kt., 2016) išskyrė 8 pagrindines taktikas, leidžiančias padidinti darbuotojų suvokiamą organizacijos paramą: nedaryti tik privalomų palankių veiksmų, sąžiningai ir teisingai formuoti organizacijos politikas ir praktikas, kelti pasiekiamus tikslus ir už juos atlyginti, siūlyti individualizuotas naudas, remti vadovus, ugdyti darbuotojus palaikyti kitus, skatinti socialinių tinklų naudojimą ir organizacijos paramą teikti darbuotojams nuo pat įdarbinimo. Organizacijos parama gali būti skirstoma į organizacinę, vadovo, bendradarbių arba mentorių paramą. Siekiant identifikuoti netekčių tipus, toliau atliekama netekčių tipų teorinė analizė.

2.2. Netekčių tipų teorinė analizė

Peržvelgus mokslinę literatūrą, galima teigti, jog netekčių tipus nagrinėjančios naujos literatūros nėra daug. Taip greičiausiai yra dėl pasaulyje susiformavusių praktikų ir visuomenei priimtino ir paplitusio mirties priežasčių klasifikavimo. Remiantis Range'u ir Thompson'u (1987), mirtys gali būti:

- natūrali numatoma mirtis;
- natūrali nenumatoma (staigi) mirtis;
- nelaimingo atsitikimo nulemta mirtis;
- žmogžudystė;
- savižudybė.

Natūraliai numatomi mirčiai priskiriamos lėtinės ligos bei natūralus senėjimas. Su tokio tipo mirtimis yra lengviausia susitaikyti, kadangi artimieji spėja atsiveikinti su mirusiuoju. Natūraliai nenumatomi mirčiai galima priskirti ūmias, staigiai atsiradusias ligas ar jų komplikacijas. Šio tipo netektys išgyvenamos sunkiau nei natūrali numatoma mirtis. Nelaimingo atsitikimo nulemta mirtis gali apimti daug mirties priežasčių: aviakatastrofa ar kitos transporto priemonės avarija, nukritimai ir kt. Žmogžudystė ir savižudybė yra sunkiausiai išgyvenamos, beprasmės netektys (Feigelman, Jordan ir Gorman, 2009; Jordan ir McIntosh, 2011). Feigelman'as, Jordan'as ir McIntosh'as (2012) tyrimo metu išskyrė šiuos netekčių tipus:

- natūrali mirtis;
- žmogžudystė;
- savižudybė;
- dviprasmiška mirtis (esant kelių mirčių tipų aplinkybėms).

Feigelman'o ir kt. (2012) išskirti netekčių tipai yra labai panašūs į prieš tai minėtus. Pagrindiniai skirtumai yra trys: autoriai sujungia natūralią mirtį į vieną tipą, panaikina nelaimingo atsitikimo nulemtą mirtį ir įvardina naują mirties tipą – "dviprasmiška mirtis". Dviprasmiškai mirčiai, anot autorių, yra būdinga kelių mirčių tipų aplinkybės, todėl dažnai būna sunku tiksliai identifikuoti tikslią mirties priežastį. Mokslininkai Alicandro'as ir kt. (2018) tyrinėdami pagrindines mirties priežastis Italijoje detalai išskyrė įvykusių mirčių priežastis. Dauguma mokslininkų tyrinėtų mirties priežasčių (32 iš 38) buvo susijusios su sveikatos problemomis (ūmios, staigios ligos, uždegimai, piktybiniai navikai ir kt.). Likusios mirties priežastys buvo įvardintos išorinėmis mirties priežastimis:

- transporto įvykiai;
- nukritimai;
- savižudybės;
- kitos išorinės mirtys.

Pastarajame klasifikavime Alicandro'as ir kt., (2018) neišskyrė žmogžudystės kaip atskiros mirties priežasties. Apibendrinant visų mokslininkų mirties priežasčių klasifikavimą, galima išskirti pagrindinius netekčių tipus (žr. 3 lent.):

- natūralios mirtys:
 - tikėtinos natūralios mirtys;
 - netikėtos natūralios mirtys;
- žmogžudystės (smurtinės mirtys);
- savižudybė;
- nelaimingi atsitikimai:
 - transporto įvykiai;

- nukritimai;
- paskendimas;
- sušalimas;
- sudegimas (gaisro atveju)
- kiti nelaimingi atsitikimai.

3 lentelė. Mirčių tipai ir metodai (sudaryta remiantis Range ir Thompson, 1987; Chia, Chia, Ng ir Tai, 2011; Feigelman ir kt., 2012; Alicandro ir kt., 2018)

NATŪRALIOS MIRTYS	Tikėtinos natūralios mirtys (lėtinės ligos, senatvė)	Tai natūrali, ne staigi mirtis, dažniausiai sukelta lėtinės ligos ar senatvės
	Netikėtinos natūralios mirtys (ūmios ligos)	Tai staigi ir netikėta mirtis, kai mirtis sukeliama greitai progresuojančios, ūmios ligos arba netikėto sveikatos sutrikimo
ŽMOGŽUDYSTĖS	Smurtinės mirtys	Tai mirtys, kuomet žmogus nužudomas (prieš savo valią) panaudojant bet kurį iš žemiau esančių metodų
NELAIMINGI ATSTITIKIMAI	Transporto įvykiai	Tai mirtis, kuomet žmogus yra mirtinai sužalojamas transporto priemonės avarijoje (motociklo, automobilio, traukinio, lėktuvo ar kt.)
	Nukritimai	Tai mirtis, kuomet žmogus mirtinai sužalojamas netyčia nukritus iš vertikalios aukščio
	Paskendimas	Tai mirtis, kai žmogus panyra po vandeniu ir jo plaučiai prisipildo vandens
	Sušalimas	Tai mirtis, kai žmogaus organizmas atšąla iki organizmui pavojingos ir mirtinos temperatūros
	Sudegimas (gaisro atveju)	Tai mirtis, kuomet žmogus miršta uždusęs arba mirtinai sudegęs gaisro metu
	Kiti nelaimingi atsitikimai	Tai kitos mirtys, nutikusios nelaimingų atsitikimų metu
	SAVIŽUDYBĖS	Nušokimas nuo aukšto pastato ar tilto
	Pasikorimas	Tai virvės kilpos užsinėrimas ant kaklo ir nulipimas nuo pakylės (kėdės, stalo ar kt.)
	Nusinuodijimas	Tai vaistų perdozavimas, toksiškos medžiagos nurijimas arba uždusimas nuo buitinių dujų, anglies deginimo ar automobilio išmetamųjų dujų
	Nusišovimas	Tai mirtinas savęs nušovimas iš šaunamojo ginklo (į galvą, pilvą ar kitą vietą)
	Nusidūrimas	Tai mirtinas savęs pjaustymas, dūrimas aštriu daiktu, įrankiu
	Nusiskandinimas	Tai skendimas bet kokiam vandens telkinyje (jūra, ežeras, upė, kanalas, vonia ir kt.)
	Pasidegimas	Tai apima savęs padegimą
	Užsidusinimas	Tai mirtinas savęs uždusinimas užsidedant plastikinį maišelį (ar kitą priemonę) ant galvos
	Šokimas po traukiniu	Tai šuolis prieš metro ar traukinį, laukiant kol transporto priemonė mirtinai nutrenks ar pervažiuos savižudį
	Kombinuotas būdas	Kai apima du ar daugiau nusižudymo metodus (pavyzdžiui, nusinuodijimas ir šuolis nuo pastato)

Remiantis 3 lentele, išlieka svarbiausi keturi netekčių tipai (natūralios mirtys, žmogžudystės, savižudybės ir nelaimingi atsitikimai), kurie yra išskaidomi į smulkesnes netektis pagal tikslesnę mirties priežastį (pvz. Natūralios mirtys išskiriamos į tikėtinas ir netikėtinas). Remiantis Feigelman'u, Jordan'u ir Gorman'u (2009), žmogžudystė, savižudybė ir nelaimingi atsitikimai yra stipriai

traumuojančios aplinkinius netektys, tačiau pati skaudžiausia ir rizikingiausia netektis – savižudybė. Atsižvelgiant į anksčiau atliktą problemos analizę ir didelę savižudybių įtaką aplinkiniams, toliau analizuojamos netektys savižudybių atveju.

Savižudybė dėl panašumo į kitus netekčių tipus gali būti supainiojama su kita mirtimi (pvz. žmogžudyste ar nelaimingu atsitikimu) (Feigelman ir kt., 2012). Anot Kōlves, McDonough, Crompton ir De Leo (2018), yra daug būdų nusižudyti ir jie skirtingose šalyse šiek tiek skiriasi pagal prieinamumą, galimybes, socialinį ir kultūrinį priimtinumą (Chia, Chia, Ng ir Tai, 2011). Autoriai teigia, kad savižudybės būdą žmonės renkasi atsižvelgiant į galimybes ir aplinką, pavyzdžiui, nusišovimą renkasi žmonės, kurių šalyse lengvai įsigyjami šaunamieji ginklai (Jungtinės Amerikos Valstijos, Šveicarija, Argentina), šuoliai nuo pastatų dažniausiai pasitaiko stipriai urbanizuotuose miestuose (Honkongas, Singapūras, Malta), apsinuodijimas pesticidais dažniau pastebimas Azijoje (Indijoje, Korėjoje, Tailande). Autorių atlikto tyrimo metu buvo identifikuoti populiariausi savižudybės būdai (žr. 3 lent.).

3 lentelėje savižudybių būdai pateikti pagal populiarumą ir, anot autorių, patys dažniausi savižudybių būdai yra šuolis nuo pastato, pasikorimas ir nusinuodijimas. Nušokimas nuo aukšto pastato ar tilto būdingas: vienišiams, jaunesnio amžiaus žmonėms, moteriškos lyties atstovėms, ekonomiškai neaktyviems žmonėms ar sergantiems rimtomis psichinėmis ligomis (Chia ir kt., 2011). Pasirinkusieji šį savižudybės būdą retai vartoja alkoholį prieš mirtį ir nepalieka atsisveikinimo laiško (Kōlves, McDonough, Crompton ir De Leo, 2018).

Pasikorimą dažniausiai renkasi vyresni vyrai, nesergantys psichinėmis ligomis (Chia ir kt., 2011), dažniausiai prieš mirtį nusprendę vartoti alkoholį (Kōlves, McDonough, Crompton ir De Leo, 2018). Dažniausios pasikorimo vietos yra namie (miegamajame ar tualete), ligoninėje, parke, viešbutyje (Chia ir kt., 2011).

Nusinuodijimą renkasi susituokę žmonės, vartojantys antidepresantus, turintys tam tikrų (nesunkių) psichinių ar fizinių sutrikimų. Prieš nusinuodydami savižudžiai dažnai palieka priešmirtinius laiškus, retai vartoja alkoholį ir dažniausiai būna bandę nusižudyti anksčiau (Kōlves, McDonough, Crompton ir De Leo, 2018). Dažniausi nusinuodijimo būdai yra vaistų perdozavimas, dujų, toksinių medžiagų ar automobilio išmetamųjų dujų įkvėpimas (arba ilgesnis kvėpavimas pavojingomis medžiagomis).

Kiti savižudybės būdai, anot autorių, yra retesni, ne taip dažnai naudojami, todėl plačiau analizuojamas tik sekantis savižudybės būdas. Nusišovimas būdingas vyresnio amžiaus vyrams, turintiems psichinių problemų, gyvenantiems kaime ar atokesnėse vietovėse (Kōlves, McDonough, Crompton ir De Leo, 2018). Tyrimo metu paaiškėjo, kad visais analizuojamais atvejais savižudžiai nusišaudavo darbo vietoje (Chia ir kt., 2011) ir prieš mirtį nevarėjo alkoholio (Kōlves, McDonough, Crompton ir De Leo, 2018).

Apibendrinant, visos netektys gali būti priskiriamos kažkuriam iš šių tipų: natūralios mirtys (tikėtinos natūralios mirtys, netikėtos natūralios mirtys), žmogžudystės, nelaimingi atsitikimai (transporto įvykiai, nukritimai, paskendimas, sušalimas, sudegimas, kiti nelaimingi atsitikimai), savižudybės (šuolis iš didelio aukščio, korimasis, nuodijimasis, nusišovimas, nusidūrimas, skandinimasis, pasidegimas, užsidusinimas, šokimas po traukiniu, kombinuotas būdas). Tolimesniam tyrimui pasirinktas konkretus netekties tipas – savižudybė, dėl sukeliama didžiausio ir rizikingiausio poveikio aplinkiniams (Nilsson ir kt., 2017; Klimaitė, 2017). Siekiant suprasti kaip organizacijos teikia

paramą darbuotojams, susidūrusiems su netektimi, toliau atliekama paramos teikimo priemonių bendradarbio savižudybės atveju teorinė analizė.

2.3. Paramos teikimo priemonių savižudybės atveju teorinė analizė

Įtemptas gyvenimo tempas, pasyvus gyvenimo būdas, stresas darbe, kurį sukelia aukšti vadovų, bendradarbių ar partnerių lūkesčiai, sparti technologijų kaita, naujų įgūdžių ir kompetencijų reikalavimai yra tik kelios iš daugelio didėjančio savižudybių skaičiaus priežasčių (Medical News Today, 2017). Organizacijos, siekdamos užtikrinti palankesnes darbo sąlygas, mikroklimatą siūlo naudų paketus, suteikia lanksčias galimybes mokytis, taiko įvairias priemones darbuotojų fizinei ir psichinei sveikatai gerinti. Deja, tai ne visada užkerta kelią savižudybėms, kurios yra viena iš dažniausių mirties priežasčių Lietuvoje ir visame pasaulyje.

Po darbuotojo netekties organizacijoje atsiranda įtampa, kurią sudėtinga panaikinti dėl organizacijos paramos ir komunikacijos trūkumo (Germain, 2013; Jordan, 2015). Remiantis Jordan (2015), organizacijose dažnai yra įprasta ignoruoti savižudybę, vengti viešos diskusijos apie įvykį ir jo poveikį organizacijos nariams. Tačiau ši tendencija nyksta, nes organizacijos pripažįsta, kad turi imtis postvencijos veiksnių ne tik dėl bendruomenės nerimo, streso, bet ir dėl savižudybės užsikrėtimo pavojaus (Jordan, 2015).

Siekiant mažinti savižudybių skaičių ir norint palengvinti artimųjų sielvartavimą yra naudojamos savižudybių prevencijos ir postvencijos priemonės (Burke ir kt., 2012). Prevencijos priemonės skirtos užkirsti kelią naujoms savižudybėms, apeliuojant į potencialius savižudžius ir tokių asmenų artimuosius, o postvencijos priemonės skirtos padėti asmenims, susidūrusiems su netektimi. Remiantis Aguirre'u ir Slater (2010), įvykus savižudybei pirmiausiai turi būti panaudojamos postvencijos priemonės ir tik vėliau, nurimus situacijai, taikomos prevencinės priemonės. Tokia veiksnių seka reikalinga dėl mirusiojo artimųjų pažeidžiamumo – po savižudybės padidėja kitų savižudybių rizika. Norint tinkamai suteikti pagalbą po savižudybės, Aguirre'as ir Slater (2010) rekomenduoja žinoti ir laikytis pagrindinių principų:

- postvencijos priemonės (parama) pradedamos teikti per artimiausias 24 valandas;
- artimojo ar bendradarbio netekę žmonės gali atsisakyti pagalbos ir dėl to nereiktų įsižeisti;
- neigiamos emocijos yra tikėtinos, tačiau į jas reaguoti reikia vėliau;
- postvencijos priemonių (paramos) teikėjai gali padėti susidūrusiems su netektimi darbuotojams suvokti savo jausmus;
- postvencijos priemonių (paramos) teikėjai turi būti budrūs dėl darbuotojų, susidūrusių su netektimi, psichinės ir fizinės sveikatos;
- postvencijos priemonių (paramos) teikėjai turi vengti bereikšmių paguodžiančių žodžių (pvz. „taip bus geriau“, „viskas praeis“ ir kt.);
- darbas, susijęs su gedinčiųjų konsultavimu, guodimu, yra imlus laikui ir pastangoms;
- visapusiška, švietėjiška programa turi apimti prevenciją, intervenciją ir postvenciją.

Aguirre'as ir Slater (2010), išskyrė organizacijose dažniausiai pasitaikančias savižudybių prevencines priemones:

- psichikos sveikatos kampanijų organizavimas, informuojančių apie savižudybes;
- informacijos apie savižudybes sklaida, prevenciniai mokymai darbuotojams;
- intervencijų, skirtų vyrams (pagal amžiaus grupę), plėtojimas;

- greitojo reagavimo savižudybių prevencijos paramos tarnybos kūrimas;
- parama (mokymai) pirminės sveikatos priežiūros specialistams, kad gebėtų vertinti ir valdyti savižudybių riziką, tobulintis įgūdžius.

Toliau analizuojamos postvencijos priemonės, suteikiamos žmonėms, susidūrusiems su netektimi (savižudybės atveju). Dažniausiai postvencijos priemonės apima (tačiau tuo neapsiriboja):

- individualias terapijas;
- informacijos teikimą, konsultavimą;
- postvencijos programų, padedančių darbuotojams susidūrusies su savižudybe, diegimą orgnizacijoje;
- palaikomąsias grupes (Aguirre ir Slater, 2010).

Remiantis Aguirre’u ir Slater (2010), pati populiariausia postvencijos priemonė yra palaikomosios grupės, kuriose asmenys, netekę artimų žmonių, gali guostis, bendrauti su panašią patirtį turinčiais asmenimis. Tuo tarpu Jordan’as (2015) kaip populiariausią ir efektyviausią postvencijos priemonę išskyrė individualias intervencijas. Jordan’as (2015) pateikė šias postvencijos priemones:

- organizacinė parama (politikos, tvarkos ir kt.);
- grupinės intervencijos;
- šeimos intervencijos;
- individualios intervencijos.

Apibendrinant postvencijos priemones buvo sudaryta 4 lentelė, kurioje pateiktos paminėtos postvencijos priemonės, padedančios susitaikyti su artimo žmogaus netektimi, ir autorių pasiskirstymas.

4 lentelė. Postvencijos priemonės (sudaryta remiantis Aguirre ir Slater (2010) ir Jordan (2015))

Postvencijos priemonė	Aguirre ir Slater, 2010	Jordan, 2015
Individualios terapijos ir intervencijos	+	+
Informacijos teikimas, konsultavimas	+	
Postvencijos programų, padedančių darbuotojams susidūrusies su savižudybe, diegimą orgnizacijoje / organizacinė parama (politikos, tvarkos ir kt.)	+	+
Grupinės intervencijos ir palaikomosios grupės	+	+
Šeimos intervencijos		+

Iš 4 lentelės galima matyti, kad autoriai išskyrė panašias postvencijos priemones, tik kai kurias įvardino skirtingai, pavyzdžiui Jordan’as (2015) įvardino organizacinę paramą, kuri apima informavimą, konsultavimą bei postvencijos programų diegimą (Aguirre ir Slater (2010) įvardintas priemones). Tarp Jordan’as (2015) išskirtų postvencijos priemonių galima pastebėti vieną naują – šeimos intervencijas, kurių Aguirre’as ir Slater (2010) nebuvo išskyrę. Toliau darbe naudojamos Jordan’o (2015) įvardintos postvencijos priemonės.

Individualios intervencijos tai asmeninė terapija su psichologu-specialistu. Profesionalios individualios intervencijos metu sprendžiami šie uždaviniai: traumos izoliavimas; skausmo dozavimas, vidinės ramybės paieška; realistiškos savižudybės naratyvo per asmeninę psichologinę autopsiją kūrimas; pasikeitusių socialinių ryšių valdymas; psichologinis susitvarkymas ir transformacija su mirusiuoju; prisiminimus su mirusiuoju atkūrimas; veiklos atkūrimas ir grįžimas į kasdienį gyvenimą (Jordan, 2015). Profesionaliai individualiai intervencijai reikalingas

kompetetingas specialistas, tačiau būtines individualias intervencijas gali atlikti bendradarbiai, artimieji.

Grupinės intervencijos metu svarbiausia sudaryti emociškai saugią aplinką, kurioje nariai gali pasakoti savo istorijas, gauti empatinę paramą ir keistis idėjomis apie sielvartavimą (Jordan, 2015). Autoriaus teigimu, grupinių intervencijų didžiausias privalumas, kad grupės nariai nesijaučia izoliuoti su savo jausmais, kas dažnai pasireiškia žmonėms, susidūrusiems su artimojo savižudybe. Grupinėse intervencijose gali dalyvauti svetimi arba pažįstami žmonės, svarbu, kad jų patirtys būtų panašios (Aguirre ir Slater, 2010), tačiau anot Jordan'o (2015), grupinės intervencijos negali būti vienintelė teikiama postvencijos priemonė. Daliai žmonių toks viešas jausmų išsakymas gali būti nepriimtinas, ypač vyrams.

Šeimos intervencijos yra taikomos mirusiojo artimiesiems, šeimos nariams. Savižudybė paveikia visą šeimą, todėl natūralu, kad šeimos nariai tik sąveikaudami tarpusavyje gali susitaikyti su netektimi. Šeimos intervencijos vyksta tokiu pačiu principu kaip ir grupinės intervencijos. Toliau darbe ši priemonė neanalizuojama, nes ši postvencijos priemonė negali būti suteikiama organizacijos.

Remiantis Burke ir kt. (2012), visos organizacijos turi rūpintis ne tik prevencijos, bet ir postvencijos priemonėmis, todėl kiekviena atsakinga organizacija turi teikti organizacinę paramą: įdiegti ir vystyti postvencijos paramos programas. Neturint materialiujų ar žmogiškųjų išteklių, organizacija turi rasti būdą, kaip kitaip užtikrinti pilnavertę pagalbą darbuotojams. Autorių siūloma postvencijos programos yra Aguirre'o ir Slater (2010) minėtų palaikomųjų grupių alternatyva. Postvencijos paramos programos dalyviams pirmas dvi savaites po netekties yra organizuojami susitikimai, kuriuos veda psichologas ir organizacijos darbuotojas, savanoriškai galintis pasidalinti asmeniškai patirtimi (Burke ir kt., 2012). Tuo tarpu Jordan'as (2015) organizacinę paramą apibūdino kaip kompleksinį organizacijos atsaką į savižudybę: aktyvią pagalbą; vadovų švietimą, kad šie atitinkamai bendrautų su likusiais darbuotojais; paramą bendruomenės nariams, padedančią rasti tinkamą ir saugų būdą sielvartauti; darbuotojų švietimą apie savižudybės pasekmes ir organizacijos teikiamą paramą potencialiems savižudžiams bei ilgalaikių planų, programų kūrimą (Jordan, 2015).

Remiantis anksčiau išskirtais paramų tipais ir postvencijos priemonėmis, organizacijos turi galimybę naudoti beveik visas postvencijos priemones, išskyrus šeimos intervencijas. Teikiant organizacinę paramą, organizacija gali teikti individualias intervencijas (su psichologu ar kt.), grupines intervencijas (visam padaliniui, kur dirbo darbuotojas), organizacinę paramą (informavimas dėl organizacijos teikiamos paramos, informavimas apie netektį ir kt.). Organizacinė parama dažniausiai teikiama formaliai. Teikiant vadovo paramą, galima pasitelkti individualias intervencijas (su psichologais arba neprofesionalią su pačiu vadovu), grupines intervencijas (visam padaliniui, skyriui ar pan.). Vadovo parama gali būti teikiama tiek formaliai, tiek neformaliai, priklausomai nuo vadovo ir darbuotojų santykių, orgaizacijos kultūros. Teikiant bendradarbių paramą galima pasitelkti tas pačias priemones kaip ir vadovo paramoje, tačiau jos bus naudojamos mažiau formalioje aplinkoje, artimesnių žmonių rate. Mentorius parama gali būti teikiama naudojant visas tris priemones: individualias, grupines intervencijas ir organizacinę paramą. Mentorius parama gali būti teikiama tiek formaliai, tiek neformaliai.

Jordan'as ir McIntosh'as (2011), teigia, kad po savižudybės svarbu laiku išsiaiškinti, kurie aplinkiniai žmonės yra stipriausiai paveikti netekties. Tam gali būti naudojami specialūs klausimynai, padedantys identifikuoti su kokia problema susiduria gedintysis. Vienas iš tokių klausimynų yra

Mcmenamy'o, Jordan'o ir Mitchell'o (2008) sukurtas išgyvenusiųjų poreikių įvertinimo klausimynas, orientuotas į:

- praktinius, psichologinius ir socialinius sunkumus (pvz. depresija, nerimas, pasitraukimas iš šeimos ar draugų gyvenimo ir kt.);
- formalius ir neformalius pagalbos teikimo šaltinius (pvz. draugai, šeima, kolegos ir kt.);
- paramos priemonės (pvz. knygos, leidiniai, paramos grupės ir kt.);
- kliūtis, trukdančias gauti reikiamą pagalbą (pvz. pasimetimas, nežinojimas, kur kreiptis, išteklių neturėjimas ir kt.) (cit. iš Jordan ir McIntosh, 2011).

Pasak Jordan'o ir McIntosh'o (2011), šis klausimynas gali būti naudojamas kaip savianalizės priemonė, deja, žmogus, paveiktas netekties, ne visada gali tinkamai suvokti padėties rimtumą ir gali netinkamai interpretuoti gautus rezultatus, todėl naudinga, kad rezultatus objektyviai analizuotų kitas, patyręs, žmogus. Taigi toks ar panašus klausimynas galėtų būti viena iš priemonių, padedančių organizacijoje nustatyti, kas yra labiausiai paveikti netekties ir kokios pagalbos jiems reikėtų.

Mokslinės literatūros analizės metu buvo atrinktos autorių (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018; Sherba ir kt., 2018) rekomendacijos organizacijoms, vadovams ir bendradarbiams (žr. 5 lent.). Rekomendacijos apima įvairias postvencijos priemones (nuo gaudų sklaidymo iki mirusiojo darbų perskirstymo), kurios, anot autorių, yra reikalingos ir naudingos darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe. Autorių rekomendacijos buvo sudarytos remiantis ankstesniais empiriniais tyrimais, todėl galima daryti prielaidą, kad rekomendacijos rodo silpniausias paramos teikimo vietas.

Autorių pateiktoms rekomendacijoms buvo priskirta postvencijos priemonė (organizacinė parama, individualios intervencijos arba grupinės intervencijos), paramos tipas pagal paramos teikėją (organizacinė parama, vadovo parama, bendradarbių parama arba mentoriaus parama) ir paramos teikimo aplinka (formaliai teikiamos priemonės arba neformaliai teikiamos priemonės). Tai leidžia įvertinti, kas ir kokiomis aplinkybėmis gali teikti paramą darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe.

5 lentelė. Rekomendacijų suskirstymas pagal paramos tipą, priemonės teikimo aplinką ir postvencijos priemonę (sudaryta autorės)

Rekomendacija	Paramos tipas (pagal paramos teikėją)	Postvencijos priemonė	Priemonės teikimo aplinka	Autoriai
Darbuotojų informavimas. Siekiant išvengti klaidingos informacijos sklaidos ir nesusipratimų, organizacija turi kuo skubiau oficialiai pranešti apie darbuotojo netektį ir pradėti teikti paramą vadovams, bendradarbiams	Organizacinė parama	Organizacinė parama (politikos, tvarkos ir kt.)	Formaliai teikiamos priemonės	Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018
Vadovų ugdymas. Šviesti vadovus, kad gedėjimas yra labai individualus procesas ir net patys talentingiausi, gambiausi darbuotojai gali nesusitvarkyti su užplūdusiomis emocijomis	Organizacinė parama	Organizacinė parama (politikos, tvarkos ir kt.)	Formaliai teikiamos priemonės	Sanford, 2018
Vadovų asmeninis dėmesys. Vadovas turi užtikrinti, kad jo darbuotojai jaustų vadovo paramą, buvimą šalia, pavyzdžiui, po netekties vadovas gali aplankyti visus savo darbuotojus, trumpai su jais pasikalbėti apie mirusįjį (Sanford, 2018). Tai vadovui leidžia susidaryti pradinį įspūdį apie darbuotojų emocinę būklę, reikiamus tolimesnius veiksmus	Vadovo parama	Individualios intervencijos; Grupinės intervencijos	Formaliai ir neformaliai teikiamos priemonės	Topper, 2008; Sanford, 2018
Galimybė dalyvauti laidotuvėse. Jei organizacija nedidelė pasistengti sustabdyti jos darbą, kad visi darbuotojai turėtų galimybę dalyvauti laidotuvėse	Organizacinė parama; Vadovo parama	Organizacinė parama (politikos, tvarkos ir kt.)	Formaliai teikiamos priemonės	Topper, 2008; Kurtessis ir kt., 2017
Neformalus pokalbis apie mirusįjį. Klausytis ir leisti darbuotojams kalbėti apie mirusįjį, jį prisiminti bent keletą mėnesių	Vadovo parama; Bendradarbių parama	Individualios intervencijos; Grupinės intervencijos	Neformaliai teikiamos priemonės	Topper, 2008
Mirusiojo pagerbimas. Paskatinti darbuotojus, ypač artimus darbuotojo draugus, prisidėti planuojant atminimo renginį ar susitikimą, pasodinti medį su memorialine plokšte, sukurti memorialinę paskaitą, skirti knygas bibliotekos kolekcijoje ar kt. Siūloma pirmąjį darbuotojų susitikimą mirusįjį pagerbti tylos minute ir, jei yra galimybė, darbuotojo kabinetą kurį laiką palikti tuščią. Toks mirusiojo darbo vietos pagerbimas rodo organizacijos požiūrį į darbuotoją.	Organizacinė parama; Vadovo parama; Bendradarbių parama	Organizacinė parama; Grupinės intervencijos	Neformaliai teikiamos priemonės	Topper, 2008; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018
Gandų valdymas, konfidencialumo užtikrinimas. Laikytis konfidencialumo ir neleisti plisti gandams, jei mirusiojo šeima nenori dalintis mirties detalėmis, taip darbuotojams ir reikia pasakyti	Vadovo parama;	Organizacinė parama (politikos, tvarkos ir kt.)	Formaliai teikiamos priemonės	Topper, 2008;
Mirusiojo darbų perskirstymas. Sudaryti planą, skirtą laikinai padengti mirusiojo darbo pareigas ir pradėti ruošti naujoms atrankoms	Organizacinė parama; Vadovo parama	Organizacinė parama	Formaliai teikiamos priemonės	Topper, 2008
Mentoriaus (psichologo) pagalba. Suorganizuoti darbuotojams konsultantą, galintį padėti, suteikti pagalbą gedulo metu	Organizacinė parama; Vadovo parama; Mentorius parama	Organizacinė parama; Individualios intervencijos; Grupinės intervencijos	Formaliai ir neformaliai teikiamos priemonės	Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Sherba ir kt., 2018

Remiantis 5 lentele, daugiausia autorių pateiktų rekomendacijų buvo priskirtos šiems paramos tipams organizacinei ir vadovo paramai. Tai rodo, kad daugumos rekomendacijų įgyvendinimą turi inicijuoti

pati organizacija (atsakingi darbuotojai) arba vadovai. Pavyzdžiui, tiek organizacija, tiek tiesioginis vadovas turėtų tinkamai informuoti darbuotojus apie bendradarbio savižudybę. Organizacinei paramai buvo priskirta: darbuotojų informavimas, vadovų ugdymas, galimybė dalyvauti laidotuvėse, mirusiojo pagerbimas, mirusiojo darbų paskirstymas, mentoriaus (psichologo) pagalbos užtikrinimas. Vadovo paramai buvo priskirta: vadovų asmeninis dėmesys, galimybė dalyvauti laidotuvėse, neformalūs pokalbiai apie mirusįjį, gandų valdymas, susiojo darbų paskirstymas, mentoriaus (psichologo) pagalbos užtikrinimas. Galima pastebėti, kad dalis rekomendacijų skirtos tiek organizacijai, tiek vadovams. Taip yra dėl to, nes organizacijose gali būti taikomos skirtingos praktikos, pavyzdžiui, mirusiojo darbų perskirstymas gali būti iš anksto organizacijos dokumentuose (taisyklėse, tvarkos apraše ar kt.) apibrėžta procedūra arba organizacijos nereguliuojama sritis, palikta tiesioginio vadovo priežiūrai ir atsakomybei. Tokiu atveju, mirusiojo darbų perskirstymas būtų visiškai priklausomas nuo tiesioginio vadovo.

Remiantis 5 lentelėje pateiktomis rekomendacijomis, dažniausios postvencijos priemonės yra organizacinės paramos priemonės, apimančios tvarkas, politikas ir pan. Taip yra todėl, nes autoriai siūlo priemones, kurias pirmiausia turi užtikrinti ne bendradarbiai, vadovai ar mentoriai (psichologai ar konsultantai), o pati organizacija – aukščiausio lygio vadovai bei žmonių išteklių departamentas. Autoriai, teikdami rekomendacijas, paminėjo ir kitas postvencijos priemones – individualias ir grupines intervencijas, terapijas (asmeninis vadovo dėmesys, mirusiojo pagerbimas, neformalūs pokalbiai apie mirusįjį). Galima pastebėti, kad organizacinė parama dažniausiai teikiama formaliai (pagal apibrėžtas procedūras), vadovo ar mentoriaus parama gali būti teikiama formaliai ir neformaliai, o bendradarbių parama dažniausiai teikiama neformaliai. Tolimesnio tyrimo metu organizacijų parama nagrinėjama remiantis mokslininkų rekomendacijomis (žr. 5 lent.).

Apibendrinant, organizacijos taiko prevencijos ir postvencijos priemones, norėdamos mažinti savižudybių skaičių ir padėti su netektimi susidūrusiems asmenims. Pagrindinės postvencijos priemonės yra: organizacinė parama, grupinės intervencijos, šeimos intervencijos, individualios intervencijos. Visos, išskyrus šeimos, intervencijos gali būti taikomos organizacijoje. Remiantis autorių (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018; Sherba ir kt., 2018) rekomendacijomis, pirmiausia turi būti teikiama organizacinė parama, tik vėliau – vadovo, mentoriaus ar bendradarbių parama. Kaip dažniausia autorių minima postvencijos priemonė yra organizacinė parama, apimanti informavimą, vadovų ugdymą, galimybė dalyvauti laidotuvėse, mirusiojo pagerbimas, gandų valdymas, mirusiojo darbų perskirstymas, mentoriaus pagalbos užtikrinimas. Kitame skyriuje pateikiamas organizacijos paramos priemonių darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe, raiškos modelis

2.4. Organizacijos paramos priemonių darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe, raiškos teorinis modelis

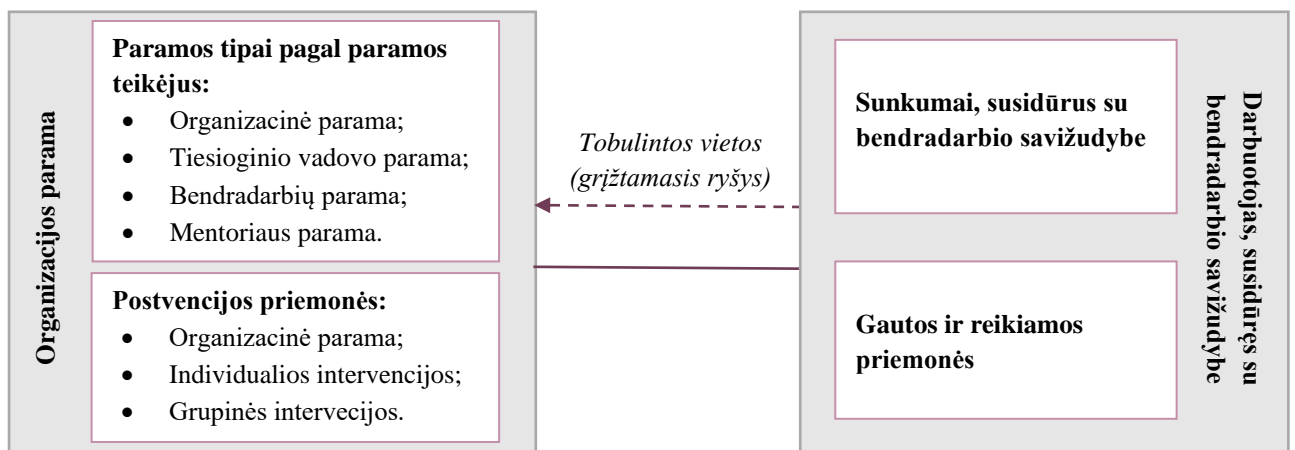
Mokslinės literatūros analizės metu išskirti netekčių tipai ir tolimesniam tyrimui pasirinktas labai svarbus mirėčių tipas – savižudybės. Mokslininkų teigimu (Jordan ir McIntosh, 2011; Germain, 2013; Jordan, 2015; Sanford, 2018; Sherba ir kt., 2018), savižudybės, lyginant su kitomis mirties priežastimis, stipriau neigiamai paveikia darbuotojus ir visą organizaciją, todėl žmonių išteklių departamentui ir vadovams svarbu žinoti, kas ir kokių priemonių turi imtis. Analizės metu buvo identifikuoti paramos tipai, pagal paramos teikėjus, ir organizacijos paramos priemonės, leidžiančios darbuotojams jaustis vertinamais, skatinančios efektyviau dirbti, didinančios darbuotojų įsitraukimą ir padedančios mažinti įtamą darbe. Organizacijos paramos tipai:

- organizacinė parama;
- vadovo parama;
- bendradarbių parama;
- mentoriaus parama (Simosi, 2012; Hu ir kt., 2014; Wee Chan ir Pervaiz, 2017).

Priemonės, skirtos darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe, vadinamos postvencijos priemonėmis ir tai gali būti:

- organizacinė parama (informavimas, vadovų ugdymas, galimybė dalyvauti laidotuvėse, mirusiojo pagerbimas, gandų valdymas, mirusiojo darbų perskirstymas, mentoriaus pagalbos užtikrinimas);
- individualios intervencijos-terapijos (vadovų asmeninis dėmesys, neformalus pokalbiai apie mirusįjį, mentoriaus (psichologo ar konsultanto) konsultacija);
- grupinės intervencijos-terapijos (vadovų asmeninis dėmesys, neformalus pokalbiai apie mirusįjį, mentoriaus (psichologo ar konsultanto) konsultacija) (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Jordan, 2015; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018)..

Postvencijos priemonės darbuotojams gali teikti anksčiau išskirti paramos teikėjai. Taigi, remiantis atlikta literatūros analize, sudarytas organizacijos paramos priemonių darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio netektimi, raiškos teorinis modelis (žr. 11 pav.).



11 pav. Organizacijos paramos priemonių darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio netektimi, raiškos teorinis modelis (sudaryta autorės)

Remiantis teoriniu raiškos modeliu, organizacijos parama yra teikiama darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe. Organizacijos parama susideda iš dviejų dedamųjų: paramos tipų pagal paramos teikėjus ir postvencijos priemonių. Darbuotojai yra sudaryti iš dviejų dedamųjų: sunkumų, susidūrus su bendradarbio savižudybe, ir gautų bei reikiamų priemonių. Darbuotojas, susidūręs su bendradarbio savižudybe, susiduria su įvairiais sunkumais (emociniais, funkciniais) ir tuomet sąveikauja su paramą suteikusiais asmenimis ir gautomis priemonėmis. Todėl yra svarbu užtikrinti, kad organizacijos paramos tipas, teikėjai ir teikiamos paramos priemonės būtų tinkamos ir priimtinos darbuotojui, susidūrusiam su bendradarbio netektimi. Siekiant visapusiškai ištirti darbuotojų patirtį susidūrus su bendradarbio savižudybe, toliau tiriama, kokių paramos priemonių darbuotojai sulaukė iš organizacijos, kurios iš jų buvo veiksmingos ir kokių, jų nuomone, pritrūko.

Tad teoriniame raiškos modelyje vaizduojamas abipusis ryšys tarp organizacijos paramos ir darbuotojų, susidūrusių su bendradarbio savižudybe. Tyrimo metu tiriama darbuotojai, siekiama išsiaiškinti su kokiais sunkumais susidūrė po bendradarbio netekties, kokias paramos priemones gavo iš organizacijos, kokios priemonės buvo tinkamos ir kokių priemonių trūko. Darbuotojo grįžtamasis ryšys apie paramos teikėjus, gautas ir trūkstamas priemones suteikia įžvalgų apie tinkamiausius paramos teikėjus ir leidžia papildyti bei pakoreguoti organizacijos teikiamas priemones. Tolesniame tyrime tiriamas konkretus netekčių tipas – savižudybė.

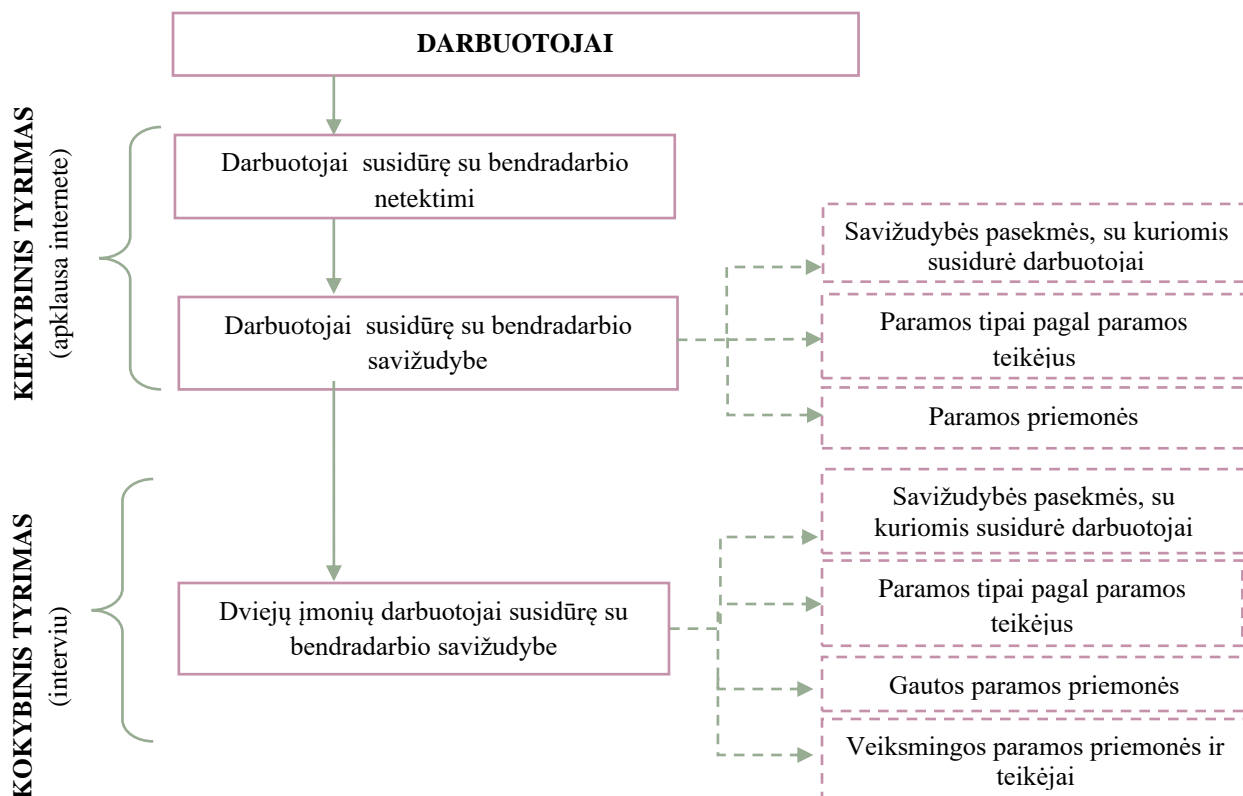
Taigi, apibendrinus teorinį raiškos modelį, organizacija užtikrina visus paramos tipus (ir teikėjus) ir paramos priemones, su kuriais sąveikauja darbuotojas, susidūręs su bendradarbio savižudybe. Tyrimo metu turi būti tiriama, su kokiais sunkumais susiduria darbuotojas, netekęs bendradarbio ir kokios priemonės buvo suteiktos darbuotojams bei kaip jos yra vertinamos pačių darbuotojų. Gautas grįžtamasis ryšys, turėtų pakoreguoti organizacijos paramos teikėjus ir teikiamas postvencijos priemones. Toliau, remiantis teoriniu modeliu, atliekamas empirinis tyrimas, kurio metu tiriama darbuotojai, susidūrę su bendradarbio savižudybe.

3. Organizacijos paramos nusizudžius bendradarbiui tyrimo metodologija

Tyrimo tikslas – identifikuoti su kokiais sunkumais susiduria darbuotojai po bendradarbio savižudybės ir kokios, organizacijos teikiamos paramos, priemonės yra veiksmingos.

Analizės vienetai. Tyrimo metu analizės vienetais laikomi savižudybės paveikti organizacijos darbuotojai.

Norint pasiekti tyrimo tikslą, nuspręsta duomenis rinkti kokybinio ir kiekybinio tyrimų metu. Tyrimų logika ir eiga pavaizduota 12 paveiksle.



12 pav. Kiekybinio ir kokybinio tyrimų logika ir eiga (sudaryta autorės)

Remiantis 12 paveikslu, pirmiausia atliekamas kiekybinis tyrimas, kurio metu tiriami darbuotojai susidūrę su bendradarbio netektimi bei darbuotojai susidūrę su bendradarbio savižudybe. Kokybinio tyrimo metu tirama dviejų organizacijų darbuotojai susidūrę su bendradarbio savižudybe. Kokybinio tyrimo metu siekiama identifikuoti ne tik pasekmes, paramos tipus pagal paramos teikėjus, gautas paramos priemones, bet ir veiksmingas paramos priemones, kurios buvo panaudotos arba kurių trūko darbuotojams. **Duomenų rinkimo metodai:**

1. Kiekybinio tyrimo metu, duomenys renkami anketinės apklausos būdu.
2. Kokybinio tyrimo metu, duomenys renkami pusiau struktūrizuotu interviu, pagal iš anksto numatytus pagrindinius ir papildomus klausimus.

Etika. Tyrime užtikrinamas anonimiškumas ir savanoriškas dalyvavimas. Kadangi tema yra jautri, reikia užtikrinti jaukią, saugią aplinką respondentams, paruošti papildomų priemonių jei prireiktų (vienkartinės nosinaitės ir kt.). Norint nepadaryti emocinės žalos respondentui, būtina užduoti korektiškus klausimus.

3.1. Kiekybinio tyrimo projektavimas ir eiga

Tyrimo metodas. Tyrimo instrumentas – internetinė anketinė apklausa (žr. 1 priedą). Apklausoje pateikiami 9 klausimai, sudaryti remiantis mokslinės literatūros analize (Topper, 2008; Jordan ir Mitchell, 2008, cit. iš Jordan ir McIntosh, 2011; Aguirre ir Slater, 2010; Andriessen ir Krysinska, 2012; Burke ir kt., 2012; Germain, 2013; Jordan, 2015; Kurtessis ir kt., 2017; Sherba ir kt., 2018; Sanford, 2018). Paskutinis, 10 klausimas yra skirtas surinkti respondentų el.paštą, jei šie norėtų dalyvauti kokybiniame tyrime. Visi klausimai yra uždari. 8 klausimai yra su pasirenkamais atsakymais (dichotominiai ir multichominiai) ir vienas klausimas yra su intervaline skale. Šiam klausimui naudojama Likert skalė (nuo 1 – visiškai nesutinku, iki 5 – visiškai sutinku).

Klausimas su intervaline skale buvo sudarytas remiantis problemos teorinės analizės metu identifiкуotais sunkumais (žr. 2 priedą), išskylančiais susidūrus su netektimi (Andriessen ir Krysinska, 2012; Sherba ir kt., 2018) ir specialiu Mcmenamy'o, Jordan'o ir Mitchell'o (2008) sukurtu išgyvenusiųjų poreikių įvertinimo klausimynu (angl. *Survivor Needs Assessment Survey*) (cit. iš Jordan ir McIntosh, 2011).

Uždaras klausimas apie teikiamas paramos priemones buvo sudarytas remiantis teorinės analizės metu išskirtomis paramos priemonėmis (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Burke ir kt., 2012; Jordan, 2015; Kurtessis ir kt., 2017; Sherba ir kt., 2018 ir Sanford, 2018).

Imties atranka ir dydis. Tyrimui naudojama patogumo atranka. Siekiant, kad tyrimas būtų kuo reprezentatyvesnis, reikia apklausti tinkamą imtį (Kardelis, 2016). Nustatant imtį buvo remiamasi Kardelio (2016) pateikta lentele (žr. 6 lent.).

6 lentelė. Imties tūrio ir santykinės paklaidos santykis, kai visuma >292 677 (Kardelis, 2016, p. 157)

Imties dydis	25	45	100	123	156	204	400	625	...
Paklaidos dydis, %	20	15	10	9	8	7	5

Iš 6 lentelės galima matyti, kad siekiant 5 % paklaidos dydžio, turi būti apklausti 400 respondentų. Kiekybinio tyrimo metu buvo apklausti 413 respondentų, todėl paklaidos dydis siekia apie 5 %.

Duomenų rinkimo laikas ir vieta. Apklausa buvo sudaryta internetiniame tinklalapyje „Apklausa.lt“, platinama socialiniais tinklais, asmeninėmis žinutėmis, el. paštu įstaigų darbuotojams. Anketa buvo platinama gruodžio 16–kovo 10 dienomis.

3.2. Kokybinio tyrimo projektavimas ir eiga

Norint pasiekti tyrimo tikslą, buvo išskelti **tiriamieji klausimai**:

1. Su kokiais sunkumais susiduria darbuotojai nusižudžius bendradarbiui?
2. Kokios organizacijos (organizacinė, tiesioginio vadovo ir bendradarbio) paramos priemonės yra taikomos nusižudžius bendradarbiui?
3. Kokios organizacijos (organizacinė, tiesioginio vadovo ir bendradarbio) paramos priemonės yra veiksmingos?
4. Kokių paramos priemonių darbuotojai pasigedo?

Tyrimo metodas. Tyrimo instrumentas – kokybinis interviu, vedamas pagal iš anksto pasiruoštus klausimus (žr. 3 priedą). Prieš interviu buvo paruošta 16 klausimų, iš kurių 4 yra įvardiniai, 8 pagrindiniai ir 4 papildomi klausimai. Įvardiniais klausimais siekiama paskatinti respondentą

atsiskleisti, įsijausti į pokalbį. Tik vėliau užduodami pagrindiniai ir, jei reikia, papildomi klausimai. Pagrindinius ir papildomus klausimus galima suskirstyti į 3 temas: sunkumai dėl netekties, naudotos paramos priemonės ir veiksmingos paramos priemonės.

Tyrimo dizainas – atvejo analizė. Pasirenkamos dvi organizacijos ir tiriama tų organizacijų darbuotojai (labiausiai paveikti savižudybės bendradarbiai). Tai leidžia gauti išsamius duomenis apie konkretų savižudybės atvejį (galima palyginti kokią paramą suteikė organizacija ir kokią paramą darbuotojai jautė iš tikrųjų). Atvejo analizė leidžia tyrinėti vienos organizacijos atvejį ir identifikuoti sunkumus bei taikomas, veiksmingas paramos priemones.

Imties atranka ir dydis. Tyrimui naudojama kriterijų atranka. Naudojant šią atranką galima pasirinkti organizacijas ir darbuotojus pagal iš anksto nustatytus kriterijus:

- kad organizacijoje savižudybė būtų įvykusi prieš 0,5–2 metus;
- kad organizacija būtų vidutinė arba didelė (kad turėtų finansinius ir žmogiškuosius išteklius paramos skyrimui);
- kad apklausiami organizacijos darbuotojai būtų glaudžiai susiję su savižudžiu ir būtų paveikti jo mirties.

Duomenys renkami iki prisotinimo.

Transkribavimo principai. Interviu metu pokalbis įrašinėjamas diktofonu. Vėliau įrašas klausomas ir perrašomas. Transkribuojant dėmesys sutelkiamas į kalbines prasmes, todėl pakako naudotis LiDA internetinėje svetainėje pateikta transkribavimo sistema (žr. 7 lent.).

7 lentelė. Transkribavimo sistema (paimta iš LiDA internetinės svetainės)

Ženklas	Reikšmė
..	Trumpa pauzė
...	Ilgesnė pauzė
(...)	Praleista
(įvykis)	Nekalbinis veiksmas, pavyzdžiui, rodo į paveikslą
(besijuokdamas)	Kalbėjimą lydintys reiškiniai
()	Nesuprantama
(taip lengvai?)	Ne visai suprantama, spėjama formuluotė

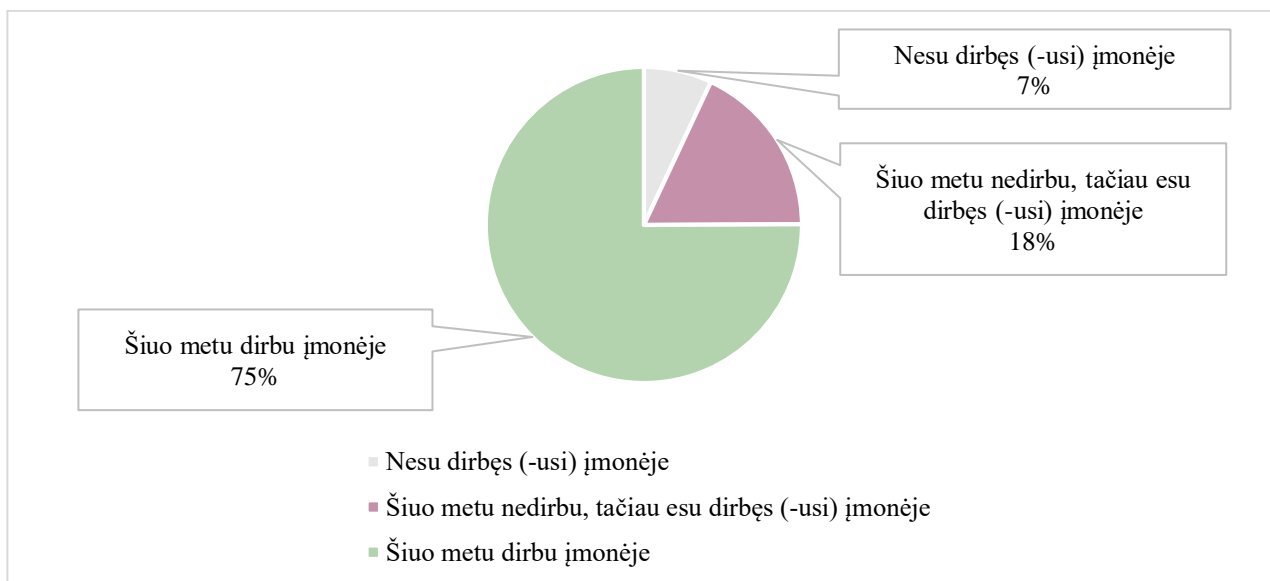
Transkribuotame tekste buvo naudojami šie, 7 lentelėje išskirti, ženklai ir jų reikšmės: kalbos vilkinimo signalai, nekalbiniai veiksmai (pvz. atsiduso), trumpa (..) bei ilgesnė pauzė (...).

Apibendrinant, tyrimo tikslui pasiekti, pirmiausia atliekamas kiekybinis interviu (instrumentas – internetinė anketinė apklausa), vėliau – kokybinis interviu (instrumentas – pusiau struktūrizuotas interviu). Kiekybinio tyrimo metu tiriama darbuotojai, susidūrę su bendradarbio netektimi, bei darbuotojai, susidūrę su bendradarbio savižudybe. Kokybinio tyrimo metu tiriama dviejų organizacijų darbuotojai, susidūrę su bendradarbio savižudybe, siekiant identifikuoti sunkumus, paramos tipus pagal paramos teikėjus, gautas paramos priemones, veiksmingas paramos priemones, bei priemones, kurių darbuotojams trūko.

4. Organizacijos paramos nusižadžius bendradarbiui tyrimo rezultatai ir diskusija

4.1. Kiekybinio tyrimo rezultatų analizė

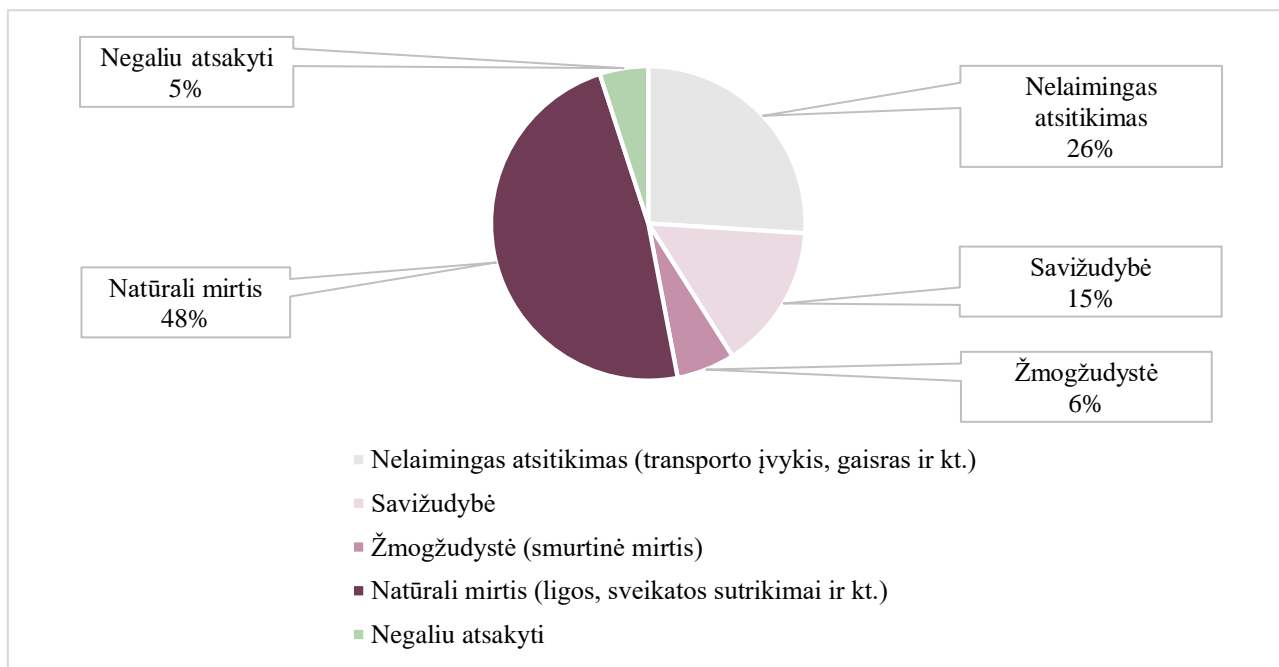
Anketinę apklausą internete užpildė 413 respondentai, iš kurių 51,8 % buvo moterys, 45,3 % – vyrai. Likę respondentai (2,9 %) atsisakė nurodyti savo lytį. Didžioji dalis respondentų turi darbo patirties įmonėje (žr. 13 pav.).



13 pav. Respondentų darbinės patirties pasiskirstymas (n=413) (sudaryta autorės)

Iš 13 paveikslą galima matyti, kad net 75,3 % respondentai tyrimo metu dirbo organizacijoje ir 18,2 % respondentų yra dirbę organizacijoje anksčiau. Tik 6,5 % respondentų neturėjo darbo patirties organizacijoje, todėl negalėjo toliau dalyvauti tyrime ir buvo nukreipti prie paskutinio klausimo. To priežastis gali būti tai, kad apklausa buvo siunčiama vyresniems nei 18 metų žmonėms, kurie jau yra turėję darbo patirties.

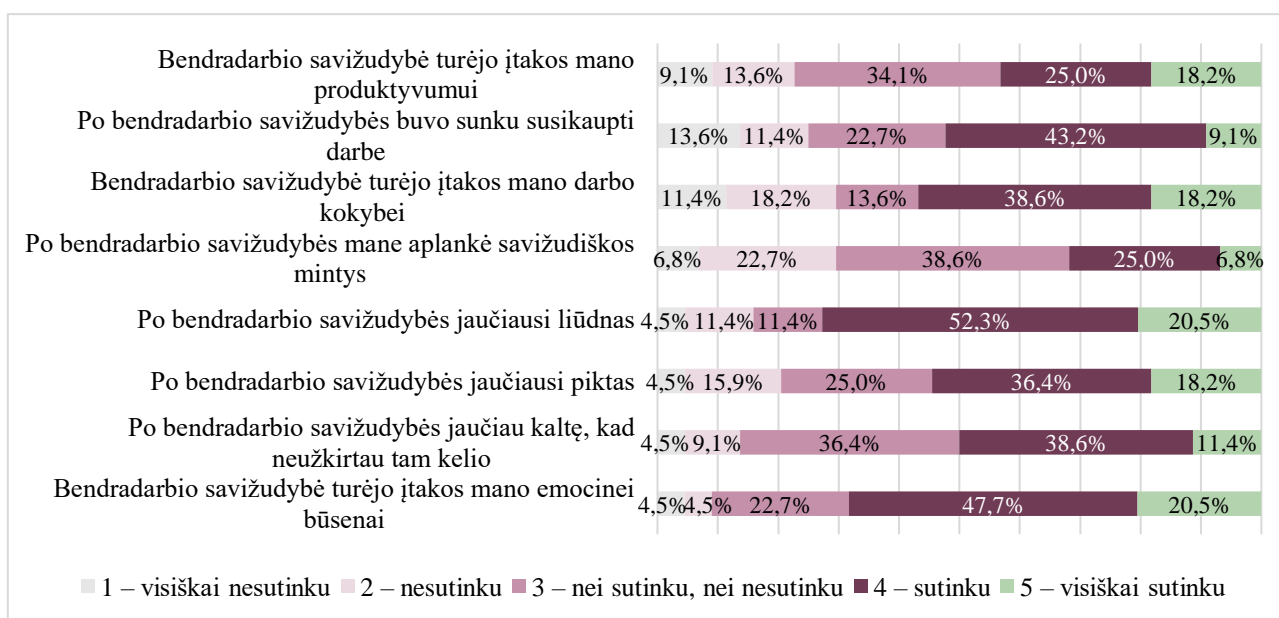
Paklausus respondentų, ar yra tekę susidurti su bendradarbio netektimi, 69,5 % respondentų teigė, kad yra nors kartą netekę bendradarbio, o 24 % respondentų teigė, kad neturėjo tokios patirties. Vadinasi, net 69,5 % (287 respondentai) savo profesiniame gyvenime yra susidūrę su tam tikro tipo bendradarbio mirtimi, po kurios respondentai galėjo gedėti kolegos. Mokslinės literatūros analizės metu buvo identifikuota, kad gedėjimo trukmė bei stiprumas priklauso ne tik nuo ryšio su mirusiuoju, bet ir nuo mirties priežasties ir netikėtumo. Todėl toliau buvo identifikuojama, su kokiais netekčių tipais yra susiduriama dažniausiai (žr. 14 pav.).



14 pav. Respondentų bendradarbių netekčių tipai (n=287) (sudaryta autorės)

Remiantis 14 paveikslu, dažniausios respondentų bendradarbių mirties priežastys – natūrali mirtis (48,4 %), nelaimingi atsitikimai (25,4 %) ir savižudybės (15,3 %). Pastarosios dvi priežastys yra nenatūralios, dažniausiai staigios ir netikėtos. Tai rodo, kad net 40,7 % respondentų galėjo susidurti su netikėta ir nenatūralia bendradarbių mirtimi. Gauti rezultatai patvirtina Higienos instituto (2018) statistiką, kad dažniausios mirties priežastys Lietuvoje yra natūralios mirtys (lėtinės bei ūmios ligos) ir tyčiniai susižalojimai (savižudybės).

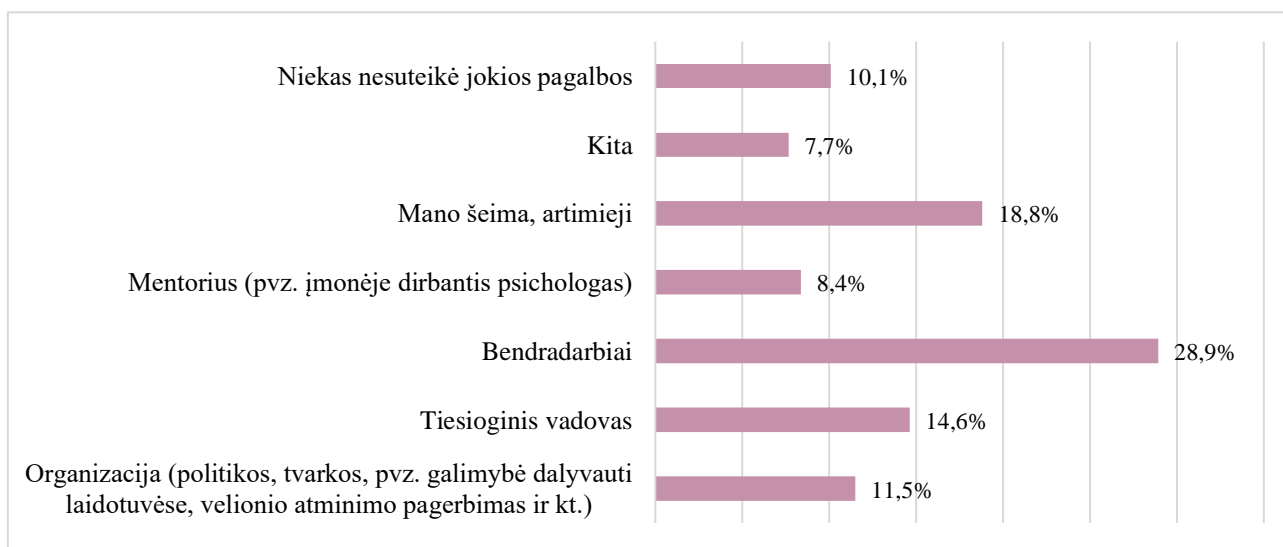
Remiantis teorine analize, netikėta mirtis stipriau paveikia aplinkinius, jų emocinę būklę bei darbo kokybę, todėl sekančiame klausime buvo vertinamas savižudybių poveikis respondentams (žr. 15 pav.).



15 pav. Sunkumų, su kuriais susiduriama po bendradarbio savižudybės, respondentų vertinimas (n=44) (sudaryta autorės)

Remiantis 15 paveikslu, galima išskirti teiginius, su kuriais labiausiai sutiko respondentai. Šie teiginiai rodo, kaip po bendradarbio netekties dažniausiai jaučiasi respondentai. Didžioji dalis respondentų sutiko (52,3 %) arba visiškai sutiko (20,5 %) su teiginiu, kad po bendradarbio savižudybės jautėsi liūdnas. Kitas teiginys, su kuriuo sutiko (47,7 %) arba visiškai sutiko (20,5 %) didžioji dalis respondentų yra „bendradarbio savižudybė turėjo įtakos mano emocinei būklei“. Su teiginiu „po bendradarbio savižudybės jaučiausi piktas“ sutiko (36,4 %) ir visiškai sutiko (18,2 %) didžioji dalis respondentų. Kitas, stipriai išreikštas teiginys yra „bendradarbio savižudybė turėjo įtakos mano darbo kokybei“ (sutiko – 38,6 %, visiškai sutiko – 18,2% respondentų). Tačiau galima pastebėti, kad šis teiginys sulaukė beveik daugiausiai kitų respondentų nepritarimo (visiškai nesutiko – 11,4 %, nesutiko – 18,2 %). Taip gali būti, jei respondentai turėjo skirtingus ryšius su mirusiais bendradarbiais (pvz. jei ryšys buvo artimas ir kolegos daug bendravo, bendradarbio netektis galėjo paveikti darbo kokybę, tačiau jei kolegos nebuvo artimi – savižudybė galėjo neturėti įtakos darbo kokybei). Mažiausiai respondentai sutiko su teiginiu „po bendradarbio savižudybės mane aplankė savižudiškos mintys“ (visiškai nesutiko – 6,8 %, nesutiko – 22,7 %, sutiko – 25 %, visiškai sutiko – 5,8 %). Tai rodo, kad respondentams neatsirasdavo arba retai atsirasdavo savižudiškų minčių. Tyrimo rezultatai rodo, kad bendradarbio savižudybė dažniausiai sukelia darbuotojams liūdesį, pyktį daro įtaką darbo kokybei, susikaupimui.

Norint įvertinti, kas suteikė paramą respondentui, po bendradarbio savižudybės, buvo užduotas 5 klausimas (žr. 16 pav.).



16 pav. Paramos teikėjai respondentams (sudaryta autorės)

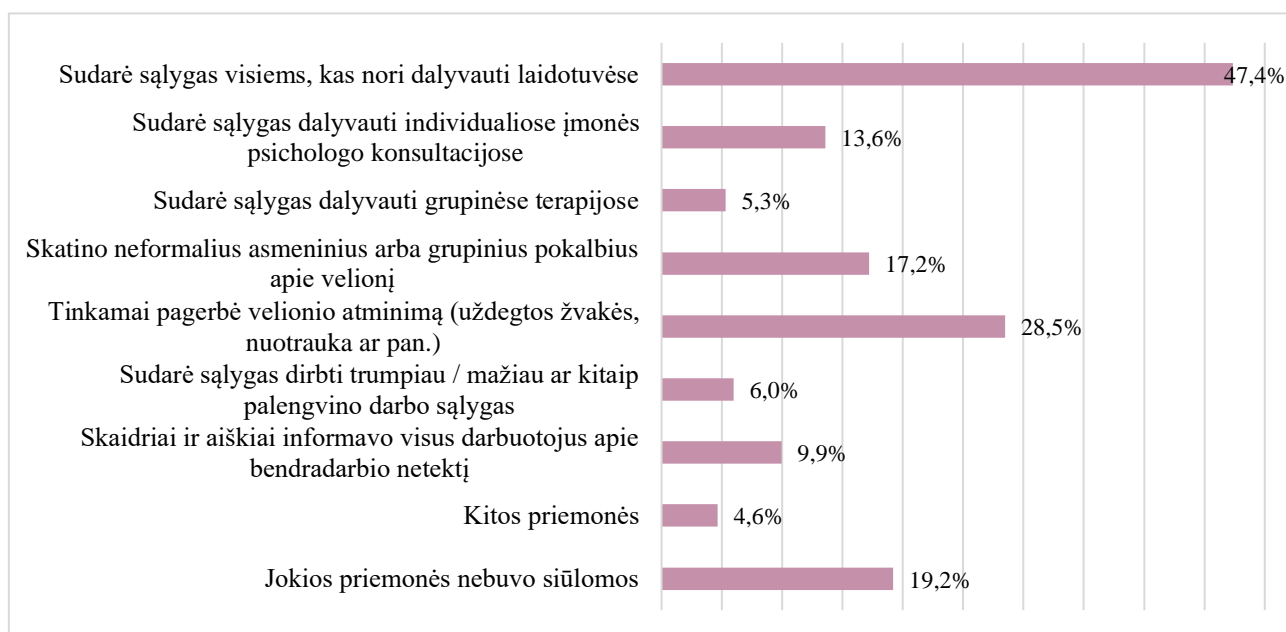
Iš 16 paveikslu galima matyti, kad respondentams dažniausiai paramą suteikia bendradarbiai (28,9 %) ir šeima bei artimieji (18,8 %). Remiantis tyrimu, galima išranguoti teorinėje analizėje išskirtus organizacijos paramos tipus (pagal paramos teikėjus), pagal respondentų atsakymų dažnumą:

1. bendradarbių parama (28,9 %);
2. tiesioginio vadovo parama (14,6 %);
3. organizacinė parama (11,5 %);
4. mentorių parama (8,4 %).

Pirmoje ir antroje vietoje yra parama, kurią darbuotojas jaučia tiesiogiai, nes turi tiesioginį kontaktą su žmogumi – paramos teikėju (pvz. Bendradarbių paramos atveju, respondentai jaučia ryšį su

bendradarbiais. Tiesioginio vadovo paramos atveju, respondentai jaučia ryšį su tiesioginiu vadovu. O organizacinės paramos atveju, respondentas gali nesuprasti, kaip organizacija remia darbuotoją, nes organizacinės paramos atstovas – tiesioginis vadovas. Tai nulemia, kad organizacinė parama gali būti painiojama su tiesioginio vadovo parama. Siekiant tinkamai ištirti temą šiuo aspektu, reikia atlikti kokybinį interviu. 10,1 % respondentų atsakė, kad niekas nesuteikė jokios paramos. Tai rodo, kad nemaža dalis respondentų nesulaukė jokios reikiamos paramos iš organizacijos ir buvo palikti vieni su užklupusiomis emocijomis bei sunkumais arba parama buvo teikiama, bet netinkamai komunikuojama.

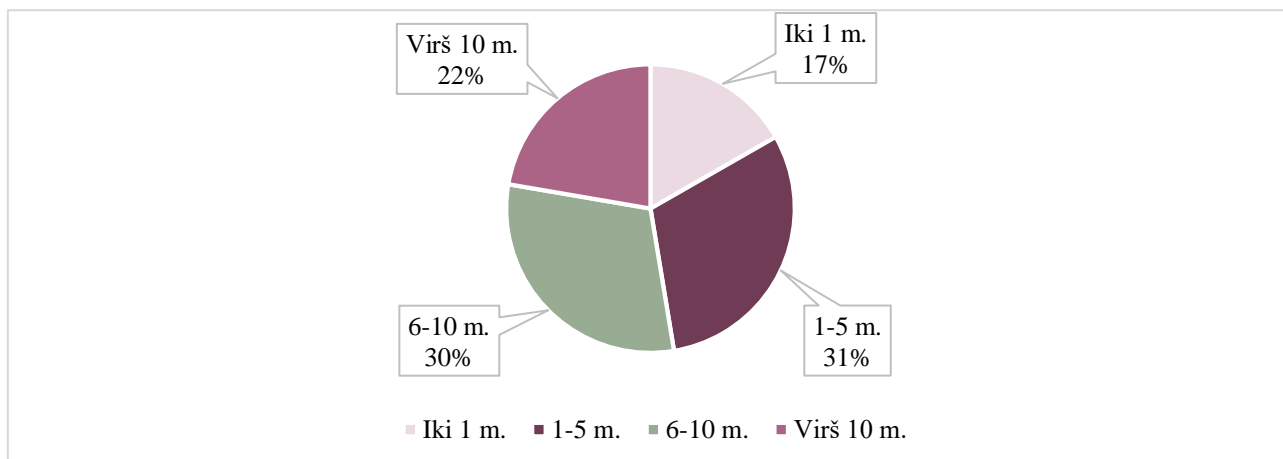
Norint identifikuoti konkrečias priemones, kurių ėmėsi organizacijos, vadovai ar bendradarbiai, buvo užduotas 6 klausimas (žr. 17 pav.).



17 pav. Organizacijos paramos priemonių dažnumai (sudaryta autorės)

Remiantis 17 paveikslu, galima išskirti dažniausiai naudojamą priemonę – galimybę dalyvauti laidotuvėse (47,4 %). Ši priemonė gali būti priskiriama tiek organizacinei paramai (jei tas leidimas yra suteikiamas oficialiomis, patvirtintomis vidinėmis tvarkomis), tiek tiesioginio vadovo paramai (jei leidimas duodamas atsižvelgiant į žmogiškąjį faktorių, nors ši priemonė nėra oficialiai patvirtinta). Antra priemonė pagal dažnumą yra tinkamas velionio pagerbimas (28,5 %). Kitas dažniausiai pasirinktas atsakymas – jokios priemonės nebuvo siūlomos (19,2 %). Tai rodo, kad organizacijos parama (organizacinė, tiesioginio vadovo, mentoriaus parama) apsiriboja tik leidimu dalyvauti laidotuvėse ir velionio pagerbimu. Mažiausiai minimos priemonės – sudaryti sąlygas dalyvauti grupinėse terapijose (5,3 %), sudaryti sąlygas dirbti trumpiau, mažiau ar kitaip palengvinti darbą (6 %). Remiantis respondentų atsakymais, galima daryti išvadą, kad organizacijos naudoja tik būtinąsias paramos priemones, tokias kaip leidimas dalyvauti laidotuvėse ar velionio pagerbimas, tačiau nesiima papildomų priemonių, kurios palengvintų darbuotojų gedėjimą. Tokia organizacijos elgsena prieštarauja literatūros analizėje aptartai Eisenberger'o, ir kt. (2016) taktikai – daryti ne tik privalomus dalykus (imtis ne tik būtinųjų priemonių). Jei organizacija imasi tik privalomų veiksmų, darbuotojai gali nejausti organizacijos paramos, nes vykdomi veiksmai yra suvokiami kaip savaime suprantami ir tai nedidina suvokiamos organizacijos paramos.

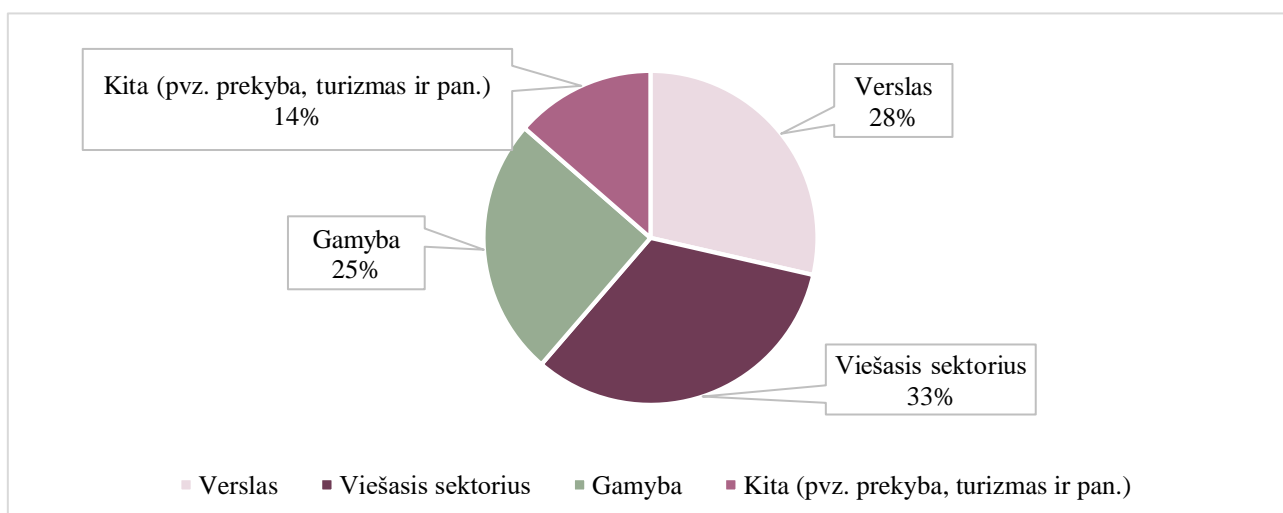
Siekiant objektyviau įvertinti organizacijos teikiamą paramą, respondentų buvo prašoma nurodyti savo darbo stažą (žr. 18 pav.). Tai leistų identifikuoti, kaip organizacija rūpinasi savo ilgai ar trumpai dirbančiais darbuotojais.



18 pav. Respondentų darbo stažas įmonėje tuo metu, kai įvyko bendradarbio savižudybė (sudaryta autorės)

Remiantis 18 paveikslu, 30,7 % respondentų dirbo 1–5 m., 30,3 % respondentų dirbo 6–10 m., 16,7 % respondentų dirbo iki 1 m., 22,3 % respondentų dirbo daugiau nei 10 m. Tai rodo, kad didžioji dalis respondentų įvykus savižudybei organizacijoje dirbo iki 10 m. Atsižvelgiant į nemažą darbuotojų darbo stažą, organizacijos turėtų būti suinteresuotos palaikyti darbuotojus bendradarbio savižudybės atveju, kad nenukentėtų darbuotojų emocinė būseną ir darbo kokybę.

Norint įvertinti, kokiame sektoriuje dirbo respondentai ir įvyko savižudybės, buvo paklausta apie organizacijos sektorių (žr. 19 pav.). Rezultatai pasiskirstė gana tolygiai.



19 pav. Respondentų įmonių, kuriose įvyko savižudybės, sektoriai (sudaryta autorės)

Iš 19 paveikslo galima matyti, kad daugiausiai respondentų (33 %) dirbo viešajame sektoriuje, 28 % dirbo versle, 25 % dirbo gamyboje. Likę respondentai dirbo kituose sektoriuose. Tai patvirtina, kad savižudybė gali įvykti bet kokiame sektoriuje ir visos organizacijos turėtų žinoti, kaip reiktų elgtis po darbuotojo savižudybės.

Taigi, kiekybiniame tyrime dalyvavo 413 respondentų, iš kurių 51,8 % yra moteriškos lyties. 93,5 % respondentų dirba arba yra dirbę organizacijose ir net 65,5 % respondentų yra susidūrę su bendradarbio netektimi. Dažniausiai minima bendradarbio mirties priežastis – natūrali mirtis (48 %), tačiau net 15 % respondentų teigė, kad yra susidūrę su bendradarbio savižudybe. Savižudybės įvykdavo įvairiuose sektoriuose: viešajame sektoriuje, versle, gamyboje ir kt. Respondentai, susidūrę su bendradarbio savižudybe, pritarė, kad netektis turėjo įtakos jų emocinei būsenai ir darbo kokybei: jautėsi liūdni, pikti, jautė kaltę, buvo sunku susikaupti darbe. Dalis respondentų (31,8 %) pritarė, kad juos aplankė savižudiškos mintys. Tai patvirtina mokslininkų išvadas, kad savižudybė stipriai paveikia ne tik mirusiojo artimuosius, bet ir bendradarbius. Kiekybinio tyrimo metu paaiškėjo, kad daugiausiai paramos respondentai sulaukė iš bendradarbių (28,9 %). Tiesioginio vadovo paramos sulaukė 14,6 % respondentų, organizacinės paramos sulaukė 11,5 % respondentų, o mentoriaus paramos – tik 8,4 % respondentų. Dažniausiai respondentų minimos paramos priemonės: galimybė dalyvauti laidotuvsė, mirusiojo pagerbimas. Tačiau net 19,2 % respondentų atsakė, kad jokios priemonės nebuvo siūlomos. Kadangi savižudybė yra jautri tema, toliau atliekamas kokybinis tyrimas (interviu), kurio metu siekiama geriau ištirti dviejų skirtingų organizacijų darbuotojus.

4.2. Kokybinio tyrimo rezultatų analizė

Kokybinio tyrimo metu buvo tiriami du savižudybių atvejai skirtingose organizacijose. Viena iš tiriamų organizacijų yra prekybos įmonė, kita – švietimo įstaiga. Daugiau informacijos apie organizacijas bei respondentus pateikta 8 lentelėje.

8 lentelė. Duomenys apie tiriamas organizacijas ir respondentus (sudaryta autorės)

	Sektorius	Darbuotojų skaičius	Žmonių išteklių skyrius organizacijoje	Psichologas organizacijoje	Respondentų žymėjimas	Respondentų lytis
Prekybos įmonė	Privatus	3000–4000	Yra	Yra	V1, V2, V3, V4	4 / 4 moterys
Švietimo įstaiga	Viešasis	2000–3000	Yra	Yra	Š1, Š2, Š3	3 / 3 moterys

Iš 8 lentelėje pateiktų duomenų, galima pastebėti, kad abejose organizacijose dirbo 2000–4000 žmonių, buvo žmonių išteklių skyrius bei psichologas, kurie turėjo galimybę tinkamai sureaguoti į savižudybę organizacijoje. Tyrimo metu buvo atlikti 7 interviu su dviejų įmonių atstovais. Visi respondentai buvo moteriškos lyties, kadangi vyrai atsisakė dalyvauti tyrime. Apklausiami respondentai dirbo skirtinguose skyriuose, turėjo skirtingus tiesioginius vadovus, tačiau visi bendravo ir dirbo kartu su mirusiais. Deja, vėliau, tyrimo metu paaiškėjo, kad respondentai, dirbantys prekybos įmonėje, su mirusiuoju bendravo artimiau, nei respondentai, dirbantys švietimo įstaigoje. Dėl šios priežasties, galėjo atsirasti tam tikrų neatitikimų respondentų pasakojimuose.

Nagrinėjant ir vertinant respondentų atsakymus, buvo atliekama turinio analizė. Atsakymai buvo skaitomi kelis kartus, kol randami raktiniai žodžiai – kodai. Vėliau kodai apjungiami į subkategorijas, o subkategorijos – į kategorijas. Iš viso tyrimo rezultatų analizės metu buvo sudarytos 4 kategorijos (sunkumai susidūrus su savižudybe, gaunama organizacijos parama, gaunama vadovo parama, gaunama bendradarbių parama ir paramos priemonės, reikalingos darbuotojams), kurios buvo išskaidytos į 11 subkategorijų.

Kodavimo metu naudojamas dedukcinis kodavimo stilius, kadangi koduojant buvo remiamasi literatūros analizės metu identifikuotomis sąvokomis bei kategorijomis (organizacinė parama, bendradarbių parama, tiesioginio vadovo parama, grupinės intervencijos, asmeninės intervencijos ir kt.). Tyrimo metu gautos naujos išvalgos leidžia papildyti literatūros analizėje minėtas teikiamų paramų priemones.

Įvadinėje interviu dalyje respondentų buvo klausiami bendri klausimai, padedantys įsijausti, atsipalaiduoti. Tad pirmieji klausimai buvo susiję su respondentų darbo stažu įmonėje, patirtų netekčių tipus organizacijoje, ankstesnes organizacijos paramos priemones bei kiek jau laiko praėjo nuo bendradarbio savižudybės (žr. 9 lent.).

9 lentelė. Duomenys apie tiriamas organizacijas ir respondentus (sudaryta autorės)

	Darbo stažas įmonėje (metais)	Netektys, su kuriomis susidūrė organizacijoje	Ankstesni organizacijos veiksmai susidūrus su netektimi	Laikas, praėjęs nuo savižudybės	Interviu trukmė
V1	11	Natūrali mirtis (ligos), nelaimingas atsitikimas, žmogžudystė, savižudybė	Dalyvavimas laidotuvėse, šermenyse, velionio pagerbimas tylos minute, žvake	~1 metai	51 min.
V2	8	Natūrali mirtis (ligos), nelaimingas atsitikimas, savižudybė	Dalyvavimas laidotuvėse, šermenyse, velionio pagerbimas tylos minute, žvake	~1 metai	33 min.
V3	4	Natūrali mirtis (ligos), savižudybė	Jokių veiksmų neprisiminė	~1 metai	35 min.
V4	7	Natūrali mirtis (ligos), savižudybė	Jokių veiksmų neprisiminė	~1 metai	58 min.
Š1	16	Natūrali mirtis (ligos), nelaimingas atsitikimas, savižudybė	Dalyvavimas laidotuvėse, šermenyse	~2 metai	38 min.
Š2	9	Natūrali mirtis (ligos), nelaimingas atsitikimas, savižudybė	Jokių veiksmų neprisiminė	~2 metai	32 min.
Š3	6	Natūrali mirtis (ligos), nelaimingas atsitikimas, savižudybė	Dalyvavimas laidotuvėse, šermenyse, mišių užsakymas, žvakės uždegimas	~2 metai	46 min.

Remiantis 9 lentelėje pateiktais duomenimis, dauguma respondentų (4 respondentai) dirbo nuo 5 iki 10 metų organizacijoje, du respondentai dirbo daugiau nei 10 metų ir tik vienas respondentas dirbo iki 5 metų organizacijoje. Kadangi respondentai dirbo sąlyginai ilgą laiką didelėje organizacijoje, kurioje yra keli tūkstančiai darbuotojų, nieko keisto, kad respondentai susidūrė su beveik visais netekčių tipais (natūrali mirtis, nelaimingas atsitikimas, savižudybė, žmogžudystė).

Paklausus apie anksčiau organizacijos naudotas paramos priemones, respondentai įvardino tik kelias pagrindines priemones – leidimą dalyvauti laidotuvėse, velionio pagerbimą (žvakės uždegimą, mišių užsakymą, tylos minutę). Tačiau net 3 respondentai neprisiminė jokių paramos priemonių. Taip galėjo nutikti dėl respondentų neįsijautimo arba nesupratimo, kokias organizacijos paramos priemones jie galėjo gauti ar gavo. Todėl tolesnėse interviu dalyse buvo analizuojama, kokios paramos priemonės buvo naudojamos po paskutinės savižudybės.

Paskutiniu įvadinės dalies klausimu buvo siekiama sužinoti, kiek laiko praėjo po savižudybės. Tai leidžia įvertinti, kiek respondentų atsakymai yra tikslūs ir naudingi. Jei savižudybė įvyko prieš 3 metus ar daugiau, respondentams gali būti sunku atsiminti įvairias smulkmenas, tačiau jei tyrimas daromas nepraėjus nei pusei metų po netekties – respondentams gali būti per sunku emociškai kalbėti

apie netektį. Taip pat, remiantis literatūros analize, savižudybės įtaka darbuotojams gali išryškėti tik ilgalaikėje perspektyvoje, todėl labai svarbu, kad darbuotojai galėtų objektyviai vertinti suteiktą organizacinę paramą.

Pirmoje interviu dalyje respondentų buvo klausama, su kokiais sunkumais susiduriama po bendradarbio netekties (žr. 4 priedą). Respondentų atsakymai buvo priskirti 2 subkategorijoms: sunkumams, susijusiems su darbuotojų emocine būseną, ir sunkumams, susijusiems su darbo kokybe. (žr. 10 lent.).

10 lentelė. Respondentų nuomonių apie sunkumus, susidūrus su bendradarbio savižudybe, pasikartojimai (sudaryta autorės)

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pasikartojimai (verslo įmonėje)	Pasikartojimai (švietimo įstaigoje)	Bendras pasikartojimas
Sunkumai susidūrus su savižudybe	Sunkumai, susiję su darbuotojų emocine būseną	Liūdesys	4	3	7
		Nežinia	3	2	5
		Pyktis	1	1	2
		Kaltė	2	2	4
		Savižudiškos mintys	1	0	1
		Sukrėtimas	2	1	3
	Sunkumai, susiję su darbo kokybe	Sumažėjęs dėmesys ar suprastėjusi koncentracija	1	1	2
		Pasikeitęs elgesys	1	1	2
		Padidėjęs darbo krūvis	3	0	3
		Specialisto trūkumus	4	1	5
		Produktyvumo mažėjimas	1	1	2
		Nenoras eiti į darbą ar dirbti	2	2	4

Remiantis 10 lentelelėje pateiktais duomenimis, respondentai paminėjo liūdesį (7 pakartojimai), nežinią (5 pakartojimai), pyktį (2 pakartojimai), kaltę (4 pakartojimai), savižudiškas mintis (1 paminėjimas) bei sukrėtimą (3 pakartojimai), kurie buvo priskirti prie emocinių sunkumų. Dažniausiai minimas sunkumas – liūdesys ir gailestis, juos paminėjo visi respondentai.

„Aaa buvo sunku iš tikro gedėti nes **buvo labai gaila žmogaus**, nesupratom kodėl viskas taip įvyko“ (V1); „Žinoma, **liūdėjom visi**, atrodė kad pažįstam žmogų, visgi ne vienus metus kartu dirbom, o čia nutinka toks dalykas... **Liūdna buvo labai**.“ (V2); „**Buvo žiauriai gaila**, sunku ir net pikta – neįsivaizduoju ką teko išgyvent artimiesiems“ (V3); „<...>kai sužinojau apie mirtį, likau šokiruota ir **liūdna** vienu metu.“ (V4); „Žinoma, tos mintys gal trukdė, **tai buvo liūdesys**, sužinojus apie savižudybę, iškilo klausimas, kuris yra išlikęs iki dabar – „Kodėl?“ (Š1); „**Tikrai liūdna**, kaip pagalvoji ir prisimeni – gaila iki dabar.“ (Š2); „Mane sukrėtė ši netektis, **tikrai buvo gaila** tokio aktyvaus žmogaus.“ (Š3).

Kitas, dažniausiai minimas sunkumas – nežinia (5 pakartojimai). Respondentai interviu metu dažnai kartojo, kad nesuprato kas nutiko bendradarbiui, kaip ir kodėl jis nusižudė.

„Iki dabar **nesuprantu, kodėl jis pasitraukė iš gyvenimo**, tai atrodo visai ne jo būdo žmogui, negalvojau kad pasirinkt tokį kelią“ (V2); „**Labiausiai pikta darėsi, kai niekas nesiteikė mums**

paaikinti kas vyksta, lyg tylos siena atsitvėrė visi, niekas nežinojo kas nutiko, kodėl.“ (V3); „Pirmiausia jautėme nežinią, nes nežinojome kas tiksliai nutiko, apimdavo įvairiausias mintys” (Š1); „<...> kiek kalbėjom su kolektyvu, niekas nesupranta kodėl taip nutiko, nežinia, kas nutiko žmogui paskutinėm valandom...“ (Š2).

Dalis respondentų jautė nežinią dėl mirties priežasties, aplinkybių, kadangi niekas tiksliai neįvardino, kaip mirė bendradarbis, o kita dalis respondentų jautė nežinią dėl pasitraukimo iš gyvenimo priežasčių. Reikia atkreipti dėmesį, kad mokslinėje literatūroje ši emocinė būsena nebuvo minima nei vieno autoriaus.

Kaltė – kitas dažniausiai minimas emocinis sunkumas (4 pakartojimai). Dalis respondentų jautė kaltę ar net jaučia iki dabar, kad nepastebėjo jokių savijudybės ženklų ir nespėjo užkirsti tam kelio.

„Iškart prisiminiau mūsų paskutinį pokalbį, jaučiausi kalta, kad nepastebėjau jokių ženklų. <...> Nesuprantu, kaip nieko nebuvo pastebėjus iki jo mirties, ničnieko, jokių požymių...“ (V3); „Gaila, kad niekas nematėm jokių ženklų ar pasikeitusio elgesio, <...> iki dabar pagalvoju, kad turėjau nors kažką pastebėti ar sureaguoti į jo ankstesnį elgesį, galbūt nuraminti ar paguosti. Nors kažką padaryti, kad jaustųsi geriau.“ (V4); „Tada kyla graužatis, kaltės jausmas, kad nepastebėjom, nes kaip ir sakiau, atsisveikinau, išėjau, viskas atrodė kaip visad ir nieko nepastebėjau keisto.“ (Š1); „<...> nes tikrai jokių ženklų nebuvo matyt...būtume pastebėję, turėjom pastebėti.“ (Š2).

Kiti respondentų minimi emociniai sunkumai buvo pakartoti mažiau nei 4 kartus. Tačiau gauti rezultatai patvirtina mokslinės literatūros analizėje pateiktą mintį, kad gedintis žmogus dažniausiai jaučia liūdesį, šoką, stresą, kaltę, pyktį (Andriessen ir Krysinska, 2012; Sherba ir kt., 2018). Reikia paminėti, kad tyrimo metu buvo identifikuota nauja, mokslinės literatūros analizėje neminėta, problema su kuria susiduria darbuotojai – nežinia.

Tačiau respondentai išskyrė ir kitokių sunkumų, susijusių su darbo kokybe: sumažėjęs dėmesys ar suprastėjusi koncentracija (3 pakartojimai), pasikeitęs elgesys (2 pakartojimai), padidėjęs darbo krūvis (3 pakartojimai), specialisto trūkumas (5 pakartojimai), produktyvumo mažėjimas (2 pakartojimai) ir nenoras eiti į darbą ar dirbti (4 pakartojimai). Dažniausiai minima problema, susijusi su darbo kokybe, yra specialisto trūkumas (5 pakartojimai). Šią problemą paminėjo visi privataus sektoriaus atstovai ir vienas švietimo įstaigoje dirbantys respondentas:

„<...> kol nereikėjo jo darbų visiems persiskirstyti, kadangi žmogaus kito greitai negalėjom surasti.“ (V1); „Laikui bėgant pasijautė didesnės darbų apimtys, nes niekas taip greit nerado naujo žmogaus į j vietą“ (V2); „Na žinot, kol suranda, atrenka naują žmogų, kol apmokina... visa jo [mirusiojo] vykdyta veikla buvo apstojusi“ (V3); „Tai buvo vienintelis žmogus įmonėje, galėjęs padėti man šiuo klausimu... Ir poto beveik metus laiko sustojo projektai“ (V4); „Tai buvo vienintelis didžiausias specialistas toje srityje <...> Tiesą sakant mes ir dabar neturime, kas jį pilnai galėtų pakeisti....“ (Š1).

Ir nors švietimo įstaigoje gali būti didesnis darbų persidengimas (t.y. švietimo įstaigoje yra daugiau darbuotojų dirbančių panašų darbą, kurie gali greičiau pakeisti mirusįjį, nei verslo įmonėje) ši problema vistiek išliko aktuali. Tad tiek respondentai, tiek pačios organizacijos, po bendradarbio savijudybės susidūrė su tam tikros srities specialisto trūkumu.

Kita, dažnai minima, problema yra nenoras eiti į darbą ar dirbti (4 pakartojimai). Respondentai teigia, po netekties jų noras dirbti sumažėjo, jie pradėjo vengti tam tikrų užduočių.

„<...> tai **paveikė** ne tik mūsų būseną bet ir **norą dirbti** tuo metu <...> tuo metu mums buvo svarbiau pasikalbėti, o ne eiti pildyti lenteles įvairias ar susitikinėt su klientais.“ (V1); „<...> **kuri laiką vengiau darbų**, kuriuos kartu darydavom [su mirusiuoju], tie darbai stojo.“ (V4); „<...> tai privertė susimąstyti, kodėl jis taip pasielgė, tikiu kad tai dėl mūsų profesijoje dažnai pasitaikančios problemos – perdegimo. Ir kaip po tokių įvykių gali norėti pulti stačia galva į **darbus**?“ (Š2); „<...> bent jau tą dieną, tai **nesinorėjo dirbti** <...> labai **nejauku buvo grįžti prie to renginio**, kai žinai, kad daugelis gedi, o darbai turi vykti toliau...galvojom **net visai atšaukti renginį**“ (Š3).

Tam įtakos gali turėti prisiminimai apie buvusį kolegą, jei kažkuriuos darbus atlikdavo kartu arba nusivylimas ir organizacijos kaltinimas dėl mirties. Pavyzdžiui, Š2 respondento atsakyme galima išvelgti nusivylimą ir dvejonę dėl darbuotojų profesinio perdegimo. Respondentas suvokia apie savo profesinę problemą, tačiau žino, kad organizacija nesiima jokių veiksmų siekiant apsaugoti savo darbuotojus.

Kita, dažnai minima, problema yra produktyvumo mažėjimas (2 pakartojimai). Tačiau vienas respondentas, paklašus apie netekties įtaką darbo kokybei atsakė, kad tokios netektys, emocinės traumos gali pastūmėti į darboholizmą.

„*Todėl sunku pasakyti ar nukentėjo tavo darbo kokybė ar nukentėjo tavo asmeninis gyvenimas, bet kažkas iš jų tikrai nukentėjo. Nes kartais tas darboholizmas tau padeda užsimiršti, tu darai, kad negalvotum*“ (Š1).

Tad produktyvumo mažėjimas, kaip savižudybės organizacijoje pasekmė, turi būti vertinamas objektyviai, atsižvelgiant į darbuotojų charakteristikas. Vienus darbuotojus emocinė trauma gali prislėgti ir turėti įtakos mažėjančiam produktyvumui, tuo tarpu kitus darbuotojus tokia trauma gali paskatinti dirbti daugiau nei įprastai. Tačiau abu atvejai neigiamai veikia darbuotojo savijautą ir ilgalaikėje perspektyvoje – darbo-šeimos balasą.

Antroje interviu dalyje siekiama išsiaiškinti, kokias paramos priemones naudojo organizacijos po darbuotojo savižudybės (žr. 5 priedą). Respondentų atsakymai buvo priskirti 4 subkategorijoms: darbuotojų informavimas, užtikrinama specialistų pagalba, įgyvendinamos tvarkos, politikos ir jokios papildomos priemonės nebuvo taikomos (žr. 11 lent.).

11 lentelė. Respondentų nuomonių, apie organizacijos naudojamas paramos priemones, pasikartojimai (sudaryta autorės)

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pasikartojimai (verslo įmonėje)	Pasikartojimai (švietimo įstaigoje)	Bendras pasikartojimas
Naudojamos organizacijos paramos priemonės netekus bendradarbio	Darbuotojų informavimas	Konfidencialumo užtikrinimas	1	1	2
		Vidinis informavimas	3	2	5
		Išorinis informavimas	0	3	3
	Užtikrinama specialistų pagalba	Individualios intervencijos – psichologai	1	2	3
	Įgyvendinamos tvarkos, politikos	Galimybė dalyvauti laidotuvėse	3	1	4
		Prevencija kaip postvencijos priemonė	1	2	3
		Velionio pagerbimas	2	2	4
	Jokios papildomos priemonės nebuvo taikomos	Taikomos tik elementarios priemonės	3	3	6

Remiantis 11 lentelelėje pateiktais duomenimis, respondentai paminėjo konfidencialumo užtikrinimą (2 pakartojimai), vidinį informavimą (5 pakartojimai), išorinį informavimą (3 pakartojimai), individualias internencijas-psichologų konsultacijas (3 pakartojimai), galimybę dalyvauti laidotuvėse (4 pakartojimai), prevenciją kaip postvencijos priemones (3 pakartojimai), velionio pagerbimą (4 pakartojimai) ir tik elementarių priemonių taikymą (6 pakartojimai).

2 respondentai teigė, kad organizacija sugebėjo užtikrinti konfidencialumą velionio mirties aplinkybėms. Taip kitų skyrių darbuotojai, nedirbantys su velioniu, nežinojo mirties priežasties ir buvo užkirstas kelias gandams. Tačiau reikia paminėti, kad mirties priežastis turėtų būti slepiama nuo tų darbuotojų, kurie nedirbo, nepažinojo velionio. Jei mirties aplinkybės bus slepiamos nuo artimų kolegų, darbuotojai gali skirtingai interpretuoti susiklosčiusią situaciją ir gali atsirasti, jau anksčiau minėtas jausmas, nežinia bei gandai.

Didžioji dalis respondentų įvardino vieną iš organizacijos priemonių – vidinį informavimą (5 pakartojimai).

*„Tai informavimas šiuo atveju, aš nežinau, jis nebuvo labai veiksmingas, tik tiek kad tai padarė asmeniškai, deja, per vėlai, nes **bendra žinutė į elektroninį paštą atėjo anksčiau.**“ (V1); „Personalo skyrius **išplatino pranešimą e-mail’ais ir puslapyje**, <...> tačiau daugiau kažkokių veiksmų nesiėmė“ (V2); „Buvo aišku, kažkur pasirodė, tik nepasakysiu ar tinklalapyje ar kažkur kitur, **fakulteto mastu buvo išsiuntinėtas el. laiškas** „netekome tokio ir tokio kolegos, atsisveikinimas vyks ten, tada ir tada“, o iš centrinių rūmų, **tikrai nepamenu, kad kažkas būtų buvę...Galbūt buvo intraneto kažkokia tai informacija.**“ (Š1); „Kadangi tą dieną dirbau nuo vėliau, tai atėjus į darbą pirmą **pamačiau ne laiškus, o apie mirtį pasakė bendradarbė**“ (Š3).*

Tyrimo metu paaiškėjo, kad administracijos darbuotojai apie netektį pranešė elektroniniais laiškais, pranešimu intranete ir internetinėje svetainėje. Vienas respondentas, apie netektį sužinojo iš bendradarbės, o ne elektroninio laiško. Deja, nei viename pranešime, anot respondentų, nebuvo minima mirties priežastis. Tačiau švietimo įstaigos atstovai įvardino dar vieną organizacijos veiksmą – išorinį informavimą. Apie darbuotojo mirtį buvo rašoma internetiniuose portaluose ir laikraščiuose, tačiau tam įtakos galėjo turėti velionio darbo specifiška ir tai, kad organizacija yra viešoji įstaiga. Taigi, išorinis informavimas, buvo būdingas tik švietimo įstaigai.

Kita organizacijos paramos priemonė – psichologo suteikiamos individualios intervencijos, konsultacijos (3 paminėjimai).

*„Tai mums **tik pasakė**, kad jei norim **galim kreiptis į šitą psichologą** arba į miesto nemokamą kažkokį psichologą. Bet tai tas psichologas turėjo ateit, o ne mes. Kada mums pas jį eiti, po darbo?“ (V2); „<...> po savaitės laiko gal daugiau, mes **gavome laišką iš dekanės, elektroninį laišką**, kad galim kreiptis pas psichologą. Aš sakau, tik tada sužinojau, kad mes turim psichologą, turim teisę į jį kreiptis.“ (Š1).*

Respondentai tikino, kad buvo informuoti apie galimybę nueiti pas psichologą, tačiau nei vienas respondentas to nepadarė. Kaip pagrindinės priežastys, kodėl neapsilankė pas psichologą, buvo:

- dvejonės, ką jis pasakys psichologui;
- kažkam kitam jis reikalingesnis;
- laiko trūkumas;
- noras, kad psichologas ateitų pas darbuotojus, o ne darbuotojai pas psichologą.

*„Bet tai tas **psichologas turėjo ateit, o ne mes. Kada mums pas jį eiti, po darbo?**“ (V2); kai pagalvoji – **kažkam labiau jos reikėtų**. Aš pagalvojau apie tą galimybę, nueiti pas psichologą, bet paskui galvoju „**o ką aš dabar sakysiu psichologui?**“ (Š1).*

Taigi, remiantis respondentų atsakymais, galima teigti, kad organizacijos leido apsilankyti pas psichologą, tačiau nesudarė palankių tam sąlygų (neužtikrino, kad informacija apie psichologą būtų pateikiama darbuotojams greičiau nei savaitė, neužtikrino, kad psichologas atvyktų į padalinį ir kt., nepaskatino, nepadrąsino darbuotojų kreiptis konsultacijai). Anot Topper (2008), Aguirre'o ir Slater (2010), Sherba'os ir kt. (2018) ir Kurtessis'o ir kt. (2017), organizacija privalo užtikrinti konsultantų-psichologą, galintį suteikti pagalbą gedulo metu, tad šiuo atveju organizacijos nesugebėjo to tinkamai įgyvendinti. Kadangi nei vienas iš respondentų nebuvo lankęsis pas psichologą po bendradarbio netekties, tyrimo metu nebuvo vertinama mentoriaus (psichologo) parama.

Kita, dažnai minima, organizacijos paramos priemonė – galimybė dalyvauti laidotuvėse (4 pakartojimai). Iš tiesų šią priemonę paminėjo visi respondentai, tačiau tam tikrais atvejais ji buvo priskirta prie tiesioginio vadovo paramos priemonių (4 paminėjimai), kadangi respondentai savo dalyvavimą laidotuvėse derino su vadovu. Taigi, šiuo atveju galimybė dalyvauti laidotuvėse buvo vertinama kaip įmonės politika.

*„Įmonė suteikė kitiems skyrių **darbuotojams galimybę išeiti iš darbo į laidotuves**.“ (V1); „Man net klausimų nekilo dėl NEdalyvavimo laidotuvėse“ (V2); „Mums pranešė intranete <...> ir kada, kur vyks laidotuvės. **Kas norėjo – tas dalyvavo**“ (V3); „**Tikriausiai visos organizacijos jau leidžia***

dalyvauti laidotuvėse, kitokių atvejų gal nėra. <...> Pas mus pakankamai lankstu, nutinka, kad negali ateiti į paskaitą, tačiau galima paskaitą perkelti ar kitaip susiderinti.“ (Š1).

4 respondentai leido suprasti, kad dalyvavimas laidotuvėse yra įprasta praktika organizacijoje. Tačiau likę respondentai teigė, kad prieš dalyvavimą laidotuvėse kalbėjosi su vadovais.

„<...> leido, net ne tai kad leido bet paskatino mus dalyvauti laidotuvėse, ką mes ir padarėme.“ (V1); „Su vadovu tik sutarėm, kad nors vienas liktų budintis darbuotojas skyriuje, kiti galėjo eiti į laidotuves“ (V4); „Mūsų padalinys gana atskiras nuo administracijos, tad mums užteko susitarti su padalinio direktore, kad darbo metu išvykčiau į laidotuves“ (Š3).

Tai rodo, kad dalyvavimas laidotuvėse yra įprasta priemonė, kurią gali suteikti tiek organizacija, tiek vadovas. Dažnai darbuotojai aukštesnio lygio vadovus sutapatina su organizacija (Hu ir kt., 2014), todėl reikia suprasti, kad ši priemonė (galimybė dalyvauti laidotuvėse) gali būti priskiriama organizacijos bei vadovo paramos priemonėms. Tai priklauso nuo darbuotojų santykio su savo tiesioginiu vadovu ir ryšiu su organizacija (Hu ir kt., 2014). Išnagrinėjus respondentų atsakymus, galima pastebėti, kad organizacijos leidžia sustabdyti nebūtinus darbus ir sudaro galimybę visiems, kas nori, dalyvauti laidotuvėse. Taigi, anot Topper (2008) ir Kurtessis'o ir kt. (2017), tai yra svarbus organizacijos žingsnis, rodantis organizacijos požiūrį į darbuotoją.

Kita respondentų minima organizacijos priemonė – prevencijos priemonių taikymas (3 pakartojimai): renginiai, seminarai, susitikimai. Anot respondentų, šios priemonės buvo taikomos praėjus daugiau laiko po savižudybės (daugiau nei metai). Literatūros analizėje buvo įvardinta, kad darbuotojų švietėjiška parama turi apimti ne tik intervenciją, postvenciją, bet ir prevenciją (Aguirre ir Slater, 2010). Jordan'as (2015) teigė, kad prevencinės priemonės turi būti pradėtos taikyti ne iš kart po savižudybės, nes po savižudybės turi būti teikiamos postvencijos priemonės. Prevencijos priemonės turi būti teikiamos po ilgesnio laiko, anot autorių, po pusės metų ar metų, tad šiuo atveju, organizacijos priemonės yra tinkamos.

Kita, 4 kartus paminėta priemonė, yra velionio pagerbimas. Respondentai išskyrė šiuos naudojamus būdus pagerbti mirusįjį:

- atminimo nuotrauka perrišta juodu kaspimu;
- uždegta žvakė;
- tylos minutė susirinkimo metu;
- mišių užsakymas.

Deja, vienas respondentas išreiškė nepasitenkinimą, pasipiktinimą kai kuriomis iš šių priemonių („<...> uždegė žvakę kabinete, bet ką ta žvakė?...“ (V3)). Tad organizacija turėtų įvertinti artimiausių kolegų nuomonę dėl visiems priimtino velionio pagerbimo. Topper (2008) ir Kurtessis'as ir kt. (2017) rekomendavo paskatinti darbuotojus prisidėti planuojant bendradarbio atminimo išraišką (atminimo renginys, susitikimas, medis su memorialine plokštele, memorialinė paskaita ar kt.).

Ir nors respondentai įvardino anksčiau paminėtas organizacijos priemones (galimybė dalyvauti laidotuvėse, velionio pagerbimas, informavimas ir kt.), beveik visi tyrimo metu paminėjo, kad organizacija beveik jokių veiksmų nesiimė.

„Įmonė suteikė kitiems skyrių darbuotojams galimybę išeiti iš darbo į laidotuves. O daugiau – nemanau kad jie labai prisidėjo pati kaip organizacija. (V1); „Personalo skyrius išplatino pranešimą e-mail’ais ir puslapyje, <...> tačiau **daugiau kažkokių veiksmų nesiėmė**“ (V2); „[įvardino dalyvavimą laidotuvėse ir žvakės uždegimą] **O daugiau nieko.**“ (V4); „**Iš tikrųjų turbūt nieko, mes dalyvavom laidotuvėse tiktais – šermenys, laidotuvės <...>bet tikrai neprisimenu, kad būtų kas nors tokio, ko imtųsi organizacija.**“ (Š1); „**O ką administracija galėjo padaryti daugiau? Žmogaus gi nesugrąžinsi**“ (Š2); „**Kad į mūsų padalinio veiklą centrinė administracija nelabai kišasi, nelabai ką daugiau ir padarė**“ (Š3).

Tai rodo, kad anksčiau išvardintos priemonės yra būtinos, kurių tikisi visi darbuotojai, nepriklausomai nuo organizacijos veiklos, užimamų pareigų ar kitų aspektų. Informavimas, velionio pagerbimas, dalyvavimas laidotuvėse yra privalomos priemonės, kurių turi imtis organizacija. Remiantis mokslinės literatūros analize, organizacija turi imtis ne tik privalomų, bet ir papildomų veiksmų, priemonių, jei nori, kad darbuotojai jaustų ir suvoktų organizacijos paramą (Eisenberger ir kt., 2016). Kadangi organizacijos ėmėsi tik privalomų paramos priemonių, respondentai tvirtino, kad iš organizacijos nesulaukė jokių veiksmingų ir gedėjimą lengvinančių veiksmų.

Trečioje interviu dalyje siekiama išsiaiškinti, kokias priemones naudojo tiesioginis vadovas po darbuotojo savižudybės (žr. 6 priedą). Respondentų atsakymai buvo priskirti 3 subkategorijoms: tiesioginis bendravimas, sąlygų gedėjimui sudarymas ir jokios papildomos priemonės nebuvo taikomos (žr. 12 lent.).

12 lentelė. Respondentų nuomonių, apie tiesioginio vadovo naudojamą paramos priemones, pasikartojimai (sudaryta autorės)

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pasikartojimai (verslo įmonėje)	Pasikartojimai (švietimo įstaigoje)	Bendras pasikartojimas
Naudojamos tiesioginio vadovo paramos priemonės netekus bendradarbio	Tiesioginis bendravimas	Asmeniniai pokalbiai	1	1	2
		Kolektyvo padaršinimas	1	1	2
		Informavimas	3	1	4
		Gandų suvaldymas ar išsklaidymas	3	1	4
	Sąlygų gedėjimui sudarymas	Galimybė dalyvauti laidotuvėse	2	2	4
		Darbų perskirstymas	3	1	4
	Jokios papildomos priemonės nebuvo taikomos	Taikomos tik elementarios priemonės	1	2	3

Remiantis 12 lentelelėje pateiktais duomenimis, respondentai paminėjo asmeninius pokalbius (2 pakartojimai), kolektyvo padaršinimus (2 pakartojimai), informavimą (4 pakartojimai), gandų suvaldymą ar išsklaidymą (4 pakartojimai), galimybę dalyvauti laidotuvėse (4 pakartojimai), darbų perskirstymą (4 pakartojimai) ir tik elementarių priemonių taikymą (3 pakartojimai).

Du respondentai teigė, kad po bendradarbio savižudybės, vadovas asmeniškai pasikalbėjo, pasiteiravo kaip jaučiasi respondentas. Topper (2008) ir Sanford (2018) teigimu, toks vadovo elgesys teigiamai veikia darbuotojus, kadangi darbuotojai jaučia vadovo paramą, buvimą šalia. Mokslinės

literatūros analizėje teigiama, kad toks vadovo rūpestis ir pokalbis po netekties, gali leisti įvertinti pradinę darbuotojų emocinę būklę ir parengti tolimesnius veiksmus. Taigi, organizacija turėtų šviesti ir skatinti vadovus, aplankyti savo darbuotojus, pasikalbėti su jais po netekties, kad galėtų susidaryti pradinį įspūdį apie susidariusią situaciją. Tačiau, tyrimo rezultatai rodo, kad tiesioginiai vadovai ne tik asmeniškai kalbėjo su respondentais, bet ir grupėse. Du respondentai teigė, kad vadovai padaršino kolektyvą, pasiūlė pagalbą ir pasikalbėjo su visais kassavaitinio susirinkimo arba specialaus susitikimo metu. Tai taip pat rodo vadovo rūpestį, paramą, tačiau tokio pokalbio metu gali būti sunku identifikuoti kiekvieno darbuotojo emocinę būklę.

Dažniausiai minima tiesioginio vadovo paramos priemonė – informavimas. Informavimas buvo priskiriamas prie organizacijos paramos ir prie tiesioginio vadovo paramos priemonių. Šiuo atveju respondentai kalbėjo apie tiesioginio vadovo veiksmus, informuojant darbuotojus apie savižudybę.

„Išėjo taip, kad mums skyriaus vadovas pranešė tai ką mes jau žinojom. <...> tik tiek kad tai padarė asmeniškai, deja, per vėlai, nes bendra žinutė į elektroninį paštą atėjo anksčiau.“ (V1); „<...> o vadovas tik pranešė apie mirtį. Tai toksai kaip ir...per daug nieko nepadarė <...>“ (V2); „Kitą rytą vadovas sukviėtė visą skyrių ir pasakė apie įvykusią nelaimę.“ (V4); „Apie netektį mes sužinojom savaitgalį, bet nežinojome, kad tai savižudybė.“; “O po paros aš gaunu žinutę, kad mes nebeturime to kolegą. Ir nebuvo įvardinta kas nutiko, kokiū būdu”; “Tai vadinkim vienas iš fakulteto irgi kaip vadovų, bičiulis, kolega [paklausus kas pranešė apie netektį]” (Š1).

Beveik visi respondentai teigia, kad vadovas informavo darbuotojus tiesiogiai, susitikus, tačiau vienas respondentas teigia, kad tai buvo padaryta telefonu. Informacija buvo pateikta telefonu, nes savižudybė įvyko savaitgalį ir vadovas norėjo kuo skubiau pranešti apie įvykusią nelaimę. Priešingai nei kitas respondentas, teigiantis, kad vadovo informavimas buvo perteklinis, kadangi jau visi žinojo naujieną iš elektroninio laiško. Remiantis literatūros analize, tiek organizacija, tiek tiesioginis vadovas, turėtų stengtis kuo greičiau pranešti darbuotojams apie bendradarbio netektį (net jei tai yra savaitgalis), kad būtų išvengiama klaidingos informacijos sklaidos, nesusipratimų ar gandų (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018).

Gandų suvaldymas yra viena vadovo funkcijų ir paramos priemonių. Tyrimo metu paaiškėjo, kad vadovai, norintys suvaldyti gandus, turi būti atviri su savo skyriaus darbuotojais (neslėpti mirties priežasties, aplinkybių) ir paprašyti nesidalinti šia informacija su kitais, nepasakoti kitų skyrių darbuotojams.

„Vadovas iš karto pasakė kad tai savižudybė, jis pas mus taip tiesiai šviesiai viską mėgsta. Tačiau ir gerai, nebebuvo vietos kitų sapalionėms, nes jau buvo gandų, girdėjau, kad tai jis buvo nužudytas dėl kažko, tai jis mirė dėl sveikatos.“ (V2); „<...> kažkaip įmonės vadovai sugebėjo užkirsti kelią gandams ir išlaikyti mirties priežastį paslaptį kitiems darbuotojams, kitiems skyriams, kam tai nebuvo aktualu“ (V3); „Pirmą dienos pusę kolegės aptarinėjo mirties priežastį, spėliojo kas nutiko, nes niekur nebuvo priežastis paminėta. Tai direktorė iškart užbėgo įvykiu už akių ir pasakė nebespėlioti. Bet aišku dauguma ir toliau spėliojo“ (V4).

Topper (2008), taip pat siūlo darbuotojus informuoti apie šeimos norą nesidalinti mirties detalėmis, todėl labai svarbu, kad visa informacija liktų tik tame skyriuje.

Galimybė dalyvauti laidotuvėse (4 pakartojimai) buvo viena iš dažniausiai minimų tiesioginio vadovo paramos priemonių. Tačiau, kaip jau buvo minėta anksčiau, visi respondentai paminėjo šią priemonę, tik vieni tai priskyrė organizacijos paramos, kiti – tiesioginio vadovo paramos priemonėms. Kita, labai dažnai minima priemonė – darbų persiskirstymas (4 pakartojimai).

„Bet mūsų skyriaus vadovas iškart pasakė kad galim eiti į laidotuves ir visiškai **nesukt galvos dėl darbo, dėl nebaigtų projektų**, o kas buvo labai svarbu su klientais tai atšaukėm, leido atšaukti.“ (V1); „<...> jau kitą dieną vadovas sustabdė nebūtinus darbus, kuriuos anksčiau darė jis. Tik svarbiausius darbus išdalino visiems, tad iš pradžių labai nepasijautė krūvio padidėjimas.“ (V2); „Viską daugiausiai derinau su savo direktore, ji išleido į laidotuves ir su ja suderinau darbus.“ (Š3).

Pasak respondentų, vadovai sudarė sąlygas dalyvauti laidotuvėse leisdami stabdyti tam tikrus darbus ar juos perskirstydami. Tai parodo vadovo požiūrį į darbuotojus (Topper, 2008; Kurtessis ir kt., 2017).

Ir nors respondentai įvardino anksčiau paminėtas organizacijos priemones (galimybė dalyvauti laidotuvėse, gandy suvaldymas, informavimas, asmeniniai pokalbiai ir kt.), 3 respondentai paminėjo, kad tiesioginis vadovas beveik jokių veiksmų nesiimė.

„Tai kaip ir sakiau, **jis nieko nelabai padarė**, jis tik informavo ir išleido į laidotuves“ (V2); „Ne, iš tikrųjų **nieko nebuvo daugiau**, tik informavimas ir dalyvavimas laidotuvėse. Tačiau tiesioginiai vadovai gal ir negalėjo nieko labai padėt, gal reikėjo ir jiems pagalbos. <...> **Vadovas nežinojo ką daryti**, jis tam neturėjo kompetencijų, nes jisai buvo toks pats kaip mes, labiau kaip kolega, nei kaip vadovas. <...> **Vadovas buvo toje pačioje barikadų pusėje, žuvo jo darbuotojas.**“ (Š1); „<...> tai leido vykt į laidotuves darbo metu, **ką ji daugiau galėjo padaryti? Ir ji neteko kolegos**“ (Š3).

Tačiau tyrimo metu respondentai teisingai vadovus, kad ne visi vadovai žino, kaip elgtis tokioje situacijoje, netekus savo bendradarbio-pavaldinio („Galvoju, kad pagalba turėjo ateiti ne iš vadovo, kuris irgi negali žinoti, ką apdaryti, kad visiems būtų geriau, bet iš pačios organizacijos, iš aukščiau.“ (Š1)). Taigi, šioje vietoje galima išvelgti vadovų patirties, kompetencijų trūkumą, į kurių ugdymą organizacija turėtų investuoti laiko ir pinigų. Vadovai turi gebėti suteikti bent jau pradinę pagalbą darbuotojams, mokėti įvertinti jų emocinę būklę.

Ketvirtoje interviu dalyje siekiama išsiaiškinti, su kokiomis bendradarbių paramos priemonėmis susidūrė respondentai po darbuotojo savižudybės (žr. 7 priedą). Respondentų atsakymai buvo priskirti 2 subkategorijoms: emocinė pagalba ir funkcinė pagalba (žr. 13 lent.).

13 lentelė. Respondentų nuomonių, apie bendradarbių naudojamas paramos priemones, pasikartojimai (sudaryta autorės)

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pasikartojimai (verslo įmonėje)	Pasikartojimai (švietimo įstaigoje)	Bendras pasikartojimas
Naudojamos bendradarbių paramos priemonės netekus bendradarbio	Emocinė pagalba	Asmeniniai pokalbiai	3	2	5
		Grupiniai pokalbiai	3	3	6
		Neoficialioje aplinkoje praleistas laikas	3	3	6
	Funkcinė pagalba	Darbų pasidalinimas, pavadavimas	3	3	6

Remiantis 13 lentelėje pateiktais duomenimis, respondentai paminėjo asmeninius pokalbius (5 pakartojimai), grupinius pokalbius (6 pakartojimai), neoficialioje aplinkoje praleistą laiką (3 pakartojimai) ir darbų pasidalinimą, pavadavimą (6 pakartojimai).

Paklausus respondentų apie bendradarbių paramą, beveik visi respondentai atsakė, kad emocinę paramą gavo per asmeninius arba grupinius pokalbius.

„Žinoma, **pasikalbėdavom ir privačiau**, kai jau kiti aprimo, pamiršo netektį, tada karts nuo karto **pasikalbėdavau su jo kabineto merginomis**“ (V2); „**Kolegė pagelbėjo man labai**, dažnai kalbėdavomės abi apie jį, išklausydavom mane, **jaučiausi kurį laiką kaip nesava** <...>“ (V3); „**Nes va kas mums ir kitiems padėjo tai va pokalbiai po kelis**, kolegos susėdę kartu, **vienas kitam bešnekėdami**. Padėjo pagalba vienas kitam, tarpusavyje, kurie bendravo, kurie norėjo išsišnekėti, nes kiekvienam vis buvo kažkokia.“ (Š2); „<...> su kolegomis pasikalbėjom apie jį, tai taip visom liūdna buvo, **visos prisiminė kur su juo susidūrėm kas kartu projektą turėjo, kam dėstė, kas šiaip bendravo... Ramiau ant širdies buvo išsipasakojus.**“; „<...> tą pačią dieną ėjom **papietaut** visos, tai dar pasikalbėjom...“ (Š3).

Tyrimo rezultatai rodo, kad respondentams yra svarbu pasikalbėti, pasipasakoti, pasidalinti prisiminimais apie velionį, o tą padaryti gali būti sunku su vadovais ar šeimos nariais, kurie taip gerai nepažįsta mirusiojo. Todėl tokie asmeniniai arba grupiniai pokalbiai turi teigiamos naudos respondentų savijautai, lengvesniam gedėjimui. Mokslinės literatūros analizė parodė, kad darbuotojams, netekusiems kolegos, yra reikalingas bendradarbių palaikymas (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Sherba ir kt., 2018). Kadangi darbuotojai nori kalbėti ir būti išklausomi apie mirusįjį (Topper, 2008), bendradarbiai yra tinkamiausi tam pašnekovai.

Asmeniniai ir grupiniai pokalbiai gali vykti darbo aplinkoje arba neoficialioje aplinkoje. Net 6 respondentai teigė, kad apie mirusįjį kalbėjo neoficialioje, jaukesnėje aplinkoje.

„**Gedulinguose pietuose nedalyvavom, tačiau nuėjom kitą dieną į kavinę** ir paminėjom tokią liūdną dieną su savo skyriaus merginomis“ (V2); „**Skyriuje turim tradiciją, paskutinį mėnesio penktadienį eiti į miestą pasėdėt, tai po laidotuvių tas išėjimas mūsų buvo kiek liūdnasnių nuotaikų.**“ (V4); „**Tikriausiai visi pokalbiai su kolegomis vyko universitete. Nu gal kartais ir neformalioj aplinkoj, su kuriais daugiau bičiuliaujamės, kažkur išėję pietų bendravom.**“ (Š1); „**Po laidotuvių su bendradarbėm keliom nuėjom kavos, arbatos, tai žinot, tokiu metu buvo smagu su kažkuo atvirai pasikalbėt**“ (Š2).

Neoficiali aplinka, respondentų teigimu, buvo veiksmingas būdas gedėjimui palengvinti. Respondentai įvardino šias pagrindines veiklas, kuriomis užsiėmė: kartu pietavo dienos metu, kartu išvyko į miestą penktadienio vakarą, po gedulingų pietų nuvyko išgerti kavos ar arbatos į kavinę. Tad vadovai, matantys, kad darbuotojams yra emociškai sunku, galėtų paskatinti darbuotojus susitikti neformalioje aplinkoje, kur galėtų jaustis saugiau ir išsikalbėti.

Mokslinės literatūros analizė parodė, kad bendradarbių parama gali būti ne tik emocinė, bet ir instrumentinė (Wee Chan ir Pervaiz, 2017; Malik ir kt., 2018). Tad nieko keisto, kad beveik visi respondentai paminėjo, kad bendradarbiai padėjo darbų pasidalinime, perdavime.

„Aha, žmogaus nebėra, o darbai tai liko. Pradžiai visi vengė tų projektų, tačiau nieko kito nebeliko tik susėsti visiems ir pasitarti, pasidalinti kaip pasiskirstom jo projektus <...>“ (V2); „Kiek pamenu, pasiėmiau kelias laisvas dienas, **bendradarbė pavadavo**. <...> Atostogų nebeturėjau, pavyko sutarti su ja, kad mane „užkaišios“ darbuose.“ (V4); „<...> krūvius persiskirstėm **susitarę su kolegomis**. Pavyzdžiui, mes stovėjom kapinėse, pradėjo snigti, ir mes turim paskaitą. Kadangi modulį dėstėm keliese, mes tik sustarėm ir **aš pakeičiau kolegas ir nuvažiavau į paskaitą**.“ (Š1); „Šiaip bendradarbiai mano geri, **visada padeda, pavaduoja**, taip ir buvo kai reikėjo dalyvauti laidotuvėse, tuo pat metu turėjau skype konferencija, **kolegė joje sudalyvavo vietoj manęs**“ (Š2).

Respondentai teigia, kad kiti kolegos po bendradarbio netekties, padėjo besiskirstant velionio funkcijas (3 pakartojimai), pavaduojant kitose užduotyse (2 pakartojimai), suteikiant galimybę pasiimti laisvadinius (1 paminėjimas). Toks bendradarbių elgsenys rodo, kad respondentai yra palaikomi savo kolegų, nes gauna visapusišką bendradarbių paramą (tiek emocinę, tiek instrumentinę-funkcinę). Tad organizacija ir vadovai, turi stengtis nuo pat pradžių diegti tokią kultūrą organizacijoje, kad bendradarbiai būtų linkę padėti kitiems.

Penktoje interviu dalyje siekiama išsiaiškinti, kokios paramos priemonės yra reikalingos darbuotojams (žr. 8 priedą). Respondentų atsakymai buvo priskirti 2 subkategorijoms: veiksmingos paramos priemonės ir priemonės, kurių trūko (žr. 14 lent.).

14 lentelė. Respondentų nuomonių, apie reikalingas paramos priemones, pasikartojimai (sudaryta autorės)

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pasikartojimai (verslo įmonėje)	Pasikartojimai (švietimo įstaigoje)	Bendras pasikartojimas
Paramos priemonės, reikalingos darbuotojams	Veiksmingos paramos priemonės	Galimybė dalyvauti laidotuvėse	4	3	7
		Neoficialioje aplinkoje praleistas laikas	1	1	2
		Asmeniniai ir grupiniai pokalbiai	3	2	5
	Priemonės, kurių trūko	Pokalbių apie mirusįjį	4	2	6
		Psichologo realios pagalbos (individuali konsultacija)	4	3	7
		Grupinė terapija ar užsiėmimai	3	1	4
		Tinkamo informavimo	2	2	4
		Taikyti išimtis gedėjimo metu	1	1	2
		Tiesioginių vadovų švietimo (nelaimės atveju)	1	1	2
		Krūvių perskirstymas	1	1	2
		Tvarkų, aiškiai apibrėžtų procedūrų	1	1	2
		Prevencinių priemonių taikymas	1	2	3

Remiantis 14 lentelelėje pateiktais duomenimis, prie veiksmingų paramos priemonių respondentai priskyrė galimybę dalyvauti laidotuvėse (7 pakartojimai), neoficialioje aplinkoje praleistą laiką (2 pakartojimai) ir asmeninius bei grupinius pokalbius (5 pakartojimai).

Paklausus respondentų, kokios suteiktos priemonės buvo veiksmingos, dažniausiai minima priemonė buvo galimybė dalyvauti laidotuvėse. Visi respondentai paminėjo, kad tai jiems svarbi ir netgi būtina priemonė.

„*Ai, išleido į laidotuves, tai va čia šitas mums buvo svarbu visiems.*“ (V1); „*manau, tikrai privalomas dalykas išleisti į laidotuves*“ (V2); „*Žinoma, aktualu dalyvauti laidotuvėse. Ir gerai, kad sudaro galimybes tai padaryti*“ (V3); „*Man buvo labai svarbu, kad mane išleido įmonė pagerbti žmogaus atminimo, į laidotuves*“ (V4); „*Net neturėjau minčių, kad neišleistų į laidotuves, tai manau čia būtinas dalykas bet kokioje organizacijoje, įmonėje*“ (Š2).

Tai tik įrodo, kad dalyvavimą laidotuvėse darbuotojai suvokia kaip privalomą priemonę ir jei šios priemonės organizacija ar vadovai nesuteiktų – kultų darbuotojų nepasitenkinimas. Kita dažnai minima veiksminga priemonė – asmeniniai bei grupiniai pokalbiai. Beveik visi respondentai paminėjo, kad kolegų palaikymas, pokalbiai, diskusijos padėjo greičiau ir lengviau išgyventi gedėjimo laikotarpį.

„*<...> kas daugiausiai padėjo tai su kolegomis tas pokalbis, kad tu gali pasikalbėti apie tą žmogų, apie tai kas įvyko <...> tarpusavio pokalbis mums padėjo tikrai.*“ (V1); „*Bendradarbių palaikymas man labai padėjo, nes žinojau, kad jie išgyveną tą patį. Tad pokalbis su jais – buvo gera terapija*“ (V2); „*Geriausiai malšino skausmą galėjimas išsikalbėti, pasipasakoti apie kolegą, prisiminimus. <...> Ir nelabai gal svarbu ar tai darysi su kolektyvu, su vadovu ar psichologu, svarbu kad kas nors išklausytų*“ (V4); „*Tai va tie pokalbiai, matyt, vistiek kažkiek padėjo, sužinojom ką ir kiti jaučia, jausmų išsakymas <...> todėl tas bendravimas padėjo.*“ (Š1); „*Padėjo <...> pokalbiai su skyriaus darbuotojomis, išklause, paguodė*“ (Š3).

Šią paramos priemonę gali suteikti tiesioginis vadovas, bendradarbiai arba psichologas, tačiau respondentai dažniausiai minėjo pokalbius su bendradarbiais. Tam įtakos galėjo turėti tai, kad vadovams trūko kompetencijos, žinių ir patirties, kaip reiktų padėti darbuotojams, o į psichologą nei vienas respondentas nesikreipė. Bet kuriuo atveju, respondentų atsakymai rodo, kad labiausiai darbuotojams padeda tiesioginis kontaktas, pokalbiai, o ne instrumentinė-funkcinė parama. Tai patvirtina ir kita, du kartus paminėta, veiksminga paramos priemonė – neformalioje aplinkoje praleistas laikas su bendradarbiais.

„*Iš tikro buvo viena ar dvi popietės, kuomet pietų metu susitikom su kolegom papietaut visi ir apkalbėjom, gražiai apkalbėjom [mirusįjį], aaa visi kartu spėjom pasipasakot, pasidalinti prisiminimais, tai manau man buvo veiksminga tikrai.* (V1); „*Po laidotuvių su bendradarbėm keliom nuėjom kavos, arbatos, tai žinot, tokiu metu buvo smagu su kažkuo atvirai pasikalbėt*“; „*Gerai, kai yra galimybė išsikalbėti ne tik tarp ofiso sienų, tada atviriau gali kalbėt net su kolegom*“ (Š2).

Vadinasi, priemonės, padedančios užmegzti tiesioginį kontaktą, yra efektyviausios paramos priemonės respondentams. Galima daryti prielaidą, kad ir profesionali psichologo pagalba būtų vertinama teigiamai, jei tik respondentai būtų lankęsi pas psichologą. Tad, norint efektyviai suteikti paramą, organizaciją turi sudaryti visas sąlygas darbuotojams gauti pakankamai dėmesio (turėti galimybę išsikalbėti ir būti išklaustyti).

Prie trūkstančių priemonių respondentai priskyrė pokalbius apie mirusįjį (6 pakartojimai), realią psichologo pagalbą (7 pakartojimai), grupinę terapiją (4 pakartojimai), tinkamą informavimą (4

pakartojimai), išimtis gedėjimo metu (2 pakartojimai), tiesioginio vadovo švietimą (2 pakartojimai), krūvių persikirstymą (2 pakartojimai), tvarkas, aiškiai apibrėžtas procedūras (2 pakartojimai) ir prevencinių priemonių taikymą (3 pakartojimai).

Respondentai teigė, kad jiems norėjosi ilgiau ir daugiau kalbėtis apie mirusįjį, tačiau to negalėjo padaryti dėl organizacijoje vyraujančios kultūros, dėl to jie jautėsi nepatogiai.

„<...> tačiau realiai **visi nutilo ir daugiau stengėsi apie tai nekalbėti nes visiems buvo nejauku. Aaa gal ko trūko, tai būtent to kalbėjimo, kad mes galėtume visi išsipasakoti**“ (V1); „<...> labiausiai pikta darėsi, kai niekas nesiteikė mums paaiškinti kas vyksta, **lyg tylos siena atsitvėrė visi, niekas nežinojo kas nutiko, kodėl.**“ (V3); „**Jei kas paminėdavo jo vardą, visi lyg nuščiūva. Nejauku darės net, kažkaip stengėmės išvengti to <...> nors buvo sunku<...> Ir nelabai gal svarbu ar tai darysi su kolektyvu, su vadovu ar psichologu, svarbu kad kas nors išklaustyti**“ (V4); „**Bet po šios savižudybės, iš centrinių rūmų, administracijos – nieko nebuvo. Nebuvo mentorių, nebuvo jokių darbuotojų skatinimo susirinkti, pasikalbėti**“ (Š1).

Tyrimo metu paaiškėjo, kad respondentams nėra labai svarbu su kuo kalbėtis (bendradarbiais, tiesioginiu vadovu ar psichologu), svarbu, kad kažkas juos išklaustyti, patartų ir sudarytų tinkamas sąlygas tokioms terapijoms ar intervencijoms. Anot respondentų, organizacijose stengiamasi greitai sustabdyti kalbas apie mirusįjį ir mirties aplinkybes.

„**Pas mus organizacijoje nėra linkę žmonės apie tai kalbėti ir apie savižudybę buvo irgi gana greitai nutildyta.**“ (V1); „<...> kartą vadovas tiesiog pasakė kažką panašaus į „na, jo nebėra čia“ kai su kitais kalbėjom apie jį [mirusįjį]. **Tai kaip ir leido suprasti, kad geriau daugiau apie jį nekalbėt**“ (V2).

Tai rodo netinkamą organizacijos kultūrą, kada darbuotojai negali laisvai reikšti savo minčių, kalbėti tam tikromis temomis. Mokslinės literatūros analizė parodė, kad darbuotojai turėtų jaustis palaikomi (organizacijos, vadovų, bendradarbių bei mentorių (psichologų)). Topper (2008) taip pat pabrėžė, kad organizacija turėtų klausytis ir leisti darbuotojams kalbėti apie mirusįjį dar bent keletą mėnesių. Taigi, organizacijos turėtų atsižvelgti į šį darbuotojų norą ir sudaryti sąlygas laisvai (tačiau pagarbiai) kalbėti apie mirusįjį, o jei to negali padaryti, paskatinti darbuotojus apsilankyti pas psichologą individualiai arba grupinei terapijai.

Kita, dažnai įvardinama kaip trūkstama priemonė, buvo reali psichologo pagalba individualių konsultacijų metu. Kaip jau buvo minėta anksčiau, abi organizacijos darbuotojams pranešė apie galimybę apsilankyti pas psichologą, tačiau nepaskatino to padaryti ir nesudarė tinkamų, patogių sąlygų vizitui.

„**Tai jei būtų atėję kas pasikalbėti, gal būtų viskas kitaip, nes po tokios netekties tu gauni emocinę traumą.**“ (Š1); „**Nurodė kontaktus psichologo, kur galim skambinti, bet susitikimų nei psichologas, nei vadovai nederino. O mes ir nesikreipėm**“ (Š3).

Respondentai teigė, kad psichologas turėjo atvykti į padalinį, kuriame įvyko savižudybė, o ne darbuotojai vykti pas psichologą, deja nei viena organizacija to neužtikrino. Todėl galima sakyti, kad organizacija surado psichologą, tačiau neužtikrino, kad šia galimybe būtų pasinaudota.

Tačiau, respondentų nuomone, trūko ne tik individualių konsultacijų pas psichologą, bet ir grupinių terapijų. Respondentai tikino, kad grupinės terapijos būtų naudingos visam kolektyvui, kad bendradarbiai sužinotų kaip jaučiasi kiti ir suvoktų, kad jie gedi visi kartu.

*„Manau, kad naudinga būtų ne tik individualios profesionalų konsultacijos, bet ir **grupinės konsultacijos kolektyvui darbo aplinkoje**. Taip visi jaustųsi saugiau, žinomoje aplinkoje” (V1); „Tikriausiai būtų **geriausia konsultacija grupinė** <...> tikrai grupinė terapija manau būtų pravertusi, nes mes visi plius minus **visi panašiai jaučiamės**.“; (Š1).*

Grupinėse terapijose darbuotojai jaustųsi saugiau, todėl būtų lengviau diskutuoti apie užplūdusius jausmus. Taip pat, tikėtina, kad daugeliui yra lengviau ir drąsiau nueiti į kolektyvinį užsiėmimą, terapiją nei į individualias konsultacijas. Grupinių terapijų metu psichologas gebėtų atpažinti labiausiai sukrėstus darbuotojus ir juos vėliau konsultuoti individualiai.

Kita, respondentų įvardinama, trūkstama priemonė yra tinkamas informavimas. Informavimas yra pati pirma organizacijos paramos priemonė, kuri gali stipriai paveikti darbuotojus. Jei organizacija ras būdą kaip tinkamai pranešti darbuotojams apie netektį, darbuotojai mažiau jaus neigiamų jausmų (pvz. nežinią). Anot respondentų, informavimas turėtų būti konkretus (neslepiant mirties priežasties), tačiau subtilus.

*„Na, pliusas, kad bent vadovas informavo susitikus tiesiogiai, akis į akį, tačiau iš **administracijos tikėjaisi konkretnio pranešimo**. O dabar tik buvo pranešimas, kad netekome kolegos ir viskas“ (V4); „<...> **informavimas apie mirtį**. Nežinau kaip tokiu būdu įvardinti priežastį, kaip subtiliai būtų įvardinama priežastis. <...> Kad nebūtų neaiškumų darbuotojams, **tai turi būti įvardinta, kad neatsirastų pletkų ar kažko panašaus**.“ (Š1); „Nežinau, organizacija didelė, komunikacijos skyrius yra, tikrai buvo galima **rasti gražų būdą, kaip įvardinti mirties priežastį, kad neliktų vietos interpretacijai**“ (Š3).*

Taigi, organizacijos galėtų pasiruošti tam tikrus pranešimų šablonus, pritaikytus įvairiems netekčių tipams. Tokie pranešimų šablonai pagelbėtų netikėtai netekus darbuotojo, nes organizacija neišplatintų skubiai ir neapgalvotai parašyto pranešimo tokia jautria tema.

Po bendradarbio savižudybės, respondentai tikino, kad jautė įvairias neigiamas emocijas (liūdesį, pyktį, kaltę ir pan.), kurios turėjo įtakos darbo kokybei. Tai nulėmė, kad darbuotojai tam tikrą laiką negalėjo dirbti įprastu režimu, todėl, respondentų nuomone, organizacija galėjo taikyti tam tikras išimtis: sumažinti kiek įmanoma krūvį, kol darbuotojas atsigaus arba suteikti kelias laisvas dienas ar neapmokamas atostogas. Tačiau to padaryti nebūna įmanoma, nes krūvis po netekties padidėja – reikia persiskirstyti mirusiojo darbus. Todėl, anot respondentų, reikėtų būti pasiruošus pavadavimo planus ar bent jau žinoti, kas kieno darbus turėtų perimti nelaimės atveju.

*„Taip negali būti, kad dingus žmogui, į jo vietą niekas negali „stoti“, kažkas vistiek turi būti paruoštas, kad galėtų perimti bent dalį darbų. Nes mūsų atveju, mirus jam, neturėjome daugiau žmogaus, kuriojančio šią įmonės sritį. **Nebeliko kito kompetentingo asmens**. Manau, tokiam dalykui **įmonė turi pasiruošti, turi žinoti, kaip perskirstys darbus**“ (V4); „Kitas niuansas, kas perima to žmogaus darbus, kurio mes netekome. **Pavadavimo planai, aišku kiekvienu atveju atskirai neįvardinsime, tačiau vis tiek, jie reikalingi ir tokiam variantui**“ (Š1).*

Taigi, organizacijos turėtų iš anksto įvertinti, kas perimtų bet kurios pareigybės darbus, funkcijas, kad nutikus nelaimei nereikėtų darbais skirstyti vadovams ar patiems darbuotojams.

Tačiau visos šios trūkstamos priemonės susijungia į vieną, bendrą priemonę, kuria pasirūpinti turėti organizacijos žmonių išteklių departamentas. Tai tvarkos aprašo ar kito oficialaus dokumento parengimas, kuriame būtų įvardinamos visos atliekamos procedūros ir už tas procedūras atsakingi asmenys.

*„Nežinau kaip kitur, bet čia pasijautė chaosas po tokios netekties, administracija pasimetė, nežinojo kaip elgtis. **Ryškiai nėra nustatytų normų, taisyklių, kaip elgtis tokiu atveju, kam ir kaip padėti, manau čia ir yra problema.**“ (V3); „Nes mūsų vadovas ne žmonių išteklių, ne kažkoks tai vadovas, kad tai galėtų padėt. **Nėra kažkokių procedūrų ar potvarkių, kad visi galėtų žinoti kaip reiktų elgtis** <...> **tai turėtų būti rengiamas kažkoks aprašas, ką turėtų ir daryti ar žmonių išteklių departamentas, kokių eiliškumu kas turėtų būti, kokia parama gali būti suteikiama. Turėtų būti aiškiai įvardinta procedūra.**“ (Š1).*

Tvarkos apraše galėtų atsispindėti žmonių išteklių departamento bei psichologo veiksmai, taip pat šiuo aprašu galėtų būti oficialiai patvirtinamos anksčiau respondentų minėtos trūkstamos priemonės:

- darbuotojų informavimo apie netektį šablonai;
- krūvių perskirstymo taisyklės (galbūt net pavadavimo planai);
- psichologo pagalbos užtikrinimo taisyklės (procedūriškai aprašoma, kada, kaip ir kokios psichologo konsultacijos yra pradedamos).

Priešpaskutinė trūkstama priemonė yra susijusi su prevencija. Anot respondentų, būtų naudinga taikyti prevencines priemones siekiant išvengti savižudybių bei profesinio perdegimo.

*„Imonė per vėlai susigriebė, **reikėjo anksčiau kažką daryti, gi visi žinom, kad Lietuvoj tai gana dažna mirties priežastis**“ (V3); „Galbūt neformalūs kažkokie užsiėmimai, garsus pergalvojimas apie darbo specifiką, perdegimą, **prevencinės veiklos apie perdegimą**“ (Š1); „Universistetas – didelė bendruomenė, **jau iš seniau turėjo būti imamasi kokių prevencinių priemonių. Nes čia ne pirma tokia mirtis, prieš kurį laiką nusižudė ir studentas, o tas pats vyksta ir kitose švietimo įstaigose**“ (Š3).*

Remiantis mokslinės literatūros analize, pati geriausia postvencijos priemonė yra prevencija, todėl organizacija turėtų parengti prevencinių veiksmų planą kiekvieniems metams, siekiant šviesti darbuotojus, kad savižudybė – nėra išeitis. Vienas respondentas tikino, kad darbuotojams būtų naudingos prevencinės veiklos apie profesinį perdegimą, kuris taip pat dažnai turi įtakos pasiryžimui nusižudyti. Prevencinės priemonės turėtų būti nukreiptos ne tik į darbuotojus, galinčius patirti „profesinį perdegimą“, bet ir į vadovus, kad išmoktų atskirti bruožus, būdingus darbuotojo perdegimui. Taigi, prie prevencinių priemonių veiksmų plano, galėtų būti prijungiamos prevencinės priemonės profesiniui perdegimui išvengti.

Paskutinė trūkstama priemonė – vadovų švietimas ir kompetencijos kėlimas. Šios priemonės respondentai tiesiogiai neįvardino, tačiau leido aiškiai suprasti, kad vadovai niekuom negalėjo padėti.

*„Tačiau **tiesioginiai vadovai gal ir negalėjo nieko labai padėt, gal reikėjo ir jiems pagalbos. Galbūt turėjo padėti dar aukštesni vadovai ar bent jau žmogiškųjų išteklių departamentas, tarnyba. Vadovas nežinojo ką daryti, jis tam neturėjo kompetencijų, nes jisai buvo toks pats kaip mes, labiau kaip***

kolega, nei kaip vadovas.“ (Š1); „O kaip mano vadovė man galėjo padėti, jei ji irgi buvo kolega su velioniu? Tai ir jai reikėjo pagalvos. Iš administracijos.“ (Š3).

Ir nors respondentai tiki, kad vadovas negalėjo padėti, Topper (2008) ir Sanford (2018) teigia, kad vadovas visada gali imtis papildomų priemonių, kad būtų užtikrinama darbuotojų gerovė. Vadovo parama galėjo pasireikšti ne tik išleidimu į laidotuves ar asmeniniu pokalbiu su darbuotoju, bet ir kitais veiksmais, pavyzdžiui, savo darbuotojų emocinės būklės įvertinimu pagal specializuotus klausimynus. Tad organizacija turėtų reguliariai mokyti aukštesnio lygio vadovus, kaip jie turėtų elgtis susidūrę su savo darbuotojo savižudybe, kokių priemonių turėtų imtis, norėdami padėti gedintiems darbuotojams.

Taigi, kokybinio tyrimo metu buvo tiriami dviejų skirtingų organizacijų 7 darbuotojai, prieš 1-2 metus susidūrę su bendradarbio savižudybe. Visi respondentai buvo moteriškos lyties, darbo stažas įmonėje nuo 4 iki 16 metų, interviu truko 30–60 minučių. Tyrimo metu buvo identifikuoti pagrindiniai sunkumai, su kuriais susidūrė respondentai po bendradarbio savižudybės: sunkumai susiję su emocija būseną (liūdesys, nežinia, kaltė, sukrėtimas, pyktis, savižudiškos mintys) ir sunkumai susiję su darbo kokybe (specialisto trūkumas, nenoras eiti į darbą, padidėjęs darbo krūvis, sumažėjęs dėmesys, produktyvumo mažėjimas, pasikeitęs elgesys). Taip pat, tyrimo metu paaiškėjo dažniausios organizacinės paramos priemonės: informavimas (konfidencialumo užtikrinimas, vidinis informavimas, išorinis informavimas), specialistų pagalba užtikrinimas (individualios intervencijos, psichologai), įgyvendinamos tvarkos, politikos (galimybė dalyvauti laidotuvėse, prevencija kaip postvencijos priemonė, velionio pagerbimas). Dalis respondentų teigė, kad organizacija taiko tik privalomas priemones ir nesiima jokių papildomų. Analizės metu buvo identifikuotos tiesioginio vadovo paramos priemonės: tiesioginis bendravimas (asmeniniai pokalbiai, kolektyvo padaršinimas, informavimas, gandų suvaldymas ar išsklaidymas), sąlygų gedėjimui sudarymas (galimybė dalyvauti laidotuvėse, darbų paskirstymas). Dalis respondentų teigė, kad vadovai ėmėsi tik privalomų priemonių ir nesiėmė jokių papildomų. Respondentų įvardintos dažniausios bendradarbių paramos priemonės apima emocinę pagalbą (asmeniniai pokalbiai, grupiniai pokalbiai, neoficialioje aplinkoje praleistas laikas) ir funkcinę pagalbą (darbų pasidalinimą, pavadavimą). Tyrimo metu negalėjo būti vertinama mentorių paramos priemonės, kadangi nei vienas respondentas nepasinaudojo psichologo paslauga, nors turėjo tokią galimybę. Analizės metu buvo identifikuotos veiksmingos paramos priemonės (galimybė dalyvauti laidotuvėse, asmeniniai ir grupiniai pokalbiai ir neoficialioje aplinkoje praleistas laikas). Tai rodo, kad respondentams veiksmingiausia priemonė buvo bendravimas, pokalbiai su bendradarbiais ar vadovais. Tuo tarpu kaip priemones, kurių trūko, respondentai įvardino psichologo realios pagalbos, pokalbių apie mirusį, grupinės terapijos ar grupinių užsiėmimų, tinkamo informavimo apie savižudybę, prevencinių priemonių taikymo, išimčių gedėjimo metu, tiesioginių vadovų ugdymo (nelaimės atveju), krūvių perskirstymo. Taip pat, remiantis respondentų interviu, buvo išskirta dar viena trūkstama priemonė – aiškios procedūros, paruoštos ir patvirtintos tvarkos, taisyklės, kaip reiktų elgtis nelaimės atveju. Apibendrinant, respondentai įvardintos kelias naujas priemones, kurios nebuvo išskirtos literatūros analizės metu.

4.3. Diskusijos

Tyrimų apribojimai. Kiekybiniui tyrimui pasirinktas netikimybinės atrankos metodas – patogumo atranka, todėl sukontroliuoti nešališkumo principo neįmanoma. Be to, respondentų, susidūrusių su bendradarbio savižudybe šio tyrimo metu, skaičius nėra pakankamas, kad rezultatai galėtų būti analizuojami visos populiacijos mastu. Atliekant tyrimus ateityje būtų vertinga taikyti tikimybinės

atrankos metodus ir išplėsti respondentų imtį. Kiekybinio tyrimo metu, dėl temos jautrumo, buvo sudėtinga rasti respondentus, kurie norėtų kalbėti savižudybių tema. Taip pat, kartais interviu metu respondentams buvo sudėtinga suvaldyti emocijas. Tai apsunkino duomenų rinkimą ir analizę. Kitas apribojimas – tyrimas atliekamas tik dvejose organizacijose, todėl tyrimo rezultatai turi būti vertinami kritiškai (tyrimas nebūtinai atspindi kitų sektorių organizacijų situaciją). Dėl koronaviruso (COVID-19) pandemijos ir visuotinio karantino, nepavyko apklausti ketvirtojo respondento, dirbančio švietimo įstaigoje. Taip pat, vėliau paaiškėjo, kad prekybos įmonėje dirbantys respondentai artimiau bendravo su savižudžiu, nei švietimo įstaigos respondentai, todėl negalima lyginti prekybos įmonės ir švietimo įstaigos darbuotojų patirčių.

Sunkumai, susidūrus su bendradarbio savižudybe. Kiekybinio tyrimo metu paaiškėjo, kad net 15,3 % respondentų yra susidūrę su bendradarbio savižudybe ir šie rezultatai patvirtina statistiką, kad savižudybės yra trečia pagal dažnumą mirties priežastis Lietuvoje (Higienos institutas, 2018). Respondentai, pildę internetinę apklausą, kaip dažniausius sunkumus, susidūrus su bendradarbio savižudybe, įvardino liūdesį, suprastėjusią darbo kokybę ir kitas nepageidaujamas emocijas. Vėliau, kokybinio tyrimo metu, buvo identifikuoti ir sugrupuoti respondentų patirti sunkumai, susiję su darbuotojų emocine būseną (liūdesys, nežinia, kaltė, pyktis, sukrėtimas) ir susiję su darbo kokybe (specialisto trūkumas, nenoras eiti į darbą ar dirbti, padidėjęs darbo krūvis, sumažėjęs dėmesys ar suprastėjusi koncentracija, pasikeitęs elgesys, produktyvumo mažėjimas). Palyginus empirinių tyrimų metu gautus rezultatus su mokslinės literatūros analize, galima pastebėti, kad tyrimų metu respondentai įvardino literatūroje minėtas emocines būsenas: liūdesį, šoką, stresą, kaltę, pyktį (Andriessen ir Krysinska, 2012; Sherba ir kt., 2018). Tiek kiekybinio, tiek kokybinio tyrimo metu buvo respondentų, teigiančių, kad po bendradarbio savižudybės jie galvojo apie savo savižudybę, tačiau tokių respondentų nebuvo daug. Tai patvirtina mokslininkų teiginį, kad artimo žmogaus savižudybė gali paskatinti kitą žmogų nusiziudyti (Andriessen ir Krysinska, 2012; Mcmenamy, Jordan ir Mitchell, 2008, cit. iš Jordan ir McIntosh, 2011). Tyrimų metu buvo įvardinti nauji, mokslinės literatūros analizėje neminėti, sunkumai: nežinia, specialistų trūkumas.

Organizacinės paramos priemonės. Mokslinės literatūros analizės metu buvo išskirtos pagrindinės organizacinės paramos priemonės, apimančios informavimą, vadovų ugdymą, galimybę dalyvauti laidotuvėse, mirusiojo pagerbimą, gandų valdymą, mirusiojo darbų persikirtimą bei mentoriaus pagalbos užtikrinimą (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018; Sherba ir kt., 2018). Tačiau, empirinių tyrimų metu buvo identifikuotos organizacinės paramos priemonių pagrindinės grupės: darbuotojų informavimas (apimantis vidinį informavimą, išorinį informavimą, konfidencialumo užtikrinimą), užtikrinama specialistų pagalba (individualios intervencijos pas psichologus), įgyvendinamos tvarkos, politikos (galimybė dalyvauti laidotuvėse, velionio pagerbimas, prevencija kaip postvencija) ir jokios papildomos priemonės nebuvo taikomos (taikomos tik būtinosios priemonės). Taigi, kokybinio tyrimo metu buvo identifikuotos dvi naujos paramos priemonės: išorinis informavimas ir prevencija kaip postvencijos priemonė. Vadovų ugdymas tiesiogiai nebuvo respondentų paminėtas, tačiau tokia priemonė priskirta prie reikiamų priemonių grupės.

Kiekybinio tyrimo metu buvo patvirtintos kelios literatūroje minėtos priemonės (galimybė dalyvauti laidotuvėse, velionio pagerbimas, galimybė dalyvauti individualiose psichologo konsultacijose, informavimas, galimybė dirbti trumpiau, mažiau arba kitaip palengvinamos darbo sąlygos). Kiekybinio tyrimo metu, dalis priemonių buvo minimos taip pat, tačiau respondentų nuomonė apie

tam tikrų priemonių naudojimą buvo neigiama. Mokslininkai teigia (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018; Sherba ir kt., 2018), kad organizacija **privalo užtikrinti konsultanto ar psichologo pagalbą darbuotojams**, deja, tyrimo metu paaiškėjo, kad organizacijos pasiūlo dalyvauti konsultacijoje, tačiau nesudaro tam tinkamų sąlygų (neleidžia pasikonsultuoti darbo metu ar darbo vietoje). Kita dviprasmiškai vertinama priemonė – velionio pagerbimas. Vienas respondentas išreiškė pasipiktinimą žvakės uždegimu velionio atminimui, todėl, pasak Topper (2008) ir Kurtessis'as ir kt. (2017), organizacijos turėtų **paskatinti artimiausius bendradarbius prisidėti mirusiojo atminimo planavimo**. Autoriai siūlo naujas velionio pagerbimo formas: atminimo renginį, susitikimą, medį su memorialine plokštele, memorialinę paskaitą ir kt.

Kiekybinio tyrimo rezultatai atskleidė, kad dažniausiai naudojama paramos priemonė – **galimybė dalyvauti laidotuvėse** (47,4 %), o kokybinio tyrimo rezultatai tai patvirtino, nes visi respondentai dalyvavo laidotuvėse (arba šermenyse). Kokybinio tyrimo metu taip pat paaiškėjo, kad respondentai informavimą, velionio pagerbimą ir dalyvavimą laidotuvėse laiko būtinomis priemonėmis ir jas gali suteikti tiek pati organizacija (tvarkomis, taisyklėmis, kultūra), tiek tiesioginis vadovas. Norint, kad darbuotojai jaustų organizacijos paramą, **organizacija turi imtis ne tik privalomų, bet ir papildomų priemonių**, padedančių darbuotojams (Eisenberger ir kt., 2016). Kadangi organizacijos ėmėsi tik privalomų priemonių, daug respondentų tikino, kad organizacija nesiėmė jokių priemonių.

Vadovo paramos priemonės. Mokslinės literatūros analizės metu buvo išskirtos pagrindinės vadovo paramos priemonės, apimančios vadovų asmeninį dėmesį, galimybę dalyvauti laidotuvėse, neformaliu pokalbiu apie mirusįjį, gandų valdymą, mirusiojo darbų paskirstymą, mentoriaus (psichologo) pagalbos užtikrinimas. (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018; Sherba ir kt., 2018). Galima pastebėti, kad dalis priemonių yra tokios pačios kaip ir organizacinės paramos priemonės, nes jas gali suteikti tiek organizacija, tiek vadovas. Tad kiekybinio tyrimo metu buvo patvirtintos šios, teorijoje minėtos, priemonės: galimybė dalyvauti laidotuvėse, velionio pagerbimas, galimybė dalyvauti individualiose psichologo konsultacijose, informavimas. Kokybinio tyrimo metu buvo identifikuotos organizacinės paramos priemonių pagrindinės grupės: tiesioginis bendravimas (apimantis informavimą, gandų išsklaidymą, asmeninius pokalbius ir kolektyvo padėsinimus), sąlygų gedėjimui sudarymas (galimybė dalyvauti laidotuvėse, darbų paskirstymas) ir jokios papildomos priemonės nebuvo taikomos (taikomos tik būtiniosios priemonės). Taigi, empirinių tyrimų metu buvo identifikuota viena nauja paramos priemonė: mirusiojo darbų perskirstymas. Interviu metu respondentai teigė, kad vadovai leido **laikinaai sustabdyti, persiskirstyti darbus**, kad galėtų dalyvauti laidotuvėse, o tai, anot mokslininkų (Topper, 2008; Kurtessis ir kt., 2017), rodo teigiamą požiūrį į darbuotojus.

Mokslininkų teigimu (Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018), vadovai turi **užtikrinti jautresnį, subtilesnį informavimą** nei organizacijos pranešimas. Geriausia, respondentų nuomone, jei tai būtų daroma susitikimo metu, o ne elektroniniu paštu ar telefonu, kad vadovas iš karto galėtų **paprašyti neskleisti gandų** ir nepagrįstų kalbų tarp kitų darbuotojų. Pranešimo metu vadovas turėtų paaiškinti šeimos norą neatskleisti daugiau detalių apie mirties aplinkybes (Topper, 2008). Kokybinio tyrimo metu paaiškėjo, kad respondentams yra **svarbu vadovo asmeninis dėmesys**, todėl vadovai turėtų pasikalbėti, padėsinoti kolektyvą, pasidalinti savo patirtimi, tai patvirtina Topper (2008) ir Sanford (2018) mintį, kad vadovo dėmesys teigiamai veikia darbuotojus, darbuotojų suvokiamą organizacijos paramą. Galimybė dalyvauti laidotuvėse buvo

viena iš dažniausiai minimų vadovo paramos priemonių, tačiau reikia paminėti, kad dalis respondentų šią priemonę priskyrė organizacijos priemonėms, o kita dalis – vadovo paramos priemonėms.

Bendradarbių paramos priemonės. Kiekybinio tyrimo metu didžioji dalis respondentų bendradarbius įvardino kaip dažniausius paramos teikėjus ir tam pritarė kokybinio tyrimo respondentai, įvardindami, kad veiksmingiausios priemonės buvo pokalbiai apie mirusį ir neoficialioje aplinkoje praleistas laikas su bendradarbiais. Pastaroji priemonė yra nauja, mokslinės literatūros analizėje nepaminėta, priemonė.

Mokslinės literatūros analizės metu buvo įvardinta, kad bendradarbiai gali suteikti emocinę ir instrumentinę paramą (Wee Chan ir Pervaiz, 2017; Malik, Akhtar ir Ghaffoor, 2018) ir tai patvirtino empirinio tyrimo rezultatai. Tyrimo metu buvo identifikuotos pagrindinės priemonių grupės: emocinė pagalba (asmeniniai pokalbiai, grupiniai pokalbiai, neoficialioje aplinkoje praleistas laikas) ir funkcinė pagalba (darbų pasidalinimas, pavadavimas).

Mentorių paramos priemonės. Kiekybinio tyrimo metu mentorių paramą paminėjo tik 8,4 % respondentų. Tai patvirtino ir kokybinio tyrimo rezultatai, kadangi nei vienas iš apklaustųjų respondentų nepasinaudojo siūlyta psichologo pagalba. Todėl toliau negalėjo būti tiriamos mentoriaus paramos priemonės, kadangi respondentai neturėjo tokios patirties.

Reikalingos organizacijos paramos priemonės. Empiriniai tyrimai atskleidė, kad darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe, yra svarbu bendrauti, kalbėtis, guostis, todėl ne nuostabu, kad veiksmingoms priemonėms buvo priskirti asmeniniai ir grupiniai pokalbiai bei neoficialioje aplinkoje praleistas laikas. Tai rodo, kad **darbuotojams reikia tiesioginio ryšio su kitu žmogum**, o tai gali būti bendradarbiai, vadovai arba mentoriai. Kita, respondentų nuomone, labai svarbi priemonė – galimybė dalyvauti laidotuvėse. Tačiau kaip jau buvo minėta anksčiau, respondentai šią priemonę laiko kaip privalomą ir jei jos nebūtų – darbuotojai būtų nepatenkinti.

Tyrimo metu buvo identifikuotos organizacijos priemonės, kurių respondentai pasigedo iš organizacijos: pokalbių apie mirusiuosius, psichologo pagalbą, grupinės terapijos, tinkamo ir subtilaus informavimo, išimčių gedėjimo metu, teisingo krūvių perskirstymo. Remiantis respondentų atsakymais, buvo identifikuotos papildomos priemonės: tiesioginių vadovų švietimo, tvarkų, apimančių pagrindinius procesus netekus darbuotojo, rengimas bei ilgalaikio prevencinių priemonių taikymo. Remiantis mokslinės literatūros analize, pati geriausia postvencijos priemonė yra prevencija, todėl organizacija turėtų pasiruošti prevencinių veiksmų planą.

Taigi apibendrinant mokslinės literatūros analizę ir empirinių tyrimų rezultatus, galima išskirti pagrindinius du principus, kuriais turėtų vadovautis organizacijos, susidūrusios su darbuotojo savižudybe:

1. taikyti ne tik būtinąsias, bet ir papildomas paramos priemones;
2. pasiruošti tvarkos aprašus, taisykles, apimančius:
 - 2.1. darbuotojų informavimo apie netektį šablonai;
 - 2.2. krūvių perskirstymo taisyklės (pavadavimo planai);
 - 2.3. psichologo pagalbos užtikrinimo taisyklės (procedūriškai aprašoma, kada, kaip ir kokios psichologo konsultacijos yra pradedamos).

Remiantis mokslinės literatūros analize ir empirinių tyrimų rezultatais buvo išskirtos ir apibendrintos **pagrindinės organizacinės paramos priemonės darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe:**

- tinkamas, subtilus vidinis darbuotojų informavimas (organizacija gali turėti pasiruošusį pranešimo pavyzdį, kurį galės greitai adaptuoti pagal situaciją, taip būtų išvengiama netinkamo ir neįtraus darbuotojų informavimo);
- jei yra poreikis, organizacija turi pasirūpinti subtiliu išoriniu informavimu apie darbuotojo netektį (panaudojant viešus komunikacijos kanalus, žiniasklaidą);
- konfidencialumo užtikrinimas, jei to pageidauja šeima (tai turi būti minima pranešime apie bendradarbio netektį);
- pranešti darbuotojams, kad visi norintys turi galimybę dalyvauti laidotuvėse (jei tai yra patvirtinta oficialiais dokumentais (pvz. tvarkos apraše), to daryti nebūtina (galima tik priminti));
- užtikrinti specialistų pagalbą (susitarti su psichologu, kad šis ateitų konsultuoti į padalinį, kuriame dirbo savižudis; sudaryti sąlygas lankytis pas psichologą darbo metu);
- užtikrinti, kad psichologas gebėtų ir galėtų vesti ne tik individualias konsultacijas, bet ir grupines terapijas (tikėtina, kad darbuotojai mieliau dalyvaus ir jausis saugiau grupinėse terapijose; tokios terapijos metu psichologas galės įvertinti, kurie darbuotojai stipriausiai paveikti savižudybės ir kuriems yra reikalinga individuali konsultacija);
- įpareigoti vadovus sąžiningai ir teisingai perskirstytų savižudžio darbus (jei reikia, suteikti vadovams pagalbą);
- numatyti lengvatas darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe (pavyzdžiui, viena laisva apmokama diena, galimybė pasiimti atostogas supaprastinta tvarka, galimybė dirbti iš namų ar kita darbuotojams tinkanti priemonė, galinti padėti susitvarkyti su nepageidaujamomis emocijomis);
- organizuoti prevencinius renginius, seminarus, naudoti vizualinę medžiagą, komunikuoti vidiniais komunikacijos kanalais;
- ugdyti vadovus (teoriškai ir praktiškai paruošti vadovus, kad žinotų kaip elgtis, bendrauti su darbuotojais, netekusiais bendradarbio).

Remiantis mokslinės literatūros analize ir empirinių tyrimų rezultatais buvo išskirtos ir apibendrintos **pagrindinės vadovo priemonės darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe:**

- apgalvotai informuoti padalinio darbuotojus apie bendradarbio savižudybę (vadovo informavimas turėtų būti asmeniškėnis, jautresnis nei organizacijos);
- užtikrinti darbuotojus, kad gandai yra netoleruoti organizacijoje;
- pasistengti su kiekvienu darbuotoju pasikalbėti, pasiteirauti kaip jis jaučiasi (asmeninio pokalbio metu patyręs vadovas gali įvertinti, kurie darbuotojai yra sukrėsti labiausiai ir kuriems reikalinga profesionali pagalba);
- pasidalinti savo prisiminimais (apie savižudį) ir patirtimi (kokios priemonės, veiksmai, padeda greičiau susitaikyti su netektimi);
- sudaryti sąlygas darbuotojams darbo metu nueiti į psichologo užsiėmimus (individualias konsultacijas, grupines terapijas);
- patvirtinti, kad darbuotojai gali dalyvauti laidotuvėse ir, jei reikia, perskirstyti ar sustabdyti darbus, kad visi darbuotojai iš tiesų galėtų dalyvauti laidotuvėse;

- paskatinti kolektyvą praleisti laiko neformalioje aplinkoje (papietauti ar pan.), kurioje visi galėtų jaustis laisvai ir pasikalbėti;
- užtikrinti, kad darbuotojai jaustųsi laisvai ir galėtų bent 2–3 mėnesius vis priminti mirusįjį (nevengti svaizudybės temos, nenutildyti darbuotojų, kai jie kalba apie velionį).

Remiantis mokslinės literatūros analize ir empirinių tyrimų rezultatais buvo išskirtos ir apibendrintos **pagrindinės bendradarbių priemonės darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio savižudybe:**

- pasikalbėti asmeniškai (arba grupelėmis) su bendradarbiais apie mirusįjį, pasidalinti prisiminimais, leisti suprasti, kad yra ne vieni ir gali bet kada pasikalbėti su kitais;
- praleisti laiko neoficialioje aplinkoje (papietauti, praleisti kartu penktadienio popietę ir pan.);
- būti supratingais ir padėti kitiems, stipriau paveiktiems bendradarbiams pavaduojant, padedant atlikti tam tikrus darbus ar kt.

Ateities tyrimams. Tyrimo metu buvo tiriamos tik dvi, skirtingos organizacijos (prekybos įmonė ir švietimo įstaiga). Ir nors abiejų organizacijų įvardintos paramos priemonės yra labai panašios, reikėtų ištirti daugiau skirtingų organizacijų. Kadangi tyrimo metu nebuvo nei vieno respondento, kuris būtų pasinaudojęs mentoriaus (konsultanto arba psichologo) parama, ateityje reikia ištirti mentoriaus paramos priemones (kokios gali būti teikiamos, kokios yra dažniausios ir veiksmingiausios). Tai leistų visapusiškai įvertinti organizacijos paramos priemones, kurios susidaro ne tik iš organizacinės, vadovo ir bendradarbių paramos, bet ir iš mentoriaus paramos.

Siekiant visapusiškai įvertinti organizacijos paramos priemones, būtų naudinga ateityje tirti ne tik darbuotojus, bet ir žmonių išteklių departamento darbuotojus, vadovus bei psichologus, kurie galėtų patys įvardinti, kokias priemones naudojo, kurios, jų nuomone buvo naudingos. Gauti atsakymai galėtų būti palyginami su darbuotojų nuomone apie organizacijos suteiktas paramos priemones. Tai leistų visapusiškai ištirti konkretų savižudybės atvejį iš darbuotojo ir iš organizacijos perspektyvos.

Išvados ir rekomendacijos

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę galima teigti, kad:
 - Organizacijos parama apibrėžiama, kaip organizacijos rūpinimasis darbuotojų gerove. Organizacijos parama yra svarbi ne tik darbuotojams, bet ir įmonėms, nes organizacijos parama didina darbuotojų profesinį įsitraukimą, organizacinį ir emocinį įsipareigojimą, pasitenkinimą darbu, kuria teigiamą nuotaiką bei mikroklimatą, mažina streso lygį ir pravaikštų tikimybę, gerina ekonominius rodiklius, lengvina profesinių bei asmeninių problemų išgyvenimą bei įpareigoja darbuotojus daryti daugiau nei jiems priklauso.
 - Pagrindiniai organizacijos paramos tipai, pagal paramos teikėjus yra: organizacinė, vadovo, bendradarbių ir mentorių parama.
 - Organizacijos, norėdamos mažinti savižudybių skaičių, taiko prevencijos ir postvencijos priemones (grupines intervencijas, individualias intervencijas, organizacinę paramą). Pastaroji postvencijos priemonė, organizacinė parama, yra dažniausiai naudojama. Ji apima informavimą, vadovų ugdymą, galimybę dalyvauti laidotuvėse, mirusiojo pagerbimą, gandų valdymą, mirusiojo darbų perskirstymą, mentoriaus pagalbos užtikrinimą.
2. Atlikus mokslinės literatūros analizę, buvo sudarytas teorinis organizacijos paramos netekus bendradarbio modelis, kurį sudaro organizacijos paramos ir darbuotojų, susidūrusių su bendradarbio savižudybe dedamosios.
3. Kiekybinio ir kokybinio tyrimų metu buvo:
 - Nustatyta, kad po bendradarbio savižudybės respondentai jautėsi liūdni ir pikti, jautė kaltę, nežinia, jiems buvo sunku susikaupti darbe.
 - Identifikuoti sunkumai, susiję su emocine būseną (liūdesys, nežinia, kaltė, sukrėtimas, pyktis, savižudiškos mintys) ir sunkumai, susiję su darbo kokybe (specialisto trūkumas, nenoras eiti į darbą, padidėjęs darbo krūvis, sumažėjęs dėmesys, produktyvumo mažėjimas, pasikeitęs elgesys).
 - Atskleista, kad daugiausiai paramos respondentai sulaukė iš bendradarbių, šiek tiek mažiau iš tiesioginio vadovo, o mažiausiai iš organizacijos ir mentorių.
 - Nustatyta, kad dažniausiai respondentų minimos paramos priemonės buvo galimybė dalyvauti laidotuvėse ir mirusiojo pagerbimas. Tačiau net 19,2 % jokios paramos priemonės nebuvo siūlomos.
 - Kokybinio tyrimo metu buvo:
 - **Identifikuotos veiksmingiausios paramos priemonės:** galimybė dalyvauti laidotuvėse, asmeniniai bei grupiniai pokalbiai, neoficialioje aplinkoje praleistas laikas su bendradarbiais.
 - **Išskirtos priemonės, kurių respondentams trūko iš organizacijos:** realios psichologo pagalbos, pokalbių apie mirusįjį, grupinės terapijos, tinkamo informavimo, išimčių gedėjimo metu, tiesioginių vadovų ugdymo (nelaimės atveju) ir krūvių perskirstymo.
 - **Atskleistos naujos visų paramos teikėjų naudojamos priemonės:** vidinis informavimas (organizacinė ir vadovo parama), gandų suvaldymas (vadovo parama), darbų paskirstymas (vadovo parama), asmeniniai pokalbiai (bendradarbių parama), grupiniai pokalbiai (bendradarbių parama),

neoficialioje aplinkoje praleistas laikas (bendradarbių parama) ir pavadavimas (bendradarbių parama).

4. Remiantis mokslinės literatūros analize ir empirinių tyrimų rezultatais pateikiamos **rekomendacijos organizacijoms**, susidūrusioms su bendradarbio savižudybe:
- Organizacijos turėtų teikti papildomas, palengvinančias darbuotojų gedėjimą, paramos priemones, kurios yra įvardintos anksčiau.
 - Organizacijos turėtų užtikrinti, kad darbuotojai gautų veiksmingas visų paramos tipų (organizacinės, vadovo, bendradarbių bei mentoriaus paramos) priemones.
 - Siekiant efektyviai ir nuosekliai dirbti, organizacijos turi pasiruošti tvarkos aprašus ar taisykles, palengvinančias ir padedančias organizacijai tinkamai suteikti paramą darbuotojams. Šios tvarkos turėtų apimti:
 - darbuotojų informavimo apie netektį šablonus, leidžiančius subtiliai pranešti apie netektį ir padedančius užtikrinti konfidencialumą;
 - krūvių perskirstymo taisykles, apimančius pavadavimo planus ir darbų perdavimo procedūras;
 - psichologo pagalbos užtikrinimo taisyklės (aprašoma, kada, kaip ir kokios psichologo konsultacijos yra pradamos);
 - darbuotojų teises, kur būtų aiškiai apibrėžiama, kokios lengvatos yra taikomos darbuotojams, kas ir kokiomis aplinkybėmis gali dalyvauti laidotuvėse.
 - Organizacijos turėtų kryptingai planuoti ir organizuoti prevencines priemones:
 - prevencines veiklas tokias kaip renginiai, seminarai, komunikacijos kampanijas ir kt.;
 - vadovų ugdymą, kad vadovai žinotų kaip atskirti potencialų savižudį ir kaip elgtis su darbuotojais po įvykusios savižudybės.

Literatūros sąrašas

1. Aguirre, R. T., & Slater, H. (2010). Suicide postvention as suicide prevention: Improvement and expansion in the United States. *Death Studies*, 34(6), 529-540 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/07481181003761336>
2. Alicandro, G., Sebastiani, G., Bertuccio, P., Zengarini, N., Costa, G., La Vecchia, C., & Frova, L. (2018). The main causes of death contributing to absolute and relative socio-economic inequality in Italy. *Public health*, 164, 39-48 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.puhe.2018.07.011>
3. Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012). Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 498-508 [žiūrėta 2019-11-06]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.03.222>
4. Andriessen, K., & Krysinska, K. (2012). Essential questions on suicide bereavement and postvention. *International journal of environmental research and public health*, 9(1), 24-32 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.3390/ijerph9010024>
5. Arshadi, N. (2011). The relationships of perceived organizational support (POS) with organizational commitment, in-role performance, and turnover intention: Mediating role of felt obligation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1103-1108 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.215>
6. Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 491-509 [žiūrėta 2019-02-26]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1002/job.211>
7. Baran, B. E., Shanock, L. R., & Miller, L. R. (2012). Advancing organizational support theory into the twenty-first century world of work. *Journal of Business and Psychology*, 27(2), 123-147 [žiūrėta 2019-11-06]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9236-3>
8. Burke, W., Colmer, D., Johnson, N., Leigh, J., Key, B., & Parker, C. (2012). An organisational response to an increase in suicides: a case study. *Journal of Public Mental Health*, 11(3), 98-105 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/17465721211261905>
9. Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2014). The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 64(5), 259-267 [žiūrėta 2019-02-26]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.erap.2014.08.002>
10. Chia, B. H., Chia, A., Ng, W. Y., & Tai, B. C. (2011). Suicide methods in Singapore (2000–2004): types and associations. *Suicide and Life-Threatening Behavior*, 41(5), 574-583. [žiūrėta 2019-06-03]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1111/j.1943-278X.2011.00055.x>
11. Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2016). Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement. *Society for Human Resource Management and Society for Industrial and Organizational Psychology*, 2-22 [žiūrėta 2019-06-03]. Prieiga per internetą: <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/special-reports-and-expert-views/Documents/SHRM-SIOP%20Perceived%20Organizational%20Support.pdf>
12. Feigelman, W., Jordan, J. R., & Gorman, B. S. (2009). How they died, time since loss, and bereavement outcomes. *OMEGA-Journal of death and dying*, 58(4), 251-273 [žiūrėta 2019-02-26]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.2190/OM.58.4.a>

13. Feigelman, W., Jordan, J., & McIntosh, J. (2012). Devastating losses: How parents cope with the death of a child to suicide or drugs. *Springer Publishing Company* [žiūrėta 2019-02-26]. Prieiga per internetą:
[https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=ZVBRSDI26sC&oi=fnd&pg=PR2&dq=13.%09Feigelman,+W.,+Jordan,+J.,+%26+McIntosh,+J.+\(2012\).+Devastating+losses:+How+parents+cope+with+the+death+of+a+child+to+suicide+or+drugs.+Springer+Publishing+Company.&ots=ukDx7uMXZe&sig=gcpN1ApOGuHA28Om7xZWrU-Lzzc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=ZVBRSDI26sC&oi=fnd&pg=PR2&dq=13.%09Feigelman,+W.,+Jordan,+J.,+%26+McIntosh,+J.+(2012).+Devastating+losses:+How+parents+cope+with+the+death+of+a+child+to+suicide+or+drugs.+Springer+Publishing+Company.&ots=ukDx7uMXZe&sig=gcpN1ApOGuHA28Om7xZWrU-Lzzc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
14. Germain, M. L. (2013). Work-related suicide: An analysis of US government reports and recommendations for human resources. *Employee Relations*, 36(2), 148-164 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/ER-01-2013-0009>
15. Hu, C., Wang, S., Yang, C. C., & Wu, T. Y. (2014). When mentors feel supported: Relationships with mentoring functions and protégés' perceived organizational support. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 22-37 [žiūrėta 2019-02-26]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1002/job.1851>
16. Hur, W. M., Won Moon, T., & Jun, J. K. (2013). The role of perceived organizational support on emotional labor in the airline industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1), 105-123 [žiūrėta 2019-02-26]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/09596111311290246>
17. Young, I. T., Iglewicz, A., Glorioso, D., Lanouette, N., Seay, K., Ilapakurti, M., & Zisook, S. (2012). Suicide bereavement and complicated grief. *Dialogues in clinical neuroscience*, 14(2), 177.
18. Jordan, J. R., & McMenemy, J. (2004). Interventions for suicide survivors: A review of the literature. *Suicide and life-threatening behavior*, 34(4), 337-349.
19. Jordan, J. R., & McIntosh, J. L. (Eds.). (2011). *Grief after suicide: Understanding the consequences and caring for the survivors*. Routledge. [žiūrėta 2019-02-26]. Prieiga per internetą: [https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=cwuRAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=19.%09Jordan,+J.+R.,+%26+McIntosh,+J.+L.+\(Eds.\).+\(2011\).+Grief+after+suicide:+Understanding+the+consequences+and+caring+for+the+survivors.+Routledge.&ots=83y0aGtUIK&sig=m3Ym5S27552w75ND50HXqYBT1U&redir_esc=y#v=onepage&q=19.%09Jordan%2C%20J.%20R.%20C%20%26%20McIntosh%2C%20J.%20L.%20\(Eds.\).%20\(2011\).%20Grief%20after%20suicide%20the%20consequences%20and%20caring%20for%20the%20survivors.%20Routledge.&f=false](https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=cwuRAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=19.%09Jordan,+J.+R.,+%26+McIntosh,+J.+L.+(Eds.).+(2011).+Grief+after+suicide:+Understanding+the+consequences+and+caring+for+the+survivors.+Routledge.&ots=83y0aGtUIK&sig=m3Ym5S27552w75ND50HXqYBT1U&redir_esc=y#v=onepage&q=19.%09Jordan%2C%20J.%20R.%20C%20%26%20McIntosh%2C%20J.%20L.%20(Eds.).%20(2011).%20Grief%20after%20suicide%20the%20consequences%20and%20caring%20for%20the%20survivors.%20Routledge.&f=false)
20. Jordan, J. R. (2015). *Grief after suicide: The evolution of suicide postvention* [žiūrėta 2020-05-04]. Prieiga per internetą:
<https://www.johnjordanphd.com/pdf/pub/Grief%20After%20Suicide%20-%20Evolution%20of%20Suicide%20%20Postvention.....pdf>
21. Kardelis, K. (2016). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
22. Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>

23. Klimaitė, V. (2012). Nusižudžiusiųjų artimųjų prasmės ieškojimas netekties patyrimė. Žvalgomasis tyrimas. *Jaunųjų mokslininkų psichologų darbai*, 96 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://epublications.vu.lt/object/elaba:8286941/8286941.pdf>
24. Miner, K. N., Settles, I. H., Pratt - Hyatt, J. S., & Brady, C. C. (2012). Experiencing Incivility in Organizations: The Buffering Effects of Emotional and Organizational Support 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(2), 340-372 [žiūrėta 2019-02-26]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00891.x>
25. Malik, M. F., Akhtar, S., & Ghafoor, I. (2018). Supervisor Support , Co-Worker Support and Employee Retention : Developing and Testing of an Integrative Model 1 [žiūrėta 2020-01-26]. Prieiga per internetą: <https://www.semanticscholar.org/paper/Supervisor-Support%2C-Co-Worker-Support-and-Employee-Malik-Akhtar/d5006e171f9acf3ce4a1cc26e05d15da0e6bc7ca>
26. Miao, R. T. (2011). Perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational citizenship behavior in China. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 12(2), 105.
27. Nilsson, C., Bremer, A., Blomberg, K., & Svantesson, M. (2017). Responsibility and compassion in prehospital support to survivors of suicide victim–Professionals’ experiences. *International emergency nursing*, 35(November), 37-42 [žiūrėta 2019-02-26]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2017.06.004>
28. Neimeyer, R. A., Cerel, J., & Maple, M. (2017). Recommendations for research on suicide loss: A commentary. *Death studies*, 41(10), 673-679 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/07481187.2017.1335555>
29. Neves, P., & Eisenberger, R. (2014). Perceived organizational support and risk taking. *Journal of managerial psychology*, 29(2), 187-205 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2011-0021>
30. Newman, A., Thanacoody, R., & Hui, W. (2012). The effects of perceived organizational support, perceived supervisor support and intra-organizational network resources on turnover intentions. *Personnel Review* [žiūrėta 2019-11-06]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/00483481211189947>
31. Ram, P., & Prabhakar, G. V. (2011). The role of employee engagement in work-related outcomes. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(3), 47-61.
32. Rana, S., Ardichvili, A., & Tkachenko, O. (2014). A theoretical model of the antecedents and outcomes of employee engagement: Dubin's method. *Journal of Workplace Learning*, 26(3/4), 249-266 [žiūrėta 2019-11-06]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2013-0063>
33. Range, L. M., & Thompson, K. E. (1987). Community responses following suicide, homicide, and other deaths: the perspective of potential comforters. *The Journal of psychology*, 121(2), 193-198 [žiūrėta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/00223980.1987.9712657>
34. Sanford, J. T. (2018). Leading during loss: Death of a beloved faculty member. *Journal of Professional Nursing*, 34(3), 159-160 [žiūrėta 2019-05-21]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2017.08.004>
35. Shahid, A., & Azhar, S. M. (2013). Gaining employee commitment: Linking to organizational effectiveness. *Journal of Management Research*, 5(1), 250 [žiūrėta 2019-11-06]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.5296/jmr.v5i1.2319>

36. Sherba, R. T., Linley, J. V., Coxe, K. A., & Gersper, B. E. (2018). Impact of client suicide on social workers and counselors. *Social Work in Mental Health* 17(3), 1-23 [žiūrēta 2019-05-22]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/15332985.2018.1550028>
37. Simosi, M. (2012). Disentangling organizational support construct: The role of different sources of support to newcomers' training transfer and organizational commitment. *Personnel Review*, 41(3), 301-320 [žiūrēta 2019-11-07]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/00483481211212959>
38. Sloan, M. M. (2012). Unfair treatment in the workplace and worker well-being: The role of coworker support in a service work environment. *Work and Occupations*, 39(1), 3-34 [žiūrēta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1177/0730888411406555>
39. Topper, E. F. (2008). Dealing with death of an employee. *New Library World*, 109(11/12) [žiūrēta 2019-03-28]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/03074800810921386>
40. Wee Chan, A., & Pervaiz, K. A. (2017). Effect of work domain support on work-life experience of conflict and enrichment. *European Academy of Management Conference*. In *European Academy of Management Conference 2017*, 21-24 June, Glasgow, Scotland (pp.1-30).

Informacijos šaltinių sąrašas

1. World Health Organization. (2018). *World Health Statistics data visualizations dashboard* [žiūrėta 2019-05-22]. Prieiga per internetą: <http://apps.who.int/gho/data/node.sdg.3-4-data?lang=en>
2. Kauno miesto savivaldybės visuomenės sveikatos biuras. (2018). *Savižudybių prevencijos modelis* [žiūrėta 2019-05-22]. Prieiga per internetą: <http://www.kaunovsb.lt/veiklos-sritys/visuomenes-sveikatos-stiprinimas/savizudybiu-prevencijos-modelis/59>
3. Our World in Data. (2019). *Causes of Death* [žiūrėta 2019-05-22]. Prieiga per internetą: <https://ourworldindata.org/causes-of-death#suicide>
4. DELFI. (2019). *Jauno gydytojo savižudybė atvėrė žaizdą: perdegimas – žiauri kasdienybė* [žiūrėta 2019 12 15]. Prieiga per internetą: <https://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/jauno-gydytojo-savizudybe-atvere-zaizda-perdegimas-ziauri-kasdienybe.d?id=82606585#>
5. Medical News Today. (2017). *The top 10 leading causes of death in the United States*. [žiūrėta 2019-05-22]. Prieiga per internetą: <https://www.medicalnewstoday.com/articles/282929.php>
6. Higienos institutas. (2018). *Mirties priežastys 2018*. [žiūrėta 2019-05-22]. Prieiga per internetą: http://www.hi.lt/uploads/pdf/leidiniai/Statistikos/Mirties_priezastys/Mirties_priezastys_2018_m._pdf
7. World Population Review. (2019). *Lithuania population 2019*. [žiūrėta 2019-05-22]. Prieiga per internetą: <http://worldpopulationreview.com/countries/lithuania-population/>
8. Lietuvos statistikos departamentas. (2019). *Teminės lentelės*. [žiūrėta 2019-05-22]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/gyventojai1>
9. Šepetytė, D. (2013, balandžio 19). *V. Šapranauskas neatlaikė vienvės. Respublika* [žiūrėta 2019 12 15]. Prieiga per internetą: https://www.respublika.lt/lt/naujienos/lietuva/nusikaltimai_ir_nelaimes/vsapranauskas_neatlaike_vienatves/,coments.1https://www.respublika.lt/lt/naujienos/lietuva/nusikaltimai_ir_nelaimes/vsapranauskas_neatlaike_vienatves/,coments.1
10. Varnauskaitė, E. ir Čeplinskas, D. (2019, gegužės 10). *Netikėta Vytauto Šerėno mirtis sukretė jo kolegas ir bičiulius: „Jokių ženklų nebuvo“. 15 min* [žiūrėta 2019 12 15]. Prieiga per internetą: <https://www.15min.lt/vardai/naujiena/lietuva/netiketa-vytauto-sereno-mirtis-sukrete-jo-kolegas-jokiu-zenklu-nebuvo-1050-1143030>
11. LRT. (2019). *Vitalijaus Cololo mirties sukrestė bendražygiai: kol kas sunku patikėti, kad jo nebėra*. [žiūrėta 2019 12 15]. Prieiga per internetą: <https://www.lrt.lt/naujienos/veidai/14/1121560/vitalijaus-cololo-mirties-sukresti-bendrazygiai-kol-kas-sunku-patiketi-kad-jo-nebera>
12. L24.lt. (2017). *Darbo vietoje nusizudė karys* [žiūrėta 2020 01 07]. Prieiga per internetą: <http://l24.lt/lt/kriminalai/item/175465-darbo-vietoje-nusizude-karys>
13. Respublika. (2011). *Kariniame dalinyje Rukloje pasikorė 19 metų istarnavęs karys* [žiūrėta 2020 01 07]. Prieiga per internetą: https://www.respublika.lt/lt/naujienos/lietuva/nusikaltimai_ir_nelaimes/kariniame_dalinyje_rukloje_pasikore_19_metu_istarnaves_karys/
14. Lrytas. (2017). *VU dėstytojo paieškos baigėsi tragedija: įtariama, kad vyras nusizudė* [žiūrėta 2020 01 07]. Prieiga per internetą:

<https://www.lrytas.lt/lietuvsdiena/nelaiimes/2017/11/16/news/vu-destytojo-paieskos-baigesi-tragedija-itariama-kad-vyras-nusizude-3539706/>

Priedai

1 priedas. Anketinės apklausos klausimynas

APKLAUSOS KLAUSIMAI

Gerb. Respondente,

Esu Kauno technologijos universiteto Žmonių išteklių vadybos studijų programos II kurso magistro studentė. Kviečiu Jus dalyvauti baigiamojo darbo tyrime, kurio tikslas yra identifikuoti, kokios organizacijos priemonės yra taikomos darbuotojams, susidūrusiems su bendradarbio netektimi. **Apklausa yra anoniminė**, rezultatai bus apdorojami ir pateikiami tik apibendrinti.

Iš anksto dėkoju už atsakymus ir skirtą laiką!

1. Jūsų darbo patirtis:
 - Šiuo metu dirbu įmonėje
 - Šiuo metu nedirbu, tačiau esu dirbęs įmonėje
 - Nesu dirbęs įmonėje (pereikite prie 9 klausimo)
2. Ar dirbant įmonėje teko susidurti su bendradarbio netektimi (mirtimi)?
 - Taip, teko
 - Ne, neteko (pereikite prie 9 klausimo)
3. Kokio tipo buvo netektis?
 - Natūrali mirtis (ligos, sveikatos sutrikimai ir kt.) (pereikite prie 5 klausimo)
 - Žmogžudystė (smurtinė mirtis) (pereikite prie 5 klausimo)
 - Savižudybė
 - Nelaimingas atsitikimas (transporto įvykis, gaisras ir kt.) (pereikite prie 5 klausimo)
 - Negaliu atsakyti (pereikite prie 5 klausimo)
4. Toliau pateikti teiginiai, susiję su netekties tipu – **savižudybe**. Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius (nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku).

Teiginys	1 – visiškai nesutinku	2 - nesutinku	3 – nei sutinku, nei nesutinku	4 - sutinku	5 – visiškai sutinku
Bendradarbio savižudybė turėjo įtakos mano emocinei būsenai					
Po bendradarbio savižudybės jaučiau kaltę, kad neužkirtau tam kelio					
Po bendradarbio savižudybės jaučiausi piktas					
Po bendradarbio savižudybės jaučiausi liūdnas					
Po bendradarbio savižudybės mane aplankė savižudiškos mintys					
Bendradarbio savižudybė turėjo įtakos mano darbo kokybei					
Po bendradarbio savižudybės buvo sunku susikaupti darbe					
Bendradarbio savižudybė turėjo įtakos mano produktyvumui					

5. Kas suteikė pagalbos, paramos, po bendradarbio netekties?
- Organizacija (politikos, tvarkos, pvz. galimybė dalyvauti laidotuvėse, velionio atminimo pagerbimas ir kt.)
 - Tiesioginis vadovas
 - Bendradarbiai
 - Mentorius (pvz. įmonėje dirbantis psichologas)
 - Mano šeima, artimieji
 - Niekas nesuteikė jokios pagalbos
 - Kita
6. Kokias paramos priemones įmonė, tiesioginis vadovas, bendradarbiai ar mentorius, siūlė Jums ar Jūsų kolegoms po bendradarbio netekties?
- Sudarė sąlygas visiems, kas nori dalyvauti laidotuvėse
 - Sudarė sąlygas dalyvauti individualiose įmonės psichologo konsultacijose
 - Sudarė sąlygas dalyvauti grupinėse terapijose
 - Skatino neformalius asmeninius arba grupinius pokalbius apie velionį
 - Tinkamai pagerbė velionio atminimą (uždegtos žvakės, nuotrauka ar pan.)
 - Sudarė sąlygas dirbti trumpiau / mažiau ar kitaip palengvino darbo sąlygas
 - Skaidriai ir aiškiai informavo visus darbuotojus apie bendradarbio netektį
 - Kita _____
 - Jokios priemonės nebuvo siūlomos
7. Kiek laiko dirbate/dirbote įmonėje, kurioje netekote bendradarbio?
- Iki 1 m.
 - 1-5 m.
 - 6-10 m.
 - Daugiau nei 10 m.
8. Kokiam sektoriui priklauso įmonė, kurioje netekote bendradarbio?
- Verslas
 - Viešasis sektorius
 - Gamyba
 - Kita (pvz. prekyba, turizmas ir pan.)
9. Jūsų lytis:
- Vyras
 - Moteris
 - Nenoriu nurodyti
10. Jei sutiktumėte daugiau pasidalinti savo patirtimi netekus bendradarbio, nurodykite savo el. paštą.

2 priedas. Anketos klausimų pagrindimas

4 KLAUSIMO TEIGINIŲ PAGRINDIMAS

Teiginys	Autoriai, kuriais remiantis sudaryti klausimai/ teiginiai
Bendradarbio savižudybė turėjo įtakos mano emocinei būsenai	Jordan ir Mitchell 2008, cit. iš Jordan ir McIntosh, 2011
Po bendradarbio savižudybės jaučiau kaltę, kad neužkirtau tam kelio	Andriessen ir Krysinska, 2012; Sherba, Linley, Coxe ir Gersper, 2018
Po bendradarbio savižudybės jaučiausi piktas	Andriessen ir Krysinska, 2012; Sherba, Linley, Coxe ir Gersper, 2018
Po bendradarbio savižudybės jaučiausi liūdnas	Andriessen ir Krysinska, 2012; Sherba, Linley, Coxe ir Gersper, 2018
Po bendradarbio savižudybės mane aplankė savižudiškos mintys	Andriessen ir Krysinska, 2012; Mcmenamy, Jordan ir Mitchell, 2008, cit. iš Jordan ir McIntosh, 2011
Bendradarbio savižudybė turėjo įtakos mano darbo kokybei	Germain, 2013
Po bendradarbio savižudybės buvo sunku susikaupti darbe	Germain, 2013
Bendradarbio savižudybė turėjo įtakos mano produktyvumui	Germain, 2013

6 KLAUSIMO ATSAKYMŲ PAGRINDIMAS

Teiginys	Autoriai, kuriais remiantis sudaryti klausimai/ teiginiai
Sudarė sąlygas visiems, kas nori dalyvauti laidotuvėse	Topper, 2008; Kurtessis ir kt., 2017
Sudarė sąlygas ir skatino dalyvauti individualiose įmonės psichologo konsultacijose	Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Jordan, 2015; Sherba ir kt., 2018
Sudarė sąlygas ir skatino dalyvauti grupinėse terapijose	Aguirre ir Slater, 2010; Jordan, 2015;
Skatino neformalius asmeninius arba grupinius pokalbius apie velionį	Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Burke ir kt., 2012; Jordan, 2015; Sanford, 2018
Tinkamai pagerbė velionio atminimą (uždegtos žvakės, nuotrauka ar pan.)	Topper, 2008; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018
Sudarė sąlygas dirbti trumpiau / mažiau ar kitaip palengvino darbo sąlygas	Topper, 2008;
Skaidriai ir aiškiai informavo visus darbuotojus apie bendradarbio netektį	Topper, 2008; Aguirre ir Slater, 2010; Jordan, 2015; Kurtessis ir kt., 2017; Sanford, 2018

3 priedas. Interviu pagrindiniai ir papildomi klausimai

	Paskirtis	Tema	Interviu klausimas
1	Įvadinis klausimas	Įvadinis klausimas	Kiek laiko dirbate organizacijoje?
1 a	Įvadinis klausimas	Įvadinis klausimas	Kokias paramos priemones įprastai taiko organizacija? (Pateikti paaiškinimą)
1 b	Įvadinis klausimas	Įvadinis klausimas	Su kokiais netektimis susidūrėte jūs, dirbdami organizacijoje? (Išvardinti netekčių tipus)
1 c	Įvadinis klausimas	Įvadinis klausimas	Kiek jau laiko praėjo po Jūsų bendradarbio netekties?
2	Pagrindinis	Sunkumai dėl netekties	Ką patyrėte po bendradarbio netekties? Su kokiais sunkumais susidūrėte darbe po bendradarbio savižudybės?
2 a	Papildomas	Sunkumai dėl netekties	Kaip bendradarbio savižudybė paveikė Jūsų darbo kokybę?
2 b	Papildomas	Sunkumai dėl netekties	Kaip bendradarbio savižudybė paveikė Jūsų emocinę būklę?
3	Pagrindinis	Paramos būdai	Kokios paramos sulaukėte iš tiesioginio vadovo po bendradarbio savižudybės?
4	Pagrindinis	Paramos būdai	Kokios paramos sulaukėte iš bendradarbių po bendradarbio savižudybės?
5	Pagrindinis	Paramos būdai	Kokios paramos sulaukėte iš organizacijos po bendradarbio savižudybės?
6	Pagrindinis	Paramos veiksmingumas	Kaip jautėtės dėl organizacijos, vadovų ar bendradarbių veiksmų po bendradarbio savižudybės?
6 a	Papildomas	Paramos veiksmingumas	Kaip suteikta parama paveikė Jūsų darbo kokybę?
6 b	Papildomas	Paramos veiksmingumas	Kaip suteikta parama paveikė Jūsų emocinę būklę?
7	Pagrindinis	Paramos veiksmingumas	Kokie tiesioginio vadovo veiksmai Jums pasirodė veiksmingiausi?
8	Pagrindinis	Paramos veiksmingumas	Kokie bendradarbių veiksmai Jums pasirodė veiksmingiausi?
9	Pagrindinis	Paramos veiksmingumas	Kokie organizacijos veiksmai Jums pasirodė veiksmingiausi?

4 priedas. Respondentų įvardinti sunkumai, susidūrus su bendradarbio savizūdybe

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pagrindžiantys teiginiai
Sunkumai susidūrus su savizūdybe	Sunkumai, susiję su darbuotojų emocine būseną	Liūdesys	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Aaa buvo sunku iš tikro gedėti nes buvo labai gaila žmogaus, nesupratom kodėl viskas taip įvyko“ • V2: „Žinoma, liūdėjom visi, atrodė kad pažįstam žmogų, visgi ne vienus metus kartu dirbom, o čia nutinka toks dalykas... Liūdna buvo labai.“ • V3: „Buvo žiauriai gaila, sunku ir net pikta – neįsivaizduoju ką teko išgyvent artimiesiems“ • V4: „<...>kai sužinojau apie mirtį, likau šokiruota ir liūdna vienu metu.“ • Š1: „Žinoma, tos mintys gal trukdė, tai buvo liūdesys, sužinojus apie savizūdybę, iškilo klausimas, kuris yra išlikęs iki dabar – „Kodėl?“. • Š2: „Tikrai liūdna, kaip pagalvoji ir prisimeni – gaila iki dabar.“ • Š3: „Mane sukrėtė ši netektis, tikrai buvo gaila tokio aktyvaus žmogaus.“
		Nežinia	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „<...> nesupratom kodėl viskas taip įvyko.“ • V2: „Iki dabar nesuprantu, kodėl jis pasitraukė iš gyvenimo, tai atrodo visai ne jo būdo žmogui, negalvojau kad pasirinkt tokį kelią“ • V3: „Labiausiai pikta darėsi, kai niekas nesiteikė mums paaiškinti kas vyksta, lyg tylos siena atsivėrė visi, niekas nežinojo kas nutiko, kodėl.“ • Š1: „Pirmiausia jautėme nežiniją, nes nežinojome kas tiksliai nutiko, apimdavo įvairiausias mintys“ • Š2: „<...> kiek kalbėjom su kolektyvu, niekas nesupranta kodėl taip nutiko, nežinia, kas nutiko žmogui paskutinėm valandom, nes tikrai jokių ženklų nebuvo matyt...būtume pastebėję, turėjom pastebėti.“
		Pyktis	<ul style="list-style-type: none"> • V3: „Buvo žiauriai gaila, sunku ir net pikta – neįsivaizduoju ką teko išgyvent artimiesiems“ • Š3: „Tik buvo keista ir šiek tiesk pikta, kad taip viską paliko žmogus“
		Kaltė	<ul style="list-style-type: none"> • V3: „Iškart prisiminiau mūsų paskutinį pokalbį, jaučiausi kalta, kad nepastebėjau jokių ženklų. Pradėjau jausti, mėginau perkratyti visas mintis, atsiminti ar nieko skaudaus nepasakiau. Nesuprantu, kaip nieko nebuvau pastebėjęs iki jo mirties, ničnieko, jokių požymių...“ • V4: „Gaila, kad niekas nematėm jokių ženklų ar pasikeitusio elgesio, tai buvo kaip žaibas iš giedro dangaus, iki dabar pagalvoju, kad turėjau nors kažką pastebėti ar sureaguoti į jo ankstesnį elgesį, galbūt nuraminti ar paguosti. Nors kažką padaryti, kad jaustųsi geriau.“ • Š1: „Tada kyla graužatis, kaltės jausmas, kad nepastebėjom, nes kaip ir sakiau, atsisveikinau, išėjau, viskas atrodė kaip visad ir nieko nepastebėjau keisto.“; „Buvo kaltės jausmas, ir vis galvoji: kad nepastebėjai, kada galėjom kažkaip padėti...“ • Š2: „<...> nes tikrai jokių ženklų nebuvo matyt...būtume pastebėję, turėjom pastebėti.“
		Savižudiškos mintys	<ul style="list-style-type: none"> • V2: „Po tokio poelgio buvo klausimas „jei galėjo jis, gali bet kuris iš mūsų“. O kas jei kita galiu būt aš? Pradėjau dvejoti <...>“
		Sukrėtimas	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „<...> buvo labai netikėta, buvo „geras“ smūgis mums visiems, nees tokio elgesio iš jo tikrai nesitikėjom. <...> Sukrėtė, iš tikrųjų labai sukrėtė visus. Nei vienas nesitikėjom tokio jo elgesio, todėl tai buvo gana netikėta.“ • V4: „Gaila, kad niekas nematėm jokių ženklų ar pasikeitusio elgesio, tai buvo kaip žaibas iš giedro dangaus.“ • Š3: „Mane sukrėtė ši netektis, tikrai buvo gaila tokio aktyvaus žmogaus.“
		Sunkumai, susiję su darbo kokybe	Sumažėjęs dėmesys / suprastėjusi koncentracija
Pasikeitęs elgesys	<ul style="list-style-type: none"> • V4: „Kurį laiką visi vaikščiojo kaip nesavi“ • Š3: „Mane sukrėtė ši netektis, tikrai buvo gaila tokio aktyvaus žmogaus. Ant kitų, kurie artimiau bendravo, matėsi nervingumas, jautrumas pirmomis dienomis. Iki dabar, kai kurie kolegos atrodo šiek tiek pasikeitę, kaip susvetimėję“ 		

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pagrindžiantys teiginiai
Sunkumai susidūrus su savižudybe	Sunkumai, susiję su darbo kokybe	Padidėjęs darbo krūvis	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Viskas buvo labai sunku, tiek psichologiškai, tiek fiziškai, nes nespėjom jo darbų perimti aaa niekas nesupratom kiek jisai iš tikro daug darė, kol nereikėjo jo darbų visiem persiskirstyti, kadangi žmogaus kito greitai negalėjom surasti.“ • V2: „Laikui bėgant pasijautė didesnės darbų apimtys, nes niekas taip greit nerado naujo žmogaus į j vietą“. • V3: „Sakau, sunkiausia buvo <...> ir darbų jo perėmimas“
		Specialisto trūkumas	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „<...> kol nereikėjo jo darbų visiem persiskirstyti, kadangi žmogaus kito greitai negalėjom surasti.“ • V2: „Laikui bėgant pasijautė didesnės darbų apimtys, nes niekas taip greit nerado naujo žmogaus į j vietą“. • V3: „Na žinot, kol suranda, atrenka naują žmogų, kol apmokina... visa jo [mirusiojo] vykdyta veikla buvo apstojus“ • V4: „Tai buvo vienintelis žmogus įmonėje, galėjęs padėti man šiuo klausimu... Ir poto beveik metus laiko sustojo projektai“ • Š1: „Tai buvo vienintelis didžiausias specialistas toje srityje <...> Tiesą sakant mes ir dabar neturime, kas jį pilnai galėtų pakeisti...“
		Produktyvumo mažėjimas	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Nu tiesiog visi darbai ėjosi sunkiau nei įprastai.“; „Tai ištikrųjų kelias dienas buvo sunku ir dirbti nes vis prisimindavau jį.“; „Taaaa šiekt tiek tai paveikė mano pačios efektyvumą, tą darbo kokybę kaip sakot“ • Š2: “<...> bent jau tą dieną, tai nesinorėjo dirbti, labiau norėjosi eit pas kolegas, pakalbėti apie nelaimę, nes tai palietė visus. Realiai turbūt padariau perpus mažiau darbo nei įprastai po tokios dienos”
		Nenoras eiti į darbą / dirbti	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „<...> tai paveikė ne tik mūsų būseną bet ir norą dirbti tuo metu.“; „tuo metu mums buvo svarbiau pasikalbėti, o ne eiti pildyti lenteles įvairias ar susitikinėt su klientais.“ • V4: „<...> kurį laiką vengiau darbų, kuriuos kartu darydavom [su mirusiuoju], tie darbai stoji.“ • Š2: „<...> tai privertė susimąstyti, kodėl jis taip pasielgė, tikiu kad tai dėl mūsų profesijoje dažnai pasitaikančios problemos – perdegimo. Ir kaip po tokių įvykių gali norėti pulti stačia galva į darbus?“ • Š3: “<...> bent jau tą dieną, tai nesinorėjo dirbti, labiau norėjosi eit pas kolegas, pakalbėti apie nelaimę, nes tai palietė visus. <...> labai nejauku buvo grįžti prie to renginio, kai žinai, kad daugelis gedi, o darbai turi vykti toliau... galvojom net visai atšaukti renginį, kad nereiktų varginti jo artimų kolegų“

5 priedas. Respondentų įvardintos gautos organizacijos paramos priemonės

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pagrindžiantys teiginiai	
Naudojamos organizacijos paramos priemonės netekus bendradarbio	Darbuotojų informavimas	Konfidencialumo užtikrinimas	<ul style="list-style-type: none"> • V3: „<...> kažkaip įmonės vadovai sugebėjo užkirsti kelią gandams ir išlaikyti mirties priežastį paslaptį kitiems darbuotojams, kitiems skyriams, kam tai nebuvo aktualu“ • Š3: „Kiti departamentai, neturintys kontakto su tuo padaliniu, net nelabai žinojo kas įvyko, nežinojo mirties priežasties, nebent paskaitę DVS pranešimą, tačiau ir ten nebuvo įvardinta mirties priežastis“ 	
		Vidinis informavimas	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Tai informavimas šiuo atveju, aš nežinau, jis nebuvo labai veiksmingas, tik tiek kad tai padarė asmeniškai, deja, per vėlai, nes bendra žinutė į elektroninį paštą atėjo anksčiau.“ • V2: „Personalo skyrius išplatino pranešimą e-mail'ais ir puslapyje, <...> tačiau daugiau kažkokių veiksmų nesinėmė“ • V3: „Mums pranešė intranete apie šią netektį ir kada, kur vyks laidotuvės.“ • Š1: „Buvo aišku, kažkur pasirodė, tik nepasakysiu ar tinklalapyje ar kažkur kitur, fakulteto mastu buvo išsiuntinėtas el. laiškas „netekome tokio ir tokio kolegės, atsisveikinimas vyks ten, tada ir tada“, o iš centrinių rūmų, tikrai nepamenu, kad kažkas būtų buvę...Galbūt buvo intraneto kažkokia tai informacija.“ • Š3: „Kadangi tą dieną dirbau nuo vėliau, taaa atėjus į darbą pirmą pamačiau ne laiškus, o apie mirtį pasakė bendradarbis“ 	
		Išorinis informavimas	<ul style="list-style-type: none"> • Š1: „Ir nebuvo įvardinta kas nutiko, koku būdu, ir realiai ilgą laiką, niekuomet nebuvo įvardinta mirties priežastis, nors šią žinią pranešė ir laikraščiai.“ • Š2: „Darbuotojai buvo informuoti elektroniniais paštais, intranete, o galiausiai visa informacija pateko ir į internetinius portalus, 15 minučių ar kažką panašaus“ • Š3: „Bent jau mes pirmiau sužinojom apie mirtį ne iš savo vadovų, bet iš kolegų kituose padaliniuose ir iš straipsnio portale kitą dieną... Nežinau iš kur tas straipsnis, manau iš DVS.“ 	
	Užtikrinama specialistų pagalba	Individualios intervencijos – psichologai	<ul style="list-style-type: none"> • V2: „Tai mums tik pasakė, kad jei norim galim kreiptis į šitą psichologą arba į miesto nemokamą kažkokį psichologą. Bet tai tas psichologas turėjo ateiti, o ne mes. Kada mums pas jį eiti, po darbo?“ • Š1: „<...> po savaitės laiko gal daugiau, mes gavome laišką iš dekanės, elektroninį laišką, kad galim kreiptis pas psichologą. Aš sakau, tik tada sužinojau, kad mes turim psichologą, turim teisę į jį kreiptis.“ • Š3: „Nurodė kontaktus psichologo, kur galim skambinti, bet susitikimų nei psichologas, nei vadovai nederino. O mes ir nesikreipėm“ 	
	Įgyvendinamos tvarkos, politikos	Galimybė dalyvauti laidotuvėse		<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Tai turbūt tai kad leido visiems kurie norėjo, kurie dirbo darbuotojams dalyvauti laidotuvėse.“; „Įmonė suteikė kitiems skyrių darbuotojams galimybę išeiti iš darbo į laidotuves.“ • V2: „Man net klausimų nekilo dėl NEdalyvavimo laidotuvėse“ • V3: „Mums pranešė intranete <...> ir kada, kur vyks laidotuvės. Kas norėjo-tas dalyvavo“ • Š1: „Tikriausiai visos organizacijos jau leidžia dalyvauti laidotuvėse, kitokių atvejų gal nėra. <...> Pas mus pakankamai lankstu, nutinka, kad negali ateiti į paskaitą, tačiau galima paskaitą perkelti ar kitaip susiderinti.“
			Prevencija kaip postvencijos priemonė	<ul style="list-style-type: none"> • V3: „<...> buvo vėliau kažkoks renginukas ar kažkas panašaus „diena su psichologu“, kai psichologas buvo ofise ir galėjai pas jį nueiti, tačiau tai buvo kiek per vėlu.“ • Š1: „Vėliau, galbūt kaip pasekmė, bet ir tai ne centrinių rūmų iniciatyva, o Edu Lab'o organizuotas buvo seminaras apie savizudybes, kaip susitvarkyti su netektimis. Tačiau ir tai, tai buvo padaryta praėjus daugiau nei metams laiko.“ • Š2: „Vėliau administracija pradėjo organizuoti renginius, susitikimus su psichologe, bet ten manau vis tiek prioritetas buvo studentam, o ne darbuotojams. Nors tikiu, kad ir darbuotojų neišgydavo su problemomis.“

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pagrindžiantys teiginiai
Naudojamos organizacijos paramos priemonės netekus bendradarbio	Igyvendinamos tvarkos, politikos	Velionio pagerbimas	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „<...> ai, dar padarė, nežinau kas buvo už tai atsakingas, tačiau aaa padarė atminimo paveikslą, nu ne paveikslą o tokią nuotrauką, perrištą juodu kaspinu ir žvakutę uždegė“ • V3: „<...> uždegė žvakę kabinetė, bet ką ta žvakė?...“ • Š2: „<...> pas mus visada taip pat yra daroma, žvakelė uždegama gerai matomoje vietoje <...>“ • Š3: „Tai kaip ir visad, fojė uždegė žvakę ir padėjo lyg ir nuotrauką, nepamenu ar buvo nuotrauka... Žinau, kad kartais būna užperkamos mišios, bet nepamenu ar taip buvo ši kartą“
	Jokios papildomos priemonės nebuvo taikomos	Taikomos tik elementarios priemonės	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Įmonė suteikė kitiems skyrių darbuotojams galimybę išeiti iš darbo į laidotuves. O daugiau – nemanau kad jie labai prisidėjo pati kaip organizacija. Nes ką jie padarė tai jie rūpinosi šeima, žinau kad ten išmoką kažkokią tais mokėjo ar kažką, bet darbuotojams – nepastebėjau.“ • V2: „Personalo skyrius išplatino pranešimą e-mail'ais ir puslapyje, <...> tačiau daugiau kažkokių veiksmų nesiėmė“ • V4: „[<i>įvardino dalyvavimą laidotuvėse ir žvakės uždegimą</i>] O daugiau nieko.“ • Š1: „Iš tikrųjų turbūt nieko, mes dalyvavom laidotuvėse tiktais – šermenys, laidotuvės <...>bet tikrai neprisimenu, kad būtų kas nors tokio, ko imtųsi organizacija.“; “Mes iš centrinių rūmų absoliučiai jokios informacijos negavom, nieko daugiau, ką galėtume gauti iš organizacijos.“ • Š2: „O ką administracija galėjo padaryti daugiau? Žmogaus gi nesugrąžinsi“ • Š3: „Kad į mūsų padalinio veiklą centrinė administracija nelabai kišasi, nelabai ką daugiau ir padarė. Viską daugiausiai derinau su savo direktore, ji išleido į laidotuves ir su ja suderinau darbus.“

6 priedas. Respondentų įvardintos gautos tiesioginio vadovo paramos priemonės

Kategorija	Subkategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Naudojamos tiesioginio vadovo paramos priemonės netekus bendradarbio	Tiesioginis bendravimas	Asmeniniai pokalbiai	<ul style="list-style-type: none"> • V4: „Tik pamenu, kad vėliau užėjo pas mane, paklausė kaip jaučiuosi ir paskatino kreiptis jei reiks pagalbos“; • Š3: „Su vadove buvom tam pačiam kabinete, kai kita bendradarbiė pasakė apie mirtį, tai dar abi su vadove pakalbėjom <...>.“
		Kolektyvo padrašinimas	<ul style="list-style-type: none"> • V4: „Kitą rytą vadovas sukvietė visą skyrių ir pasakė apie įvykusią nelaimę, paguodė kažkiek visus ir pasiūlė pagalbos jei reiks. Nelabai daugiau ir pamenu ką.“ • Š2: „Kaip tik kitą dieną turėjom savaitinį susirinkimą su vadove, tai jos viena iš pirmų temų buvo apie šią netektį. Na bet ji pati, kaip vadovė, tik <i>pasibiedavojo</i> kad liūdna bet kokia kolegos netektis ir kad turim žiūrėti vienas kito.“
		Informavimas	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Išėjo taip, kad mums skyrė vadovas pranešė tai ką mes jau žinojom. Ta prasme jau buvo išėjęs pranešimas elektroniniu paštu. Tai vadovas mums tiesiog pasakė, kad tikriausiai mes jau tai girdėjome. Tiesiog pranešė tokią žinią“; „Tai informavimas šiuo atveju, aš nežinau, jis nebuvo labai veiksmingas, tik tiek kad tai padarė asmeniškai, deja, per vėlai, nes bendra žinutė į elektroninį paštą atėjo anksčiau.“ • V2: „<...> o vadovas tik pranešė apie mirtį. Tai toksai kaip ir...per daug nieko nepadarė <...>“ • V4: „Kitą rytą vadovas sukvietė visą skyrių ir pasakė apie įvykusią nelaimę.“ • Š1: „Apie netektį mes sužinojom savaitgalį, bet nežinojome, kad tai savižudybė. Tai kad tai buvo savižudybė, mes sužinojome turbūt savaitė po, gal netgi dvi savaitės po“ ; “O po paros aš gaunu žinutę, kad mes nebeturime to kolegos. Ir nebuvo įvardinta kas nutiko, kokiu būdu, ir realiai ilgą laiką, niekuoment nebuvo įvardinta mirties priežastis“; “Tai vadinkim vienas iš fakulteto irgi kaip vadovų, bičiulis, kolega [paklausus kas pranešė apie netektį]” • Š2: „Darbuotojai buvo informuoti elektroniniais paštais, intranete, <...> Bet pirmiausia pamačiau laišką su „naujiena““
	Gandų suvaldymas / išsklaidymas	<ul style="list-style-type: none"> • V2: „Vadovas iš karto pasakė kad tai savižudybė, jis pas mus taip tiesiai šviesiai viską mėgsta. Tačiau ir gerai, nebebuvo vietos kitų sapalionėms, nes jau buvo gandų, girdėjau, kad tai jis buvo nužudytas dėl kažko, tai jis mirė dėl sveikatos.“ • V3: „<...> kažkaip įmonės vadovai sugebėjo užkirsti kelią gandams ir išlaikyti mirties priežastį paslapti kitiems darbuotojams, kitiems skyriams, kam tai nebuvo aktualu“ • V4: „Pirmą dienos pusę kolegės aptarinėjo mirties priežastį, spėliojo kas nutiko, nes niekur nebuvo priežastis paminėta. Tai vadovas iškart užbėgo įvykiams už akių ir pasakė nebespėlioti. Bet aišku dauguma ir toliau spėliojo“ • Š1: „Pas mus gandų ir pilna buvo: kas? Kodėl? Kaip?“ 	
Sąlygų gedėjimui sudarymas	Galimybė dalyvauti laidotuvėse	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „<...> leido, net ne tai kad leido bet paskatino mus dalyvauti laidotuvėse, ką mes ir padarėme. Aaa kitų skyrių darbuotojai dalyvavo taip pat laidotuvėse, aišku ne visi, tik tie kas norėjo. Bet mūsų skyrė vadovas iškart pasakė kad galim eiti į tą mmm į laidotuves...“ • V4: „Su vadovu tik sutarėm, kad nors vienas liktų budintis darbuotojas skyriuje, kiti galėjo eiti į laidotuves“ • Š1: „Tikriausiai visos organizacijos jau leidžia dalyvauti laidotuvėse, kitokių atvejų gal nėra. <...> Pas mus pakankamai lankstu, nutinka, kad negali ateiti į paskaitą, tačiau galima paskaitą perkelti ar kitaip susiderinti.“ • Š3: „Kad į mūsų padalinio veiklą centrinė administracija nelabai kišasi, nelabai ką daugiau ir padarė. Visą daugiausiai derinau su savo direktore, ji išleido į laidotuves ir su ja suderinau darbus.“; „Mūsų padalinys gana atskiras nuo administracijos, tad mums užteko susitarti su padalinio direktore, kad darbo metu išvykčiau į laidotuves“ 	

Kategorija	Subkategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Naudojamos tiesioginio vadovo paramos priemonės netekus bendradarbio	Sąlygų gedėjimui sudarymas	Darbų paskirstymas / perskirstymas	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Bet mūsų skyriaus vadovas iškart pasakė kad galim eiti į tą mmm į laidotuves ir visiškai nesukt galvos dėl darbo, dėl nebaigtų projektų, o kas buvo labai svarbu su klientais tai atšaukėm, leido atšaukti.“ • V2: „<...> jau kitą dieną vadovas sustabdė nebūtinus darbus, kuriuos anksčiau darė jis. Tik svarbiausius darbus išdalino visiems, tad iš pradžių labai nepasijautė krūvio padidėjimas.“ • V3: „Sekančio susirinkimo metu vadovas paskirstė jo darbus kitiems, o ko negalėjo niekam priskirti – sustabdė <...>“ • Š3: „Kad į mūsų padalinio veiklą centrinė administracija nelabai kišasi, nelabai ką daugiau ir padarė. Viską daugiausiai derinau su savo direktore, ji išleido į laidotuves ir su ja suderinau darbus.“
	Jokios papildomos priemonės nebuvo taikomos	Taikomos tik elementarios priemonės	<ul style="list-style-type: none"> • V2: „<...> o vadovas tik informavo. Tai toksai kaip ir...per daug nieko nepadarė“; „Tai kaip ir sakiau, jis nieko nelabai padarė, jis tik informavo ir išleido į laidotuves“ • Š1: „Ne, iš tikrųjų nieko nebuvo daugiau, tik informavimas ir dalyvavimas laidotuvėse. Tačiau tiesioginiai vadovai gal ir negalėjo nieko labai padėt, gal reikėjo ir jiems pagalbos. <...> Vadovas nežinojo ką daryti, jis tam neturėjo kompetencijų, nes jisai buvo toks pats kaip mes, labiau kaip kolega, nei kaip vadovas. <...> Vadovas buvo toje pačioje barikadų pusėje, žuvo jo darbuotojas.“ • Š3: „<...> tai leido vykt į laidotuves darbo metu, ką ji daugiau galėjo padaryti? Ir ji neteko kolegos“

7 priedas. Respondentų įvardintos gautos bendradarbių paramos priemonės

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pagrindžiantys teiginiai
Naudojamos bendradarbių paramos priemonės netekus bendradarbio	Emocinė pagalba	Asmeniniai pokalbiai	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „<...> kas daugiausiai padėjo tai su kolegomis tas pokalbis, kad tu gali pasikalbėti apie tą žmogų, apie tai kas įvyko. Iš tikro visi buvom labai pikti, nusivylę, nusiminę. Bet toksai tarpusavio pokalbis mums padėjo tikrai.“ • V2: „Žinoma, pasikalbėdavom ir privačiau, kai jau kiti aprimo, pamiršo netektį, tada kartas nuo karto pasikalbėdavau su jo kabineto merginomis“ • V3: „Kolegė pagelbėjo man labai, dažnai kalėdavomės abi apie jį, išklausedavo mane, jaučiausi kurį laiką kaip nesava <...>“ • Š1: „Nes va kas mums ir kitiems padėjo tai va pokalbiai po kelis, kolegos susėdę kartu, vienas kitam bešnekėdami. Padėjo pagalba vienas kitam, tarpusavyje, kurie bendravo, kurie norėjo išsišnekėt, nes kiekvienam vis buvo kažkokia.“ • Š3: „Su vadove buvom tam pačiam kabinete, kai kita bendradarbė pasakė apie mirtį, tai dar abi su vadove pakalbėjom...“
		Grupiniai pokalbiai	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Vėliau va tik tarp kolegų pasikalbėdavom apie jį, dar kartais vadovui išsprūsdavo kas nors apie Igno darbus, tačiau realiai visi nutilo ir daugiau stengėsi apie tai nekalbėti nes visiems buvo nejauku <...> Nes tikrai, tuo metu mums buvo svarbiau pasikalbėti, o ne eiti pildyti lenteles įvairias ar susitikinėt su klientais.“ • V2: „<...> to pačio susirinkimo metu visi dar kartą prisiminėm kolegą, pasipasakojom kaip jaučiamės“ • V3: „<...> būdavo kad ir kitais pasikalbam, pasiguodžiam“ • Š1: „Nes va kas mums ir kitiems padėjo tai va pokalbiai po kelis, kolegos susėdę kartu, vienas kitam bešnekėdami. Padėjo pagalba vienas kitam, tarpusavyje, kurie bendravo, kurie norėjo išsišnekėt, nes kiekvienam vis buvo kažkokia graužatis <...> Visi bandė diskutuoti, spręsti kodėl tai įvyko.“ • Š2: „Po laidotuvių su bendradarbėm keliomis nuėjom kavos, arbatos, tai žinot, tokiu metu buvo smagu su kažkuo atvirai pasikalbėt“ • Š3: „<...> su kolegėmis pasikalbėjom apie jį, tai taip visom liūdna buvo, visos prisiminė kur su juo susidūrėm kas kartu projektą turėjo, kam dėstė, kas šiaip bendravo... Ramiau ant širdies buvo išsipasakojus.“; „<...> tą pačią dieną ėjom papietaut visos, tai dar pasikalbėjom...“
		Neoficialioje aplinkoje praleistas laikas	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Iš tikro buvo viena ar dvi popietės, kuomet pietų metu susitikom su kolegom papietaut visi ir apkalbėjom, gražiai apkalbėjom [<i>mirusįjį</i>], aaa visi kartu spėjom pasipasakot, pasidalinti prisiminimais, tai manau man buvo veiksminga tikrai.“ • V2: „Gedulinguose pietuose nedalyvavom, tačiau nuėjom kitą dieną į kavinę ir paminėjom tokią liūdną dieną su savo skyriaus merginom“ • V4: „Skyriuje turim tradiciją, paskutinį mėnesio penktadienį eiti į miestą pasėdėt, tai po laidotuvių tas išėjimas mūsų buvo kiek liūdnėsnis nuotaikų.“ • Š1: „Tikriausiai visi pokalbiai su kolegomis vyko universitete. Nu gal kartais ir neformalioj aplinkoj, su kuriais daugiau bičiuliaujamės, kažkur išėję pietų bendravom.“ • Š2: „Po laidotuvių su bendradarbėm keliom nuėjom kavos, arbatos, tai žinot, tokiu metu buvo smagu su kažkuo atvirai pasikalbėt“ • Š3: „<...> tą pačią dieną ėjom papietaut visos, tai dar pasikalbėjom...“

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pagrindžiantys teiginiai
	Funkcinė pagalba	Darbu pasidalinimas, pavadavimas	<ul style="list-style-type: none"> • V2: „Aha, žmogaus nebėra, o darbai tai liko. Pradžiai visi vengė tų projektų, tačiau nieko kito nebeliko tik susėsti visiems ir pasitarti, pasidalinti kaip pasiskirstom jo projektus <...>“ • V3: „Kolegė pagelbėjo man labai <...> jaučiausi kurį laiką kaip nesava, tai tikrai dažnai būdavo kad jaučiau kad negaliu aš praveisti tų <...> susitikimų. Ji dažnai tai už mane padarydavo, aš jai iki dabar dėkinga, kad padėjo net visai neprašoma“ • V4: „Kiek pamenu, pasiėmiau kelias laisvas dienas, bendradarbė pavadavo. <...> Atostogų nebeturėjau, pavyko sutarti su ja, kad mane „užkaišios“ darbuose.“ • Š1: „<...> krūvius persiskirstėm susitarę su kolegomis. Pavyzdžiui, mes stovėjom kapinėse, pradėjo snigti, ir mes turim paskaitą. Kadangi modulį dėstėm keliese, mes tik sustarėm ir aš pakeičiau kolegas ir nuvažiavau į paskaitą.“ • Š2: „Šiaip bendradarbiai mano geri, visada padeda, pavaduoja, taip ir buvo kai reikėjo dalyvauti laidotuvėse, tuo pat metu turėjau skype konferencija, kolegė joje sudalyvavo vietoj manęs“ • Š3: „Tik buvo keista ir net šiek tiek pikta, kad taip viską paliko žmogus, kolegoms teko perimti jo darbus“

8 priedas. Respondentų įvardintos reikalingos paramos priemonės (veiksmingos ir trūkstantos)

Kategorija	Subkategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Paramos priemonės, reikalingos darbuotojams	Veiksmingos paramos priemonės	Galimybė dalyvauti laidotuvėse	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Ai, išleido į laidotuves, tai va čia šitas mums buvo svarbu visiems, nes nu tai buvo svarbu.“ • V2: „Man net klausimų nekilo dėl NEdalyvavimo laidotuvėse“; „Na nežinau ar tai veiksmingiausia bet manau, tikrai privalomas dalykas išleisti į laidotuves“ • V3: „Žinoma, aktualu dalyvauti laidotuvėse. Ir gerai, kad sudaro galimybes tai padaryti“ • V4: „Man buvo labai svarbu, kad mane išleido įmonė pagerbti žmogaus atminimo, į laidotuves“ • Š1: „Tikriausiai visos organizacijos jau leidžia dalyvauti laidotuvėse, kitokių atvejų gal nėra. <...> Pas mus pakankamai lankstu, nutinka, kad negali ateiti į paskaitą, tačiau galima paskaitą perkelti ar kitaip susiderinti.“ • Š2: „Net neturėjau minčių, kad neišleistų į laidotuves, tai manau čia būtinas dalykas bet kokioje organizacijoje, įmonėje“ • Š3: „<...> tad mums užteko susitarti su padalinio direktore, kad darbo metu išvykčiau į laidotuves. <...>Tai džiaugiausi, kad nekilo problemų dėl to dalyvavimo.“;
		Neoficialioje aplinkoje praleistas laikas	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Iš tikro buvo viena ar dvi popietės, kuomet pietų metu susitikom su kolegom papietaut visi ir apkalbėjom, gražiai apkalbėjom [<i>mirusijj</i>], aaa visi kartu spėjom pasipasakot, pasidalinti prisiminimais, tai manau man buvo veiksminga tikrai.“ • Š2: „Po laidotuvių su bendradarbėm keliom nuėjom kavos, arbatos, tai žinot, tokiu metu buvo smagu su kažkuo atvirai pasikalbėt“; „Gerai, kai yra galimybė išsikalbėti ne tik tarp ofiso sienų, tada atviriau gali kalbėt net su kolegom“
		Asmeniniai ir grupiniai pokalbiai	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „<...> kas daugiausiai padėjo tai su kolegomis tas pokalbis, kad tu gali pasikalbėti apie tą žmogų, apie tai kas įvyko. Iš tikro visi buvom labai pikti, nusivylę, nusiminę. Bet toksai tarpusavio pokalbis mums padėjo tikrai.“ • V3: „Bendradarbių palaikymas man labai padėjo, nes žinojau, kad jie išgyveną tą patį. Tad pokalbis su jais – buvo gera terapija“ • V4: „Geriausiai malšino skausmą galėjimas išsikalbėti, pasipasakoti apie kolegą, prisiminimus. <...> Ir nelabai gal svarbu ar tai darysi su kolektyvu, su vadovu ar psichologu, svarbu kad kas nors išklausytų“ • Š1: „Tai va tie pokalbiai, matyt, vistiek kažkiek padėjo, sužinojom ką ir kiti jaučia, jausmų išsakymas, nes vistiek, vieni daugiau save kaltina, kiti mažiau save kaltina, vieniem labiau liūdna, todėl tas bendravimas padėjo.“ • Š3: „Padėjo <...> ir, be abejo, pokalbiai su skyriaus darbuotojomis, išklausė, paguodė“.
Priemonės, kurių trūko	Pokalbių apie mirusįjį	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „<...> tačiau realiai visi nutilo ir daugiau stengėsi apie tai nekalbėti nes visiems buvo nejauku. Aaa gal ko trūko, tai būtent to kalbėjimo, kad mes galėtume visi išsipasakoti“ ; „Pas mus organizacijoj nėra linkę žmonės apie tai kalbėti ir apie savizudybę buvo irgi gana greitai nutildyta.“ • V2: „<...> kartą vadovas tiesiog pasakė kažką panašaus į „na, jo nebėra čia“ kai su kitais kalbėjom apie jį [<i>mirusįjį</i>]. Tai kaip ir leido suprasti, kad geriau daugiau apie jį nebekalbėt“ • V3: „<...> labiausiai pikta darėsi, kai niekas nesiteikė mums paaiškinti kas vyksta, lyg tylos siena atsitvėrė visi, niekas nežinojo kas nutiko, kodėl.“ • V4: „Jei kas paminėdavo jo vardą, visi lyg nuščiūva. Nejauku darės net, kažkaip stengėmės išvengti to <...> nors buvo sunku“; „Geriausiai malšino skausmą galėjimas išsikalbėti, pasipasakoti apie kolegą, prisiminimus. <...> Ir nelabai gal svarbu ar tai darysi su kolektyvu, su vadovu ar psichologu, svarbu kad kas nors išklausytų“ • Š1: „Bet po šios savizudybės, iš centrinių rūmų, administracijos – nieko nebuvo. Nebuvo mentorių, nebuvo jokių darbuotojų skatinimo susirinkti, pasikalbėti.“ • Š3: „Galiausiai stengėmės nebeminėti jo vardo, tai lyg tapo tabu tema pas mus“ 	

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pagrindžiantys teiginiai
Paramos priemonės, reikalingos darbuotojams	Priemonės, kurių trūko	Psichologo realios pagalbos (individuali konsultacija)	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Manau, kad naudinga būtų ne tik individualios profesionalų konsultacijos, bet ir grupinės konsultacijos kolektyvui darbo aplinkoje. Taip visi jaustųsi saugiau, žinomoje aplinkoje” • V2: „Tai mums tik pasakė, kad jei norim galim kreiptis į šitą psichologą arba į miesto nemokamą kažkokį psichologą. Bet tai tas psichologas turėjo ateit, o ne mes. Kada mum pas jį eiti, po darbo?“ • V3: „<...> gal net reikėjo tuo metu kai viskas buvo šviežia reikėjo nueiti pas psichologus ne tik man bet ir kolegoms, gal net visiems kartu.“ • V4: „Net nežinojau kur ji būna. Tik poto, kai įmonė gavo finansavimą, pradėjau dažniau matyt visokius plakatus apie psichologės konsultacijas pas mus. O anksčiau, gaila, bet nieko, visai nieko nemačiau.“; „Geriausiai malšino skausmą galėjimas išsikalbėti, pasipasakoti apie kolegą, prisiminimus. <...> Ir nelabai gal svarbu ar tai darysi su kolektyvu, su vadovu ar psichologu, svarbu kad kas nors išklaustytų” • Š1: „Bet po šios savižudybės, iš centrinių rūmų, administracijos – nieko nebuvo. Nebuvo mentorių, nebuvo jokių darbuotojų skatinimo susirinkti, pasikalbėti. Buvo tik vienas laiškas, kuriame buvo tik tarp kitko paminėta kad yra psichologas, galima kreiptis, bet niekas taip ir nesusiorganizavo, nors manyčiau, kad poreikis tai buvo. ”; „Galų gale, kad ir tas pats psichologas būtų atėjęs pas mus pasišnekėt, su žmonėmis.”; „Jei visgi būtų buvę daugiau pagalbos, pavyzdžiui psichologas, turintis daugiau patirties, manyčiau būtų buvę naudingiau. Kad žmonėms ne tik būtų sakoma, kad čia ne tavo kaltė, bet kad tai padarytų profesionalas, galintis iš tikro padėti, patarti, ką daryti, kaip elgtis.” • Š2: „Tai jei būtų atėję kas pasikalbėti, gal būtų viskas kitaip, nes po tokios netekties tu gauni emocinę traumą.” • Š3: „Nurodė kontaktus psichologo, kur galim skambinti, bet susitikimų nei psichologas, nei vadovai nederino. O mes ir nesikreipėm“
		Grupinė terapija užsiėmimai	<ul style="list-style-type: none"> • V1: „Manau, kad naudinga būtų ne tik individualios profesionalų konsultacijos, bet ir grupinės konsultacijos kolektyvui darbo aplinkoje. Taip visi jaustųsi saugiau, žinomoje aplinkoje” • V3: „<...> gal net reikėjo tuo metu kai viskas buvo šviežia reikėjo nueiti pas psichologus ne tik man bet ir kolegoms, gal net visiems kartu.“ • V4: „Geriausiai malšino skausmą galėjimas išsikalbėti, pasipasakoti apie kolegą, prisiminimus. <...> Ir nelabai gal svarbu ar tai darysi su kolektyvu, su vadovu ar psichologu, svarbu kad kas nors išklaustytų” • Š1: „Tikriausiai būtų geriausia konsultacija grupinė <...> tikrai grupinė terapija manau būtų pravertusi, nes mes visi plus minus visi panašiai jaučiamės.“; „Ta grupinė terapija gal būtų buvę naudingiau.“; „Nes nu tuo labiau, jeigu būtų atėję pas mus. Kad viskas vyktų toj aplinkoj kur tu esi kiekvieną dieną, toj pačioj terpėj.“; „Nes negeros mintys daugelį persekioja. Galbūt neformalus kažkokie užsiėmimai, garsus pergalvojimas apie darbo specifiką, perdegimą, prevenčinės veiklos apie perdegimą“
		Tinkamo informavimo	<ul style="list-style-type: none"> • V3: „Labiausiai pikta darėsi, kai niekas nesiteikė mums paaiškinti kas vyksta, lyg tylos siena atsitvėrė visi, niekas nežinojo kas nutiko, kodėl.“ • V4: „Na, pliusas, kad bent vadovas informavo susitikus tiesiogiai, akis į akį, tačiau iš administracijos tikėjaisi konkretnio pranešimo. O dabar tik buvo pranešimas, kad netekome kolegos ir viskas“. • Š1: „<...> informavimas apie mirtį. Nežinau kaip tokiu būdu įvardinti priežastį, kaip subtiliai būtų įvardinama priežastis. <...> Kad nebūtų neaiškumų darbuotojams, tai turi būti įvardinta, kad neatsirastų pletkų ar kažko panašaus.” • Š3: „Nežinau, organizacija didelė, komunikacijos skyrius yra, tikrai buvo galima rasti gražų būdą, kaip įvardinti mirties priežastį, kad neliktų vietos interpretacijai“

Kategorija	Subkategorija	Kodas	Pagrindžiantys teiginiai
Paramos priemonės, reikalingos darbuotojams	Priemonės, kurių trūko	Taikyti išimtis gedėjimo metu	<ul style="list-style-type: none"> • V3: „Kaip jau minėjau prieš tai, ilgą laiką buvo sunku susikaupti darbe, tad norėjosi mažesnio spaudimo iš valdžios, tačiau lyg tyčia buvo daug susirinkimų, kuriems turėjai ruoštis...Tai gerai, kad galėjo kolegė pavaduoti“ • V4: „Galėtų kelias dienas leisti pasimti laisvas dienas ar neapmokamas atostogas, nes sunku, kai darbų visai apleisti negali, o kokybiškai dirbti sunku“
		Tiesioginių vadovų švietimo (nelaimės atveju)	<ul style="list-style-type: none"> • Š1: „Tačiau tiesioginiai vadovai gal ir negalėjo nieko labai padėt, gal reikėjo ir jiems pagalbos. Galbūt turėjo padėti dar aukštesni vadovai ar bent jau žmogiškųjų išteklių departamentas, tarnyba. Vadovas nežinojo ką daryti, jis tam neturėjo kompetencijų, nes jisai buvo toks pats kaip mes, labiau kaip kolega, nei kaip vadovas.“ • Š3: „O kaip mano vadovė man galėjo padėti, jei ji irgi buvo kolega su velioniu? Tai ir jai reikėjo pagalvos. Iš administracijos.“
		Krūvių perskirstymas	<ul style="list-style-type: none"> • V4: „Taip negali būti, kad dingus žmogui, į jo vietą niekas negali „stoti“, kažkas vistiek turi būti paruoštas, kad galėtų perimti bent dalį darbų. Nes mūsų atveju, mirus jam, neturėjome daugiau žmogaus, kuruojančio šią įmonės sritį. Nebeliko kito kompetentingo asmens. Manau, tokiam dalykui įmonė turi pasiruošti, turi žinoti, kaip perskirstys darbus“ • Š1: „Ne, tikrai nebuvo, nieko nemačiau, krūvius persiskirstėm susitarę su kolegomis. <i>[paklausus ar krūvius padėjo organizacija perskirstyti]</i>“; „Kitas niuansas, kas perima to žmogaus darbus, kurio mes netekome. Pavadavimo planai, aišku kiekvienu atveju atskirai neįvardinsime, tačiau vis tiek, jie reikalingi ir tokiam variantui.“
		Tvarkų, aiškiai apibrėžtų procedūrų	<ul style="list-style-type: none"> • V3: „Nežinau kaip kitur, bet čia pasijautė chaosas po tokios netekties, administracija pasimetė, nežinojo kaip elgtis. Ryškiai nėra nustatytų normų, taisyklių, kaip elgtis tokiu atveju, kam ir kaip padėti, manau čia ir yra problema.“ • Š1: „Nes mūsų vadovas ne žmonių išteklių, ne kažkoks tai vadovas, kad tai galėtų padėt. Nėra kažkokių procedūrų ar potvarkių, kad visi galėtų žinoti kaip reiktų elgtis.“; „<...>tai turėtų būti rengiamas kažkoks aprašas, ką turėtų ir daryti ar žmonių išteklių departamentas, kokiu eiliškumu kas turėtų būti, kokias parama gali būti suteikiama. Turėtų būti aiškiai įvardinta procedūra.“
		Prevencinių priemonių taikymas	<ul style="list-style-type: none"> • V3: „Įmonė per vėlai susigriebė, reikėjo anksčiau kažką daryti, gi visi žinom, kad Lietuvoj tai gana dažna mirties priežastis“ • Š1: „Galbūt neformalūs kažkokie užsiėmimai, garsus pergalvojimas apie darbo specifiką, perdegimą, prevencinės veiklos apie perdegimą“ • Š3: „Universitetas – didelė bendruomenė, jau iš seniau turėjo būti imamasi kokių prevencinių priemonių. Nes čia ne pirma tokia mirtis, prieš kurį laiką nusižudė ir studentas, o tas pats vyksta ir kitose švietimo įstaigose“