



Kauno technologijos universitetas
Ekonomikos ir verslo fakultetas

Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaka darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui

Magistro baigiamasis projektas

Jonė Silevičiūtė
Projekto autorė

Prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė-Valiūnienė
Vadovė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaka darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui

Magistro baigiamasis projektas

Žmonių išteklių vadyba (6211LX039)

Jonė Silevičiūtė

Projekto autorė

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

Vadovė

Doc. Lina Girdauskienė

Recenzentė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Jonė Silevičiūtė

Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaka darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad mano, Jonės Silevičiūtės, baigiamasis projektas tema „Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaka darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui“ 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)

Silevičiūtė Jonė. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaka darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Magistro baigiamasis projektas / vadovė prof. dr. Vilmantė Kumpikaite-Valiūnienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

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

Reikšminiai žodžiai: informacinės technologijos, profesinis ir asmeninis laikas, balansas, ribos, lankstumas, pralaidumas.

Kaunas, 2020. 66 puslapiai.

Santrauka

Temos aktualumas. Šiandien gyvenimas neįsivaizduojamas be informacinių technologijų. Technologijų raida padarė milžinišką poveikį kasdieniniame gyvenime ir be abejonės daro didelę įtaką darbinei veiklai. Informacinės technologijos palengvina darbo užduočių atlikimą, sudaro galimybes jas atlikti greičiau bei iš bet kurios, ne būtinai darbo, vietos. Tačiau darbo priemonės, suteikiančios galimybę dirbti iš bet kur ir bet kuriuo paros metu, sukuria ir papildomą atsakomybę darbuotojams išlaikyti tinkamą pusiausvyrą tarp darbu ir asmeniniam gyvenimui skirtu laiku.

Projekto objektas – naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaka darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui.

Projekto tikslas – atskleisti naudojimosi informacinėmis technologijomis daromą įtaką darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui.

Projekto uždaviniai:

1. Atlikti mokslinės literatūros darbo ir asmeninio gyvenimo balanso koncepto analizę;
2. Atlikus mokslinės literatūros analizę, atskleisti naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaką darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui;
3. Sudaryti naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinį modelį;
4. Empiriškai ištirti naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaką darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui.

Pagrindiniai projekto rezultatai. Atlikus mokslinės literatūros analizę buvo sudarytas teorinis naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui modelis, kurio pagrindą sudaro informacinių technologijų naudojimosi trukmės (laiko) bei dažnumo poveikis darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumo ir pralaidumo pokyčiams. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinio modelio pagrindą sudaro požiūris, kad naudojimosi IT trukmė ir dažnumas keičia darbo ir asmeninio laiko balanso ribas, t. y. didina lankstumą ir pralaidumą, taip paveikdamos darbo ir asmeninio gyvenimo balanso suvokimą. Kuo daugiau atsiranda lankstumo ir pralaidumo tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sričių, tuo labiau darbinė veikla pasklinda į privačią sritį ir atvirkščiai. Todėl šiame tyrime keliamas probleminis klausimas: koks yra ryšys tarp naudojimosi IT trukmės ir dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumo ir pralaidumo? Teorinis modelis buvo patikrintas atliekant empirinį tyrimą.

Atlikus naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui empirinį tyrimą nustatyta, kad tarp informacinių technologijų naudojimosi trukmės ir dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumo ir pralaidumo yra teigiami statistiškai reikšmingi ryšiai, kas rodo, kad kuo ilgiau ir dažniau darbuotojas naudojasi IT darbe asmeniniais reikalams arba asmeniniame gyvenime darbo reikalais, tuo labiau keičiasi darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumas ir pralaidumas.

Silevičiūtė Jonė. Impact of Information Technologies Usage on Work–Life Balance. Master’s Final Degree Project / supervisor Prof. Dr. Vilmantė Kumpikaite-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: information technologies, time for work and personal life, balance, boundaries, flexibility, permeability.

Kaunas, 2020. 66 pages.

Summary

Relevance of research topic. Nowadays life without information technologies is unimaginable. The technological evolution has had an enormous effect on everyday life and without doubt continues to greatly impact our professional activities. Information technologies facilitate the performance of work tasks, provide opportunities to accomplish such tasks faster from any place outside of work. However, tools which allow people to carry out their work from any place at any time burden employees with an additional responsibility of maintaining proper balance between the time allocated for personal life and work.

The object of final project – the impact of the use of information technologies on employees’ work–life balance.

The aim of the final project – to reveal the impact that the use of information technologies has on the work–life balance of employees.

The tasks of final project:

1. To carry out the analysis of the concept of work–life balance in scholarly literature;
2. Having carried out the analysis of scholarly literature, to reveal the impact of the use of information technologies on employees’ work–life balance;
3. To formulate the theoretical model of the impact of the information technology use on employees’ work–life balance;
4. To empirically analyse the impact of the use of information technologies on employees’ work–life balance.

The main results of the final project. Having carried out the analysis of scholarly literature, the theoretical model of the impact of information technology use on employees’ work–life balance was formulated, whose basis consists of the impact of duration (time) and frequency of information technology use on the changes of flexibility and permeability of work–life balance boundaries. The theoretical model of the impact of information technology use on employees’ work–life balance is based on the approach that the duration and frequency of IT use change the boundaries of work–life balance, i.e., affect the perception of work–life balance by increasing flexibility and permeability. More flexibility and permeability between work and personal life means that the work activities invade private life and vice versa. Therefore, this research raises the following problematic question: what is the relationship between the duration and frequency of IT use and the flexibility and permeability of work–life balance boundaries? The theoretical model was tested by carrying out an empirical analysis.

Having carried out the empirical analysis on the impact of information technology use on employees' work–life balance it was determined that positive statistically significant relationship exists between the duration and frequency of IT use and the flexibility and permeability of work–life balance boundaries, which means that the longer and more often the employee uses IT for personal purposes at work or for work-related purposes in personal life, the more it changes the flexibility and permeability of work–life balance boundaries.

Turinys

Paveikslų sąrašas	9
Lentelių sąrašas	10
Įvadas	11
1. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui problemos analizė	13
2. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teoriniai sprendimai	19
2.1. Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso koncepcija	19
2.2. Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso tematikos mokslinis ištirtumas.....	26
2.3. Naudojimosi informacinėmis technologijomis vaidmens darbo ir asmeninio gyvenimo balansui mokslinis ištirtumas	32
2.4. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinis modelis	40
3. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui tyrimo metodologija	42
4. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui tyrimo rezultatai ir diskusija	45
4.1. Tyrimo duomenų bendra apžvalga.....	45
4.2. Tyrimo duomenų koreliacinė analizė.....	50
4.3. Tyrimo duomenų palyginimas pagal demografinius ir socialinius veiksnius	53
4.4. Patikslintas naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui modelis	56
4.5. Diskusija	57
Išvados ir rekomendacijos	60
Literatūros sąrašas	62
Priedai	68

Paveikslų sąrašas

1 pav. Darbo ir šeimos ribų teorija (parengta remiantis (Clark, 2000)	23
2 pav. Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų modelis (Nam, 2014).....	25
3 pav. Suvestinis darbo ir asmeninio gyvenimo konflikto modelis (Raisinghani ir Goswami, 2014, p. 53)...	29
4 pav. Darbo ir šeimos konflikto sprendimo saviveiksmingumo sąsajos su vadovo parama (Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014, p. 33)	31
5 pav. Informacinių technologijų įtaka lankstumui, pralaidumui ir neigiamoms pasekmėms	37
6 pav. Informacinių technologijų naudojimo neigiamos pasekmės (Nam, 2014, p. 1024)	38
7 pav. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinis modelis	40
8 pav. IT priemonių naudojimosi darbo ir asmeninio laiko metu vertinimas, proc.	47
9 pav. IT naudojimosi trukmės per savaitę profesiniais ir asmeniniais tikslais vertinimas, proc.	48
10 pav. IT naudojimosi dažnumo darbo ir asmeniniais tikslais vertinimas, proc.	48
11 pav. IT naudojimosi įtakos darbo ir asmeninio gyvenimo balansui vertinimas, proc.	49
12 pav. Naudojimosi IT įtakos darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų pokyčiams vertinimas, proc.....	50
13 pav. Naudojimosi informacinėmis technologijomis sąsajos su darbuotojų darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumu ir pralaidumu	56

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso sąvokos	20
2 lentelė. Darbo ir asmeninio gyvenimo ribų savybės	24
3 lentelė. Tyrimo instrumento pagrindimas.....	43
4 lentelė. Respondentų demografiniai ir socialiniai rodikliai	45
5 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal darbinės veiklos rodiklius	46
6 lentelė. Naudojimosi IT trukmės bei požiūrio į darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčius koreliacinė analizė	51
7 lentelė. Naudojimosi IT dažnumo bei požiūrio į darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčius koreliacinė analizė	52
8 lentelė. IT naudojimosi trukmės, dažnio bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių palyginimas lyties atžvilgiu.....	53
9 lentelė. IT naudojimosi trukmės, dažnio bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių palyginimas amžiaus atžvilgiu.....	54
10 lentelė. IT naudojimosi trukmės, dažnio bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių palyginimas pareigų atžvilgiu.....	55

Ivadas

Temos aktualumas. Šiandien gyvenimo neįsivaizduojame be informacinių technologijų. Maždaug prieš 12 metų pristatytas pirmasis Apple kompanijos išmanusis telefonas iPhone pakeitė rinką ne tik tuo, kad vietoje mechaninių mygtukų atsirado liečiamas ekranas, bet ir tuo, kad jame buvo įdiegtos įvairios programos, įskaitant ir tarpusavio komunikacijai reikalingą elektroninį paštą. Tai tapo didelio išmaniųjų įrenginių populiarumo priežastimi. Iš esmės tai buvo lūžis, kai išmaniųjų įrenginių vartotojai tapo pasiekiami visą parą. Kitu lūžio tašku galima būtų pavadinti laikotarpį maždaug nuo 2012 m. iki 2015 m., kai Europoje ir Lietuvoje pradėtas sparčiai diegti 4G (LTE) mobiliojo ryšio tinklas. Ženkliai padidėjusi ryšio sparta išplėtė vartotojų galimybes siųsti ir gauti duomenis didelėmis apimtimis, tuo palengvindama informacijos mainus tiek darbo, tiek ir asmeniniais tikslais. Nuo 2016 m. prasidėjusi tendencija pigti pokalbių, trumpųjų žinučių siuntimo ir duomenų perdavimo paslaugoms, vartotojus išlaisvino nuo apribojimų komunikuoti bet kada, su bet kuo ir bet kur. Visa ši technologijų raida padarė milžinišką poveikį kasdieniniame gyvenime ir be abejonės daro didelę įtaką darbo ir asmeninio gyvenimo balansui.

Tyrimo problema. Sėkmingas darbo ir asmeninio gyvenimo derinimas yra vienas iš sudėtingiausių uždavinių daugumai dirbančiųjų. Informacinių technologijų naudojimas trina ribas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo – tuo pat metu leidžia spręsti ir darbinės ir asmeninės užduotis. Tai veda prie daugiaveikos (angl. *multitasking*) ir mažėjančio susifokusavimo, kas viena vertus gali turėti įtakos darboholizmui ir su juo susijusioms neigiamoms pasekmėms, kita vertus lankstaus grafiko galimybės gali padidinti darbuotojo motyvaciją (Nam, 2014). Darbo priemonės, suteikiančios galimybę dirbti iš bet kur ir bet kuriuo paros metu, sukuria ir papildomą atsakomybę darbuotojams išlaikyti atitinkamą pusiausvyrą tarp darbui ir asmeniniam gyvenimui skirto laiko. Dažnu atveju tai virsta į ilgesnes darbo valandas bei aukštesnį streso lygį, o tyrimų duomenys rodo, jog tokia situacija formuojasi jau nuo tada, kai darbo priemonės leidžia dirbti lanksčiai, t. y. pastaruosius du dešimtmečius – kai paplito nešiojamieji kompiuteriai, išmanieji telefonai, o organizacijos ėmė diegti programinius ir technologinius sprendimus, leidžiančius darbuotojams pasiekti visus reikalingus vidinius organizacijos resursus iš išorės (Crosbie ir Moore, 2004). Todėl šiame darbe keliamas probleminis klausimas: kaip naudojimas informacinėmis technologijomis veikia darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansą?

Taigi, informacinės technologijos įgalina ir labai supaprastina darbą, suteikia galimybę jį parsinešti namo, o namus perkelti į darbą. Tokių galimybių ankstesniais laikais nebūdavo. Tačiau tokių galimybių atsiradimas ne tik palengvina darbo atlikimą, bet gali turėti ir neigiamų pasekmių. Net ir tuo atveju, kai savo sričių profesionalai yra prisitaikę prie intensyvaus šiuolaikinio darbo ritmo, netinkamai subalansuota darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra gali turėti rimtų pasekmių: pusiausvyros nebuvimas kenkia visai visuomenei – didina susirgimų skaičių, skatina stresą, klaidas ir pravaikštas (Europos Parlamentas, 2006). Todėl šiame darbe keliamą prielaidą, kad naudojimas informacinėmis technologijomis naikina ribas tarp darbui ir asmeniniam gyvenimui skirto laiko ir turi dvilypį poveikį: iš vienos pusės sudaro galimybes lanksčiau organizuoti savo darbo laiką, iš kitos pusės – mažina asmeniniam gyvenimui skirtą laiko limitą.

Temos naujumas ir iširtumo lygis. Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso tematika domina tiek Lietuvos, tiek ir užsienio autorius. Užsienio autorių tarpe galima būtų paminėti Clark (2000, 2002), Guest (2001), Clutterbuck, (2003), Greenhaus, Collins ir Shaw (2003), Hill ir kt. (2004), Wood, (2006), Morganson ir kt. (2010), Md-Sidin, Sambasivan ir Ismail (2010), Baral ir Bhargava (2010),

Leung (2011), Omar (2013), Nam (2014), Mas-Machuca ir kt. (2016), Fernandez-Crehuet, Gimenez-Nadal ir Recio (2016), Ghislieri ir kt. (2017) ir kt. Minėtų autorių tyrimus didžiaja dalimi lėmė poreikis analizuoti darbuotojų darbo našumo pokyčius, įvairių motyvavimo priemonių reikalingumą bei kitus modernios visuomenės iššūkius, kylančius žmogiškųjų išteklių vadybos specialistams. Lietuvoje apie darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą šiek tiek užsimena Česnauskas ir Lazauskaitė–Zabielskė (2014), Adomynienė ir Gustainienė (2011). Lietuvoje ši tema labiau analizuojama iš socialinės pusės: akcentuojamos galimybės tėvams auginti vaikus ir tuo pačiu sėkmingai atlikti darbinės funkcijas. Informacinių technologijų įtaka darbo ir asmeninio gyvenimo balansui Lietuvos moksliniame lauke nėra plačiai analizuojama tema. Informacinių technologijų poveikio darbo ir asmeninio gyvenimo balansui tema yra pakankamai nauja moksliniame lygmenyje, todėl reikalauja išsamesnių tyrimų.

Tyrimo objektas – naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaka darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui.

Tyrimo tikslas – atskleisti naudojimosi informacinėmis technologijomis daromą įtaką darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui.

Darbo uždaviniai:

1. Atlikti mokslinės literatūros darbo ir asmeninio gyvenimo balanso koncepto analizę;
2. Atlikus mokslinės literatūros analizę, atskleisti naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaką darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui;
3. Sudaryti naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinį modelį;
4. Empiriškai ištirti naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaką darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui.

Darbo metodai: Lietuvos ir užsienio mokslinės literatūros analizė, kiekybinių duomenų analizė – naudota anketinė apklausa, surinkta 417 anketų, statistiniai duomenų analizės metodai: kategorijų dažnių skirstiniai, koreliacija, dispersinė analizė.

1. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui problemos analizė

Šioje darbo dalyje bus pateikiama tyrimo objekto – naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbo ir asmeninio gyvenimo balansui – koncepto analizė. Remiantis Lietuvoje bei užsienyje atliktų mokslinių tyrimų rezultatais, statistiniais duomenimis bei kitais argumentais, bus pagrindžiamas pasirinktos temos aktualumas bei empirinio tyrimo būtinumas.

Darbas ir poilsis/ laisvalaikis yra dvi viena su kita susijusios sritys, pvz., darbas – būtina priemonė, norint užsidirbti pinigų laisvalaikiui (Silvennoinen, 2017). Todėl siekiant ekonominės pusiausvyros, žmogus turi ne tik dirbti, bet ir turėti pakankamai laisvo laiko, kad galėtų išleisti uždirbtus pinigus (Chockevičiūtė, 2019). Išaugęs susidomėjimas darbo ir poilsio sąsaja sukūrė nemažai koncepcijų, paaiškinančių šių dviejų dominuojančių gyvenimo sričių ryšį. Pirmieji šios srities tyrimai akcentavo konfliktą, kylantį tarp darbo bei šeimos įsipareigojimų derinimo. Tačiau ilgainiui buvo pastebėta, kad darbo laiko kontrolė svarbi tiek šeimą turintiems, tiek ir vienišiemis asmenims. Todėl darbo ir šeimos balanso sąvoką buvo tikslinga pakeisti atsižvelgiant į šio laikmečio tendencijas. Šiandien aptinkama nauja sąvoka – darbo ir asmeninio gyvenimo sąvoka, kuri reiškia subalansuotus darbo įsipareigojimus ir visavertį asmeninį gyvenimą (Muna ir Mansour, 2009). Tyrimai rodo, kad šios dvi sritys gali teigiamai veikti viena kitą, jeigu bus užtikrinta jų tarpusavio pusiausvyra/balansas (Mas-Machuca ir kt., 2016).

Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso užtikrinimui šiandien ypač pasitarnauja informacinės technologijos (toliau – IT), kurių dėka darbas atliekamas ne tik greičiau ir paprasčiau, bet ir iš bet kurios, nebūtinai darbo, vietos. IT vaidmuo derinant darbo ir asmeninį gyvenimą yra labai glaudžiai susijęs su šių dienų gyvenimu, nes pusė pastangų, kurias dedame kasdieniniame gyvenime, kad išlaikyti ir plėtoti darbo santykius, perima prietaisai ir mašinos (Pranjal, 2015), pavyzdžiui, visur esantys išmanieji, kone besvoriai nešiojamieji kompiuteriai ir naujos programėlės palengvina darbo užduočių atlikimą (Technologijos, 2019a). Kol nebuvo šiuolaikinių technologijų, darbuotojui nebūnant biure, jis buvo visiškai nepasiekiamas. Dabar yra išmanieji telefonai, planšetiniai kompiuteriai, nešiojamieji kompiuteriai, interneto konferencijos, socialiniai tinklai ir kitos pažangios programinės įrangos programos, kuriose komunikacija tampa lankstesnė, prieinamesnė, paprastesnė ir pigesnė. IT dėka darbuotojams suteikiamos galimybės bendrauti bet kuriuo metu, iš bet kurios vietos (Hennig, Gaterman ir Hagglund, 2012). Tačiau tokios galimybės, panašu, tampa šiuolaikiniu „mirties nuo tūkstančio pjūvių“ analogu – darbas nepastebimai susilieja su poilsiu.“ (Technologijos, 2019a).

Vieną iš didžiausių poveikių naudojimuisi IT bet kur ir bet kada, turėjo stipriai atpigęs ir pagreitėjęs duomenų perdavimas mobiliuoju ryšiu tiek Lietuvoje, tiek visoje ES. Tol, kol naudojimasis mobiliuoju ryšiu buvo apribotos informacijos siuntimo/gavimo srautų apimtys bei aukštų paslaugų įkainių, naudojimasis jais buvo daug mažesnis, lyginant su šiandienine situacija. Šias tendencijas patvirtina vienos iš populiariausių Lietuvos mobiliojo ryšio operatorių statistika, kuri rodo, kad mobiliųjų duomenų vartojimas nuosekliai auga, pavyzdžiui 2018 metų IV ketvirtį abonentai persiuntė 33,2 tūkst. terabaitų (TB) duomenų, o tuo pačiu metu 2019 m. – net 45 tūkst. TB duomenų. Panaši situacija yra ir su telefoniniais skambučiais: 2019 m. operatoriaus klientai telefonu prakalbėjo 15,5 mln. daugiau minučių nei 2018-aisiais (Tele2 naujienlaiškis, 2020).

JAV bendrovė „Ookla“ kas mėnesį matuoja ir skelbia kaip pasaulio šalys pasiskirsto pagal interneto greitį. 2019 m. spalio mėnesio duomenimis Lietuva mobiliojo interneto srityje buvo 19-toje, o fiksuoto ryšio atžvilgiu – 25-toje vietoje. Prieš dešimt metų tuose pačiuose reitinguose Lietuva fiksuoto ryšio kategorijoje buvo pirmajame penketuke, o mobiliojo – pirmajame dešimtuke. Lietuvos smuktelėjimas pasauliniame interneto greičio reitinge lyg ir rodytų lyderystės interneto srityje sumažėjimą. Tačiau realiai interneto greitis mažėja ne dėl jo spartos kritimo, bet dėl besijungiančiųjų vartotojų skaičiaus. Pavyzdžiui, 2019 metų pradžioje atliktas tyrimas rodo, kad daugiau nei pusė Lietuvos gyventojų namuose prie interneto tinklo jungia daugiau nei keturis įrenginius – ne tik kompiuterius ar telefonus, bet ir televizorius, žaidimų konsoles ar net elektros lizdus ir šaldytuvus, dėl to vidutinis greitis, tenkantis vienam vartotojui, natūraliai mažėjo (Technologijos, 2019b). Tad, mažėjantis interneto greitis Lietuvoje rodo ne interneto kokybės Lietuvoje blogėjimą, bet faktą, kad Lietuvoje interneto vartotojų skaičius auga. Lietuvos oficialioji statistika rodo, kad 2019 m. I ketvirtį interneto prieigą namuose turėjo 82 proc. namų ūkių, tai atitinkamai yra 4 proc. punktais daugiau nei 2018 m. (Špakovskaja, 2019). IT darbo tikslams 2018 m. naudojo 54,8 proc. šalies įmonių: 51,6 proc. įmonių turėjo paskyras socialiniuose tinkluose, 19 proc. – skleidė informaciją internetinėse svetainėse, 12,4 proc. – keitėsi žiniomis viki priemonių pagrindu, 9,1 proc. – rašė įmonės tinklaraščius (Baltrūnienė, 2019).

IT pokyčiai bei plėtra ne tik suteikia darbuotojams galimybes dirbti greičiau ir efektyviau, bet ir suteikia darbdaviams galimybes pasiekti darbuotoją bet kuriuo momentu. Dėl to ribos tarp profesinės veiklos ir asmeninio laiko tampa labai neaiškios. Lietuvos laisvosios rinkos instituto (2019) pastebėjimu darbo ir asmeninio gyvenimo balansą padeda užtikrinti lankstesnis darbo laikas. Darbo lankstumas siejamas su darbo santykių liberalizavimu ir valstybės vaidmens darbo rinkoje mažinimu. Tai reiškia, kad darbuotojas ir darbdavys tarpusavyje susitaria, kokių režimų bus atliekamos darbo užduotys. Darbo lankstumas pasireiškia keliais aspektais: darbo pasidalijimo atžvilgiu (darbą dalijasi keli darbuotojai), laiko atžvilgiu (numatomas specialus darbo grafikas, darbas nepilnu etatu), vietos atžvilgiu (nuotoliniu darbas: ne visas darbas atliekamas darbo vietoje) (Jasiukevičiūtė ir Kaliatkaitė, 2013). Darbuotojų apklausos rodo, kad apie 18 proc. ES gyventojų nėra patenkinti savo darbo ir asmeninio gyvenimo derinimo balansu (Jasiukevičiūtė ir Kaliatkaitė, 2013). Tarptautinių apklausų duomenimis, darbuotojai yra linkę teikti prioritetą darbdaviams, kurie siūlo lanksčius darbo režimus, nes tai leidžia tinkamai derinti darbą ir asmeninį laiką (Laisvosios rinkos institutas, 2019). Naujais tyrimais atskleidė, kad 88 proc. darbuotojų lankstų darbo laiką laiko svarbesne motyvacine priemone už kitas lengvatas, įskaitant privatų sveikatos draudimą, padidintą pensijų draudimą ir komisinius ar premijas. 60 proc. darbuotojų teigė, kad jie mieliau dirbtų lanksčiai, o ne gautų padidintą 5 proc. atlyginimą (Bennett, 2017).

2019 m. vasarą bendrovės „Microsoft“ padalinys Japonijoje atliko eksperimentą, sutrumpindamas darbo savaitę iki 4 dienų ir suteikdami darbuotojams 3 dienų savaitgalius. Po mėnesio laiko vykdyto eksperimento paaiškėjo, kad nors darbuotojai biure praleido mažiau valandų, tačiau jų darbo efektyvumas padidėjo beveik 40 proc. Tokius rezultatus eksperimento sumanytojai aiškina tuo, kad mažinant tiesioginių susitikimų skaičių ir dalį jų pakeičiant virtualiais, buvo iššvaistyta mažiau laiko (LRT, 2019). Panašus eksperimentas buvo atliktas ir Lietuvos įmonėse, tik čia buvo trumpinama ne darbo savaitė, bet darbo diena. 2018 m. rugsėjį pastatų inžinerinių tinklų projektavimo ir montavimo paslaugas teikiančios įmonės „Engineer“ bei rangovus ir statybos specialistus sujungiančios įmonės „Valandinis“ vadovai nusprendė imtis eksperimento – dirbti ne nuo 8 iki 17 val., bet nuo 9 iki 16 val., nemažinant atlyginimo. Be to, sutrumpintas darbo valandas

darbuotojams buvo suteikta galimybė pasirinkti patiems, pavyzdžiui, iki 15 val. darbą dažniausiai baigdavo biuro darbuotojai (buhalteriai, projektuotojai), tuo tarpu vadybininkams kartais tekdavo pasilikti ilgiau nei iki 16 val., tačiau tuomet kitą dieną jie į darbą galėdavo ateiti vėliau nei 9 val. Įmonių vadovų pastebėjimu, eksperimentas pasitvirtino 100 proc.: įmonės ne tik pradėjo dirbti pelningiau, bet ir darbuotojai tapo laimingesni, padidėjo jų pasitenkinimas darbu (Chockevičiūtė, 2019).

Minėti eksperimentai rodo, kad tinkamai naudojant IT, galima sutaupyti laiko, kurį darbuotojai gali paskirti asmeninems reikmėms. O daugiau laiko skiriant poilsiui didėja darbuotojų darbo našumas. Tai patvirtina ir Lietuvos higienos instituto atlikti stebėjimai, kurie patvirtina, kad darbas gali būti našus ir kokybiškas tik tuomet, kai yra keičiamas poilsiu. Toks poreikis kyla iš natūralios žmogaus psichofiziologijos – organizmui reikia tiek atsipalaidavimo, tiek ir veiklos. Galima daug efektyviau atlikti darbo užduotis, kai po valandos įtempto mąstymo ar fizinio darbo žmogus padaro bent kelių minučių pertrauką. Lygiai taip pat su savaitės ir mėnesio ciklais: itin svarbi bent viena diena poilsio savaitės bėgyje bei ilgesnės atostogos metuose (Jasiukevičiūtė ir Kaliatkaitė, 2013, p. 3). Todėl diegiant IT darbo vietoje, labai svarbu užtikrinti, kad darbuotojams būtų suteiktos galimybės pailsėti ne tik po darbo valandų, bet ir darbo bėgyje. Šiuolaikinės kompanijos, kurios orientuojasi į veiklos rezultatus bei darbuotojų pasiekimus, tikslingai sudaro sąlygas savo darbuotojams pailsėti darbo vietoje, pvz., įrengiami poilsio kambariai, patalpos televizijai žiūrėti, aktyvaus laisvalaikio erdvės ir pan. Tokios sąlygos sudaromos suteikiant darbuotojams laisvę patiems kontroliuoti darbui ir asmeniniam gyvenimui skiriamo laiko pusiausvyrą.

Trumpesnių darbo valandų savaitės teikiamą naudą pripažįsta ir Lietuvos ekonomistai, pavyzdžiui, „Luminor“ banko vyriausiasis ekonomistas Mauricas visiškai sutinka, kad darbo diena turėtų būti trumpinama, nes vienas pagrindinių darnios ekonominės plėtros tikslų yra kiek įmanoma daugiau suteikti laisvalaikio gyventojams. Anot ekonomisto, Istoriskai darbo valandų skaičius buvo linkęs mažėti: XIX amžiuje žmonės dirbo ir po 14 valandų, ir šeštadieniais. Vėliau atsirado laisvi šeštadieniai, trumpesnė darbo savaitė, ir tik pastarieji keli dešimtmečiai pasižymėjo tam tikra stagnacija, o tai anot Maurico, labai keista, nes technologiniai pokyčiai buvo ypač spartūs, tokia situacija nurodo, kad kaip tik dabar yra pats metas trumpinti darbo valandų skaičių, pasinaudojant IT teikiamais privalumais (Chockevičiūtė, 2019).

Remiantis darbo ir šeimos teoriją (Clark, 2000) nėra teisingo ar neteisingo atsakymo apie tai, kokio tipo darbo ir asmeninio gyvenimo sritys yra labiausiai subalansuotos ar idealiausios, kadangi pageidautinas darbo ir asmeninio gyvenimo balansas priklauso nuo individualaus darbuotojo. Daugeliui darbuotojų yra ne kartą tekę susidurti su tokiomis aplinkybėmis, kada tekdavo padirbėti namuose vakare ar savaitgaliais, ar pasilikti darbe po darbo valandų. Tyrimai rodo, kad prailgintas darbo laikas nepadaro žmonių geresniais darbuotojais, pavyzdžiui, profesorius Pencavel iš Stanfordo universiteto atlikta studija parodė, kad darbuotojų produktyvumas mažėja po 50 valandų darbo savaitės, o po 55 papildomų darbo valandų dedamos pastangos jokių papildomų rezultatų neprideda (Consciously Digital, 2017). Taip atsitinka todėl, kad papildomos darbo valandos sutrikdo poilsio laiką, o nepailsėjęs darbuotojas ilgainiui gali tapti neproduktyviu darbuotoju. Siekiant to išvengti puikiai tinka lankstaus darbo laiko diegimo praktika, kuomet darbuotojui suteikiamos papildomos laisvos valandos ar dienos už prareiktus dirbti viršvalandžius. Europarlamentarių Ždanovos ir Blinkevičiūtės pranešime Europos Parlamentui (2016), atkreipiamas dėmesys, kad darbo ir asmeninio gyvenimo derinimas labai priklauso nuo darbo vietoje taikomo darbo laiko modelio. 2015 m. atliktas Europos darbo sąlygų tyrimas (EDST) parodė, kad nemaža

dalis darbuotojų ES dirba pagal netipinį darbo valandų modelį, kuris apima ir darbą savaitgaliais bei nedarbo dienomis, pamainomis ir naktį, be to, beveik pusė darbuotojų dirbo savo laisvalaikio metu. Dabartiniai tyrimai rodo, kad 31 proc. darbuotojų darbo laiko modelis nuolat kinta ir jiems dažnai apie tai pranešama paskutiniu momentu. Dėl to darbuotojams gali pasidaryti sunku suderinti darbą su asmeniniu gyvenimu (Ždanova ir Blinkevičiūtė, 2016). Tyrimai rodo, kad skirtingose ES šalyse lankstaus darbo laiko taikymas yra ne vienodas (Jasiukevičiūtė ir Kaliatkaitė, 2013, p. 10):

- Latvijoje apie 70 proc. įmonių taiko skirtingus lankstaus darbo laiko organizavimo būdus.
- Suomijoje darbuotojai gali patys kontroliuoti darbo valandas, apie 30 proc. darbuotojų dirba nuotoliniu būdu.
- Didžiojoje Britanijoje visi darbuotojai turi teisę prašyti lankstaus darbo laiko.
- Vokietijoje didesnė dalis įmonių suteikia galimybę dirbti pagal lankstų darbo laiko grafiką.
- Italijoje nepaisant ekonominės paskatos, vis dar vengiama lankstumo darbe, nedideli pakeitimai pastebimi tik valstybinėse įstaigose ir didelėse įmonėse.

Tuo tarpu Lietuvoje lankstaus darbo laiko taikymo atvejų nėra daug. LR Darbo kodeksas (2016) numato galimybę susitarti dėl ne viso darbo laiko (40 str.), dėl nuotolinio darbo (52 str.), dėl lankstaus darbo grafiko (113 str. 2.3 dalis). Tai reiškia, kad lankstaus darbo laiko taikymas Lietuvos įmonėse ir organizacijose priklauso nuo individualaus darbuotojo ir jo darbdavio susitarimo. Todėl siekiant sudaryti veiksmingą darbo ir poilsio laiko derinimo programą, kiekviena įmonė turi įvertinti individualius, su darbo specifika susijusius, aspektus ir suformuoti savo darbo ir poilsio laiko derinimo politiką, kuri būtų palanki tiek darbuotojui, tiek ir pačiam darbdaviui (Jasiukevičiūtė ir Kaliatkaitė, 2013). Kaip jau buvo pastebėta, viena iš priemonių, sudarančių palankias sąlygas taikyti darbo laiko lankstumą – IT naudojimas, kuris palengvina darbo praktiką bei suteikia galimybių dirbti iš bet kur.

Tyrimai rodo, kad naudojimas IT turi ne tik teigiamų, bet ir neigiamų pasekmių darbo ir asmeninio gyvenimo balansui, kadangi suteikia galimybę pasiekti darbuotoją bet kuriuo metu, dėl to prarandamas asmeninis gyvenimas ir galimybė savo nuožiūra planuoti laiką, padidėja stresas, (Kakabadse ir kt., 2007). Pavyzdžiui, galima aptikti įvairių tyrimų, susijusių su skirtingų IT priemonių poveikiu darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Kalbant apie tai, kurie komunikacijos kanalai yra efektyviausi, planavimo, strategavimo ir aptarimo veiksams, dauguma darbuotojų renkasi gyvą bendravimą, t.y. tiesioginius susitikimus, elektroniniam paštui prioritetą teikia 27 proc. darbuotojų, greitųjų žinučių platformoms – 19 proc., o telefoniniams skambučiams – 9 proc. Tuo tarpu organizacijų vadovai prioritetą skiria elektroniniam paštui (41 proc.), tiesioginiams susitikimams – 22 proc., trumpųjų žinučių platformoms – 13 proc., o skambučiams telefonu – 9 proc. Taigi, apklausa rodo, kad viena iš plačiausiai taikomų IT priemonių yra elektroninis paštas (OfficeTeam, 2017). Pavyzdžiui, McKinsey apskaičiavo, kad vidutinis biuro darbuotojas 28 proc. savo darbo laiko praleidžia vien elektroninių laiškų tvarkymui (Consciously Digital, 2017). Remiantis JAV atlikta dirbančiųjų apklausa, 73 proc. vadovų ir 53 proc. darbuotojų mano, kad elektroninis paštas išliks įprastu būdu tarpusavio komunikacijai organizacijos viduje bei išorėje. Šios komunikacijos būdo pakaitalu gali tapti greitųjų žinučių platformos (angl. messaging) arba gyvieji pokalbiai (angl. on-line), kadangi tai yra greitesnės ir mažiau formalios komunikacijos formos (OfficeTeam, 2017). Būtent elektroninių laiškų tikrinimas ne darbo metu dažnai siejamas su vis labiau nykstančiomis ribomis tarp darbo ir asmeninio gyvenimo balanso, kadangi kai kurie vadovai mano, kad darbuotojai į savo oficialius elektroninius laiškus turi atsakyti bet kuriuo metu

(Hennig ir kt., 2012), pvz., JAV interneto paslaugų bendrovės „Yahoo“ vadovė oficialiai uždraudė darbuotojams dirbti iš namų, jeigu jie nėra prisijungę prie įmonės elektroninio pašto (Consciously Digital, 2017). Todėl darbuotojai, norėdami pasinaudoti galimybe dirbti nuotoliniu būdu, privalomai yra įpareigoti visą parą būti prisijungę prie įmonės elektroninio pašto ir, savaime suprantama, nuolatos jį tikrinti bei atsakinėti į darbinius laiškus.

Tyrimai rodo, kad šiandien palankiau vertinami tie darbuotojai, kurie šimtu procentų yra atsidavę darbui, neskaičiuoja savo darbo valandų ir pasiruošę save „išsunkti“ iki paskutinio prakaito lašo (Saukienė ir Žukauskas, 2011). Pastovaus ryšio palaikymas yra vertinamas kaip lojalumo ir produktyvumo pakaitalas, pavyzdžiui, verslo savininkai dažnai didžiuojasi, kad su savo darbuotojais palaiko ryšį visą parą, ir tai laiko kaip įrodymą, kad kontroliuoja savo verslą. Todėl neretai darbuotojai savo noru užsideda taip vadinamąjį „skaitmeninį pavadėlį“ (Consciously Digital, 2017). Vis sunkiau nuo darbo stalo atsiplėšiančioje visuomenėje pamažu tirpsta ribos tarp darbo ir asmeninio gyvenimo, kadangi darbas vis dažniau ir tapatinamas su gyvenimu. Specialistų pastebėjimu, prie šio proceso gerokai prisidėjo ir šiuolaikinės technologijos, leidžiančios dirbti bet kur ir bet kada. Anot psichologų, ši tendencija kelia naujas grėsmes: pervargęs žmogus ne tik nebegali dirbti efektyviai, pateisinti darbdavio lūkesčių, bet ir netenka asmeninio gyvenimo (Saukienė ir Žukauskas, 2011).

Tačiau žmogaus smegenys nėra kompiuteris ir negali atlikti įvairių užduočių tuo pačiu metu arba vienodai gerai atlikti veiklą visą dieną. Todėl IT nėra „šventasis gralis“ – tai tik įrankis, sukuriantis daug galimybių, tačiau reikia gebėti jomis tinkamai pasinaudoti. Visa tai suprasdamos įmonės skatina savo darbuotojus ne tik prisijungti prie IT, bet ir laiku nu jų atsijungti, pavyzdžiui, įmonė „Virgin UK“ įvedė reikalavimą 2 val. per savaitę atsijungti nuo elektroninio pašto draudimą; įmonė „Volkswagen“ neleidžia siųsti ar gauti elektroninių laiškų pasibaigus darbuotojo pamainai, o kitas automobilių gamintojas „Daimler“ turi įdiegęs programą, kuri automatiškai blokuoja prieigą prie įmonės elektroninio pašto pasibaigus darbo valandoms, visi elektroniniai laiškai, kuriuos darbuotojai gauna atostogų metu yra automatiškai ištrinami, o laiško siuntėjas gauna automatinį atsakymą, siūlantį kreiptis kitu adresu (Consciously Digital, 2017). Kai kuriose šalyse yra įvestas net oficialus reikalavimas įmonių vadovams kontroliuoti darbinių užduočių atlikimą ne darbo metu, pavyzdžiui, Brazilijoje reikalaujama, kad darbuotojams būtų kompensuota už elektroninių laiškų tikrinimą ne darbo metu, o Prancūzijos įstatymai, draudžia darbdaviams reikalauti, kad jų darbuotojai tikrintų elektroninius laiškus po darbo valandų (Consciously Digital, 2017).

Taigi, įvairios apklausos bei tyrimai rodo, kad IT naudojimas turi ne mažai teigiamų ir neigiamų pasekmių darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Iš vienos pusės, IT suteikia daugiau lankstumo, nes leidžia darbuotojams tuo pačiu metu atlikti savo darbą ir kitus prisiimtus įsipareigojimus. Tai sudaro darbuotojui įspūdį, kad gali efektyviau kontroliuoti savo gyvenimą. Tačiau, iš kitos pusės, dėl IT naudojimo gali susilpnėti ribos tarp darbo ir asmeninio gyvenimo, leidžiant darbiui labiau įsiterpti į asmeninį gyvenimą. Tai gali sukelti neigiamų pasekmių, tokių kaip padidėjęs darbo krūvis, pailgėjęs darbo valandos, padidėjusi įtampa bei stresas (Al-Saidi, 2015).

Dauguma aukščiau aprašytų tyrimų labiau akcentuoja IT poveikį profesinės veiklos įsiskverbimui į asmeninio gyvenimo erdvę. Tačiau ne mažesnė problema yra ir atvirkštinis variantas, kuomet darbuotojai per daug savo darbo laiko skiria asmeninių reikalų tvarkymui. Ypatingai tai siejama su išmaniųjų telefonų naudojimu, kadangi juos šiais laikais turi visi darbuotojai. Išmaniajame telefone įdiegtos socialinių tinklų programėlės, pokalbių programėlės perduoda momentinį pranešimą apie

gautą naują pranešimą. Todėl, jeigu dirbantysis sąmoningai neišjungia pranešimo garso, šie gali tapti darbo trikdžiu, nukreipiančiu dėmesį nuo darbinių užduočių. JAV atlikti sociologiniai tyrimai rodo, kad darbuotojai darbo metu ne darbui skiria vidutiniškai apie 56 minutes per dieną, apytiksliai 5 valandas per savaitę. Tai yra daugiau nei tikisi darbdaviai, kurių nuomone, darbuotojai asmeniniams reikalams kasdien skiria apie 39 minutes (OfficeTeam, 2017).

Tad, naudojimasis IT darbo metu asmeniniais tikslais, atitraukia darbuotojo mintis nuo darbo užduočių, sutrumpina darbui skirtą laiką, dėl ko darbas gali būti atliekamas ne kokybiškai arba nebesuspėjama laiku atlikti darbo užduočių. Tuomet tenka dirbti po darbo valandų, naudojant savo asmenį laiką. Tokiu būdu, IT naudojimas sutrikdo darbo ir asmeninio gyvenimo balansą tuomet, kai jų naudojimosi trukmė ir dažnumas sutrikdo darbo ir asmeninio laiko ribas, t. y. profesiniai reikalai atima dalį asmeninio laiko, o asmeniniai reikalai – dalį profesinio laiko. Tai reiškia, jog pačios IT savaimė nesukelia teigiamų ir neigiamų pasekmių darbuotojui, tačiau anot Sarker ir kt. (2012), IT naudojimo pasekmės paprastai priklauso nuo darbuotojo sąmoningumo, asmeninio internetinių priemonių naudojimo bei darbdavių spaudimo būti visada „pasiekiamam“. Tad, galima daryti prielaidą, kad naudojimosi IT neigiamos pasekmės darbo ir asmeninio gyvenimo balansui atsiranda tuomet, kai IT naudojimosi trukmė ir dažnumas pakeičia darbo ir asmeninio laiko ribas. Šią prielaidą ir bus siekiama patikrinti atliekant mokslinės literatūros šaltinių analizę bei empirinį tyrimą.

2. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teoriniai sprendimai

Pirmoje darbo dalyje atlikta tyrimo problemos analizė leido suprasti, kad sparti šiuolaikinių IT plėtra gali reikšmingai prisidėti prie darbo ir asmeninio gyvenimo balanso, tik svarbu suprasti, kaip IT veikia šias dvi svarbias žmogaus gyvenimo sritis. Siekiant šio supratimo visų pirma reikia teoriškai apibrėžti darbo ir asmeninio gyvenimo balanso bei IT sąvokas, teoriškai pagrįsti IT vaidmenį darbo ir asmeninio gyvenimo balansui bei parengti teorinį tyrimo modelį, kuriuo remiantis būtų galima nustatyti naudojimosi informacinėmis technologijomis daromą įtaką darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Visus minėtus uždavinius ir bus siekiama įgyvendinti šioje darbo dalyje, atliekant mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių analizę.

2.1. Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso koncepcija

Terminas „darbo ir asmeninio gyvenimo (šeimos) balansas“ buvo sugalvotas daugiau nei prieš 20 metų (Muna ir Mansour, 2009). Pirmą kartą šis terminas plačiau buvo pavartotas Jungtinėje Karalystėje aštuntojo dešimtmečio pabaigoje ir reiškė tinkamą prioritetų paskirstymą tarp „darbo“ (profesijos ir karjeros) ir asmeninio gyvenimo (sveikatos, malonumų, laisvalaikio, šeimos ir dvasinio tobulėjimo) (Fernandez-Crehuet ir kt., 2016). Ilgainiui šis terminas peraugo į „darbo ir šeimos balanso“ sąvoką, kaip atsakas į aštuntojo ir devintojo dešimtmečių tendencijas, kuomet moterys pradėjo aktyviau integruotis į darbo rinką ir siekti karjeros (Muna ir Mansour, 2009). Tuomet svarbia problema tapo didesnių galimybių suteikimas moterims suderinti šeimos ir darbo vaidmenis.

Ši problema vis dar aktuali ir šiandien, ir aktualumas stebimas ne tik tarp moterų, kurios vis dar turi įdėti daug pastangų, kad galėtų lygiaverčiai su vyrais konkuruoti darbo rinkoje, bet ir tarp vyrų, kurie vis aktyviau dalijasi tradiciniais moters vaidmenimis šeimoje ir įsitraukia į vaiko priežiūros veiklas (Greenhaus ir kt., 2003; Tandzegolskienė ir kt., 2016). Pavyzdžiui, tyrimai atskleidžia, kad trys iš penkių vyrų nurodo apie tam tikrą stresą, susijusį su darbo ir šeimos gyvenimo pusiausvyra ir tai yra maždaug 25 proc. daugiau, nei buvo aštuntojo dešimtmečio pabaigoje (Greenhaus ir kt., 2003). Abiem partneriams siekiant karjeros ir dalijantis šeimos vaidmenimis vis aktualesne problema tampa siekis suderinti savo įsipareigojimus darbui ir šeimai (Česnauskas ir Lazauskaitė – Zabielskė, 2014). Anot Coser (1974; cit. pagal Tandzegolskienė ir kt., 2016), šeima ir darbas yra vienodai „godžios institucijos“, nes jos abi savo nariams kelia didelius reikalavimus bei lūkesčius, o jų nesuderinus kyla konfliktas tarp darbo ir šeimos įsipareigojimų.

Kaip galima matyti, tyrimų pradžioje, šeimos ir darbo derinimas buvo siejamas su šių dviejų gyvenimo sričių konfliktu. Tačiau ilgainiui buvo pastebėta, kad šios dvi sritys gali suteikti viena kitai privalumų, jeigu tarp jų bus pasiektas tam tikras balansas (Mas-Machuca ir kt., 2016). Plečiantis darbo ir šeimos balanso tyrimų laukui, pradėjo plėstis iš šios sąvokos samprata. Vietoj šeimos sąvokos vis plačiau pradėta vartoti asmeninio gyvenimo sąvoka. Mokslinėje literatūroje galima aptikti ne vieną „darbo ir asmeninio gyvenimo balanso“ sąvoką, kurią skirtingi autoriai interpretavo savaip (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso sąvokos

Autorius, metai	Apibrėžimas
Hill, 2001	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas – tai būseną, kai individas tinkamai suderina savo poreikius visais trimis aspektais – emociniu, fiziniu ir elgsenos – abiejose gyvenimo srityse (darbo ir asmeninio gyvenimo).
Clutterbuck, 2003	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas – tai atidumas ir jautrumas abiem gyvenimo sritims (darbo ir asmeninio gyvenimo), tinkamas poreikių identifikavimas bei galimybė nuspręsti kaip paskirstyti energiją šioms sritims, sąmoningai priimant sprendimus ir vertinant priimtus sprendimus.
Greenhaus ir kt., 2003	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas – tai pusiausvyra tarp darbo ir šeimos poreikių. Pusiausvyra reiškia artėti prie kiekvieno iš vaidmenų – darbo ir šeimos – su maždaug vienodu masto dėmesiu, laiko skyrimu, dalyvavimu bei įsipareigojimu.
Adomynienė ir Gustainienė, 2011	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas apibūdinamas kaip darbo poveikis šeimos aplinkai arba šeimos poveikis darbui, kuris gali būti teigiamas arba neigiamas.
Kossek ir Lautsch, 2012	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas – tai žmogaus sugebėjimas pačiam savarankiškai kontroliuoti jo paties ribas tarp darbinio ir asmeninio gyvenimo.
Nam, 2014	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas – tai individualus asmens santykio tarp darbinio ir privataus gyvenimo suvokimas.
Palvia ir Brown, 2015	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas – tai darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros reiškią, kai individas suvokia harmoniją tarp darbo ir gyvenimo sričių.
Derks ir kt. 2016	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas – tai laipsnis, kuriuo suderinama atsakomybė tarp darbo ir šeimos sričių.
Ghislieri ir kt., 2017	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas apibūdinamas kaip sąveika tarp darbo ar šeimos srities spaudimo ir išteklių bei asmens elgesio šeimos ar darbo srityje.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Skirtingi darbo ir asmeninio gyvenimo balanso apibrėžimai rodo, kad skirtingi asmenys skirtingai vertina savo situaciją. Adisa, Gbadamosi ir Osabutey (2017) teigia, kad žodis „balansas“ nereiškia energijos ir laiko, skirto darbui ir asmeniniam gyvenimui, paskirstymo po lygiai. Iš esmės tai reiškia siekimą tam tikro lankstumo kontroliuojant kada, kur ir kaip žmonės elgiasi savo kasdiniame darbe ir gyvenime. Meenakshi ir kt. (2013) nuomone, tolygiai suplanuoti laiką tarp darbo ir asmeninės veiklos ne tik, kad nerealu, bet ir netikslinga, nes prioritetai dažnai keičiasi, pvz., vienoks balansas aktualus kai asmuo yra vienišas, visai kitoks – kai sukuria šeimą, dar kitoks susilaukus vaikų. Todėl balansas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo turi būti lankstus, priklausomas nuo pačio asmens poreikių (Meenakshi ir kt., 2013). Tad, galima pastebėti, kad Nam (2014) pateiktas apibrėžimas iš esmės apibendrina kitas sąvokas, kadangi pabrėžia paties darbuotojo situacijos suvokimą, kaip asmeninį įvertinimą – geras ar ne jo darbo ir asmeninio gyvenimo balansas. Tuo tarpu Hill (2001) apibrėžimas, nurodantis būseną, kai individas tinkamai suderina savo poreikius visais trimis aspektais – emociniu, fiziniu ir elgsenos – abiejose gyvenimo srityse (darbo ir asmeninio gyvenimo) apibūdina gerosios praktikos rezultata, leidžiantį pasiekti darną tarp dviejų skirtingų polių.

Nepaisant skirtingo požiūrio į darbo ir asmeninio gyvenimo balansą, visuose apibrėžimuose yra akcentuojama būtinybė siekti suderinamumo tarp dviejų žmogui svarbių gyvenimo sričių, t. y. abiem gyvenimo sritims skirti atitinkamą dėmesį. Greenhaus'as ir kt. (2003) nurodo, kad darbo ir asmeninio gyvenimo balansą sudaro trys komponentai: laiko balansas (tolygus laikas, skiriamas darbui ir šeimai); dalyvavimo balansas (vienodas psichologinis įsitraukimas į darbą ir šeimą) bei pasitenkinimo balansas (vienodas pasitenkinimas darbu ir šeima). Galima pastebėti, kad darbo ir asmeninio gyvenimo koncepcijos kūrimo pradžioje išskirtinis dėmesys buvo skiriamas dalyvavimo

bei pasitenkinimo komponentų analizei. Šių dviejų sričių sąveikos tyrinėtojai (Greenhaus ir kt., 2003, Md-Sidin ir kt., 2010, Zhang ir kt., 2012, Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014) akcentavo, kad skirtingo lygio įsitraukimas į darbo ir šeimos vaidmenis lemia konfliktą tarp šių sričių ir jo rezultatas yra nepasitenkinimas viena iš jų. Pastaruoju metu vis didesnis tyrėjų dėmesys yra skiriamas ir laiko komponentui, pvz., Guest'as (2001), pateikdamas darbo ir šeimos balanso sampratą, akcentuoja griežtą laiko trukmės ribą, kurią peržengus pasireiškia neigiamas darbo ir asmeninio gyvenimo balansas. Autoriaus nuomone, bet kas, kas praleidžia daugiau nei 48 valandas dirbdamas, susiduria su neigiamu darbui ir asmeniniam gyvenimui skiriamo laiko balansu (Guest, 2001).

Laiko komponentas išskiriamas ne atsitiktinai, kadangi ne vienas tyrimas rodo, kad ilgos darbo valandos yra reikšmingas darbo ir asmeninio gyvenimo konflikto pranašas (Messenger, 2018). Todėl darbo laiko reguliavimu rūpinamasi pačios valstybės lygiu. Darbo santykių valstybinis reguliavimas yra grindžiamas prielaida, kad laisvos rinkos yra netobulos ir tuo, kad darbdaviai yra motyvuoti „išnaudoti“ darbuotojus, o tai gali vesti prie darbo santykių neefektyvumo ir nesąžiningumo. Dėl šių prielaidų bemaž kiekviena pasaulio valstybė tam tikru lygiu kišasi į darbo santykius, nustatydamą maksimalų darbo valandų skaičių per dieną ir savaitę, minimalų poilsio laiką tarp pamainų ir pan. (Lietuvos laisvosios rinkos institutas, 2019). Remiantis Lietuvos Respublikos darbo kodeksu (2016) darbo laikas – tai bet koks laikas, kuriuo darbuotojas yra darbdavio žinioje ar atlieka pareigas pagal darbo sutartį, tuo tarpu poilsio laikas – tai laisvas nuo darbo laikas. Darbuotojo vidutinė darbo laiko norma yra 8 val. per dieną arba 40 val. per savaitę, reikalui esant gali būti nustatyta ir pailginto darbo savaitė, tačiau jos trukmė negali būti ilgesnė kaip 12 val. per dieną arba 48 val. per savaitę. Į poilsio laiką įskaičiuojamas ne tik laikas, pasibaigus darbo valandoms, bet ir privaloma pietų pertrauka bei papildomos pertraukėlės, kurių dažnumas ir trukmė priklauso nuo darbo pobūdžio bei intensyvumo. Kasdienio nepertraukiamojo poilsio tarp darbo dienų trukmė negali būti trumpesnė kaip 11 val. iš eilės, jeigu darbo dienos trukmė yra 12 val., tuomet poilsio laikas negali būti mažesnis negu 24 val., po nepertraukiamos savaitės darbo laiko darbuotojui turi būti suteiktas bent 35 val. nepertraukiamo poilsio laikas (Lietuvos Respublikos darbo kodeksas, 2016). Taigi, numatydamą minimalius darbo ir poilsio laiko reikalavimus valstybė siekia užtikrinti darbo ir asmeninio gyvenimo balansą,

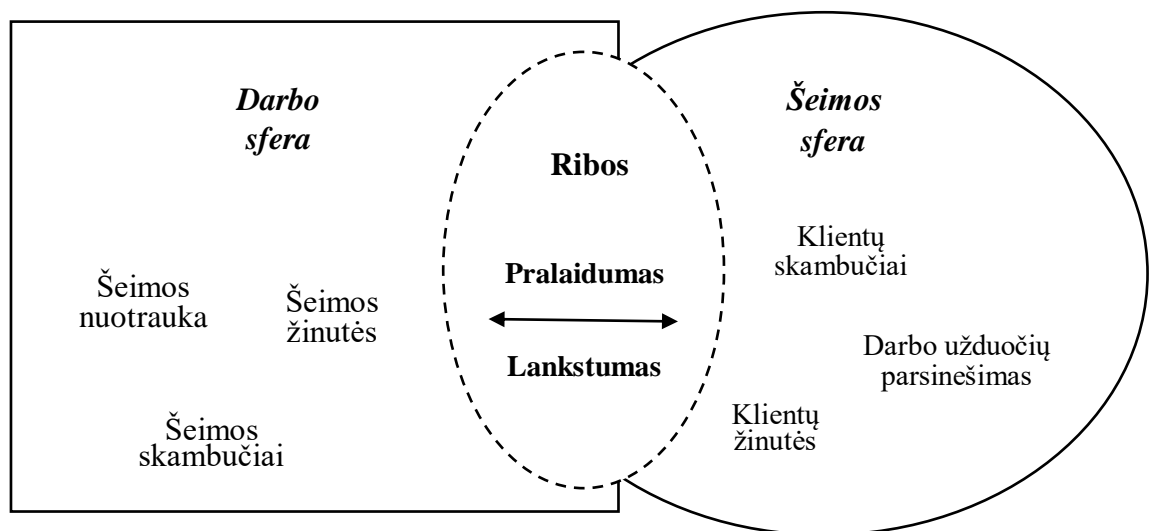
Poilsio sąvoka paprastai naudojama oficialiai reglamentuojant darbo santykius, tačiau realiai darbuotojas po darbo valandų ne tik ilsisi, bet ir praleidžia laiką su šeima, pramogauja, užsiima mėgstama veikla ir pan. Todėl mokslinėje literatūroje aptinkama naujesnė sąvoka – tai darbo ir asmeninio laiko balansas, kuris reiškia subalansuotus darbinės veiklos įsipareigojimus ir visavertį asmeninį gyvenimą (Muna ir Mansour, 2009), t. y. laiko sumą, kuri praleidžiama dirbant, lyginant su tuo laiku, kuris praleidžiamas su šeima bei atliekant veiklą, kuri patinka (Meenakshi ir kt., 2013). Įvairūs autoriai (Keeney ir kt., 2013; Raisinghani ir Goswami, 2014) asmeninio gyvenimo sričiai priskiria daugybę veiklų – tai sveikata, šeima, namų ruoša, draugystės, švietimas, romantiški santykiai, įsitraukimas į visuomeninę veiklą bei laisvalaikis. Tuo tarpu darbinės veiklos sąvoką supranta ne tik kaip darbinę veiklą, bet ir laiką skirtą studijoms, kvalifikacijos kėlimui ir kt. Galima pastebėti, kad vis daugiau jaunų žmonių, net ir neturinčių šeimyninių įsipareigojimų susiduria su darbo ir asmeninio laiko balanso problema, nes yra priversti derinti studijas, darbinę veiklą ir savo asmeninį gyvenimą. Atsižvelgiant į naujausias tendencijas šiame darbe bus naudojama ne tradicinė „darbo ir šeimos balanso“ sąvoka, o platesnė „darbo ir asmeninio gyvenimo balanso“ sąvoka.

Išaugus susidomėjimui darbo ir asmeninio gyvenimo balansu, buvo sukurta nemažai teorijų, paaiškinančių šių dviejų dominuojančių gyvenimo sričių ryšį (Greenhaus ir kt., 2003). Kelios teorijos, susijusios su darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra, buvo vystomos nuo 18-ojo amžiaus pabaigos, kai industrializacija atskyrė darbą ir nedarbą (asmeninį laiką) vieną nuo kito (Geurts ir Demerouti, 2003). Šiose teorijose – tai išreikšta nuomonė, kad darbas ir asmeninis gyvenimas yra dvi atskiros ir nepriklausomai viena nuo kitos egzistuojančios sritys (Parsons ir Bales, 1955). Ši nuomonė aiškinama tuo, kad darbo ir asmeninė veikla buvo vykdoma skirtingose vietose ir skirtingu laiku, su skirtingais elgesio kodais. Tačiau, 1970 metais tyrinėtojai ėmė laikytis nuomonės, kad abi šios sferos – darbas ir asmeninis gyvenimas – reikšmingos ir svarbios gyvenimo dalys, veikiančios viena kitą (Clark, 2000), todėl neturi būti analizuojamos atskirai.

Formuojant darbo ir asmeninio gyvenimo balanso teorijas, buvo iškeltos trys labiausiai dominuojančios hipotezės – tai segmentacija, kompensacija ir perteklius (angl. *spillover*) (Geurts ir Demerouti, 2003). Segmentacija remiasi idėja, kad nėra ryšio tarp darbo ir nedarbo, kad šios sferos yra visiškai atskiros individo gyvenime ir viena kitos niekaip neveikia. Ši hipotezė pirmą kartą iškelta Dubino 1956 metais, bet nebuvo įrodyta, kad darbo ir asmeninio gyvenimo segmentacija yra natūrali (Schabracq ir kt., 2003). Hipotezė apie kompensaciją pripažįsta santykį tarp darbo ir nedarbo, akcentuodama galimybę kompensuoti trūkstamus dalykus darbo sferoje iš nedarbo sferos ir atvirkščiai. Trečioji klasikinė hipotezė – tai Hill ir kt. (2001) suformuota pertekliaus teorija, kuri teigia, kad darbo ir asmeninio gyvenimo sistemos veikia viena kitą per pralaidžią ribą. Jeigu vienoje iš sričių atsiranda perteklius, jis gali būti perkeltas į kitą sritį, pvz. darbuotojui buvo bloga diena darbe, tada jis ar ji gali savo neigiamas emocijas perkelti į šeimą ir atvirkščiai (Caligiuri ir kt., 1998). Perkelti galima ne tik neigiamus, bet ir teigiamus aspektus, pvz., idėjas, patirtį (Leung, 2011).

Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso konfliktų tyrimai daugiausiai grindžiami vaidmenų teorija (Zhang ir kt., 2012), kuria remiantis kiekvienas vaidmuo turi savo lūkesčių ir poreikių, kurių nepatenkinus kyla konfliktas tarp skirtingų vaidmenų (Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014). Tokiu būdu, vaidmenų poreikis kyla iš lūkesčių, kuriuos suformuoja darbo ir asmeninio gyvenimo vaidmenų siuntėjai, pvz., darbdavys, sutuoktinis, vaikai, asmeniniai poreikiai ir kt. Vaidmenų konfliktas atsiranda, kai asmuo įsitraukia į kelis vaidmenis, kurie tarpusavyje yra nesuderinami, toks vaidmenų konfliktas yra susijęs su psichologine įtampa. Remiantis vaidmenų teorija, ryšys tarp darbo ir asmeninio gyvenimo konflikto ir individualių padarinių priklauso tiek nuo paties asmens, tiek nuo kitų vaidmens siuntėjų lūkesčių (Zhang ir kt., 2012), pvz., jei darbdavys tikisi, kad darbuotojas bus pasiekiamas bet kuriuo paros metu, o asmuo praleisdamas laiką su šeima ar draugais stengiasi atsiriboti nuo ryšio priemonių, tuomet gali kilti konfliktas, kadangi darbo ir asmeninio gyvenimo lūkesčiai nesutampa.

Darbo ir asmeninio gyvenimo balansui paaiškinti galima pritaikyti Clark (2000) suformuluotą „darbo ir šeimos ribų“ teoriją (angl. *Work-family border theory*), kurios pagrindą sudaro keletas charakteristikų: darbo laikas ir asmeninis laikas – dvi atskiros gyvenimo sferos; riba tarp darbo ir asmeninio laiko; aplinkybės mažinančios arba didinančios ribų pralaidumą (žr. 1 pav.).



1 pav. Darbo ir šeimos ribų teorija (parengta remiantis (Clark, 2000))

Remiantis Clark (2000) darbo ir šeimos ribų teorija, individas yra dalis dviejų sferų – darbo ir namų, ir šios dvi sritys neišvengiamai persikerta. Norint išlaikyti tinkamą balansą tarp darbo ir asmeninio gyvenimo turi būti sukuriamos tam tikros ribos, nuo kurių prasideda ir baigiasi tam tikra sritis. Ribos yra tarsi vartai į darbo ir ne darbo sferas. Vyrauja aplinkybės, kurios didina ribų pralaidumą arba priešingai, neleidžia vienai sferai prasiskverbti į kitos ribas, pvz., jei darbo metu darbuotojai nuolat galvoja apie asmeninius reikalus, priima ir siunčia žinutes ar skambina šeimos nariams, ribos tarp darbo ir šeimos sferų pasikeičia. Panaši situacija įvyksta ir šeimos sferoje, kuomet tam tikros darbo sferos aplinkybės persismelkia į asmeninio gyvenimo sferą.

Adisa ir kt. (2017) išskiria tris pagrindines darbo ir ne darbo ribų rūšis: 1) fizinės ribos, apibrėžiančios, kur yra darbo vieta, o kur namų aplinka; 2) laiko ribos atskiria, kada reikia atlikti kokias užduotis, pvz., konkrečiai nustatytos darbo ir poilsio valandos; 3) psichologinės ribos, nusakančios, kokie mąstymo modeliai, elgesys ir emocijos yra tinkami tam tikrai sričiai. Karassvidou ir Glaveli (2015), akcentuoja dviejų rūšių ribas – tai laiko ir psichologinės ribos. Laikas – tai riba, kai darbas pradamas ir baigiamas bei nedarbas prasideda ir baigiasi. Psichologinis ribos aspektas – tai asmens namų ir darbo pojūčio susiformavimas ir apsisprendimas, koks elgesys yra tinkamas toje ar kitoje srityje (Karassvidou ir Glaveli, 2015). Ribų aiškumas priklauso nuo asmens sugebėjimo bei noro jas kontroliuoti. Darbo ir šeimos ribų teorija teigia, kad individai skiriasi tuo, kiek jiems patinka ribų pralaidumas, t. y., kiek jie yra linkę segmentuoti ar integruoti darbo ir šeimos sritis. Kitaip tariant, kai kurie darbuotojai nori, kad jų darbo ir šeimos sritys būtų kuo labiau atskirtos, o kiti nori, kad jų darbo ir šeimos sritys būtų labiau integruotos. Tai ypač aktualu šiuolaikinės visuomenės darbuotojams, nes šeimos sfera lengvai patenka į su darbu susijusius reikalavimus (Derks ir kt. 2016). Iš kitos pusės, patys darbuotojai gali norėti didesnės integracijos, nes kai kada neryškios vaidmenų ribos padeda išspręsti tam tikras įtampas, atsirandančias atliekant skirtingus vaidmenis tuo pačiu metu. Be to, integracija padeda sumažinti perėjimui iš vieno vaidmens į kitą reikalingas pastangas (Baltes, Clark, ir Chakrabarti, 2009).

Ribos gali būti nepralaidžios ir nelanksčios (stiprios), tuomet jos lemia darbo ir asmeninio gyvenimo sričių segmentaciją arba gali būti pralaidžios ir lanksčios (silpnos), tuomet gali pasireikšti abiejų sričių integracija ir padidėti tikimybė, kad su darbu susijusios problemos bus perkeltos į asmeninį gyvenimą ir atvirkščiai (Leung, 2011; Derks ir kt. 2016). Galima teigti, kad kuo

lankstesnė ir pralaidesnė yra riba, tuo ji yra silpnesnė ir tuo yra didesnė tikimybė integruotis šioms dviem sritims viena į kitą. Apibendrinant darbo ir šeimos ribų teoriją, galima konstatuoti, kad darbo ir asmeninio gyvenimo balansui yra svarbios dvi šių dviejų sričių ribų savybės (žr. 2 lent.).

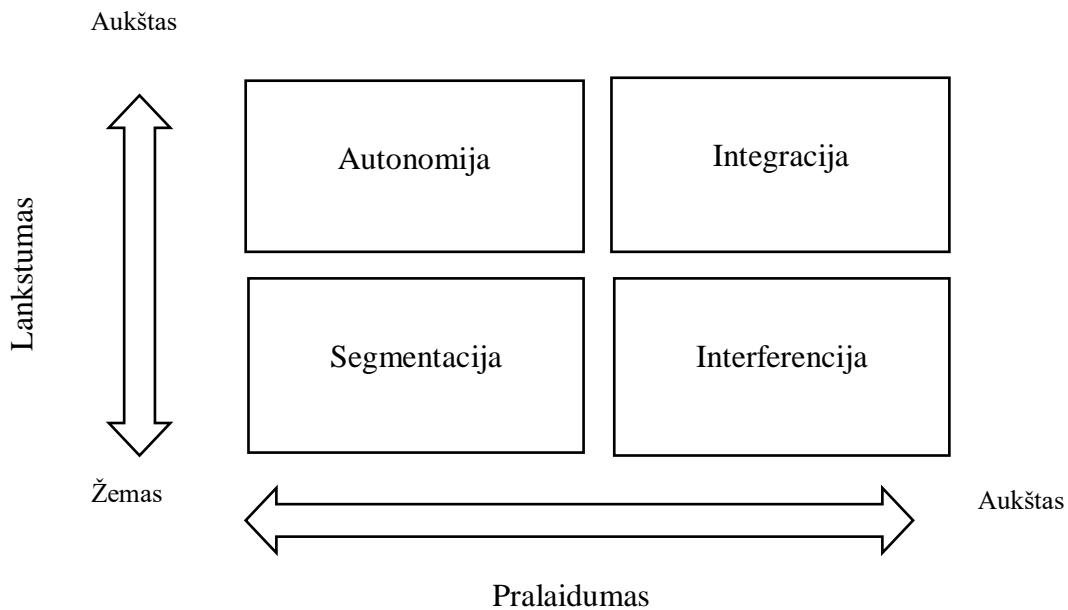
2 lentelė. Darbo ir asmeninio gyvenimo ribų savybės

Savybė	Teorinis pagrindimas
Pralaidumas (angl. <i>permeability</i>),	Rodo, koku mastu darbo ir šeimos ribos leidžia laiko, psichologiniams ar elgesio aspektams iš vienos srities patekti į kitą. Kitaip tariant, pralaidumas reiškia, kad kažkas yra fiziškai įsikūręs vienoje srityje, bet psichologiškai ar elgesio atžvilgiu yra susijęs su kitos srities vaidmeniu (Leung, 2011). Kai kurie mokslininkai (Haddon ir Silverstone, 2000; Valcour ir Hunter, 2005; Leung, 2011) teigia, kad darbo ir asmeninio gyvenimo ribų pralaidumą didina IT naudojimas, nes šios technologijos suteikia papildomų būdų pasiekti asmenis bet kur ir bet kada.
Lankstumas (angl. <i>flexibility</i>)	Nusako mastą, kuriuo asmuo gali keisti ribas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sričių, jas priartindamas ar atitolindamas pagal savo poreikius (Baltes ir kt., 2009). Tokiu būdu lankstumas reiškia ribų tarp dviejų ar daugiau vaidmenų sričių nestabilumą, pvz., atliekant profesinius vaidmenis, tuo pačiu metu stengiamasi atlikti ir asmeninio gyvenimo vaidmenis, tokius kaip tėvas ar mama ir atvirkščiai, atliekant tėvo / mamos vaidmenis galvoti apie profesinius reikalus (Leung, 2011). Anot Clark (2000), lankstumas leidžia individui galvoti apie kitą sferą, kurioje tuo metu fiziškai jo nėra. Moksliniai tyrimai rodo, kad darbo ir asmeninio gyvenimo ribų lankstumą labai padidina technologiškai mobilus virtualus biuras, suteikiantis darbuotojui daugiau mobilumo laike ir erdvėje (Hill, Ferris ir Martinson, 2003).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Abi, 2 lentelėje aptartos, ribų tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sferų savybės yra reikšmingos kiekvieno dirbančio žmogaus gyvenime. Kai ribos yra pralaidžios ir lanksčios, darbo ir asmeninio gyvenimo sferos integruojasi. Tokios integracijos šiuolaikiniu pavyzdžiu gali būti motina, maitinanti savo kūdikį ir tuo pačiu metu dirbanti namuose arba kalbanti telefonu darbo reikalais. Kadangi ribos tarp darbo ir asmeninio gyvenimo nėra labai aiškios, todėl darbuotojams, tenka ne mažai derėtis dėl galimybės lanksčiau suderinti darbo ir asmeninio gyvenimo atsakomybes, o darbdaviams tenka ne mažai investuoti į lanksčių darbo sąlygų kūrimą (Palvia ir Brown, 2015). Taigi, pralaidumas ir lankstumas leidžia įvertinti profesinės veiklos ir asmeninio gyvenimo ribų stiprumą (tvirtumą). Stipri (tvirta) riba reiškia, kad riba tarp darbo ir namų yra nepralaidi, nelanksti ir nesusiliejanči. Taigi, būdamas darbe, darbuotojas užsiima tik darbine veikla, o namuose neturi jokių su darbu susijusių užduočių. Ir priešingai silpna riba, atitinkamai, rodo ribų pralaidumą ir lankstumą, kai darbuotojas tuo pačiu metu užsiima veikla, susijusia su abiem sferomis.

Remiantis Clark (2000) darbo ir šeimos ribų teorija, Nam (2014) pateikė teorinį modelį, kuriame išskyrė keturis segmentus, paaiškinančius kokio tipo balansas susiformuoja esant skirtingo stiprumo lankstumui ir pralaidumui (žr. 2 pav.).



2 pav. Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų modelis (Nam, 2014)

Remiantis Nam (2014) pateiktu teoriniu modeliu, kai lankstumas ir pralaidumas yra žemas, pasireiškia segmentacija. Tokia situacija dažniausiai yra tuomet, kai darbo laikas ir vieta yra apspręsta darbdavio, o darbuotojas neturi pasirinkimo galimybių. Taip pat, tokia situacija galima ir tuo atveju, kai dirbantysis pats sąmoningai apriboja bet kokias galimybes atsirasti trikdžiams vienoje ar kitoje sferoje, pvz., darbo metu netvarko šeimos reikalų, o asmeninio laiko metu nereaguoja į galimus trikdžius iš darbo. Kai lankstumas yra žemas, o pralaidumas aukštas, pasireiškia interferencija. Šis darbo ir asmeninio gyvenimo balanso tipas yra sąlyginai panašus į segmentacijos, kai darbas turi būti atliktas tam tikru laiku, tam tikroje vietoje, tačiau dirbantysis yra dažnai trukdomas dirgiklių iš kitos gyvenimo sferos, pvz., telefono skambučiai, žinutės ir kitokie asmeninio pobūdžio trikdžiai. Tas pats ir laisvalaikio metu – nuolatos trikdo darbinio pobūdžio pranešimai (Clark, 2000; Nam, 2014). Kai pralaidumas yra žemas, o lankstumas aukštas toks balanso variantas vadintinas autonomija. Praktikoje tai reiškia, jog dirbantysis gali pats kontroliuoti darbo lokaciją ir/ar darbo laiką (tiek paros, tiek trukmės atžvilgiu). Tai, kad nėra pralaidumo reiškia, jog užduočių atlikimo metu neturėtų būti trikdžių iš asmeninės sferos, o asmeninio laiko metu – netrukdo darbo reikalai (Nam, 2014). Dar vienas darbo ir asmeninio gyvenimo balanso tipas – integracija. Čia tiek lankstumas, tiek pralaidumas yra aukštas. Kitaip tariant dirbantysis turi iš esmės vieną sferą, kurioje susilieja tiek asmeninis, tiek profesinis gyvenimas. Toks modelis būdingas sau dirbantiems asmenims, kūrybinių profesijų (pvz. dailininkas einantis į parodą gali eiti tiek tobulintis profesiniu požiūriu, tiek rekreaciniu požiūriu), pramogų verslo atstovams (dalyvavimas žvaigždžių vakarėliuose) (Clark, 2000; Nam, 2014). Clark (2000) pabrėžia, kad geriausias balansas sukuriamas tuomet, kai ribos yra lanksčios, bet praleidžiamumas žemas, t.y. autonominis modelis. Šį teiginį patvirtina ir Leung (2017) studija. Žvelgiant iš organizacijos pusės, lanksčios ribos yra iš esmės priimtinos, kadangi suteikiant darbuotojams galimybes dirbti lanksčiai, darbuotojai geriau toleruoja ilgesnę darbo trukmę ir tai turi mažesnę neigiamą poveikį darbo ir asmeninio gyvenimo balanso suvokimui (Hill ir kt., 2004).

Kossek ir Lautsch (2012) teigia, kad pageidaujamas balansas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo priklauso nuo asmens sugebėjimo kontroliuoti ribas tarp šių dviejų sferų. Galima išskirti tris

asmeninius ribų valdymo tipus: vienu atveju prioritetas skiriamas darbui, asmeninio gyvenimo sąskaitą, antruoju atveju prioritetas – asmeninis gyvenimas, atliekant darbą tik tiek, kiek to reikalaujama normatyviniu požiūriu, trečias tipas – alternatyvusis, kuris leidžia ribą „stumdyti“ taip, kaip to pagal aplinkybes reikia siekiamam gyvenimo būdai. Šie tipai susiformuoja kaip dirbančiojo asmeninio pasirinkimo ir darbdavio sudaromų sąlygų bei apribojimų rezultatas. Kita vertus, ne visada dirbančiajam įmanoma pasirinkti pageidaujamą sferų valdymo tipą, kadangi reikia atitikti darbdavio keliamas sąlygas (Kossek ir Lautsch, 2008). Tačiau kuo daugiau galimybių sudaroma dirbančiajam asmeniškai imtis darbo ir asmeninio gyvenimo ribų valdymo kontrolės, tuo didesnė tikimybė, kad dirbantysis pasieks pageidaujamą darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą. Darytina išvada, jog darbdavio „primestas“ darbo ir asmeninio gyvenimo ribų valdymo modelis apsunkins darbuotojo galimybes pasiekti darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą (Kossek ir Lautsch, 2012).

Darbo ir šeimos ribų teorija naudojama siekiant paaiškinti reiškinius, vykstančius tiek organizacijos, tiek individualiame lygmenyje ir leidžia nustatyti tašką, nuo kurio prasideda ir baigiasi atskira sritis (Adisa ir kt., 2017). Tačiau ši teorija neparodo, kuri situacija – stiprios ar silpnos ribos – yra palankesnės darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Todėl ši teorija yra sulaukusi ir ne mažai kritikos. Iš vienos pusės, ši teorija yra kritikuotina dėl pernelyg supaprastinto gyvenimo sričių klasifikavimo, nes teorija asmens gyvenimą skirsto į du elementus – darbą ir šeimą, tačiau kiti aspektai, tokie kaip poilsis, asmeniniai santykiai, rūpinimasis sveikata ir kt., nėra aktualizuojami. Anot Ransome (2007) ši klasikinė darbo ir šeimos ribų teorija puikiai tiktų ir šiuolaikinio darbo ir asmeninio gyvenimo balanso analizei, jei į šeimos sferą būtų įtraukti ir kiti asmeninio gyvenimo aspektai, tokie kaip fizinė veikla, laiko leidimas su draugais, ir kt. Dar vienas kritikos aspektas atsiranda dėl to, kad darbo ir šeimos ribų teorija neanalizuoja IT naudojimosi poveikio ribų stiprumui (Middleton, 2008), kas ypatingai aktualu šiandieniniame išmaniųjų technologijų laikmetyje. Tokiu būdu, integravus į klasikinę darbo ir šeimos ribų teoriją naujų elementų, ji puikiai tinka ir šiuolaikinei darbo ir asmeninio gyvenimo balanso analizei.

Apibendrinant galima teigti, kad darbo ir asmeninio gyvenimo balansas – tai situacija, kuomet su darbine veikla susijusių įsipareigojimų vykdymas netrukdo asmeninio gyvenimo poreikių tenkinimui ir atvirkščiai. Kadangi kiekvieno asmens poreikiai yra skirtingi, todėl ir darbo ir asmeninio gyvenimo balanso samprata nėra vienareikšmiška, t. y. balansas nereiškia lygybės tarp profesinės veiklos ir asmeninio gyvenimo, bet reiškia gebėjimą tarpusavyje suderinti darbinę veiklą su asmeniniu gyvenimu. Nepaisant skirtingos sampratos, darbo ir asmeninio gyvenimo balanso užtikrinimas buvo ir vis dar lieka aktualia problema visiems dirbantiems asmenims, nepriklausomai nuo jų statuso darbe, šeimyninės padėties, amžiaus ar lyties. Kiekviena aktuali problema paprastai kelia didelį tyrėjų susidomėjimą, ne išimtis yra ir darbo ir asmeninio gyvenimo balanso tema. Siekdami paaiškinti ir suprasti šį fenomeną mokslininkai kūrė įvairias teorijas, viena iš kurių – darbo ir šeimos ribų – teorija yra aktuali ir šiandien. Šioje teorijoje išskirtos ribų savybės, tokios kaip pralaidumas ir lankstumas, puikiai tinka darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų nustatymui, kuomet į šių dviejų sričių lauką patenka nauji elementai, pvz., į darbo ir asmeninio gyvenimo sritį integruojamos IT.

2.2. Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso tematikos mokslinis ištirtumas

Dauguma tyrėjų domisi darbo ir šeimos balanso tematika, t. y. kaip darbo įsipareigojimai balansuoja su šeimos įsipareigojimais. Ši sritis jau ne vieną dešimtmetį domina mokslo srities atstovus. Užsienio tyrėjų tarpe galima būtų paminėti Greenhaus ir kt. (2003), Morganson ir kt. (2010), Md-

Sidin ir kt. (2010), Baral, ir Bhargava (2010), Wu ir ktt. (2012), Zhang, Griffeth ir Fried (2012), Omar (2013), Panisoara ir Serban, (2013), Mas-Machuca ir kt. (2016). Dauguma tyrėjų, analizavusių darbo ir šeimos balanso problemas, siekė pažvelgti į jas per organizacijos prizmę, t. y. dauguma autorių (Md-Sidin ir kt., 2010; Morganson ir kt., 2010; Wu ir kt., 2012; Mas-Machuca ir kt.; 2016) siekė nustatyti darbo ir šeimos balanso įtaką pasitenkinimui darbu ir įsipareigojimui organizacijai. Tyrimai parodė, kad tarp šių kintamųjų yra tiesioginis ryšys ir iškilus konfliktui tarp darbo ir šeimos įsipareigojimų nukenčia darbo rezultatai. Tačiau ne mažesnę poveikį darbo ir šeimos balansas daro ir asmeniniam bei šeimos gyvenimui. Asmenines pasekmes, kurias patiria darbuotojas susidūręs su darbo ir šeimos konfliktu tyrė Md-Sidin ir kt. (2010); Greenhaus ir kt. (2003) bei Zhang ir kt. (2012). Tyrimų rezultatai rodo, kad darbo ir šeimos konfliktas siejasi su individualiomis pasekmėmis, pvz., su emociniu išsekimu, su žemesne gyvenimo kokybe ir pan. Tačiau tyrimai rodo, kad gaunant pakankamai paramos iš šeimos bei vadovo, galima žymiai sumažinti darbo ir šeimos konflikto lygį (Wu ir kt. 2012; Zhang ir kt., 2012; Md-Sidin ir kt., 2010). Šeimos parama yra labai svarbi siekiant išlaikyti darbo ir šeimos balansą, tačiau piktnaudžiaujant šia parama konfliktas šeimoje vis tiek yra neišvengiamas. Tai reiškia, kad parama turi būti abipusė: tiek iš šeimos, tiek ir iš organizacijos pusės (Wu ir kt., 2012). Vadovas turi imtis tam tikrų priemonių, mažinant darbo ir šeimos konfliktą (Zhang ir kt., 2012). Dažniausiai mokslinėje literatūroje minimos tokios priemonės: lankstus darbo laikas (Morganson ir kt., 2010), tiesioginė vadovo parama bei didesnio savarankiškumo suteikimas (Mas-Machuca ir kt., 2016).

Vienas iš pirmųjų tyrimų, analizuojančių lankstaus darbo laiko įtaką darbo ir šeimos balansui buvo Morganson ir kt. (2010) atliktas tyrimas, kuriame dalyvavo 578 darbuotojai, dirbantys skirtingose darbo vietose: pagrindiniame biure, kliento buvimo vietoje, mobiliuose biuruose ir namuose. Rezultatai parodė, kad pagrindiniuose biuruose ir namuose dirbantys darbuotojai turėjo panašaus lygio pasitenkinimą darbu, namuose dirbantys – šiek tiek didesnę, ir jis buvo aukštesnis nei mobiliose darbo vietose dirbančių darbuotojų. Tyrėjai daro išvadas, kad leidimas darbuotojams lanksčiai pasirinkti darbo vietą bei laiką yra teigiamai susijęs su darbo ir šeimos balansu. Darbo laiko lankstumas turi teigiamos įtakos darbuotojų motyvacijai ir nuostatoms, kadangi dirbant atokiau nuo tradicinių biurų darbuotojams suteikiama didesnė autonomija, jie gali patys kontroliuoti, kaip ir kada atlikti darbus.

Ryšį tarp nestandartinių darbo susitarimų, tokių kaip lankstus darbo laikas, nuotolinis darbas ir pan. bei darbo ir asmeninio gyvenimo balanso, siekė nustatyti ir Omar'as (2013), kurio atlikto tyrimo rezultatai atskleidė, kad yra ryšys tarp nestandartinių darbo priemonių taikymo ir šeimos gyvenimo balanso, darbuotojų pasitenkinimo darbu ir emocinio atsidavimo. Autoriaus pastebėjimu nestandartiniai darbo susitarimai padeda sureguliuoti darbo ir asmeninio gyvenimo balansą per galimybes keisti darbo laiką ar vietą atsižvelgiant į asmeninius poreikius. Darbo laiko lankstumas suteikia galimybę tinkamai paskirstyti laiką tiek darbo užduotims, tiek asmeniniams poreikiams tenkinti, todėl mažiau konfliktų kyla tarp šių dviejų gyvenimo sričių.

Darbo ir šeimos balanso tematika domėjosi ir Baral bei Bhargava (2010), kurių tyrimas atskleidė, kad taikant specialias organizacines priemones darbo ir asmeninio gyvenimo balanso užtikrinimui, pvz., suteikiant daugiau savarankiškumo bei įvairovės planuojant laiką, atsižvelgiant į šeimos interesus ir pan., didėja pasitenkinimas darbu ir įsipareigojimas organizacijai. Organizacijos teikiama pagalba derinant darbo ir šeimos įsipareigojimus, labai prisideda prie didėjančio darbuotojų pasitenkinimo darbu, lojalumo organizacijai bei geresnių darbo rezultatų. Organizacijų taikomas priemonės, skirtas palengvinti darbo ir šeimos įsipareigojimų derinimą, autoriai įvardino,

kaip darbo ir šeimos sričių praturtinimą, t. y. sudarius sąlygas tinkamai atlikti darbo įsipareigojimus, pagerėja ir santykiai šeimoje, nes mažiau darbo rūpesčių parsinešama į namus ir atvirkščiai: sudarius sąlygas tinkamai pasirūpinti įsipareigojimais šeimai, mažiau šeimos problemų perkeliama į darbo laiką. Baral bei Bhargava (2010) pastebėjimu darbo ir asmeninio gyvenimo balanso klausimai ypač tampa aktualūs šiuolaikiniame IT pažangos amžiuje, kuomet dėl didėjančio naudojimosi internetu bei telekomunikacinėmis priemonėmis daugelis darbuotojų dirba ne tradicinėse darbo vietose. Praktika rodo, kad vis daugiau paslaugų sektoriaus įmonių reikalauja, kad darbuotojai dirbtų ilgiau, dažnai bendrautų su klientais ir dirbtų įvairiomis laiko juostomis. Dėl to išnyko aiški riba tarp darbo ir asmeninio gyvenimo.

Panisoara ir Serban (2013) siekė nustatyti darbo ir asmeninio gyvenimo balanso sąsajas su šeimynine padėtimi. Autoriai išsikėlė hipotezę, kad darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansas skiriasi priklausomai nuo jų šeimyninės padėties. Tyrime dalyvavo 132 dirbantys asmenys iš keturių skirtingų grupių: nesusituokę; susituokę, bet neturintys vaikų; susituokę ir turintys vaikų iki 18 m. amžiaus bei susituokę ir turintys vyresnių nei 18 m. amžiaus vaikų. Tyrimo rezultatai parodė, kad darbo ir asmeninio gyvenimo balansui šeimyninė padėtis įtakos nedaro, t. y. tiek ir vienišiams, tiek ir šeimyninių įsipareigojimų turintiems darbuotojams konfliktas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo balanso kelia vienodą susirūpinimą. Tokie tyrimų rezultatai paskatino tyrėjų domėjimąsi ne tik darbo ir šeimos įsipareigojimų derinimo srityje, bet ir bendrai darbo ir asmeninio gyvenimo balanso srityje.

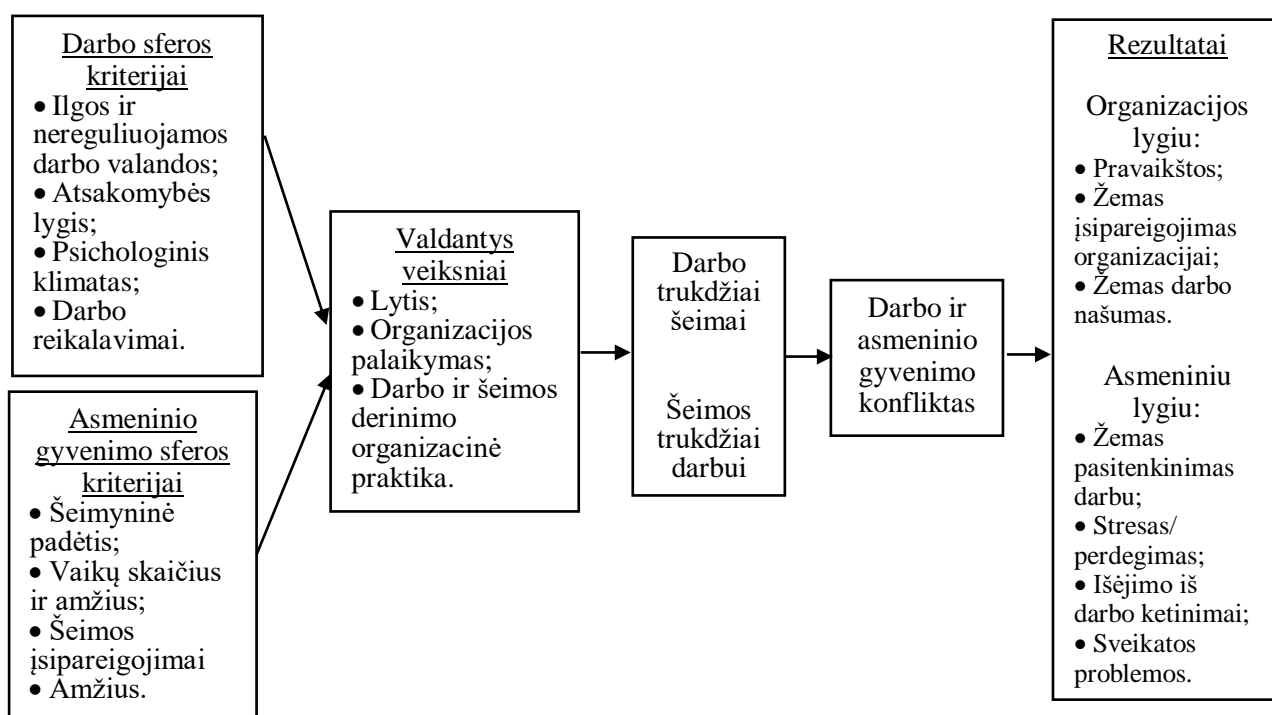
Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso srities tyrimų dar nėra daug. Galima paminėti kelis iš jų: Muna ir Mansour (2009); Meenakshi, Subrahmanyam ir Ravichandran (2013), Arafatur ir Khadiza (2015), Messenger (2018). Darbo ir asmeninio gyvenimo balansą teoriniu požiūriu išsamiai analizavo Muna ir Mansour (2009). Autorių nuomone, darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros tema yra aktuali mokslinių tyrimų sritis, kadangi daro didžiulį poveikį beveik visoms darbuotojų funkcijoms: nuo įdarbinimo iki išlaikymo, nuo paaugstinimo iki išėjimo į pensiją. Be to, darbuotojai, negebantys atrasti balanso tarp darbo ir asmeninio gyvenimo dažnai patiria perdegimą ar prastą gyvenimo kokybę su visomis neigiamomis pasekmėmis: prastais šeimos santykiais, prasta psichine ar fizine sveikata, besitęsiančiu nusivylimu, neišsipildžiusiomis svajonėmis, apgailėstavimu ir pan. Autoriai pateikia ir keletą įžvalgų, kaip galima efektyviai suderinti darbą su asmeniniu gyvenimu. Šiame procese svarbų vaidmenį vaidina tiek pats darbuotojas, kuris turi gebėti nusistatyti savo gyvenimo prioritetus, tiek ir organizacija, kurioje turi būti sudaromos sąlygos tinkamai derinti darbo laiką su asmeninio gyvenimo laiku. Autorių pastebėjimu darbo ir asmeninio gyvenimo balanso problema aktuali ne tik eiliniams įmonės darbuotojams, bet ir patiemis vadovams, ypač tiems, kurie savo pavyzdžiu siekia parodyti atsidavimą darbui. Tokie vadovai ne tik patys smarkiai pažeidžia savo darbo ir asmeninio gyvenimo ribas, bet ir formuoja šeimai nepalankę darbo aplinką (Muna ir Mansour, 2009).

Kiek vėliau Meenakshi ir kt. (2013) pratęsė darbo ir asmeninio gyvenimo balanso teorinę analizę. Autoriai pateikė išsamią šio termino sampratos analizę: apibrėžimą, reikšmę, svarbą darbuotojui bei organizacijai, neigiamas pasekmes bei priemones, skirtas tiek pačiam asmeniui, tie ir organizacijai, galinčias padėti pagerinti darbo ir asmeninio gyvenimo balansą. Minėtų autorių atlikta apžvalga rodo, kad darbo ir asmeninio gyvenimo balansas yra skirtingas kiekvienam žmogui, nes kiekvienas turi skirtingus prioritetus ir skirtingą gyvenimą. Todėl darbo ir asmeninio gyvenimo balansą geriausiai apibrėžia laiko suma, kurią asmuo praleidžia dirbdamas, palyginti su tuo, kiek laiko praleidžia su šeima ir darydamas darbus, kurie jam patinka. Ekspertai sako, kad sėkmė slypi ne tik

kruopščiai apibrėžiant, kaip norima leisti laiką, bet ir užtikrinant, kad keičiantis poreikiams gyvenimo ir darbo balansas taip pat keistųsi. Nevaldomas darbo grafikas ar nekontroliuojamas namų gyvenimas gali sukelti depresiją, prastus darbo rezultatus, konfliktą su šeima ir perdegimo jausmą. Dauguma psichologų sutinka, kad darbuotojo profesiniai reikalavimai neturėtų užgožti asmens galimybių džiaugtis asmeniniu gyvenimu ne verslo aplinkoje (Meenakshi ir kt., 2013).

Meenakshi ir kt. (2013) vieni iš pirmųjų plačiau aptarė ir IT indėlį gerinant žmonių gyvenimą. Dėl technologinės pažangos žmonės gali ne tik gyventi ilgiau ir sveikiau, bet jos gali ir padėti greičiau keistis informacija, lanksčiau atlikti darbo užduotis bei bendrauti nuotoliniu būdu. Tinkamai naudojantis IT priemonėmis galima greičiau ir efektyviau atlikti darbo užduotis, todėl turėti daugiau laiko asmeniniam gyvenimui. Tačiau pernelyg jomis piktnaudžiaujant, pvz., pasibaigus darbui, asmuo nesugeba atsitraukti nuo nešiojamojo kompiuterio ar atsiriboti nuo darbo skambučių, sutrikdomas darbo ir asmeninio gyvenimo balansas, žmogus mažiau skiria laiko pasidžiaugti gyvenimu, kurį susikuria taip sunkiai dirbdamas, tampa mažiau prieinamas draugams ir šeimos nariams, ir dažnai patiria stresą dėl tų, kuriuos myli (Meenakshi ir kt., 2013).

Raisinghani ir Goswami (2014) atliko išsamią mokslinės literatūros apžvalgą darbo ir asmeninio gyvenimo balanso srityje. Autoriai siekė praplėsti tradicinius darbo ir šeimos tarpusavio konflikto tyrimus. Iki tol pagrindinis dėmesys buvo skiriamas pagalbai dirbantiems tėvams įgyvendinti su jų vaikų priežiūros poreikiais susijusias atsakomybes. Tačiau ilgainiui buvo atkreiptas dėmesys ir į kitus darbuotojų poreikius, pavyzdžiui, vyresnio amžiaus žmonių priežiūros pareigas, švietimo ir mokymo galimybes bei asmeninio laiko poreikius, kurie nemažiau reikšmingi nei vaikus auginančių šeimų poreikiai. Todėl visiškai nesvarbu, kokia asmeninė situacija atsiduria konflikte su profesiniais įsipareigojimais, bet koks susidaręs disbalansas sukuria didesnę spaudimą, psichologinę įtampą ar vieno vaidmens nepasitenkinimą kito vaidmens atžvilgiu. Raisinghani ir Goswami (2014), išanalizavę įvairius tyrimus pateikė darbo ir asmeninio gyvenimo konflikto suvestinį modelį, kurio pavyzdys pateikiamas 3 paveiksle.



3 pav. Suvestinis darbo ir asmeninio gyvenimo konflikto modelis (Raisinghani ir Goswami, 2014, p. 53)

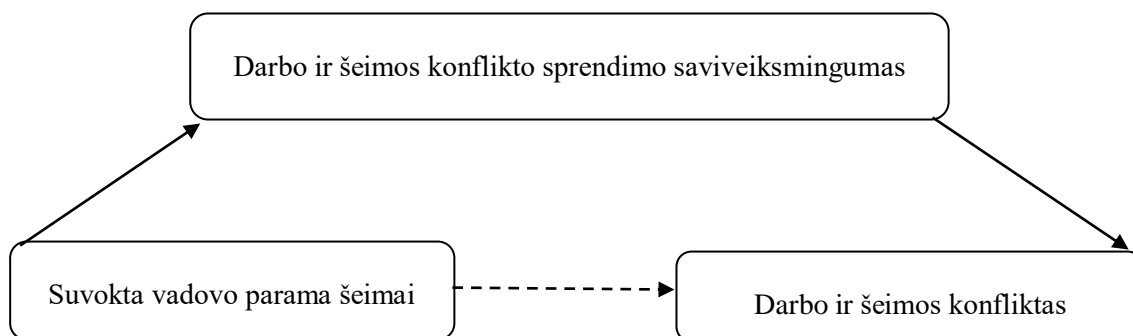
Raisinghani ir Goswami (2014) pateiktas modelis parodo, kad darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra arba konfliktas atsiranda veikiant įvairiems veiksniams, kurie įneša trikdžių iš profesinės sferos į asmeninio gyvenimo sritį ir atvirkščiai. Tokiais trikdžiais dažniausiai yra įvairūs vaidmenys, kuriuos asmuo turi atlikti asmeniniame ir profesiniame gyvenime. Kuomet šie vaidmenys yra nesuderinami, tuomet ir atsiranda konfliktas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sferų. Abiejų gyvenimo sričių konfliktas neišvengiamai siejasi su neigiamomis pasekmėmis tiek darbui, tiek ir asmeniniam gyvenimui.

Arafatur ir Khadiza (2015) atliko empirinį tyrimą, siekdami išsiaiškinti dirbančių moterų darbo ir asmeninio gyvenimo balansą. Autoriai išsikėlė keletą tyrimo tikslų: apžvelgti darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktus iš moterų perspektyvos, ištirti darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros išsūkius, su kuriais iš tikrųjų susiduria moterys, išsiaiškinti priežastis, dėl kurių darbo ir asmeninis gyvenimas yra suderinamas, pateikti pasiūlymus, kaip suderinti darbą ir asmeninį gyvenimą. Tyrimo instrumentui sudaryti buvo atliktas pirminis interviu su 20 moterų. Iš interviu turinio buvo išskirti 8 teiginiai, su kuriais buvo sudarytas klausimynas. Klausimyną užpildė 100 moterų, dirbančių paslaugų sektoriuje. Tyrimas parodė, kad 57 proc. tyrime dalyvavusių moterų nėra patenkintos savo darbo ir asmeninio gyvenimo balansu. Taip yra dėl to, kad moterys vis dar daugiau nei vyrai turi šeimyninių pareigų, todėl laisvo laiko, skirto tik savo asmeniniam gyvenimui turi mažiau. Be to, tyrimas rodo, kad darbdaviai vis dar nėra suinteresuoti padėti moterims subalansuoti darbo ir asmeninį laiką, pvz., 46 proc. tyrime dalyvavusių moterų nurodo, kad yra patyrusios neigiamą savo bendradarbių ir vadovų požiūrį į šeimai palankios politikos kūrimą ir lankstaus darbo laiko organizavimą (Arafatur ir Khadiza, 2015).

Vienas iš naujausių darbų – Messenger (2018) parengtas straipsnis apie ateities darbo laiko planavimą. Autorius atkreipia dėmesį į tai, kad pastaruoju metu žmonės vis daugiau laiko praleidžia darbe, todėl kyla poreikis diskutuoti ir ieškoti būdų trumpinti darbo laiką. Darbo laiko trumpinimas turi būti svarstomas tiek politiniu, tiek ir organizaciniu lygmeniu. Autoriaus nuomone, būtina sukurti subalansuotą darbo laiko tvarką, kuri užtikrintų ne tik trumpesnį darbo laiko savaitę, bet ir minimalų poilsio laiką, įskaitant pertraukėles darbo metu, apmokamas atostogas ar laisvas dienas. Per ilgo darbo laiko neigiami padariniai jau yra įrodyti tyrimais: trumpalaikis poveikis – padidėjęs nuovargis, stresas, miego bei sveikatos sutrikimai, ilgalaikis poveikis – lėtinės ligos, psichikos sveikatos sutrikimai, traumos darbe ir kt. Ilgos darbo valandos neigiamai veikia ir asmeninį darbuotojų gyvenimą, turėdami mažai laisvo laiko žmonės tinkamai nepailsi, dėl to jaučiasi nepatenkinti darbu, nelaimingi, didėja konfliktai šeimose. Be asmeninių padarinių, per ilgos darbo valandos duoda neigiamus padarinius ir visos visuomenės mastu, pvz., žmonės mažiau dalyvauja visuomeninėje veikloje, mažėja gimstamumas, išyra šeimos ir kt. (Messenger, 2018).

Kaip galima pastebėti darbo ir asmeninio gyvenimo balanso paieškos užsienio šalyse nėra naujas reiškinys. Pastaruoju metu apie balansą tarp darbo ir asmeninio gyvenimo vis dažniau kalbama ir Lietuvoje, tačiau mokslinių tyrimų šia tema vis dar nėra daug. Galima būtų paminėti kelis autorius - tai Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė (2014), Adomynienė ir Gustainienė (2011). Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė (2014) analizavo darbo ir šeimos konflikto temą. Autoriai savo tyrimu siekė įvertinti organizacijos ir vadovo paramos reikšmę darbo ir šeimos konfliktui. Buvo apklaustas 201 dirbantis asmuo iš viešojo ir privataus sektoriaus. Tyrimo rezultatai parodė, kad vadovo teikiama parama (darbuotojo problemos išklausymas, pagalba sprendžiant darbo laiko derinimo problemas, pagalba susidorojant su nenumatytais darbo įsipareigojimais, darbo ir šeimos įsipareigojimų derinimui palankios aplinkos kūrimas) prognozuoja mažesnę darbo ir šeimos konfliktą: kuo labiau

darbuotojai vadovą suvokia kaip pritariančią darbo ir šeimos derinimui, tuo mažesnę darbo ir šeimos konfliktą jie patiria. Autorių pastebėjimu vadovo parama neigiamai prognozuoja šeimos ir darbo konfliktą bei teigiamai prognozuoja darbuotojų galimybes spręsti kylantį darbo ir šeimos konfliktą (žr. 4 pav.).



4 pav. Darbo ir šeimos konflikto sprendimo saviveiksmingumo sąsajos su vadovo parama (Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014, p. 33)

Česnausko ir Lazauskaitės-Zabielskės (2014) tyrimo rezultatai parodė, kad vadovo parama siejasi su didesniu darbuotojo saviveiksmingumu, t. y., gaudamas vadovo paramą darbuotojas jaučiasi labiau pajėgus susidoroti su kylančiu darbo ir šeimos konfliktu.

Adomynienė ir Gustainienė (2011) taip pat analizavo vadovo paramos įtaką darbo ir šeimos vaidmenų derinimui, tik skirtingai nei Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė (2014), šią įtaką siejo ne su darbuotojų saviveiksmingumu, bet su pasitenkinimu darbu. Tyrime dalyvavo 154 paslaugų sektoriaus darbuotojai, turintys šeimas arba partnerius. Tyrimo rezultatai parodė, kad didesnis bendras pasitenkinimas darbu ir gaunama didesnė socialinė parama (kintantys paskatinimai, bendradarbių pagalba, darbo pobūdis, komunikacija) yra susiję su mažesniu darbo ir šeimos konfliktu bei su didesne teigiama darbo ir šeimos sąveika. Autorių pastebėjimu šios tendencijos būdingos tik moterų grupėje, tuo tarpu vyrų grupėje bendras pasitenkinimas darbu nesusijęs nė su vienu darbo ir šeimos sąveikos tipu (Adomynienė ir Gustainienė, 2011).

Apibendrinant įvairių mokslinių tyrimų rezultatus, galima teigti, kad darbo ir asmeninio gyvenimo balansas yra analizuojamas tiek užsienio, tiek ir Lietuvos autorių, nors Lietuvos autorių tyrimų nėra tiek daug ir jie nėra tokie išsamūs. Mokslinių tyrimų rezultatai rodo, kad šios dvi gyvenimo sritys yra labai svarbios kiekvieno dirbančio žmogaus gyvenime, todėl tinkamas jų balansas teigiamai veikia tiek darbuotojo produktyvumą, tiek sveikatą, tiek ir bendrą pasitenkinimą savo gyvenimu. Moksliniai tyrimai atskleidė, kad darbo ir asmeninio gyvenimo balanso užtikrinimui yra svarbios tiek organizacijos kuriamos priemonės, tie ir paties asmens dedamos pastangos atriboti darbui skirtą laiką nuo asmeniniam gyvenimui skirtu laikui. Priemonės, darančios įtaką darbo ir asmeninio gyvenimo balansui gali būti labai įvairios ir jos priklauso nuo kiekvieno darbuotojo asmeninės situacijos. Šiuolaikinėje visuomenėje vis labiau akcentuojama nauja priemonė – tai IT naudojimas, kurių poveikis darbo ir asmeninio gyvenimo balansui tampa svarbiu mokslinių tyrimų objektu.

2.3. Naudojimosi informacinėmis technologijomis vaidmens darbo ir asmeninio gyvenimo balansui mokslinis ištirtumas

Prieš analizuojant, kokį vaidmenį darbo ir asmeninio gyvenimo balansui vaidina naudojimas IT, visų pirma reiktų apibrėžti kas yra IT. IT yra terminas apimantis visų rūšių technologijas, naudojamas kuriant, saugant bei keičiantis įvairių formų informacija (verslo duomenys, balso pokalbiai, nejudantys vaizdai, kino filmai, daugialypės terpės pristatymai ir kitos formos, įskaitant tas, kurios dar nėra sumanytos). Tai yra patogus terminas, nurodantis ryšių ir kompiuterinę technologiją tuo pačiu žodžiu (Pranjal, 2015). Lietuvos Respublikos Terminų banko „Žinių technologijų terminų žodynyje“ pateikiamos dvi informacinių technologijų (IT) termino reikšmės: 1) technologija bet kokių formų informacijai gauti, apdoroti, saugoti, išrinkti, naudoti, ja keistis ir pan., 2) elektroninių priemonių visuma informacijai naudoti (Aiškinamasis elektrotechnikos terminų žodynas, 2010; Maskeliūnas, 2012). LR Terminų bankas). Mokslinėje literatūroje dar galima aptikti ir kitą terminą – „informacinės ir ryšių technologijos“ (toliau – IRT) prie kurių priskiriami išmanieji telefonai, palydovinės sistemos, internetas, asmeniniai kompiuteriai, tikralaikio (angl. *on-line*) pranešimų programos, vaizdo konferencijų technologijos ir kt. bei „informacinės ir komunikacinės technologijos“ (IKT), kurios apima visus metodus ir priemones, skirtus kompiuteriniams duomenims apdoroti: rinkti, rūšiuoti, laikyti, perduoti bei kitaip automatiškai tvarkyti (Raišienė, Jančiauskas, 2013). Tad, į IT sampratą įeina ir techninė įranga, skirta informacijai apdoroti, ir programinė įranga (pavyzdžiui, tekstų rengimo sistema, skaičiuoklė, duomenų bazė, pateikčių rengimo programa), ir metodai, kuriais kuriama, tvarkoma bei skleidžiama informacija (Paražinskaitė, 2014). Šiame darbe visos minėtos technologijos yra įvardinamos IT terminu, prie jų priskiriant profesinėje ir asmeninio gyvenimo veikloje dažniausiai naudojamas technologijas: mobilųjį telefoną, internetą, elektroninį pašta, greitųjų pokalbių platformą (angl. *messenger*), tiesioginius pokalbius *on-line* ir kt.

Technologinių išradimų būta visais laikais, tačiau pastaruoju metu technologinių inovacijų laikas labai sutrumpėjo, kol darbuotojai įgunda naudotis naujos kartos kompiuteriais, mobiliaisiais telefonais ir kita darbai skirta technine įranga, pasirodo dar naujesni, patobulinti ir papildyti modeliai ir programos. Taigi, šiuolaikinės IT leidžia darbuotojams atlikti užduotis greičiau ir efektyviau, tačiau vis dažniau pastebima, kad technologijos darbuotojus verčia jaustis priklausomais nuo pastovaus ryšio su kitais, kas sąlygoja taip vadinamo „technostreso“ pasireiškimą (Raišienė, Jančiauskas, 2013). Tarafdar ir kt. (2011) atliktas tyrimas parodė, kad IT verčia darbuotojus dirbti daugiau ir greičiau, vienu metu apdoroti didelius informacijos srautus. Visa tai sukelia informacijos perkrovą, kas veda prie psichologinės įtampos ir technostreso pasireiškimų.

Tad, galima konstatuoti, kad technologijų laikais veikiančios organizacijos skiriasi nuo tradicinių organizacijų. Technologijos ir internetas įgalina veikti globalią 24/7 ekonomiką, kurioje tarptautinės kompanijos veikia per daugelį laiko juostų ir reikalauja iš darbuotojų būti visuomet kolegų ar klientų pasiekiamiems per įvairias ryšio priemones (Presser, 2003). IT dėka žmonės gali susisiekti ir atlikti darbus per kelias sekundes iš bet kurio pasaulio krašto. Tai leidžia pasiekti naują verslo operacijų intensyvumo lygį, bet tuo pačiu atsiranda ir nauji reikalavimai darbuotojams stebėti veiklą visą parą ir greičiau reaguoti į pokyčius pasaulinėje rinkoje ir individualius klientų pageidavimus (Porter ir Kakabadse, 2005). Technologijų ekonomika reikalauja lankstumo, gebėjimo operatyviai reaguoti į pokyčius, tiek iš pačių organizacijų, tiek ir iš dirbančiųjų. Dažnai tai veda prie to, kad dirbantieji ilgiau užtrunka dirbdami, parsineša darbo į namus. Kadangi technologijos, kad ir kokios išmanios jos būtų, pačios veikti negali, tam reikia žmogaus žinių, įgūdžių bei patirties (Alvesson,

2004), o visą tai darbuotojas visuomet turi su savimi ir tai įgalina dirbti bet kur ir bet kada. Tad, galima teigti, kad norint geriau suderinti darbo ir asmeninį gyvenimą, kiekvienas asmuo turi dirbti išmaniau, kad per trumpesnę laiką būtų galima nuveikti daugiau (Arafatur ir Khadiza, 2015).

Šiandien visuotinai pripažįstama, kad IT naudojimas paspartina verslo procesus, padidina pelną ir (arba) sumažina išlaidas. Naudodamiesi mobiliisiais įrenginiais, interneto ryšiu daugelis organizacijų randa naujų būdų bendrauti ir bendradarbiauti su įvairiais partneriais ar klientais, kai anksčiau to padaryti nebuvo įmanoma. Šiandien IT naudos organizacijoms niekas nebeginėja (Palvia ir Brown, 2015). Todėl darbdaviai yra labai suinteresuoti diegti naujausias IT savo organizacijose, tikėdamiesi produktyvumo. Galima pastebėti, kad vadovams IT tampa svarbesnės už darbuotojo sveikatą ar socialinį gyvenimą. Todėl šiandien darbuotojams vis sudėtingiau tampa derėtis su savo vadovybe dėl darbo sąlygų (Kakabadse, Porter ir Vance, 2009).

Teigiamo IT poveikio verslo procesams šiandien turbūt neužginčytų niekas. Todėl mokslininkai, analizuodami IT poveikį bando ieškoti jų daromo neigiamo poveikio. Tyrimai rodo, jog IT naudojimas visų pirma siejasi su priklausomybės nuo jų susiformavimu. Priklausomybė nuo IT prilyginama priklausomybei nuo cheminių medžiagų, nes jai būdingi panašūs požymiai: per didelė sąveika (padidėjusi tolerancija bei įsitraukimas) tiek su mobiliąja technika (mobiliu prietaisu), tiek ir su jos turiniu (elektronine komunikacija) (Palvia ir Brown, 2015), abstinencijos požymiai (atkakliai ir pastoviai galvojama) ilgai nesinaudojant technologijomis bei priklausomybės neigimas (Porter ir Kakabadse, 2005). Kakabadse ir kt. (2009) nuomone, IT yra tokios patrauklios ir įtraukiančios, kad žmogus kartais net ir nepastebi, kaip visą dieną praleidžia internete ar bendraudamas socialiniuose tinkluose. Panaši praktika vyksta ir darbe. Dėl sklendaus darbo proceso, darbuotojas taip įsitraukia į jį, kad nieko daugiau nebemato. Galimybė atlikti darbo užduotis greitai ir be didelių fizinių pastangų taip žavi darbuotojus, kad jie tampa priklausomi nuo IT ir neįsivaizduoja darbo be jų. Tokio gyvenimo pasekmes gerai iliustruoja Kakabadse ir kt. (2009, p. 82) citata: *„sutuoktiniai nepaisomi, vakarienė pamiršta, atostogos išankstinės, laikui bėgant žmogaus gyvenimas sugadintas ir jis (ji) supranta, kad žlugimą sukėlė darbas“*. Tad, galima teigti, kad susiformavus priklausomybei nuo IT, pastarieji naudojami ne tik dėl socialinio spaudimo (darbdavių, draugų skatinami), bet ir dėl asmeninio intereso, neretai atsisakoma svarbios socialinės, šeimos ar rekreacinės veiklos, kad tik galima būtų praleisti daugiau laiko prie IT (Porter ir Kakabadse, 2005).

Tyrimai taip pat rodo, jog intensyvus IT naudojimas neigiamai veikia ir darbuotojų produktyvumą, psichologinę bei fizinę sveikatą bei požiūrį į turimą darbo vietą (Sarker ir kt., 2012). Nam (2014) priduria, kad persidirbimas, psichologinis ir fiziologinis stresas tampa blogo santykio su kolegomis priežastimis, problemų šeimoje priežastimis. Laikomasi nuomonės, kad pačios IT ar prietaisai savaime neturi nei pozityvių nei negatyvių pasekmių. Pasekmes nulemia individualus šių technologijų naudojimo būdas, pvz., apsisprendimas arba dėl aplinkybių būtinybė nuolat būti pasiekiamu. Iš vienos pusės, tai didina autonomiją formuojant pageidaujamą darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą, iš kitos pusės, tokia būseną yra neatspari nuolatiniam stresui (Leung ir Zhang, 2017). Panašią nuomonę išsako ir Palvia ir Brown (2015), kurie nurodo, kad vien tik technologijos nedaro tiesioginio poveikio darbuotojams, tačiau joms tarpininkaujant gali kilti darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktas. Visų pirma atsiranda produktyvumo pokyčiai, susiję su naudojimu IT, keičiasi darbdavių lūkesčiai, o tai savo ruožtu daro įtaką konfliktams tarp darbo ir asmeninio gyvenimo (Palvia ir Brown, 2015). Tačiau tokios įžvalgos ne visiškai yra teisingos. Apjungus mokslininkų ir medikų pastebėjimus galima pamatyti, kad tiek patys IT prietaisai, tiek ir

jų naudojimo būdas neigiamai veikia žmogaus sveikatą ir gyvenimo būdą. Todėl ilgą laiką praleidžiant prie išmaniųjų telefonų ar kitų įrenginių, ypač jei jie naudojami prieš pat užmiegant, sutrinka miego kokybė. Iš kitos pusės, ilgai dirbdami, žmonės trumpiau miega, o miego trūkumas neigiamai veikia sveikatą ne ką mažiau nei prasta jo kokybė. Miego sutrikimo pasekmės – blogiau ir lėčiau atliekamos darbinės užduotys, negalėjimas susikaupti, nerimas, pyktis ir susierzinimas, rizikingesnių sprendimų priėmimas. Nukentėjus darbo kokybei patenkama į užburta ratą, kai stengiantis ištaisyti klaidas ar nespėjant užbaigti privalomų užduočių dirbama vis ilgiau asmeninio laiko ir poilsio sąskaita (CareerBuilder, 2016).

Kalbant apie IT naudojimo poveikį darbo ir asmeninio gyvenimo balansui tikslinga paminėti Waller ir Ragsdell (2012) tyrimą, kuriame buvo siekiama išsiaiškinti, kokią įtaką darbo ir asmeninio gyvenimo balansui daro elektroninių laiškų skaitymas po darbo valandų. Autoriai patvirtino, kad elektroninių laiškų (darbinio elektroninio pašto) skaitymas po darbo valandų daro neigiamą įtaką darbuotojo darbo ir asmeninio gyvenimo balansui: elektroninių laiškų skaitymas, nuolatinės mintys apie darbą trukdo ilsėtis ir neleidžia darbuotojui atsiriboti nuo darbo. Informacinių technologijų naudojimo ne darbo metu neigiamą poveikį pabrėžia ir kiti autoriai, pvz., Golden ir Geisler (2007), Leung (2011) teigia, kad kuo daugiau darbuotojas naudojasi internetu darbui namuose ar asmeniniame versle, tuo stipriau nyksta ribos tarp darbo ir namų.

Mokslininkai (Becker, Tech ir Conroy) iš kelių JAV universitetų, tarp jų ir tyrimo vadovė Belkin (Lehigh News, 2016) tyrė ryšį tarp organizacijos lūkesčių tikrinti el. pašta, emocinio išsekimo bei darbo ir šeimos įsipareigojimų derinimo trukdžių. Tyrimo rezultatai parodė, jog darbuotojai, kurie jaučiasi įpareigoti tikrinti darbinį elektroninį pašta ne darbo metu, rizikuoja patirti emocinį išsekimą, kadangi elektroninis paštas yra gerai žinoma organizmo (kūno ir proto) procesų atsistatymo kliūtis. Jo prieinamumas prisideda prie persidirbimo, nes tai leidžia darbuotojams būti susijusiems su darbu, tarsi jie niekada nebūtų palikę savo darbo vietos. Kad patikrinti el. pašto poveikį, mokslininkai ištyrė beveik 300 suaugusių darbuotojų iš skirtingų sferų: finansų, technologijų, sveikatos apsaugos ir bankininkystės. Tiriamųjų buvo paprašyta paskaičiuoti, kiek laiko jie praleidžia tikrinami darbinį el. pašta nebūdami darbe, taip pat apie jų vadovų lūkesčius ir panašius dalykus. Įdomiausia yra tai, kad emocinį išsekimą ar gebėjimo derinti darbą ir šeimą disbalansą lemia ne tai, kiek laiko praleidžiama tikrinant el. pašta, bet tai, ko darbuotojo įsitikinimu iš jo tikisi darbdavys. Darbuotojai yra įsitikinę, jog darbdavys nori, kad el. paštas visada būtų patikrintas laiku, nors formaliai įmonėse net nereikalaujama to daryti. Todėl dauguma darbuotojų savo noru ir ne darbo metu tikrina elektroninius laiškus ir į juos atakinėja. Tokia situacija ne tik neleidžia darbuotojui tinkamai pailsėti (darbuotojas nuolat būna budėjimo režime), bet ir tampa sunku atsiduoti šeimai (Lehigh News, 2016). Ir kiti tyrimai rodo, kad dauguma organizacijų, kad ir kokio dydžio jos būtų, pastaruoju metu siekia 24 valandų elektroninės kultūros. Ši kultūra reikalauja, kad darbuotojai patikrintų ir atsakytų į savo darbo elektroninius laiškus net ir nedarbo valandomis (Adisa ir kt., 2017).

Kita populiari IT priemonė – mobilusis ryšys. Jau pats terminas „mobilus“ reiškia galintis laisvai judėti, nešiojamas. Ši savybė vis labiau pritaikoma ir darbo praktikoje, pvz., kuriamos mobilios darbo vietos, dirbama nuotoliniu būdu ir kt. Nemažai tyrimų yra atlikta, siekiant įvertinti išmaniųjų telefonų naudojimo poveikį darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Mobilųjų IT prietaisų vaidmenį užtikrinant darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansą išsamiai tyrė Adisa ir kt. (2017). Autoriai pritaikė darbo ir šeimos ribų teorinį modelį, siekdami nustatyti, kaip šias ribas paveikia IT. Autoriai patvirtina, kad šiuolaikiniai mobilieji įrenginiai suteikia galimybę dirbti bet kurioje vietoje,

tokiu būdu darbo vietoje yra tvarkomi asmeniniai reikalus, o namuose – darbo reikalai. Be to, technologijos suteikia daug platesnes galimybes, nei dirbti namų aplinkoje, pvz., darbo reikalus galima tvarkyti autobuse, traukinyje, lėktuve, taksi ar kavinėje. Tai iš esmės keičia socialinės komunikacijos tradicijas bei požiūrį į asmeninio laiko ribas. Tokiu būdu, IT naudojimas padidina darbo ir asmeninio gyvenimo ribų lankstumą bei pralaidumą. Analizuodami šias dvi darbo ir asmeninio gyvenimo ribų savybes Adisa ir kt. (2017) išskyrė tris teigiamus bei tris neigiamus aspektus. Iš teigiamų aspektų nurodomi tokie: atsiranda galimybių bet kuriuo laiku pasirūpinti darbo ir ne darbo problemomis; galima laiku patenkinti darbo ir ne darbo poreikius; kyla mažesnis konfliktas dėl nepatenkintų poreikių, todėl gerėja emocinė savijauta. Iš neigiamų aspektų išskirtini šie: prailgėja darbo valandos; darbo reikalai trukdo asmeniniai veiklai; kyla didesnė grėsmė sveikatai bei bendrai savijautai. Tyrimo autoriai daro išvadą, kad IT naudojimas daro tiek teigiamą, tiek ir neigiamą poveikį darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Teigiamą poveikį sąlygoja padidėjęs lankstumas, kuris leidžia atlikti darbinės ir su asmenine veikla susijusias užduotis bet kuriuo metu, t. y. darbuotojas darbo metu turi galimybę susitvarkyti asmeninius reikalus, o neišspręstas darbo problemas spręsti po darbo valandų. Tuo tarpu padidėjęs pralaidumas sąlygoja neigiamas pasekmes: per didelis darbo reikalų persismelkimas į asmeninį gyvenimą neigiamai veikia ir tarpusavio santykius, ir darbuotojų sveikatą (Adisa ir kt., 2017).

Yun, Kettinger ir Lee (2012) atlikto tyrimo metu buvo nustatyta, kad aktyvus atsiliepimas telefonu po darbo valandų didina darbuotojo darbo krūvį ir prisideda prie konflikto tarp darbo ir asmeninio gyvenimo. Remdamiesi tyrimo rezultatais, autoriai teigia, kad organizacijos gali sumažinti neigiamą darbinį išmaniųjų įrenginių naudojimo ne darbo metu poveikį, skatindamos organizacinę kultūrą, kuri palaiko darbo ir asmeninio gyvenimo atskyrimą. Taip būtų ženkliai prisidedama prie darbo ir asmeninio gyvenimo balanso palaikymo.

Harris (2014) atliktas tyrimas taip pat patvirtinta, kad tarp išmaniųjų įrenginių naudojimo po darbo laiko ir darbo ir asmeninio gyvenimo konflikto egzistuoja teigiama priklausomybė. Autorius akcentuoja, kad išmaniųjų įrenginių naudojimas po darbo ir asmens streso lygis taip pat yra tiesiogiai susiję. Galiausiai, aktyvus komunikavimas darbiniais klausimais po darbo laiko taip pat turi reikšmingos įtakos ir bendram žmogaus pasitenkinimu, tiek darbu, tiek savo asmeniniu gyvenimu. Tokiu būdu, IT naudojimo poveikis darbo ir asmeninio gyvenimo balansui, didele dalimi priklauso nuo jų naudojimo trukmės, tai reiškia, kad kuo dažniau žmogus komunikuoja darbiniais klausimais ne darbo metu, tuo daugiau streso jaučia savo asmeniniame gyvenime (Harris, 2014).

Brown ir Palvia (2015) teigimu, darbuotojai yra nuolat įtraukiami į IT naudojimo procesus. Padidėjęs informacijos ir ryšių technologijų, ypač mobiliųjų prietaisų, paplitimas padidina valandų skaičių, kurį darbuotojai praleidžia atlikdami su darbu susijusias užduotis net ir po darbo valandų. Pagrindinis Brown ir Palvia (2015) tyrimo tikslas buvo suprasti, kaip mobilieji telefonai daro įtaką verslo specialistų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui, tiriant ryšius tarp mobiliųjų įrenginių naudojimo, produktyvumo, darbdavių lūkesčių, darbo struktūros lankstumo ir darbo ir asmeninio gyvenimo balanso. Tyrimo rezultatai parodė, kad darbdavių nuomone, mobiliųjų įrenginių naudojimas namuose su darbu susijusiai veiklai vykdyti didina darbo produktyvumą ir užtikrina darbo lankstumą. Tačiau realybėje darbuotojų produktyvumas nepadidėja ir jie nesijaučia turintys lankstų darbo laiką, priešingai padidėja darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktas.

Derks ir kt. (2015) toliau plėtojo IT naudojimo įtakos darbo ir asmeniniam gyvenimui klausimus. Autoriai atliko tyrimą, kurio metu buvo siekiama nustatyti, ar aktyvus darbinį įrenginių

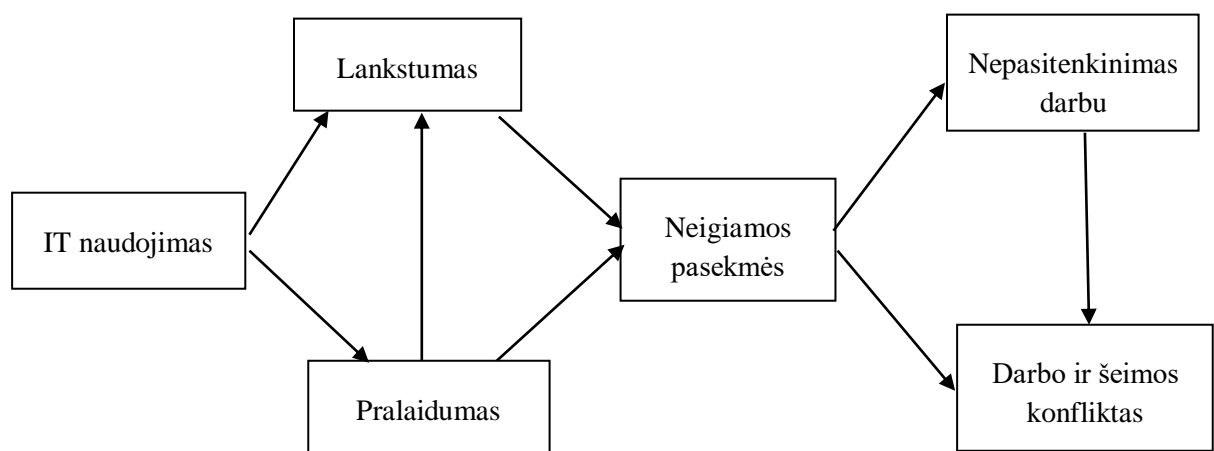
naudojimas po darbo laiko yra susijęs su darbo ir šeimos konfliktu dėl neaiškios ribos tarp darbo ir asmeninio gyvenimo. Tyrimo rezultatai parodė, kad IT naudojimas darbo tikslais ne darbo metu nėra susijęs nei su blogesniu asmens vaidmeniu šeimoje, nei su didesniu darbo ir šeimos konflikto lygiu. Todėl autoriai daro išvadą, kad IT naudojimas ne darbo metu gali būti naudingas, siekiant vienu metu patenkinti tiek šeimos, tiek profesinius poreikius, tik reiktų susidaryti socialinį susitarimą, kuris aiškiai užbrėžtų ribas, kada asmuo neprivalo būti „visada pasiekiamas“ (Derks ir kt., 2015). Ghislieri ir kt. (2017) nustatė, kad skirtingas IT naudojimosi poveikis darbo ir asmeninio gyvenimo balansui siejasi su lytimi, t. y. darbuotojo pastangos būti darbdaviui „visada pasiekiamu“ turi skirtingas pasekmes vyrams ir moterims: aktyvus darbinių IT priemonių naudojimas ne darbo metu, gali teigiamai veikti vyro šeimos ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą, tačiau moterų atveju – poveikis dažniausia yra neigiamas.

Al-Saidi (2015) savo daktaro disertacijoje siekė ištirti IT poveikį administracinio personalo darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Tyrime buvo keliami prielaidai, kad IT naudojimas pašalina darbo vietos ribas. Buvo tiriamas įvairiausių technologijų: programinės įrangos (el. pašto ir internetinių programų) ir aparatinės įrangos (mobilieji telefonai, planšetiniai kompiuteriai, nešiojamieji kompiuteriai) poveikis darbuotojų laiko, dalyvavimo ir pasitenkinimo balansui tarp darbo ir asmeninio gyvenimo. Tyrimo rezultatai parodė, kad daugiau nei pusė respondentų sutinka, kad IT naudojimas suteikia darbui lankstumo, kadangi suteikia galimybių dirbti iš namų. Tačiau iš kitos pusės, dėl IT naudojimo namuose padidėja darbo krūvis, pailgėja darbo laikas ir sutrumpėja laikas asmeniniam gyvenimui. Tačiau IT naudojimas ne visada siejasi su darbo ir šeimos konfliktu, kadangi suteikiamos galimybės bet kuriuo metu atlikti darbo užduotis, tokiu būdu suteikiamos ir galimybės skirti laiko savo šeimai tuomet, kai jo reikia. Al-Saidi (2015) atlikto tyrimo rezultatai prieštarauja lig šiol atliktų tyrimų rezultatams, nes tyrime dalyvavę darbuotojai teigė, kad IT naudojimas asmeninio laiko metu darbo tikslais, nors ir sutrikdo darbo ir asmeninio gyvenimo balansą, tačiau nesukelia darbo ir asmeninio gyvenimo konflikto. Tokius rezultatus darbo autorius aiškina tuo, kad tyrime dalyvavo jaunesnio amžiaus asmenys (vidutinis respondentų amžius buvo 35 metai), kuriems IT naudojimas yra kaip gyvenimo būdas, todėl į technologijas jie žiūri ne kaip į trikdžius, bet kaip į darbo pagalbininkus. Problema yra didesnė ne pačiame IT naudojimo procese, bet darbuotojų negebėjime tinkamai subalansuoti savo darbo ir asmeninio gyvenimo. Tyrimas atskleidė, kad vienas iš iššūkių, su kuriais susiduria darbuotojai derindami savo darbo ir asmeninio gyvenimo laiką, yra tas, kad darbuotojai darbui teikia aukštą prioritetą, stengiasi neatmesti jokios papildomos darbo užduoties, net jei tam reikia daugiau laiko, pastangų ir atsidavimo. Tuo tarpu darbdaviai nėra linkę vertinti bei atsidėkoti už tokį darbuotojų pasiaukojimą ir nesudaro palankių sąlygų derinti darbo ir asmeninį laiką.

Gombert ir kt. (2018) nagrinėjo, kaip intensyvus darbinių IT naudojimas po darbo laiko keičia asmens kitos dienos kokybę: jo savijautą ir elgseną. Autoriai atliko dešimties dienų tyrimą, kurio rezultatai parodė, kad darbuotojai, kurie po darbo aktyviai komunikavo darbiniais klausimais, kitą dieną susidūrė su didesnėmis bendravimo savikontrolės problemomis, nei asmenys, kurie po darbo skyrė laiką tik savo asmeniniam gyvenimui. Tokie rezultatai yra siejami su miego kokybe: aktyvus darbinių komunikacinių priemonių naudojimas po darbo ženkliai prastina asmenų miego kokybę (Gombert ir kt., 2018).

Atlikti tyrimai leidžia konstatuoti, kad IT keičia darbo ir asmeninio gyvenimo ribas, t. y. didina lankstumą ir pralaidumą. Tai patvirtina ne vieno autoriaus tyrimai. Pavyzdžiui, Golden ir Geisler (2007), Leung (2011); Leung ir Zhang (2017) patvirtino, kad IT didina profesinės srities pralaidumą

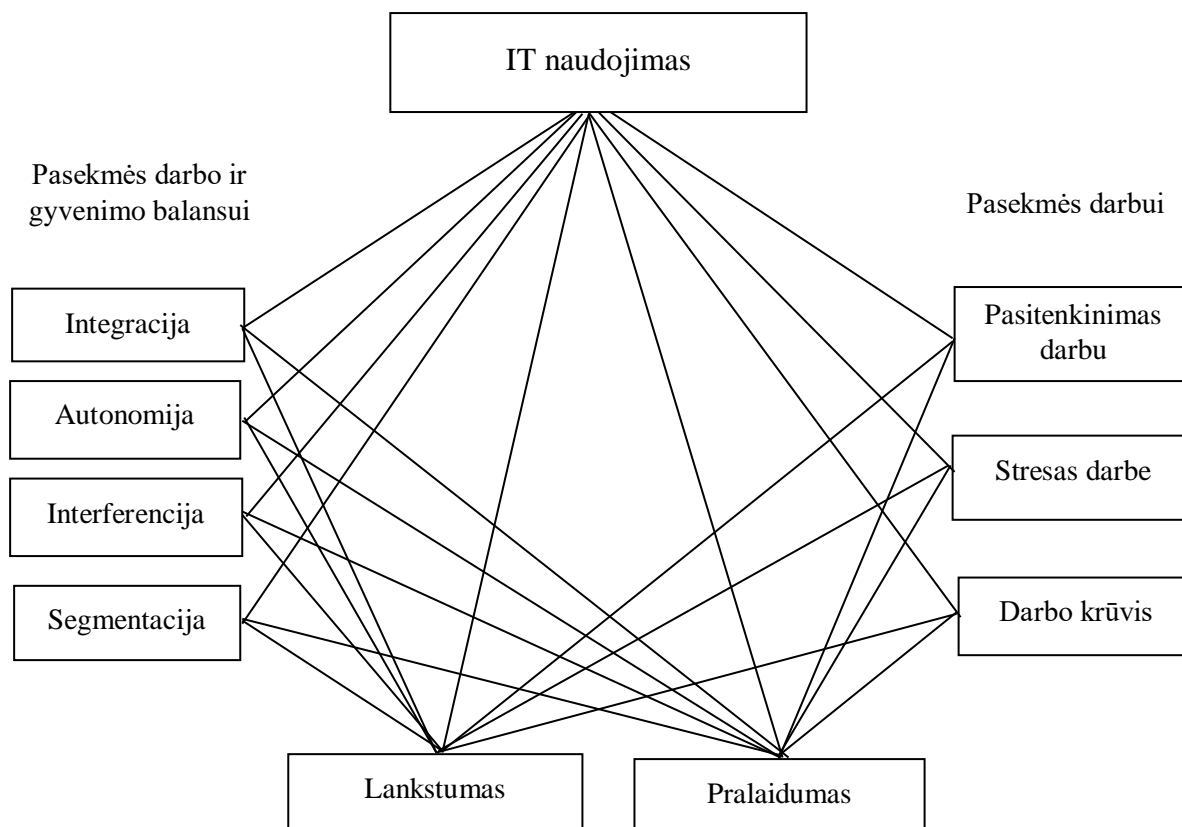
į asmeninio gyvenimo sritį, taip paveikdamos darbo ir asmeninio gyvenimo balanso suvokimą, pvz., darbinio pobūdžio skambutis atostogų metu sutrikdo poilsį ir tokiu būdu didina nepasitenkinimą. Kuo daugiau dirbantieji naudoja IT namuose darbo tikslais arba atvirkščiai – asmeniniams reikalams darbo metu, tuo lankstesnės ir pralaidesnės tampa ribos tarp darbo ir asmeninio gyvenimo (Golden ir Geisler, 2007; Leung ir Zhang, 2017). Leung (2011) pastebėjimu, lankstumas reiškia ribos tarp profesinės veiklos ir asmeninio gyvenimo vaidmenų sričių nestabilumą, leidžiantį vienos srities vaidmenims persikelti į kitą sritį. Tuo tarpu pralaidumas reiškia, koku mastu riba leidžia psichologiniams ar elgesio aspektams iš vienos srities patekti į kitą sritį. Mokslininkė taip pat teigia, kad technologijų naudojimas gali palaikyti darbo ir asmeninio gyvenimo tvarką, reguliuodamos lankstumą ir taip sumažindamos konfliktus tarp darbo ir šeimos. Tačiau ribų tarp profesinės veiklos ir asmeninio gyvenimo ribų pokyčiai gali turėti ir neigiamas pasekmes, pavyzdžiui, jei lankstumo ar pralaidumo kryptis yra iš darbo į namus, prognozuojamas darbo ir šeimos konfliktas, jei atvirkščiai – prognozuojamas nepasitenkinimas darbu (žr. 5 pav.).



5 pav. Informacinių technologijų įtaka lankstumui, pralaidumui ir neigiamoms pasekmėms (Leung, 2011, p. 253)

Kaip matyti iš Leung (2011) pateikto modelio, technologijų naudojimas padidina darbo ir šeimos ribų pralaidumą, nes šios technologijos suteikia papildomų būdų pasiekti asmenis bet kur ir bet kada. Padidėjęs ribų tarp darbo ir ne darbo sričių pralaidumas yra neabejotinai susijęs su IT, nes darbo ir šeimos vaidmenys sutampa erdvėje, laike ir psichologiškai. Taigi, remiantis anksčiau aprašyta darbo ir šeimos ribų teorija, IT padidina pralaidumo ribas ir darbinės veiklos pasklidimą į privačią sritį bei atvirkščiai (Ghislieri ir kt., 2017).

Nam (2014), analizuodamas IT įtaką darbo ir asmeninio gyvenimo balansui, pateikė ir aprašė dar daugiau neigiamų lankstumo ir pralaidumo sukeltų pasekmių, kurias grupuoja į dvi dalis: pasekmes darbo ir asmeninio gyvenimo balansui ir pasekmes profesinei veiklai (žr. 6 pav.).



6 pav. Informacinių technologijų naudojimo neigiamos pasekmės (Nam, 2014, p. 1024)

Nam (2014) IT įvardina kaip „darbo pratęsimo technologijas“. Kuo daugiau atsiranda lankstumo ir pralaidumo tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sričių, tuo labiau asmenų darbo ir asmeninio gyvenimo balanso tipas tampa artimesnis integruotajam. Šis tipas implikuoja, jog dirbantysis iš esmės neturi ribos tarp darbo ir asmeninio gyvenimo. Tokia būseną dažnai pasiekama tuo atveju, kai dirbantysis yra pasiekiamas bet kur ir bet kada (Clark, 2000; Nam, 2014). Tuomet sutrinka ne tik darbo ir asmeninio gyvenimo balansas, bet ir pasireiškia neigiamas poveikis darbui: didėja darbo krūvis, didėja darbe patiriamas stresas bei mažėja pasitenkinimas darbu.

Ne vienas autorius (Hill ir kt., 1996; Boswell ir Olson-Buchanan, 2007) akcentuoja, kad IT į darbo ir asmeninio gyvenimo balansą įneša didelio lankstumo. Dėl sparčiai gerėjančios ryšio priemonių kokybės bei jų prieinamumo ir įperkamumo darbuotojai tapo žymiai lengviau pasiekiami ir po darbo valandų, jie gali tikrinti elektroninį paštą ir atsakyti į laiškus vakarais ar savaitgaliais. Tokios technologijos įgalina darbuotojus dirbti ir namie, kai darbuotojai dalį ar visą savo darbą atlieka už tradicinės darbo vietos ribų. Visa tai šalina ribas tarp namų ir darbo (Boswell ir Olson-Buchanan, 2007). Pastebėta, kad tam tikrais atvejais, nuotolinis darbas daro teigiamą poveikį derinant darbo ir šeimos įsipareigojimus, pvz., manoma, kad darbas namuose yra kaip tik tai, ko reikia jaunoms šeimoms, turinčioms vaikų. Ypač tuomet, kai vaikai yra ikimokyklinio amžiaus. Dirbant namuose įmanoma dirbti vėlai vakare ar anksti ryte, kai vaikai miega, lengviau susidoroti su įvairiais netikėtumais ir, kol vaikai dar maži, susidoroti su dideliu namų ruošos darbų krūviu. Taip pat, darbas namuose padidina dirbančiojo ir kitų šeimos narių kartu praleidžiamą laiką (Hill ir kt., 1996; Boswell ir Olson-Buchanan, 2007). Priešingai intensyvus darbas veikia vienišus darbuotojus, pvz., Porter ir Kakabadse (2005) pastebėjimu, kai vis daugiau laiko praleidžiama darbe, vis mažiau laiko

ir galimybių lieka ieškoti ar užmegzti prasmingus santykius su kitais žmonėmis. Tačiau noras išlaikyti stabilų gyvenimo būdą mažėjant realiajam atlyginimui lemia poreikį dirbti dar daugiau.

Tyrimai taip pat rodo, kad IT naudojimas labai siejasi su darbuotojo amžiumi bei lytimi. Darbuotojai nuo 18 iki 34 metų amžiaus naršymui internete ar išmaniajame telefone ne darbinei veiklai skiria apie 70 minučių per dieną, iš jų apie 48 minutes asmeninei veiklai darbo valandomis. Didžioji dalis darbuotojų teigia, jog daugiausiai laiko skiria asmeninių elektroninių žinučių rašymui bei skaitymui. Vyriškos lyties darbuotojai savo mobiliuosiuose įrenginiuose dažniausiai naudojami asmeniniu elektroniniu paštu (32 proc.), o moteriškos lyties – daugiau naršo socialiniuose tinkluose (33 proc.) (OfficeTeam, 2017).

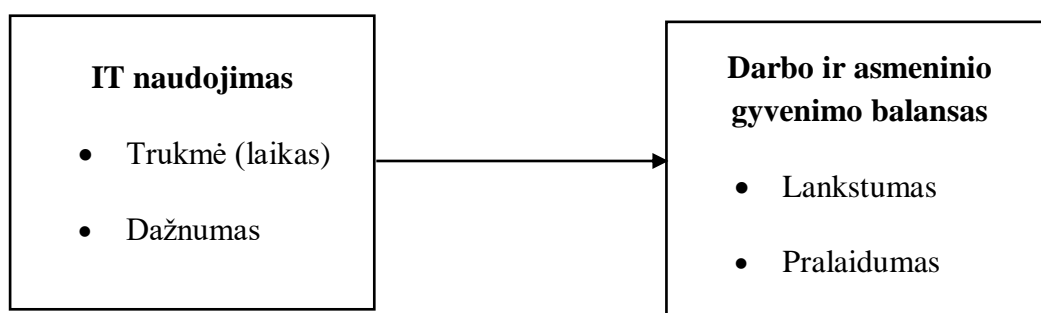
Lietuvoje tyrimų, susijusių su IT naudojimosi poveikiu darbo ir asmeninio gyvenimo balansui nėra daug. Galima aptikti keletą tyrimų, susijusių su IT taikymu organizacijose, kuriuose akcentuojamas ir IT poveikis darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Tokių tyrimų tarpe galima būtų paminėti Raišienės ir Jančiausko (2013) bei Paražinskaitės (2014) darbus. Raišienė ir Jančiauskas (2013) analizavo informacinių ir komunikacinių technologijų (toliau – IKT) įtaką darbuotojų darbo kokybei bei sveikatai. Tyrimas parodė, kad organizacijose IKT plačiai taikomos beveik visose veiklos srityse (pradedant komunikavimu, dokumentų rengimu ir baigiant klientų aptarnavimu), todėl darbuotojai visą savo darbo laiką yra labai priklausomi nuo šių technologijų. Be to, dėl IKT suteikiamų galimybių su darbuotoju susisiekti bet kuriuo paros metu, pastarosiomis vis dažniau darbuotojai naudojami ir ne darbo metu. Dirbant po darbo nepakankamai laiko lieka savo individualiems poreikiams ir asmeniniams išsipareigojimams, todėl kyla darbo ir asmeninio gyvenimo disbalansas. Neigiamoms IKT pasekmėms įvardinti yra naudojamas technostreso terminas, kuris reiškia tiesioginį arba netiesioginį technologijų naudojimo poveikį žmogaus elgsenai, mąstymui, nuostatoms ir psichologijai (Raišienė ir Jančiauskas, 2013).

Paražinskaitė (2014) savo disertacijoje analizuoja IT taikymą žmoniškųjų išteklių valdymo procese. Analizuodama IT panaudojimo organizacijos veikloje galimybes, autorė visų pirma išskiria teigiamą IT naudą: sumažina užduočių skaičių, gali padėti sprendžiant daug rutininių administracinių darbų, gali padėti efektyviau ir veiksmingiau organizuoti darbuotojų veiklą. Tačiau realiai IT – tai tik kompiuterių pagrindu veikianti sistema, kurią valdo žmogus. Todėl IT pritaikymo galimybės organizacijose ne maža dalimi priklauso nuo darbuotojų noro ir gebėjimo jomis naudotis. Taigi, didžioji problema glūdi ne IT pritaikymo galimybėse, bet jų keliamuose reikalavimuose priimti naujus iššūkius, į kuriuos gali būti nespėjama atsakyti (Paražinskaitė, 2014), todėl kyla nepasitenkinimas bei įtampa.

Apibendrinant galima teigti, kad informacinės technologijos daro didelį poveikį darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Ypatingai šis poveikis pasireiškia ribų tarp šių dviejų gyvenimo sričių pokyčiams. Dėl informacinių technologijų poveikio ribos tarp profesinės veiklos ir asmeninio gyvenimo tampa labai neapibrėžtos, t. y. pasidaro sunku nustatyti, kur baigiasi profesinė sritis ir kur prasideda asmeninis gyvenimas. Užsienio autorių tyrimai parodė, kad informacinės technologijos labiausiai keičia darbo ir asmeninio gyvenimo ribų savybes, tokias kaip lankstumas ir pralaidumas. Šių savybių pokyčiai labiausiai ir paveikia darbo ir asmeninio gyvenimo balansą. Kaip informacinės technologijos paveikia Lietuvos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansą, duomenų nėra daug. Todėl aktualu atlikti šios krypties tyrimą, prieš tai parengus teorinį tyrimo modelį, paremtą įvairių tyrėjų įžvalgomis.

2.4. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinis modelis

Šiame poskyryje bus pateiktas naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinis modelis (žr. 7 pav.), kuriuo remiantis bus atliktas empirinis tyrimas. Teorinis modelis yra sudarytas remiantis užsienio autorių (Clark, 2000; Baltės ir kt., 2009; Leung, 2011; Sarker ir kt., 2012; Nan, 2014; Harris, 2014; Palvija, Brown, 2015; Ghislieri ir kt., 2017; Adisa ir kt., 2017) mokslinių tyrimų rezultatais, kurie rodo, kad naudojimas IT sutrikdo darbo ir asmeninio gyvenimo balansą tuo atveju, kai jų naudojimosi trukmė (laikas) bei dažnumas pakeičia darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas, t. y. padidina šių ribų lankstumą ir pralaidumą.



7 pav. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinis modelis

Suformuluotame teoriniame modelyje IT yra laikomi visi išmanieji įrenginiai ir komunikacinės priemonės, kurios dažniausiai naudojamos darbinėje ir asmeninėje veikloje, pvz., mobilieji telefonai, internetas, elektroninis paštas, greitųjų pokalbių platforma (angl. messenger), tiesioginiai pokalbiai *on-line*, skype ir kt. IT naudojimosi trukmė (laikas) – tai valandų skaičius, kuris praleidžiamas prie IT (Harris, 2014), IT naudojimo dažnumas – tai dažnis, kuris išreiškiamas kartais per tam tikrą laikotarpį (Nan, 2014).

Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų samprata remiasi Clark (2000) suformuluota darbo ir šeimos ribų teorija, kuri akcentuoja, kad kiekvienas žmogus yra dalis dviejų sričių – darbo ir namų, šiuo atveju asmeninio gyvenimo. Prie darbinės veiklos priskiriama bet kokia apmokama veikla, kuri susieta su darbiniais laiko įsipareigojimais bei bet kokia pagalbinė, gali būti ir neapmokestinama, veikla, kuri nesusijusi su laisvalaikiu. Asmeninis gyvenimas yra suprantamas ne tik kaip šeimos gyvenimas, bet ir kaip laikas, skirtas mėgstamiems užsiėmimams realizuoti. Darbo ir asmeninio gyvenimo ribos yra suprantamos, kaip konkretus laikas, kuris parodo, kada baigiasi darbinė veikla ir prasideda asmeninis gyvenimas. Laiko riboms būdingos dvi pagrindinės savybės – lankstumas ir pralaidumas. Lankstumas šiame modelyje suprantamas kaip mastas, kuriuo vienos srities laikas priartėja arba nutolsta nuo kitos srities laiko, pvz., atliekant su darbu susijusius vaidmenis, tuo pačiu metu stengiamasi atlikti ir asmeninio gyvenimo vaidmenis ir atvirkščiai (Baltės ir kt., 2009, Leung, 2011). Tuo tarpu pralaidumas apibūdina laipsnį, iki kurio asmuo gali būti fiziškai įtrauktas į vieną vaidmenį, bet psichologiškai susijęs su kitu, pvz., bendraujant su šeima, nuolat galvojama apie nepatikrintą el. pašta ar neatsakytą žinutę (Leung, 2011; Nan, 2014).

Empiriškai pritaikius pateiktą naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinį modelį, bus siekiama nustatyti sąsajas tarp naudojimosi IT

trukmės ir dažnumo bei darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų (lankstumo ir pralaidumo) pokyčių.

3. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui tyrimo metodologija

Šioje darbo dalyje bus apžvelgiama tyrimo metodologija: apibūdinama tyrimo problema, apibrėžiamas tyrimo tikslas bei uždaviniai, pagrindžiami tyrimo metodai bei tyrimo instrumentas, aprašomas tyrimo imties dydžio nustatymas, aptariama tyrimo eiga.

Tyrimo problema. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinio modelio pagrindą sudaro požiūris, kad naudojimosi IT trukmė ir dažnumas keičia darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas, t. y. didina lankstumą ir pralaidumą, taip paveikdamos darbo ir asmeninio gyvenimo balanso suvokimą. Kuo daugiau atsiranda lankstumo ir pralaidumo tarp darbo ir asmeninio gyvenimo sričių, tuo labiau darbinė veikla pasklinda į privačią sritį ir atvirksčiai. Todėl šiame tyrime keliamas probleminis klausimas: koks yra ryšys tarp naudojimosi IT trukmės ir dažnumo bei darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumo ir pralaidumo?

Tyrimo tikslas – empiriškai ištirti naudojimosi informacinėmis technologijomis įtaką darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti sąsajas tarp naudojimosi informacinėmis technologijomis trukmės bei darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų (lankstumo ir pralaidumo) pokyčių.
2. Nustatyti sąsajas tarp naudojimosi informacinėmis technologijomis dažnumo bei darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų (lankstumo ir pralaidumo) pokyčių.
3. Nustatyti, kaip naudojimosi informacinėmis technologijomis daroma įtaka darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui skiriasi priklausomai nuo demografinių ir socialinių veiksnių.

Tyrimo metodai. Tyrimui atlikti buvo pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas. Anot mokslinių tyrimų metodologiją ir metodus išsamiai analizavusių autorių Tidikio (2003) ir Kardelio (2016), kiekybinių tyrimų pagrindą sudaro iš anksto suplanuotas ir griežtai struktūrizuotas duomenų rinkimas, rezultatus pateikiant skaitine išraiška. Renkant kiekybinius duomenis buvo pasirinktas vienas dažniausiai taikomų kiekybinių duomenų rinkimo metodų – anketinė apklausa, kuri iš kitų tyrimo duomenų rinkimo būdų išsiskiria tuo, jog ją sudaro iš anksto aiškiai ir nekintama tvarka pateikti formalizuoti klausimai (Dikčius, 2011), kurie yra vienodi visiems respondentams, todėl leidžia aprašyti bei palyginti juos remiantis tais pačiais požymiais (Gaižauskaitė ir Mikienė, 2014). Kadangi anketa buvo anoniminė, tai padidino rezultatų patikimumą, nes respondentai buvo užtikrinti, kad jų asmenybė nebus identifikuota, todėl sąžiningiau atakinėjo į pateiktus klausimus.

Tyrimo metu gauti duomenys buvo analizuoti statistinės, lyginamosios bei turinio analizės metodais. Tyrimo duomenų statistiniam apdorojimui taikytas „SPSS 25.0 for Windows“ programinis paketas. Tyrimo duomenų analizė atlikta pasitelkiant aprašomosios statistikos metodus, stebėtas reikšmes pateikiant lentelėmis, dažnių skirstiniais, paveikslais. Pavadinimų ir ranginio matavimo lygmens kintamiesiems pirmiausiai buvo skaičiuojami kategorijų dažniai ir procentai. Taip pat skaičiuotos skaitinės imties charakteristikos (vidurkis) bei sklaidos charakteristikos (maksimumas, minimumas, dispersija, standartinis nuokrypis). Priklausomybės tarp kintamųjų nustatymui buvo naudotas Spearmano koreliacijos koeficientas, kuris įvertina tiesinio ryšio stiprumą. Tiesinis ryšys tuo stipresnis, kuo koreliacijos koeficiento (r) reikšmė yra arčiau 1: jei $r > 0$, tai didėjant vieno atsitiktinio dydžio reikšmėms, kito reikšmės tiesiškai didėja, jei $r < 0$, tai didėjant

vieno atsitiktinio dydžio reikšmėms, kito reikšmės tiesiškai mažėja. Ryšių tarp kintamųjų patikimumui vertinti pasirinktas reikšmingumo lygmuo $\alpha = 0,05$ (95 proc. patikimumas), t.y. statistiškai reikšmingas ryšys tarp dviejų kintamųjų yra laikomas tuomet, kai ryšio patikimumas neviršija šio lygmens ($p \leq 0,05$) (Janilionis, 2011). Kintamųjų palyginimui pagal demografinius veiksnius buvo taikyta dispersinė analizė (ANOVA), kuri tinkama, kai reikia palyginti daugiau nei dviejų grupių vidurkius.

Tyrimo instrumentas. Tyrimo duomenims surinkti buvo parengtas tyrimo instrumentas – apklausos anketa, kurios pavyzdys pateikiamas 1 priede. Išsamesnė informacija apie tyrimo instrumentą pateikiama 3 lentelėje.

3 lentelė. Tyrimo instrumento pagrindimas

Kriterijus		Anketos klausimai	Šaltinis
Demografiniai ir socialiniai klausimai		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Sudaryta autorės, remiantis gyventojų demografiniais rodikliais bei darbo laiko reglamentavimu
Tyrimo temą atkleidžiantys klausimai	Informacinių technologijų, naudojamų profesinėje veikloje ir asmeninėms reikmėms, rūšių nustatymo klausimai	9, 10	Sudaryta autorės, remiantis informacija apie Lietuvoje dažniausiai naudojamas IT.
	Informacinių technologijų naudojimo trukmės nustatymo klausimai	13, 14, 15	Sudaryta autorės pagal Harris (2014)
	Informacinių technologijų naudojimo dažnumo nustatymo klausimai	16	Sudaryta autorės pagal Nan (2014)
	Profesinio ir asmeninio laiko balanso pokyčius nustatantys klausimai	11, 12, 17, 18	Sudaryta autorės, remiantis Baltes ir kt., (2009), Leung (2011) ir Nan, (2014) išvalgomis

Kaip matyti iš 3 lentelės, tyrimo anketą sudaro 18 klausimų, kuriuos galima suskirstyti į dvi grupes: demografiniai ir socialiniai klausimai bei tyrimo temą atskleidžiantys klausimai. Pirmieji 8 anketos klausimai yra skirti nustatyti demografiniams ir socialiniams respondentų duomenims – tai lytis, amžius, šeimyninė padėtis, vaikų skaičius, dirbamų valandų skaičius per savaitę bei informacija apie darbo pobūdį: organizacijos tipas, organizacijos dydis bei užimamos pareigos. Amžiaus nustatymui buvo pasirinktos ne amžiaus kategorijos, bet gimimo metų periodai, kurie apima amžiaus kartas (prarastoji arba kūdikio bumo, X, Y, Z karta). Nuo 9 klausimo prasideda tyrimo temą atkleidžiantys klausimai, kurie apima pagrindinius parengtame teoriniame tyrimo modelyje pateiktus kriterijus: informacinių technologijų naudojimo faktą, informacinių technologijų naudojimo trukmę bei dažnumą, darbo bei asmeninio gyvenimo balanso pokyčius.

Tyrimo imties dydžio nustatymas. Tamaševičiaus (2015) teigimu, prieš atliekant kiekybinį tyrimą būtina apibrėžti tiriamąją populiaciją, t. y. pasirinkti tiriamuosius bei nustatyti jos dydį, kitaip bus labai sunku arba neįmanoma rasti tyrimo problemos sprendimo. Imties dydžio nustatymas kiekybiniuose tyrimuose svarbus tuo, kad užtikrina reprezentatyvumą populiacijai. Todėl ir šiame tyrime atskiras dėmesys buvo skiriamas imties dydžio nustatymui. Remiantis Lietuvos statistikos departamento 2019 metų ketvirto ketvirčio duomenimis, Lietuvos Respublikoje užimtų gyventojų

skaičius sudarė 1 379 400 gyventojų. Remiantis bendru populiacijos dydžiu tyrimo imties dydis buvo apskaičiuotas pagal Pannioto formulę:

$$n=1/(\Delta^2+1/N),$$

kur: n – imties dydis;

Δ – leistina paklaida (0,05 arba 5 %);

N – tiriamos visumos skaičius (1 379 400).

Kad duomenys būtų statistiškai patikimi ir reprezentatyvūs, remiantis pritaikyta formule tyrimo imtis turi būti ne mažiau 400 respondentų:

$$1/(0,05^2+1/1379400)=400 \text{ respondentų.}$$

Tyrimo metu iš viso buvo surinkta 417 anketų, kurių pilnai pakanka statistiškai patikimiems rezultatams gauti.

Tyrimo eiga. Tyrimas vyko 2020 m. vasario mėn. 11 – 21 dienomis. Tyrimas buvo atliekamas naudojantis internetiniu apklausų kūrimo įrankiu – www.apklausk.lt. Toks anketos platinimo būdas buvo pasirinktas dėl didelės respondentų įvairovės bei lokalizacijos, kas riboja klausimyno išdalinimą asmeniškai. Be to, anot Butkevičienės (2011), internetinė apklausa yra šiuolaikinis perspektyvus sociologinės informacijos gavimo būdas, suteikiantis galimybes sudaryti savo internetinę anketą ir atlikti apklausą be didelių finansinių ir laiko sąnaudų. Atliekant internetinę apklausą pasiekiamas santykinai aukštas respondentų pasiekiamumo ir anketų grįžtamumo lygis bei greičiau gaunami atsakymai. Internetinė apklausa yra naudinga ne tik tyrėjui, bet ir tyrimo dalyviui, kadangi respondantai gali pasirinkti jiems tinkamiausią laiką atsakyti į anketos klausimus, o tai padeda gauti daugiau užpildytų anketų. Tačiau neišvengiamai šis metodas turi ir keletą trūkumų: sunku kontroliuoti grįžtamąjį ryšį bei nėra aiškios anketos neužpildymo priežastys (Butkevičienė, 2011; Dikčius, 2011).

Anketa buvo platinama pasidalinant apklausos nuoroda įvairiuose šaltiniuose: socialiniuose tinkluose, persiunčiant nuorodą mokymo įstaigoms, verslo įmonėms bei biudžetinėms įstaigoms, tikintis, kad anketos pasidalinimas įvairiuose šaltiniuose lems reikiamo respondentų kiekio surinkimą.

4. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui tyrimo rezultatai ir diskusija

Šioje darbo dalyje bus pateikiami ir apžvelgiami atlikto kiekybinio tyrimo rezultatai bei realizuojami 3 darbo dalyje išsikelti tyrimo uždaviniai – naudojimosi informacinėmis technologijomis trukmės sąsajų su darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų (lankstumo ir pralaidumo) pokyčiais nustatymas; naudojimosi informacinėmis technologijomis dažnumo sąsajų su darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų (lankstumo ir pralaidumo) pokyčiais nustatymas; naudojimosi informacinėmis technologijomis daromos įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui skirtumų priklausomumo nuo demografinių veiksnių nustatymas.

4.1. Tyrimo duomenų bendra apžvalga

Visų pirma bus apžvelgti respondentų demografiniai ir socialiniai rodikliai. Tyrime iš viso dalyvavo 417 respondentų, iš kurių 82 (19,7 proc.) respondentai buvo vyrai, o 335 (80,3 proc.) – moterys. Išsamesnė informacija apie respondentų demografinius ir socialinius rodiklius pateikiama 4 lentelėje.

4 lentelė. Respondentų demografiniai ir socialiniai rodikliai

Rodikliai		Respondentų kiekis (N = 417)	
		n	proc.
Lytis	Vyras	82	19,7
	Moteris	335	80,3
Gimimo metai	1945–1964 m.	68	16,3
	1965 – 1976 m.	101	24,2
	1977 – 1997 m.	225	54,0
	1998 m. ir vėliau	23	5,5
Šeimyninė padėtis	Vienišas/ Vieniša	48	11,5
	Vedęs/ Ištekėjusi	242	58,0
	Įsipareigojęs/ Įsipareigojusi	81	19,4
	Išsiskyręs / Išsiskyrusi arba gyvenu atskirai	32	7,7
	Našlys / Našlė.	14	3,4
Vaikų skaičius	Vaikų neturiu	137	32,9
	1 vaiką	113	27,1
	2 vaikus	131	31,4
	3 vaikus ir daugiau	36	8,6

Iš 4 lentelėje pateiktų duomenų galima matyti, kad didesnė dalis (80,3 proc.) respondentų buvo moterys. Amžiaus požiūriu respondentų tarpe išsiskiria dvi amžiaus grupės: gimusieji 1977–1997 metais bei gimusieji 1965–1976 m., tokių respondentų buvo atitinkamai 54,0 proc. (n = 225) ir 24,2 proc. (n = 101). Tad, galima konstatuoti, kad daugiau nei pusė respondentų buvo 23–43 metų amžiaus, o ketvirtadalis respondentų – 44–55 metų amžiaus.

Analizuojat respondentų šeimyninę padėtį, galima pastebėti, kad didesnė dalis respondentų yra turintys gyvenimo partnerius: 58,0 proc. (n = 242) respondentų yra vedę/ ištekėję, o 19,4 proc. (n =

81) – įsipareigoję. Taip pat galima pastebėti, kad didesnė dalis respondentų turi vaikų: jų tarpe 31,4 proc. (n = 131) respondentų turi po 2 vaikus, o 27,1 proc. (n = 113) – po 1 vaiką.

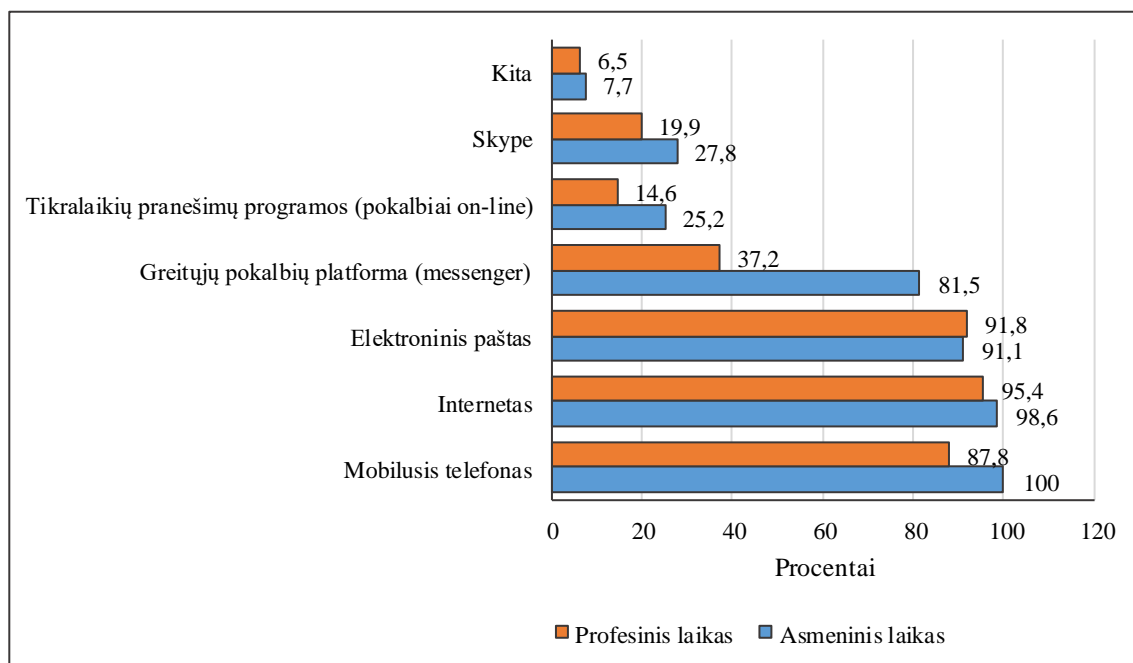
Respondentų taip pat buvo teirujamasi apie su darbu susijusius dalykus – dirbamų valandų per savaitę skaičių, organizacijos, kurioje dirba respondentai tipą ir dydį bei užimamas pareigas. Respondentų darbinės veiklos rodiklių pasiskirstymas pateikiamas 5 lentelėje.

5 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal darbinės veiklos rodiklius

Rodikliai		Respondentų kiekis (N = 417)	
		n	proc.
Oficialus darbo laikas per savaitę	Mažiau nei 20 val.	10	2,4
	21-30 val.	17	4,1
	31-40 val.	314	75,3
	41-60 val.	53	12,7
	Mano darbo laikas nenormuotas	23	5,5
Organizacijos tipas	Privati organizacija	152	36,5
	Valstybinė/ savivaldybės organizacija	239	57,3
	Nevyriausybinių organizacija	17	4,1
	Kita	9	2,2
Organizacijos dydis	Mažoji (mikroįmonė) (1-9 darbuotojai)	51	12,2
	Smulki įmonė (10-49 darbuotojai)	57	13,7
	Vidutinė įmonė (50-249 darbuotojai)	193	46,3
	Stambi įmonė (250 darbuotojų ir daugiau)	116	27,8
Užimamos pareigos	Vadovas	66	15,8
	Specialistas/ tarnautojas	290	69,5
	Darbininkas	49	11,8
	Kita	12	2,9

Iš 6 lentelėje pateiktų duomenų galima matyti, kad didesnė dalis (75,3 proc.) respondentų oficialiai dirba 31-40 val. per savaitę, o tai pagal LR Darbo kodeksą (2016) atitinka darbo laiko normą. Šiek tiek daugiau nei pusė (57,3 proc.) respondentų dirba valstybinėse arba savivaldybei pavaldžiose institucijose, o ketvirtadalis (36,5 proc.) respondentų – privačiame sektoriuje. Didesnė dalis respondentų dirba vidutinio dydžio arba stambiose įmonėse, taip nurodė atitinkamai 46,3 proc. (n = 193) bei 27,8 proc. (n = 116) respondentų. Analizuojant, kaip respondentai pasiskirstė pagal užimamas pareigas, galima pastebėti, kad didesnė dalis (69,5 proc.) respondentų yra tam tikros srities specialistai arba tarnautojai.

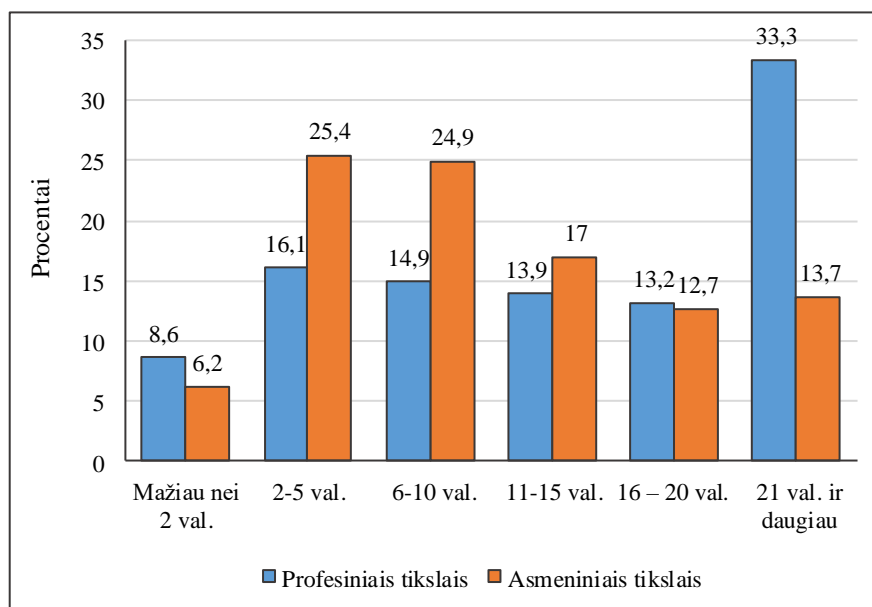
Apžvelgus demografinius bei socialinius respondentų rodiklius, toliau bus analizuojami tyrimo rezultatai susiję su IT naudojimosi trukme ir dažnumu. Tyrime visų pirma buvo siekiama nustatyti kokiomis IT priemonėmis respondentai naudojami savo profesinėje veikloje bei asmeniniam gyvenimui skirtu laiku. Tyrimo rezultatai rodo, kad tiek profesiniu, tiek ir asmeniniu laiku respondentai naudojami panašiomis IT priemonėmis (žr. 8 pav.).



8 pav. IT priemonių naudojimosi profesinio ir asmeninio laiko metu vertinimas, proc.

Iš 8 paveiksle pateiktų duomenų galima matyti, kad dažniausiai naudojamos IT yra internetas, kurį profesiniams ir asmeniniams tikslams naudoja panaši dalis respondentų, atitinkamai 95,4 proc. (n = 368) ir 98,6 proc. (n = 411) respondentų bei elektroninis paštas, pastarąjį profesinėms reikmėms naudoja 91,8 proc. (n = 383), o asmeninėms reikmėms – 91,1 proc. (n = 380) respondentų. Pakankamai dažnai naudojamas ir mobilusis telefonas, tačiau jo naudojimosi dažnumas darbo bei asmeniniams tikslams skiriasi, pvz., asmeninėms reikmėms pastarąjį naudoja visi (100 proc.) tyrime dalyvavę darbuotojai, o darbiniais reikalams spręsti – 87,8 proc. (n = 366) respondentų. Kitas IT priemonės, tokias Messenger, pokalbiai on-line, Skype, respondantai daugiau naudoja asmeninėms reikmėms. Jų tarpe labiausiai išsiskiria Greitųjų pokalbių platforma (messenger), kurios pagalba bendrauja net 81,5 proc. (n = 340) respondentų. Iš respondentų atsakymų išryškėjo, kad tiek profesinėje, tiek ir asmeninėje veikloje respondantai vis daugiau naudojami įvairiomis pokalbių bei duomenų apdorojimo ir perdavimo programėlėmis, pvz., Viber, Tasker, interaktyvia lenta, IP telefonija, įmonių sujungimo platforma (Workplace), santykių su klientais valdymo sistema (CRM) ir kt. Kai kurie darbuotojai darbe dar naudojami ir senesnėmis technologinėmis priemonėmis, tokiomis kaip pvz., stacionarus darbo telefonas.

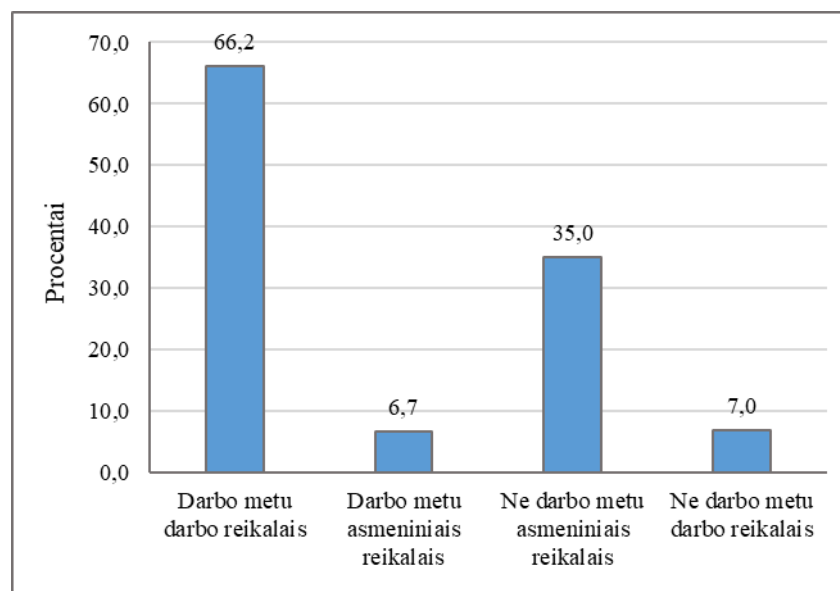
IT naudojimosi trukmės nustatymui respondentams buvo užduoti klausimai apie vidutinį naudojimosi IT laiką per savaitę. Tyrimo rezultatai rodo, kad apie pusę (45,8 proc.) respondentų IT naudojami daugiau nei 21 val. per savaitę. IT naudojimosi trukmės palyginimas tarp darbo ir asmeninio laiko pateikiamas 9 paveiksle.



9 pav. IT naudojimosi trukmės per savaitę profesiniais ir asmeniniais tikslais vertinimas, proc.

Kaip matyti iš 9 paveiksle pateiktų tyrimo duomenų, daugiausiai laiko IT naudojimas užima profesinėje sferoje, t. y. 33,3 proc. (n = 139) respondentų nurodė, kad profesiniais tikslais IT jie naudojami daugiau nei 21 val. per savaitę. Tuo tarpu asmeniniams tikslams IT naudojamosi nuo 2-5 iki 6-10 val. per savaitę, šį laikotarpį nurodė atitinkamai 25,4 proc. (n = 106) ir 24,9 proc. (n = 104) respondentų.

IT naudojimo dažnumo nustatymui respondentams buvo užduoti klausimai, atspindintys naudojimosi IT dažnumą darbe ir asmeniniu laiku. Dažnas IT naudojimas buvo laikomas tuomet, kai IT naudojamosi nuolat. Tyrimo rezultatai pateikiami 10 paveiksle.

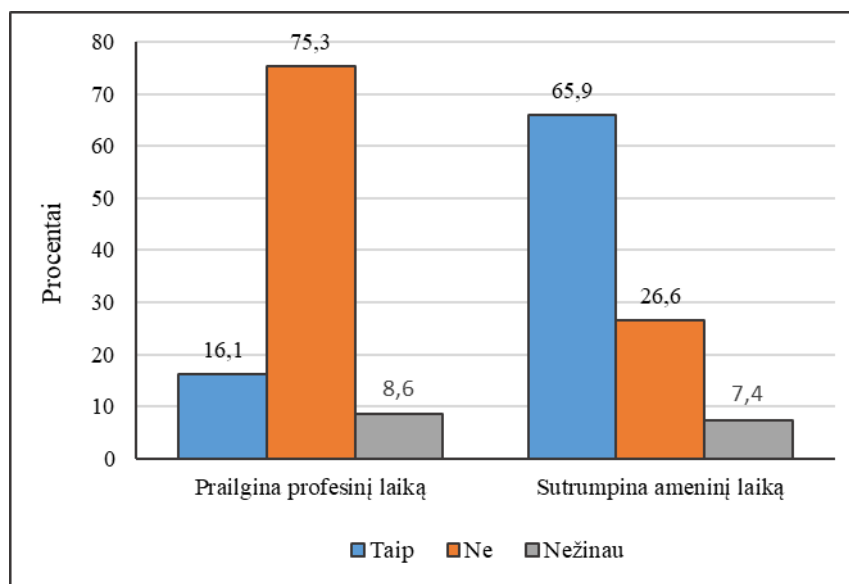


10 pav. IT naudojimosi dažnumo darbo ir asmeniniais tikslais vertinimas, proc.

Iš 10 paveiksle pateiktų tyrimo duomenų galima matyti, kad didžioji dalis respondentų nuolat IT naudojami profesinėje veikloje darbo užduotims atlikti, taip nurodė 66,2 proc. (n = 276) respondentų. Trečdalis (35,0 proc.) respondentų nurodė, kad jie nuolat IT naudojami asmeniniu laiku

savo asmeninems reikmėms. Ir tik nedidelė dalis respondentų nurodė, kad jie nuolat naudojami IT darbo laiko metu asmeniniais reikalais bei asmeninio laiko metu darbo reikalais, taip nurodė atitinkamai 6,7 proc. (n = 28) bei 7,0 proc. (n = 29) respondentų.

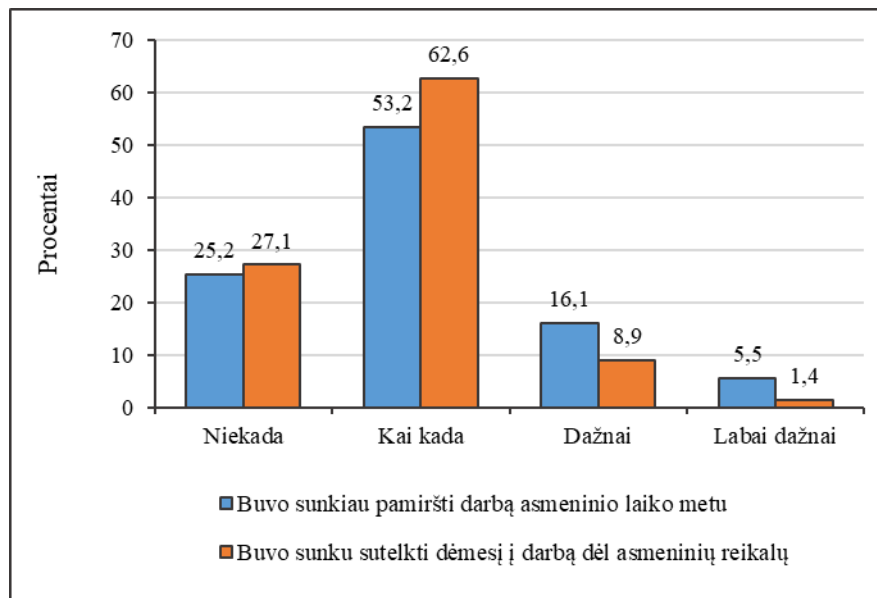
Tyrimo metu taip pat buvo siekiama nustatyti, kaip respondentai vertina savo darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas ir kiek jos yra lanksčios bei pralaidžios. Ar IT pakeičia darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas atskleidžia klausimai, susiję su darbo ir asmeninio laiko prailgėjimu ar sutrumpėjimu dėl IT naudojimosi. Respondentų apklausos rezultatai pateikiami 11 paveiksle.



11 pav. IT naudojimosi įtakos darbo ir asmeninio gyvenimo balansui vertinimas, proc.

11 paveiksle pateikti tyrimo duomenys rodo, kad tik nedidelė dalis (16,1 proc.) respondentų nurodė, kad IT naudojimas prailgina jų darbo laiką, didžioji dalis (75,3 proc.) respondentų vis tik mano, kad IT naudojimas jų darbo laiką neprailgina. Naudojimas IT asmeninio laiko metu didesnės dalies (65,9 proc.) respondentų nuomone sutrumpina asmeninį laiką. Sutrumpindamos asmeninį laiką IT sudaro sąlygas profesiniam laikui prasiskverbti į asmeninį laiką, t. y. didina darbo ir asmeninio gyvenimo ribų lankstumą.

Paskutiniaisiais šio tyrimo klausimais buvo siekiama nustatyti, kiek naudojimas IT keičia įsitraukimo į profesinę ar asmeninę veiklą laipsnį. Respondentų atsakymai pateikiami 12 paveiksle.



12 pav. Naudojimosi IT įtakos darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų pokyčiams vertinimas, proc.

Iš 12 paveiksle pateiktų tyrimo duomenų matyti, kad naudojimas IT mažai keičia psichologinio įsitraukimo į konkrečią veiklą laipsnį, t. y. didesnę respondentų dalis nurodė, jog tik kai kada dėl naudojimosi IT buvo sunkiau pamiršti darbą asmeninio laiko metu, taip nurodė 53,2 proc. (n = 222) respondentų bei profesinio laiko metu buvo sunkiau sutelkti dėmesį į darbą dėl asmeninių reikalų, taip nurodė 62,6 proc. (n = 261) respondentų.

Apibendrinant galima teigti, kad tyrime dalyvavę įvairių tipų ir dydžio organizacijų, įvairias pareigas užimantys darbuotojai tiek savo profesinėje veikloje, tiek ir asmeniniame gyvenime didelį dėmesį skiria naudojimuisi IT. Be šių technologijų respondentai neišsivaizduoja nei vienos savo dienos. Išmaniaisiais telefonais, internetu, elektroniniu paštu tyrime dalyvavę darbuotojai naudojami daugiau nei 21 val. per savaitę. Naudojimas IT padeda darbuotojams geriau atlikti savo profesinės veiklos užduotis, todėl dėl jų naudojimo darbui skirtas laiko trukmė nepailgėja. Tačiau naudojantis IT asmeninio laiko metu darbo užduotims atlikti, sutrumpėja asmeniniam gyvenimui skirtas laikas. Nors IT sutrumpina asmeniniam gyvenimui skirtą laiką, tačiau profesiniai reikalai tik kai kada sutrikdo asmeninį gyvenimą, priversdami apie juos galvoti net ir darbo laikui pasibaigus.

4.2. Tyrimo duomenų koreliacinė analizė

Šiame tyrime buvo užsibrėžtas uždavinys, nustatyti sąsajas tarp naudojimosi informacinėmis technologijomis trukmės bei darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų (lankstumo ir pralaidumo) pokyčių, darant prielaidą, kad naudojimosi informacinėmis technologijomis trukmė pakeičia darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas: didina lankstumą ir pralaidumą. Šiam uždaviniui įgyvendinti bei iškeltai prielaidai patikrinti buvo atlikta koreliacinė analizė tarp naudojimosi IT trukmės bei požiūrio į darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčius. Atskira koreliacinė analizė buvo atlikta, siekiant nustatyti IT naudojimosi trukmę profesinėje veikloje bei IT naudojimosi trukmę asmeniniais tikslais. Atliktos koreliacinės analizės rezultatai pateikiami 6 lentelėje.

6 lentelė. Naudojimosi IT trukmės bei požiūrio į darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčius koreliacinė analizė

Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas		Darbo laiko lankstumas	Asmeninio laiko lankstumas	Darbo laiko pralaidumas	Asmeninio laiko pralaidumas
IT naudojimosi trukmė					
IT naudojimosi trukmė per savaitę profesiniais reikalais	r	0,174**	0,103*	0,217**	0,030
	p	0,0001	0,035	0,0001	0,541
	N	417	417	417	417
IT naudojimosi trukmė per savaitę asmeniniais tikslais	r	-0,020	0,025	0,073	0,123*
	p	0,685	0,615	0,134	0,012
	N	417	417	417	417
** koreliacijos reikšmingumo lygmuo 0,01					
* koreliacijos reikšmingumo lygmuo 0,05					

Remiantis 6 lentelėje pateiktais koreliacinės analizės duomenimis, galima pastebėti, kad yra statistiškai reikšmingas ($p < 0,05$) ryšys tarp IT naudojimosi trukmės profesiniais reikalais bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių. Rodiklių koreliacinės analizės metu išryškėjo silpnas, tačiau statistiškai reikšmingas ryšys tarp IT naudojimosi trukmės profesiniais reikalais ir darbo laiko lankstumo ($p = 0,0001$), asmeninio laiko lankstumo ($p = 0,035$) bei darbo laiko pralaidumo ($p = 0,0001$). Teigiamos krypties ryšys rodo, kad didėjant vieno iš kintamųjų reikšmėms, kito kintamojo reikšmė vienareikšmiškai ir proporcingai (tiesinio ryšio principu) taip pat didėja. Iš koreliacinės analizės duomenų galima daryti išvadą, kad kuo ilgiau profesinėje veikloje naudojamosi IT priemonėmis, tuo labiau didėja darbo ir asmeninio laiko lankstumas bei darbo laiko pralaidumas.

Analizuojant koreliacinės analizės tarp IT naudojimosi trukmės asmeniniais tikslais bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių duomenis, galima pastebėti, kad statistiškai reikšmingas ($p = 0,012$) silpnas teigiamas ($r = 0,123$) ryšys yra tik tarp IT naudojimosi trukmės asmeniniais tikslais ir asmeninio laiko pralaidumo. Teigiamą koreliaciją rodo, kad kuo ilgiau naudojamosi IT asmeniniams tikslams, tuo labiau didėja asmeninio laiko pralaidumas.

Šiame tyrime taip pat buvo užsibrėžtas uždavinys, nustatyti sąsajas tarp naudojimosi informacinėmis technologijomis dažnumo bei darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų (lankstumo ir pralaidumo) pokyčių, darant prielaidą, kad naudojimosi informacinėmis technologijomis dažnumas pakeičia darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas: didina lankstumą ir pralaidumą. Šiam uždaviniui įgyvendinti bei išskeltai prielaidai patikrinti buvo atlikta koreliacinė analizė tarp naudojimosi IT dažnumo bei požiūrio į darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčius. Atskira koreliacinė analizė buvo atlikta, siekiant nustatyti IT naudojimosi dažnumą profesinėje veikloje bei IT naudojimosi dažnumą asmeniniais tikslais. Atliktos koreliacinės analizės rezultatai pateikiami 7 lentelėje.

7 lentelė. Naudojimosi IT dažnumo bei požiūrio į darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčius koreliacinė analizė

Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas		Darbo laiko lankstumas	Asmeninio laiko lankstumas	Darbo laiko pralaidumas	Asmeninio laiko pralaidumas
IT naudojimosi dažnumas					
IT naudojimosi dažnumas profesinio laiko metu profesiniais reikalais	r	0,129**	0,052	0,201**	-0,010
	p	0,008	0,292	0,0001	0,843
	N	417	417	417	417
IT naudojimosi dažnumas profesinio laiko metu asmeniniais reikalais	r	-0,007	0,100*	0,126**	0,356**
	p	0,880	0,041	0,010	0,0001
	N	417	417	417	417
IT naudojimosi dažnumas asmeninio laiko metu asmeniniais reikalais	r	-0,020	0,023	0,150**	0,184**
	p	0,683	0,647	0,002	0,0001
	N	417	417	417	417
IT naudojimosi dažnumas asmeninio laiko metu profesiniais reikalais	r	0,228**	0,105*	0,319**	0,136**
	p	0,0001	0,032	0,0001	0,006
	N	417	417	417	417
** koreliacijos reikšmingumo lygmuo 0,01					
* koreliacijos reikšmingumo lygmuo 0,05					

Remiantis 7 lentelėje pateiktais koreliacinės analizės duomenimis, galima pastebėti, kad yra statistiškai reikšmingas ($p < 0,05$) ryšys tarp IT naudojimosi dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių. Rodiklių koreliacinės analizės metu išryškėjo, kad daugiausiai teigiamų statistiškai reikšmingų ($p < 0,05$) ryšių yra tarp IT naudojimosi dažnumo asmeninio laiko metu profesiniais reikalais bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių, t. y. IT naudojimosi dažnumas asmeninio laiko metu profesiniais reikalais teigiamai koreliuoja su darbo laiko lankstumu ($r = 0,228$; $p = 0,0001$), su asmeninio laiko lankstumu ($r = 0,105$; $p = 0,032$), su darbo laiko pralaidumu ($r = 0,319$; $p = 0,0001$) ir su asmeninio laiko pralaidumu ($r = 0,136$; $p = 0,006$).

Ne mažai teigiamų statistiškai reikšmingų ($p < 0,05$) ryšių yra rasta ir tarp IT naudojimosi dažnumo profesinio laiko metu asmeniniais reikalais bei darbo ir asmeninio laiko balanso ribų pokyčių, t. y. IT naudojimosi dažnumas profesinio laiko metu asmeniniais reikalais teigiamai koreliuoja su asmeninio laiko lankstumu ($r = 0,100$; $p = 0,041$), su darbo laiko pralaidumu ($r = 0,126$; $p = 0,010$) ir su asmeninio laiko pralaidumu ($r = 0,356$; $p = 0,0001$).

Šiek tiek mažiau teigiamų statistiškai reikšmingų ($p < 0,05$) ryšių yra rasta tarp IT naudojimosi dažnumo profesinio laiko metu profesiniais reikalais ir IT naudojimosi dažnumo asmeninio laiko metu asmeniniais reikalais bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių. IT naudojimosi dažnumas profesinio laiko metu profesiniais reikalais teigiamai koreliuoja su darbo laiko lankstumu ($r = 0,129$; $p = 0,008$) ir darbo laiko pralaidumu ($r = 0,201$; $p = 0,0001$). Tuo tarpu IT naudojimosi dažnumas asmeninio laiko metu asmeniniais reikalais teigiamai koreliuoja su darbo laiko pralaidumu ($r = 0,150$; $p = 0,002$) ir su asmeninio laiko pralaidumu ($r = 0,184$; $p = 0,0001$).

Iš IT naudojimosi dažnumo ir darbo ir asmeninio laiko ribų koreliacinės analizės duomenų galima daryti išvadą, kad kuo dažniau profesinėje veikloje profesiniais reikalais naudojama IT, tuo lankstesnės ir pralaidesnės tampa darbo laiko ribos. Kuo dažniau profesinėje veikloje asmeniniais reikalais naudojama IT, tuo lankstesnės tampa asmeninio laiko ribos bei pralaidesnės tampa tiek darbo, tiek ir asmeninio laiko ribos. Kuo dažniau asmeninio laiko metu asmeniniais reikalais naudojama IT, tuo pralaidesnės tampa darbo bei asmeninio laiko ribos. Ir kuo dažniau asmeninio laiko metu profesiniais reikalais naudojama IT, tuo lankstesnės ir pralaidesnės tampa tiek darbo, tiek ir asmeninio laiko ribos.

Apibendrinant galima teigti, kad IT naudojimosi trukmė bei dažnumas darbo ir asmeninio laiko ribas (ribų lankstumą ir pralaidumą) keičia, tačiau nevienodai. IT naudojimosi trukmė labiausiai keičia darbo laiko ribų lankstumą ir pralaidumą bei asmeninio laiko ribų lankstumą tuomet, kai IT ilgesnį laiką naudojamos darbo laiko metu. Tuo tarpu IT naudojimosi dažnumas labiau keičia tiek darbo, tiek ir asmeninio laiko ribų lankstumą ir pralaidumą tuomet, kai IT dažniau naudojama asmeninio laiko metu profesiniais reikalais.

4.3. Tyrimo duomenų palyginimas pagal demografinius ir socialinius veiksnius

Šiame tyrime taip pat buvo užsibrėžtas uždavinys, nustatyti kaip IT naudojimosi daroma įtaka darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui skiriasi priklausomai nuo demografinių ir socialinių respondentų veiksnių. Kintamųjų palyginimui pagal demografinius veiksnius buvo taikyta dispersinė analizė (ANOVA), leidžianti palyginti kintamųjų vidurkius didesnėse nei dviejų grupių respondentų imtyse. Pirmiausia buvo atliekamas IT naudojimosi trukmės, dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių palyginimas skirtingų lyčių imtyse. Duomenys pateikiami 8 lentelėje.

8 lentelė. IT naudojimosi trukmės, dažnio bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių palyginimas lyties atžvilgiu

Kintamasis	Lytis	N	Vid.	SD	p
IT naudojimosi trukmė profesiniu laiku	Vyras	82	3,78	1,449	0,041
	Moteris	335	3,48	1,113	
IT naudojimosi trukmė asmeniniu laiku	Vyras	82	4,20	1,024	0,228
	Moteris	335	4,35	1,015	
IT naudojimosi dažnumas profesiniu laiku	Vyras	82	9,21	2,282	0,762
	Moteris	335	9,14	1,981	
IT naudojimosi dažnumas asmeniniu laiku	Vyras	82	8,53	2,267	0,051
	Moteris	335	8,08	1,792	
Darbo laiko lankstumas	Vyras	82	2,14	0,474	0,139
	Moteris	335	2,05	0,495	
Asmeninio laiko lankstumas	Vyras	82	2,59	0,626	0,841
	Moteris	335	2,58	0,627	
Darbo laiko pralaidumas	Vyras	82	2,01	0,896	0,929
	Moteris	335	0,02	0,772	
Asmeninio laiko pralaidumas	Vyras	82	1,91	0,623	0,274
	Moteris	335	1,83	0,627	

Iš 8 lentelėje pateiktų statistinių duomenų matyti, kad statistiškai reikšmingas ($p = 0,041$) skirtumas lyties atžvilgiu yra tik tarp IT naudojimosi trukmės profesiniu laiku. Vyrų imtyje IT naudojimosi trukmės profesiniu laiku įverčiai (vidurkis $3,78 \pm 1,449$ balai) yra didesni, nei moterų imtyje (vidurkis $3,48 \pm 1,113$ balai). Tai reiškia, kad vyrai savo profesinėje veikloje ilgesnį laiką naudojami IT nei moterys. Kitų kintamųjų atžvilgiu statistiškai reikšmingo skirtumo tarp lyčių nėra.

Toliau buvo atliekamas IT naudojimosi trukmės, dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių palyginimas skirtingose respondentų amžiaus imtyse. Visi duomenys pateikiami 2 priede, o statistiškai reikšmingi – 9 lentelėje.

9 lentelė. IT naudojimosi trukmės, dažnio bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių palyginimas amžiaus atžvilgiu

Kintamasis	Amžius	N	Vid.	SD	p
IT naudojimosi trukmė asmeniniu laiku	1945 – 1964 m.	68	3,07	1,499	0,038
	1965 – 1976 m.	101	3,32	1,523	
	1977 – 1997 m.	225	3,63	1,462	
	1998 m. ir vėliau	23	3,52	1,344	
IT naudojimosi dažnumas profesiniu laiku	1945 – 1964 m.	68	8,10	1,885	0,0001
	1965 – 1976 m.	101	9,00	1,992	
	1977 – 1997 m.	225	9,52	2,020	
	1998 m. ir vėliau	23	9,39	1,852	
IT naudojimosi dažnumas asmeniniu laiku	1945– 1964 m.	68	7,39	1,702	0,001
	1965 – 1976 m.	101	8,03	2,019	
	1977 – 1997 m.	225	8,44	1,887	
	1998 m. ir vėliau	23	8,30	1,395	
Asmeninio laiko lankstumas	1945 – 1964 m.	68	2,35	0,707	0,005
	1965 – 1976 m.	101	2,56	0,639	
	1977 – 1997 m.	225	2,65	0,569	
	1998 m. ir vėliau	23	2,63	0,714	
Asmeninio laiko pralaidumas	1945 – 1964 m.	68	1,57	0,527	0,0001
	1965 – 1976 m.	101	1,70	0,575	
	1977 – 1997 m.	225	1,98	0,648	
	1998 m. ir vėliau	23	1,96	0,562	

9 lentelėje pateikti statistinės analizės duomenys rodo, kad amžiaus atžvilgiu statistiškai reikšmingi ($p < 0,05$) skirtumai stebimi beveik visose kintamųjų kategorijose. Tai reiškia, kad skirtingo amžiaus asmenys IT naudojami skirtingu dažnumu bei intensyvumu, todėl ir šių technologijų įtaka darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčiams yra skirtinga. Statistinė tyrimo duomenų analizė rodo, kad asmeniniu laiku ilgiausiai (vidurkis $3,63 \pm 1,462$) ir profesiniu (vidurkis $9,52 \pm 2,020$) bei asmeniniu (vidurkis $8,44 \pm 1,887$) laiku dažniausiai IT naudojami 23 – 45 amžiaus asmenys (1977 – 1997 metų gimimo asmenys), todėl pastariesiems dėl IT naudojimosi labiausiai keičiasi ir asmeninio laiko lankstumas (vidurkis $2,65 \pm 0,569$) bei pralaidumas ($1,98 \pm 0,562$).

Siekiant palyginti IT naudojimosi trukmės, dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčius atsižvelgiant į respondentų šeimyninę padėtį, visi respondentai buvo suskirstyti į dvi grupes: vedusius/ gyvenančius su partneriu (-e) (priskiriami vedę ir įsipareigoję respondentai), kurių buvo 323 (77,5 proc.) bei vienišus (priskiriami vieniši, išsiskyrę bei našlaujantys respondentai), kurių buvo 94 (22,5 proc.). Analizuojant IT naudojimosi trukmės, dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčius respondentų amžiaus grupėse, statistiškai reikšmingas skirtumas ($p = 0,022$) pastebėtas tik su IT naudojimosi trukme profesiniu laiku (žr. 3 priedą), kas rodo, kad vieniši (vertinimo vidurkis $3,79 \pm 1,406$) respondentai profesinėje veikloje IT naudojami ilgiau, nei vedę/ įsipareigoję respondentai (vidurkis $3,47 \pm 1,112$).

Galiausiai buvo atliekamas IT naudojimosi trukmės, dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių palyginimas atsižvelgiant į respondentų užimamas pareigas. Visi duomenys pateikiami 4 priede, o aktualiausi duomenys – 10 lentelėje.

10 lentelė. IT naudojimosi trukmės, dažnio bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių palyginimas pareigu atžvilgiu

Kintamasis	Amžius	N	Vid.	SD	P
IT naudojimosi trukmė profesiniu laiku	Vadovas	66	4,19	1,098	0,0001
	Specialistas/ tarnautojas	290	3,50	1,033	
	Darbininkas	49	2,86	1,707	
	Kita	12	3,50	1,000	
IT naudojimosi dažnumas profesiniu laiku	Vadovas	66	9,56	1,930	0,0001
	Specialistas/ tarnautojas	290	9,55	1,755	
	Darbininkas	49	7,67	2,896	
	Kita	12	8,33	2,348	
IT naudojimosi dažnumas asmeniniu laiku	Vadovas	66	8,83	2,370	0,010
	Specialistas/ tarnautojas	290	8,05	1,632	
	Darbininkas	49	7,85	2,516	
	Kita	12	8,66	1,435	
Profesinio laiko lankstumas	Vadovas	66	2,21	0,511	0,013
	Specialistas/ tarnautojas	290	2,07	0,490	
	Darbininkas	49	1,95	0,406	
	Kita	12	1,83	0,571	
Profesinio laiko pralaidumas	Vadovas	66	2,27	0,851	0,001
	Specialistas/ tarnautojas	290	2,03	0,731	
	Darbininkas	49	1,69	0,652	
	Kita	12	1,67	0,521	

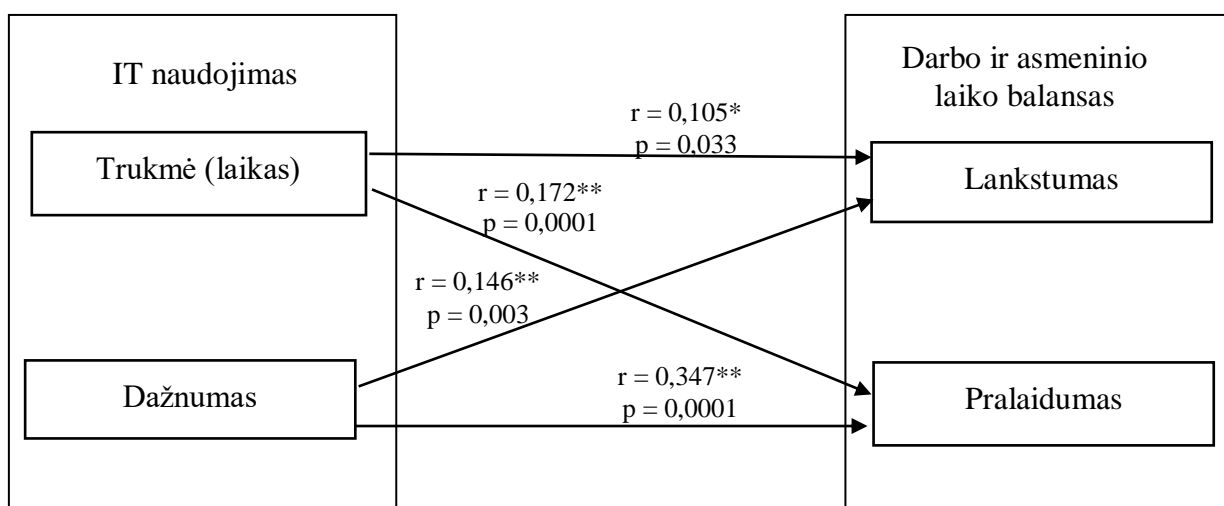
10 lentelėje pateikti statistinės analizės duomenys rodo, kad pareigos statistiškai reikšmingai siejasi su IT naudojimosi trukme profesiniu laiku ($p = 0,0001$), IT naudojimosi dažnumu profesiniu laiku ($p = 0,0001$) bei IT naudojimosi dažnumu asmeniniu laiku ($p = 0,010$). Statistiniai tyrimo duomenys rodo, kad profesiniu laiku ilgesnį laiką (vidurkis $4,19 \pm 1,098$) bei dažniau (vidurkis $9,56 \pm 1,930$) IT naudojami įmonių vadovai. Dėl tos priežasties vadovams labiausiai ir keičiasi darbo laiko ribų lankstumas (vidurkis $2,21 \pm 0,511$) bei pralaidumas (vidurkis $2,27 \pm 0,851$).

Iš apžvelgtų demografinių ir socialinių respondentų duomenų, galima pastebėti, kad IT naudojimosi laikas ir dažnumas siejasi su respondentų lytimi, amžiumi, šeimynine padėtimi bei užimamomis pareigomis. IT dažniau naudojami jaunesnio amžiaus, vieniši, vadovaujančias pareigas užimantys vyrai, dėl ko keičiasi tiek darbo, tiek ir asmeninio laiko lankstumas ir pralaidumas.

4.4. Patikslintas naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui modelis

Norint įvertinti ar IT naudojimosi trukmė ir dažnumas įtakoja darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumą ir pralaidumą, buvo atlikta daugialypė tiesinės regresijos analizė, kurios rezultatai pateikiami 5 šio darbo priede. Atlikta regresijos analizė parodė, kad tiek IT naudojimosi trukmė ($r^2=0,034$), tiek IT naudojimosi dažnumas ($r^2=0,141$) mažai prognozuoja darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumo ir pralaidumo pokyčius. Todėl teigti, kad IT naudojimas įtakoja darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas, negalima. Galima teigti tik tai, kad yra sąsaja tarp IT naudojimosi trukmės bei dažnumo ir tarp darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumo ir pralaidumo.

Apibendrinant visus tyrimo duomenis, galima teigti, kad tyrimui parengtas naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinis modelis nepasiteisino. Tyrimo rezultatai nesuteikia galimybės prognozuoti IT naudojimosi įtakos darbo ir asmeninio gyvenimo balansui, tačiau leidžia teigti, kad yra sąsaja tarp IT naudojimosi laiko ir dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumo ir pralaidumo. Todėl teorinis modelis buvo pakoreguotas. Pakoreguotas teorinis modelis su koreliacinės analizės tarp IT naudojimosi laiko ir dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumo ir pralaidumo duomenimis pateikiamas 13 paveiksle.



13 pav. Naudojimosi informacinėmis technologijomis sąsajos su darbuotojų darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumu ir pralaidumu

13 lentelėje pateikti koreliacinės analizės duomenys rodo, kad IT naudojimosi trukmė teigiamai statistiškai reikšmingai koreliuoja su darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumu ($r = 0,105$; $p = 0,033$) bei pralaidumu ($r = 0,172$; $p = 0,0001$). IT naudojimosi dažnumas taip pat teigiamai statistiškai reikšmingai koreliuoja su darbo ir asmeninio laiko balanso lankstumu ($r = 0,146$; $p = 0,003$) bei pralaidumu ($r = 0,347$; $p = 0,0001$). Ryšiai tarp tyrimo kintamųjų nėra stiprūs, stipriausias ryšys stebimas tarp IT naudojimosi dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko balanso ribų

pralaidumo, tačiau visi ryšiai yra statistiškai reikšmingi. Todėl galima teigti, kad IT naudojimas darbo bei asmeninio laiko metu, teigiamai siejasi su darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumu ir pralaidumu. Tai reiškia, kad kuo ilgiau ir dažniau darbuotojas naudojami IT darbe asmeniniais reikalais arba asmeniniame gyvenime darbo reikalais, tuo labiau keičiasi darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumas ir pralaidumas.

4.5. Diskusija

Šiuo tyrimu buvo siekiama atskleisti naudojimosi IT daromą įtaką darbo ir asmeninio gyvenimo balansui. Mokslinių tyrimų (Clark, 2000; Baltės ir kt., 2009; Leung, 2011; Sarker ir kt., 2012; Nan, 2014; Harris, 2014; Palvija, Brown, 2015; Ghislieri ir kt., 2017; Adisa ir kt., 2017) analizė atskleidė, kad naudojimas IT sutrikdo darbo ir asmeninio gyvenimo balansą tuo atveju, kai jų naudojimo trukmė bei dažnumas pakeičia darbo ir asmeninio gyvenimo ribas, t. y. padidina šių ribų lankstumą ir pralaidumą. Remiantis šiomis išvargomis buvo suformuluotas naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui teorinis modelis, kuriuo remiantis buvo siekiama nustatyti naudojimosi IT trukmės ir dažnumo įtaką darbo ir asmeninio gyvenimo ribų (lankstumo ir pralaidumo) pokyčiams.

Tyrimo dalyvavo skirtingų lyčių, įvairaus amžiaus bei šeimyninės padėties respondentai, dirbantys įvairaus tipo bei dydžio organizacijose ir užimantys įvairias pareigas, nuo vadovo iki darbininko. Tokia respondentų įvairovė leidžia įvairiapusiškai įvertinti naudojimosi IT poveikį darbo ir asmeninio gyvenimo balansui.

Tyrimo rezultatai parodė, kad esminio skirtumo tarp darbo bei asmeniniu laiku naudojamų IT priemonių praktiškai nėra, t. y. tiek darbe, tiek ir namuose tyrimo dalyvavę respondentai dažniausiai naudojami internetu bei elektroniniu paštu. Šiek tiek didesnis skirtumas stebimas mobiliųjų telefonų naudojimosi atveju, šių technologijų teikiamomis galimybėmis respondentai daugiau naudojami asmeninėms reikmėms. Panašias tendencijas pastebi ir kiti tyrėjai, pvz., Pranjal (2015) atliktame tyrimo taip pat išryškėjo, jog dauguma tyrimo dalyvavusių darbuotojų savo darbo reikalus sprendžia naudodamiesi internetinėmis naršyklėmis, elektroniniais kalendoriais ir el. paštu. Nam (2014) tyrimas parodė, kad darbo metu respondentai dažniausiai naudojami internetu (vidutiniškai bent kartą per dieną), mobilusis telefonas dažniau naudojamas asmeniniais tikslais.

Analizuojant IT naudojimosi trukmę buvo nustatyta, kad daugiausiai laiko (daugiau nei 21 val. per savaitę) IT naudojamas darbo laiku. Tuo tarpu asmeniniu laiku IT naudojamas apie 6-10 val. per savaitę. Tokie tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad daugiau nei pusė savo darbo laiko respondentai naudojami IT, kadangi didesnė dalis respondentų nurodė, kad jų oficialus darbo laikas yra 31 – 40 val. per savaitę. Tyrimo rezultatai patvirtina ir kitų tyrėjų, pavyzdžiui Pranjal, (2015) bei Palvia ir Brown (2015) pastebėjimus, kad organizacijos yra linkusios vis intensyviau diegti IT į savo veiklą ir skatinti jomis naudotis darbuotojus, kadangi IT padeda taupyti tiek pinigus, tiek ir laiką. McKinsey apskaičiavo, kad vidutinis biuro darbuotojas 28 proc. savo darbo laiko praleidžia vien elektroninių laiškų tvarkymui (Consciously Digital, 2017). Tačiau IT naudojimosi trukmę neretai apsprendžia ir pačių darbuotojų priklausomybė nuo IT, pavyzdžiui, dėl sklandaus darbo proceso, darbuotojas taip įsitraukia į jį, kad nieko daugiau nebemato ir neįsivaizduoja darbo be jų (Kakabadse ir kt., 2007).

Analizuojant naudojimosi IT dažnumą buvo nustatyta, kad didžioji dalis respondentų dažniausiai IT naudojami darbo laiku profesiniams reikalams spręsti bei asmeniniu laiku asmeniniams reikalams

spřesti. Reiktų paminėti, jog nors ir nedidelė dalis, bet vis tik buvo respondentų, kurie nurodė, kad jie IT kartais naudoja ir asmeniniu laiku profesiniams reikalams spřesti bei darbo laiku asmeniniams reikalams spřesti. Tokie tyrimo rezultatai patvirtina ir kitų tyrėjų įžvalgas, pavyzdžiui, Adisa ir kt. (2017) atkreipė dėmesį, kad šiuolaikinės IT mobilieji įrenginiai suteikia galimybę dirbti bet kurioje vietoje, todėl darbo vietoje neretai yra tvarkomi asmeniniai reikalai, o namuose – darbo reikalai. Tai iš esmės keičia socialinės komunikacijos tradicijas bei požiūrį į asmeninio laiko ribas.

Analizuojant kaip respondentai vertina savo darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas buvo nustatyta, kad tik nedidelei daliai (šeštadaliui) respondentų IT naudojimas prailgina darbo laiką, tačiau didžiajai daliai (maždaug kas antram) respondentų IT naudojimas sutrumpina asmeninį laiką. Tai reiškia, kad dažnas naudojimas IT sudaro sąlygas darbo laikui prasiskverbti į asmeninį laiką, t. y. didina darbo ir asmeninio laiko ribų lankstumą. Tokius tyrimo rezultatus galima paaiškinti remiantis kitų tyrėjų pastebėjimu, kad IT dėka darbas atliekamas ne tik greičiau ir paprasčiau, bet ir iš bet kurios, nebūtinai darbo, vietos (Pranjal, 2015). Kadangi IT naudojimas darbo vietoje leidžia darbuotojams atlikti užduotis greičiau ir efektyviau (Raišienė, Jančiauskas, 2013), todėl sutrumpėja darbo užduotims atlikti reikalingas laikas. Tuo tarpu IT suteikiamos galimybės darbą atlikti iš bet kurios vietos veda prie to, kad dirbantieji daugiau savo asmeninio laiko skiria darbui, nes jį parsineša į namus (Alvesson, 2004), tokiu būdu asmeninio laiko trukmė sutrumpėja.

Analizuojant, kaip respondentai vertina, kiek darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribos yra pralaidžios, t. y. kiek jie fiziškai būdami išitraukę į vieną veiklą, psichologiškai yra susiję su kita veikla, buvo nustatyta, kad šiek tiek daugiau nei pusei respondentų tik kai kada dėl IT naudojimosi buvo sunku sutelkti dėmesį į darbą dėl asmeninių reikalų bei sunku pamiršti darbą asmeninio laiko metu. Tyrimo rezultatai patvirtina Palvia ir Brown (2015) pastebėjimus, kad vien tik technologijos nedaro tiesioginio poveikio darbuotojams, tačiau joms tarpininkaujant gali kilti darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktas, pavyzdžiui, technologijos keičia darbdavių bei šeimos narių lūkesčius, kadangi suteikia galimybes pasiekti asmenį bet kuriuo metu.

Tyrimo rezultatai patvirtino tyrimo pradžioje keltą prielaidą, kad naudojimas IT sutrikdo darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas tuo atveju, kai jų naudojimosi trukmė bei dažnumas pakeičia darbo ir asmeninio laiko balanso ribas, t. y. padidina šių ribų lankstumą ir pralaidumą. Ši prielaida buvo keliamą remiantis įvairių užsienio autorių (Clark, 2000; Baltės ir kt., 2009; Leung, 2011; Sarker ir kt., 2012; Nan, 2014; Harris, 2014; Palvija, Brown, 2015; Ghislieri ir kt., 2017; Adisa ir kt., 2017) teorinėmis įžvalgomis bei atliktų tyrimų rezultatais. Be šios prielaidos, tyrimu buvo siekiama patikrinti ir parengtą teorinį naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui modelį. Tačiau tyrimo duomenų regresijos analizė parodė, kad tiek IT naudojimosi trukmė, tiek ir IT naudojimosi dažnumas mažai prognozuoja darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumą ir pralaidumo pokyčius. Todėl teigti, kad IT naudojimas įtakoja darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribas, negalima. Galima teigti tik tai, kad yra sąsaja tarp IT naudojimosi trukmės bei laiko ir tarp darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumo ir pralaidumo.

Tikrinant sąsajas tarp naudojimosi IT trukmės ir dažnumo bei darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumo ir pralaidumo, buvo pastebėta, kad IT naudojimosi trukmė ir dažnumas teigiamai statistiškai reikšmingai koreliuoja tiek su darbo, tiek ir su asmeninio laiko balanso ribų lankstumu bei pralaidumu. Tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad naudojimas IT darbo bei asmeninio laiko

metu, keičia darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumą ir pralaidumą, proporcingai IT naudojimosi trukmei bei dažnumui.

Šio tyrimo pagrindą sudarė užsienyje atliktų tyrimų pastebėjimai, todėl tyrimo rezultatai praktiškai tik patvirtino tyrimo pradžioje keltas prielaidas. Tačiau lyginant su Lietuvoje atliktais tyrimais, šis tyrimas buvo šiek tiek kitoks. Lietuvoje dažniausiai orientuojamasi į tradicinį darbo ir šeimos balanso modelį, vertinant, kiek su darbu susijusios situacijos veikia šeimos gyvenimą ir vaidmenis. Tuo tarpu šiuo tyrimu buvo siekiama pažvelgti plačiau ne tik į šeimyninį, bet ir į asmeninį gyvenimą, kuris apima ne tik namus, vaikus ir tėvus, bet ir laisvalaikį, pramogas bei asmeninį tobulinimąsi. Tačiau dėl savo nedidelės apimties ir ne pilnai suderinto tyrimo instrumento, tyrimo rezultatai yra gana riboti, todėl juos reiktų vertinti atsargiai, nesiekiant apibendrinti daugumai Lietuvos darbuotojų. Šis tyrimas galėtų būti tik kaip atskaitos taškas kitiems, išsamesniems tyrimams, kadangi tyrime buvo gauta reikšmingų rezultatų, kurių nemaža dalis patvirtino ir kitų tyrėjų rezultatus. Vienas iš tokių reikšmingų rezultatų yra nustatyta sąsaja tarp IT naudojimosi trukmės ir dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčių. Išsamesniais tyrimais tikslinga būtų nustatyti, kaip ši sąsaja skiriasi tarp skirtingą darbą dirbančių asmenų, tarp skirtingus asmeninius pomėgius turinčių asmenų, tarp skirtingą požiūrį į IT naudojimąsi turinčių asmenų ir pan.

Gautus tyrimo rezultatus taip pat reiktų vertinti atsargiai dėl tyrimo ribotumų: netolygaus respondentų pasiskirstymo pagal lytį, amžių. Kaip dar vieną šio tyrimo ribotumą būtų galima paminėti tai, kad dar nėra sukurto tyrimo instrumento, kuris leistų įvertinti darbo ir asmeninio laiko ribų pokyčius. Šiame tyrime šie pokyčiai buvo vertinami ne iš objektyvių kriterijų, bet iš subjektyvaus tyrimo dalyvių požiūrio, t. y. patys tyrimo dalyviai vertino, kaip jiems atrodo ar IT naudojimas trumpina, ar ilgina jų darbo ir asmeninį laiką, kaip jiems atrodo ar IT naudojimas leidžia darbui prasiskverbti į asmeninį gyvenimą ir atvirkščiai. Dėl tokio subjektyvumo ir tikėtina, kad tyrimo rezultatai nebuvo tiksliai tokie, kaip buvo tikėtasi ir neleido tinkamai įvertinti IT naudojimosi įtakos darbo ir asmeninio laiko balansui.

Tyrimo ribotumai rodo, kad būtina dar kartą patikrinti IT naudojimosi įtaką darbo ir asmeninio gyvenimo ribų teorijai, įvedant papildomus kintamuosius, leidžiančius patikimiau prognozuoti IT naudojimosi daromą įtaką darbo ir asmeninio gyvenimo balanso riboms.

Išvados ir rekomendacijos

Išvados

1. Teorinės literatūros analizė atskleidė, kad darbinė veikla ir asmeninis gyvenimas yra dvi svarbiausios žmogaus gyvenimo sritys, dėl ko buvo sukurta nemažai koncepcijų, paaiškinančių šių dviejų dominuojančių gyvenimo sričių ryšį. Moksliniai tyrimai atskleidė dvi viena kitai priešingas teorijas:

- tarp darbo ir šeimos įsipareigojimų derinimo neišvengiamai kyla konfliktas;
- darbo ir asmeninio gyvenimo sritys gali teigiamai papildyti vena kitą, jeigu tarp kiekvienai gyvenimo sričiai skirto laiko bus užtikrintas balansas.

Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso užtikrinimui šiandien ypač pasitarnauja informacinės technologijos, kurių tinkamas naudojimas gali daryti teigiamą įtaką abiejų sričių suderinamumui.

2. Mokslinių tyrimų analizė atskleidė, kad informacinių technologijų dėka darbinė veikla atliekama greičiau ir efektyviau, jos sudaro galimybes darbo vietas bei darbo laiko lankstumui, tačiau iš kitos pusės dėl technologijų suteikiamų galimybių dirbti bet kur ir bet kada, ribos tarp darbinės veiklos ir asmeninio gyvenimo tampa labai neaiškios, t. y. pasidaro sunku nustatyti kur baigiasi darbo sritis ir kur prasideda asmeninis gyvenimas. Informacinės technologijos labiausiai pakeičia darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų savybes, tokias kaip lankstumas ir pralaidumas, leisdamos darbo sričiai prasiskverbti į asmeninį gyvenimą ir atvirkščiai.

3. Atlikus mokslinės literatūros analizę, sudarytas teorinis naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui modelis, kurio pagrindą sudaro informacinių technologijų naudojimosi trukmės bei dažnumo poveikis darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumo ir pralaidumo pokyčiams. Teorinis modelis paremtas keliant prielaidą, kad kuo ilgiau ir dažniau dirbantieji naudojami informacinėmis technologijomis asmeniniu laiku profesiniais tikslais arba atvirkščiai – profesiniu laiku asmeniniais tikslais, tuo lankstesnės ir pralaidesnės tampa ribos tarp darbo ir asmeninio gyvenimo.

4. Atlikus naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui empirinį tyrimą nustatyta, kad tarp informacinių technologijų naudojimosi trukmės ir dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko balanso ribų lankstumo ir pralaidumo yra teigiami statistiškai reikšmingi ryšiai, kas rodo, kad kuo ilgiau ir dažniau darbuotojas naudojami IT darbe asmeniniais reikalams arba asmeniniame gyvenime darbo reikalais, tuo labiau keičiasi darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ribų lankstumas ir pralaidumas.

Rekomendacijos

Tyrimo rezultatai leidžia pateikti keletą praktinių rekomendacijų vadovams, kaip užtikrinti darbo ir asmeninio laiko balanso ribų stabilumą naudojantis informacinėmis technologijomis:

1. Sukurti darbo organizavimo sistemą, kuri užtikrintų informacinių technologijų naudojimosi mažinimą darbo metu asmeniniais tikslais, pavyzdžiui, su darbuotojais pasirašyti susitarimą, kad darbo laiku jie netvarkys asmeninių reikalų ir visą savo laiką skirs tik darbo užduotims atlikti. Tokiu būdu visos darbinės užduotys bus atliktos profesinio laiko metu ir nereiks jų parsinešti namo. Savo ruožtu vadovas darbuotojams suteiks papildomų pertraukėlių (neskaitant pietų pertraukos) darbo laiko metu, per kurias darbuotojai turės galimybę sutvarkyti savo asmeninius reikalus, taip išvengdami darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktų.

2. Sukurti tokią organizacijos politiką, kuri draustų darbuotojams asmeninio laiko metu atlikti su profesine veikla susijusias užduotis, pavyzdžiui, vadovas skatins darbuotojus asmeninio laiko metu netikrinti darbinio pašto, neatsakinėti į klientų skambučius ar žinutes. Jeigu darbo pobūdis yra toks, kad neišvengiamai darbuotojui tenka atlikti profesines užduotis asmeninio laiko metu, tuomet vadovas galėtų kompensuoti asmeninio laiko nuostolius papildomomis laisvomis darbo valandomis ar dienomis.

3. Pasinaudoti informacinių technologijų teikiamomis galimybėmis ir lanksčiau organizuoti darbo laiką. Vadovai su darbuotojais tarpusavyje gali susitarti, kokių režimų bus atliekamos darbo užduotys, pritaikant darbuotojui palankų darbo grafiką. Tarptautinių apklausų duomenys rodo, kad darbuotojai yra linkę teikti prioritetą darbdaviams, kurie siūlo lanksčius darbo režimus, nes tai leidžia tinkamai derinti darbą ir asmeninį laiką (Laisvosios rinkos institutas, 2019).

Galima būtų pateikti rekomendacijų ir patiems darbuotojams, kuriems svarbu kontroliuoti savo priklausomybę nuo informacinių technologijų, pavyzdžiui, darbe technologijomis naudotis tik tiek, kiek to reikalauja profesinės veiklos specifika. Tuo tarpu asmeniniu laiku naudojimąsi technologijomis proporcingai keisti kita veikla, pavyzdžiui, pasportuoti, išeiti pasivaikščioti, susitikti su draugais, turiningai leisti laiką su šeima ir pan. Tokiu būdu ne tik pailgės asmeniniams poreikiams tenkinti skirtas laikas, bet ir pagerės poilsio kokybė, nes viena iš svarbiausių asmeninio laiko paskirčių yra tinkamas poilsis, kuris užtikrinamas ne tik miegant, bet ir užsiimant mėgstama veikla.

Literatūros sąrašas

1. Adisa, T.A., Gbadamosi, G., & Osabutey, Elis L.C. (2017). What happened to the border? The role of mobile information technology devices on employees' work-life balance. *Personnel Review*, 46(8). 1651-1671.
2. Adomynienė, E. ir Gustainienė, L. (2011). Darbo ir šeimos sąveikos ryšys su pasitenkinimu darbu. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 60, 13–28.
3. Aiškinamasis elektrotechnikos terminų žodynas. (2010). *Informacinė technologija*. S. Žebrauskas (Vyr. red.). Kaunas : Technologija, 2010.
4. Al-Saidi, R. M. (2015). *The Impact of Advanced Technology on Work-Life Balance for the Administrative Staff at UNRWA-Gaza Field Office: A thesis*. Gaza City: The Islamic University of Gaza.
5. Alvesson, M. (2004). *Knowledge Work and Knowledge-Intensive Firms*, New York: Oxford University Press.
6. Arafatur, R., Khadiza, T.J. (2015). Reconciliation of Professional and Personal Life: an Empirical Work Life Balances Study on Context of Women Empowerment. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(9), 207–219.
7. Baltes, B.B. Clark, M.A., & Chakrabarti, M. (2009). Work-Life Balance: The Roles of Work-Family Conflict and Work-Family Facilitation. *OUP - Uncorrected Proof*, 15(6), 201–212.
8. Baltrūnienė, L. (2019). *Informacinių technologijų naudojimas įmonėse 2019 m.* [žiūrėta 2020-02-20]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/informaciniai-pranesimai?articleId=6470502>.
9. Baral, R., Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 274–300.
10. Bennett, M. (2017). *How technology can enable a good work-life balance*. [žiūrėta 2020-02-24]. Prieiga per internetą: <https://www.telegraph.co.uk/business/ready-and-enabled/technology-and-work-life-balance/>.
11. Butkevičienė, E. (2011). *Apklausių duomenų analizė: seminaro medžiaga*. Kaunas: Kauno technologijos universitetas.
12. Boswell, W.R. & Olson-Buchanan, J.B. (2007). The Use of Communication Technologies After Hours: The Role of Work Attitudes and Work-Life Conflict. *Journal of Management*, 33(4), 592–610.
13. Brown, W.S., Palvia, P.C. (2015). Are Mobile Devices Threatening Your Work-Life Balance? *International Journal of Mobile Communications*, 13(3), 317–338.
14. Caligiuri, P.M., Hyland, M.M., & Joshi, A. (1998). Families on Global Assignments: Applying Work/Family Theories Abroad. *Management*, 3, 313–328.
15. CareerBuilder. (2016). *Sleep Deprivation Affects Majority of Workers, According to New CareerBuilder Survey*. [žiūrėta 2020-01-21]. Prieiga per internetą: <https://www.careerbuilder.com/share/aboutus/pressreleasesdetail.aspx?ed=12%2F31%2F2016&id=pr938&sd=3%2F10%2F2016&fbclid=IwAR3xfTX2buW2KzrrXWmh3OmO4XpPeDgE3iiAY-FCYRBSMUifRS5e0bgNGgA>.
16. Chockeivičiūtė, V. (2019) *Dviejų Lietuvos įmonių eksperimentas: 2 valandom sutrumpino darbo dieną ir moka tą pačią algą*, [žiūrėta 2020-01-21]. Prieiga per internetą: <https://www.delfi.lt/verslas/verslas/dvieju-lietuvos-imoniu-eksperimentas-2-valandom-sutrumpino-darbo-diena-ir-moka-ta-pacia-alga.d?id=82705353>.

17. Clark, S. C., (2000), Work/family border theory: A new theory of work/family balance, *Human Relations*, 53(6), 747–770.
18. Clark, S. C., (2002), Employees' sense of community, sense of control, and work/family conflict in Native American Organizations. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 92–108.
19. Clutterbuck, D., (2003), *Managing Work-Life Balance: A Guide for HR in Achieving Organizational and Individual Change*, Chartered Institute of Personnel and Development, London.
20. Consciously Digital. (2017). *How technology killed the work-life balance*. [žiūrėta 2020-02-24]. Prieiga per internetą: <https://www.consciously-digital.com/blog/how-technology-killed-the-work-life-balance>.
21. Crosbie, T., Moore, J. (2004). Worklife Balance and Working from Home. *Social Policy and Society*, 3(3), 223 – 233.
22. Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014 Česnauskas, V. ir Lazauskaitė – Zabielskė, J. (2014). Darbo ir šeimos konfliktas: individualių ir organizacinių veiksmų svarba. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 72, 23–43.
23. Česnauskas, V. ir Lazauskaitė – Zabielskė, J. (2014). Darbo ir šeimos konfliktas: individualių ir organizacinių veiksmų svarba. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 72, 23–43. Prieiga per internetą: <http://ejournals.vdu.lt/index.php/managementorganizations/article/view/136/95>.
24. Derks, D., Bakker, A., Peters, P., Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work–family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human relations*, 69(5), 1045–1068.
25. Derks, D., van Duin, D., Tims, M., Bakker, A. (2015). Smartphone use and work–home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88, 155 – 177.
26. Dikčius, V. (2011). *Anketos sudarymo principai*. Vilnius: Vilniaus Universitetas.
27. Fernandez- Crehuet, J. M., Gimenez-Nadal, J., & Recio, L. E. R., (2016). The National Work-Life Balance Index: The European Case. *Social Indicators Research*, 128(1), 341–359.
28. Gaižauskaitė, I. ir Mikienė, S. 2014. *Socialinių tyrimų metodai: apklausa*. [žiūrėta 2020-02-21]. Mykolo Romerio universitetas. Prieiga per internetą: https://wdn.ipublishcentral.com/association_lithuania_serials/viewinsidehtml/64562202905605.
29. Geurts, S.A. & Demerouti, E. (2003), Work/Non-Work Interface: A Review of Theories and Findings. In book: *The Handbook of Work and Health Psychology*, Second Edition, pp. 279–312.
30. Ghislieri, Ch., Emanuel, F., Molino, M., Cortese, C., Colombo, L. (2017). New Technologies Smart, or Harm Work-Family Boundaries Management? Gender Differences in Conflict and Enrichment Using the JD-R Theory, *Frontiers in Psychology*, 8, 1–13.
31. Golden, A. G. ir Geisler, C. (2007), Work-Life Boundary Management and the Personal Digital Assistant, *Human Relations*, 60(3), 519–551.
32. Gombert, L., Konze, A.K., Rivkin, W., Schmidt, K.H. (2018). Protect Your Sleep When Work is Calling: How Work-Related Smartphone Use During Non-Work Time and Sleep Quality Impact Next-Day Self-Control Processes at Work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(8), 1–15.
33. Greenhaus, J.H., Collins, K.M., Shawc, J.D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63. 510–531.
34. Guest, D. E., (2001), Perspectives on the Study of Work-life Balance, *Social science Information*, 2(41), 255–279.
35. Guillot, J.T (2006). *Darbo laikas: darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra*. Europos Parlamentas. [žiūrėta 2020-01-21]. Prieiga per internetą:

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+IM-PRESS+20061020STO11817+0+DOC+PDF+V0//LT&language=LT>.

36. Haddon, L., & Silverstone, R. (2000). Information and communication technologies and everyday life: Individual and social dimensions. In K. Ducatel, J. Webster, & W. Herrmann (Eds.), *The information society in Europe: Work and life in an age of globalization* (pp. 233–257). Lanham, MD, USA: Rowman and Littlefield.
37. Harris, T.R. (2014). *The impact of smartphones on work-life balance: Thesis*. Tennessee Middle Tennessee State University.
38. Hennig, M., Gaterman, D. & Hagglund, A. (2012). Pros and cons of family policies for mothers' labour market participation. *International Journal of Sociology & Social Policy*, 32(9/10), 502–512.
39. Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M. & Weitzman, M., (2004), Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance, *Family Relations*, 50(1), 49–58.
40. Hill, E. J., Miller, B. C., Weiner, S. P. & Colihan, J., (1998). Influences of the Virtual Office on Aspects of work and Work/Life Balance, *Personnel Psychology*, 51. 667–683.
41. Hill, E.J., Ferris, M., & Martinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 220–241.
42. Hill, E.J., Hawkins, A.J., Ferris, M. & Weitzman, M. (2001). Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance. *Family Relations*, 1(50), 49–58.
43. Yun, H., Kettinger, W.J., & Lee, Ch.C. (2012). A New Open Door: The Smartphone's Impact on Work-to-Life Conflict, Stress, and Resistance. *International Journal of Electronic Commerce*, 16(4), 121–152.
44. Janilionis, V. (2011). *Koreliacinės ir regresinės analizės pagrindai: Mokymo kurso medžiaga „Mokymai apie kiekybinių ir kokybinių HSM tyrimų duomenų analizės metodus“*. Kaunas: Lietuvos HSM duomenų archyvas (LIDA). [žiūrėta 2020-02-20]. Prieiga per internetą: http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/Janilionis_III/jan_III.html&course_file=jan_III_turinys.html.
45. Jasiukevičiūtė, T. ir Kaliatkaitė, J. (2013). *Darbo ir poilsio laiko derinimas darbo vietoje*. Vilnius: Higienos institutas.
46. Kakabadse, N.K, Porter, G., & Vance, D. (2009). The unbalanced high-tech life: are employers liable? Addicted to technology. *Briefings in Entrepreneurial Finance*, 18(1-2), 1–13.
47. Karassvidou, E. & Glaveli, N. (2015). Work-family balance through border theory lens: the case of a company “driving in the fast lane”. *International Journal An Equality, Diversity and Inclusion*, 1(34), 84 – 97.
48. Kardelis, K. (2016). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
49. Keeney, J., Boyd, E. M., Sinha, R., Westring, A. F., & Ryan, A. M. (2013). From „work-family“ to „work-life“: Broadening our conceptualization and measurement. *Journal of Vocational Behavior*, 2(3), 221–237.
50. Kossek, E. E. ir Lautsch, B., (2012), Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model, *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152–171.
51. Kossek, E. E., ir Lautsch, B., (2008). *CEO of me: Creating a life that works in the flexible job age*. Philadelphia, PA: Pearson/Wharton School Publishing.

52. Lehigh News. (2016). *Exhausted? After-Hours Emails May Be To Blame*. Lehigh University [žiūrėta 2020-01-14]. Prieiga per internetą: <https://www2.lehigh.edu/news/exhausted-after-hours-emails-may-be-to-blame>
53. Leung, L. ir Zhang, R., (2017), Mapping ICT use at home and telecommuting practices: A perspective from work/family border theory. *Telematics and Informatics*, 34(1), 385–396.
54. Leung, L., (2011). Effects of ICT Connectedness, Permeability, Flexibility, and Negative Spillovers on Burnout and Job and Family Satisfaction, *Human Technology*, 7(3), 250–267.
55. Lietuvos Laisvosios rinkos institutas (2019). *Darbo ir poilsio laiko balansas: kaip individualizuoti*. [žiūrėta 2020-02-20]. Prieiga per internetą: <https://www.llri.lt/wp-content/uploads/2019/06/Darbo-laikas.pdf>.
56. Lietuvos statistikos departamentas (2015). Užimti gyventojai. [žiūrėta 2020-02-10]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S3R532#/>
57. Lietuvos Respublikos darbo kodeksas. TAR, 2016-09-19, Nr. 2016-23709.
58. LRT (2019). „Microsoft“ Japonijoje išbandė 4 darbo dienų savaitę: darbuotojų produktyvumas augo. [žiūrėta 2020-02-20]. Prieiga per internetą: <https://www.lrt.lt/naujienos/mokslas-ir-it/11/1112979/microsoft-japonijoje-isbande-4-darbo-dienu-savaite-darbuotoju-produktyvumas-augo>.
59. Maskeliūnas, S. (2012). *Informacinė technologija. Žinių technologijų terminų žodynelis* (elektroninis leidimas). [žiūrėta 2020-01-23]. Prieiga per internetą: <http://terminai.vlkk.lt/paieska?search=informacin%C4%97+technologija&limit=15>.
60. Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, M., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586–602.
61. Md-Sidin, S., Sambasivan, M. and Ismail, I. (2010), “Relationship between work-family conflict and quality of life: an investigation into the role of social support”. *Journal of Managerial Psychology*, 25(1), 58–81.
62. Meenakshi, S.P., Subrahmanyam, V., Ravichandran, K. (2013). The Importance of Work-Life-Balance. *Journal of Business and Management*, 14(3), 31–35.
63. Messenger, J. (2018). *Working time and the future of work*. Geneva: International Labour Organization.
64. Middleton, C. A., (2008). Do mobile technologies enable work-life balance? in Donald Hislop, *Mobility and Technology in the Workplace*, Routledge. In Donald Hislop (Editor). *Mobility and Technology in the Workplace* (pp. 1–25). Canada: Ryerson University.
65. Morganson, V. J., Major, D. A., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578–595.
66. Muna, E.A., Mansour, N. (2009). Balancing work and personal life: the leader as acrobat. *Journal of Management Development*, 28(2), 121–133.
67. Nam, T. (2014). Technology Use and Work-Life Balance. *Applied Research Quality Life*, 9, 1017 – 1040.
68. Nippert-Eng, C., (1996), *Home and work: Negotiating boundaries through everyday life*, Chicago: University of Chicago Press.
69. OfficeTeam, (2017), *Working Hard or Hard Working? Employees Waste More Than One Day a Week on Non-Work Activities*. [žiūrėta 2020-01-14]. Prieiga per internetą: <http://rh-us.mediaroom.com/2017-07-19-WORKING-HARD-OR-HARDLY-WORKING-Employees-Waste-More-Than-One-Day-a-Week-on-Non-Work-Activities>.

70. Omar, M. K. (2013). Non Standard Work Arrangements and Affective Commitment: the Mediating Role of Work-Life Balance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 107, 4–12.
71. Panisoara, G., & Serban, M. (2013). Marital Status and Work-Life Balance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 78, 21–25.
72. Paražinskaitė, G. (2014). *Informacinių technologijų taikymas inovatyviam žmogiškųjų išteklių valdymui: Lietuvos Respublikos ministerijų lygmenų analizė*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, Vadyba (03 S). Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
73. Parsons, T. & Bales, R. F., (1955). *Family, socialization, and interaction process*, Glencoe, Illinois: The free press.
74. Porter, G., & Kakabadse, N.K. (2005). HRM perspectives on addiction to technology and work. *Journal of Management Development*, 25(6), 535–560.
75. Pranjali, S. (2015). Role of Information Technology in work: Life Balance. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research (IJMIER)*, 1(2), 48–52.
76. Presser, H. B., (2003). *Working in a 24/7 Economy: Challenges for American families*. Russell Sage Foundation.
77. Raisinghani, M. & Goswami, R. (2014). Model of Work Life Balance Explaining Relationship Constructs. *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management*. 3(2), 46–59.
78. Raišienė, A.G., ir Jančiauskas, S. (2013). Informacinių ir komunikacinių technologijų įtaka darbuotojų technostresui: situacijos Lietuvoje charakteristika. *Informacijos mokslai*, 66, 78 – 95.
79. Ransome, P. (2007) “Conceptualizing boundaries between ‘life’ and ‘work’”, *International Journal of Human Resource Management*, 3, 374–386.
80. Sarker, S., Xiao, X., Sarker, S. ir Ahuja, M., (2012). Managing Employees’ Use of Mobile Technologies to Minimize Work-Life Balance Impacts, *MIS Quarterly Executive*, 11(4), 143–157.
81. Saukienė, I ir Žukauskas, S. (2011). *Kodėl šiuolaikinėje visuomenėje nyksta ribos tarp darbo ir gyvenimo?* [žiūrėta 2020-02-24]. Prieiga per internetą: http://www.technologijos.lt/n/zmoniu_pasaulis/kaip_mes_gyvename/S-20221/straipsnis/Kodel-siuolaikineje-visuomeneje-nyksta-ribos-tarp-darbo-ir-gyvenimo?
82. Silvennoinen, R. (2017). Making Working Life a Better place: HR Professionals’ perceptions of career success. *European Academy of Management Conference (EURAM)*. Glaskow: University of Strathclyde Business School.
83. Schabracq, M.J., Winnubst, J.A.M., Cooper, C.L. (2003). *The Handbook of Work and Health Psychology*. (Second Edition). England: John Wiley & Sons.
84. Špakovskaja, L. (2019). *Informacinių technologijų naudojimas namų ūkiuose*. [žiūrėta 2020-02-20]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/informaciniai-pranesimai?articleId=6545199>.
85. Tamaševičius, V. (2015). *Tyrimų metodai: mokomoji knyga*. Vilnius: Vilniaus universitetas.
86. Tandzegolskienė, I., Trepulė, E., Rutkienė, A., Tamoliūnė, G. ir Jurgilė, V. (2016). *Karjeros ir tėvystės derinimo galimybės – ką rodo atlikto tyrimo rezultatai?* Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto „Versus aureus“ leidykla.
87. Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T.S. (2011). Crossing to the Dark Side: Examining Creators, Outcomes, and Inhibitors of Technostress. *Communications of the ACM*, 54(9), 113–120.
88. Technologijos. (2019a). Tai iš tikro keičia mūsų psichiką, o pasekmės kainuoja milijardus €... [žiūrėta 2020-01-21]. Prieiga per internetą: http://m.technologijos.lt/cat/400/article/S-73178?utm_source=ms2.

89. Technologijos. (2019b). *Internetas Lietuvoje – greičiausias pasaulyje? Pasauliniame interneto greičio reitinge nukritome į 19 vietą: ką tai reiškia ir kodėl tai geras pokytis*. [žiūrėta 2020-02-20]. Prieiga per internetą: <http://m.technologijos.lt/cat/129/article/S-79221>.
90. Tele2 naujienlaiškis (2020). *Sėkmingi „Tele2“ metai: augo duomenų vartojimas, klientų skaičius ir pajamos*. [žiūrėta 2020-02-20]. Prieiga per internetą: <https://tele2.lt/privatiems/naujienos/cat/naujienos/post/sekmingi-tele2-metai/>.
91. Tidikis, R. 2003. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
92. Valcour, P.M., & Hunter, L. W. (2005). Technology, organizations, and work-life integration. In E.E. Kossek, & S.J. Lambert (Eds.), *Managing work-life integration in organizations: Future directions for research and practice* (pp. 61–84). Mahwah, NJ, USA: Erlbaum.
93. Waller, A., D. ir Ragsdell, G. (2012). The impact of e-mail on work-life balance. *Aslib Journal of Information Management*, 64(2), 154–177.
94. Wood, C. M., (2006). Work-life balance. In Porter, C., Simmonds, D. A. J. & Bingham, C., *Introduction to Human Resource Management* (pp. 387–357).
95. Wu, L.-Z., Kwan, H.K., Liu, J. and Resick, C.J. (2012). Work-to-family spillover effects of abusive supervision. *Journal of Managerial Psychology*, 27(7), 714–731.
96. Zhang, M., Griffeth, R.W. and Fried, D.D. (2012). Work-family conflict and individual consequences. *Journal of Managerial Psychology*, 27(7), 696–713.
97. Ždanova, T. ir Blinkevičiūtė, V. (2016). *Pranešimas: dėl profesinio ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrai palankių darbo rinkos sąlygų kūrimo (2016/2017(INI))*. Europos Parlamento: Užimtumo ir socialinių reikalų komitetas, Moterų teisių ir lyčių lygybės komitetas. [žiūrėta 2020-02-24]. Prieiga per internetą: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2016-0253_LT.html.

Priedai

1 priedas. Tyrimo anketa

Gerb. Respondente,

Esu Kauno technologijos universiteto Ekonomikos ir verslo fakulteto, Žmonių išteklių vadybos magistro II kurso studentė. Kviečius Jus dalyvauti baigiamojo darbo tyrime, kurio tikslas – atskleisti informacinių technologijų naudojimosi įtaką darbuotojų profesinio ir asmeninio laiko balansui.

Prašau atsakyti į visus pateiktus klausimus, pažymint tą atsakymo variantą, kuris tiksliausiai atspindi Jūsų nuomonę. Anketa yra anoniminė ir jos duomenys bus naudojami tik magistro baigiamajam darbui parengti.

Dėkoju už Jūsų atsakymus.

1. Jūsų lytis?

- Vyras
- Moteris
- Kita

2. Jūsų gimimo metai?

- Iki 1945 m.
- 1946– 1964 m.
- 1965 – 1976 m.
- 1977 – 1997 m.
- 1998 m. ir vėliau

3. Jūsų šeimyninė padėtis?

- Vienišas/ Vieniša
- Vedęs/ Ištekėjusi
- Įsipareigojęs/ Įsipareigojusi
- Išsiskyręs / Išsiskyrusi arba gyvenu atskirai
- Našlys / Našlė.

4. Kiek turite vaikų?

- Vaikų neturiu
- 1 vaiką
- 2 vaikus
- 3 vaikus ir daugiau

5. Koks yra Jūsų oficialus, darbo sutartyje nustatytas, darbo laikas per savaitę?

- Mažiau nei 20 val.
- 21 – 30 val.
- 31 – 40 val.
- 41 – 60 val.
- 61 val. ir daugiau
- Mano darbo laikas nenormuotas

6. Organizacijos, kurioje Jūs dirbate, tipas?

- Privati organizacija
- Valstybinė/ savivaldybės organizacija
- Nevyriausybinė organizacija
- Kita (įrašykite) _____

7. Organizacijos, kurioje Jūs dirbate, dydis?

- Mažoji (mikroįmonė) (1-9 darbuotojai)
- Smulki įmonė (10-49 darbuotojai)
- Vidutinė įmonė (50-249 darbuotojai)
- Stambi įmonė (250 darbuotojų ir daugiau)

8. Jūsų pareigos organizacijoje?

- Vadovas
- Specialistas/ tarnautojas
- Darbininkas
- Kita (įrašykite) _____

9. Kokiomis informacinėmis technologijomis naudojotės darbo metu? Pažymėkite visus Jums tinkančius atsakymų variantus.

- Mobilusis telefonas
- Internetas
- Elektroninis paštas
- Greitųjų pokalbių platforma (messenger)
- Tikralaikį pranešimų programos (pokalbiai on-line)
- Skype
- Kita (įrašykite) _____

10. Kokiomis informacinėmis technologijomis naudojotės ne darbo metu? Pažymėkite visus Jums tinkančius atsakymų variantus.

- Mobilusis telefonas
- Internetas
- Elektroninis paštas
- Greitųjų pokalbių platforma (messenger),
- Tikralaikį pranešimų programos (pokalbiai on-line)
- Skype
- Kita (įrašykite) _____

11. Kaip Jūs manote, ar naudojimasis informacinėmis technologijomis prailgina jūsų oficialų darbo laiką?

- Taip
- Ne
- Nežinau

12. Kaip Jūs manote, ar naudojimasis informacinėmis technologijomis sutrumpina jūsų asmeninį laiką?

- Taip
- Ne
- Nežinau

Kiek laiko per savaitę Jūs bendrai naudojatės informacinėmis technologijomis? Mažiau nei 2 val.

- 2-5 val.
- 6-10 val.
- 11-15 val.
- 16 – 20 val.
- 21 val. ir daugiau

13. Kiek laiko per savaitę Jūs naudojatės informacinėmis technologijomis darbo reikalais?

- Mažiau nei 2 val.
- 2-5 val.
- 6-10 val.
- 11-15 val.
- 16 – 20 val.
- 21 val. ir daugiau

14. Kiek laiko per savaitę Jūs naudojatės informacinėmis technologijomis asmeniniais tikslais?

- Mažiau nei 2 val.
- 2-5 val.
- 6-10 val.
- 11-15 val.
- 16 – 20 val.
- 21 val. ir daugiau

15. Prie kiekvieno klausimo pažymėkite Jums tinkamiausią atsakymo variantą

	Niekada	Retai	Kartą per kelias dienas	Maždaug kartą per dieną	Kelis kartus per dieną	Nuolat
Kaip dažnai Jūs naudojatės informacinėmis technologijomis darbo metu darbo reikalais?						
Kaip dažnai Jūs naudojatės informacinėmis technologijomis darbo metu asmeniniais reikalais?						

	Niekada	Retai	Kartą per kelias dienas	Maždaug kartą per dieną	Kelis kartus per dieną	Nuolat
Kaip dažnai Jūs naudojate informacinėmis technologijomis ne darbo metu asmeniniais reikalais?						
Kaip dažnai Jūs naudojate informacinėmis technologijomis ne darbo metu darbo reikalais?						

16. Kaip dažnai dėl informacinių technologijų naudojimosi buvo sunkiau pamiršti darbą asmeninio laiko metu?

- Niekada
- Kai kada
- Dažnai
- Labai dažnai

17. Kaip dažnai informacinės technologijos apsunkina dėmesio sutelkimą į darbą dėl asmeninių reikalų?

- Niekada
- Kai kada
- Dažnai
- Labai dažnai

Ačiū už dalyvavimą apklausoje

2 priedas. Naudojimosi IT trukmės, dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų lankstumo ir pralaidumo palyginimas pagal respondentų amžių

Kintamasis	Amžius	N	Vid.	SD	p
IT naudojimosi trukmė profesiniu laiku	1945 – 1964 m.	68	3,81	1,677	0,338
	1965 – 1976 m.	101	4,03	1,706	
	1977 – 1997 m.	225	4,20	1,754	
	1998 m. ir vėliau	23	3,78	1,953	
IT naudojimosi trukmė asmeniniu laiku	1945 – 1964 m.	68	3,07	1,499	0,038
	1965 – 1976 m.	101	3,32	1,523	
	1977 – 1997 m.	225	3,63	1,462	
	1998 m. ir vėliau	23	3,52	1,344	
IT naudojimosi dažnumas profesiniu laiku	1945 – 1964 m.	68	8,10	1,885	0,0001
	1965 – 1976 m.	101	9,00	1,992	
	1977 – 1997 m.	225	9,52	2,020	
	1998 m. ir vėliau	23	9,39	1,852	
IT naudojimosi dažnumas asmeniniu laiku	1945– 1964 m.	68	7,39	1,702	0,001
	1965 – 1976 m.	101	8,03	2,019	
	1977 – 1997 m.	225	8,44	1,887	
	1998 m. ir vėliau	23	8,30	1,395	
Darbo laiko lankstumas	1945 – 1964 m.	68	2,00	0,518	0,560
	1965 – 1976 m.	101	2,08	0,531	
	1977 – 1997 m.	225	2,09	0,458	
	1998 m. ir vėliau	23	2,04	0,562	
Asmeninio laiko lankstumas	1945 – 1964 m.	68	2,35	0,707	0,005
	1965 – 1976 m.	101	2,56	0,639	
	1977 – 1997 m.	225	2,65	0,569	
	1998 m. ir vėliau	23	2,63	0,714	
Darbo laiko pralaidumas	1945 – 1964 m.	68	1,88	0,681	0,171
	1965 – 1976 m.	101	2,02	0,787	
	1977 – 1997 m.	225	2,03	0,815	
	1998 m. ir vėliau	23	2,30	0,926	
Asmeninio laiko pralaidumas	1945 – 1964 m.	68	1,57	0,527	0,0001
	1965 – 1976 m.	101	1,70	0,575	
	1977 – 1997 m.	225	1,98	0,648	
	1998 m. ir vėliau	23	1,96	0,562	

3 priedas. Naudojimosi IT trukmės, dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų lankstumo ir pralaidumo palyginimas pagal respondentų šeimyninę padėtį

Kintamasis	Šeimyninė padėtis	N	Vid.	SD	p
IT naudojimosi trukmė profesiniu laiku	Vedęs (ištekęjusi/ įsipareigojęs (-jusi))	323	3,47	1,112	0,022
	Vienišas/ vieniša	94	3,79	1,4	
IT naudojimosi trukmė asmeniniu laiku	Vedęs (ištekęjusi/ įsipareigojęs (-jusi))	323	4,30	1,006	0,546
	Vienišas/ vieniša	94	4,37	1,057	
IT naudojimosi dažnumas profesiniu laiku	Vedęs (ištekęjusi/ įsipareigojęs (-jusi))	323	9,12	2,006	0,487
	Vienišas/ vieniša	94	9,28	2,163	
IT naudojimosi dažnumas asmeniniu laiku	Vedęs (ištekęjusi/ įsipareigojęs (-jusi))	323	8,11	1,823	0,268
	Vienišas/ vieniša	94	9,36	2,144	
Darbo laiko lankstumas	Vedęs (ištekęjusi/ įsipareigojęs (-jusi))	323	2,08	0,475	0,477
	Vienišas/ vieniša	94	2,07	0,547	
Asmeninio laiko lankstumas	Vedęs (ištekęjusi/ įsipareigojęs (-jusi))	323	2,59	0,475	0,708
	Vienišas/ vieniša	94	2,07	0,547	
Darbo laiko pralaidumas	Vedęs (ištekęjusi/ įsipareigojęs (-jusi))	323	2,02	0,788	0,791
	Vienišas/ vieniša	94	2,00	0,830	
Asmeninio laiko pralaidumas	Vedęs (ištekęjusi/ įsipareigojęs (-jusi))	323	1,84	0,620	0,651
	Vienišas/ vieniša	94	1,87	0,660	

4 priedas. Naudojimosi IT trukmės, dažnumo bei darbo ir asmeninio laiko ribų lankstumo ir pralaidumo palyginimas pagal respondentų užimamas pareigas

Kintamasis	Užimamos pareigos	N	Vid.	SD	P
IT naudojimosi trukmė profesiniu laiku	Vadovas	66	4,19	1,098	0,0001
	Specialistas/ tarnautojas	290	3,50	1,033	
	Darbininkas	49	2,86	1,707	
	Kita	12	3,50	1,000	
IT naudojimosi trukmė asmeniniu laiku	Vadovas	66	4,29	1,173	0,533
	Specialistas/ tarnautojas	290	4,30	0,998	
	Darbininkas	49	4,51	1,292	
	Kita	12	4,17	0,577	
IT naudojimosi dažnumas profesiniu laiku	Vadovas	66	9,56	1,930	0,0001
	Specialistas/ tarnautojas	290	9,55	1,755	
	Darbininkas	49	7,67	2,896	
	Kita	12	8,33	2,348	
IT naudojimosi dažnumas asmeniniu laiku	Vadovas	66	8,83	2,370	0,010
	Specialistas/ tarnautojas	290	8,05	1,632	
	Darbininkas	49	7,85	2,516	
	Kita	12	8,66	1,435	
Darbo laiko lankstumas	Vadovas	66	2,21	0,511	0,013
	Specialistas/ tarnautojas	290	2,07	0,490	
	Darbininkas	49	1,95	0,406	
	Kita	12	1,83	0,571	
Asmeninio laiko lankstumas	Vadovas	66	2,71	0,519	0,355
	Specialistas/ tarnautojas	290	2,55	0,632	
	Darbininkas	49	2,57	0,735	
	Kita	12	2,58	0,514	
Darbo laiko pralaidumas	Vadovas	66	2,27	0,851	0,001
	Specialistas/ tarnautojas	290	2,03	0,731	
	Darbininkas	49	1,69	0,652	
	Kita	12	1,67	0,521	
Asmeninio laiko pralaidumas	Vadovas	66	1,89	0,619	0,090
	Specialistas/ tarnautojas	290	1,83	0,615	
	Darbininkas	49	1,98	0,629	
	Kita	12	1,50	0,674	

5 priedas. Naudojimosi informacinėmis technologijomis įtakos darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansui daugialypės tiesinės regresijos modelis

		R	R ²	B	Beta	t	p
IT naudojimosi trukmė	Lankstumas	0,184	0,034	0,236	0,076	1,550	0,122
	Pralaidumas			0,357	0,153	3,101	0,002
IT naudojimosi dažnumas	Lankstumas	0,376	0,141	0,284	0,073	1,375	0,115
	Pralaidumas			1,038	0,354	7,623	0,0001