



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

**Organizacinių ir individualių veiksnių įtaka darbuotojų
perdegimui**

Baigiamasis magistro projektas

Indrė Adomavičiūtė

Projekto autorė

prof. dr. Violeta Šilingienė

Vadovė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Organizacinių ir individualių veiksnių įtaka darbuotojų perdegimui

Magistro baigiamasis projektas

Žmonių išteklių vadyba (6211LX039)

Indrė Adomavičiūtė

Projekto autorė

prof. dr. Violeta Šilingienė

Vadovė

prof. Vilmantė Kumpikaitė
Valiūnienė

Recenzentė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Indrė Adomavičiūtė

Organizacinių ir individualių veiksmų įtaka darbuotojų perdegimui

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad mano, Indrės Adomavičiūtės, baigiamasis projektas tema „Organizacinių ir individualių veiksmų įtaka darbuotojų perdegimui“ 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)

Adomavičiūtė, Indrė. Organizacinių ir individualių veiksnių įtaka darbuotojų perdegimui. Magistro baigiamasis projektas / vadovas prof. dr. Violeta Šilingienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

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

Reikšminiai žodžiai: perdegimas, emocinis išsekimas, depersonalizacija, asmeninių siekių mažėjimas, organizaciniai veiksniai, individualūs veiksniai.

Kaunas, 2020. 83 p.

Santrauka

Perdegimas – daugialypis sindromas, kylantis dėl nuolatos patiriamo streso darbe. Mokslininkai pastebėjo, kad su perdegimu susiduria vis didesnė visuomenės dalis, tad šiais laikais perdegimas yra viena iš aktualiausių problemų, kylančių darbo aplinkoje. Šis sindromas būdingas darbuotojams, kurie susiduria su emociniu išsekimu, depersonalizacija ir asmeninių siekių mažėjimu. Perdegimas šiomis dienomis nemenkas iššūkis organizacijoms, kurių paskirtis kurti tinkamą darbo aplinką ir rasti balansą tarp darbuotojo ir organizacijos. Dėl šios priežasties, organizacijoms, kurios siekia aukščiausių rezultatų, svarbu išlaikyti talentingus, produktyvius ir tikslo siekiančius darbuotojus. Tuo tarpu sunku įsivaizduoti produktyviai ir kokybiškai dirbantį darbuotoją, kuris susiduria su perdegimu. Dėl to, organizacijoms svarbu suvaldyti perdegimo pasireiškimą tarp darbuotojų ir numatyti riziką į perdegimą sukeliančius veiksniai, kurie skirstomi į organizacinius ir individualius. Perdegimo kontekste organizaciniai veiksniai įgyja ypatingą prasmę, nes perdegimas sąlygoja prastus profesinės veiklos, darbo produktyvumo, efektyvumo ir kokybės rezultatus. Individualūs veiksniai taip pat yra prasmingi, nes per daugelį perdegimo tyrinėjimo metų pastebėta, kad visiems darbuotojams suteikus tokias pačias darbo sąlygas, darbuotojų darbo rezultatai ženkliai skiriasi. Perdegimo sindromas svarbus ne tik organizacijai, bet ir patiems darbuotojams, nes perdegimo pasireiškimai sąlygoja asmenybės ir požiūrio kaitą, prastą fizinę ir psichinę būklę, turi įtakos asmeninei, socialinei bei karjeros sritims. Dėl perdegimo sukeltų padarinių tiek darbuotojui, tiek organizacijai, svarbu nustatyti didžiausią įtaką perdegimui turinčius veiksniai.

Tyrimo objektas: organizacinių ir individualių veiksnių įtaka darbuotojų perdegimui.

Tyrimo tikslas: atskleisti organizacinių ir individualių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui.

Pagrindiniai rezultatai: atlikus organizacinių ir individualių veiksnių įtakos darbuotojų perdegimui tyrimą, nustatyta, kad su aukštu perdegimo lygiu susiduria 36,1 proc. darbuotojų. Didžiausia dalis darbuotojų patiria vidutinio lygio emocinį išsekimą, žemo lygio depersonalizaciją ir aukšto lygio asmeninių siekių mažėjimą. Organizaciniai perdegimo veiksniai sąlygoja 40,8 proc. emocinio išsekimo, 32 proc. depersonalizacijos ir 31,5 proc. asmeninių siekių sumažėjimo. Emociniam išsekimui įtakos turi darbo krūvis ir vaidmenų dviprasmybė, depersonalizacijai įtaką daro darbo krūvis, vaidmenų konfliktas, vaidmenų dviprasmybė ir bendruomenė, o asmeniniams siekiams dalyvavimas priimant sprendimus, bendruomenė, teisingumas, vadovo socialinė parama ir vaidmenų dviprasmybė. Stipriausiai emocinį išsekimą ir depersonalizaciją veikiantis organizacinis veiksnys yra darbo krūvis, o asmeniniams siekiams dalyvavimas priimant sprendimus. Galima teigti, kad didesnis darbo krūvis sąlygoja aukštesnius įverčius emocinio išsekimo ir depersonalizacijos dimensijose, o galimybė dalyvauti priimant sprendimus, sąlygoja asmeninių darbuotojų siekių augimą. Kalbant apie

individualius perdegimo veiksnius, asmenybės dimensijos sąlygoja 14,2 proc. emocinio išsekimo, 13 proc. depersonalizacijos ir 24,2 proc. asmeninių darbuotojų siekių. Emociniam išsekimui įtakos turi šios darbuotojo asmeninės savybės: nuoširdumas, emocinis stabilumas ir atvirumas naujovėms. Depersonalizacijai įtakos turi nuoširdumas, emocinis stabilumas, atvirumas naujovėms, o asmeniniams darbuotojų siekiams įtakos turi visos didžiojo penketo asmenybės dimensijos. Tyrimo metu nustatyta, kad emociniam išsekimui ir asmeniniams siekiams didžiausią įtaką daro emocinis stabilumas, o depersonalizacijai nuoširdumas. Galima teigti, kad jei darbuotojas kuo mažiau emociškai stabilus ir nuoširdus, tuo emocinis išsekimas ir depersonalizacija pasireiškia dažniau, o jei darbuotojas pasižymi emociniu stabilumu, jo asmeniniai siekiai auga. Be to, kalbant apie demografinių darbuotojų charakteristikų įtaką perdegimui, tyrimo metu nustatyta, kad su asmeninių siekių mažėjimu dažniau susiduria vyrai, nei moterys, o apskritai su visomis perdegimo dimensijomis dažniau susiduria vieniši, vaikų neturintys ir mažesnę darbo stažą turintys darbuotojai.

Adomavičiūtė, Indrė. Impact of Organizational and Individual Factors on Employee Burnout. Master's Final Degree Project / supervisor Prof. Dr. Violeta Šilingienė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

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

Keywords: burnout, emotional exhaustion, depersonalization, lack of personal accomplishment, organizational factors, individual factors.

Kaunas, 2020. 83 p.

Summary

Burnout is a multifaceted syndrome that is caused by constant stress experienced at work. Researchers discovered that burnout is becoming more prevalent in our society, leading to a belief that burnout is one of the most pressing issues in a work environment. This syndrome is characteristic of employees who suffer from emotional exhaustion, depersonalization, and lack of personal accomplishment. Tackling burnout is a big challenge for organizations, which should be able to provide a suitable work environment and to find a good balance between the well – being of the employee and the needs of the organization. That is why organizations that strive for the highest results, must take steps to retain their most talented, productive, and goal – oriented employees. While it is hard to imagine a productive employee, who delivers results with good quality when he is dealing with burnout. Because of that, it is important for organizations to reduce the prevalence of burnout among their employees and to foresee the risks that cause burnout, namely organizational and individual factors. Organizational factors are very important for reducing the prevalence of burnout among their employees, as burnout usually leads to reduced work productivity, effectiveness and poor work quality. Individual factors are also important, because the work results of employees provided with the same work conditions still wildly differ, as pointed out by a lot of studies done on this subject during the years. Burnout syndrome is also impactful for the employees themselves, because burnout causes changes in personality and attitude, poor physical and mental state and impacts their careers, social and personal well – being. Because of the effects that burnout can cause to organizations and employees, it is important to determine the factors that have the most influence on burnout.

Research object: the impact of organizational and individual factors on employee burnout.

Research goal: to find the impact of organizational and individual factors on employee burnout.

Results: after conducting a study on the impact of organizational and individual factors on employee burnout, it was found that 36,1 % of the respondents show high results for employee burnout. Most of the respondents show average levels of emotional exhaustion, low levels of depersonalization and high levels of lack of personal accomplishments. Organizational factors predispose 40,8 % of emotional exhaustion, 32 % of depersonalization and 31,5 % on lack of personal accomplishments. Emotional exhaustion is influenced by higher workload and role ambiguity, depersonalization is influenced by higher workload, role conflicts, role ambiguity and community, personal accomplishments are influenced by participation in decision making, community, justice, social support from the manager and role ambiguity. Out of all the organizational factors – workload has the highest effect on emotional exhaustion and depersonalization, participation in decision – making

has the highest effect on personal accomplishments. It can be said, that higher workload causes higher scores of emotional exhaustion, while participation in decision making causes higher personal accomplishments. As for the individual factors of burnout, personality dimensions predispose 14,2 % of emotional exhaustion, 13 % of depersonalization and 24,2 % of personal accomplishments. Emotional exhaustion is affected by these personal qualities of the employee: agreeableness, emotional stability and openness. Depersonalization is affected by agreeableness, emotional stability and openness, while personal accomplishments are affected by all of the Big5 dimensions. It was concluded that emotional stability has the highest effect on emotional exhaustion and personal accomplishments, while agreeableness has the highest effect on depersonalization. It can be concluded that lower results in emotional stability and agreeableness lead to higher scores of emotional exhaustion and depersonalization and that higher emotional stability leads to higher personal accomplishments. Demographic factors also play a part in the prevalence of employee burnout: men tend to experience a lack of personal accomplishments more than women, and generally single, childless employees and employees with lower work experience tend to show higher results of all employee burnout dimensions.

Turinys

Lentelių sąrašas	9
Paveikslų sąrašas	10
Santrumpų ir terminų sąrašas	11
Įvadas.....	12
1. Organizacinių ir individualių veiksmų įtakos darbuotojų perdegimui problemos analizė ..	14
2. Teorinė organizacinių ir individualių perdegimo veiksmų analizė.....	23
2.1. Perdegimo teorinė analizė	23
2.2. Organizacinių perdegimo veiksmų analizė	32
2.3. Individualių perdegimo veiksmų analizė.....	40
2.4. Teorinis organizacinių ir individualių veiksmų įtakos darbuotojų perdegimui modelis	46
3. Organizacinių ir individualių veiksmų įtakos darbuotojų perdegimui tyrimo metodika	51
4. Organizacinių ir individualių veiksmų įtakos darbuotojų perdegimui tyrimo rezultatai ir diskusija.....	56
4.1. Empirinio tyrimo respondentų charakteristika	56
4.2. Perdegimo pasireiškimas tarp darbuotojų	57
4.3. Organizacinių veiksmų įtaka darbuotojų perdegimui.....	60
4.4. Individualių veiksmų įtaka darbuotojų perdegimui.....	67
4.5. Apibendrinti tyrimo rezultatai ir diskusija	71
Išvados ir rekomendacijos	77
Literatūros sąrašas	79
Priedai.....	85
1 priedas. Organizacinių perdegimo veiksmų analizė	85
2 priedas. Individualių perdegimo veiksmų analizė	86
3 priedas. Anketa	87
4 priedas. Duomenų pasiskirstymas	92
5 priedas. Perdegimo dimensijų vidurkiai ir tiriamųjų pasiskirstymas.....	95
6 priedas. Perdegimo dimensijų atskirų teiginių vidurkiai	95
7 priedas. Organizacinių veiksmų vidurkiai	96
8 priedas. Perdegimo dimensijų ir organizacinių veiksmų koreliacinė analizė.....	98
9 priedas. Perdegimo ir organizacinių veiksmų regresinė analizė.....	99
10 priedas. Perdegimo dimensijų ir asmenybės dimensijų koreliacinė analizė.....	101
11 priedas. Perdegimas pagal demografines charakteristikas.....	101
12 priedas. Perdegimo ir individualių veiksmų regresinė analizė	103

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Perdegimo apibrėžimai (sudaryta autorės).....	25
2 lentelė. Perdegimo dedamosios (sudaryta autorės, remiantis Maslach ir kt., 1996, Maslach ir kt., 2001, Maslach ir Leiter, 2016).	28
3 lentelė. Perdegimo simptomai (sudaryta autorės, remiantis Mikalaušku, 2018).....	29
4 lentelė. Perdegimo valdymo modeliai	31
5 lentelė. Darbo reikalavimai ir ištekliai (Schaufeli ir Taris, 2014).....	33
6 lentelė. Individualūs perdegimo veiksniai (Maslach, 2003).....	40
7 lentelė. Perdegimą sąlygojantys veiksniai	46
8 lentelė. Klausimyno struktūra.....	51
9 lentelė. MBI – HSS klausimyni vertinimo sistema (Mikalauškas, 2018)	52
10 lentelė. Vidinis skalių suderinamumas	54
11 lentelė. Koreliacijos koeficiento reikšmių skalė.....	55
12 lentelė. Respondentų demografinės charakteristikos.....	56
13 lentelė. Perdegimo dimensijų vidurkiai imtyje.....	57
14 lentelė. Darbo reikalavimų ir perdegimo dimensijų koreliacijų koeficientai	64
15 lentelė. Darbo išteklių ir perdegimo koreliacijų koeficientai	65
16 lentelė. Organizacinių veiksnių ir perdegimo regresijos rezultatai	66
17 lentelė. Asmenybės dimensijų ir perdegimo koreliacijų koeficientai.....	67
18 lentelė. Lyties įtaka darbuotojų perdegimui	67
19 lentelė. Lyties ir perdegimo koreliacijos koeficientai	68
20 lentelė. Šeiminės padėties įtaka darbuotojų perdegimui	68
21 lentelė. Vaikų skaičiaus ir perdegimo koreliacijos koeficientai	69
22 lentelė. Vaikų skaičiaus įtaka darbuotojų perdegimui.....	69
23 lentelė. Darbo stažo ir perdegimo koreliacijų koeficientai	70
24 lentelė. Darbo stažo įtaka darbuotojų perdegimui	70
25 lentelė. Individualių veiksnių ir perdegimo regresijos rezultatai	70

Paveikslų sąrašas

1 pav. Sergamumas depresija Lietuvoje (sudaryta autorės, remiantis Higienos instituto duomenimis)	16
2 pav. Perdegimo dedamosios (Maslach ir Goldberg, 1998)	26
3 pav. Bendras perdegimo modelis (Maslach, Golberg, 1998)	29
4 pav. Darbo reikalavimų – išteklių modelis (Bakker ir Demerouti, 2007)	30
5 pav. Darbo vietos sričių modelis (Maslach ir Leiter, 1997)	37
6 pav. Teorinis organizacinių ir individualių veiksmų įtakos darbuotojų perdegimui modelis	49
7 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal perdegimo dimensijų lygi	57
8 pav. Emocinio išsekimo teiginių vidurkiai	58
9 pav. Depersonalizacijos teiginių vidurkiai	59
10 pav. Asmeninių siekių teiginių vidurkiai.....	59
11 pav. Darbo krūvio teiginių vidurkiai	60
12 pav. Vaidmenų dviprasmybės teiginių vidurkiai	60
13 pav. Vaidmenų konflikto teiginių vidurkiai	61
14 pav. Socialinės paramos teiginių vidurkiai.....	61
15 pav. Dalyvavimo priimanant sprendimus teiginių vidurkiai	62
16 pav. Autonomijos atskirų teiginių vidurkiai	62
17 pav. Bendruomenės teiginių vidurkiai.....	62
18 pav. Apdovanojimų teiginių vidurkiai.....	63
19 pav. Teisingumo teiginių vidurkiai.....	63
20 pav. Grįžtamojo ryšio teiginių vidurkiai	64
21 pav. Empiriškai patikrintas tyrimo modelis (organizaciniai veiksniai).....	73
22 pav. Empiriškai patikrintas tyrimo modelis (asmenybės dimensijos).....	75

Santrumpų ir terminų sąrašas

Santrumpos:

Prof. – profesorius;

Dr. – daktaras;

PSO – pasaulinė sveikatos organizacija;

JD–R – darbo reikalavimų ir išteklių modelis;

COR – resursų išsaugojimo modelis;

AW – darbo vienos sričių modelis;

MBI – HSS – perdegimo sindromo klausimynas.

Terminai:

Perdegimas – emocinis, psichinis ir fizinis išsekimas, atsiradęs dėl ilgalaikio ir neišspręsto streso, kuris kyla darbo aplinkoje (Maslach, 1993).

Emocinis išsekimas – pagrindinė perdegimo dimensija, apibūdinama kaip būdas emociškai ir sąmoningai atsiritoti nuo darbo, taip išvengiant didelio krūvio darbe (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001).

Depersonalizacija/cinizmas – perdegimo dimensija, apimanti darbo efektyvumo mažėjimą profesinėje veikloje, sumažėjusią savigarbą ir norą atsitraukti nuo darbo (Schwarzkopf ir kt., 2016).

Asmeninių siekių sumažėjimas – perdegimo dimensija, apimanti neigiamą arba cinišką požiūrį į klientus, atliekamą darbą ar pareigas, dirglumą, idealizmo praradimą, pasitraukimą (Maslach ir Leiter, 2016).

Organizaciniai veiksniai – darbo reikalavimai ir darbo ištekliai, kurie sąlygoja perdegimo atsiradimą (Hakanen ir kt., 2008).

Individualūs veiksniai – socialinės – demografinės charakteristikos, asmeninės savybės, požiūris į darbą (Maslach, 2003).

Įvadas

Temos aktualumas. Perdegimo tema yra ypač aktuali šiuolaikiniame, nuolat kintančiame, tobulėjančiame ir globaliame pasaulyje. Šio reiškinio reikšmė šiuolaikiniame pasaulyje tampa aktuali organizacijoms, verslui, darbuotojams, medicinai bei visai visuomenei. Medicinine, klinicine ir visuomenine prasme, tema aktuali dėl nuolat augančių perdegimo rodiklių: 28 % Europos darbuotojų patiria stresą, o 23 % jau yra susidūrę su perdegimu (Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė, 2014). Kasmet stebimas 10 % perdegimo įverčių augimas tarp JAV gydytojų (Shanafelt ir kt., 2015), su perdegimu susiduria net 40 % JAV chirurgų (Shanafelt ir kt., 2009). Didėjantis darbo ir gyvenimo ritmas lemia perdegimo problemos aktualumą ir Lietuvoje (Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė, 2014). Mokslininkų teigimu, vis didesnė visuomenės dalis kenčia nuo šio sindromo, kas parodo šios problemos aktualumą (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Perdegimas Lietuvoje nustatytas 63 % slaugytojų (Bačinina, 2014), 35 % socialinių darbuotojų (Vaičekauskienė, 2014), kas ketvirtam pedagogui (Merkys ir Bubelienė, 2013), o net 49,2 % mokytojų teigia jaučiantys nuovargį ir išsekimą (Abromaitienė ir Juškaitė, 2017). Taip pat visuomenėje stebimi nuolatos augantys depresijos ir darbo sukeliama streso rodikliai. Pasaulinė sveikatos organizacija perdegimą sieja su ilgalaikio streso darbe išgyvenimais, kuomet stresas darbe nėra tinkamai kontroliuojamas. Perdegimo sindromas yra įtrauktas į Tarptautinių ligų kvalifikacijos (angl. *International Classification of Diseases*) sąrašą, kas nurodo šios temos aktualumą tarptautiniu mastu ir poreikį kuo giliau nagrinėti šį reiškinį, siekiant išvengti sindromo sukeltų padarinių. Dėl prastų profesinės veiklos ir sveikatos rodiklių, kuriuos sąlygoja perdegimas, svarbu analizuoti perdegimą sukeliančias priežastis (Čeponienė ir Zabielskė, 2017). Mokslininkai vis dažniau akcentuoja, kad perdegimas neturėtų būti orientuotas tik į klinikinę šio reiškinio prasmę. Merkys ir Bubelienė (2013) pabrėžia vadybos ir organizacijos valdymo reikšmę. Jų teigimu, perdegimo tyrimai neturėtų orientuotis tik į klinikinius, darbo psichologijos ir visuomenės sveikatos mokslus. Šis reiškinys turėtų tapti daugumos kitų mokslų objektu, tokių kaip žmonių išteklių valdymas, politika, viešasis administravimas, sociologija, edukologija, teisė ir kt. Baršauskienės (2006) teigimu: „Žmogiškųjų išteklių vadyba yra sprendimai ir veiksmai, kurių tikslas yra pritraukti, motyvuoti, ugdyti ir išlaikyti organizacijos poreikius ir reikalavimus atitinkančią darbo jėgą, kartu užtikrinant balansą tarp kuo geresnių organizacijos rezultatų ir darbuotojų gerovės siekimo“ (p. 6). Daugumos autorių teigimu, darbuotojo, kuris patiria perdegimą darbo rezultatai ženkliai mažėja, lygiai taip pat, kaip ir prastėja jo psichinė ir fizinė sveikata. Tad galima teigti, kad perdegimas yra ypač svarbus tyrimo objektas ir žmogiškųjų išteklių vadyboje, kuomet siekiama rasti balansą tarp organizacijos ir darbuotojo.

Autoriai verslą pastaraisiais metais apibūdina „VUCA“ terminu, kuris sudaro žodžių derinį: kintamumas, neapibrėžtumas, kompleksiskumas, daugiaprasmiškumas (Havardo verslo apžvalga, 2014). Tokiais pokyčių laikais, organizacijoms svarbu orientuotis į darbuotojus, jų fizinę, psichinę ir emocinę būklę. Moksliniais tyrimais įrodyta, kad darbuotojų, patiriančių perdegimą darbo našumo, produktyvumo bei efektyvumo rezultatai yra žymiai mažesni, palyginti su darbuotojais, nepatiriančiais perdegimo. Tad šiuo atveju organizacijai, siekiančiai aukščiausių rezultatų, šio tyrimo objekto svarba akivaizdi (Sadoughi, 2017). Perdegimas yra svarbus tyrimo objektas ne tik dėl to, kad jis sąlygoja silpnus rezultatus darbinėje veikloje, bet daro įtaką ir asmens požiūriui, fizinei ir psichinei žmonių sveikatai, elgesiui (Anvari, Gholipour ir Kalali, 2011), asmeninei, socialinei ir žmogaus karjeros sritims, kas nurodo temos aktualumą ir patiems darbuotojams (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Bendrąja prasme perdegimas sąlygoja tiek asmenybės kaitą (kalbą, emocijas, bendravimą, mąstymą, profesinę pasaulėžiūrą), tiek fizinį ir psichinį funkcionalumą bei socialinę

gerovę (Kavaliauskienės ir Balčiūnaitės, 2014). Mokslininkai vis dažniau akcentuoja organizacijos reikšmę perdegimo kontekste. Globaliame pasaulyje ir darbo rinkoje šiuo metu vyksta nemažai pokyčių, darbuotojai intensyviai keičia darbo vietas ir pozicijas, ieškodami geriausio pasiūlymo (Janonienė ir Skučaitė, 2015). Baršauskienės (2006) teigimu, organizacijos susiduria su mažėjančiu darbuotojų lojalumu dėl profesinio mobilumo, didėjančiu darbuotojų geresnės gyvenimo kokybės siekiu bei išaugusiomis ambicijomis, technologinėmis pažangomis ir globalizacija, kuri skatina ieškoti darbo ir kitose šalyse. Organizaciniame kontekste ypatingą reikšmę įgyja ir organizacijų poreikis kurti perdegimo prevencines ir mažinimo priemones (Navaitienė ir Danilovienė, 2017). Santos, Mustafa ir Chern (2014) siūlo organizacijoms kurti streso valdymo, mokymo, tarpusavio paramos programas, kurios didintų informuotumą apie neigiamą perdegimo poveikį. Janonienės ir Skučaitės (2015) teigimu, neieškojimas perdegimo problemos sprendimo būdų kainuotų ne tik patiems darbuotojams, tačiau ir bendradarbiams, organizacijai, klientams, suinteresuotoms šalims, taip pat ir visai visuomenei.

Šiuo metu atliekamų perdegimo tyrimų srautas ir laukas labai platus, tačiau pastebėta, kad tyrimų, kurie būtų atlikti Lietuvoje, vis dar stinga. Nors ir dauguma mokslinių tyrimų orientuoti į perdegimą sukeliančių veiksnių analizę, Pacevičiaus (2006) teigimu, mokslininkai, tyrinėjantys perdegimo reiškinį, vis neatsako į pagrindinį klausimą: kurie veiksniai, individualūs ar organizaciniai, stipriau sąlygoja perdegimo pasireiškimą. Tad galima teigti, kad mokslinėje literatūroje nėra pateikiamo vieno aiškaus atsakymo į klausimą, dėl ko atsiranda, arba kurie veiksniai stipriau lemia perdegimo sindromą (Mikalauskas, 2018). Tačiau autoriai perdegimą laiko darbo ir asmenybės neatitikimo rezultatu (Maslach ir Leiter, 1997). Remiantis šia nuostata ir autorių pabrėžiama tiek individualių, tiek organizacinių perdegimo veiksnių svarba, formuojama mokslinė problema.

Mokslinė problema apibrėžiama klausimu: kokia organizacinių ir individualių veiksnių įtaka darbuotojų perdegimui?

Tyrimo objektas: organizacinių ir individualių veiksnių įtaka darbuotojų perdegimui.

Tyrimo tikslas: atskleisti organizacinių ir individualių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Apibrėžti perdegimo sampratą, identifikuojant jo dedamąsias;
2. Išanalizuoti organizacinių ir individualių veiksnių charakteristikas, pagrindžiant jų įtaką darbuotojų perdegimui;
3. Parengti conceptualų organizacinių ir individualių veiksnių įtakos darbuotojų perdegimui modelį;
4. Empiriškai ištirti organizacinių ir individualių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros šaltinių analizė, siekiant nustatyti organizacinių ir individualių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui. Tyrimo metu naudojamas kiekybinis tyrimo metodas – anketinė apklausa. Gauti duomenys apdoroti „IBM SPSS Statistics 25“ programa, tyrimo lentelės ir grafikai sudaryti naudojant „Microsoft Excel 2013“ programą.

1. Organizacinių ir individualių veiksmų įtakos darbuotojų perdegimui problemos analizė

Perdegimo reiškinys per pastaruosius kelis dešimtmečius labai patraukė tyrėjų dėmesį (Zysberg, Orenshtein, Gimmon and Robinson, 2016). Tyrėjai moksliniuose darbuose perdegimo (angl. *Burnout*) reiškinį analizuoja įvairių profesijų grupėse ir tiria įvairiuose kontekstuose. Mokslininkai šį reiškinį tiria įvairiose srityse, tokiose kaip: medicina, švietimas, psichologija, sociologija, vadyba. Kalbant apie vadybą ir pabrėžiant nuolatinius pokyčių laikus, organizacijoms ypač svarbu išlaikyti gerus, talentingus, įnirtingai tikslų siekiančius darbuotojus. Priešingai, sunku įsivaizduoti darbuotoją, patiriantį perdegimą ir įnirtingai siekiantį organizacijos bei individualių arba profesinių tikslų. Perdegimas – svarbus kintamasis ne tik todėl, kad jis turi įtakos darbuotojo darbo rezultatams, bet ir todėl, kad šis reiškinys sąlygoja asmens požiūrį, fizinę ir psichinę sveikatą, elgesį (Anvari, Kalali and Atecho, 2011). Darbuotojų perdegimas sąlygoja prastą paslaugų kokybę darbe, didesnę tikimybę palikti darbo vietą, padidėjusį alkoholio bei svaigių medžiagų vartojimą, problemas šeimoje, pakitusias nuostatas, elgesį (Maslach ir Leiter, 2016). Priešingai, Pasaulinės sveikatos organizacijos (toliau – PSO) generalinės direktorės M.Chan (2013) teigimu, gera psichikos sveikata leidžia žmogui realizuoti save, susidoroti su stresu, dirbti produktyviai. Dėl šios priežasties daugelis mokslininkų pažymi perdegimo tyrimų svarbą dėl to, kad organizacijos valdymo prasme, šio reiškinio supratimas padėtų naujų darbuotojų atrankos procese bei kurti prevencines priemones, nustatant ir įvertinant „rizikos“ darbuotojų grupes (Wilkinson, Whittington, Perryd and Eames, 2017). Nors ir pati sindromo sąvoka dažniausiai sutinkama klinikinėje psichologijoje, mokslinėje literatūroje akcentuojamas šios sąvokos kompleksiskumas, nesiorientuojant tik į klinikinę prasmę (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Perdegimo tyrimai neturėtų būti nukreipti vien į klinikinius, psichologinius ir visuomenės sveikatos mokslus (Bubelienė ir Merkys, 2013). Pradėjus tyrinėti perdegimo reiškinį, tyrimuose buvo siekta išsiaiškinti perdegimo sampratą, ieškota tam tikrų dėsnų, pasireiškiant šiam sindromui. Perdegimas – sindromas kylantis „streso fone“, kuris sąlygoja išsekusias darbuotojų emocijas ir asmenybės išteklius (Maslach, 1976). Apskritai dauguma autorių perdegimą įvardija kaip sindromą, kylantį dėl ilgalaikio streso, patiriamo darbo aplinkoje.

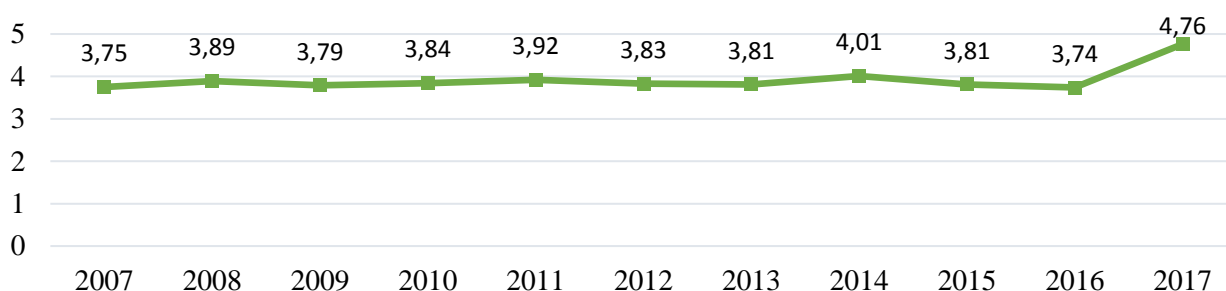
Pirmiausia perdegimas mokslininkų buvo pristatytas daugiau kaip socialinė problema, nei tyrimo objektas (Maslach, Schaufeli ir Leiter, 2001). Nors perdegimo reiškinys egzistavo jau seniai, tačiau pirmą kartą išnagrinėtas ir aprašytas buvo XX a. pabaigoje, o pats terminas „darbuotojų perdegimas“ pirmą kartą paminėtas 1969 m. Harold'o Bradley'aus. Perdegimo pradininku mokslinėje literatūroje laikomas psichologas Herbert'as Freudenberg'as, 1974 m. pradėjęs domėtis perdegimo fenomenu ir simptomais. Šio autoriaus darbai tuo metu susilaukė didelio dėmesio, tad perdegimo sindromas tapo populiariu tyrimų objektu (Mikalaukas, 2018). Perdegimo reiškiniumi 1976 m. pradėjo domėtis ir iki šių dienų žinomiausia perdegimo sindromo tyrėja, socialinė psichologė, Berklio universiteto (JAV, Kalifornija) profesorė Christina Maslach, kuri tyrė aptarnaujančio ir slaugos personalo specialistų jausmų ir emocijų būklę. Iki šių dienų autoriai vis diskutuoja, kaip perdegimas turėtų būti tinkamai įvertintas ir diagnozuotas (Mikalaukas, 2018). Kalbant apie perdegimo diagnozavimą, didžiausiu proveržiu mokslininkai laiko Maslach sukurtą perdegimo sindromo vertinimo instrumentą (angl. *Maslach burnout inventory*, toliau – MBI), kuris mokslinėje literatūroje tapo iki šių dienų aktyviausiai naudojamu instrumentu, siekiant įvertinti perdegimą. Net 90 % mokslinių tyrimų naudoja MBI metodiką (Wilkinson, Whittington, Perryd ir Eames, 2017). Maslach apibrėžta perdegimo sindromo sąvoka apima emocinio išsekimo, depersonalizacijos ir asmeninių siekių sumažėjimo dedamąsias (Mikalaukas, 2018). Pirmieji autoriai, tyrę aptarnavimo srities darbuotojus, pastebėjo, kad paslaugos suteikimas pacientui ar klientui, sukelia emocinį išsekimą ir reikalauja didelių tiek

fizinių, tiek psichologinių išteklių. Šių autorių dėka, susidomėjimas perdegimo fenomenu kasmet augo, kas sąlygojo sisteminių šio reiškinio tyrinėjimą. Domėjimasis perdegimo sindromu sparčiai plito Kanadoje, Jungtinėje Karalystėje, o vėliau susidomėjo ir tokios Europos šalys, kaip Vokietija, Prancūzija, Švedija, Lenkija (Mikaluskas, 2018). Perdegimas tyrinėjamas jau keturis dešimtmečius, per kuriuos mokslininkai kasmet stebi perdegimo paplitimo ir įverčių augimo tendenciją. Shanafelt'o ir kt. (2015) teigimu, lyginant identiškus 2011 ir 2014 metų tyrimus, pastebėtas 10 % perdegimo sindromo pasireiškimo augimas tarp JAV gydytojų. Vieno iš didžiausių perdegimo tyrimų (n=7905), atlikto JAV, duomenimis net 40 % JAV chirurgijos gydytojų susiduria su perdegimu (Shanafelt ir kt., 2009). Perdegimo paplitimas Vakarų šalyse svyruoja nuo 13 % iki 27 %. Tačiau kalbant apie sveikatos apsaugos specialistus, nustatytas net 70 % paplitimas visame pasaulyje tarp gydytojų ir 30 % – 50 % slaugytojų (Lamothe ir kt., 2014 cit. iš Wilkinsona ir kt., 2017). Baršauskienė (2006) cituoja Byars ir Rue (2006) aptartus tyrimus, pasak kurių, net 40 % JAV gyventojų teigimu, darbas sukelia ypač daug streso, o 25 % respondentų teigimu, daugiausiai streso gyvenime sukeliantis veiksnys yra būtent darbas. Net 75 % respondentų nuomone, ankstesniais laikais stresas darbe nebuvo tokia opi problema, kokia yra šiais laikais. Kito didelės imties (n=1393) tyrimo duomenimis, atlikto tarp 12 Europos šalių šeimos gydytojų, perdegimas visose trijose dimensijose pasireiškė 12 % dažnumu. Tuo tarpu emocinis išsekimas pastebėtas tarp 43 % gydytojų, depersonalizacija tarp 35 %, o asmeninių pasiekimų mažėjimas tarp 32 % gydytojų (Soler ir kt., 2008). Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė (2014) mini Europoje atliktus tyrimus, kurių duomenimis 28 % darbuotojų darbe patiria stresą, o 23 % jau yra patyrę perdegimą. Solana, Extremera, Pecino ir Fuente (2013) tyrimo duomenimis net 32 % Ispanijoje dirbančių pareigūnų patiria perdegimo sindromą. Kalbant apie Lietuvoje atliktus tyrimus, Bačinina (2014), tyrusi slaugytojus, nustatė, kad perdegimas pasireiškia 63 % slaugytojų. Vaicekauskienė (2014) nustatė 35 % perdegimo paplitimą tarp Lietuvos socialinių darbuotojų. Taip pat, net trečdalis Lietuvos kūno kultūros mokytojų patiria vidutinio ir aukšto lygio perdegimą (Stoškus, 2011). Merkio ir Bubelienės (2013) teigimu, kas ketvirtas Lietuvoje dirbantis pedagogas susiduria su perdegimu. Abromaitienės ir Juškaitės (2017) tyrimo duomenimis, 49,2 % mokytojų teigia jaučiantys nuovargį ir išsekimą. Abromaitienė ir Stanišauskienė (2014) pabrėžia, kad perdegimas yra opi problema, su kuria susiduria didelė visuomenės dalis. Tokie rezultatai atskleidžia perdegimo objekto aktualumą ir būtinybę kuo išsamiau nagrinėti šį reiškinį.

Moksliniuose darbuose tyrimų, susijusių su perdegimo tematika, gausu, o ypač tarp užsienio šalių autorių. Duomenų bazėje „Google mokslinčius“, įvedus perdegimo užklausą (angl. *Burnout*), randama milijonas rezultatų. Iki šių dienų garsiausi perdegimo užsienio tyrėjais ir pradininkais laikomi Freudenberg'as (1974) ir Maslach (1976), kurių darbais ir sukurtais instrumentais dauguma autorių remiasi iki dabar. Lietuvoje atliktų perdegimo tyrimų vis dar trūksta. Lietuvoje šį reiškinį analizavo Abromaitienė ir Juškaitė (2017), Abromaitienė ir Stanišauskienė (2014), Bačinina (2014), Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė (2014), Vaicekauskienė (2014), Merkys ir Bubelienė (2013), Mikaluskas (2018), Navaitienė ir Danilovienė (2017), Stoškus (2014), Janonienė (2015), Janonienė ir Skučaitė (2015), Žiedelis ir Pajarskienė (2018). Mokslininkai, tyrę perdegimo reiškinį, savo darbuose pabrėžė šio tyrimo objekto aktualumą, nagrinėjant šį reiškinį sąlygojančius veiksnys, pasekmes bei kurdami prevencines priemones. Mokslinėje literatūroje yra išskiriamos dvi perdegimo tyrimų kryptys: tyrimai, kurie analizavo perdegimą lemiančius individualius veiksnys (Navaitienė ir Danilovienė, 2017; Anvari, Kalali ir Gholipour, 2011; Barrett, Eason, Lazar ir Mazerolle, 2016; Yao ir kt., 2018; Maylor, 2018; Sadeghi ir Garosi, 2017, Sadoughi, 2017; Santos ir kt., 2014; Zysberg ir kt., 2016) ir tyrimai, kurie ieškojo perdegimo sąsajų su organizaciniais veiksniais (Bakker ir

Demerouti, 2014; Bektas ir Peresadko, 2013; Demerouti ir Bakker, 201; Fernet, Austin, Trepanier ir Dussault, 2013; Khan, Rasli, Yusoff, ir Ahmand, 2015; Leiter ir Maslach, 2003; Maslach, 2011; Xanhoupoulou ir kt., 2007). Kol kas mokslinėje literatūroje nėra pateikto vieno tikslaus atsakymo, kurie veiksniai, organizaciniai ar individualūs, stipriau lemia perdegimą (Pacevičius, 2006). Perdegimas – daugialypis reiškinys, kylantis tiek dėl darbo, tiek dėl individualių asmenybės savybių (Schwarzkopf ir kt., 2016). Abromaitienės ir Stanišauskienės (2014) teigimu, kuo didesnis neatitikimas tarp asmenybės ir darbo, tuo rizika patirti perdegimo sindromą yra didesnė.

Kalbant apie perdegimo aktualumą, svarbu paminėti, kad mokslininkai, nagrinėję perdegimo reiškinį, dažnai pabrėžia depresijos ir streso svarbą (Wilkinson ir kt., 2017), gretindami šias sąvokas. Nepaisant to, galiausiai autoriai pastebėjo, kad ilgalaikis stresas darbe mokslinėje literatūroje laikomas perdegimo priežastimi, o depresija daugiau kaip pasekmė (Schwarzkopf ir kt., 2016). Autorių teigimu, nustačius depresijos simptomus, taip pat diagnozuojama ir didesnė rizika perdegti ir atvirkščiai, pabrėždami, kad šios sąvokos neturėtų būti tapatinamos. Abromaitienė ir Stanišauskienė (2014) mini Europoje atliktus tyrimus, kurių teigimu net trečdalis darbuotojų patiria stresą darbe, o daugiau kaip penktadalis yra patyrę perdegimą. Kalbant apie depresiją, pastaraisiais metais depresijos rodikliai Lietuvoje stipriai išaugo. Nors ir pateikti duomenys neišskiria depresijos, kaip perdegimo darbe pasekmės, lyginant 2015 ir 2017 metus, sergamumas depresija Lietuvoje kasmet auga. Didžiausias augimas pastebimas nuo 2016 metų (žr.1 pav.).



1 pav. Sergamumas depresija Lietuvoje (sudaryta autorės, remiantis Higienos instituto duomenimis)

2015 metais sergančiųjų skaičius tenkantis 1000 gyventojų buvo 3,81, tuo tarpu 2017 išaugo iki 4,76. Apskritai, remiantis Higienos instituto Traumų ir nelaimingų atsitikimų stebėsenos sistemos duomenimis, sergamumas psichikos ir elgesio sutrikimais Lietuvoje, lyginant 2015 ir 2017 metus, tenkantis 1000 gyventojų, išaugo 6,32 gyventojais, tuo tarpu ankstesniais metais šis skaičius buvo stabilus ir beveik nekintantis. Kalbant tarptautiniu mastu, Didžiojoje Britanijoje 2017 – 2018 metais darbuotojų, kenčiančių nuo darbe sukkelto streso, depresijos arba nerimo buvo 595 tūkst. (Didžiosios Britanijos sveikatos ir saugos tarnyba, 2018). Nuo 2014 metų darbuotojų, patiriančių darbo sukeltą stresą, depresiją bei nerimą skaičius kasmet auga. Pasaulinė sveikatos organizacija ilgalaikį stresą, patiriamą darbe, apibrėžė kaip vieną iš darbuotojų perdegimo formų. PSO teigimu, perdegimo sindromas – pasikartojančio ir netinkamai kontroliuojamo streso darbe pasekmė, charakterizuojama trimis dimensijomis: išsekimas, negatyvus požiūris į darbą, sumažėjęs profesinis veiksmingumas. Nuo 2019 m. perdegimo sindromas yra įtrauktas į 11-ą Tarptautinių ligų kvalifikacijos (angl. *International Classification of Diseases*) sąrašą, kuris įsigalios 2022 metais. Mokslinėje literatūroje taip pat pastebėtas depresijos pasireiškimo ir suicidinių minčių augimas (Shanafelt ir kt., 2015). Galima teigti, kad perdegimo reiškinys plačiai egzistuoja ir yra pripažintas tarptautiniu mastu. Augantys tiek depresijos, tiek darbo sukeliama streso rodikliai įrodo perdegimo temos aktualumą ir

poreikį giliau nagrinėti šį reiškinį, siekiant išvengti ligų ir kitų pasekmių atsiradimo. Kavaliauskienės ir Balčiūnaitės (2014) teigimu, streso darbe išvengti šiais ekonominio sunkmečio laikais praktiškai neįmanoma, tačiau šis reiškinys gali ir privalo būti kontroliuojamas. Dėl šios priežasties perdegimo tyrimo objekto svarba medicinine ir klinicine prasme – akivaizdi.

1990 metais Lenkijoje, Krokuvoje vyko pirmoji konferencija Europoje, kuri buvo skirta perdegimo reiškiniui ir nuo to laiko šis objektas tapo plačiai analizuojamas moksliniuose tyrimuose (Halbesleben ir Buckley, 2004). Domėjimasis šiuo objektu ypač išaugo pastebėjus neigiamą perdegimo poveikį tiek darbuotojams, tiek organizacijoms. Gražulio, Valicko, Dačiulytės ir Sudnicko (2012) teigimu: „Žymus XX a. vadybos specialistas prof. Chesteris I. Barnardas pirmą kartą vadybos mokslo istorijoje dar 1938 m. organizacijos sampratą apibūdino kaip socialinę sistemą, kurioje organizacijos tikslų pasiekimo būdai bei veiklos efektyvumas siejami su darbuotojų noru dirbti (The Functions of the Executive)“ (p.4). Akivaizdu, kad darbuotojas patiriantis perdegimą, nepasieks organizacijos norimo efektyvumo bei tikslų, nes egzistuojant perdegimui darbuotojo darbo rezultatai ypač prastėja, kas sąlygoja ir prastus organizacijų rezultatus. Dėl šios priežasties perdegimo objektas tampa ypač reikšmingas organizacijų kontekste bei dėl mokslinėje literatūroje atskleistų šio reiškinio pasekmių tiek darbuotojui, tiek pačiai organizacijai. Autoriai nustatė, kad perdegimas sąlygoja prastus darbo rezultatus ir darbo našumą (Bakker ir Costa, 2014), mažėjančią efektyvumą ir produktyvumą (Mikalauskas, 2018; Maslach ir Leiter, 2016), prastą darbo kokybę (Maslach ir Leiter, 2016; Bektas ir Peresadko, 2013), sumažėjusį pasitenkinimą darbu (Pacevičius, 2006), atsidavimą darbui ir organizacijai (Maslach ir Leiter, 2016), neigiamą įtaką kolegoms ir konfliktus (Bakker, Blanc ir Schaufeli, 2005 cit. iš Maslach ir Leiter, 2016), abejingumą, apatiją ir atsiribojimą santykių prasme (Khan ir kt., 2015), socialinį atsitraukimą (Zysberg ir kt., 2016), įvairius sveikatos sutrikimus, tokius kaip galvos skausmas, lėtinis nuovargis, virškinimo trakto sutrikimai, raumenų tempimas, peršalimas, miego sutrikimai, širdies bei kraujagyslių ligos, psichinės sveikatos sutrikimai, piktnaudžiavimas alkoholiu ir narkotinėmis medžiagomis, depresija (Maslach ir Leiter, 2016). Soler ir kt. (2008) nustatė stiprų ryšį tarp perdegimo ir alkoholio bei psichotropinių medžiagų vartojimo. Kalbant apie perdegimo padarinius sveikatai, autoriai nustatė, kad prasta sveikata prisideda prie perdegimo pasireiškimo, o perdegimas prisideda prie prastos sveikatos (Leiter, Bakker, Maslach, 2014 cit. iš Maslach ir Leiter, 2016). Organizacine prasme, pirmiausia perdegimas siejamas su darbo efektyvumo sumažėjimu. Mokslinėje literatūroje minima, kad perdegę darbuotojai dažniausiai ieško kito darbo, atsisakę savo profesijos. Blogiausias scenarijus sietinas, kuomet perdegę darbuotojai nepradedą naujos karjeros dėl galimybių stokos kitoje srityje ir toliau dirba, patirdami neigiamus išgyvenimus, išsekimą, nesistengdami pasiekti gerų rezultatų ir kt. (Stoškus, 2011). Perdegimas slopina darbuotojo galimybes atlikti darbą optimaliai, kas sąlygoja prastą paslaugų kokybę (Green ir kt., 2014). Taip pat autoriai aptaria kitų mokslininkų tyrimus, nustačiusius perdegimo ryšius su įsitraukimu į darbą, įvairiais neatvykimais į darbą dėl ligų, didėjančiu atostogų skaičiumi, pasitenkinimu darbu, sumažėjusia darbuotojų morale (Green ir kt., 2015). Be šių, kalbėdami apie perdegimo rezultatus, autorių šis reiškinys dažnai siejamas su įvairiomis neigiamomis reakcijomis tokiomis kaip pasitraukimas iš darbo, įskaitant nepasitenkinimą darbu, patyčias darbo vietoje, mažą organizacinį įsipareigojimą, pravaikštas, ketinimą palikti darbą ir didelę darbuotojų kaitą (Maslach ir Leiter, 2016). Autorių teigimu, perdegimui būdingos neigiamos emocijos susiaurina minčių apdorojimą (Fredrickson, 2001), sumažina dėmesį naujai ar globaliai informacijai (Derryberry ir Tucker, 1994) ir pablogina sprendimų priėmimo kokybę (cit. iš Bakker ir Costa, 2014). Dauguma autorių perdegimą apibrėžia kaip svarbų rodiklį, kuris duoda signalą apie viršijamus darbuotojų gebėjimus dėl ilgalaikių

darbo reikalavimų, dėl ko patiriama žala darbuotojo sveikatai. Autorių teigimu, šis rodiklis yra dvejetainis, nes duoda ženklą apie prastą aplinką darbe ir apie riziką darbuotojų sveikatai (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Svarbu paminėti ir tai, kad nėra bendro ir visiems tinkamo atsakymo: kaip pasireiškia perdegimas ir kokie jo padariniai, nes šis sindromas yra individualus reiškinys, kiekvienam žmogui pasireiškiantis skirtingai (Stoškus, 2011). Geresnis perdegimo supratimas galėtų būti pagrindas siekiant užkirsti kelią šiems negatyviems perdegimo keliamiems padariniams (Leiter ir Maslach, 2009). Dėl šios priežasties, perdegimo reiškinys mokslinėje literatūroje tirtas neabejotinai nuodugniai. Nepaisant įgytų plataus spektro žinių perdegimo objekto atžvilgiu, vis dar susiduriama su kylančiais autorių prieštaravimais, klausimais, bei menku kai kurių aspektų tyrinėjimu (Zysberg ir kt., 2016).

Be perdegimo sukeltų pasekmių svarbos, Merkys ir Bubelienė (2013) įvardija perdegimo tyrimų prasmę ir makrolygmeniu. Autorių teigimu, darbinis stresas ir perdegimas siejami su procesais, kurie apima valstybės teisinį reglamentavimą, darbo rinkos politiką, politiką tam tikruose sektoriuose, tokiuose kaip švietimas, sveikata, įvairias reformas, vykdomas valstybių lygmeniu, centralizuotą tam tikrų profesijų darbo krūvio normavimą, darbų saugą ir sveikatą, profesijų grupių prestižo formavimą visuomenėje, profesinių sąjungų ir darbo tarybų veiklą, darbuotojų testavimo, rengimo, kvalifikacijos kėlimo sistemas, profesijų standartų aprašus, žiniasklaidos ir socialinių tinklų priemonės. Visi šie makrolygmeniu vykdomi procesai, vienaip ar kitaip veikia ir darbuotojų patiriamą perdegimą. Dauguma autorių, tyrusių aptarnavimo srities profesijas (pedagogus, dėstytojus, medicinos atstovus) pabrėžia, kad šių darbuotojų savijauta įgauna ypatingą reikšmę dėl to, nes turi įtakos tiek įvairioms sistemoms, tiek kitiems asmenims. Pavyzdžiui, kad sveikatos priežiūros sistema veiktų veiksmingai ir efektyviai, labai svarbu suvokti sveikatos priežiūros specialistų perdegimo prielaidas (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018) arba kokiu mastu mokytojų perdegimas daro įtaką vaikų karjerai (Khan ir kt., 2015). Perdegimas tarp sveikatos apsaugos profesijų darbuotojų siejamas su sveikatos priežiūros kokybe tarptautiniame lygmenyje. Moksliniai tyrimai įrodo, kad esant didesniai perdegimo lygiui, sveikatos apsaugos aptarnavimo kokybė yra žemesnė (Poghosyan ir kt., 2010 cit. iš Wilkinsono ir kt., 2017). Taip pat, egzistuojant aukštiesiems akademikų perdegimo rodikliams, nukenčia ir kitos suinteresuotosios šalys: pavyzdžiui studentai dėl nuolatinės dėstytojų kaitos, kurie darbą palieka dėl perdegimo (Khan ir kt., 2015). Perdegimo aukomis gali tapti su tuo nesusiję asmenys: kolegos, artimieji, klientai, pacientai ar kt., nes perdegimą patiriantis asmuo tampa susierzinęs ar net įtūžęs (Pacevičius, 2006). Tad perdegimo žala akivaizdi ne tik darbuotojui, jo kolegoms, organizacijai, tačiau apima ir platesnį mastą. Taip pat, autoriai pabrėžia ir Europos Sąjungos įsikišimo poreikį, teikiant paramą: „Reikėtų pamąstyti apie tai, kad streso pažeistose profesijose tokia stabilaus finansavimo eilutė galėtų (ir turėtų) atsirasti po specialių programų vėliava, pvz., „Organizacijos kultūros vystymas“, „Šeimai draugiškos organizacijos kūrimas“, „Socialiai atsakingos organizacijos kūrimas“ ir pan.“ (Merkys ir Bubelienė, 2013, p.114). Galima teigti, kad perdegimo tyrimai aktualūs ne tik šalies, verslo, organizaciniame lygmenyje, tačiau svarba mokslinėje literatūroje pažymėtina ir makrolygmenyje.

Perdegimo problema šiais laikais akivaizdi tampa ne tik klinicine ir makrolygmens prasme dėl įvairių rizikų tiek žmogui, tiek visai visuomenei. Mokslininkai vis dažniau akcentuoja, kad perdegimo tyrimai turėtų tapti daugelio kitų mokslų tyrimų objektu ir nebūtų užsklęsti tik sveikatos bei psichologijos moksluose. Perdegimo tyrimai nagrinėja ne tik perdegimo sindromo sampratą, požymius, tačiau autoriai kelia ir streso darbe, perdegimo prevencijos ir įveikos galimybių klausimus. Šių laikų organizacijoms didelė grėsmė darbuotojų saugumui ir jų sveikatai tapo psichologinis stresas

(Maslach ir Leiter, 2016). Kaip neišnaudotą galimybę ir ribotumą tarp perdegimo tyrimų Merkys ir Bubelienė (2013) mini tai, kad dauguma mokslinių straipsnių ir studijų, tiriančių perdegimą yra publikuojami psichologijos literatūroje. Autorių teigimu, ypač šiomis dienomis aktualus tampa ir darbo organizacijos valdymo lygmuo: „Turima galvoje žmoniškųjų išteklių valdymas, darbuotojų motyvavimas ir atlygio sistemos, darbo vietų ir pareigybių kompetencijų aprašai, darbo krūvio normavimas, organizacijos kultūra, socialinių santykių darbo vietoje kokybė etc.“ (Merkys ir Bubelienė, 2013, p. 112). Perdegimas laikomas psichikos sveikatos problema profesinėje aplinkoje. Tyrimais įrodyta, kad darbuotojai, patiriantys perdegimą, pasižymi mažesniu darbo našumu, efektyvumu, nenoru bendradarbiauti ir bendrauti su kolegomis. Organizacijos turėtų numatyti planus, kurių pagrindu būtų sukurtos strategijos, kaip ir kokiais būdais sumažinti perdegimą. Autorių teigimu, šie veiksniai tiesiogiai veikia organizaciją. Tad organizacijai šis tyrimo objektas tampa ypač svarbus (Sadoughi, 2017), o tyrimo rezultatai aktualūs, rengiant įvairių profesijų perdegimo prevencijos priemones (Navaitienė ir Danilovienė, 2017). Autorių teigimu, perdegimo ir šio reiškinio prevencijos paieškos, visų pirmą, turėtų būti nukreiptos į žmoniškųjų išteklių valdymo, sociologijos, edukologijos, teisės, viešojo administravimo, politikos ir kitus mokslus. Kalbant apie organizacinį valdymo lygmenį, mokslininkai dažnai pabrėžia darbuotojų perdegimo ir asmenybės sąsajų tyrimų svarbą tam, kad šiuolaikinės, sėkmingai veikiančios organizacijos, pagrindiniu objektu taptų darbuotojai, dirbantys jose. Sadoughi (2017) pabrėžia perdegimo ir asmenybės svarbą organizacijos atrankų procese, siekiant numatyti kandidato į tam tikrą poziciją asmenybės bruožus, polinkį į stresą ir perdegimą. Taip pat, autoriaus teigimu, viena iš organizacijos veiklos sričių šiais laikais turėtų tapti protokolų rengimas, kuriais būtų siekiama pagerinti pasitenkinimą darbu ir sumažinti perdegimo raišką. PSO perdegimo sindromą įvardijo, kaip netinkamai kontroliuojamo streso darbe pasekmę. Galima teigti, kad streso kontrolė – organizacijos atsakomybė. Merkys ir Bubelienė (2013) pabrėžia, kad organizacijoms yra svarbu kurti teigiamą organizacinę kultūrą, socialiai atsakingą organizaciją, skatinti darbuotojus turėti hobį, pailsėti, propaguoti sveiką gyvenimo būdą. Tiek psichologinėje, tiek klinikinėje literatūroje yra pabrėžiama asmens laisvalaikio, mėgstamo užsiėmimo ir hobbio reikšmė. Merkio ir Bubelienės (2013) teigimu, šie veiksniai turi tiek terapinį, tiek reabilitacinį efektą ir teigiamai veikia žmogaus psichinę būseną, efektyvina darbingumą, skatina mąstyti, norą veikti pozityviai, mažina depresijos riziką, teikia žmogui laimę. Minėtų autorių tyrimo duomenimis, svarbiausias tyrimo atradimas yra tai, kad įtraukiančio ir atpalaiduojančio hobbio turėjimas švelnina perdegimo sukeltus simptomus (Merkys ir Bubelienė, 2013). Autorių teigimu, būtų tikslinga šį klinikinį požiūrį perkelti į profesinės veiklos ir darbo organizavimo aplinką. Sunku įsivaizduoti sėkmingai vystomą verslą ir veiklą vykdančią organizaciją, kurioje nedalyvautų efektyvūs, produktyvūs, motyvuoti ir laimingi darbuotojai. Nors ir laisvalaikis paprastai suvokiamas ne organizaciniu lygmeniu, o siejamas su privačiu gyvenimu, autoriai akcentuoja, kad būtent poilsio, laisvalaikio turėjimo, sveiko gyvenimo būdo skatinimas, draugiškos šeimos organizacijoje konceptas leistų išvengti arba švelninti perdegimo raišką. Dėl šios priežasties, svarbų vaidmenį moksle vaidina laisvalaikio ir gyvenimo stiliaus tyrimai, kurie organizacijoms padėtų pažinti perdegimo pasireiškimą tarp darbuotojų bei kurti efektyvias darbo streso ir perdegimo prevencijos priemones (Merkys ir Bubelienė, 2013).

Klinikine prasme, perdegimo tyrimai buvo orientuoti į ligų pasireiškimą ir kitus įvairius psichologinius sutrikimus. Vėliau, mokslinėje literatūroje plačiai pradėta analizuoti organizacinė prasmė, perdegimo atžvilgiu. Perdegimas šiame kontekste įvardintas, kaip patiriamo streso darbe forma ir pagrindinis dėmesys buvo skiriamas organizaciniam kontekstui (Maslach ir Leiter, 2016).

Maslach ir kt. (2001) teigimu, organizaciniai perdegimo veiksniai daro didesnę įtaką perdegimo vystymuisi, nes pats perdegimas laikomas socialiniu, o ne individualiu reiškiniu. Tai procesas, o ne vieną kartą pasireiškianti įvykis, todėl skiriama ne viena šio reiškinio pasireiškimo priežastis (Čeponienė ir Zabielskė, 2017). Mokslininkai išsamiai tyrė organizacinius veiksnius, sąlygojančius perdegimo pasireiškimą. Mokslininkai nustatė, kad organizaciniai veiksniai, kurie skirstomi į darbo reikalavimus ir darbo išteklius, turi didelės reikšmės, prognozuojant perdegimą (Bakker ir kt., 2004, Shaufeli ir kt., 2009, Shaufeli ir Bakker, 2004, Hakanen ir kt., 2008) bei daro įtaką tiek perdegimo vystymuisi, tiek prevencijai (Fernet ir kt., 2013, Shaufeli ir kt., 2009, Hakanen ir kt., 2008, Bakker ir kt., 2007, Demerouti ir Bakker, 2007, Bakker ir kt., 2004, Halbesleben ir Buckley, 2004, Shaufeli ir Bakker, 2004, Demerouti ir kt., 2011, Maslach ir Golberg, 1998). Autoriai savo tyrimuose ieškojo sąsajų tarp perdegimo ir tokių organizacinių veiksnių kaip atlygis (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014), darbo krūvis (Khan ir kt., 2015; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Leiter ir Maslach, 1999; Leiter ir Maslach, 2009; Fernet ir kt., 2013; Maslach ir kt., 2001; Bektas ir Peresadko, 2013; Maslach, Jackson ir Leiter, 1996), darbo ištekliai (Khan ir kt., 2015; Fernet ir kt., 2013), valdymas (Khan ir kt., 2015), organizacijos suteikiami mokymai darbuotojams (Zysberg ir kt., 2016), dalyvavimas priimant sprendimus (Zysberg ir kt., 2016; Maslach ir kt., 2001; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018), socialinė parama (Zysberg ir kt., 2016; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Bakker ir kt., 2004; Pacevičius, 2006; Maslach ir Leiter, 2016; Maslach ir kt., 2001; Fernet ir kt., 2013; Bektas ir Peresadko, 2013), darbo aplinka (Zysberg ir kt., 2016), vaidmenų dviprasmybė ir konfliktas (Aларcon, 2011 cit. iš Bakker ir Costa, 2014; Maslach ir kt., 2001; Leiter ir Maslach, 1999; Khan ir kt., 2014; Fernet ir kt., 2013; Celik, 2013), asmeninio gyvenimo ir darbo balansas (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018), autonomija (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Maslach ir kt., 2001; Skaalvik ir Skaalvik, 2009; Fernet ir kt., 2013), grįžtamasis ryšys (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Taip pat mokslinėje literatūroje plačiai analizuoti ryšiai tarp perdegimo ir darbo sričių, kuriuose autorių teigimu, pastebimas didžiausias asmenybės ir darbo neatitikimas ir dėl kurių perdegimo sindromas pasireiškia dažniausiai. Tai yra darbo krūvis, kontrolė, atlygis, bendruomenė, sąžiningumas, vertybės (Maslach ir Leiter, 1997). Mokslininkai akcentuoja, kad organizacija perdegimo kontekste vaidina labai svarbų vaidmenį, nes būtent organizacija turėtų suteikti pagalbą, perdegimą patiriančiam darbuotojui (Bakker ir Costa, 2014). Darbo vietos neatitikimas žmoniškųjų normų reikalavimams sąlygoja didėjančių darbuotojų polinkį į perdegimą (Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė, 2014). Autorių teigimu, perdegimo pasireiškimui stipresnę įtaką daro organizaciniai, o ne individualūs, veiksniai. Svarbu paminėti ir tai, kad nors ir organizacinių veiksnių ir perdegimo tyrimų gausa akivaizdi, bendro sutarimo, kurie organizaciniai veiksniai perdegimo kontekste yra svarbiausi ir aktualiausi, tarp autorių nėra, nes autorių nuomonės šiuo klausimu išlieka dvejopos (Pacevičius, 2006).

Mokslinėje literatūroje vis dažniau pasirodo autorių siūlymai, kad perdegimo tyrimai neturėtų būti orientuoti tik į su aplinką ir darbu susijusius veiksnius, tačiau turėtų būti analizuojami ir tarpasmeniniai veiksniai, tokie kaip asmenybės bruožai ar asmeninės darbuotojų savybės (Zysberg ir kt., 2016). Nors ir mokslinėje literatūroje dažnai aptinkama nuomonių, kad individualūs perdegimo veiksniai nėra tokie svarbūs kaip organizaciniai, nes individualios perdegimo prevencinės priemonės ir strategijos nėra tokios efektyvios dėl to, kad žmogus neturi reikšmingos galios reguliuoti stresą keliančius šaltinius (Maslach ir Leiter, 2016), dauguma autorių pagrindė šių veiksnių svarbą. Pacevičiaus (2006) teigimu, perdegimo kontekste pagrindinė problema yra asmenybė, o ne organizaciniai veiksniai. Darbuotojas yra veikiamas ne tik organizacinės aplinkos, tačiau į įvairius

darbe vykstančius veiksmus jis reaguoja priklausomai nuo turimų asmeninių savybių, kas daugumos autorių teigimu, taip pat turi įtakos jo požiūriui į darbą, atliekamo darbo kokybei, įsitraukimui ir kt. (Maslach ir kt., 2001). Nustatyta, kad tam tikri asmenybės bruožai kelia didesnę arba mažesnę riziką patirti stresą arba su juo susidoroti neveiksmingai, kas ir turi įtakos perdegimo pasireiškimui (Zysberg ir kt., 2016). Mokslininkai įrodė, kad tokios pačios darbo sąlygos, aplinka, darbo užmokestis lemia skirtingą darbo atlikimą ir rezultatus. Dėl šios priežasties, šiuolaikiniai mokslininkai daugiau orientuojasi ne į situacinius perdegimo veiksmus, tačiau į individualius (Sadoughi, 2017). Kavaliauskienės ir Balčiūnaitės (2014) nuomone, kiekvienas žmogus į perdegimą reaguoja skirtingai: vieni į perdegimą sukeliančius veiksmus reaguoja jautriau, kiti atspariau, tad tai įrodo, kad šiame kontekste individualūs perdegimo veiksniai tampa ypač svarbūs. Akivaizdu, kad visi individai suvokia ir interpretuoja situacijas skirtingai, atsižvelgiant į jų asmeninius polinkius, ankstesnę patirtį, turimus išteklius ir jų perspektyvų vertinimą, tokiu būdu patirdami skirtingus streso lygius, tomis pačiomis aplinkybėmis. Šioje vietoje autoriai pabrėžia, kad asmenybė ir jos turimos savybės yra labai svarbi perdegimo vertinimo procese (Zysberg ir kt., 2016). Mokslininkai intensyviai ieškojo sąsajų su individualiais veiksniais, kurie literatūroje skirstomi į socialines – demografines charakteristikas, asmenines savybes ir požiūrį į darbą (Maslach, 2003). Autoriai ieškojo sąsajų tarp perdegimo ir tokių demografinių charakteristikų kaip lytis, amžius, darbo stažas, šeiminė padėtis, vaikų skaičius, išsilavinimas (Nagar, 2012; Maslach ir kt., 2001; Yao ir kt., 2018; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Skaalvik ir Skaalvik, 200; Pacevičius, 2006; Khan ir kt., 2015; Abromaitienės ir Juškaitės, 2017; Čeponienė ir Zabielskė, 2017). Taip pat, mokslinėje literatūroje akcentuojama asmenybės bruožų ir savybių svarba, nes būtent žmogaus asmenybė, su savo unikaliais bruožais, parodo darbuotojo silpnumą arba asmeninę stiprybę, siekiant susidoroti su perdegimu (Zysberg ir kt., 2016). Mokslinėje literatūroje autoriai aptarė įvairius asmenybės bruožus ir savybes (Zysberg ir kt., 2016; Anvari ir kt., 2011; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Bernett ir kt., 2016; Abromaitienė ir Juškaitė, 2017; Schwarzkopf ir kt., 2016; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Bektas ir Peresadko, 2013). Plačiai mokslinėje literatūroje ieškoma ryšių tarp perdegimo ir Didžiojo penketo (angl. *Big Five*) asmenybės dimensijų (Sadoughi, 2017; Paleksic ir kt., 2015; Maylor, 2018; Sadeghi ir Garosi, 2017; Anvari ir kt., 2011; Santos ir kt., 2014; Sadoughi, 2017; Paleksic ir kt., 2015; Barrett ir kt., 2016; Bakker ir Costa, 2014; Maslach ir kt., 2001; Yao ir kt., 2018). Mokslinėje literatūroje galima pastebėti, kad tiek organizaciniai, tiek individualūs veiksniai yra svarbūs tyrimo objektai perdegimo kontekste.

Per daugelį metų perdegimas buvo pripažintas profesiniu pavojumi į žmones orientuotoms profesijoms, tokioms kaip žmonių aptarnavimas, švietimas ir sveikatos priežiūra (Maslach ir kt., 2001). Paslaugų suteikimo profesija reikalauja nuolatinio ir intensyvaus asmeninio, emocinio kontakto ir ryšio su paslaugos gavėju. Nors tokie santykiai, autorių teigimu, gali būti ir naudingi, tačiau gali sukelti daug streso, nes esant šios profesijos atstovu, pirmenybė dažniausiai teikiama ne savo, o kitų poreikių tenkinimui (Maslach ir Leiter, 2016). Pradėjus tyrinėti perdegimo sindromą mokslininkai pastebėjo, kad į perdegimą labiausiai linkę sveikatos apsaugos sektoriaus ir aptarnaujančio personalo darbuotojai. Dažniausiai perdegimo sąvoka aptinkama, vertinant socialinės srities specialistų: mokytojų, psichologų, socialinių darbuotojų veiklą (Navaitienė ir Danilovienė, 2017). Vėliau buvo pastebėta, kad perdegimas būdingas ne tik sveikatos apsaugos bei aptarnavimo srities darbuotojams, todėl tyrimai buvo nukreipti ir į kitas profesijas (Mikalauskas, 2018). Freudenbergeris (1974) perdegimo sindromą siejo su psichine žmonių būkle, kurių darbas susijęs su nuolatinio bendravimu įtemptoje aplinkoje (cit. iš Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Profesine prasme, mokslinių tyrimų tarpe pastebėta, kad mokytojų ir medicinos darbuotojų perdegimas tirtas

daugiausiai, apimant įvairiausius aspektus: priežastis, veiksnius, įveikos būdus, prevenciją ir kt. Pasak autorių šios profesijos patenka į rizikingiausių ir labiausiai į perdegimą linkusių profesijų grupę (Mikalauskas, 2018; Abromaitienė ir Juškaitė, 2017). Mokslinėje literatūroje pastebimi akivaizdūs pokyčiai perdegimo tyrimų kontekste. Ankstesniuose tyrimuose buvo rūpinamasi tam tikromis daugiausiai į perdegimą linkusiomis profesijomis, tačiau vėlesni tyrimai nustatė, kad perdegimo sindromas gali pasireikšti bet kuriam darbuotojui, nepriklausomai nuo jo profesijos (Maslach ir kt. 2001). Moksliniais tyrimais įrodyta, kad perdegimą gali patirti bet kuris darbuotojas, net ir tie, kurie turi labai mažą arba visai neturi kontakto su klientais, pacientais ar apskritai žmonėmis. Posig ir Kickul (2003) teigimu, perdegti gali techninius darbus dirbantys darbuotojai, buhalteriai, informacinių technologijų darbuotojai (cit. iš Janonienė ir Skučaitė, 2015). Šiuo metu vis daugiau tyrėjų mano, kad perdegimas yra su darbu susijusi padermė, kuri gali atsirasti bet kurioje profesijoje, įskaitant vadybą ir technologijas (Leiter ir Schaufeli, 1996; Maslach ir kt., 1993). Pacevičius (2006), atlikęs palyginamąją analizę, tarp įvairių profesijų darbuotojų perdegimo, teigia, kad perdegimą sąlygoja ne tam tikros profesijos darbo specifika, tačiau daugybės įvairių faktorių kompleksas: „A autoriai mano, kad perdegimas – tai žmogaus dvasios erozija, kuri nepriklauso nuo profesinės veiklos rūšies“ (p.128). Merkio ir Bubelienės (2013) teigimu, perdegimo samprata ir empiriškai patvirtinti rezultatai yra universalūs, nepriklausomai kokios profesijos kontekste ir profesinėje subkultūroje yra atlikti. Dėl kiekvienos profesijos išskirtinumo ir specifiškumo, vis dažniau mokslinėje literatūroje autoriai siūlo plėsti analizuojamų profesijų ratą ir daugiau orientuotis į mažai tyrinėtas profesijas (Sadoughi, 2017).

2. Teorinė organizacinių ir individualių perdegimo veiksnių analizė

Perdegimas – sudėtingas reiškinys, kurio priežastys, pasireiškimo lygis ir pasekmės tarp darbuotojų, mokslininkų tarpe, nagrinėjamos jau eilę metų. Šiais laikais vis augantis gyvenimo tempas, verslo ir organizaciniai pokyčiai lemia vis dažnesnį perdegimo pasireiškimą tarp įvairių darbuotojų, tad kyla poreikis kuo gilesniems šio reiškinio tyrinėjimams. Perdegimui įtakos turi tiek organizaciniai, tiek individualūs veiksniai, nes pats perdegimas laikomas asmenybės ir darbo neatitikimu. Problemos aktualumas akivaizdus dėl sukeliamų skaudžių padarinių tiek darbuotojams, tiek organizacijoms. Šiame skyriuje analizuojama perdegimo samprata, jo dedamosios bei perdegimą sąlygojantys organizaciniai ir individualūs veiksniai.

2.1. Perdegimo teorinė analizė

Šiuolaikinėje darbo rinkoje yra akcentuojama motyvuoto, kompetentingo, užsispyrusio, teigiamą požiūrį į darbą turinčio darbuotojo svarba. Darbuotojas – esminis organizacijos žmogiškasis išteklius, kurio geri rezultatai ir pasiekti tikslai sąlygoja ir organizacijos sėkmę rinkoje (Baršauskienė, 2006). Atvirkščiai, neefektyvus darbuotojas ir prasti rezultatai, sąlygoja ir organizacijos prastus rezultatus ir galbūt nepasiektus tikslus bei neįgyvendintas strategijas.

Pačio perdegimo termino atsiradimas siejamas ne su moksline kilme. Terminas „perdegimas“ kilmė aptinkama 1960 m. Grahamo Greeno romane „Perdegimo atvejis“ (angl. *Burn-Out Case*), kur pagrindinis knygos herojus susiduria su perdegimu (Maslach ir kt., 2001). Kalbant apie mokslinę literatūrą, joje dažnai pastebima perdegimo sindromo medicininė prasmė, nes sindromo terminas dažniausiai yra sutinkamas klinikinėje, medicinos, sveikatos ar psichologinėje literatūroje. Pavyzdžiui, 1997 m. Švedijoje perdegimas nustatytas kaip medicininė diagnozė, tapusi viena iš dažniausiai nustatomų ligų, ypač viešojo sektoriaus organizacijose (Schaufeli ir kt., 2009). Autorių teigimu, mažiausiai dvi savaites besitęsiantys simptomai, tokie kaip sumažėjęs gebėjimas susidoroti su stresu, susilpnėjusi koncentracija, dirglumas, emocinis nestabilumas, miego sutrikimai, galvos svaigulys, raumenų skausmas, negebėjimas tinkamai atlikti darbą – simptomai, dėl kurių Švedijoje patvirtinama perdegimo liga. Be to, šie fiziniai ar psichologiniai simptomai neturi turėti sąsajų su bet kuria kita psichine liga (Schaufeli ir kt., 2009). Medicininis ir sociologinis aspektas, didžiausia streso darbe pasekmė – perdegimo sindromas (Paleksic ir kt., 2015). Perdegimo sindromo sąvoka yra įtraukta tarptautiniame statistinių ligų ir sveikatos sutrikimų klasifikatoriuje ir užkoduota Z73.0 kodu, kuris aiškinamas problemomis, siekiant įveikti sunkumus gyvenime (Mikalauskas, 2018). Psichologijos žodyne perdegimo sindromo sąvoka apibūdinama kaip ūmaus streso sutrikimas arba reakcija, kuriai būdingas išsekimas, atsirandantis dėl per didelio darbo krūvio, nerimas, nuovargis, nemiga, depresija (Oxford dictionary of psychology, 2008).

Dažnai mokslinėje literatūroje aptinkama gretinamų streso ir perdegimo sąvokų. Tačiau Abromaitienė ir Stanišauskienė (2014) pamini Smith ir kt. (2008) pateiktą streso ir perdegimo skirtumą. Autoriai stresą įvardija daugiau kaip jausmą, lyg žmogus „skęstu“, tuo tarpu perdegimas apibrėžiamas taip, lyg žmogus jau būtų „paskendęs“. Šiuo atveju, nors ir perdegimas laikomas nuolatinio streso rezultatu, tačiau šių dviejų reiškinų požymiai yra labai skirtingi. Perdegimo sindromas – ilgą laiką trunkančio streso rezultatas (Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė, 2014) arba sindromas, susiformavęs egzistuojant chroniškam stresui darbe, kuris sekina darbuotojo emocinius ir asmenybės išteklius (Pacevičiaus, 2006). Autoriaus teigimu, perdegimas susiformuoja kai nėra rūpinamasi neigiamų emocijų iškrova. Be to, ankstesni perdegimo tyrimai dažnai tapatino perdegimą

su depresija, pabrėždami esminius simptomų sutapimus (Bianchi ir kt., 2013 cit. iš Schwarzkopf ir kt., 2016). Mokslininkai ieškojo atsakymų į klausimus: ar perdegimas yra depresiją lemiantis veiksnys, ar perdegimas yra tas pats reiškinys, kaip ir depresija, t.y. ta pati psichinė liga ar sutrikimas. Tyrimai parodė, kad abu konstruktai iš tikrųjų skiriasi. Perdegimas yra susijęs su darbu ir konkrečia situacija, o depresija yra bendresnė ir nepriklauso nuo konteksto (Maslach ir Leiter, 2016). Autoriai patvirtina, kad perdegimas ir depresija nėra nepriklausomi, tiek depresija perdegimui, tiek perdegimas depresijai daro poveikį vienas kitam. Tačiau svarbu pabrėžti, kad perdegimas ir depresija nėra ta pati psichinė liga (Maslach ir Leiter, 2016). Nustatant depresijos simptomus, taip pat diagnozuojama didesnė rizika į perdegimo pasireiškimą ir atvirkščiai (Toker ir Biron, 2012 cit. iš Schwarzkopf ir kt., 2016). Nuolatos patiriamą stresą darbe, būtų galima įvardinti kaip perdegimo priežastį, tuo tarpu depresiją dauguma autorių įvardija, kaip perdegimo pasekmę (Mikalaszkas, 2018). Perdegimas nėra laikomas psichikos sutrikimu, tačiau kaip pasekmė, šis reiškinys gali sukelti psichinę negalią (Wisersman, 2002 cit. iš Sidoughi, 2017).

Kalbant profesine prasme, dažnai darbo aplinkoje pastebimas atvejis, kuomet tik įsidarbinęs darbuotojas pasižymi iniciatyvumu, atsakomybe, įsitraukimu į darbo procesus, motyvacija ir užsidegimu, kuo geriau atlikti jam pavestas užduotis. Vėliau pastebima, kad darbuotojo darbo rezultatai tampa prasti, pats darbuotojas neefektyvus, netenkinantis darbdavio poreikių, abejingas. Tokį reiškinį pirmą kartą pastebėjo ir amerikiečių psichologas Herbert Freudenberger, kuris 1974 m. pirmasis pradėjo domėtis perdegimo sindromo reiškinio ir simptomais. Jis, atlikdamas praktiką ligoninėje, pastebėjo, kaip daugelis Niujorko priklausomybės ligų klinikos darbuotojų stokojo motyvacijos, energijos, pasižymėjo protine negalia bei psichikos sutrikimais. Autoriaus teigimu, šie simptomai darbuotojams pasireiškė praėjus vieneriems ir daugiau metų nuo darbo pradžios. Freudenberger šiuos simptomus apibūdino perdegimu (angl. *Burnout*). Freudenberger (1974) perdegimo reiškinį identifikavo keliais šio sindromo metu pasireiškiančiais simptomais: išsekimas dėl didelių poreikių darbo aplinkoje, nemiga, galvos skausmas bei uždaras mąstymas (Mikalaszkas, 2018). Autorius pabrėžė, kad savo atliekamam darbui atsidavę darbuotojai, bėgant laikui pasižymi irzlumu, nepatiklumu, neigiamomis emocijomis, nervingumu (Stoškus, 2011).

Analizuojant įvairių sričių mokslinę literatūrą, aptinkama labai daug perdegimo reiškinio sąvokų. Pacevičiaus (2006) teigimu, perdegimo sąvoka mokslinėje literatūroje dažnai įvardijama kaip psichologinis ir emocinis išsekimas (angl. *Psychological and emotional exhaustion*), emocinis ir psichinis perdegimas (angl. *Emotional and psychological burnout*), profesinis nuovargis (angl. *Professional exhaustion*), perdegimas darbe (angl. *Job burnout*), perdegimo sindromas (angl. *Burnout syndrome*), profesinis perdegimas (angl. *Professional burnout*). Iš esmės visos sąvokos yra tapačios perdegimo reiškinio (cit. iš Navaitienė ir Danilovienė, 2017). Dėl šios priežasties, šiame darbe bus naudojama perdegimo sąvoka. Nors perdegimo problema yra svarbi įvairiomis prasmėmis: medicinoje, psichologijoje, organizacijoms, darbuotojams, mokslinėje literatūroje nėra pateikiamo vieno bendro perdegimo apibrėžimo. Mokslininkai perdegimą apibrėžia kaip sunkų su darbu susijusį sindromą, kuris traktuojamas kaip rezultatas, pasikartojančio streso darbe (Maylor, 2018), padidėjusio krūvio (Wilkinson ir kt., 2017), poreikių nepatenkinimo (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Perdegimas apibrėžiamas kaip sindromas, atsiradęs nepatenkinus poreikių ir lūkesčių, kas sąlygoja kylantį nusivylimą, savigarbos jausmo praradimą, fizinius bei psichinius simptomus (Densten, 2005 cit. iš Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Toliau pateikiami perdegimo apibrėžimai, analizuoti mokslinėje literatūroje (žr. 1 lentelę).

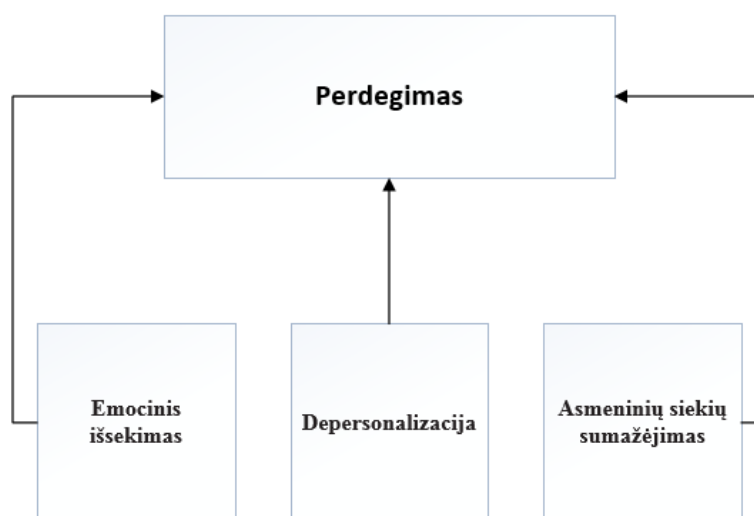
1 lentelė. Perdegimo apibrėžimai (sudaryta autorės)

Autorius	Apibrėžimas
Maslach ir Jackson, 1981	Psichologinis sindromas, apimantis fizinį išsekimą, bejėgiškumo jausmą, neigiamą savęs vertinimą, neigiamą požiūrį į darbą, gyvenimą ir kt.
Christinos Maslach, 1993	Emocinis, psichinis ir fizinis išsekimas, atsiradęs dėl ilgalaikio ir neišspręsto streso, kuris kyla darbo aplinkoje.
Maslach, Jackson ir Leiter, 1996	Išsekimo būseną, kuomet ciniškai vertinama profesija ir abejojama sugebėjimais sėkmingai vykdyti einamą profesiją.
Maslach ir Leiter, 1997	Asmenybės ir darbo neatitikimo rezultatas, kur ypatingą vaidmenį vaidina asmeninių išteklių ir keliamų reikalavimų darbuotojui neatitikimas.
Maslach, Schaufeli ir Leiter, 2001	Daugiapakopis atsako sindromas, kylantis dėl ilgalaikio streso poveikio darbe, kuriam būdingas fizinis ir psichologinis išsekimas, cinizmas, bejėgiškumo jausmas ir menkas savęs efektyvumas.
Baršauskienė, 2006	Būseną, kai darbas ir atliekamos užduotys darbuotojui tampa neįdomios ir nesvarbios.
Pacevičius, 2006	Dinamiškas, ilgą laiką besiformuojantis, apimantis įvairias gyvenimo sritis bei keičiantis gyvenimo kokybę, procesas.
Bektas ir Peresadko, 2013	Nesugebėjimas efektyviai atlikti paskirto darbo, dėl nesėkmingų bandymų kovoti su neigiamais patiriamu streso darbe padariniais.
Leiter, Bakker ir Maslach, 2014	Darbuotojo asmeninė reakcija į ilgalaikius emocinius ir asmeninių santykių stresorius, kylančius darbo aplinkoje.
Khan, Rasli, Yusoff, Ahmad, 2015	Specifinė profesinio ir lėtinio streso darbe forma.
Maslach ir Leiter, 2016	Ilgalaikis psichologinis sindromas, pasireiškiantis per atsaką į tarpasmeninius stresorius, patiriamus darbe. Šis sindromas apima individualią streso patirtį, savęs ir kitų pažinimą.
Sadoughi, 2017	Asmens gebėjimas prisitaikyti prie streso patiriamo darbe, kuris sukelia emocinį ir fizinį nuovargį, neigiamą savęs vertinimą, požiūrį į darbą ir darbo aplinką.

Analizuojant perdegimo apibrėžimus, galima pastebėti, kad apibrėžimai turi nemažai bendrumo, pradedant tuo, kad daugumoje iš jų yra minimas žodis stresas ir jo poveikis arba padariniai. Kitas dažnai pastebimas žodis yra ilgalaikis. Tai parodo, kad perdegimas gali būti gana stabilus reiškinys ir pasireikšti per penkerius, dešimt ar net penkiolika metų ir dėl šios priežasties yra laikomas tęstiniu procesu (Bakker ir Costa, 2014). Be to, mokslinėje literatūroje galima pastebėti, kad dauguma autorių perdegimą sieja su asmenybės ir darbo neatitikimu, sąlygojančiu visų rūšių (emocinį, fizinį, psichinį) išsekimą. Akivaizdu, kad perdegimo sindromas – psichologinis reiškinys, sąlygojantis prastą profesinę veiklą, darbo efektyvumą ir prastus visos organizacijos rodiklius (Bektas ir Peresadko, 2013).

Nors ir mokslinėje literatūroje perdegimo apibrėžimų aptinkama labai daug, autoriai vieningai sutaria dėl Maslach pateiktų perdegimo dedamųjų, kurios yra pačios populiariausios ir dažniausiai naudojamos mokslinėje literatūroje. Aiškinant perdegimo sindromo sampratą, visuotinai mokslininkų tarpe priimtas ir plačiai naudojamas Maslach ir Jackson (1986) pateiktas trijų, tarpusavyje susijusių perdegimo dimensijų modelis. Autoriai perdegimą skiria į tris dedamąsias arba dar kitaip mokslinėje literatūroje vadinamas dimensijas:

1. Emocinis išsekimas;
2. Depersonalizacija arba cinizmas;
3. Asmeninių siekių sumažėjimas (Maslach ir Goldberg, 1998).



2 pav. Perdegimo dedamosios (Maslach ir Goldberg, 1998)

Perdegimo sindromas būdingas darbuotojams, kurie patiria emocinį išsekimą (angl. *Emotional exhaustion*), depersonalizaciją arba cinizmą (angl. *Cynicism or depersonalization*), asmeninių siekių sumažėjimą (angl. *Personal accomplishment reduction*) (Maslach, 1981). Mokslinėje literatūroje autoriai pabrėžia emocinio išsekimo dimensijos svarbą ir esmę. Autorių teigimu, dažniausiai darbuotojų įvardijamas perdegimo sindromo simptomas – emocinis išsekimas (Mikalauskas, 2018). Tai energijos ir emocinių resursų praradimas (Anvari ir kt., 2011), susidėvėjimas, silpnumas, nuovargis (Maslach ir Leiter, 2016), abejingumas ir dvasinė tuštuma (Pacevičius, 2006). Emocinis išsekimas yra pagrindinė perdegimo dimensija, kuri apibūdina jausmus, kuriuos emociškai išsargina darbas (Maslach ir kt., 2001) ir apima kasdien pasireiškiantį energijos trūkumą, sunkumą susikaupti, dirglumą, emocinį nestabilumą, galvos svaigimą, miego sutrikimus, sunkumus atliekant savo pareigas darbe (Maslach ir Leiter, 2016), atsiribojimą nuo darbo, siekiant įveikti didelį darbo krūvį (Mikalauskas, 2018), padidėjusias pravaikštas darbe ir galiausiai pasitraukimą iš darbo (Khan, ir kt., 2015). Emocinis išsekimas – persidirbimo pojūtis, gebėjimų vykdyti paskirtus darbus praradimas, fizinių ir emocinių išteklių išsekvojimas (Maslach, 2003). Maslach ir kt. (2001) teigimu, emocinio išsekimo dimensija – pagrindinė ir akivaizdžiausia, nes žmonės, apibūdinantys perdegimo sindromo simptomus, pirmoje vietoje mini būtent emocinį išsekimą. Dėl šios priežasties, ši perdegimo dedamoji mokslinėje literatūroje yra išanalizuota plačiausiai. Autoriai dažniausiai emocinį išsekimą sieja emocinių ir fizinių resursų išsekvojimo būkle (Wilkinson ir kt., 2017). Nepaisant to, svarbu

pabrėžti, kad vien šios dimensijos pasireiškimas neleidžia prognozuoti perdegimo sindromo, nes perdegimas nėra tik vienos dedamosios reiškinys (Maslach ir kt., 2001).

Cinizmo dimensija iš pradžių buvo vadinta depersonalizacija, atsižvelgiant į paslaugų srities profesijų darbuotojus, tačiau dabar sąvokos laikomos sinonimais ir reiškia neigiamą arba cinišką požiūrį į klientus, atliekamą darbą ar pareigas, dirglumą, idealizmo praradimą, pasitraukimą (Maslach ir Leiter, 2016). Pacevičiaus (2006) teigimu, depersonalizacija – deformuoti žmonių santykiai, kuomet perdegęs asmuo su žmonėmis elgiasi ne kaip su asmenybėmis, tačiau kaip su objektais (Pacevičius, 2006). Tai dimensija, kuomet darbuotojas klientus ar kolegas laiko daiktais, o ne žmonėmis ir į visą darbo procesą žvelgia neigiamai, dažnai ciniškai (Bektas ir Peresadko, 2013). Bendrąja prasme, depersonalizacijos dimensija siejama su beasmeniu atsaku (Wilkinsona ir kt., 2017). Schwarzkopf ir kt. (2016) teigimu, depersonalizacija išreiškia darbuotojo susvetimėjimą su darbu. Šios dimensijos metu, perdegimą patiriančiam darbuotojui, tampa sunku bendrauti su aplinkiniais asmenimis, darbuotojas nebegeba priimti kito asmens problemų, tampa ciniškas, abejingas kitų asmenų atžvilgiu (Maslach ir kt., 2001). Kalbant apie cinizmą, darbo specifika, kurioje egzistuoja dažna komunikacija su žmonėmis, palaipsniui mažina darbuotojo gebėjimus gilintis ir spręsti kito asmens problemas (Mikalauskas, 2018). Tai dimensija, kuri tarytum atskiria darbuotoją nuo jo aplinką supančių žmonių ir sukelia pesimizmą kolegoms, klientams ir pačiai organizacijai. Autorių nuomone, ši dimensija daugiausiai pasireiškia tose profesijose, kurios reguliariai atlieka komunikacijos procesą su klientais, studentais, pacientais ir kt. (Anvari ir kt., 2011). Būtent ši dimensija turi įtakos žmogaus atsitraukimui nuo problemų esmės, kurios susiję su kitais asmenimis. Tai tarsi beasmenis atsakas kitam žmogui (Wilkinsona ir kt., 2017). Depersonalizacija siejama su atstumo palaikymu tarp perdegusio darbuotojo ir žmogaus, kuriam yra suteikiamos paslaugos. Tokiu būdu klientų poreikių tenkinimas, darbuotojui tampa lengvesnis, kai žmonės jį sieja su beasmeniais daiktai (Mikalauskas, 2018).

Asmeninių siekių sumažėjimas arba kitaip dar vadinamas neveiksmingumas laikomas emocinio išsekimo ir depersonalizacijos pasekme, nes pasireiškiant emociniam išsekimui ir depersonalizacijai, neabejotinai darbuotojo pasiekimai ir rezultatai prastėja (Maslach ir kt., 2001). Neįmanoma pasiekti aukštų rezultatų ar apskritai pabaigti darbo, jaučiant emocinį išsekimą bei abejingumą (Mikalauskas, 2018). Asmeninių siekių sumažėjimas pasireiškia per profesinių kompetencijų, motyvacijos, gebėjimų, pasiekimų mažėjimą, prastą savęs vertinimą (Pacevičius, 2006). Tai bejėgiškumo jausmas, kompetencijų trūkumas, darbo efektyvumo, kokybės, produktyvumo sumažėjimas (Maslach, 2003). Ši dimensija apima darbo efektyvumo mažėjimą profesinėje veikloje, sumažėjusią savigarbą ir norą atsitraukti nuo darbo (Schwarzkopf ir kt., 2016). Šiuolaikiniai autoriai pabrėžia, kad perdegimą patiriantis darbuotojas yra ne tik išsekęs, tačiau ir atsiriboja nuo darbo, tokiu būdu siekdamas mažinti aukštų reikalavimų darbe daromą įtaką ir poveikį (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Tai reiškia sumažėjusį produktyvumą ir galimybes, žemas moralės normas, negebėjimą susitvarkyti su kylančiais iššūkiais (Maslach ir Leiter, 2016) bei neigiamą savęs vertinimą (Maslach, 2003, Bektas ir Peresadko, 2013). Asmeninių pasiekimų stoka nurodo kompetencijos jausmo ir sėkmingų pasiekimų darbe bei profesinėje veikloje sumažėjimą (Maslach ir kt., 2001). Schwarzkopf ir kt. (2016) neveiksmingumą sieja su sumažėjusia savigarba ir noru atsitraukti nuo darbo. Khan ir kt. (2015) teigimu, sumažėję asmeniniai pasiekimai dažniausiai išsivysto dėl nepateisinamų darbuotojų lūkesčių. Siekiant apibendrinti profesinio perdegimo dedamąsias dalis, sudaryta lentelė (žr. 2 lent.)

2 lentelė. Perdegimo dedamosios (sudaryta autorės, remiantis Maslach ir kt., 1996, Maslach ir kt., 2001, Maslach ir Leiter, 2016).

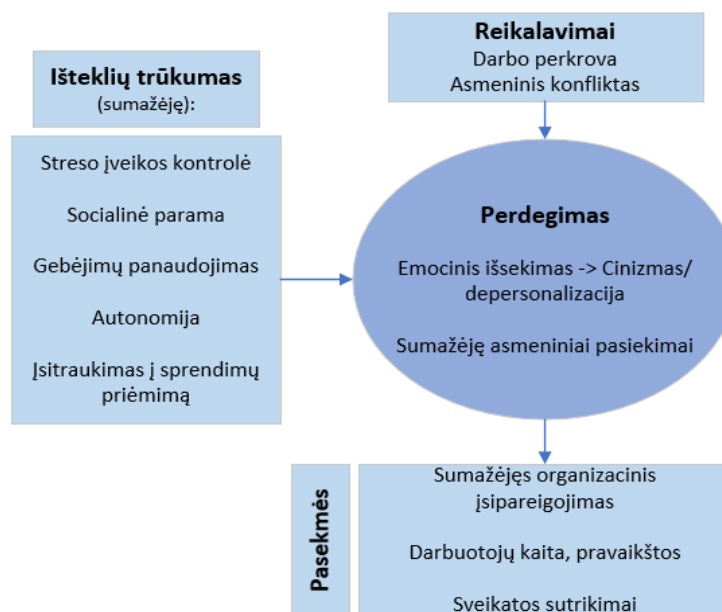
Dimensija	Paaikškinimas	Pasireiškimas	Įtaka gyvenimo sritims
Emocinis išsekimas	Esminis komponentas, apibūdinamas kaip nuovargio, išsekimo jausmas, energijos stoka, asmeninių emocijų išsisėmimas.	Dimensija pasireiškia per nuovargį, išsekimą, energijos ir asmeninių išteklių stokojimą, jaučiamą dirglumą, frustracijos būseną, kuri gali kelti pykčio protrūkį arba bet kokią kitą neigiamą elgesį.	Asmeninė
Depersonalizacija	Dimensija dar vadinama nuasmeninimu. Reikšmė apibūdinama kaip žmonių laikymas objektu, o ne žmogumi ar individu. Tai negatyvus požiūris į darbo atlikimą, pareigas, neigiama reakcija į klientus ar pacientus, kai pradedama "klijuoti etiketes", formuoti neteisingas nuostatas apie juos.	Pasireiškia per emocinį atsitraukimą, cinizmą, atstumo palaikymą tarp žmonių, santykių palaikymą formaliais, beasmeniais. Ši dimensija pasireiškia per sarkastišką, ironišką, menkinančią žmonių kalbą (pavyzdys iš medicinos srities: "inkstai 212 palatoje"). Cinizmas trikdo asmens veiklą ir dėl to jis tampa neveiksnius, po to pasireiškia ir asmeninių siekių mažėjimo dimensija.	Socialinė, santykių
Asmeninių siekių sumažėjimas	Apibrėžiamas kaip kompetencijos jausmo mažėjimas. Tai jausmas, kuomet žmogus galvoja, kad eikvoja savo jėgas veltui, nes jo gyvenimas nesiejamas su tikslais ir lūkesčiais.	Jaučiamas nepasitenkinimas ir neigiamas darbo vertinimas, nepasitikėjimo jausmo stiprėjimas, susiduriama su neefektyvumu.	Karjera, darbas

Mokslininkų tarpe diskutuojama, kokių eiliškumu vyksta perdegimo procesas. Aptinkama įvairių autorių požiūrių dėl perdegimo proceso etapų ir jų skaičiaus (Pacevičius, 2006). Modelio kūrėjai teigia, kad emocinis išsekimas yra pagrindinė ir pirmoji perdegimo stadija. Kai darbuotojas pasijunta emociškai išsekęs, jis pradeda vengti kitų žmonių, ciniškai reaguoja į aplinką, tampa pernelyg formalus, atsiribojęs nuo aplinkos, tokiu būdu siekdamas susidoroti su išsekimu – tai antroji perdegimo stadija, vadinama depersonalizacija arba cinizmu. Galiausiai, po kurio laiko pasireiškia trečioji stadija – asmeninių siekių sumažėjimas, kai žmogus tampa nusivylęs savo atliekamu darbu, organizavimu, esamomis pareigomis ir susiduria su problemomis, atliekant paskirtas užduotis, sumažėja motyvacija, savivertė ir profesiniai siekiai (Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė, 2014). Tad autorių teigimu, perdegimas vystosi tokiu eiliškumu: emocinis išsekimas, depersonalizacija, asmeninių siekių sumažėjimas (Leiter ir Maslach, 1988; Maslach, 1982). Nepaisant to, perdegimo proceso vystymosi teorijų yra ir daugiau. Maslach ir kt. (2001) mini ir kitą perdegimo vystymosi seką. Autorių teigimu, pirmiausia vystosi depersonalizacija, vėliau sumažėja asmeniniai siekiai ir galiausiai darbuotojas emociškai išsenka. Taip pat, autorių nuomone, asmeninių siekių sumažėjimo komponentas vystosi greta su kitais komponentais, o ne kaip atskiras. Tad šioje vietoje bendro autorių sutarimo, kokių eiliškumu vystosi perdegimas, nėra. Kalbant apie perdegimo dedamąsias, svarbu paminėti ir perdegimo simptomus, kuriuos savo darbe apibendrino Mikalauskas (2018) (žr. 3 lentelę).

3 lentelė. Perdegimo simptomai (sudaryta autorės, remiantis Mikalaušku, 2018).

Simptomai	Apibūdinimas
Psichiniai	Susiję su emocinių išteklių išsekimu ir depresija: beviltiškumo jausmas, nerimas, agresija, suirzimas, jautrumas, įtarumas, sunkumas priimanč sprendimus, negebėjimas pailsėti, įtarumas.
Fiziniai	Siejami su prasta savijauta, sveikata, fizinio aktyvumo nebuvimu: pasireiškia nuovargis, sutrikęs miegas, greitas pavargimas, išsekimas. Taip pat pabrėžiami somatiniai sutrikimai: greitas širdies plakimas, pykinimas, galvos svaigimas ir skausmas, prakaitavimas. Dažniausiai autorių įvardijamas ir moksliniuose tyrimuose stebimas sutrikimas – lėtinis nuovargis. Be to, autoriai akcentuoja ryšius su nugaros, rankų ir kojų skausmu, kraujo krešėjimo problemomis, imuniteto silpnėjimu.
Elgesio	Šie simptomai siejami su padidėjusiu aktyvumu, potraukiu į smurtą, alkoholį, nikotiną, kavą.
Socialiniai	Simptomai siejami su noru atsiriboti nuo darbo, kolegų, izoliuotis nuo socialinės aplinkos, neigiamų emocijų, susijusių su darbu, išliejimu ant artimųjų.
Nusistatymo	Pasireiškiant šiems simptomams dominuoja cinizmas, nusistatymas prieš žmones tiek darbe, tiek artimoje namų aplinkoje. Tai menkina užsidedimą, stropumą, entuziazmą, susidomėjimą darbu.
Organizaciniai	Šie simptomai sąlygoja produktyvumo darbe mažėjimą, norą mesti darbą, klaidas ir traumas darbe.

Ankstesniais perdegimo tyrimų laikais, atlikus nemažai tyrimų ir pristačius trijų perdegimo dedamųjų modelių, tyrėjams dažnai buvo sunku suvokti patį perdegimo procesą. Dėl šios priežasties, Maslach ir kt. (1996) sukūrė bendrąjį perdegimo modelį, apibūdinantį šio sindromo procesą (Maslach, Golberg, 1998). (žr. 3 pav.).



3 pav. Bendras perdegimo modelis (Maslach, Golberg, 1998)

Modelyje vaizduojami pagrindiniai perdegimo komponentai: emocinis išsekimas, depersonalizacija/cinizmas ir sumažėję asmeniniai pasiekimai. Galima matyti, kad pagrindiniais reikalavimais laikomas per didelis darbo krūvis ir konfliktai (tarpasmeniniai, vaidmenų, dviprasmiškumas), kai tuo tarpu išteklių trūkumu laikoma sumažėjusi streso kontrolė, socialinė

parama, įgūdžių naudojimas, autonomija, sprendimų priėmimas. Perdegimas yra susijęs su prieštaringų pasekmių rezultatu keliamiems darbo reikalavimams. Kalbant apie darbo reikalavimus, išsekusiems darbuotojams reikia daugiau laiko atlikti užduotis, jie padaro daugiau klaidų ir mažiau sugeba sutelkti savo išteklius. Tai reiškia, kad darbo reikalavimai laikui bėgant kaupiasi, o tai sukelia dar aukštesnį perdegimo lygį (Bakker ir Costa, 2014). Didėjantys darbo reikalavimai ir sumažėję ištekliai veda į perdegimo pasekmes: sumažėjusį įsipareigojimą, įvairių rūšių nebuvimą darbe, sveikatos problemas (Maslach ir Goldberg, 1998).

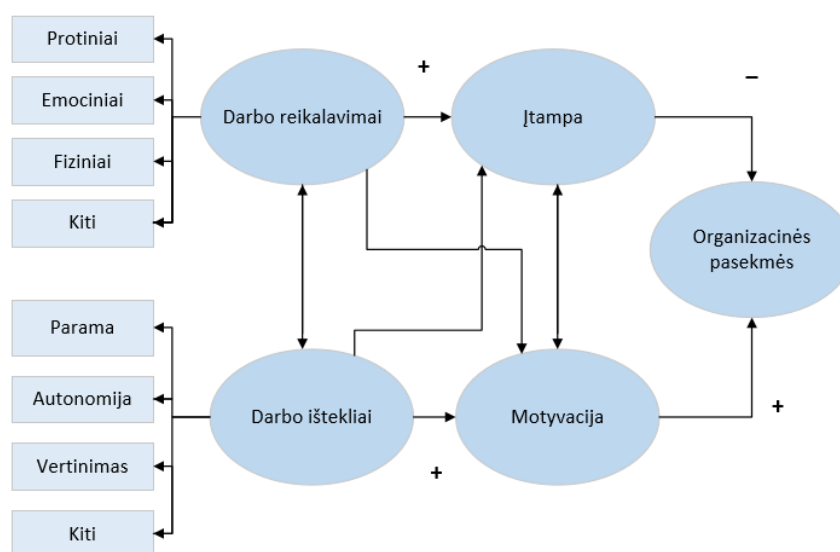
Analizuojant perdegimo sampratą, svarbu aptarti ir kitus perdegimą aiškinančius modelius, pateiktus mokslinėje literatūroje. Maslach ir Leiter (2016) teigimu, visai neseniai perdegimo modeliai buvo pagrįsti teorijomis apie stresą ir disbalansą, patiriamą darbe. Pirmasis perdegimo modelis įvardijamas autorių – transakcinis, kuris rodė koncepcijas tarp perdegimo dimensijų ir disbalanso (Cherniss, 1980 cit. iš Maslach ir Leiter, 2016). Šis modelis nurodo tris etapus:

- Darbo keliamas stresas, kuomet egzistuoja disbalansas tarp darbo reikalavimų ir individualių darbuotojo išteklių;
- Individuali įtampa, įvardijama kaip emocinis išsekimas ir nerimas;
- Gynybinis susidorojimas, apibūdinamas kaip pakitęs požiūris ir elgesys, kuris siejamas su cinizmu.

Vėliau buvo sukurti dar du išteklių vystymosi modeliai, nurodę disbalansą:

1. Darbo reikalavimų ir išteklių (JD – R) (angl. *the Job Demands-Resources*);
2. Resursų išsaugojimo (COR) (angl. *Conservation of Resources*) (Maslach ir Leiter, 2016).

JD–R modelis, sukurtas Bakker ir Demerouti (2007) pateikė mintį, kad darbuotojas patiria perdegimą tuomet, kai darbo vietoje darbo reikalavimai yra pernelyg dideli, o asmuo neturi pakankamai išteklių problemoms spręsti (Maslach ir Leiter, 2016) (žr. 4 pav.). Darbo reikalavimai ir darbo ištekliai literatūroje yra įvardijami kaip situaciniai veiksniai, turintys įtakos perdegimui (Bakker ir Demerouti, 2014).



4 pav. Darbo reikalavimų – išteklių modelis (Bakker ir Demerouti, 2007)

Šis modelis pasižymi lankstumu ir galimybe įtraukti naujus streso šaltinius bei pritaikyti konkrečiai darbo grupei. Darbo reikalavimų ir išteklių modelyje pabrėžiama, kad skirtingos profesijos gali turėti savitus rizikos veiksnius, sąlygojančius stresą darbe. Dažnu atveju reikalavimai darbe ne visuomet turi neigiamą prasmę, tačiau net ir tokie reikalavimai gali tapti streso šaltiniu darbe (Bakker ir Demerouti, 2014; Baker ir Demerouti, 2007). Fernet ir kt. (2013) teigimu, perdegimo kontekste, emocinis išsekimas siejamas su darbo reikalavimais, o depersonalizacija ir asmeninių siekių mažėjimas su darbo ištekliais. Autorių teigimu, mažesnę perdegimo riziką sąlygoja aukšti darbo ištekliai (Fernet ir kt., 2013; Xanthopoulou ir kt., 2007). Mokslininkai siūlo JD–R modelį naudoti žmonių išteklių valdyme, nes modelis yra pritaikomas įvairioms profesijoms bei gali būti naudojamas kaip priemonė gerinti darbuotojų gerovę, numatyti darbuotojų būklę perdegimo, sveikatos, motyvacijos, išitraukimo srityse (Bakker ir Demerouti, 2014; Baker ir Demerouti, 2007). Tuo tarpu, resursų išsaugojimo (COR) modelis vadovaujasi pagrindine motyvacijos teorija, darant prielaidą, kad perdegimas kyla dėl nuolatinės grėsmės turimiems ištekliams (Hobfoll, Halbesleben, Neveu ir Westman, 2017). Pasak Halbesleben ir Buckley (2004), žmonės labiau rūpinasi ne kaip pasiekti tikslo, o kaip išvengti praradimų. Dėl šios priežasties, darbo reikalavimai yra svarbesni perdegimo kontekste, nei ištekliai. Autorių tyrimo duomenimis, reikalavimai turėjo stipresnį ryšį su emociniu išsekimu, nei darbo ištekliai. COR modelis padeda išsiaiškinti kaip perdegimas sąlygoja prastą darbo atlikimą ir žemą įsipareigojimą organizacijai (Halbesleben ir Buckley, 2004). Taip pat svarbu paminėti, kai individai suvokia darbo išteklius, jų vertę ir kylančią grėsmę, jie stengiasi juos išlaikyti. Išteklių praradimas ar grėsmė gali pasunkinti perdegimą (Maslach ir Leiter, 2016). Toliau pateikiami apibendrinti perdegimo valdymo modeliai, jų pagrindinės idėjos ir trūkumai (žr. 4 lentelę).

4 lentelė. Perdegimo valdymo modeliai

Modelis	Autorius	Šaltinis	Pagrindinė idėja	Trūkumai
Reikalavimų – kontrolės (angl. <i>Demands-control</i> , DCM)	Karasek, 1979	Bakker ir Demerouti, 2014; Bakker ir Demerouti, 2007	Stresą darbe lemia aukšti darbo reikalavimai (krūvis ir laikas) ir žema kontrolė.	Siaura apimtis.
Reikalavimų – kontrolės – palaikymo (angl. <i>Demands – control – support</i> , DCS)	Karasek, 1979	Xanthopoulou ir kt., 2007	Aukštų darbo reikalavimų daromą įtaką mažina kontrolė ir/arba palaikymas.	Modelis neištiria skirtingų darbo aplinkų, orientuotas į kiekybinius darbo reikalavimus (darbo spaudimas), o ne į kokybinius (emocijos).
Pastangų – apdovanojimo – neatitikimo (angl. <i>Effort – reward – imbalance</i> , ERI)	Siegrist, 1996	Xanthopoulou ir kt., 2007	Akcentuojama apdovanojimų svarba. Stresas kyla dėl balanso nebuvimo tarp apdovanojimo ir pastangų.	Konceptualizuoja pastangas (t.y. reikalavimai) ir apdovanojimus (t.y. ištekliai) bendrine prasme.
Resursų konservavimo (angl. <i>Conservation of resources</i> , COR)	Hobfoll, 1989	Halbesleben ir Buckley, 2004	Stresas kyla dėl grėsmės prarasti tai, ką vertina žmogus (pvz. prarasti darbą), kol galiausiai išsivysto į perdegimą.	Nelankstumas.
Darbo reikalavimų – darbo išteklių (angl. <i>Job demands – resources</i> , JD – R)	Bakker ir Demerouti, 2007	Bakker ir Demerouti, 2014; Bakker	Didžiausia rizika patirti perdegimą yra tuomet, kai	Neaptarti.

		ir Demerouti, 2007; Xanthopoulou ir kt., 2007	darbo reikalavimai aukšti, o darbo ištekliai maži.	
--	--	---	--	--

Daugelyje perdegimo modelių, autoriai aiškiai parodo priežasties teoriją, kuri aiškina, kad tam tikri veiksniai (tiek situaciniai, tiek individualūs) sukelia darbuotojams perdegimą, o tai sukelia tam tikras pasekmes (tiek situacines, tiek individualias). Nepaisant to, šios priežastinės prielaidos retai buvo tiriamos tiesiogiai. Daugiausiai tyrimai nukreipti į statistinius priežastinius modelius. Remiantis šiais modeliais, buvo patvirtinta dauguma hipotezių, susijusių su perdegimu ir jo šaltiniais, poveikiu. Tačiau šie ryšiai negali išspręsti priežastingumo tarp tiriamų objektų (Maslach ir Leiter, 2016).

2.2. Organizacinių perdegimo veiksnių analizė

Nors ankstesni moksliniai tyrimai ir paaiškina supratimą apie perdegimo sąvoką, dedamąsias, tačiau vis dar lieka iki galo neatsakytų klausimų ir bendro autorių nutarimo apie perdegimą sąlygojančius veiksniai, kurie mokslinėje literatūroje skirstomi į individualius ir organizacinius (Maslach ir kt., 2001, Maslach, 2003, Maslach ir Leiter, 1981). Pacevičiaus (2006) teigimu, kas antras darbuotojas susiduria su palankia situacija darbe, kuri skatina perdegimo atsiradimą. Perdegimo formavimasis ir pasireiškimas priklauso nuo daugelio veiksnių, pavyzdžiui, nuo žmogaus gyvenimo sąlygų, aplinkybių, kaip žmogus mato save, nuo praeities, reakcijos į darbo krūvį, amžiaus, gyvenimo patirties, sveikatos. Dėl šios priežasties perdegimo sindromo sunkumą, stadijas, trukmę nustatyti yra sunku dėl įvairių šio sindromo stadijų ir įvairaus pasireiškimo (Abromaitienė ir Stanišauskienė 2014). Nepaisant reiškinio sudėtingumo, analizuojant perdegimą, svarbu tyrinėti ir šio reiškinio pasireiškimo priežastis ir veiksniai, nes perdegimo sindromas sukelia žalą darbuotojo sveikatai ir produktyvumui, todėl labai svarbu žinoti, kokie veiksniai yra susiję su šia rizika (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018).

Darbe žmogus praleidžia daugiausiai savo gyvenimo valandų, neskaitant miego, tad darbuotojų santykių svarba su organizacija yra akivaizdi. Akivaizdu, kad įvykiai darbe turi didelės reikšmės ir įtakos žmogaus būsenai ir sveikatai (Wilkinson ir Marmot, 2003 cit. iš Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Dažnas darbovietėje pastebimas reiškinys, kuomet naujas darbuotojas darbe atiduoda visas jėgas, yra motyvuotas ir entuziastingas, o vėliau jo jėgos senka, motyvacija mažėja, entuziazmas dingsta. Tikėtina, kad toks reiškinys pastebimas dėl darbuotojų perdegimo. Pačio perdegimo sąvoka neatsiejama nuo organizacinės aplinkos. Autoriai neabejoja, kad įtampa patiriama darbe, ilgos darbo valandos, konfliktai, netenkinantys atlyginimai, klientai, neigiama psichologinė aplinka, lūkesčių neatitikimas ir kt. – reikšmingi veiksniai perdegimo formavimuisi (Maslach, 2003). Darbuotojams, kurie pasižymi aukštu perdegimo lygiu, reikalinga pagalba iš organizacijos, keičiant jų darbo sąlygas (Bakker ir Costa, 2014). Čeponienės ir Zabielskės (2017) teigimu, individualūs veiksniai, nagrinėjant perdegimo sindromą tarp darbuotojų yra svarbūs, tačiau autorės pabrėžia, kad su darbu susiję perdegimo veiksniai suteikia geresnes galimybes taikyti prevencines priemones, nes šie veiksniai yra situaciniai, susiję su darbo aplinka.

Moksliniai tyrimai nustatė daugybę darbo sąlygų, kurios apsunkina ar palengvina perdegimą (Leiter ir Maslach, 1999). Maslach ir kt. (2001) teigimu, perdegimas kyla dėl pernelyg didelės profesinės atsakomybės, pasiaukojimo darbui ir klientams. Perdegimas yra vienas iš su darbu susijusių sindromų, kuriuos patiria individas nestabilumo tarp reikalavimų ir išteklių suvokimo metu (Khan ir kt., 2015). Autoriai pabrėžia, kad organizacinė problema susijusi su tuo, kiek darbo reikalavimai

atitinka personalo narių lūkesčius, jų atliekamo darbo kontekste. Pagrindiniais darbo reikalavimais Maslach ir Goldberg (1998) laiko darbo krūvį, vaidmenų konfliktus ir dviprasmiškumą. Tuo tarpu darbo ištekliai yra fiziniai, psichologiniai, socialiniai ar organizaciniai darbo aspektai, palengvinantys darbo tikslų įgyvendinimą, mažinantys darbo reikalavimus ir jo sąnaudas arba skatinantys asmenybės augimą prasmingu darbu (Bakker ir Demerouti, 2007). Autorių nuomone, esant dideliems darbo reikalavimams perdegimo rizika mažėja, kai egzistuoja pakankami darbo ištekliai (Fernet ir kt., 2013). Mokslinėje literatūroje neigiamas ryšys nustatytas tarp depersonalizacijos, emocinio išsekimo ir darbo išteklių (Fernet ir kt., 2013). Tai reiškia, kad didėjant darbo ištekliams, depersonalizacijos ir emocinio išsekimo įverčiai mažėja. Apskirtai darbo ištekliai, autorių teigimu, sąlygoja mažesnę riziką į perdegimą. Minėtų autorių nuomone, perdegimo procese darbo reikalavimai susiję su emociniu išsekimu, tuo tarpu kai darbo ištekliai yra susiję su depersonalizacija ir asmeninių siekių sumažėjimu (Fernet ir kt., 2013). Neatitikimas tarp darbo reikalavimų ir išteklių sutelkiamas į santykius, o ne į asmens organizacijos trūkumus ar tikslus. Autoriai pabrėžia, kad esminis dalykas yra būdas, kuriuo darbuotojas ir organizacija užmezga gyvybingus ir ilgalaikius darbo santykius. Organizacijų ir darbuotojų užduotis yra pasiekti tarpusavio susitarimą (Leiter ir Maslach, 1999). Tiek darbo reikalavimų, tiek darbo išteklių mokslinėje literatūroje aptinkama labai daug. Detaliai šiuos veiksnius išvardino Schaufeli ir Taris (2014).

5 lentelė. Darbo reikalavimai ir ištekliai (Schaufeli ir Taris, 2014)

Darbo reikalavimai	Darbo ištekliai
Centralizacija, kognityviniai, darbo sudėtingumas, techninės problemos, emociniai, fiziniai, tarpasmeniniai konfliktai, nesaugumas darbe, neigiamas poveikis iš šeimos į darbą, pacientų/mokinių/klientų priekabiavimas, darbo atlikimo reikalavimai, planavimo problemos, netinkamas mokinių/klientų/pacientų elgesys, kokybinis darbo krūvis, reorganizacija, atlyginimas, atsakomybė, rizika ir pavojai, vaidmenų dviprasmybė, vaidmenų konfliktas, seksualinis priekabiavimas, laiko spaudimas, nepalankus darbo grafikas, nepalankios darbo sąlygos, darbo spaudimas, darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktas, darbo perkrova.	Tobulėjimas, vertinimas, savarankiškumas, meistriskumas, finansiniai apdovanojimai, tikslo aiškumas, informacija, novatoriškas klimatas, darbo iššūkiai, žinios, lyderystė, profesinio tobulėjimo galimybės, dalyvavimas priimančiais sprendimais, grįžtamasis ryšys, teigiami santykiai su šeima, profesinis pasididžiavimas, procedūrinis teisingumas, santykio su vadovu kokybė, saugus mikroklimatas, kontrolė darbe, socialinis klimatas, socialinė kolegų parama, socialinė vadovo parama, įgūdžių panaudojimas, strateginis planavimas, supervizija, užduočių įvairovė, komandos darna, santykiai komandoje, pasitikėjimas vadovybe, autonomija.

Įvairūs autoriai savo darbuose mini skirtingus organizacinius perdegimo veiksnius. Tyrimais įrodyta, kad su darbu susiję perdegimo kintamieji sukelia aukštą lėtinio ir besikartojančio streso lygį, dėl ko rizika patirti perdegimą žymiai išauga. Šie kintamieji apima aukštą tarpasmeninio bendravimo lygį, didelį darbo krūvį, vaidmenų konfliktą ir dviprasmiškumą (Shepherd ir kt., 2001 cit. iš Bektas ir Peresadko, 2013). Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė (2014), kaip perdegimo sindromo veiksnius, įvardija stresą, įtampą, didelį darbo krūvį ir atsakomybes, vaidmenų konfliktą, konfliktus su kolegomis, nuovargį, išsekimą ir kitus į šiuos panašius reiškinius. Gillespie ir kt. (2001) teigimu, perdegimą sąlygoja nepakankamas finansavimas ir ištekliai, darbo perkrova, prastas valdymo lygis, neužtikrintumas darbu, nepakankamas atlygis ir pripažinimas (cit. iš Khan, 2015). Kalbant apie stresorius akademinėje darbo aplinkoje, Khan ir kt. (2015) aptaria kitų autorių nustatytus stresą keliančius veiksnius, apimančius darbo krūvį, laiko spaudimą, išsilavinimą ir valdymą, pokyčius, organizacijos struktūrą ir nepakankamus išteklius. Kalbant apie pokyčius, Čėponienės ir Zabielskės (2017) teigimu, sąsajos tarp gebėjimo susidoroti su darbe iškilusiais iššūkiiais bei diegiamais pokyčiais ir perdegimo nėra vienareikšmės, dėl ko reikėtų įvertinti keliamų iššūkių ir diegiamų pokyčių skaičių. Moore (2003) teigimu, perteklinis darbas, nesaugumas darbe, skurdus bendravimas,

konfliktai organizacijoje sukelia perdegimą ir stresą (cit. iš Khan ir kt., 2015). Zysberg, Orenshtein, Gimmon ir Robinson (2016) šioje vietoje mini profesinės kompetencijos ir mokymų trūkumą, žemą delegavimo lygį priimant sprendimus, vadovų palaikymo nebuvimą, stresinę darbo aplinką, socialinės paramos nebuvimą. Dalyvavimas priimant sprendimus taip pat svarbus darbo išteklių veiksnys. Maslach ir kt. (2001) teigimu, darbuotojų, neturinčių galimybės dalyvauti priimant sprendimus, perdegimo įverčiai yra žymiai aukštesni. Esant galimybei dalyvauti sprendimų priėmimo, rizika į perdegimą sumažėja (Pacevičius, 2006). Žiedelio ir Pajarskienės (2018) aptartų tyrimų duomenimis, sprendimų priėmimo laisvė darbe padeda įveikti aukštesnius reikalavimus darbe, tuo pačiu mažinant aukštų reikalavimų sukeliama poveikį. Vaidmenų dviprasmybė, vaidmenų konfliktas, stresas, stresinės situacijos, darbo krūvis ir spaudimas darbe yra vieni svarbiausių darbo reikalavimų, sukeliančių perdegimą (Alarcon, 2011 cit. iš Bakker ir Costa, 2014). Žiedelio ir Pajarskienės (2018) tyrimo duomenimis, slaugytojų perdegimas susijęs su tokiais darbo aplinkos veiksniais: didelis darbo krūvis, pacientų smurtas, asmeninio gyvenimo ir darbo balansas, socialinė parama, palanki darbo aplinka, autonomija. Nors ir moksliniais tyrimais pagrįstas teigiamas ryšys tarp autonomijos ir perdegimo, Maslach ir kt. (2001) teigimu, šis ryšys nėra toks stiprus kaip su kitais darbo ištekliais. Skaalvik ir Skaalvik (2009) nustatė neigiamą ryšį tarp autonomijos ir emocinio išsekimo bei depersonalizacijos. Tuo tarpu Fernet ir kt. (2013) tyrimo duomenimis, atskleistas teigiamas ryšys tarp autonomijos ir perdegimo. Bressi, Porcellana, Gambini ir kt. (2009) nustatė, kad psichiatrams didžiausią stresą darbe kelia didelis darbo krūvis ir ilgos darbo valandos, nuolatinis personalo trūkumas, agresyvi administracinė aplinka, vadovų palaikymo trūkumas (cit. iš Maslach ir Leiter, 2016). Abromaitienė ir Juškaitė (2017) daugialypiu perdegimo veiksniu įvardija technostresą, kuris reiškiasi dėl negebėjimo pasinaudoti darbinėmis priemonėmis, nuolatiniai organizacijos pokyčiai, dideli reikalavimai, mokymasis ir įgūdžių ugdymas technologijų srityje, darbo ir asmeninio laiko nesuderinamumas ir kt. Perdegimas gali išsivystyti tuo atveju, kai aukšti darbo reikalavimai derinami su mažais darbo ištekliais (Bakker ir Costa, 2014). Autorių teigimu, įsitraukimas priimant sprendimus, mažesnis veiklos kontroliavimas, kolegiški santykiai komandoje gali žymiai sumažinti riziką į perdegimą (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Akivaizdu, kad bendro mokslininkų nutarimo dėl svarbiausių ir didžiausių įtaką perdegimui darančių organizacinių veiksnių nėra. Tačiau mokslinės literatūros analizės metu, pastebėti dažniausiai autorių aptariami ir stipriausius ryšius su perdegimu turintys organizaciniai veiksniai: darbo reikalavimų kontekste, stipriausi ryšiai pastebėti tarp perdegimo, darbo krūvio, vaidmenų konflikto ir dviprasmiškumo. Tuo tarpu darbo ištekliams, turintys stipriausius ryšius su perdegimu, yra vadovų bei kolegų socialinė parama, grįžtamasis ryšys, apdovanojimai, bendruomenė, teisingumas, dalyvavimas priimant sprendimus, autonomija. Toliau bus detaliau aptariami šie dažniausi mokslininkų aptariami organizaciniai veiksniai.

Darbo krūvis, ko gero, yra išsamiausiai nagrinėjamas mokslinėje perdegimo literatūroje (Leiter ir Maslach, 1999). Vienas iš reikšmingiausių darbo aplinkos veiksnių mokslinėje literatūroje laikomas darbo krūvis, kur atskleidžiamas teigiamas ryšys su perdegimu. Pacevičius (2006) mini kitų autorių atliktus tyrimus, teigdamas, kad praktiškai visi moksliniai tyrimai rodo teigiamą ryšį tarp perdegimo ir darbo krūvio. Emociniam išsekimui stipriausią įtaką turi būtent darbo krūvis (Fernet ir kt., 2013; Maslach ir kt., 2001; Shanafelt ir kt., 2009; Gasiūnienė, 2013). Nustatyta, kad esant didesniai darbo krūviui, rizika patirti perdegimą yra didesnė (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Darbuotojai, dirbantys didelį ir intensyvų darbo krūvį, siekiantys darbo produktyvumo, jaučiantys paramos ir laiko poilsiu trūkumą, galiausiai išsekvoja energiją (Vimantaitė, 2007 cit. iš Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Autorės darbo krūvį skirsto į kiekybinę apkrovą: ilgos darbo valandos, viršvalandžiai ir kokybinę

darbo apkrovą, kai darbuotojui yra paskiriamas netinkamas darbo pobūdis arba jam trūksta gebėjimų, kompetencijos atlikti tam tikros rūšies darbą. Dažnas perdegimo reiškinys stebimas tuomet, kai darbuotojas neturi pakankamai kompetencijų atlikti paskirtoms užduotims. Tuomet darbuotojas susiduria su stresu ir įtampa, kurią per ilgą laiką įveikti tampa sunku (Maslach ir kt., 2001). Leiter ir Maslach (2009) vykdyto perdegimo ir šešių darbo sričių sąsajų tyrime (n=667) nustatyta, kad darbo krūvis turėjo tiesioginį ryšį su išsekimu. Dėl didelio darbo krūvio, darbuotojas yra priverstas dirbti ilgiau, neturėdamas laiko poilsiui (Maslach ir kt., 2001). Bektas ir Peresadko (2013) vadovų perdegimą, atsižvelgiant į šios profesijos reikalavimus, vertina kaip didelio darbo krūvio rezultatą. Dėl per didelio darbo krūvio, išekvojamas žmonių sugebėjimas patenkinti darbo reikalavimus. Esant didelei darbo apkrovai, darbuotojui sumažėja galimybė pailsėti ir atkurti pusiausvyrą. Tvarus darbo krūvio valdymas suteikia galimybes patobulinti esamus darbuotojo įgūdžius ir padeda darbuotojui tapti efektyviu naujose veiklose (Maslach ir Leiter, 2016). Daugiausiai darbo krūvis mokslinėje literatūroje yra siejamas su emociniu išsekimu. Asmenys, kuriems trūksta pakankamai laiko ir paramos, kad galėtų visiškai atsigauti nuo darbo, yra pažeidžiami lėtinio išsekimo (Maslach, Jackson ir Leiter, 1996). Darbo krūvio kontekste, svarbus tampa ir asmeninio gyvenimo bei darbo derinimas, kur dažnas darbuotojas susiduria su sunkumais, ieškant balanso šioje srityje. Stipresnis ryšys tarp perdegimo ir asmeninio gyvenimo bei darbo derinimo egzistuoja esant dideliame darbo krūviui. Taigi, svarbiu perdegimo veiksniu laikomas atsakomybių derinimas darbe ir asmeniniame gyvenime (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Šiuo atveju darbuotojų gerovei labai svarbu jausti pusiausvyrą tarp darbe ir asmeniniame gyvenime esančių atsakomybių. Šioje vietoje autoriai pabrėžia, kad vykdant perdegimo prevenciją, svarbu atsižvelgti į darbuotojų situaciją individualiai, neapsiribojant tik darbine aplinka. Svarbu pabrėžti ir Abromaitienės ir Stanišauskienės (2014) akcentuojamą karjeros etapų svarbą perdegimo sindromo vystymuisi, kuomet vienu metu tenka atlikti daug vienodos reikšmės socialinių vaidmenų: darbuotojo, tėvo, mamos ir t.t. Leiter ir Maslach (1999) teigimu, kiekvienas žmogus turi apribojimus, o kai apribojimai yra reguliariai viršijami, kyla rimtų išsekimų problemų. Autorių teigimu, didžiausią neigiamą įtaką perdegimui daro darbo krūvis ir laikas. Stipriausiai emocinį išsekimą lemia didelis darbo krūvis ir maži laiko resursai (Maslach ir kt., 2001).

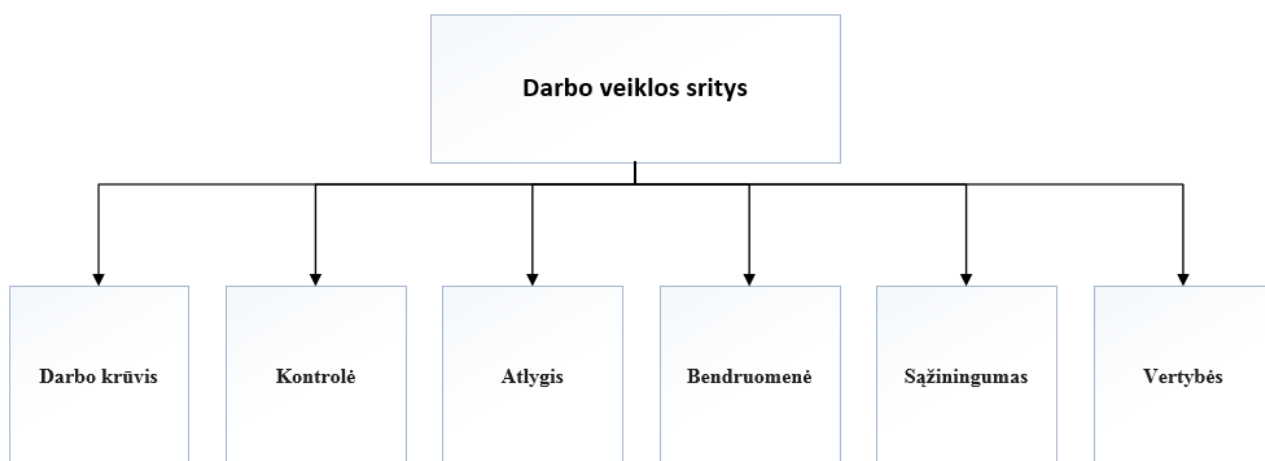
Kiti dažniausiai autorių nagrinėjami veiksniai – socialinė parama ir grįžtamasis ryšys. Daugiausiai mokslinių tyrimų, darbo išteklių kontekste, atlikta ieškant sąsajų tarp socialinės paramos ir perdegimo (Bakker ir kt., 2004). Didžiausią vaidmenį turi vadovų, kolegų, aukštesnių pozicijų profesionalų, artimųjų socialinė – psichologinė parama (Pacevičius, 2006). Autoriaus teigimu, praktiškai visi tyrimai rodo, kad esant paramai, tikimybė perdegti yra žymiai mažesnė (Pacevičius, 2006; Maslach ir Leiter, 2016). Perdegimo tyrimai daugiausia buvo orientuoti į kolegų, bendradarbių ir šeimos narių socialinę paramą (Leiter ir Maslach, 1999). Reikšmingiausią vaidmenį socialinės paramos kontekste atlieka vadovų parama, kuri autorių teigimu, yra reikšmingesnė nei kolegų (Maslach ir kt., 2001). Čėponienės ir Zabielskės (2017) nuomone, labai svarbus perdegimui veiksnys yra vadovo vaidmuo. Pastebėta, kad emocinis išsekimas neigiamai koreliuoja su tinkama vadovo socialine parama (Fernet ir kt., 2013). Čėponienės ir Zabielskės (2017) teigimu, prastus santykius su vadovu turintys darbuotojai, pasižymi didesniu perdegimo lygiu bei dažniau susiduria su išsekimu ir asmeninių siekių mažėjimu. Kai darbuotojai darbe patiria stresą, jie ieško paramos iš vadovybės (Leiter ir Maslach, 1999). Vadovo parama ypač mažina streso ir perdegimo poveikį. Šiuo atveju darbuotojas, jaučiantis vadovo paramą, įsipareigoja darbą atlikti tinkamai ir patenkinti jo profesijoje esančias atsakomybes (Bektas ir Peresadko, 2013). Taip pat nustatyta, kad prasti santykiai su vadovybe yra susiję su perdegimu (Dennis ir Swartz, 2015 cit. iš Maslach ir Leiter, 2016). Nepaisant to Žiedelis ir

Pajarskienė (2018) pabrėžia gaunamos paramos šaltinio svarbą. Įvairūs tyrimų autoriai, aptarti Žiedelio ir Pajarskienės (2018), nustatė skirtumus ir ryšius tarp paramos šaltinių: vieno tyrimo duomenimis didesnė reikšmė darbuotojui pastebėta esant vadovų, o ne bendradarbių paramai. Bendradarbių palaikymas yra labiausiai siejamas su darbuotojų pasiekimais ar efektyvumu (Leiter ir Maslach, 1999). Tuo tarpu kiti autoriai nustatė, kad stipriausia apsauga nuo perdegimo egzistuoja, esant šeimos paramai (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Vieno tyrimo duomenimis, studentai ir gydytojai paramą, įskaitant stipendijas, kolegų paramą, asmeninius ryšius, konsultavimo paslaugas, įvertino kaip kritinį veiksnių, mažinančių riziką perdegti (Chang, Eddins – Folensbee ir Coverdale, 2012 cit. iš Maslach ir Leiter, 2016). Taip pat, Pacevičius (2006) akcentuoja grįžtamojo ryšio svarbą. Pasak autoriau informacijos nesuteikimas apie pasiektų rezultatų sėkmę ar nesėkmę, turi įtakos perdegimo formavimuisi. Be to, grįžtamasis ryšys labai svarbus darbo išteklių veiksny, nes grįžtamojo ryšio nebuvimas yra teigiamai susijęs su visomis perdegimo dedamosiomis (Maslach ir kt., 2001). Abromaitienės ir Stanišauskienės (2014) atliktas interviu su pedagogais, parodė, kad reikšmingiausi organizaciniai veiksniai jiems yra darbo krūvis, konfliktai ir nepakankamas finansinis atlygis. Autorės nustatė, kad perdegimo lygis nebus didelis jei darbuotojai patiria savarankiškumą darbe, jiems yra suteikiamas grįžtamasis ryšys, socialinė parama arba kokybiški santykiai su vadovu. Vaicekauskienė (2014) savo darbe pabrėžia vieną iš perdegimo mažinimo priemonių: darbo organizavimo keitimą, akcentuojant grįžtamojo ryšio suteikimą ir socialinės veiklos kūrimą. Galima teigti, kad socialinė parama ir grįžtamasis ryšys yra svarbūs darbo ištekliai, turintys teigiamos įtakos darbuotojų perdegimui.

Be to, mokslinėje literatūroje pabrėžiama vaidmenų konflikto ir dviprasmybės svarba. Didesnis vaidmenų konfliktas yra stipriai ir teigiamai susijęs su didesniu išsekimu bei laikomas pagrindiniu išsekimo faktoriumi (Maslach ir kt., 2001). Vaidmenų konfliktas rodo neatitikimą tarp asmenybės ir atliekamo darbo. Vaidmenų konfliktas kyla tuomet, kai iš darbuotojų reikalaujama patenkinti nesuderinamus reikalavimus ir lūkesčius (Celik, 2013). Galiausiai problema išsivysto iki neatsiejamo ir ilgalaikio žmogaus ir darbo neatitikimo (Leiter ir Maslach, 1999). Vaidmenų konfliktas nurodo ir kontrolės problemas organizacijoje. Tai kyla iš daugelio valdžios institucijų, turinčių prieštarigus reikalavimus ar nesuderinamas vertybes. Patirdami vaidmenų konfliktą, asmenys negali efektyviai vykdyti savo darbo. Prieštaringi reikalavimai trukdo jų galimybėms nustatyti prioritetus arba visiškai atsiduoti savo darbui (Leiter ir Maslach, 1999). Čia autoriai mini ir emocijų nesuderinamumą, kuomet emocinis išsekimas patiriamas tuo atveju, kai darbas reikalauja, kad žmonės parodytų emocijas, nesuderinamas su jų jausmais (Lee, 1998 cit. iš Leiter ir Maslach, 1999). Neaišku, ar toks poveikis atsiranda dėl papildomų pastangų, reikalingų įtikinamai parodyti išgalvotus jausmus, ar dėl konkretaus neigiamo poveikio asmens tapatybei ar emocinei gerovei. Bet kuriuo atveju, nenuoseklumas tarp jaučiamų ir išreikštų emocijų sukelia neatitikimą, turintį įtakos santykiams su darbu (Leiter ir Maslach, 1999). Vaidmens dviprasmiškumas laikomas informacijos trūkumu tinkamai atlikti paskirtą darbą ir skirstomas į laiko paskirstymo, santykių, netikrumą dėl įgaliojimų (Rizzo ir kt., 1970, cit. Khan ir kt., 2014). Darbuotojas patiria vaidmens dviprasmiškumą, kai organizacija tiksliai neapibrėžia darbo funkcijų ir atsakomybių (Celik, 2013). Tyrimuose egzistuoja neigiamas ryšys tarp asmeninių siekių ir vaidmenų dviprasmybės, kas reiškia, kad pasireiškiant didesnei vaidmenų dviprasmybei, asmeniniai darbuotojo siekiai mažėja (Fernet ir kt., 2013). Be to, rasti stiprūs ryšiai tarp vaidmenų dviprasmybės, konflikto ir emocinio išsekimo. Tuo tarpu ryšys tarp asmeninių siekių, depersonalizacijos bei vaidmenų konflikto ir dviprasmybės ne toks stiprus, lyginant su emociniu išsekimu (Celik, 2013). Tiek vaidmens dviprasmiškumas, tiek konfliktas turi neigiamos

įtakos tiek darbo atlikimo kokybei ir produktyvumui, tiek perdegimo vystymuisi (Khan ir kt., 2014; Celik, 2013).

Per du dešimtmečius trukusių perdegimo tyrimų metų, buvo nustatyta daugybė organizacinių rizikos veiksnių daugeliui skirtingų profesijų įvairiose šalyse. Kalbant apie organizacinius veiksnius, Maslach ir Leiter (1997) sukūrė išsamų organizacinio perdegimo konteksto modelį AW (angl. *Areas of Worklife*), kuris nustato stresines sritis darbe, apibrėždamas asmens ir darbo disbalansą arba neatitikimą. Perdegimas atsiranda dėl chroniškų žmonių ir jų darbo vietos neatitikimų kai kuriose ar net visose modelyje pateiktose srityse (Leiter ir Maslach, 1999). Tai yra pagrindinės sritys, kuriose pastebėtas stipriausias neatitikimas tarp asmenybės ir darbo. Autorių teigimu, šis modelis galėtų būti naudojamas iš anksto nustatyti darbuotojų grupes, kuriems yra didesnė tikimybė patirti perdegimą ir iš anksto kurti prevencines priemones (Leiter ir Maslach, 2009). Remiantis šiuo modeliu yra išskiriami 6 veiksniai, sąlygojantys perdegimą: pernelyg didelis krūvis darbe, didelė kontrolė, apdovanojimų ir pagyrimų darbe nebuvimas, ryšio nebuvimas komandoje, sąžiningumo nebuvimas, asmeninių ir organizacinių vertybių nesutapimas (žr. 5 pav.).



5 pav. Darbo vietos sričių modelis (Maslach ir Leiter, 1997)

Šios sritys turi įtakos darbuotojo perdegimui ir lemia įvairius rezultatus, tokius kaip darbo atlikimas, socialinis elgesys ir asmeninė gerovė. Šešių darbo sričių modelis koncentruojasi į gyvenimo ir darbo neatitikimus, o pagrindinis dėmesys skiriamas žmogaus santykiams su organizacija (Leiter ir Maslach, 1999). Kuo didesnis neatitikimas tarp asmens ir darbo, tuo didesnė perdegimo tikimybė (Maslach ir Leiter, 2016). Autorių teigimu, intervencija nėra susijusi su tobulo organizacinės aplinkos sukūrimu, kurioje visi darbuotojai patenkintų daugybę savo poreikių. Intervencijos tikslas yra kurti procesą, kurio metu organizacijos ir žmonės sukurtų priimtina pusiausvyrą šešiose darbo ir gyvenimo srityse (Leiter ir Maslach, 1999).

Leiter ir Maslach (1999) teigimu, vertybių neatitikimas tarp asmens ir organizacijos turi didelę galimybę sutrikdyti žmonių ryšius su darbu, nes jaučiama įtampa dėl vertybių nesutapimo, išsekvoja asmeninę darbuotojų energiją, mažina jų dalyvavimą ir kenkia profesiniam efektyvumui bei rezultatams (Leiter ir Maslach, 1999). Žmogaus vertybių atitikimas su organizacijos vertybėmis yra darbuotojų santykio su darbu pagrindas ir apima idealus bei motyvaciją, kurie iš pradžių patraukė juos į organizaciją. Kai kurie darbai reikalauja stipraus darbuotojo įsipareigojimo veiklai, tad sprendimas priimti tokį gilų įsipareigojimą organizacijai, reikalauja nuodugnaus prioritetų ir vertybių

suderinimo tarp organizacijos ir individo (Leiter ir Maslach, 1999). Kiekvienas darbuotojas gyvena pagal tam tikras savo vertybes, tačiau darbo aplinkoje kartais tenka atlikti užduotis, kurios yra priešingos darbuotojo nusistatymams. Kaip pavyzdį, Mikalauskas (2018) pateikia tokią situaciją, kuomet darbuotojas privalo parduoti kokį nors daiktą ar paslaugą, nuslepianč jo neigiamas savybes. Tokios užduotys darbe žeidžia darbuotojo savivertę, kelia stresą ir įtampą. Išsekimas ar cinizmas, susijęs su asmeninių ir organizacijos vertybių neatitikimais, turi stiprų emocinį poveikį, kurį sunku suvaldyti (Leiter ir Maslach, 1999). Leiter ir Maslach (2009) vykdyto perdegimo ir šešių darbo sričių sąsajų tyrime (n=667) nustatyta, kad vertybių nesuderinamumas numatė visas tris perdegimo dimensijas. Galiausiai vertybių sritis parodo kognityvinę ir emocinę darbo tikslų galią ir lūkesčius. Vertybės yra idealai ir motyvai, kurie pritraukia žmones į darbą bei yra tarsi motyvuojantis ryšys tarp darbuotojo ir darbo vietos. Kuomet darbe egzistuoja vertybių priešprieša bei atotrūkis tarp asmeninių ir organizacijos vertybių, darbuotojai neranda kompromiso tarp darbo, kurį jie nori padaryti ir darbo, kurį jie turi padaryti, kas ir sąlygoja perdegimo vystymąsi (Maslach ir Leiter, 2016). Taip pat sumažėja darbuotojų įsitraukimas į darbą, nes darbuotojai galvoja, kad jų dedamos pastangos neturi vertės ir svarbaus indėlio (Leiter ir Maslach, 1999). Autorių nuomone, kai pusiausvyra tarp vertybių palanki tiek darbuotojui, tiek organizacijai, tai gali sąlygoti ilgalaikių santykių pagrindą.

Ypatingas dėmesys AW modelyje skiriamas sąžiningumui arba teisingumui ir yra sutelktas į abipusį pasitikėjimą. Sąžiningoje organizacijoje aplinkoje žmonės gerbia vieni kitus ir atsižvelgia bei reaguoja į skirtingas organizacijos narių perspektyvas (Leiter ir Maslach, 1999). Sąžiningumas yra tai, kiek sprendimai darbe suprantami ir priimami teisingai bei nešališkai. Teisingumas, Maslach ir kt. (2001) teigimu, apima pagarbą, atvirumą ir pasitikėjimą. Neteisybė darbo vietoje apibūdinama per darbuotojui suteikiamas netinkamas darbo sąlygas, netinkamą darbo krūvio paskirstymą, atlygį, įvairius paskatinimus. Maslach ir kt. (2001) nuomone, neteisingi veiksmai ar bet kokia kita veikla organizacijoje, sekina ir liūdina darbuotoją, vėliau gali sukelti ir cinizmo jausmą. Cinizmas, pyktis ir priešiškus gali kilti tada, kai žmonės mano, kad su jais nėra elgiamasi tinkamai (Maslach ir Leiter, 2016). Sąžiningumas egzistuoja tada, kai aukštesnio lygio organizacijos žmonės yra atsakingi už priimamus teisingus sprendimus, kurie turi įtakos darbuotojų darbo aplinkai bei kai yra atsižvelgiama į įvairias personalo narių sąlygas (Leiter ir Maslach, 1999). Autorių teigimu, sąžiningumas gali būti laikomas kaip kritinis administracinio vadovavimo aspektas (Leiter ir Maslach, 1999). Žmonės vertina sprendimų teisingumą, kalbant apie procedūrų sąžiningumą ir atsižvelgiant į sprendimų priėmėjo santykius su tais, kuriems sprendimas daro įtaką. Nesąžiningas, nuolaidus ar nepagarbus sprendimas atstumia asmenis iš bendruomenės (Leiter ir Maslach, 1999). Nesuderinamumas tarp darbo aplinkos ir asmenybės kyla dėl egzistuojančių neteisingų sprendimų organizacijose ir kuomet darbuotojas jaučia jo darbo aplinkoje atsirandančią neteisybę dėl krūvio darbe, atlyginimo, vienodų galimybių, pripažinimo, sprendimų teisės. Neegzistuojant teisingumui darbe, darbuotojas patiria emocinį stresą, kuris sąlygoja išsekimą, formuoja negatyvų požiūrį į darbą (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014).

Tyrimai taip pat susiejo ir atlygio neatitikimą su perdegimu. Literatūroje atlygis yra apibūdinamas dvejopai: autorių teigimu, atlygio sąvoka apima tiek finansinį atlygį, kuris gali neatitikti darbuotojo darbo sunkumo, intensyvumo ir kokybės, tiek nemažiau svarbų socialinį atlygį, kuris susijęs su žmogaus ignoravimu, neįvertinimu darbe (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Pacevičiaus (2006) teigimu, beveik visi tyrimai rodo, kad perdegimas formuojasi tuomet, kai organizacijoje neegzistuoja darbuotojų skatinimas (piniginis arba moralinis). Čia autorius pabrėžia ne atlygio dydžio svarbą, o jo teisingumą. Leiter ir Maslach (1999) teigimu, nepakankamas finansinis, institucinis ar socialinis

atlygis padidina darbuotojų pažeidžiamumą dėl perdegimo. Darbuotojai, kurie suvokia, kad prisideda mažiau arba daugiau nei jų panašiai apdovanoti kolegos, patiria įtampą, susijusią su nelygybe, o didelė perdegimo tikimybė egzistuoja esant apdovanojimų trūkumui (Leiter, Maslach, 2003). Nepakankamas pripažinimas ir atlygis (finansinis, institucinis ar socialinis) padidina žmonių pažeidžiamumą patirti perdegimą, nes tai nuvertina darbuotojo atliekamą darbą ir glaudžiai siejasi su neveiksmingumu, bei vidinio pasitenkinimo nebuvimu (Maslach ir Leiter, 2016). Egzistuojanti atlygio stoka sąlygoja mažėjančią darbo efektyvumą, pesimistišką požiūrį tiek į organizaciją, tiek į vadovus. Atlygio kontekste, Maslach ir kt. (2001) pabrėžia moralinio ir socialinio atlygio svarbą. Autorių teigimu, rizika į perdegimą yra didesnė, kuomet darbuotojui nėra atsidėkojama ar net ignoruojama už sunkiai įveiktas užduotis ar atliktą darbą. Neatsidėkojus darbuotojui už atliktą darbą, jo asmeniniai siekiai ypač mažėja (Maslach ir kt., 2001). Svarbu paminėti, kad ir pernelyg didelis atlyginimas taip pat gali sąlygoti perdegimo pasireiškimą (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Žmonės vertina atlygio adekvatumą, priklausomai nuo įdėtų pastangų, kuriomis prisidedama prie atliekamo darbo. Didesnės pastangos turėtų būti įvertintos didesniu atlygiu, o menkos pastangos kuklesniu atlygiu. Nesutapimas abejomis kryptimis, per didelis arba nepakankamas atlygis, gali sukelti nemenkų problemų (Leiter ir Maslach, 1999). Atlygio sritis turi įtakos visoms trimis perdegimo dimensijoms (Leiter ir Maslach, 1999; Vilmantaitė, 2007).

Bendruomenės sritis yra susijusi su santykiais darbe, kuriuos darbuotojai užmezga su kitais darbo vietoje esančiais žmonėmis. Kai šiems santykiams būdinga palaikymo ir pasitikėjimo stoka bei neišspręsti konfliktai, tuomet rizika perdegti yra didesnė. Priešingai, kai su darbu susiję santykiai yra teigiami ir vyrauja socialinė parama, rizika perdegti yra žymiai mažesnė (Maslach ir Leiter, 2016). Kritinę socialinių santykių svarbą perdegimui pabrėžia tyrimai, kurie nustatė, kad perdegimas padidėja darbo aplinkoje, kuriai būdinga tarpasmeninė agresija (Gascon, Leiter, Andres ir kt., 2012 cit. iš Maslach ir Leiter, 2016). Autorių teigimu, tokios išvados leidžia manyti, kad perdegimas turėtų būti laikomas darbo grupės bruožu, o ne tiesiog individualiu sindromu. Mokslininkų teigimu, perdegimas stipriau pasireiškia tarp tų darbuotojų, kurie nejaučia saugumo jausmo kolektyve, nesulaukia vadovų ir kolegų paramos, pagalbos, pripažinimo, negali bendrauti socialiniame lygmenyje, nesulaukia patarimo, negali dalintis įspūdžiais, džiaugsmu ir kt. Pasak autorių „Didžiausią destruktinį poveikį bendruomenėje turi įsisenėję ir neišspręsti konfliktai tarp kolegų ar vadovaujančių asmenų. Tokie konfliktai kelia nuolatinę frustracijos ir priešiško jausmą bei sumažina socialinės paramos tikimybę“ (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014, p.15). Taip pat mokslininkai atskleidžia ryšius tarp kontrolės trūkumo ir perdegimo. Kai darbuotojai turi gebėjimą paveikti sprendimus, turinčius įtakos jų darbui, jie labiau linkę įsitraukti į darbą (Maslach ir Leiter, 2016). Savarankiškumas atitinka asmeninius pasiekimus ir yra nesuderinamas su išsekimu. Dėl mažo savarankiškumo darbuotojai turi mažiau galimybių apibrėžti savo darbo vaidmenį taip, kad atitiktų jų vertybes (Leiter ir Maslach, 1999).

Taigi, mokslinėje literatūroje autoriai pabrėžia didelį skaičių skirtingų organizacinių veiksnių, sąlygojančių perdegimo atsiradimą. Nepaisant to, autoriai akcentuoja, kad perdegimo atsiradimą stipriausiai lemia darbo reikalavimų ir darbo resursų neatitikimas, kuomet organizacija kelia aukštus darbo reikalavimus, suteikiant mažai resursų darbuotojams, atliekant jiems pavestas užduotis. Bendro ir vieningo sutarimo, kurie darbo reikalavimai ir išteklių stipriausiai lemia perdegimą mokslinėje literatūroje nėra, tačiau literatūros analizės metu pastebėti, dažniausiai autorių aptariami ir stipriausiai statistinį ryšį su perdegimu turintys veiksniai (žr. 1 priedą). Mokslinės literatūros analizės metu išryškėjo, kad perdegimo ir darbo reikalavimų kontekste, autoriai akcentuoja darbo krūvio, vaidmenų

konflikto ir dviprasmiškumo svarbą, šiuos veiksnius laikydami esminiais darbo reikalavimais. Tuo tarpu svarbiausiais darbo ištekliais didžioji dauguma autorių laiko socialinę tiek vadovų, tiek kolegų paramą, darbuotojų dalyvavimą priimant sprendimus, autonomiją, bendruomenę (santykius su kolegomis), apdovanojimus (finansinius ir moralinius), teisingumą. Be šių, autoriai taip pat akcentuoja grįžtamojo ryšio suteikimo darbuotojui svarbą, teigdami, kad šis veiksnys yra teigiamai susijęs su visomis perdegimo dimensijomis: išsekimu, cinizmu, profesinių siekių sumažėjimu.

2.3. Individualių perdegimo veiksnių analizė

Autorių teigimu, rizika patirti perdegimą yra tuomet, kai darbo aplinka nėra suderinta su individualia asmenybe bei nėra atsižvelgiama į individualius poreikius. Ir nors mokslinėje literatūroje pasitaiko nuomonių, kad individualių perdegimo veiksnių praktinė reikšmė nėra didelė dėl silpno ryšio su perdegimu, dauguma autorių pateikia svarius argumentus, kad šie veiksniai yra svarbūs. Kaip pavyzdį, autoriai pateikia intraverto bei techninius įgūdžius turinčio darbuotojo tapimą vadovu ar lyderiu. Akivaizdu, kad intravertui gali sunkiai sektis rengti pristatymus didesnėms bendradarbių grupėms (Bakker ir Costa, 2014). Esant tokiai būsenai, asmuo yra „sudegęs“ ne tik fiziškai, bet ir socialiai, psichologiškai (Çam, 2001 cit. iš Khan, 2015). Per pastaruosius 40 metų, perdegimo sindromo tyrėjai nustatė, kad perdegimas pirmiausia siejamas su darbo vietos veiksniais, tačiau tyrimais taip pat įrodyta, kad žmonių atliekamas darbas, esant tokioms pačioms darbo sąlygoms, skiriasi, tad asmenybės ir individualių veiksnių svarba perdegimo kontekste tampa akivaizdi (Schwarzkopf ir kt., 2016). Dėl asmenybės ir darbo reikalavimų neatitikimo, darbuotojams gali kilti stresas, ypač kai darbuotojai dažnai susiduria su reikalavimais, kurie neatitinka jų įgūdžių ir pageidavimų (Bakker ir Costa, 2014). Kartais darbuotojui tenka susidurti su užduotimis, kurias jam atliekant, tenka pažeisti savo savivertę (Maslach ir kt., 2001). Nepriimtinas elgesys darbe kelia stresą, darbuotojas negali jaustis komfortabiliai. Asmeniniai veiksniai, pradedant nuo demografinių rodiklių ir baigiant psichologinėmis savybėmis, tokiomis kaip asmenybės bruožai, autorių išskiriami, kaip rizikos arba apsauginiai perdegimo veiksniai. Asmenybės bruožai parodo darbuotojo silpnumą arba asmeninę stiprybę, siekiant susidoroti su perdegimu (Zysberg ir kt., 2016). Kalbant apie individualius perdegimą sąlygojančius veiksnius, mokslinėje literatūroje jie skirstomi į tris esmines dalis: socialinės – demografinės charakteristikos, asmeninės savybės, požiūris į darbą (žr. 6 lentelę).

6 lentelė. Individualūs perdegimo veiksniai (Maslach, 2003)

Socialinės – demografinės charakteristikos	Asmeninės savybės	Požiūris į darbą
Amžius	Ekstravertiškumas	Lūkesčiai darbe
Lytis	Nuoširdumas	Išankstiniai nusistatymai
Šeiminė padėtis	Sąmoningumas	Supratimas
Vaikų skaičius	Neurotiškumas	Atsakomybės jausmas
Išsilavinimas	Atvirumas naujovėms	

Analizuojant demografinius darbuotojų rodiklius, dažniausi mokslininkų analizuojami demografiniai veiksniai yra lytis, amžius, šeimyninė padėtis (Nagar, 2012; Maslach ir kt., 2001). Žiedelis ir Pajarskienė (2018), atlikę 89 mokslinių straipsnių analizę, identifikavo, kad rizika į perdegimą susijusi su demografiniais žmogaus duomenimis, iš kurių minimas amžius, lytis, darbo stažas ir vaikų skaičius. Remiantis didžiausio mokslinio tyrimo (n=7905) duomenimis, rastos sąsajos tarp perdegimo

ir jauno amžiaus bei vaikų skaičiaus (Shanafelt ir kt., 2009). Gasiūnienė (2013) aptiko sąsajas tarp perdegimo, amžiaus ir vaikų skaičiaus. Yao ir kt. (2018) profesinį efektyvumą arba asmeninių siekių mažėjimą sieja su lytimi, šeimine padėtimi, amžiumi, pareigomis ir darbo trukme. Buvo ir autorių, kurie sąsajų tarp demografinių rodiklių ir perdegimo nerado (Čeponienė ir Zabielskė, 2017). Mokslinėje literatūroje egzistuoja ir teigiamas ryšys tarp perdegimo ir išsilavinimo. Autorių teigimu, žemesnį išsilavinimą turintys asmenys į perdegimą yra linkę labiau (Ahola ir kt., 2006 cit. iš Mikalauskas, 2018). Tuo tarpu Soares ir kt. (2007) nuomone, į perdegimą yra labiau linkę aukštesnio išsilavinimo darbuotojai, nes jie jaučiasi efektyvesni darbe, kelia sau aukštesnius reikalavimus ir lūkesčius (cit. iš Čeponienė ir Zabielskė, 2017). Aholos ir kt. (2006) teigimu, žemesnio išsilavinimo moterys susiduria su aukštesniu perdegimo lygiu (cit. iš Mikalauskas, 2018). Nepaisant to Maslach ir kt. (2001) teigia, kad aukštesnio išsilavinimo asmenys susiduria su aukštesniu perdegimo lygiu, nes susiduria su daugiau streso, siekiant aukštesnių asmeninių pasiekimų. Pacevičiaus (2006) nuomone, išsilavinimo lygis neturi įtakos emociniam išsekimui, kai tuo tarpu su asmeninių siekių mažėjimu dažniau susiduria darbuotojai, kurie turi vidurinį arba aukštąjį išsilavinimą. Mokslinėje literatūroje stipriausias ryšys pastebėtas tarp perdegimo ir amžiaus (Pacevičius, 2006). Green, Albanese, Shapiro ir Aarons (2014) tyrimo duomenimis, amžius yra vienintelis demografinis rodiklis susijęs su perdegimu. Nepaisant to, pasitaiko ir tyrimų, kuriuose perdegimo ryšiai su amžiumi nebuvo atrasti (Zysberg ir kt., 2016; Čeponienė ir Zabielskė, 2017; Skaalvik ir Skaalvik, 2009). Mikalausko (2018) teigimu, jaunesni darbuotojai, patiriantys perdegimą, dažniausiai greitai iš darbo išeina, o lieka dirbti tie, kurių perdegimo įverčiai yra mažesni, tad amžiaus veiksnių reiktų vertinti atsargiai. Kalbant apie amžių, svarbu paminėti, kad darbuotojų amžius dažniausiai yra siejamas su darbo patirtimi arba stažu. Žinoma sąsajos tarp perdegimo ir darbo stažo mokslinėje literatūroje dvejopos: vieni autoriai atskleidė sąsajas, kiti tuo tarpu sąsajų su perdegimu nerado (Čeponienė ir Zabielskė, 2017). Vilmantaitė (2007) nustatė stiprų ryšį tarp perdegimo ir mažos darbo patirties. Dideli perdegimo įverčiai pastebėti tarp jaunų dėstytojų, dirbančių universitete (Khan ir kt., 2015) bei apskritai jaunesnio amžiaus darbuotojų (Soler ir kt., 2008). Abromaitienės ir Juškaitės (2017) teigimu, vyresniojo amžiaus darbuotojams sunku prisitaikyti prie nuolatinių procesų ir aplinkos kaitos, tuo tarpu jaunesni darbuotojai dažniausiai perdega, nes nepateisina lūkesčių, nepasitiki savimi ir dažniausiai išsikelia sau pernelyg aukštus lūkesčius darbei. Naujas darbuotojas į darbą ateina atsinešdamas didesnius ar mažesnius lūkesčius ar nusistatymus (Maslach ir kt., 2001). Autorių nuomone, pernelyg aukšti lūkesčiai gali privesti prie perdegimo, pavyzdžiui kai naujas darbuotojas nori būti paaukštintas pareigose labai greit. Tokie darbuotojai dažniau susiduria su perdegimu, nes dirba labai daug ir įdeda daug pastangų, kurios ir sąlygoja išsekusias emocijas. Vėliau, kuomet darbuotojas pastebi, kad jo įdėtos pastangos neduoda siekiamo rezultato, pasireiškia depersonalizacija (Maslach ir kt., 2001). Mokslininkų teigimu, jaunesni nei 30 – 40 metų darbuotojai, karjeros pradžioje, į perdegimą yra linkę daugiau nei vyresnio amžiaus darbuotojai, sukaukę didesnę darbo patirtį (Maslach ir kt., 2001). Aukštesni depersonalizacijos įverčiai nustatyti tarp jaunesnių nei 30 m. darbuotojų, tad didėjant amžiui, perdegimo įverčiai mažėja (Khan ir kt., 2015). Gasiūnienės (2013) tyrimo duomenimis, perdegimą daugiau patiria asmenys iki 35 m. Abromaitienės ir Juškaitės (2017) teigimu, jauni darbuotojai yra linkę perdengti, nes nepateisinami jų lūkesčiai, kas sąlygoja ir nepasitikėjimą savo jėgomis. Taip pat, pradėjus naują darbą, jauni darbuotojai dažniau patiria emocinį šoką, o vyresniojo amžiaus darbuotojai dažniausiai siejami su vidurio amžiaus krizės išgyvenimais, kuomet darbas nebeteikia pasitenkinimo (Maslach ir kt., 1996). Taip pat vyresnio amžiaus darbuotojams sunku prisitaikyti prie nuolat kintančios aplinkos (Abromaitienės ir Juškaitės, 2017), būtent kuo ir didžiąja dalimi pasižymi šiuolaikinės organizacijos. Autorių nuomone, darbuotojai

daugiausiai patiria perdegimą pradiniuose karjeros etapuose (Maslach ir Jackson, 1984 cit. iš Leiter ir Maslach, 1999). Remiantis 89-ių mokslinių tyrimų analizės duomenimis, atlikto Žiedelio ir Pajarskienės (2018), galima pastebėti, kad turint didesnę darbo stažą ir esant vyresnio amžiaus, perdegimo rodikliai mažėja. Tuo tarpu Khan ir kt. (2015) atlikto tyrimo duomenimis, rezultatai kardinaliai skiriasi: didelė patirtis rodo aukštą perdegimo lygį, o turintys daugiau nei 10 metų patirties darbuotojai pasižymėjo aukštesniu emocinio išsekimo lygiu. Autorių teigimu, jaunesnio amžiaus darbuotojų perdegimo įverčiai buvo mažesni, nei vyresnių darbuotojų, nes jauni darbuotojai, siekdami karjeros yra labiau motyvuoti, entuziastingi, priimančys iššūkius, kai tuo tarpu iš vyresnio amžiaus darbuotojų, darbas reikalauja daugiau fizinių ir emocinių pastangų (Khan ir kt., 2015). Abromaitienės ir Stanišauskienės (2014) atlikto interviu su pedagogais duomenimis, dauguma respondentų emocinį išsekimą pajuto maždaug 35 – 40 gyvenimo metais ir turintys 10 – 15 metų darbinės patirties. Taigi, perdegimo ir amžiaus sąsajų kontekste, bendro autorių atsakymo, ar amžius ir perdegimas yra susiję, nėra.

Kalbant lyties aspektu, autorių teigimu, lytis neturi stiprios įtakos perdegimui, tačiau pastebėta, kad moterų rizika patirti perdegimą yra didesnė (Maslach ir kt., 2001). Daugelis straipsnių nustatė stipresnę perdegimo raišką tarp moterų, nei tarp vyrų (Antonioni ir kt., 2006 cit. iš Mikalauskas, 2018). Nepaisant to, galima pastebėti, kad lyties ir perdegimo atžvilgiu, autorių nuomonės skirtingos ir prieštaringos (Pacevičius, 2006). Autorius perdegimo rizikos grupei priskiria moteris, kurios susiduria su sunkumais, ieškant balanso tarp darbo ir šeimos. Taip pat autorius pabrėžia, kad moterys susiduria su įtampa dėl konkuravimo su vyrais darbe dėl profesinių galimybių ir dėl to jų perdegimo rodikliai yra didesni. Nepaisant to, Pacevičiaus (2006) nuomone, vyrai perdega dažniau, kai darbo specifika reikalauja griežtų vyriškų savybių: pasiryžimo, emocinio santūrumo, fizinių gebėjimų, atkaklumo. Tuo tarpu moterys jautriau reaguoja į darbo keliamą stresą, kuomet darbas reikalauja užuojautos, profesinių gebėjimų, paklusnumo. Autorių teigimu, moterys jaučia didesnę tiek emocinę, tiek fizinę atsakomybę už savo šeimos gerovę, kas dažniau sąlygoja emocinį išsekimą (Nagar, 2012). Pasak Čeponienės ir Zabielskės (2017), moterys yra labiau linkę į perdegimą nei vyrai, nes joms priklauso daugiau socialinių vaidmenų tiek šeimoje, tiek darbe. Žiedelis ir Pajarskienė (2018), analizavę mokslinę literatūrą pastebėjo, kad egzistuoja nedidelis skirtumas tarp lyties ir profesinio perdegimo. Autorių teigimu, vyrai pasižymi didesniais depersonalizacijos įverčiais, nei moterys. Soler ir kt. (2008) nustatė teigiamą ryšį tarp perdegimo ir vyriškosios lyties. Skaalvik ir Skaalvik (2009) teigimu, emocinio išsekimo ir asmeninių siekių mažėjimo dimensijų įverčiai didesni tarp moterų, kai tuo tarpu vyrams nustatyti aukštesni depersonalizacijos įverčiai. Mokslinėje literatūroje pastebimi ir priešingi rezultatai: kitų mokslininkų atliktuose tyrimuose, ryšių tarp lyties ir perdegimo nerasta, tad mokslininkai lyties aspektą nelaiko reikšmingu perdegimo kontekste. (Nagas, 2012; Khan ir kt., 2015).

Kitas autorių įvardijamas, perdegimo kontekste svarbus, veiksnys yra šeiminė padėtis bei vaikų skaičius. Kalbant apie šeiminę padėtį pastebėta, kad vienišų darbuotojų perdegimo įverčiai yra aukštesni (Maslach ir kt., 2001). Pacevičiaus (2006) teigimu, su perdegimu susiduria rečiau esantys santuokoje darbuotojai, nei vieniši ar išsiskyrę. Čia autoriai dažnai pabrėžia ir lyties svarbą: vedusių vyrų perdegimo įverčiai yra žemesni, nei nevedusių (Beierhol ir kt., 1989, Ahola ir kt., 2006 cit. iš Mikalauskas, 2018, Maslach, 2001). Taip pat Maslach (2001) pastebėjo, kad perdegimo įverčiai aukštesni nevedusių, nei išsiskyrusių asmenų. Tokia pati situacija pastebėta ir tarp darbuotojų, kurie turi vaikų (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Abromaitienė ir Stanišauskienė (2014) pabrėžia, kad perdegimas ypač dažnas tuomet, kai darbuotojas vienu metu atlieka daug socialinių vaidmenų, t.y.

darbuotojo, tėvo, mamos. Tad galima daryti išvadą, kad tiek šeiminė padėtis, tiek vaikų skaičius yra svarbūs perdegimo kontekste. Nors pastebėta ir priešingų tyrimų rezultatų, kuriuose ryšys tarp perdegimo ir šeiminės padėties nerastas (Khan ir kt., 2015; Maylor, 2018). Apibendrinant demografinių charakteristikų sąsajas su perdegimu, galima pastebėti, kad bendro autorių sutarimo ir vieningų tyrimų rezultatų nėra, tačiau galima teigi, kad lytis, amžius, darbo stažas, šeiminė padėtis, vaikų skaičius yra reikšmingi rodikliai perdegimo kontekste. Žiedelis ir Pajarskienė (2018), atlikę literatūros analizę, daro išvadas, kad darbe egzistuojant nepalankiai darbo aplinkai, didesnę riziką perdegti turi jaunesni, mažesnę darbo stažą ir didesnę vaikų skaičių turintys darbuotojai.

Mokslinėje literatūroje dažnai pabrėžiama: kuo didesnis asmenybės ir darbo pobūdžio nesuderinamumas, tuo darbuotojai perdega dažniau (Maslach ir kt., 2001). Kiekvienas žmogus į aplinką reaguoja skirtingai: vieni atsparesni aplinkos veiksniams, kiti jaučia didesnę poveikį, nes kiekvienos individo ypatybės yra skirtingos. (Geuens, Braspenning, Bogaert, Franck, 2015 cit. iš Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Maslach ir kt. (2001) nuomone, atsparumas, kontroliavimas, streso įveika, asmenybės tipas ir požiūris – individualūs veiksniai, stipriausiai siejami su perdegimu. Bernett ir kt. (2016) teigimu, asmenybė sąlygoja 17,3 proc. perdegimo pasireiškimo tarp darbuotojų. Perdegimą dažniausiai patiria mažai kompetencijos turintys, griežti, mažesnės savivertės, silpni bei nepasizymintys lankstumu darbuotojai (Maslach, 2003). Moksliniais tyrimais nustatyta, kad malonesni, atviresni patirčiai ir ekstraversija pasizymintys darbuotojai yra mažiau linkę į perdegimą, kai tuo tarpu sąžiningi darbuotojai yra daugiau linkę į perdegimą, nes negali būti abejingi savo atliekamam darbui (Anvari ir kt., 2011). Ambicingi, aukštus reikalavimus sau keliantys, siekiantys didelių tikslų, idealistai yra labiau linkę į perdegimą, nes tokios asmenybės siekia didelių tikslų, kaltina save nepasisekus, prisiima svarbių įsipareigojimų darbe. Tokiu atveju, jie tampa labiau pažeidžiami (Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Freudemberger (1974) pabrėžė, kad tie darbuotojai, kurie pasižymi atsidavimu savo veiklai ir pareigingumu, dažnai jaučia nuovargį, pusiausvyros nebuvimą, pradeda pesimistiškai ar ciniškai vertinti aplinką darbe, ima nervuotis, tampa irzliais ir nepatikliais (cit. iš Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014). Priešingai, labiau pasitikintys savimi ir savo jėgomis darbuotojai yra mažiau linkę į perdegimą arba perdegimo simptomai pasireiškia žymiai rečiau (Abromaitienė ir Juškaitė, 2017). Be to, mokslinėje literatūroje pastebėtas ryšys tarp perdegimo ir asmenybės bruožo perfekcionizmo. Perfekcionistai savo darbą atlieka labiau užsidegę dėl didesnės savikritikos ir keliamų aukštų standartų sau. Tokie asmenys investuoja daug pastangų, kad pasiektų profesinius tikslus ir dažniausiai nusistato aukštus standartus. Kartais įnirtingai siekiamas tikslas tampa nepasiektas ir dėl to darbuotojas rizikuoja patirti perdegimą (Sadoughi, 2017). Navaitienės ir Danilovienės (2017) tyrimo duomenimis, perfekcionizmas gali prognozuoti 60,3 proc. emocinio išsekimo bei teigiamai koreliavo su emociniu išsekimu, depersonalizacija ir asmeniniais siekiais.

Autorių teigimu, ryšys tarp individualių veiksnių ir perdegimo yra akivaizdus (Schwarzkopf ir kt., 2016). Aukšta disharmonija tarp darbo pobūdžio ir darbuotojo asmenybės gali sąlygoti perdegimą (Maslach, ir Leiter, 2005 cit. iš Anvari, Kalali, Gholipour, 2011). Taigi, įvairūs kintamieji, tokie kaip savi efektyvumas, savigarba, padėties kontroliavimas, emocinis stabilumas, ekstraversija, sąžiningumas, optimizmas, darbštumas turi įtakos ir vienaip ar kitaip veikia perdegimą (Anvari ir kt., 2011). Aukštesni perdegimo įverčiai pastebimi tarp darbuotojų, kurie sunkiai kovoja su stresu, yra mažiau atsparūs ir pasižymi dideliu kontroliavimo noru. Mažiau atsparesni ir nepasizymintys išterme, neįsitraukiantys į naują veiklą ir nepriimantys pokyčių asmenys pasižymi aukštesniu perdegimo lygiu (Maslach ir kt., 2001). Žiedelis ir Pajarskienė (2018) pastebėjo sąsajas tarp

perdegimo ir asmeninių savybių: neurotizmo, psichologinio kapitalo, naudojamos streso įveikos. Mažesnė rizika perdegti yra susijusi su darbuotojo naudojama streso įveika, kuri siejama su asmens taikomais būdais, siekiant susidoroti su sunkiomis situacijomis darbe (Folkman ir Moskowitz, 2004 cit. iš Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Taip pat mažesne rizika į perdegimą pasižymi aukštesnio kapitalo bei pasižymintys problemų sprendimo gebėjimais darbuotojai (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Apskritai Maslach ir kt. (2001) teigimu, žmogus, kuris yra daugiau linkęs atsižvelgti į jausmus, nei į protą ar mąstymą, yra linkęs perdegti dažniau. Dažnai organizacijos kelia klausimą: kodėl kai kurie organizacijų vadovai geba būti puikiais vadybininkais, pasiekti užsibrėžtų tikslų, o kitiems to padaryti nepavyksta? (Bektas ir Peresadko, 2013). Vienu iš vadovų perdegimo indikatorių autoriai laiko neigiamas asmenybės charakteristikas. Taip pat, kalbant apie individualias savybes, Žiedelis ir Pajarskienė (2018) mini ir psichologinį darbuotojų kapitalą, kuris apibrėžiamas kaip pozityvi asmens būseną, savi veiksmingumas, optimizmas, viltis ir atsparumas. Mokslinėje literatūroje teigiami ryšiai pastebėti tarp perdegimo ir savi veiksmingumo (angl. *General self – efficacy*). Teigiama, kad žemo savi veiksmingumo darbuotojai su perdegimu susiduria dažniau (Yao ir kt., 2018). Tuo tarpu aukštesnio psichologinio kapitalo darbuotojai pasitiki savo jėgomis, siekiant įveikti kylančius iššūkius darbe, įnirtingai siekia savo tikslų bei sėkmingai susidoroja su iškilusiomis problemomis ir sunkumais (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Atlikta minėtų autorių literatūros analizė rodo vienodus tyrimų rezultatus: tie darbuotojai, kurie pasižymi aukštesniu psichologiniu kapitalu, nurodo žemesnį perdegimo įvertinimą. Žinoma, autoriai pabrėžia ir tai, kad tiek perdegimas, tiek psichologinis kapitalas yra nestabilūs konstruktai laike, tad interpretacijos turėtų būti atsargios. Dėl šios priežasties, autoriai dvejoja, kad psichologinis kapitalas gal būt tik atspindi su perdegimu nesusidūrusių darbuotojų gerovę.

Šiuolaikinės asmenybės teorijos, tokios kaip Didžiojo penketo (angl. *Big Five*) įrodė, kad asmenybė turi įtakos interpretacijai ir reakcijai į aplinką (Santos ir kt., 2014). Dėl to galima daryti prielaidą, kad skirtingai reaguojant į aplinką, įvairius stresorius darbe, asmenybė susiduria su skirtinga perdegimo raiška. Literatūroje aptinkama daug tyrimų, ieškojusių sąsajų tarp perdegimo ir Goldberg (1981) pasiūlytų Didžiojo penketo asmenybės dimensijų: ekstraversijos, sąmoningumo, nuoširdumo, emocinio stabilumo (priešingai neurotiškumo), atvirumo naujovėms, kurios apima daug įvairių asmenybės būdo bruožų (Bunevičius, 2005). Moksliniais tyrimais yra įrodytas teigiamas ryšys tarp Didžiojo penketo asmenybės teorijos ir perdegimo (Santos ir kt., 2014). Alarcon, Eschleman ir Bowling (2009) įrodė, kad Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelis paaiškina kaip, priklausomai nuo asmenybės bruožo, kinta perdegimas (cit. iš Sadoughi, 2017). Remiantis autorių tyrimo duomenimis, neurotizmas, sąžiningumas, neigiamas perfekcionizmas, sutariamumas – asmenybės bruožai, kurie labiausiai prognozuoja perdegimą. Ekstravertas siejamas su draugiškumu, aktyvumu, atkaklumu (Bunevičius, 2005). Santos ir kt. (2014) tyrimo duomenimis, perdegimas turi silpną, bet reikšmingą ryšį su ekstraversija. Sadoughi (2017) tyrimo duomenimis, nustatyta, kad egzistuoja neigiamas ryšys tarp ekstraversijos ir perdegimo. Šiomis asmeninėmis savybėmis pasižymintys darbuotojai mažiau linkę į perdegimą (Santos ir kt., 2014). Autorių teigimu, perdegimas nenumatomas esant tokioms asmenybės dimensijoms kaip ekstraversija ir nuoširdumas. Literatūroje stebimas neigiamas ryšys tarp ekstravertiškos asmenybės ir emocinio išsekimo (Ghorpade, 2007 cit. iš Mikalauskas, 2018). Nuoširdumas yra siejamas su paslaugumu, atlaidumu, patiklumu (Bunevičius, 2005). Nuoširdžios ir sąžiningos asmenybės dažniausiai sunkiai dirba ir įnirtingai siekia užsibrėžto tikslo. Tokios asmenybės linkę patirti nerimą, nervingumą, negebėjimą spręsti problemų, kas vėliau sąlygoja ir perdegimą (Alarcon ir kt., 2009 cit. iš Santos ir kt., 2014). Sąmoningumas autorių siejamas

su organizuotumu, patikimumu, atsakingumu (Bunevičius, 2005). Autoriai nustatė neigiamą ryšį tarp sąmoningumo ir perdegimo (Mohajer, 2003 cit. iš Sadoughi, 2017). Teoriškai sąmoningumas laikomas impulsu valdymu ir specifinių planų kūrimu, siekiant tikslų. Sąmoninga asmenybė, turinti realių planų, prisiima atsakomybę už savo užduotis, pareigas. Morgan ir DeBruins'o (2010) tyrimo duomenimis, sąmoningumas turi neigiamą ryšį su emociniu išsekimu ir priešingai teigiamą ryšį su asmeninės sėkmės stoka (cit. iš Sadoughi, 2017). Tuo tarpu neurotiškumas (priešingai emocinis stabilumas) siejamas su dirglumu, irzlumu, impulsyvumu, o atvirumas naujovėms su intelektualumu, lakia vaizduote, laisva mąstysena (Bunevičius, 2005). Sadeghi ir Garosi (2017) teigimu, visos penkios asmenybės dimensijos yra reikšmingos perdegimo kontekste. Autoriai atrado teigiamus ryšius tarp perdegimo ir ekstraversijos bei neurotiškumo ir priešingai neigiamas ryšys nustatytas su nuoširdumu, sąmoningumu, atvirumu naujovėms (Anvari ir kt., 2011; Santos ir kt., 2014). Teigiamas ryšys nustatytas tarp perdegimo ir neurotizmo ir priešingai neigiamas nustatytas su ekstraversija, atvirumu naujovėms, sąmoningumu ir nuoširdumu (Sadoughi, 2017; Paleksic ir kt., 2015). Barrett ir kt. (2016) atrado silpną neigiamą ryšį tarp perdegimo ir ekstraversijos, sutariamumo ir silpną teigiamą ryšį tarp perdegimo ir neurotizmo. Paleksic ir kt. (2015) teigimu, išsekimas neigiamai koreliuoja su ekstraversija – intraversija, o tuo tarpu teigiama koreliacija nustatyta tarp emocinio išsekimo ir neurotizmo. Asmeninių siekių mažėjimo dimensija yra būdinga ekstravertams, sąmoningiems ir sąžiningumo bruožu pasižyminčioms asmenybėms (Ghorpade ir kt., 2007 cit. iš Mikalauskas, 2018). Tuo tarpu nuoširdumo bruožą turintys asmenys pasižymi aukštais depersonalizacijos įverčiais (Ghorpade, 2007 cit. iš Mikalauskas, 2018). Maylor (2018) tyrimo duomenimis, vienintelis asmenybės bruožas neurotizmas susijęs su visomis perdegimo dimensijomis. Sadoughi (2017) teigimu, neurotizmu pasižyminčios asmenybės dažniausiai išgyvena neigiamus jausmus, jaučia baimę, susijaudinimą, pyktį, kaltę, nepasitenkinimą darbu. Dėl šios priežasties tokioms asmenybėms sunku prisitaikyti darbo vietoje, kas galiausiai sąlygoja ir perdegimą. Morgan ir DeBruins'o (2010) tyrimo duomenimis, neurotizmas turi teigiamą ryšį su emociniu išsekimu ir depersonalizacija ir atvirkščiai, neigiamą ryšį su sumažėjusiais asmeniniais siekiais (cit. iš Sadoughi, 2017). Bačininos (2014) teigimu, neurotiškumas gali būti vienas iš elementų, prognozuojant perdegimą. Tad organizacine prasme svarbu numatyti, kuriems asmenybės bruožams turi būti skiriamas didžiausias dėmesys (Sadoughi, 2017).

Bakker ir Costa (2014) mini kitų autorių pateiktas įžvalgas, kad keturios iš penkių didžiųjų asmenybės dimensijų: emocinis stabilumas, ekstraversija, sąmoningumas, sutariamumas yra neigiamai susiję su visais trimis perdegimo komponentais. Be to, asmenys, pasižymintys veiksmingumu, optimizmu ir savigarba, gali geriau patenkinti darbo reikalavimus, nes tokie asmenys geriau kontroliuoja savo darbo aplinką, sprendžia problemas, randa išteklių susidurdami su darbo poreikiais (Bakker ir Costa, 2014). Taip pat, optimistai dažniausiai pasižymi geresniais sveikatos rodikliais, imunine sistema, mažesne rizika į depresiją, nerimą, nutukimą, tad tarp daugelio kitų siūlomų perdegimo arba streso įveikos būdų, pozityvumas ir pozityvus mąstymas yra vertinamas kaip vienas efektyviausių individualių perdegimą mažinančių priemonių (Bektas ir Peresadko, 2013). Maslach ir kt. (2001) teigimu, perdegimas mokslinėje literatūroje stipriausiai siejamas su neurotizmu. Aukštesni neurotizmo įverčiai rodo ir didesnę polinkį į neigiamas emocijas, tokias kaip nerimas, pyktis, liūdesys ir dėl to darbuotojai yra linkę neigiamai vertinti aukštus darbo reikalavimus (Bakker ir Costa, 2014) ir intensyviau reaguoti į nepalankias situacijas darbe (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Tad akivaizdu, kad ir šio bruožo darbuotojai yra linkę perdegti dažniau (Sadeghi ir Garosi, 2017; Yao ir kt., 2018). Tyrimų duomenimis, aukšto neurotizmo lygio darbuotojai turi 3 kartus didesnę riziką į perdegimą, o

šio bruožo skirtumai gali numatyti 46 proc. perdegimo pasireiškimą. (Ang ir kt., 2016, Hegney ir kt., 2015 cit. iš Žiedelis ir Pajarskienė, 2018). Neurotizmas sukelia intensyvią neigiamą reakciją į sunkias aplinkybes darbe, kas sąlygoja emocinio išsekimo pasireiškimą. Tuo tarpu, Baker ir Costa (2014) teigimu, ekstravertai, pasižymintys emociniu stabilumu ir sąmoningumu perdegti linkę mažiau.

Taigi, nors ir literatūroje randama nuomonių, kad individualūs perdegimo veiksniai nėra tokie aktualūs kaip organizaciniai, dauguma autorių atskleidė, kad egzistuoja stiprus ryšys tarp individualių veiksmų ir perdegimo. Analizuojant individualius veiksmus, galima pamanyti, kad perdegimas yra tarsi žmogaus problema, tačiau dauguma autorių akcentuoja, kad perdegimo problema egzistuoja daugiau įvairiose situacijose, nei pačiame žmoguje (Pacevičius, 2006). Kalbant apie individualius perdegimo veiksmus, mokslininkai taip pat nepateikia vieningo atsakymo, kurie individualūs veiksniai stipriausiai sąlygoja perdegimą, nes tyrimų rezultatai labai skirtingi ir dvejopi, tačiau literatūros analizės metu, išryškėjo pagrindiniai individualūs veiksniai, turintys stipriausias sąsajas su perdegimu (žr. 2 priedą). Demografinių charakteristikų ir perdegimo kontekste, stipriausiai autoriai akcentuoja amžiaus veiksnį. Be šio, autoriai išskiria lyties, šeiminių padėties, vaikų skaičiaus ir darbo stažo ar patirties veiksmų svarbą perdegimui. Nors šioje vietoje mokslininkai vieningo sutarimo, kurių demografinių charakteristikų ir perdegimo sąsajos stipriausios ir ar jos egzistuoja, nepateikiama. Kalbant apie asmenines individo savybes, mokslininkai aptaria įvairias asmenines savybes, kurios vienaip ar kitaip turi ryšių su perdegimu: atsparumas, kontroliavimas, streso įveika, kompetencija ir gebėjimai, problemų sprendimo būdai, tokios savybės kaip ambicingumas, aukštų reikalavimų ir tikslų kėlimas sau, idealizmas, perfekcionizmas, atsidavimas veiklai, pareigingumas, savi veiksmingumas, psichologinis kapitalas ir kt. Nepaisant to, didžiausias dėmesys mokslininkų tarpe šiomis dienomis skiriamas Didžiojo penketo asmenybės dimensijoms, nes būtent dimensijos apima asmenines žmogaus savybes. Tyrimai parodė stipriausius ryšius tarp perdegimo ir ekstraversijos bei neurotiškumo. Tačiau šiame kontekste svarbios išlieka ir kitos asmenybės dimensijos: nuoširdumas, sąmoningumas, atvirumas naujovėms, tarp kurių autoriai taip pat rado reikšmingus statistinius ryšius su perdegimu. Kalbant tiek apie asmenines savybes, tiek apie požiūrį į darbą veiksmus, mokslinių tyrimų stinga. Galima daryti prielaidą, kad šiuos veiksmus yra sunku įvertinti, kai tuo tarpu asmenybės dimensijos apima tiek asmenines savybes, tiek galimas interpretacijas ir apie darbuotojo požiūrį į darbą, priklausomai nuo asmenybės dimensijos.

2.4. Teorinis organizacinių ir individualių veiksmų įtakos darbuotojų perdegimui modelis

Ankstesniuose skyriuose buvo aptariama organizacinių bei individualių veiksmų sąsajų su perdegimu problematika, išanalizuoti organizaciniai ir individualūs veiksniai, sąlygojantys perdegimo sindromą. Išanalizavus mokslinę literatūrą, akivaizdu, kad perdegimą sąlygoja tiek organizaciniai, tiek individualūs veiksniai, nes pati perdegimo sąvoka atskleidžia, kad tai daugialypis reiškinys, kylantis tiek dėl darbo, tiek dėl individualių asmenybės savybių (Schwarzkopf ir kt., 2016). Dėl šios priežasties, šiame darbe bus tiriama tiek organizacinių, tiek individualių veiksmų įtaka darbuotojų perdegimui. Toliau pateikiami apibendrinti perdegimą sąlygojantys veiksniai (žr. 7 lentelę).

7 lentelė. Perdegimą sąlygojantys veiksniai

Veiksniai	Įtaka perdegimui	Autoriai
Organizaciniai veiksniai		

Darbo reikalavimai	Darbo krūvis	Neigiama	Maslach, Jackson ir Leiter, 1996; Maslach ir Leiter, 1997; Maslach ir Goldberg, 1998; Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Pacevičius, 2006; Shanafelt ir kt., 2009; Leiter ir Maslach, 2009; Alarcon, 2011; Fernet ir kt., 2013; Gasiūnienė, 2013; Bektas ir Peresadko, 2013; Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė, 2014; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Khan ir kt., 2015; MaslachLeiter, 2016; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018
	Vaidmenų konfliktas	Neigiama	Maslach ir Goldberg, 1998; Leiter ir Maslach, 1999; Maslach ir kt., 2001; Alarcon, 2011; Celik, 2013 Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė, 2014; Khan ir kt., 2015
	Vaidmenų dviprasmybė	Neigiama	Maslach ir Goldberg, 1998; Alarcon, 2011; Fernet ir kt., 2013; Celik, 2013; Khan ir kt., 2015
Darbo ištekliai	Socialinė parama	Teigiama	Leiter ir Maslach, 1999; Maslach ir kt., 2001; Pacevičius, 2006; Fernet ir kt., 2013; Bektas ir Peresadko, 2013; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Maslach ir Leiter, 2016; Zysberg ir kt., 2016; Čėponienė ir Zabielskė, 2017; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018
	Dalyvavimas priimant sprendimus	Teigiama	Maslach ir kt., 2001; Pacevičius, 2006; Maslach ir Leiter, 2016; Zysberg ir kt., 2016; Žiedelis, Pajarskienė, 2018
	Autonomija	Teigiama	Maslach ir kt., 2001; Skaalvik ir Skaalvik, 2009; Fernet ir kt., 2013; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018
	Bendruomenė (santykiai su kolegomis)	Teigiama	Maslach ir Leiter, 1997; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Maslach ir Leiter, 2016; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018
	Apdovanojimai (finansiniai ir moraliniai)	Teigiama	Maslach ir Leiter, 1997; Leiter ir Maslach, 1999; Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Pacevičius, 2006; Vilmantaitė, 2007; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Maslach ir Leiter, 2016
	Teisingumas	Teigiama	Maslach ir Leiter, 1997; Leiter ir Maslach, 1999; Maslach ir kt., 2001; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Maslach ir Leiter, 2016
	Grįžtamasis ryšys	Teigiama	Maslach ir kt., 2001; Pacevičius, 2006; Abromaitienė, Stanišauskienė, 2014
Individualūs veiksniai			
Demografinės charakteristikos	Amžius	Abipusis	Maslach ir kt., 1996; Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Pacevičius, 2006; Soler ir kt., 2008; Shanafelt ir kt., 2009; Nagar, 2012; Gasiūnienė, 2013; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Green ir kt., 2014; Khan ir kt., 2015; Abromaitienė ir Juškaitė, 2017; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Yao ir kt., 2018; Maylor, 2018; Mikalauskas, 2018
	Lytis	Abipusis	Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Pacevičius, 2006; Soler ir kt., 2008; Skalvik ir Skalvik, 2009; Nagar, 2012; Čėponienė ir Zabielskė, 2017; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Yao ir kt., 2018
	Šeimtinė padėtis	Abipusis	Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Pacevičius, 2006; Nagar, 2012; Yao ir kt., 2018

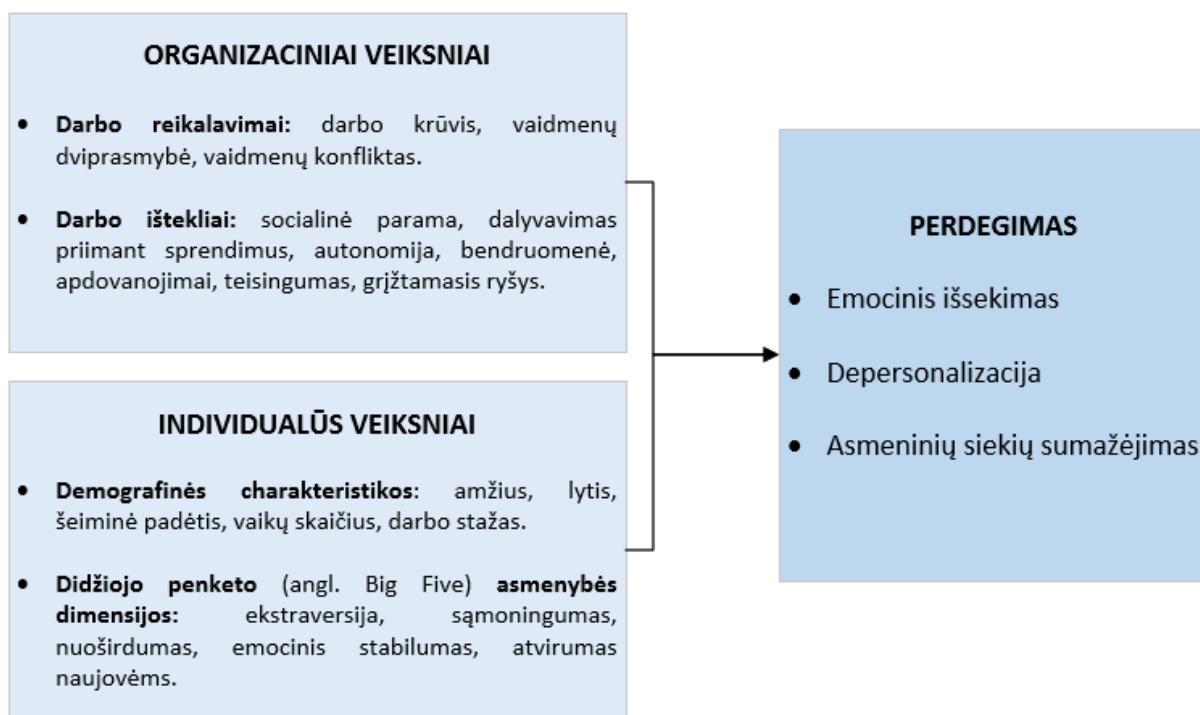
	Vaikų skaičius šeimoje	Abipusis	Maslach, 2003; Shanafelt ir kt., 2009; Gasiūnienė, 2013; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018
	Darbo stažas	Abipusis	Vilmantaitė, 2007; Soler ir kt., 2008; Khan ir kt., 2015; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Yao ir kt., 2018
Asmenybės dimensijos	Ekstraversija	Abipusis	Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Anvari ir kt., 2011; Bakker ir Costa, 2014; Santos ir kt., 2014; Paleksic ir kt., 2015; Barrett ir kt., 2016; Sadoughi, 2017; Sadeghi ir Garosi, 2017
	Nuoširdumas	Abipusis	Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Anvari ir kt., 2011; Santos ir kt., 2014; Paleksic ir kt., 2015; Sadoughi, 2017; Sadeghi ir Garosi, 2017
	Sąmoningumas	Abipusis	Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Anvari ir kt., 2011; Bakker ir Costa, 2014; Santos ir kt., 2014; Paleksic ir kt., 2015; Sadoughi, 2017; Sadeghi ir Garosi, 2017
	Emocinis stabilumas (priešingai neurotiškumas)	Abipusis	Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Anvari ir kt., 2011; Bakker ir Costa, 2014; Bačinina, 2014; Santos ir kt., 2014; Paleksic ir kt., 2015; Barrett ir kt., 2016; Sadoughi, 2017; Sadeghi ir Garosi, 2017; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Yao ir kt., 2018; Maylor, 2018
	Atvirumas naujovėms	Abipusis	Maslach ir kt., 2001; Maslach, 2003; Anvari ir kt., 2011; Santos ir kt., 2014; Paleksic ir kt., 2015; Sadoughi, 2017; Sadeghi ir Garosi, 2017;

Kaip jau buvo minėta, organizacinius perdegimo veiksnius autoriai skirsto į darbo išteklius ir darbo reikalavimus, nes pasak autorių, perdegimas vystosi tuomet kai organizacijoje egzistuoja aukšti darbo reikalavimai ir darbuotojams suteikiama per mažai darbo išteklių (Bakker ir Costa, 2014). Darbo išteklius autoriai laiko priemonėmis, mažinančiomis perdegimo pasireiškimą. Mokslinėje literatūroje pagrindiniais darbo reikalavimais, kur pastebėtas stiprus ryšys su perdegimu, laikomas darbo krūvis, vaidmenų konfliktas ir dviprasmybė (Maslach ir Goldberg, 1998). Darbo krūvis, mokslininkų teigimu, yra pats reikšmingiausias organizacinis perdegimo veiksnys, turintis tiesioginį ryšį su išsekimu (Leiter ir Maslach, 1999; Leiter ir Maslach, 2009; Maslach, Jackson ir Leiter, 1996), o pats perdegimas yra siejamas su atsaku į pernelyg didelį darbo krūvį (Maslach ir kt., 2001). Be darbo krūvio, pagrindiniais perdegimo organizaciniais veiksniais, darbo reikalavimų kontekste, yra laikoma vaidmenų dviprasmybė ir konfliktas, kurie nurodo neatitikimą tarp darbo ir asmenybės (Maslach ir kt., 2001). Egzistuojant šiems veiksniams, darbuotojui sunku nustatyti prioritetus ar pilnu pajėgumu atsiduoti savo vykdomam darbui (Leiter ir Maslach, 1999). Taigi, dėl statistiškai reikšmingų sąsajų tarp šių darbo reikalavimų ir perdegimo bei dėl autorių pabrėžiamos veiksnių svarbos, šiame darbe pasirinkti tirti būtent šie darbo reikalavimai.

Kalbant apie darbo išteklius, bendro autorių nutarimo dėl didžiausių įtaką turinčių ir svarbiausių veiksnių perdegimo kontekste, nebuvo rasta. Tačiau literatūros analizės metu išryškėjo dažniausiai autorių aptariamai ir stipriausius ryšius, remiantis tyrimu rezultatais, turintys darbo ištekliai: socialinė parama (vadovo ir kolegų), dalyvavimas priimant sprendimus, autonomija, bendruomenė (santykiai su kolegomis), apdovanojimai (finansiniai ir moraliniai), teisingumas, grįžtamasis ryšys. Autorių teigimu, socialinės paramos (vadovų ar kolegų) suteikimas darbuotojui, žymiai mažina perdegimo tikimybę (Maslach ir Leiter, 2016; Pacevičius, 2006). Kalbant apie apdovanojimų veiksnį, dauguma

autorių savo darbuose pabrėžė tiek finansinio, kuris siejamas su darbo užmokesčiu, bet taip pat ir moralinio atlygio svarbą (Pacevičius, 2006; Leiter ir Maslach, 1999; Maslach ir Leiter, 2016). Šiame kontekste autoriai pabrėžė ir teisingumo svarbą, kuris laikomas teisingų ir nešališkų sprendimų darbe priėmimu (Leiter ir Maslach, 1999). Neteisingi procesai, veiksmai arba veikla organizacijoje gali išsekinti darbuotoją ir sukelti cinizmą (Maslach ir kt., 2001). Kalbant apie dalyvavimą priimant sprendimus, autorių teigimu, darbuotojų, turinčių galimybę dalyvauti sprendimų priėmime, perdegimo įverčiai žymiai mažesni (Maslach ir kt., 2001; Pacevičius, 2006) ir padeda susidoroti su aukštais darbo reikalavimais (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018), nes darbuotojas, turintis galimybę dalyvauti priimant sprendimus, labiau įsitraukia į darbą (Maslach ir Leiter, 2016). Autoriai pabrėžia ir autonomijos svarbą, teigdami, kad mažesnis veiklos kontroliavimas, sumažina riziką patirti perdegimą (Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Fernet ir kt., 2013). Kalbant apie bendruomenės veiksnio svarbą, autoriai akcentuoja kolegiškų ir teigiamų santykių darbo aplinkoje svarbą perdegimui (Maslach ir Leiter, 2016; Abromaitienė ir Stanišauskienė, 2014).

Autoriai mokslinėje literatūroje individualius perdegimo veiksnius skirsto į pagrindines dalis: socialinės - demografinės charakteristikos, asmeninės savybės, požiūris į darbą (Maslach, 2003). Demografinių veiksnių analizė taip pat nedavė vieno bendro atsakymo, kurie veiksniai koreliuoja su perdegimu, nes autorių nuomonės šioje vietoje buvo dvejopos. Tačiau autoriai dažniausiai pabrėžia lyties, amžiaus, darbo stažo, šeiminių padėties, vaikų skaičiaus svarbą perdegimo kontekste. Kalbant apie individualius veiksnius, didžiausio mokslininkų dėmesio susilaukė Didžiojo penketo asmenybės dimensijų ir perdegimo sąsajų tyrinėjimai, parodę ryšius tarp perdegimo ir visų penkių asmenybės dimensijų. Dėl šios priežasties, į teorinį modelį yra įtraukiamos Didžiojo penketo asmenybės dimensijos: ekstraversija, sąmoningumas, nuoširdumas, emocinis stabilumas, atvirumas naujovėms. Galima teigti, kad šios dimensijos ir apima įvairius autorių analizuotus asmenybės būdo bruožus ir savybes. Požiūris į darbą šiame darbe nebus tiriamas. Toliau pateikiamas teorinis organizacinių bei individualių veiksnių įtakos darbuotojų perdegimui modelis (žr. 6 pav.).



6 pav. Teorinis organizacinių ir individualių veiksnių įtakos darbuotojų perdegimui modelis

Taigi, tiek organizacinių, tiek individualių perdegimo veiksnių autoriai mokslinėje literatūroje išskiria labai daug, tačiau šiame tyrime įtraukti tik tie organizaciniai (darbo reikalavimai ir ištekliai) ir individualūs veiksniai (demografinės charakteristikos ir asmenybės dimensijos), tarp kurių, išanalizavus mokslinę literatūrą, rastas stipriausias ryšys su perdegimu.

3. Organizacinių ir individualių veiksnių įtakos darbuotojų perdegimui tyrimo metodika

Tyrimo tikslas – ištirti organizacinių ir individualių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Įvertinti perdegimo pasireiškimo lygį tarp darbuotojų pagal atskiras perdegimo dedamąsias;
2. Nustatyti organizacinių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui;
3. Nustatyti individualių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui.

Tyrimo metodas. Darbe naudojamas kiekybinis mokslinių tyrimų metodas – anketinė apklausa, nes šis metodas leidžia apklausti didesnę skaičių respondentų, gaunant reprezentatyvius duomenis. Duomenų apdorojimui naudojama aprašomoji statistikos analizė, naudojant „IBM SPSS Statistics 25“ ir „Microsoft Excel 2013“ programas.

Tyrimo instrumentas. Siekiant atlikti tyrimą buvo parengta apklausos anketa. Klausimyną sudaro trys klausimų grupės: perdegimo, organizacinių veiksnių ir individualių veiksnių (žr. 8 lentelę).

8 lentelė. Klausimyno struktūra

Kintamieji	Veiksniai	Naudojamos skalės	Teiginiai klausimyne
Perdegimas	Emocinis išsekimas	Maslach ir Jackson (1981) Perdegimo sindromo klausimynas (MBI-HSS).	1 - 9
	Depersonalizacija		10 - 14
	Asmeninių siekių sumažėjimas		15 - 22
Organizaciniai veiksniai			
Darbo reikalavimai	Darbo krūvis	Kopenhagos Psichosocialinio klausimyno (2004) darbo krūvio subskalė.	23 - 26
	Vaidmenų dviprasmybė	King ir Sethi (1998) adaptuotas Rizzo, House ir Lirtzman (1970) vaidmenų konflikto ir vaidmenų dviprasmybės klausimynas.	27 - 30
	Vaidmenų konfliktas		31 - 36
Darbo ištekliai	Socialinė parama	Kopenhagos Psichosocialinio klausimyno (2004) vadovų ir kolegų paramos subskalės.	37 - 42
	Dalyvavimas priimant sprendimus	Bordia, Hunt, Paulsen, Tourishm, DiFonzo (2004) dalyvavimo priimant sprendimus skalė.	43 - 46
	Autonomija	Morgeson ir Humphrey (2006) The Work Design Questionnaire (WDQ), autonomijos subskalė.	47 - 49
	Bendruomenė	Kopenhagos Psichosocialinio klausimyno (2004) socialinės bendruomenės subskalė.	50 - 52
	Apdovanojimai	Kopenhagos Psichosocialinio klausimyno (2004) apdovanojimų subskalė.	53 - 56
	Teisingumas	Kopenhagos Psichosocialinio klausimyno (2004) teisingumo subskalė.	57 - 60
	Grįžtamasis ryšys	Morgeson ir Humphrey (2006) The Work Design Questionnaire (WDQ), grįžtamojo ryšio iš aplinkinių subskalė.	61 - 63
Individualūs veiksniai			

Didžiojo penketo asmenybės dimensijos	Ekstraversija	Gosling, Rentfrow, Swann (2003) Dešimties klausimų asmenybės inventorių (angl. <i>Ten Item Personality Inventory</i> , TIPI)	64, 69
	Sąmoningumas		66, 71
	Nuoširdumas		65, 70
	Emocinis stabilumas		67, 72
	Atvirumas naujovėms		68, 73
Demografinės charakteristikos	Lytis	Sudaryta autorės	74
	Amžius		75
	Šeiminė padėtis		76
	Vaikų skaičius		77
	Darbo stažas		78

Perdegimo lygiui tarp darbuotojų nustatyti naudojamas Maslach ir Jackson (1981) sukurtas perdegimo sindromo MBI – HSS (angl. *Human Services Survey*) klausimynas. Nors ir klausimynas skirtas klientų aptarnavimo srities specialistams, klausimynas modifikuotas neutraliai profesijai. Mikalauskas (2018) teigimu, bendro autorių nutarimo kaip turi atrodyti klausimynas nėra, nes patys autoriai naudoja instrumentą įvairiai, modifikuodami (ištrindami ar papildydami) klausimus. Klausimynas publikuotas Maslach ir Jackson (1981) straipsnyje: *The measurement of experience burnout*. Vertimas iš anglų kalbos atliktas šio darbo autorės. Klausimyną sudaro 22 klausimai, kuriais vertinamos visos trys perdegimo dimensijos: emocinis išsekimas, depersonalizacija, asmeninių siekių sumažėjimas. Emocinio išsekimo dimensija, apibūdinama silpnumo, nuovargio, persidirbimo pojūčiais, vertinama 9 teiginiais, tokiais kaip: „Darbas mane emociškai sekina“, „Aš jaučiuosi nusivylęs savo darbu“, „Jaučiu, kad per sunkiai dirbu savo darbe“. Depersonalizacija, apibūdinama neigiamu požiūriu į klientus, kolegas, aplinką, darbą, pareigas ir kt., matuojama 5 klausimais, pavyzdžiui: „Jaučiu, kad su kai kuriais kolegomis ar klientais elgiuosi kaip su beasmeniais objektais“, „Kai pradėjau dirbti šį darbą tapau mažiau jautrus kitiems žmonėms“. Asmeninių siekių sumažėjimas, apibūdinamas kompetencijų trūkumu, darbo efektyvumo, kokybės, produktyvumo sumažėjimu, vertinamas 8 klausimais, tokiais kaip: „Šiame darbe nuveikiau daug vertingų dalykų“, „Jaučiuosi labai energingas“, „Jaučiu, kad savo darbu darau teigiamą įtaką kitų žmonių gyvenimams“. Respondentų rezultatai vertinami 6 balų Likerto dažnumo skalėje: 0 – „Niekada“, 1 – „Keletą kartų per metus ar rečiau“, 2 – „Kartą per mėnesį ar rečiau“, 3 – „Keletą kartų per mėnesį“, 4 – „Kartą per savaitę“, 5 – „Keletą kartų per savaitę“, 6 – „Kiekvieną dieną“. Perdegimas vertinamas susumuojant gautus balus (žr. 9 lentelę).

9 lentelė. MBI – HSS klausimyni vertinimo sistema (Mikalauskas, 2018)

Dimensija	Aukštas	Vidutinis	Žemas
Emocinis išsekimas	≥ 27	17 - 26	0 - 16
Depersonalizacija	≥ 13	7 - 12	0 - 6
Asmeninių siekių sumažėjimas	0 - 31	32 - 38	≥ 39

Svarbu pabrėžti tai, kad aukštesnė balų suma, surinkta emocinio išsekimo ir depersonalizacijos dimensijose, reiškia aukštesnio lygio perdegimą, kai tuo tarpu žemesnė asmeninių siekių dimensijos balų suma, reiškia aukštesnio lygio perdegimą. Mikalauskas (2018) mini, kad bendro sutarimo, kada tiriamajam diagnozuojamas perdegimas tarp autorių nėra, nes dauguma jų naudoja skirtingus

vertinimus, tačiau Shanafelt ir kt. (2002) ir Dyrbye ir kt. (2008) siūlymu, perdegimas tiriamajam turėtų būti diagnozuotas, kai aukštas balas yra surenkamas vienoje iš emocinio išsekimo ir/arba depersonalizacijos dimensijų (cit. iš Mikalauskas, 2018). Remiantis autoriais, šiame tyrime perdegimas diagnozuojamas taip pat esant aukštam emocinio išsekimo ir/arba depersonalizacijos įverčiui.

Organizaciniai veiksniai. Nustatyti darbo krūvį naudojama Kopenhagos Psichosocialiniame klausimyne (2004) pateikta darbo krūvio subskalė, susidedanti iš 4 teiginių, tokių kaip: „Jūs nespėjate atlikti savo darbo“, „Jūs dažnai galite darbe neskubėti ir vis tiek atlikti darbą laiku“. Darbo krūvis įvertinamas susumuojant gautus balus. Vaidmenų dviprasmybei ir vaidmenų konfliktui tirti naudojamas Rizzo, House ir Lirtzman (1970) vaidmenų konflikto ir vaidmenų dviprasmybės skalė, kurią adaptavo King ir Sethi (1998), susiaurindami klausimyną iki 10 klausimų. Klausimynas publikuotas King and Sethi (1998) straipsnyje: *The impact of socialization on the role adjustment of information systems professionals*. Vaidmenų dviprasmybės skalę sudaro 4 klausimai, pavyzdžiui: „Aš žinau, kiek įgaliojimų turiu darbe“, „Man aiškios mano pareigos ir funkcijos“. Vaidmenų konflikto skalę sudaro 6 klausimai, tokie kaip: „Aš atlieku daug nereikalingų užduočių“, „Aš sulaukiu sunkiai tarpusavyje suderinamų reikalavimų iš dviejų ar daugiau asmenų“, „Aš dirbu darbą, kuris neprieštarauja mano vertybėms“. Tiek vaidmenų dviprasmybės, tiek vaidmenų konfliktas įvertinamas susumuojant atskirų teiginių balus. Vadovų ir kolegų socialiniai paramai nustatyti, naudojama Kopenhagos Psichosocialiniame klausimyne (2004) pateiktos vadovų ir kolegų socialinės paramos subskalės. Vadovų parama vertinama 3 teiginiais, pavyzdžiui: „Jūsų vadovas noriai išklauso jūsų problemas darbe“. Kolegų socialinė parama vertinama taip pat 3 teiginiais, pavyzdžiui „Jūs susilaukiate pagalbos ir palaikymo iš savo kolegų“. Socialinė parama įvertinama, susumuojant gautus balus. Dalyvavimas priimant sprendimus vertinamas Bordia ir kt. (2004) pateikta dalyvavimo priimant sprendimus subskale, kurią sudaro 4 teiginiai, tokie kaip: „Man leidžia įtakoti sprendimus, susijusius su mano darbu“, „Darbe yra vertinama mano nuomonė ir idėjos“. Šis veiksnys vertinamas, sumuojant gautus balus. Autonomijos veiksnys tiriamas naudojant Morgeson ir Humphrey (2006) darbo dizaino klausimyne (angl. *The Work Design Questionnaire*, toliau – WDQ) pateikta autonomijos skale, atrinkus po vieną klausimą iš 3 darbo planavimo, sprendimų priėmimo, darbo metodų autonomijos subskalių, pavyzdžiui: „Darbas suteikia man didelę autonomiją (nepriklausomybė ir laisvė) priimant sprendimus“. Autonomija įvertinama, susumuojant gautus balus. Bendruomenės, apdovanojimų ir teisingumo veiksniai vertinami naudojant Kopenhagos Psichosocialiniame klausimyne (2004) pateiktomis socialinės bendruomenės, apdovanojimų ir teisingumo subskalėmis. Bendruomenės subskalę sudaro 3 teiginiai, tokie kaip „Darbe vyrauja gera atmosfera tarp Jūsų ir kolegų“. Apdovanojimų subskalę sudaro 5 teiginiai, tokie kaip: „Jūsų darbas yra pripažintas ir įvertintas vadovybės“, „Jūsų atlyginimas yra teisingas, palyginti su jūsų pastangomis darbe“. Teisingumo subskalė sudaryta iš 4 teiginių, pavyzdžiui: „Konfliktai jūsų darbe išsprendžiami sąžiningai“, „Vadovybė atsižvelgia į visus darbuotojų pasiūlymus“. Aptarti veiksniai įvertinami susumuojant gautus balus. Grįžtamojo ryšio veiksnys vertinamas naudojant Morgeson ir Humphrey (2006) darbo dizaino klausimyne WDQ pateikta grįžtamojo ryšio iš aplinkinių subskalę, kuri sudaryta iš 3 teiginių, pavyzdžiui: „Iš vadovo ar kolegų gaunu labai daug informacijos apie savo darbo rezultatus“. Grįžtamasis ryšys vertinamas susumuojant gautų atsakymų balus. Visų aptartų subskalių respondentų atsakymai vertinami 5 balų Likerto skalėje: 1 = „Visiškai nesutinku“, 2 = „Nesutinku“, 3 = „Nei sutinku, nei nesutinku“, 4 = „Sutinku“, 5 = „Visiškai sutinku“. Visų subskalių vertimas iš anglų kalbos į lietuvių atliktas darbo autorės.

Individualūs veiksniai. Siekiant nustatyti individualių veiksmų įtaką darbuotojų perdegimui, darbe tiriamos Didžiojo penketo asmenybės dimensijos bei demografinės respondentų charakteristikos. Demografinių charakteristikų klausimai sudaryti šio darbo autorės. Asmenybės dimensijos: ekstraversija, sąmoningumas, nuoširdumas, emocinis stabilumas (priešingai neurotizmas), atvirumas naujovėms vertinamos, remiantis dešimties klausimų asmenybės inventoriu (angl. *Ten Item Personality Inventory*, TIPI), kurį pasiūlė Gosling su bendraautorais (2003). TIPI klausimyną sudaro 10 būdvardžių porų, kurios apibūdina vieną iš penkių asmenybės dimensijų, pavyzdžiui: „Aš save laikau ekstravertu ir entuziastingu“, „Aš save laikau kritišku ir priekabiu“, „Aš save laikau patikimu ir drausmingu“, „Aš save laikau ramiu ir emociškai stabiliu“, „Aš save laikau atviru naujiems potyriams ir kompleksiniu“. Autoriai akcentuoja šio instrumento pranašumą, kitų atžvilgiu, nes klausimynas yra trumpas ir jo pildymas užtrunka apie 1 minutę (Bunevičius, Katkutė ir Birbilaitė, 2008). Respondentai kiekvieną būdvardžių porą vertina 5 balų skalėje: 1 = „Visiškai nesutinku“, 2 = „Nesutinku“, 3 = „Nei sutinku, nei nesutinku“, 4 = „Sutinku“, 5 = „Visiškai sutinku“. Kiekviena dimensija yra įvertinama susumuojant gautų balų sumas. Klausimyno vertimas iš anglų kalbos į lietuvių atliktas darbo autorės.

Tyrimo imtis ir eiga. Tyrimui atlikti, buvo pasirinkta tirti organizacijose dirbančius darbuotojus, nepriklausomai nuo jų profesijos, nes pasak Maslach ir kt. (2001) perdegimas gali pasireikšti bet kuriam darbuotojui, nepriklausomai nuo jo profesijos. Įvertinus generalinę visumos dydį, t.y. Lietuvoje oficialiai dirbančius darbuotojus (2020 m. kovo mėnesio „Sodros“ duomenimis darbuotojų skaičius 1390537) ir apskaičiavus imtį su 0,05 paklaida ir 95 % tikimybe, gautas reikiamas respondentų skaičius – 384. Tyrime buvo taikoma patogioji atranka. Tyrimas vykdytas 2020 m. kovo mėnesį. Prieš anketą viešinant įvairiais kanalais, buvo atlikta bandomoji apklausa su 5 respondentais, siekiant išsiaiškinti ar apklausa yra lengvai suprantama. Vėliau apklausa buvo patalpinta internetinėje apklausų sistemoje www.apklausk.lt ir siunčiama įvairiais kanalais: socialiniais tinklais, elektroniniais paštais, siekiant surinkti didesnę tyrimo imtį. Respondentai buvo informuoti, kad apklausa skirta organizacijoje dirbantiems darbuotojams. Taip pat, buvo pateikta informacija, kad anketa vykdoma anonimiškai ir gauti duomenys bus pateikiami apibendrinti, kas patvirtina apklausos konfidencialumą.

Duomenų patikimumas. Pradiniame tyrimo etape svarbu patikrinti vidinį skalių suderinamumą (angl. *Reability Analysis*), kuris vertina ar visi skalių klausimai pakankamai tiksliai apibūdina tiriamą objektą. Vidinis skalių suderinamumas buvo įvertintas, apskaičiuojant Kronbacho alfa koeficientus (žr. 10 lentelę).

10 lentelė. Vidinis skalių suderinamumas

Subskalė	Kronbacho α
Perdegimas	0,816
Emocinis išsekimas	0,913
Depersonalizacija	0,823
Asmeninių siekių sumažėjimas	0,837
Darbo reikalavimai	0,843
Darbo ištekliai	0,955
Asmenybės dimensijos	0,479

Kuo Kronbacho alfa koeficientas yra arčiau 1, tuo faktorių sudarantys kintamieji yra labiau susiję tarpusavyje. Alfa koeficientas iki 0,60 nurodo žemą, nuo 0,60 iki 0,70 pakankamą, o nuo 0,70 iki 0,90 nurodo aukštą skalių suderinamumą. Iš lentelės duomenų galima matyti, kad perdegimo, darbo reikalavimų ir darbo išteklių subskalių suderinamumas yra aukštas ir siekia nuo 0,816 iki 0,955. Tuo tarpu asmenybės dimensijų vidinis suderinamumas gautas žemas (0,479). Ziegler ir kt. (2014) teigimu originalaus TIPI klausimyno Kronbacho alfa siekia nuo 0,40 iki 0,68, kas yra dažnas reiškinys trumpoms skalėms (cit. iš Nunes, Limpo, Lima ir Castro, 2018). Nepaisant to Bunevičiaus, Katkutės ir Birbilaitės (2008) teigimu, klausimynas yra tinkamas naudoti moksliniuose tyrimuose dėl pakankamų psichometrinių savybių. Dėl šios priežasties asmenybės dimensijų rezultatai laikomi patikimais.

Siekiant ištirti organizacinių ir individualių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui, darbe naudojami įvairūs metodai. Perdegimo lygis tarp darbuotojų buvo nustatytas, atliekant vidurkių palyginimą ir analizuojant procentinį tiriamųjų pasiskirstymą pagal perdegimo dimensijų stiprumą. Organizacinių veiksnių įtaka darbuotojų perdegimui nustatyta, atlikus vidurkių palyginimą, Spearman'o koreliacinę analizę, nes visų kintamųjų skirstiniai statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo ir daugialypę tiesinę regresiją. Siekiant nustatyti individualių veiksnių, t.y. asmenybės dimensijų ir demografinių charakteristikų įtaką perdegimui, buvo atliekama Spearman'o koreliacinė analizė, daugialypė tiesinė regresinė analizė, Mann – Whitney (lyginant 2 nepriklausomas imtis) ir Kruskal Wallis (lyginant daugiau nei 2 nepriklausomas imtis) testai, nes visų kintamųjų skirstiniai statistiškai reikšmingai skyrėsi nuo normaliųjų (žr. 4 priedą). Toliau pateikiama koreliacijos koeficiento reikšmių skalė (žr. 11 lentelę).

11 lentelė. Koreliacijos koeficiento reikšmių skalė

Labai stipri	Stipri	Vidutinė	Silpna	Labai silpna	Nėra ryšio	Labai silpna	Silpna	Vidutinė	Stipri	Labai stipri
-1	Nuo -1 iki -0,7	Nuo -0,7 iki -0,5	Nuo -0,5 iki -0,2	Nuo -0,2 iki 0	0	Nuo 0 iki 0,2	Nuo 0,2 iki 0,5	Nuo 0,5 iki 0,7	Nuo 0,7 iki 1	+1

Koreliacija yra reikšminga tada, kai statistinis reikšmingumas $p < 0,05$. Koreliacinė analizė parodo statistinį ryšį ir jo stiprumą tarp kintamųjų. Pliuso ženklas nurodo teigiamą reikšmę, kuri apibrėžiama kaip tiesioginė koreliacija ir reiškia tai, kad vieno kintamojo reikšmei didėjant, kito kintamojo reikšmė didėja. Tuo tarpu neigiama reikšmė rodo, kad vieno kintamojo reikšmei didėjant, kito kintamojo reikšmė mažėja. Kuo gauta reikšmė yra artimesnė -1 arba 1, tuo priklausomybė tarp dviejų kintamųjų yra stipresnė (Butkevičienė ir Vaičekauskaitė, n.d.).

4. Organizacinių ir individualių veiksmų įtakos darbuotojų perdegimui tyrimo rezultatai ir diskusija

Šioje dalyje pateikiami organizacinių ir individualių veiksmų įtakos darbuotojų perdegimui tyrimo rezultatai. Tyrimo metu analizuojamas perdegimo pasireiškimo lygis visoje imtyje bei tiriamųjų pasiskirstymas pagal patiriamų perdegimo dimensijų stiprumą, organizacinių veiksmų, t.y. darbo reikalavimų ir darbo išteklių įtaka darbuotojų perdegimui bei individualių veiksmų, t.y. asmenybės dimensijų ir demografinių darbuotojų charakteristikų įtaka darbuotojų perdegimui.

4.1. Empirinio tyrimo respondentų charakteristika

Organizacinių ir individualių veiksmų įtakos su darbuotojų perdegimu tyrime dalyvavo 401 respondentas. Tyrimo duomenys rodo, kad didesnę dalį, t.y. 75,56 proc. respondentų sudaro moterys, kai tuo tarpu vyrai sudaro 24,44 proc. visų dalyvavusių respondentų (žr. 12 lentelę).

12 lentelė. Respondentų demografinės charakteristikos

Demografinės charakteristikos		Respondentų skaičius	Respondentų pasiskirstymas
Lytis	Moteris	303	75,56 %
	Vyras	98	24,44 %
Amžius	1928 – 1945 m.	1	0,25 %
	1946 – 1964 m.	12	2,99 %
	1965 – 1980 m.	32	7,98 %
	1981 – 1999 m.	354	88,28 %
	2000 – dabar.	2	0,5 %
Šeiminė padėtis	Vienišas(-a)	104	25,94 %
	Vedęs/ ištekėjusi	113	28,18 %
	Turiu partnerį(-ę)	182	45,39 %
	Našlys (-ė)	2	0,5 %
Vaikų skaičius	0	298	74,31 %
	1	50	12,47 %
	2	43	10,72 %
	3	9	2,24 %
	4 ir daugiau	1	0,25 %
Darbo stažas esamoje darbovietėje	Iki 1 m.	86	21,45 %
	1 – 2 m.	110	27,43 %
	3 – 4 m.	103	25,69 %
	5 – 6 m.	49	12,22 %
	7 – 8 m.	12	2,99 %
	9 – 10 m.	11	2,74 %
	10 m. ir daugiau	30	7,48 %

Iš lentelės duomenų galima matyti, kad tyrime daugiausiai dalyvavo Y (88,28 proc.) kartos atstovai, kurių amžius siekia 21 – 39 m. Kalbant apie šeiminių padėtį, didžiąją dalį respondentų sudaro tie, kurie turi partnerį(-ę) (45,39 proc.) ir yra vedę ar ištekę (28,18 proc.). Šiek tiek mažesnę dalį sudaro respondentai, kurie yra vieniši (25,94 %). Didžiausią dalį tyrime dalyvavusių respondentų sudaro neturintys vaikų (74,34 proc.). Kita dalis respondentų teigė turintis vieną (12,43 proc.) ar du (10,85 proc.) vaikus. Be to, remiantis apklausos rezultatais, daugiausiai respondentų turi nuo 1 iki 2 m. (27,43 proc.) ir nuo 3 iki 4 m. (25,69 proc.) darbo stažą esamoje darbovietėje.

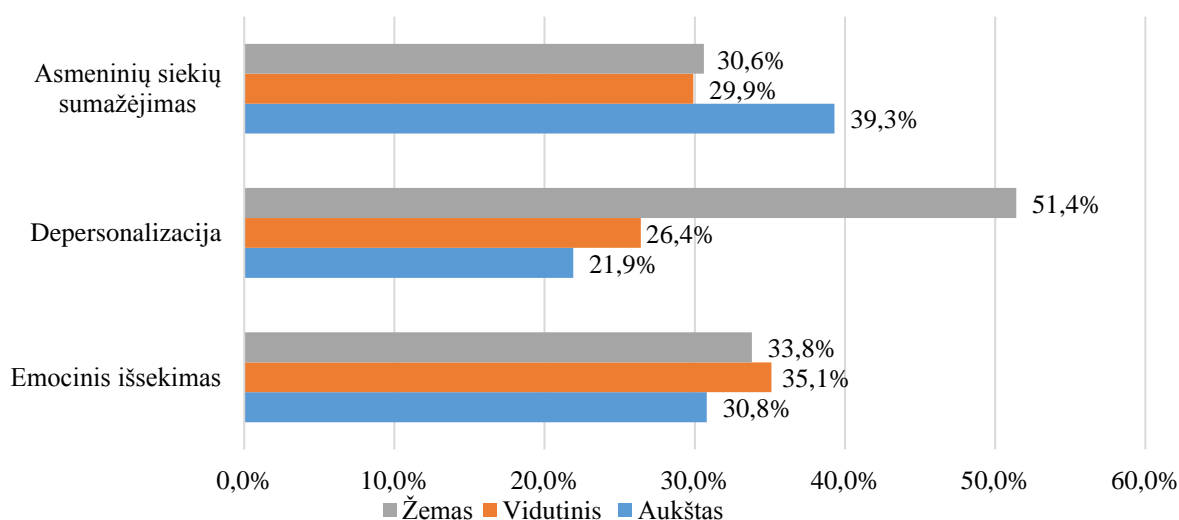
4.2. Perdegimo pasireiškimas tarp darbuotojų

Šio tyrimo metu siekiama nustatyti perdegimo pasireiškimo lygį tarp tyrime dalyvavusių darbuotojų. Pradžioje buvo apskaičiuoti perdegimo dimensijų įverčiai kiekvienam respondentui atskirai, susumuojant atskirų teiginių balus, kurie buvo vertinti dažnumo skale nuo 0 – „Niekada“ iki 6 – „Kiekvieną dieną“, o vėliau apskaičiuoti kiekvienos perdegimo dimensijos vidurkiai (žr. 5 priedą). Perdegimo dimensijų stiprumo lygis nustatomas remiantis perdegimo lygio vertinimo sistema (žr. 3 skyrių 9 lentelę). Analizuojant perdegimo pasireiškimą visai imčiai, galima pastebėti, kad bendrai darbuotojai susiduria su vidutinio lygio emociniu išsekimu, depersonalizacija ir asmeninių siekių sumažėjimu (žr. 13 lentelę).

13 lentelė. Perdegimo dimensijų vidurkiai imtyje

Perdegimo dimensijos	Perdegimo dimensijų vidurkiai	Stiprumo lygis
Emocinis išsekimas	22,05	Vidutinis
Depersonalizacija	8,06	Vidutinis
Asmeninių siekių sumažėjimas	32,85	Vidutinis

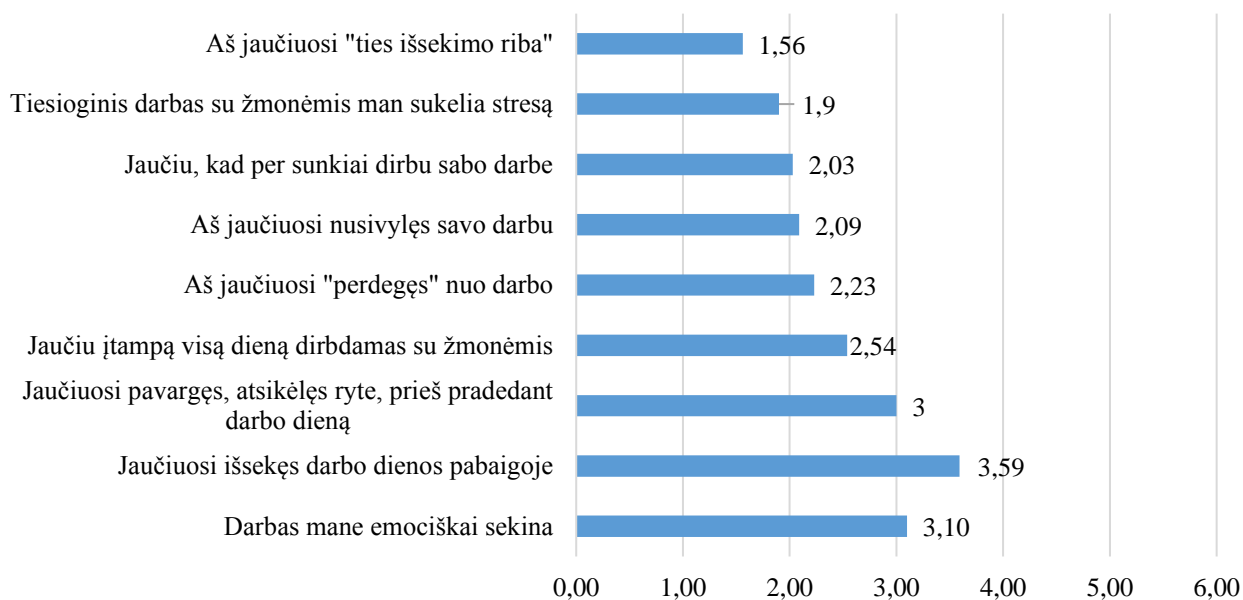
Analizuojant tyrime dalyvavusių respondentų procentinį pasiskirstymą, pagal atskirų perdegimo dimensijų stiprumą, nustatyta, kad atskirų perdegimo dimensijų stiprumo lygis tarp darbuotojų pasiskirstęs netolygiai (žr. 7 pav.).



7 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal perdegimo dimensijų lygį

Iš 7 paveikslu duomenų, galima matyti, kad emocinio išsekimo lygis tarp respondentų pasiskirstęs gana tolygiai: 30,8 proc. tiriamųjų susiduria su aukštu emocinio išsekimo lygiu, 35,1 proc. su vidutiniu, o 33,8 proc. patiria žemą emocinio išsekimo lygį. Gauti duomenys rodo, kad daugiausiai tyrime dalyvavusių respondentų jaučia vidutinio lygio emocinį išsekimą, nors kiekvieno stiprumo lygio rezultatai skiriasi labai nežymiai. Kitokį nei emocinio išsekimo dimensijos procentinį tiriamųjų pasiskirstymą galima pamatyti, analizuojant depersonalizacijos dimensijos įverčius. Šiek tiek daugiau nei pusė respondentų (51,4 proc.) patiria žemą depersonalizacijos lygį, 26,4 proc. susiduria su vidutiniu, o 21,9 proc. patiria aukštą depersonalizacijos lygį. Tad depersonalizacijos dimensijos analizė rodo, kad daugiausiai respondentų susiduria su žemu depersonalizacijos lygiu. Analizuojant asmeninių siekių dimensiją, nustatyta, kad daugiausiai darbuotojų susiduria su aukšto lygio asmeninių siekių mažėjimu. Remiantis tyrimo duomenimis, aukštą asmeninių siekių sumažėjimo lygį patiria 39,3 proc., vidutinį lygį 29,9 proc., o žemą 30,6 proc. respondentų. Atskirų perdegimo dimensijų analizė atskleidė, kad stipriausiai pasireiškianti perdegimo dimensija tarp tyrime dalyvavusių darbuotojų yra sumažėję asmeniniai siekiai (39,3 proc.), o silpniausiai pasireiškusi – depersonalizacija (51,4 proc.). Taip pat, daugiausiai darbuotojų susiduria su vidutinio lygio emociniu išsekimu (35,1 proc.). Remiantis Shanafelt ir kt. (2002) ir Dyrbye ir kt. (2008) nuomone, kad perdegimas diagnozuojamas surinkus aukštą balą emocinio išsekimo ir/arba depersonalizacijos dimensijose (cit. iš Mikalauskas, 2018), šio tyrimo duomenimis, susumavus visus respondentus, kurie patyrė bent vieną arba abi emocinio išsekimo ir depersonalizacijos dimensijas, šiame tyrime perdegimas diagnozuotas 36,1 proc. darbuotojų.

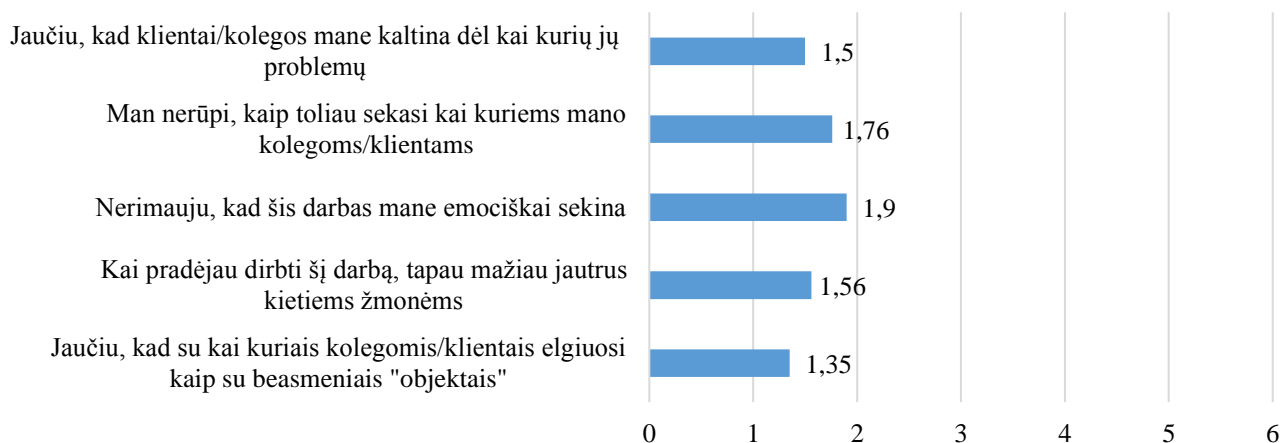
Taip pat, šiame darbe buvo vertinami atskirų perdegimo dimensijų subskalių teiginių vidurkiai (žr. 6 priedą). Vertinant atskirų teiginių vidurkius, apibrėžiančius emocinį išsekimą, nustatyta, kad dažniausiai darbuotojus emociškai sekina jų darbas (vidurkis 3,10) ir jie jaučiasi išsekę darbo dienos pabaigoje (vidurkis 3,59) arba prieš pradėdant naują darbo dieną (vidurkis 3) (žr. 8 pav.).



8 pav. Emocinio išsekimo teiginių vidurkiai

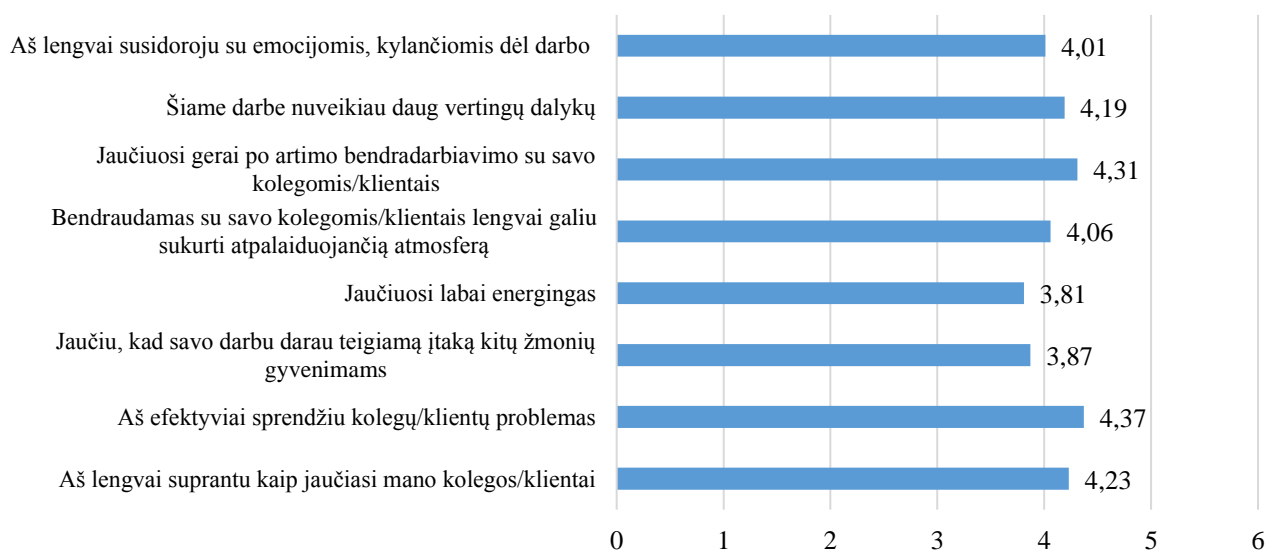
Keletą kartų per mėnesį darbas emociškai sekina 23,6 proc. darbuotojų, kartą per mėnesį ar rečiau 18,9 proc., o keletą kartų per savaitę 17,4 proc. Taip pat keletą kartų per savaitę darbo pabaigoje

jaučiasi išsekę 25,6 proc. darbuotojų, kartą per savaitę 20,1 proc., o keletą kartų per mėnesį 19,4 proc. darbuotojų. Keletą kartų per mėnesį ar rečiau, prieš pradėdant darbo dieną, atsikėlę ryte, pavargę jaučiasi 20,4 proc. darbuotojų, keletą kartų per mėnesį 17,7 proc., o keletą kartų per savaitę 17,9 proc. darbuotojų. Rezultatai rodo, kad daugiausiai darbuotojai jaučiasi emociškai išsekę nuo keleto kartų per mėnesį iki karto per savaitę. Kalbant apie depersonalizaciją apibrėžiančius teiginius, pastebėta, kad depersonalizacija darbuotojams pasireiškia kur kas rečiau nei emocinis išsekimas (žr. 9 pav.).



9 pav. Depersonalizacijos teiginių vidurkiai

Iš 9 paveikslo duomenų galima matyti, kad dažniausiai darbuotojai nerimauja, kad darbas juos emociškai sekina (vidurkis 1,9). 27, 1 proc. darbuotojų nerimą, kad darbas emociškai sekina jaučia keletą kartų per metus, o 13,4 proc. kartą per mėnesį ar rečiau. Nepaisant to, 27,6 proc. darbuotojų nerimo dėl emociškai sekinančio darbo neįjautė niekada. Kitų depersonalizacijos teiginių vidurkiai pasiskirstę gana tolygiai, tarp 1,35 ir 1,9. Galima teigti, kad depersonalizacija darbuotojams pasireiškia nuo keleto kartų per metus ar rečiau iki karto per metus ar rečiau. Asmeninių siekių dimensijos atskirų teiginių vidurkių analizė rodo, kad rečiausiai darbuotojai jaučia, kad savo darbu daro teigiamą įtaką kitų žmonių gyvenimams (vidurkis 3,87) ir jaučiasi labai energingi (vidurkis 3,81) (žr. 10 pav.). Čia svarbu paminėti, kad mažesnis vidurkis nurodo mažesnius asmeninius siekius.

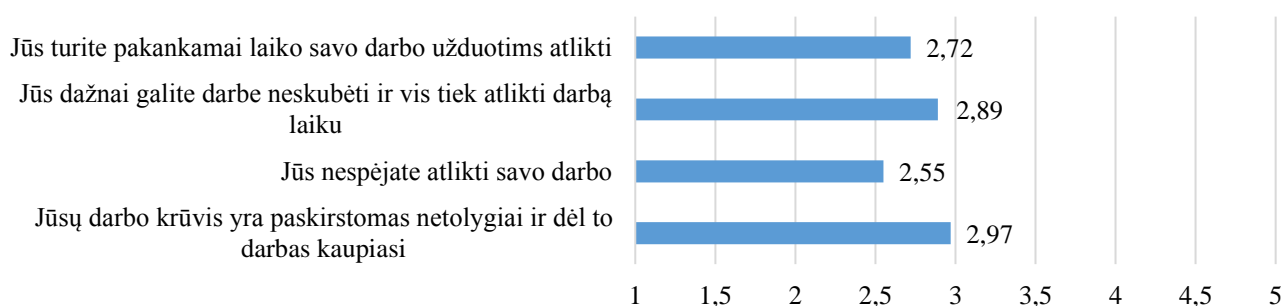


10 pav. Asmeninių siekių teiginių vidurkiai

Kiekvieną dieną jaučia, kad savo darbu daro teigiamą įtaką kitų žmonių gyvenimams 23,6 proc. darbuotojų, keletą kartų per savaitę 24,1 proc. Taip pat, keletą kartų per savaitę jaučiasi energingi 36,1 proc., o keletą kartų per mėnesį 18,4 proc. darbuotojų. Taigi, atskirų perdegimo dimensijų teiginių vidurkiai rodo, kad daugiausiai darbuotojai emociškai išsekę jaučiasi nuo keleto kartų per mėnesį iki karto per savaitę. Tuo tarpu depersonalizacija juntama žymiai rečiau, t.y. nuo keleto kartų iki karto per metus. Asmeninių siekių sumažėjimą tiriamieji darbuotojai patiria vidutiniškai nuo keleto kartų per mėnesį iki karto per savaitę.

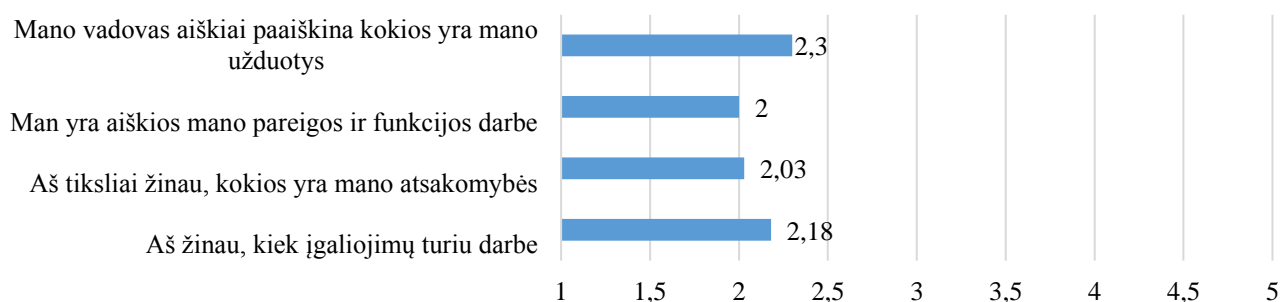
4.3. Organizacinių veiksnių įtaka darbuotojų perdegimui

Siekiant nustatyti organizacinių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui, pirmiausia buvo atlikta organizacinių veiksnių vidurkių analizė (žr. 7 priedą). Analizės metu nustatyti geriausiai ir prasčiausiai darbuotojų įvertinti organizaciniai veiksniai. Toliau pateikiami darbo reikalavimų, t.y. darbo krūvio, vaidmenų dviprasmybės ir konflikto rezultatai (žr. 11, 12 ir 13 pav.).



11 pav. Darbo krūvio teiginių vidurkiai

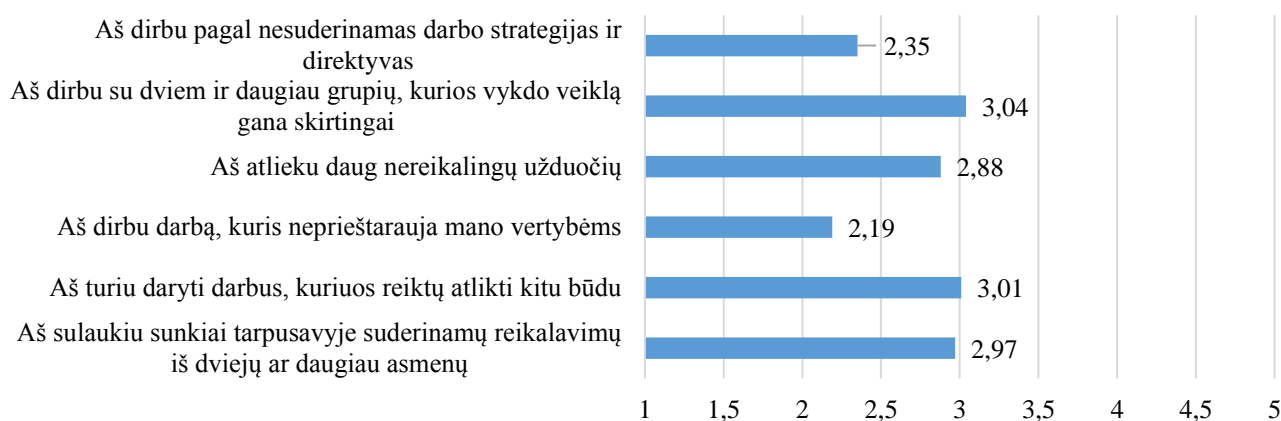
Iš 11 paveikslo duomenų, kuriame vaizduojami darbo krūvio teiginių vidurkiai, galima matyti, kad darbuotojai susiduria su šiek tiek didesniu nei vidutiniu darbo krūviu. Galima pastebėti, kad darbo krūvio atskirų teiginių vidurkiai yra pasiskirstę gana tolygiai ir svyruoja nuo 2,55 iki 2,97. Prasčiausiai darbuotojai vertina darbo krūvio paskirstymą, dėl ko darbas galiausiai kaupiasi (vidurkis 2,97), tačiau žemiausias vidurkis pastebėtas vertinant teiginį „Jūs nespėjate atlikti savo darbo“ (vidurkis 2,55). Tai rodo, kad nors ir darbuotojai susiduria su prastu darbo krūvio skirstymu, darbas galiausiai būna atliktas. Kalbant apie vaidmenų dviprasmybę, rezultatai gana panašūs (žr. 12 pav.).



12 pav. Vaidmenų dviprasmybės teiginių vidurkiai

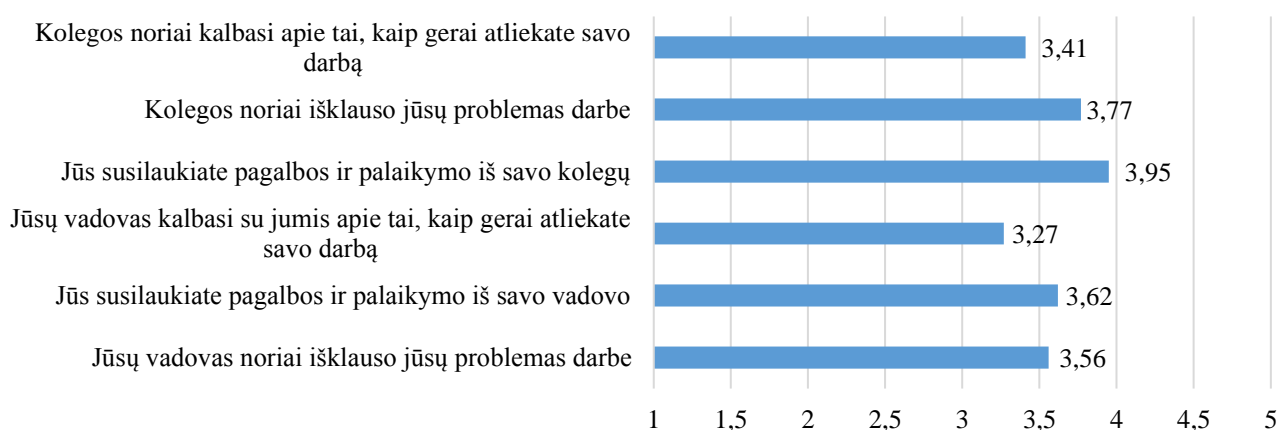
Iš 12 paveikslo duomenų, galima matyti, kad darbuotojai prasčiausiai vertina savo žinias dėl įgaliojimų turėjimo darbe (vidurkis 2,18), tačiau jiems yra pakankamai aiškios jų pareigos ir funkcijos (vidurkis 2). Svarbu pabrėžti tai, kad kitų vaidmenų dviprasmybės teiginių vidurkiai yra pasiskirstę taip pat gana tolygiai, nuo 2 iki 2,18. Galima teigti, kad darbuotojai darbe susiduria su vidutinio lygio

vaidmenų dviprasmybę. Analizuojant vaidmenų konflikto teiginių vidurkius, galima matyti, kad darbuotojai susiduria su šiek tiek didesniu nei vidutiniu vaidmenų konfliktu (žr. 13 pav.).



13 pav. Vaidmenų konflikto teiginių vidurkia

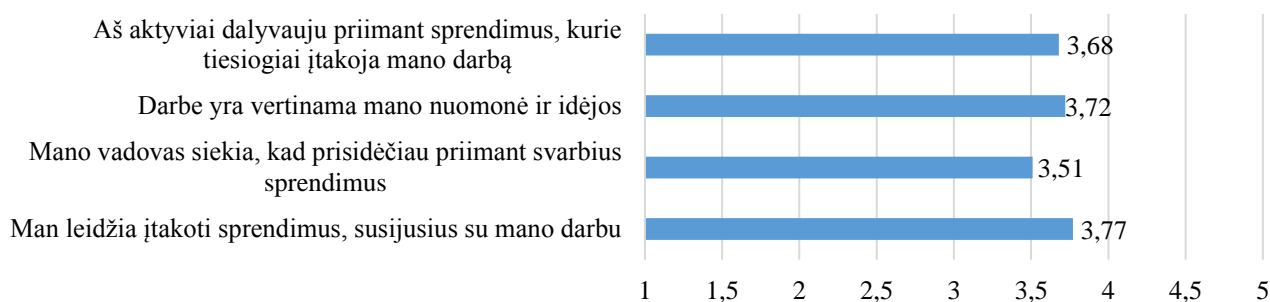
13 paveikslo duomenys rodo, kad prasčiausiai darbuotojai vertina darbo grupių skirtumus (vidurkis 3,04) ir darbo atlikimo būdą, teigdami, kad darbas turėtų būti atliekamas kitu būdu (vidurkis 3,01). Geriausiai darbuotojai vertina tai, kad jų darbas neprieštaruja jų vertybėms (vidurkis 2,19). Vaidmenų konflikto vidurkia rodo, kad darbuotojai susiduria su šiek tiek didesniu nei vidutiniu vaidmenų konfliktu savo darbe. Taigi, darbo reikalavimų, t.y. darbo krūvio, vaidmenų dviprasmybės ir konflikto atskirų teiginių vidurkia rodo, kad darbuotojai susiduria su šiek tiek didesniais nei vidutiniais darbo reikalavimais savo darbe. Daugiausiai darbuotojai susiduria su didesniu darbo krūviu, šiek tiek mažesniu vaidmenų konfliktu ir mažiausiai su vaidmenų dviprasmybe. Toliau pateikiami darbo išteklių, t.y. socialinės paramos, dalyvavimo primant sprendimus, autonomijos, bendruomenės, apdovanojimų, teisingumo, grįžtamojo ryšio atskirų teiginių vidurkia. Kalbant apie socialinės paramos suteikimą darbuotojui, galima matyti, kad darbuotojai gerai vertina socialinę paramą, teikiamą jų darbe (žr. 14 pav.).



14 pav. Socialinės paramos teiginių vidurkia

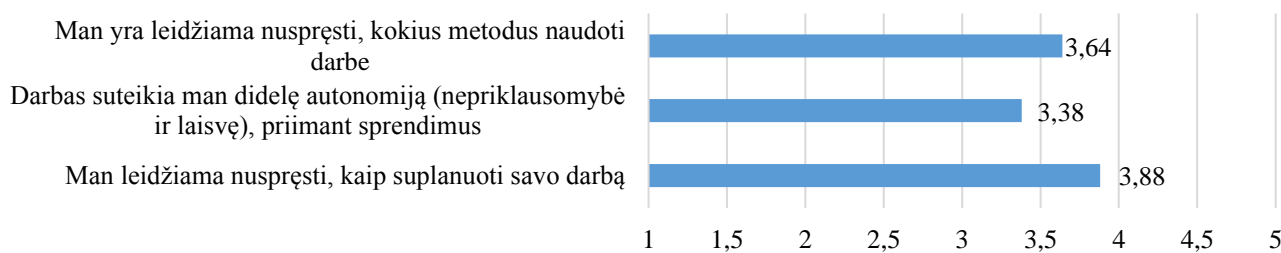
Iš 14 paveikslo duomenų galima matyti, kad geriausiai darbuotojai vertina socialinę paramą, kurią suteikia jų kolegos (vidurkis 3,95). Tuo tarpu prasčiausiai darbuotojai vertina vadovo komunikaciją apie gerai atliekamus darbus (vidurkis 3,27). Vidurkių duomenys rodo, kad darbuotojai geriau vertina kolegų teikiamą socialinę paramą, nei vadovų. Tačiau bendrąją prasme, socialinės paramos

vertinimas yra pakankamai aukštas, vidurkiai svyruoja tarp 3,27 ir 3,95. Tai rodo, kad darbuotojai teigiamai vertina socialinės paramos suteikimą jų darbe. Dalyvavimo priimant sprendimus atskirų teiginių vidurkių rezultatai rodo, kad darbuotojai taip pat pakankamai gerai vertina galimybę dalyvauti, priimant sprendimus (žr. 15 pav.).



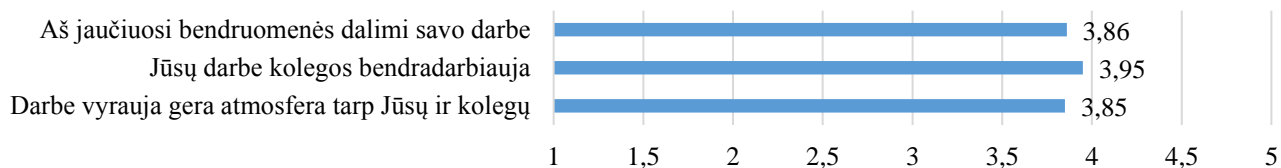
15 pav. Dalyvavimo priimant sprendimus teiginių vidurkiai

Geriausiai darbuotojai vertina leidimą įtakoti sprendimus, kurie yra susiję su jų darbu (vidurkis 3,77) ir tai, kad darbe yra vertinama jų nuomonė ir idėjos (vidurkis 3,72). Tuo tarpu prasčiausiai darbuotojai vertina teiginį, kad vadovas siekia, jog darbuotojas prisidėtų, priimant svarbius sprendimus (vidurkis 3,51). Nepaisant to, svarbu paminėti, kad visi dalyvavimo priimant sprendimus teiginiai yra pasiskirstę gana tolygiai, tarp 3,51 ir 3,77. Tad galima teigti, kad darbuotojai pakankamai gerai vertina galimybę dalyvauti sprendimų priėmimo. Labai panašūs vidurkiai matyti ir analizuojant autonomijos veiksnio atskirų teiginių vidurkius (žr. 16 pav.).



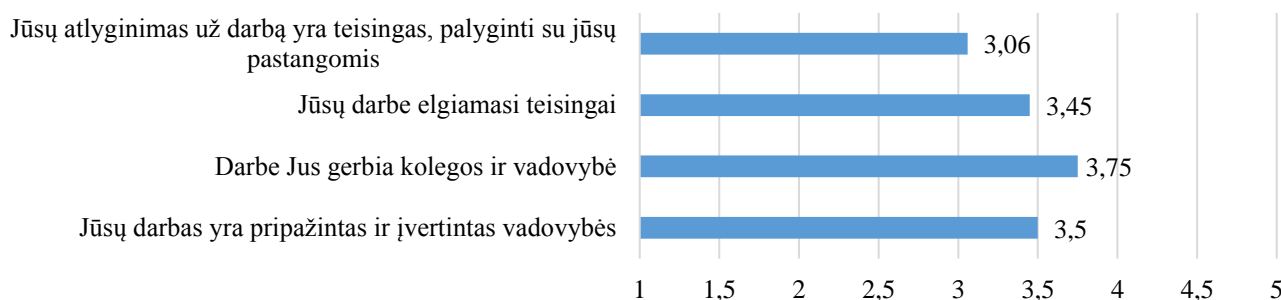
16 pav. Autonomijos atskirų teiginių vidurkiai

Iš 16 paveikslo duomenų galima matyti, kad geriausiai darbuotojai vertina tai, kad jiems yra leidžiama nuspręsti, kaip suplanuoti savo darbą (vidurkis 3,88). Tuo tarpu prasčiausias vidurkis matomas dėl darbe suteikiamos laisvės ir nepriklausomybės, priimant sprendimus (vidurkis 3,38). Bendrąją prasme, autonomijos teiginių vidurkiai pasiskirstę taip pat tolygiai, nuo 3,38 iki 3,88, tad galima teigti, kad darbuotojai pakankamai teigiamai vertina autonomijos suteikimą jų darbe. Kalbant apie bendruomenę darbuotojų darbo aplinkoje, nustatyta, kad darbuotojai teigiamai vertina bendruomeniškumą jų darbe (žr. 17 pav.)



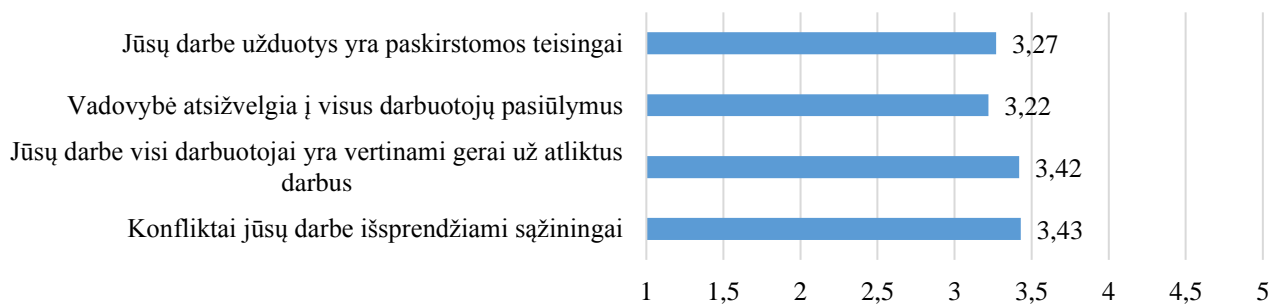
17 pav. Bendruomenės teiginių vidurkiai

Analizuojant bendruomenės teiginių vidurkius, ryškių skirtumų tarp atskirų teiginių vidurkių nepastebėta, nes vidurkiai pasiskirstę tolygiai, nuo 3,85 iki 3,95. Geriausiai darbuotojai vertina kolegų bendradarbiavimą (vidurkis 3,95), o prasčiausiai geros atmosferos vyravimą tarp jų ir kolegų (vidurkis 3,85). Nepaisant to, visi vidurkiai pasiskirstę tolygiai, tad galima teigti, kad darbuotojų darbe egzistuoja bendrumo jausmas. Šiek tiek mažesni vidurkiai matomi, analizuojant apdovanojimų atskirų teiginių vidurkius (žr. 18 pav.).



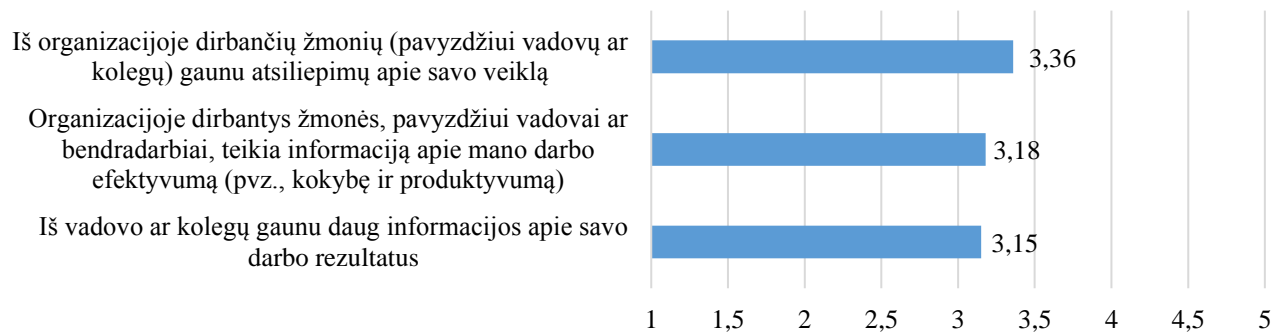
18 pav. Apdovanojimų teiginių vidurkiai

Atskirų apdovanojimų teiginių vidurkiai rodo, kad geriausiai darbuotojai vertina tai, kad darbe juos gerbia kolegos ir vadovybė (vidurkis 3,75). Tuo tarpu prasčiausiai darbuotojai vertina atlygio teisingumą, palyginus su jų dedamomis pastangomis (vidurkis 3,06) ir tai, kad jų darbe elgiamasi teisingai (vidurkis 3,45). Bendrąją prasmę galima teigti, kad darbuotojai teigiamai vertina apdovanojimus jų darbe, tačiau nustatyta, kad apdovanojimų veiksnio vidurkiai yra žemesni, lyginant su kitais darbo ištekliais. Analizuojant teisingumo veiksni, darbuotojų vertinimas išlieka taip pat pakankamai teigiamas (žr. 19 pav.).



19 pav. Teisingumo teiginių vidurkiai

Geriausiai darbuotojai vertina sąžiningą konfliktų sprendimą jų darbe (vidurkis 3,43), o prasčiausiai vadovybės atsižvelgimą į visus darbuotojų pasiūlymus (vidurkis 3,22). Atskirų teisingumo teiginių vidurkiai taip pat pasiskirstę gana tolygiai, tarp 3,22 ir 3,43, tad galima teigti, kad darbuotojai teigiamai vertina teisingumą jų darbe, tačiau čia vidurkiai taip pat žemesni nei kitų darbo išteklių. Kalbant apie grįžtamojo ryšio suteikimą, darbuotojų vertinimas išlieka taip pat teigiamas (žr. 20 pav.).



20 pav. Grįžtamojo ryšio teiginių vidurkiai

Geriausiai darbuotojai vertina tai, kad iš organizacijoje dirbančių žmonių (vadovų ar kolegų), jie gauna atsiliepiamų apie savo veiklą (vidurkis 3,36). Tuo tarpu prasčiausiai darbuotojai vertina gaunamą informaciją apie savo darbo rezultatus (vidurkis 3,15). Taigi, atskirų organizacinių veiksmų teiginių vidurkių analizė parodė, kad geriausiai darbuotojai savo darbe vertina bendruomenę, dalyvavimą priimant sprendimus, autonomiją ir socialinę paramą. Tuo tarpu prasčiausiai vertina grįžtamąjį ryšį, teisingumą ir apdovanojimus. Visų darbo išteklių vidurkiai yra pasiskirstę nuo 3,06 iki 3,95. Tad bendrąją prasmę, galima teigti, kad darbuotojai pakankamai gerai vertina jiems suteikiamus darbo išteklius.

Siekiant nustatyti organizacinių veiksmų įtaką darbuotojų perdegimui, buvo apskaičiuoti Spearman'o koreliacijos koeficientai tarp visų perdegimo dimensijų ir organizacinių veiksmų, t.y. darbo reikalavimų ir darbo išteklių (žr. 8 priedą). Šis koeficientas pasirinktas, nes visų kintamųjų skirstiniai statistiškai reikšmingai skyrėsi nuo normaliojo ($p < 0,05$) (žr. 4 priedą). Koreliacija laikoma statistiškai reikšminga tuo atveju, kai statistinis reikšmingumas $p < 0,05$. Toliau pateikiami darbo reikalavimų ir perdegimo dimensijų koreliacinės analizės rezultatai (žr. 14 lentelę).

14 lentelė. Darbo reikalavimų ir perdegimo dimensijų koreliacijų koeficientai

Darbo reikalavimai	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Darbo krūvis	0,462**	0,379**	-0,067
Vaidmenų konfliktas	0,429**	0,372**	-0,179**
Vaidmenų dviprasmybė	0,339**	0,270**	-0,326**

** $p < 0,01$

Atlikta koreliacinė analizė tarp perdegimo dimensijų ir darbo reikalavimų, parodė, kad egzistuoja vidutinio stiprumo teigiamas ryšys tarp emocinio išsekimo ir darbo krūvio ($r=0,462$). Silpnas statistinis ryšys nustatytas tarp emocinio išsekimo ir vaidmenų konflikto ($r=0,429$) bei vaidmenų dviprasmybės ($r=0,339$). Taip pat, silpnas teigiamas ryšys nustatytas tarp depersonalizacijos ir darbo krūvio ($r=0,379$), vaidmenų konflikto ($r=0,372$) bei vaidmenų dviprasmybės ($r=0,270$). Statistiškai neigiamas silpnas ryšys nustatytas tarp asmeninių siekių ir vaidmenų dviprasmybės ($r=-0,326$) bei labai silpnas ryšys su vaidmenų konfliktu ($r=-0,179$). Be to, statistiškai reikšmingo ryšio nerasta tarp asmeninių siekių ir darbo krūvio ($p=0,341$). Toliau pateikiami darbo išteklių ir perdegimo dimensijų koreliacinės analizės rezultatai (žr. 15 lentelę).

15 lentelė. Darbo išteklių ir perdegimo korelacijų koeficientai

Darbo ištekliai	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Socialinė parama	-0,428**	-0,421**	0,338**
Vadovo socialinė parama	-0,411**	-0,356**	0,254**
Kolegų socialinė parama	-0,324**	-0,381**	0,375**
Dalyvavimas priimant sprendimus	-0,392**	-0,367**	0,435**
Autonomija	-0,377**	-0,328**	0,316**
Bendruomenė	-0,399**	-0,461**	0,432**
Apdovanojimai	-0,467**	-0,411**	0,378**
Teisingumas	-0,417**	-0,412**	0,266**
Grįžtamasis ryšys	-0,302**	-0,302**	0,263**

** p<0,01

Koreliacinės analizės tarp darbo išteklių ir visų perdegimo dimensijų metu, nustatytas neigiamas statistinis ryšys tarp visų darbo išteklių ir emocinio išsekimo bei depersonalizacijos dimensijų. Tuo tarpu teigiamas statistinis ryšys nustatytas tarp asmeninių siekių dimensijos ir visų darbo išteklių. Analizuojant emocinį išsekimą, nustatyta, kad tarp emocinio išsekimo ir beveik visų darbo išteklių egzistuoja neigiamas silpnas statistinis ryšys. Vidutiniškai stiprus ryšys nustatytas tik su apdovanojimais ($r=-0,467$). Stipriausias neigiamas statistinis ryšys tarp emocinio išsekimo ir darbo išteklių nustatytas su apdovanojimais ($r=-0,467$), socialine parama ($r=-0,428$) ir teisingumu ($r=-0,417$). Silpniausias neigiamas statistinis ryšys matomas tarp emocinio išsekimo ir grįžtamojo ryšio ($r=-0,302$). Čia svarbu paminėti ir tai, kad stipresnis neigiamas ryšys nustatytas tarp emocinio išsekimo ir vadovo socialinės paramos ($r=-0,411$), lyginant su kolegų socialine parama ($r=-0,324$). Kalbant apie depersonalizacijos dimensiją, nustatytas silpnas neigiamas statistinis ryšys su beveik visais darbo ištekliais. Vidutiniškai stiprus neigiamas ryšys stebimas tik tarp depersonalizacijos ir bendruomenės ($r=-0,461$). Stipriausias neigiamas statistinis ryšys, analizuojant depersonalizacijos dimensiją, nustatytas su bendruomene ($r=-0,461$), socialine parama ($r=-0,421$), teisingumu ($r=-0,412$) ir apdovanojimais ($r=-0,411$). Tuo tarpu silpniausias su grįžtamoju ryšiu ($r=-0,302$). Asmeninių siekių sumažėjimo dimensijos ir darbo išteklių korelacijos rezultatai rodo, kad tarp asmeninių siekių ir visų darbo išteklių egzistuoja silpnas teigiamas statistinis ryšys. Stipriausias ryšys nustatytas su dalyvavimu priimant sprendimus ($r=0,435$), apdovanojimais ($r=0,378$) ir kolegų socialine parama ($r=0,375$). Tuo tarpu silpniausias ryšys matomas su vadovo socialine parama ($r=0,254$), grįžtamoju ryšiu ($r=0,263$) ir teisingumu ($r=0,266$).

Apibendrinant rezultatus galima teigti, kad egzistuoja teigiamas statistinis ryšys tarp darbo reikalavimų, tokių kaip darbo krūvis, vaidmenų konfliktas, vaidmenų dviprasmybė ir dviejų perdegimo dimensijų, emocinio išsekimo bei depersonalizacijos. Statistiškai reikšmingas ryšys nerastas tik tarp asmeninių siekių dimensijos ir darbo krūvio. Tuo tarpu su kitais darbo reikalavimais, t.y. vaidmenų dviprasmybe ir konfliktu, statistiškai reikšmingas neigiamas ryšys buvo nustatytas su asmeniniais siekiais. Be to, statistiškai neigiamas ryšys nustatytas ir tarp visų darbo išteklių, t.y. socialinės (vadovų ir kolegų) paramos, dalyvavimo priimant sprendimus, autonomijos, bendruomenės, apdovanojimų, teisingumo, grįžtamojo ryšio bei emocinio išsekimo ir

depersonalizacijos. Statistiškai teigiamas ryšys gautas tarp asmeninių siekių dimensijos ir visų darbo išteklių.

Siekiant nustatyti, kurie organizaciniai veiksniai geriausiai prognozuoja darbuotojų perdegimą, atlikta daugialypė regresinė analizė (žr. 9 priedą). R^2 nurodo, kiek organizaciniai veiksniai prognozuoja kiekvieną perdegimo dimensiją. Regresijos modelis yra statistiškai reikšmingas, nes visų kintamųjų $p < 0,05$ (žr. 16 lentelę).

16 lentelė. Organizacinių veiksnių ir perdegimo regresijos rezultatai

Organizaciniai veiksniai	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
	$R^2 = 0,408$ $p = 0,000$	$R^2 = 0,320$ $p = 0,000$	$R^2 = 0,315$ $p = 0,000$
	Beta	Beta	Beta
Darbo reikalavimai			
Darbo krūvis	0,324	0,226	0,092
Vaidmenų konfliktas	0,219	0,192	-0,015
Vaidmenų dviprasmybė	-0,047	-0,131	-0,170
Darbo ištekliai			
Vadovo socialinė parama	-0,090	-0,035	-0,141
Kolegų socialinė parama	-0,008	-0,067	0,108
Dalyvavimas priimant sprendimus	-0,118	-0,144	0,339
Autonomija	-0,121	-0,036	-0,017
Bendruomenė	0,037	-0,204	0,221
Apdovanojimai	-0,088	0,048	0,132
Teisingumas	0,089	0,017	-0,169
Grįžtamasis ryšys	-0,042	-0,090	0,015

Regresinės analizės metu, nustatyta, kad organizaciniai veiksniai paaiškina 40,8 proc. emocinio išsekimo ($R^2=0,408$), 32 proc. depersonalizacijos ($R^2=0,320$) ir 31,5 proc. asmeninių siekių mažėjimo ($R^2=0,315$). Remiantis standartizuotos regresijos lygties koeficientais, galima matyti, kad didžiausią įtaką emociniam išsekimui iš darbo reikalavimų daro darbo krūvis ($\beta=0,324$) ir vaidmenų konfliktas ($\beta=0,219$). Tuo tarpu, kalbant apie darbo išteklius, galima matyti, kad didžiausią priešingą įtaką emociniam išsekimui daro autonomija ($\beta=-0,121$). Tai rodo, kad autonomijos nebuvimas, sąlygoja emocinį išsekimą. Analizuojant depersonalizaciją, pagal standartizuotos regresijos lygties koeficientus, nustatyta, kad didžiausią įtaką depersonalizacijai daro darbo krūvis ($\beta=0,226$) ir vaidmenų konfliktas ($\beta=0,192$). Vaidmenų dviprasmybė ($\beta=-0,131$) ir bendruomenė ($\beta=-0,204$) nustatyti kaip priešingo poveikio depersonalizacijai veiksniai, kas reiškia, kad vaidmenų dviprasmybė ir bendruomenės nebuvimas organizacijoje, didina asmeninių siekių mažėjimą. Tuo tarpu didžiausią įtaką darbuotojų asmeniniams siekiams daro dalyvavimas priimant sprendimus ($\beta=0,339$) ir bendruomenė ($\beta=0,221$). Priešingą įtaką asmeniniams siekiams daro vaidmenų dviprasmybė ($\beta=-0,170$), teisingumas ($\beta=-0,169$) ir vadovo socialinė parama ($\beta=-0,141$). Tai reiškia, kad didesnė vaidmenų dviprasmybė, teisingumo ir vadovo socialinės paramos nebuvimas sąlygoja mažėjančius darbuotojų asmeninius siekius. Kiti organizaciniai veiksniai nėra statistiškai reikšmingi, nes $p > 0,05$ (žr. 9 priedą). Taigi, bendrąja prasme galima teigi, kad emociniam išsekimui ir depersonalizacijai

stipriausią įtaką daro darbo krūvis, kai tuo tarpu asmeniniams siekiams didžiausią įtaka nustatyta su dalyvavimu priimant sprendimus.

4.4. Individualių veiksnių įtaka darbuotojų perdegimui

Siekiant nustatyti asmenybės dimensijų (ekstraversijos, sąmoningumo, nuoširdumo, emocinio stabilumo, atvirumo naujovėms) ryšį su darbuotojų perdegimu, apskaičiuoti Spearman'o koreliacijos koeficientai, nes visų kintamųjų skirstiniai nebuvo normalieji. Toliau pateikiami koreliacinės analizės rezultatai (žr. 17 lentelę), kur rezultatai laikomi statistiškai reikšmingi, jei statistinis reikšmingumas $p < 0,05$ (žr. 10 priedą).

17 lentelė. Asmenybės dimensijų ir perdegimo koreliacijų koeficientai

Asmenybės dimensijos	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Ekstraversija	-0,051	-0,002	0,158**
Sąmoningumas	-0,131**	-0,181**	0,281**
Nuoširdumas	-0,178**	-0,235**	0,198**
Emocinis stabilumas	-0,330**	-0,249**	0,304**
Atvirumas naujovėms	-0,201**	-0,227**	0,342**

** $p < 0,01$

Iš 17 lentelės duomenų, galima matyti, kad statistiškai reikšmingas ryšys neegzistuoja tarp ekstraversijos ir emocinio išsekimo ($p=0,311$) bei depersonalizacijos ($p=0,973$). Tuo tarpu nustatyti labai silpni neigiami ryšiai tarp emocinio išsekimo ir sąmoningumo ($r=-0,131$) bei nuoširdumo ($r=-0,178$). Tuo tarpu silpnas neigiamas ryšys nustatytas tarp emocinio išsekimo ir emocinio stabilumo ($r=-0,330$) bei atvirumo naujovėms ($r=-0,201$). Kalbant apie depersonalizaciją, egzistuoja labai silpnas statistinis ryšys tarp sąmoningumo ir depersonalizacijos ($r=-0,181$). Silpnas neigiamas statistinis ryšys nustatytas su nuoširdumu ($r=-0,235$), emociniu stabilumu ($r=-0,249$) ir atvirumu naujovėms ($r=-0,227$). Be to, koreliacijos rezultatai rodo silpnus, tačiau statistiškai reikšmingus teigiamus ryšius tarp asmeninių siekių ir visų asmenybės dimensijų: labai silpnas ryšys nustatytas su ekstraversija ($r=0,158$) ir nuoširdumu ($r=0,198$), o silpnas teigiamas ryšys nustatytas su sąmoningumu ($r=0,281$), emociniu stabilumu ($r=0,304$) ir atvirumu naujovėms ($r=0,342$). Taigi, asmenybės dimensijų ir perdegimo koreliacinės analizės rezultatai rodo, kad stipriausias statistinis ryšys egzistuoja tarp emocinio stabilumo ir emocinio išsekimo bei depersonalizacijos. Taip pat vienas iš stipriausių teigiamų statistinių ryšių nustatytas tarp atvirumo naujovėms ir asmeninių siekių.

Be asmenybės dimensijų, šiame darbe tiriama ir demografinių charakteristikų įtaka darbuotojų perdegimui. Analizuotos sąsajos tarp perdegimo ir lyties, šeiminių padėties, vaikų skaičiaus ir darbo stažo. Gavus demografinių charakteristikų rezultatus, atsisakyta analizuoti amžiaus įtaką perdegimui, nes 88,28 % respondentų, dalyvavusių tyrime buvo Y kartos atstovai. Kalbant lyties aspektu, tyrimo metu buvo atliktas Mann – Whitney testas ir vidurkių palyginimas (žr. 11 priedą), kurio rezultatai rodo, kad lytis nėra statistiškai reikšminga emocinio išsekimo ir depersonalizacijos atžvilgiu, tačiau statistinis lyties reikšmingumas nustatytas asmeniniams darbuotojų siekiams (žr. 18 lentelę).

18 lentelė. Lyties įtaka darbuotojų perdegimui

Perdegimo dimensijos	Vidurkis		Statistinis reikšmingumas $p < 0,05$
	Vyrai	Moterys	

Emocinis išsekimas	20,45	22,55	0,251
Depersonalizacija	7,95	8,08	0,707
Asmeniniai siekiai	30,67	33,54	0,014

Iš 18 lentelės duomenų, galima matyti, kad tiek moterų, tiek vyrų perdegimo patyrimo vidurkiai pasiskirstę beveik tolygiai visoje imtyje. Kalbant apie kiekvieną perdegimo dimensiją atskirai ir apskaičiuavus statistinius reikšmingumus lyties atžvilgiu, galima teigti, kad lytis nėra statistiškai reikšminga emociniam išsekimui ($p=0,215>0,05$) ir depersonalizacijai ($p=0,707>0,05$). Tuo tarpu lytis yra statistiškai reikšminga asmeniniams siekiams ($p=0,014<0,05$). Iš vidurkių rezultatų tarp vyrų ir moterų pagal asmeninius siekius, galima matyti, kad su asmeninių siekių mažėjimu dažniau susiduria vyrai (vidurkis 30,67), nei moterys (vidurkis 33,54). Šioje vietoje didesnis vidurkis asmeninių siekių dimensijoje, rodo aukštesnius asmeninius siekius. Rezultatai rodo, kad tiek vyrai, tiek moterys susiduria su vidutinio lygio emociniu išsekimu ir depersonalizacija, o asmeninių siekių mažėjimą dažniau patiria vyrai, nei moterys. Be to, statistiniam ryšiui tarp perdegimo ir lyties buvo atliktas Kendallo tau-b testas, kuris rodo tokius pat rezultatus (žr. 19 lentelę).

19 lentelė. Lyties ir perdegimo koreliacijos koeficientai

Perdegimo dimensijos	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Lytis	0,048	0,016	0,102*
	$p=0,251$	$p=0,707$	$p=0,014$

* $p<0,05$

Iš lentelės duomenų galima matyti, kad statistinis ryšys neegzistuoja tarp lyties ir emocinio išsekimo ($p=0,251$) bei depersonalizacijos ($p=0,707$). Teigiamas labai silpnas statistinis ryšys nustatytas tarp lyties ir asmeninių siekių dimensijos ($r=0,102$).

Analizuojant šeimines padėties įtaką darbuotojų perdegimui, rezultatų analizės metu buvo panaikinta našlio šeiminių padėtis, nes tokios šeiminių padėties respondentai visoje imtyje buvo tik 2, todėl siekiant išvengti rezultatų netikslumo, ši šeiminių padėtis iš rezultatų panaikinta. Siekiant nustatyti šeiminių padėties įtaką darbuotojų perdegimui, atliktas Kruskal – Wallis testas (žr. 11 priedą), kuris parodė, kad šeiminių padėtis yra statistiškai reikšminga darbuotojų perdegimui (žr. 20 lentelę).

20 lentelė. Šeiminių padėties įtaka darbuotojų perdegimui

Perdegimo dimensijos	Vidurkis			Statistinis reikšmingumas $p<0,05$
	Vienišas(-a)	Vedęs/ištekėjusi	Turi partnerį(-ę)	
Emocinis išsekimas	23,65	19,40	22,60	0,008
Depersonalizacija	9,33	6,18	8,00	0,000
Asmeniniai siekiai	31,02	35,26	32,48	0,003

Analizuojant 20 lentelėje pateiktus duomenis, galima matyti, kad šeiminių padėtis yra statistiškai reikšminga tiek emociniam išsekimui ($p=0,008<0,05$), tiek depersonalizacijai ($p=0,000<0,05$), tiek asmeniniams siekiams ($p=0,003<0,05$). Remiantis vidurkių duomenimis, pagal šeiminių padėtį ir patiriamas perdegimo dimensijas, galima matyti, kad su emociniu išsekimu rečiausiai susiduria vedę/ištekėję (vidurkis 19,40), o dažniausiai vieniši darbuotojai (vidurkis 23,65). Tokie patys

rezultatai nustatyti ir su depersonalizacijos bei asmeninių siekių mažėjimo dimensijomis. Depersonalizaciją rečiausiai patiria vedę/ištekėję (vidurkis 6,18), o dažniausiai vieniši (vidurkis 9,33). Asmeninių siekių mažėjimas rečiausiai pasireiškia vedusiems/ištekėjusiems (vidurkis 35,26), o dažniausiai vienišiams (vidurkis 31,02) darbuotojams. Bendrąja prasme, galima teigti, kad su perdegimu dažniausiai susiduria vieniši darbuotojai, o rečiausiai šį sindromą patiria santuokoje esantys darbuotojai. Turintys ne santuokinį partnerį(-ę) su perdegimu susiduria rečiau nei vieniši, bet dažniau nei santuokoje gyvenantys darbuotojai.

Analizuojant vaikų skaičiaus įtaką perdegimui, analizės metu buvo panaikinti 1 respondento atsakymai, turinčio 4 ir daugiau vaikų, siekiant rezultatų tikslumo. Siekiant išsiaiškinti vaikų skaičiaus įtaką perdegimui, atlikta Spearman'o koreliacinė analizė (žr. 21 lentelę) ir Kruskal – Wallis testas (žr. 11 priedą).

21 lentelė. Vaikų skaičiaus ir perdegimo koreliacijos koeficientai

Perdegimo dimensijos	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Vaikų skaičius	-0,133**	-0,159**	0,201**
	p=0,008	p=0,001	p=0,000

Koreliacinė analizė rodo, kad egzistuoja labai silpnas neigiamas ryšys tarp vaikų skaičiaus ir emocinio išsekimo ($r=-0,133$) bei depersonalizacijos ($r=-0,159$). Taip pat nustatytas silpnas teigiamas ryšys tarp vaikų skaičiaus ir asmeninių siekių ($r=0,201$). Tai reiškia, kad augant vaikų skaičiui, emocinis išsekimas ir depersonalizacija mažėja bei augant vaikų skaičiui, asmeniniai darbuotojų siekiai didėja. Be Spearman'o koreliacinės analizės, atliktas ir Kruskal – Wallis testas, kurio rezultatai rodo, kad vaikų skaičius yra statistiškai reikšmingas darbuotojų perdegimui (žr. 22 lentelę).

22 lentelė. Vaikų skaičiaus įtaka darbuotojų perdegimui

Perdegimo dimensijos	Vidurkis				Statistinis reikšmingumas p<0,05
	0	1	2	3	
Emocinis išsekimas	22,71	21,80	17,79	22,00	0,036
Depersonalizacija	8,52	7,18	5,90	7,33	0,009
Asmeniniai siekiai	31,81	34,70	37,11	37,88	0,001

Iš 22 lentelės duomenų, galima matyti, kad vaikų skaičius yra statistiškai reikšmingas visoms perdegimo dimensijoms: emociniam išsekimui ($p=0,036$), depersonalizacijai ($p=0,009$) ir asmeniniams siekiams ($p=0,001$). Kalbant apie kiekvieną dimensiją atskirai ir lyginant vidurkius, galima matyti, kad su emociniu išsekimu dažniausiai susiduria neturintys vaikų (vidurkis 22,71), o rečiausiai darbuotojai, turintys 2 vaikus (vidurkis 17,79). Tokie patys rezultatai matomi ir analizuojant depersonalizacijos dimensiją: dažniausiai šią perdegimo dimensiją patiria neturintys vaikų (vidurkis 8,52), o rečiausiai turintys 2 vaikus (vidurkis 5,90). Su sumažėjusiais asmeniniais siekiais dažniausiai susiduria taip pat neturintys vaikų darbuotojai (vidurkis 31,81), o rečiausiai turintys 3 vaikus (vidurkis 37,88). Apibendrinant rezultatus, galima teigti, kad perdegimą dažniausiai patiria neturintys vaikų darbuotojai, o rečiausiai turintys 2 ar 3 vaikus.

Be to, šiame darbe siekiama nustatyti darbo stažo įtaką darbuotojų perdegimui. Analizės metu, buvo atlikta Spearman'o koreliacinė analizė ir Kruskal – Wallis testas (žr. 11 priedą). Remiantis

koreliacinės analizės duomenimis, nustatytas statistiškai reikšmingas ryšys tarp darbo stažo ir emocinio išsekimo bei asmeninių siekių (žr. 23 lentelę).

23 lentelė. Darbo stažo ir perdegimo koreliacijų koeficientai

Perdegimo dimensijos	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Darbo stažas	-0,114*	-0,003	0,143**
	p=0,022	p=0,945	p=0,004

Iš 23 lentelės duomenų, galima matyti, kad egzistuoja labai silpnas neigiamas ryšys tarp darbo stažo ir emocinio išsekimo ($r=-0,114$) bei labai silpnas teigiamas statistinis ryšys tarp emocinio išsekimo ir asmeninių siekių ($r=0,143$). Statistinis ryšys nerastas tarp darbo stažo ir depersonalizacijos. Analizuojant darbo stažo įtaką perdegimui, atliktas Kruskal – Wallis testas, kurio rezultatai rodo, kad darbo stažas yra statistiškai reikšmingas emociniam išsekimui ($p=0,030<0,05$) ir asmeniniams darbuotojų siekiams ($p=0,033<0,05$). Tuo tarpu darbo stažas nėra statistiškai reikšmingas depersonalizacijai ($p=0,247>0,05$) (žr. 24 lentelę).

24 lentelė. Darbo stažo įtaka darbuotojų perdegimui

Perdegimo dimensijos	Vidurkis							Statistinis reikšmingumas $p<0,05$
	iki 1 m.	1-2 m.	3-4 m.	5-6 m.	7-8 m.	9-10 m.	10 m. ir daugiau	
Emocinis išsekimas	22,32	23,50	22,75	21,26	19,00	16,45	17,96	0,030
Depersonalizacija	7,73	8,12	8,68	8,48	7,33	6,90	6,56	0,247
Asmeniniai siekiai	31,98	31,28	33,10	33,67	35,00	34,27	37,40	0,033

Lyginant vidurkius pagal darbo stažą ir atskiras perdegimo dimensijas, galima matyti, kad su emociniu išsekimu dažniausiai susiduria 1 – 2 m. darbo stažą turintys darbuotojai (vidurkis 23,50), o rečiausiai 10 m. ir daugiau dirbantys darbuotojai (vidurkis 17,96). Tokie patys rezultatai matomi ir analizuojant asmeninių siekių dimensiją. Su asmeninių siekių sumažėjimu dažniausiai susiduria 1 – 2 m. darbo stažą turintys (vidurkis 31,28), o rečiausiai 10 m. ir didesnę darbo stažą turintys darbuotojai (vidurkis 37,40). Bendrąja prasme, galima teigti, kad su perdegimu dažniau susiduria mažesnę darbo stažą turintys darbuotojai, nei ilgametę patirtį turintys darbuotojai.

Atlikus demografinių charakteristikų įtaką darbuotojų perdegimui, darbe taip pat siekiama nustatyti, kurie individualūs veiksniai geriausiai prognozuoja darbuotojų perdegimą, todėl atlikta daugialypė regresinė analizė su asmenybės dimensijomis (žr. 12 priedą). R^2 nurodo, kiek individualūs veiksniai prognozuoja kiekvieną perdegimo dimensiją. Regresijos modelis yra statistiškai reikšmingas, nes visų kintamųjų $p<0,05$ (žr. 25 lentelę).

25 lentelė. Individualių veiksnių ir perdegimo regresijos rezultatai

Individualūs veiksniai	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
	$R^2 = 0,142$ $p=0,000$	$R^2 = 0,130$ $p=0,000$	$R^2 = 0,242$ $p=0,000$
	Beta	Beta	Beta
Asmenybės dimensijos			

Ekstraversija	-0,010	0,051	0,117
Sąmoningumas	-0,014	-0,086	0,175
Nuoširdumas	-0,109	-0,173	0,122
Emocinis stabilumas	-0,296	-0,172	0,244
Atvirumas naujovėms	-0,129	-0,155	0,213

Daugialypės regresinės analizės rezultatai rodo, kad individualūs veiksniai sąlygoja 14,2 proc. emocinio išsekimo ($R^2 = 0,142$), 13 proc. depersonalizacijos ($R^2 = 0,130$), ir 24,2 proc. asmeninių darbuotojų siekių ($R^2 = 0,242$). Remiantis standartizuotu regresijos lygties koeficientu, nustatyta, kad emociniam išsekimui didžiausią priešingą poveikį daro emocinis stabilumas ($\beta = -0,292$), atvirumas naujovėms ($\beta = -0,129$) ir nuoširdumas ($\beta = -0,109$). Tai reiškia, kad jei darbuotojas nejaučia emocinio stabilumo, nėra atviras naujovėms ir yra mažiau nuoširdus, jo emocinio išsekimo įverčiai kyla. Kalbant apie depersonalizaciją, didžiausią priešingą įtaką šiai perdegimo dimensijai daro nuoširdumas ($\beta = -0,173$) ir emocinis stabilumas ($\beta = -0,172$), o kiek mažesnę atvirumas naujovėms ($\beta = -0,155$). Tai reiškia, kad nuoširdumo, emocinio stabilumo ir atvirumo naujovėms nebuvimas sąlygoja depersonalizaciją. Asmeniniams darbuotojų siekiams didžiausią įtaką daro taip pat emocinis stabilumas ($\beta = 0,244$), kiek mažesnę atvirumas naujovėms ($\beta = 0,213$) ir sąmoningumas ($\beta = 0,175$), o mažiausią ekstraversija ($\beta = 0,117$) ir nuoširdumas ($\beta = 0,122$). Kiti individualūs veiksniai šiame modelyje nėra statistiškai reikšmingi, nes $p > 0,05$. Apibendrinant rezultatus, galima teigi, kad emociniam išsekimui ir asmeniniams siekiams didžiausią įtaką daro emocinis stabilumas, depersonalizacijos pasireiškimui stipriausią poveikį daro nuoširdumas.

4.5. Apibendrinti tyrimo rezultatai ir diskusija

Šio tyrimo metu buvo siekiama įvertinti perdegimo pasireiškimo lygį tarp darbuotojų, ieškota sąsajų tarp perdegimo ir organizacinių bei individualių veiksnių. Pagrindinis tyrimo tikslas buvo atskleisti organizacinių ir individualių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui.

Remiantis autoriais, teigusiais, kad perdegimas konstatuojamas, patiriant aukštą emocinio išsekimo ir/arba depersonalizacijos lygį, šiame darbe perdegimas konstatuotas 36,1 proc. darbuotojų. Su aukštu emocinio išsekimo lygiu susiduria 30,8 proc. darbuotojų, aukštą depersonalizacijos lygį patiria 21,9 proc., o su aukštu asmeninių siekių mažėjimo lygiu susiduria 39,3 proc. darbuotojų. Nors ir mokslinėje literatūroje dažniausiai pabrėžiama emocinio išsekimo dimensijos svarba ir esmė, nes ši dimensija laikoma pagrindine ir dažniausiai darbuotojų įvardijamu perdegimo simptomu (Mikalauskas, 2018; Maslach ir kt., 2001), remiantis šio tyrimo duomenimis, stipriausiai darbuotojams pasireiškianti perdegimo dimensija – asmeninių siekių mažėjimas. Analizuojant procentinį darbuotojų pasiskirstymą, pagal patiriamų perdegimo dimensijų stiprumą, nustatyta, kad daugiausiai darbuotojų patiria vidutinio lygio emocinį išsekimą, žemo lygio depersonalizaciją ir aukšto lygio asmeninių siekių mažėjimą. Kadangi su asmeninių siekių mažėjimu susiduria daugiausiai darbuotojų, lyginant su kitomis perdegimo dimensijomis, o ši dimensija siejama su darbo efektyvumo mažėjimu profesinėje veikloje, mažėjančia savigarba ir noru išeiti iš darbo (Schwarzkopf ir kt., 2016), su asmeninių siekių mažėjimu susiduriantys darbuotojai organizacijoms tampa ypač pavojingi, dėl rizikos palikti darbo vietą. Taigi, svarbu atkreipti dėmesį, kad lyginant perdegimo paplitimą su kitais Lietuvoje atliktais tyrimais, kurie nustatė nuo 35 proc. iki 63 proc. perdegimo paplitimą tarp įvairių sričių darbuotojų, o daugiausiai tarp patenkančių į rizikos grupę profesijų, tokių kaip pedagogai, socialiniai darbuotojai, slaugytojai (Bačinina, 2014; Vaicekauskienė, 2014; Merkys

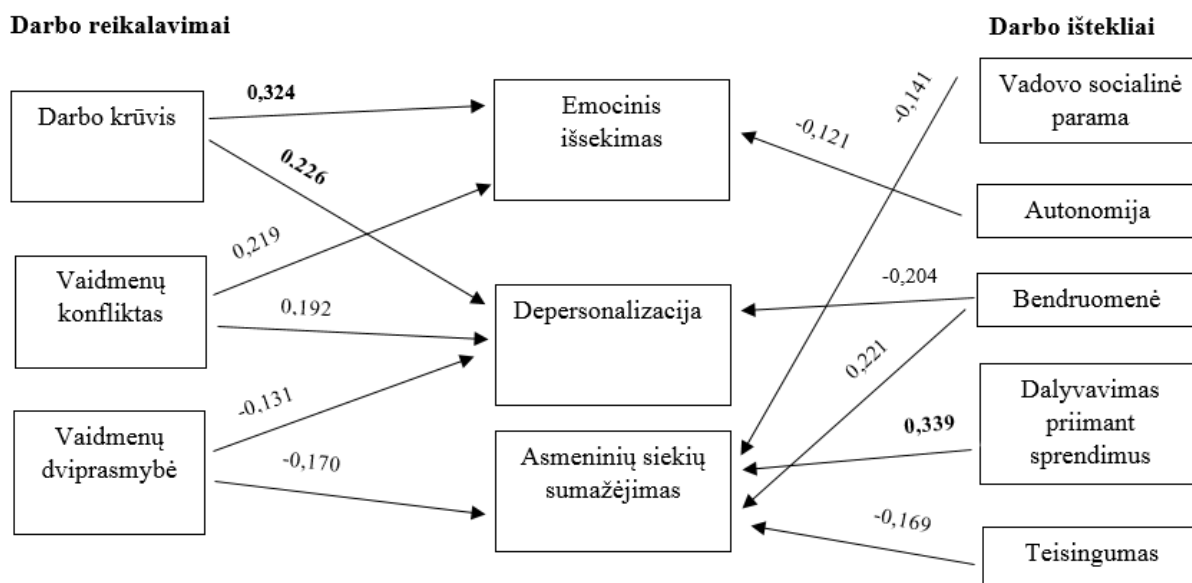
ir Bubelienė, 2013; Abromaitienė ir Juškaitė, 2017), remiantis šio tyrimo duomenimis, galima teigti, kad didelė dalis (36,1 proc.) šiuo metu dirbančių darbuotojų susiduria su aukšto lygio perdegimu, kai tuo tarpu kito Europoje atlikto tyrimo duomenimis, egzistuoja 23 proc. perdegimo paplitimas tarp Europoje dirbančių darbuotojų (Kavaliauskienė ir Balčiūnaitė, 2014). Tai patvirtina Abromaitienės ir Stanišauskienės (2014) mintis, kad su perdegimu susiduria didelė visuomenės dalis ir tai tampa opi visuomenės problema.

Mokslinėje literatūroje organizaciniai veiksniai yra skirstomi į darbo reikalavimus ir darbo išteklius. Analizuojant organizacinių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui, tyrimo metu buvo nustatyta, kad darbuotojai susiduria su šiek tiek didesniu nei vidutiniu darbo krūviu, vaidmenų dviprasmybe ir vaidmenų konfliktu bei pakankamai gerai vertina jiems teikiamus darbo išteklius. Ištyrus emocinio išsekimo ir darbo reikalavimų ryšį, nustatyta, kad egzistuoja vidutinio stiprumo teigiamas ryšys tarp darbo krūvio ir emocinio išsekimo ($r=0,462$). Tokius rezultatus patvirtina ir kitų mokslininkų atlikti tyrimai, patvirtinę, kad egzistuoja teigiamas ryšys tarp darbo krūvio ir emocinio išsekimo (Pacevičius, 2006; Fernet ir kt., 2013; Maslach ir kt., 2001; Shanafelt ir kt., 2009; Gasiūnienė, 2013; Žiedelis ir Pajarskienė, 2018; Maslach ir Leiter, 2009; Bektas ir Peresadko, 2013). Taip pat, šio tyrimo metu nustatytas silpnas teigiamas ryšys tarp emocinio išsekimo ir vaidmenų konflikto ($r=0,429$) bei vaidmenų dviprasmybės ($r=0,339$). Šio tyrimo metu nustatytus ryšius tarp emocinio išsekimo, vaidmenų dviprasmybės ir konflikto, patvirtina Maslach ir kt. (2001), teigdami, kad didesnis vaidmenų konfliktas yra teigiamai susijęs su didesniu emociniu išsekimu ir laikomas pagrindiniu išsekimo faktoriumi. Fernet ir kt. (2013) tyrimo duomenys taip pat rodo stiprų ryšį tarp vaidmenų dviprasmybės, konflikto ir emocinio išsekimo. Analizuojant depersonalizacijos ir darbo reikalavimų ryšius, nustatytas silpnas teigiamas ryšys tarp depersonalizacijos ir visų darbo reikalavimų: darbo krūvio ($r=0,379$), vaidmenų konflikto ($r=0,372$) ir vaidmenų dviprasmybės ($r=0,270$). Svarbu paminėti tai, kad Celik (2013) tyrimo duomenimis, ryšys tarp depersonalizacijos ir asmeninių darbuotojų siekių sumažėjimo bei vaidmenų konflikto ir dviprasmybės ne toks stiprus, lyginant su emociniu išsekimu. Vertinant asmeninių siekių dimensijos ryšį su darbo reikalavimais, nustatyta, kad egzistuoja silpnas neigiamas ryšys tarp asmeninių darbuotojų siekių ir vaidmenų konflikto ($r=-0,179$) bei vaidmenų dviprasmybės ($r=-0,326$). Tai patvirtina ir Fernet ir kt. (2013) atliktas tyrimas, kurio duomenimis, nustatytas neigiamas ryšys tarp asmeninių siekių ir vaidmenų dviprasmybės. Apibendrinant darbo reikalavimų ryšį su perdegimu, šio tyrimo metu nustatyta, kad darbo krūvis turi stipriausią ryšį su emociniu išsekimu ir depersonalizacija, o vaidmenų dviprasmybė turi stipriausią ryšį su asmeniniais darbuotojų siekiais. Tai reiškia, kad augant darbo krūviui, darbuotojams pasireiškia emocinis išsekimas ir depersonalizacija, o susiduriant su vaidmenų dviprasmybe darbe, mažėja darbuotojų asmeniniai siekiai.

Analizuojant darbo išteklių ir perdegimo ryšius, nustatyta, kad egzistuoja vidutiniškai stiprus neigiamas ryšys tarp emocinio išsekimo ir apdovanojimų ($r=-0,467$). Tuo tarpu silpnas neigiamas ryšys nustatytas su socialine parama ($r=-0,428$), dalyvavimu priimant sprendimus ($r=-0,392$), autonomija ($r=-0,377$), bendruomene ($r=-0,399$), teisingumu ($r=-0,417$) ir grįžtamuoju ryšiu ($r=-0,302$). Vertinant darbo išteklių ir depersonalizacijos ryšius, nustatytas vidutiniškai stiprus neigiamas ryšys tarp depersonalizacijos ir bendruomenės ($r=-0,461$). Silpnas neigiamas statistinis ryšys nustatytas su socialine parama ($r=-0,421$), dalyvavimu priimant sprendimus ($r=-0,367$), autonomija ($r=-0,328$), apdovanojimais ($r=-0,411$), teisingumu ($r=-0,412$) ir grįžtamuoju ryšiu ($r=-0,302$). Ištyrus asmeninių siekių dimensijos ir darbo išteklių ryšius, nustatyta, kad egzistuoja silpnas teigiamas ryšys su socialine parama ($r=0,338$), dalyvavimu priimant sprendimus ($r=0,435$), autonomija ($r=0,316$),

bendruomene ($r=0,432$), apdovanojimais ($r=0,378$), teisingumu ($r=0,266$) ir grįžtamoju ryšiu ($r=0,263$). Apibendrinant, galima teigti, kad visi darbo ištekliai turi neigiamą ryšį su emociniu išsekimu ir depersonalizacija. Tai reiškia, kad didėjant darbo ištekliams, emocinio išsekimo ir depersonalizacijos įverčiai mažėja. Taip pat nustatyta, kad visi darbo ištekliai turi teigiamą ryšį su asmeniniais darbuotojų siekiais, kas leidžia teigti, jog didėjant darbo ištekliams, asmeniniai darbuotojų siekiai auga. Stipriausias ryšys nustatytas tarp apdovanojimų ir emocinio išsekimo, bendruomenės ir depersonalizacijos bei asmeninių siekių mažėjimo. Paveičiaus (2006) teigimu, beveik visi moksliniai tyrimai rodo, kad perdegimas formuojasi tuomet, kai organizacijoje neegzistuoja darbuotojų moralinis arba piniginis skatinimas. Tokius rezultatus patvirtina Leiter su Maslach (2003) išsakytos mintys, kad suvokiantys nelygybę tarp savo ir kolegų atliko darbo įvertinimo, darbuotojai jaučia įtampą, o didelė perdegimo tikimybė egzistuoja esant apdovanojimų trūkumui (Leiter, Maslach, 2003). Tuo tarpu bendruomenės veiksnys yra siejamas su santykiais darbe ir bendradarbiavimu su kolegomis. Kuomet organizacijoje stinga palaikymo ir atsiranda pasitikėjimo stoka, neišspręsti konfliktai, rizika perdegti yra didesnė (Maslach ir Leiter, 2016).

Siekiant nustatyti, kurie organizaciniai veiksniai daro didžiausią įtaką perdegimui, darbe buvo atlikta regresinė analizė, kuri parodė kad organizaciniai veiksniai, t.y. darbo reikalavimai ir darbo ištekliai paaiškina 40,8 proc. emocinio išsekimo, 32 proc. depersonalizacijos ir 31,5 proc. asmeninių siekių sumažėjimo. Toliau pateikiamas empiriškai patikrintas organizacinių veiksnių įtakos darbuotojų perdegimui tyrimo modelis (žr. 21 pav.)



21 pav. Empiriskai patikrintas tyrimo modelis (organizaciniai veiksniai)

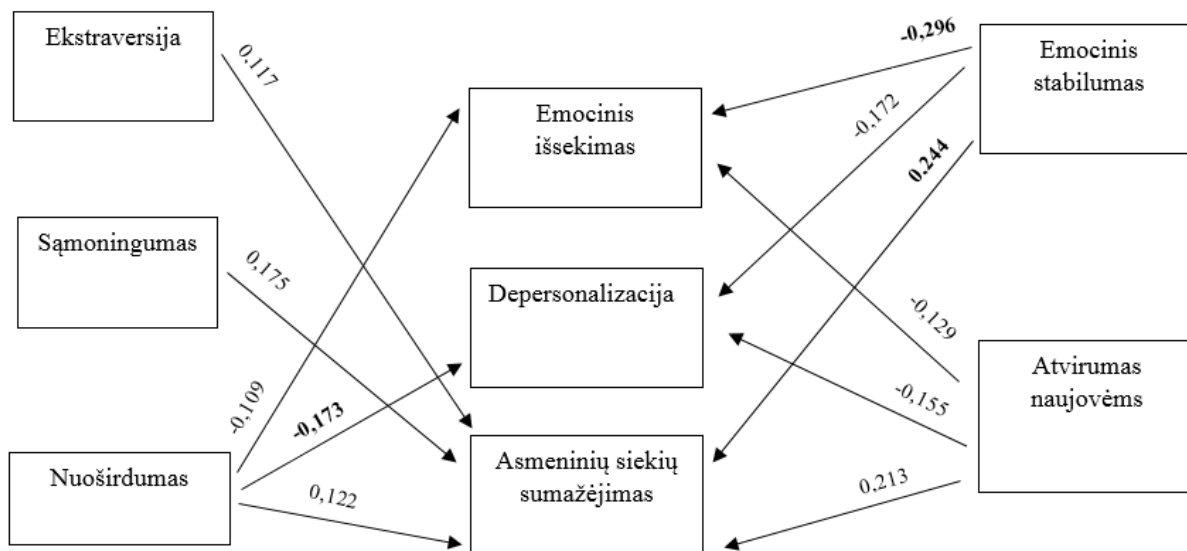
Tyrimo metu nustatyta, kad emociniam išsekimui įtaką daro darbo krūvis ir vaidmenų dviprasmybė. Kaip didžiausią įtaką emociniam išsekimui darantis organizacinis veiksnys nustatytas darbo krūvis. Tokius rezultatus pagrindžia ir Maslach, Jackson ir Leiter (1996) išsakyta mintis, kad darbuotojai, kurie dėl didelio darbo krūvio, neturi pakankamai laiko pailsėti, yra pažeidžiami lėtinio emocinio išsekimo. Būtent darbo krūvis, remiantis kitais moksliniais tyrimais, turi stipriausią įtaką emociniam išsekimui (Fernet ir kt., 2013; Maslach ir kt., 2001; Shanafelt ir kt., 2009; Gasiūnienė, 2013; Žiedelis

ir Pajarskienė, 2018). Kalbant apie depersonalizaciją, šiai perdegimo dimensijai įtaką daro darbo krūvis, vaidmenų konfliktas ir priešingą vaidmenų dviprasmybė ir bendruomenė. Tai reiškia, kad darbo krūvis, vaidmenų konfliktas ir dviprasmybė, bendruomenės nebuvimas sąlygoja depersonalizaciją. Didžiausia įtaka depersonalizacijos pasireiškimui darantis organizacinis veiksnys nustatytas taip pat darbo krūvis. Analizuojant asmeninius darbuotojų siekius, nustatyta, kad įtaką asmeninių siekių mažėjimui daro dalyvavimas priimant sprendimus, bendruomenė, teisingumas, vadovo socialinė parama ir vaidmenų dviprasmybė. Tai reiškia, kad vaidmenų dviprasmybė, teisingumo, vadovo socialinės paramos, bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo nebuvimas, neturėjimas galimybės dalyvauti priimant sprendimus, sąlygoja mažėjančius asmeninius siekius. Kaip didžiausią įtaką asmeniniams darbuotojų siekiams darantis organizacinis veiksnys, remiantis šio tyrimo duomenimis, yra dalyvavimas priimant sprendimus. Maslach ir kt. (2001) teigimu, tie darbuotojai, kurie neturi galimybės dalyvauti priimant sprendimus, perdega žymiai dažniau. Apibendrinant didžiausią įtaką perdegimui darančius organizacinius veiksnius, galima teigti, kad didžiausią įtaką emociniam išsekimui ir depersonalizacijai daro darbo krūvis, o asmeniniams darbuotojų siekiams dalyvavimas priimant sprendimus.

Mokslininkai nustatė, kad tam tikri asmenybės bruožai kelia mažesnę arba didesnę riziką patirti perdegimą (Zysberg ir kt., 2016), o pats perdegimas laikomas daugialypių reiškiniu, kylančiu tiek dėl darbo, tiek dėl individualių veiksnių (Schwarzkopf ir kt., 2016). Analizuojant asmenybės dimensijų ryšius su perdegimu, šiame tyrime nustatytas labai silpnas neigiamas ryšys tarp emocinio išsekimo ir sąmoningumo ($r=-0,131$). Silpnas neigiamas ryšys nustatytas su emociniu stabilumu ($r=-0,330$), atvirumu naujovėms ($r=-0,201$) ir nuoširdumu ($r=-0,178$). Tiriant depersonalizacijos ryšius su asmenybės dimensijomis, nustatytas labai silpnas neigiamas ryšys tarp depersonalizacijos ir sąmoningumo ($r=-0,181$). Tuo tarpu silpnas neigiamas ryšys nustatytas su nuoširdumu ($r=-0,235$), emociniu stabilumu ($r=-0,249$) ir atvirumu naujovėms ($r=-0,227$). Ieškant ryšių tarp asmenybės dimensijų ir asmeninių darbuotojų siekių, nustatytas teigiamas ryšys tarp visų asmenybės dimensijų ir asmeninių darbuotojų siekių. Labai silpnas teigiamas ryšys nustatytas su ekstraversija ($r=0,158$), sąmoningumu ($r=0,281$) ir nuoširdumu ($r=0,198$). Tuo tarpu silpnas teigiamas ryšys nustatytas su emociniu stabilumu ($r=0,304$) ir atvirumu naujovėms ($r=0,342$). Apibendrinant rezultatus, analizuojant asmenybės dimensijų ir perdegimo sąsajas nustatyta, kad stipriausias ryšys egzistuoja tarp emocinio stabilumo ir emocinio išsekimo bei depersonalizacijos. Tai reiškia, kad darbuotojai, kurie stipriau pasižymi emociniu stabilumu į emocinį išsekimą ir depersonalizaciją yra linkę mažiau. Kadangi emocinis stabilumas laikomas kaip priešingybė neurotizmui, Sadeghi ir Garosi (2017) bei Barrett ir kt. (2016) taip pat nustatė, kad egzistuoja ryšys tarp emocinio išsekimo (priešingai neurotizmo) ir perdegimo. Sadoughi (2017) teigimu, neurotizmu pasižyminčios asmenybės dažnai išgyvena neigiamus jausmus ir dėl šios priežasties tokioms asmenybėms sunku prisitaikyti darbo vietoje, kas galiausiai sąlygoja perdegimą. Tuo tarpu, analizuojant asmeninius siekius, stipriausias ryšys nustatytas su atvirumu naujovėms, nors pats ryšys išlieka silpnas. Tai reiškia, kad darbuotojai, kurie pasižymi didesniu atvirumu naujovėms, jų asmeniniai siekiai auga. Anvari ir kt., 2011 bei Santos ir kt., 2014 savo tyrimuose taip pat atrado ryšius tarp perdegimo ir atvirumo naujovėms. Asmenybės dimensijų ir perdegimo ryšių analizė parodė, kad ryšys tarp asmenybės dimensijų ir perdegimo yra labai silpnas arba silpnas, kas leidžia teigti, kad ryšiai tarp perdegimo ir organizacinių veiksnių yra stipresni.

Be to, šiame darbe buvo siekiama nustatyti, kurios asmenybės dimensijos stipriausiai turi įtakos perdegimo pasireiškimui. Tyrimo metu nustatyta, kad asmenybė sąlygoja 14,2 proc. emocinio

išsekimo, 13 proc. depersonalizacijos ir 24,2 proc. asmeninių darbuotojų siekių. Lyginant su kitais moksliniais tyrimais, Bernett ir kt. (2016) nustatė, kad asmenybė sąlygoja 17,3 proc. perdegimo pasireiškimą, tad šioje vietoje gauti duomenys yra labai panašūs. Toliau pateikiamas empiriškai patikrintas asmenybės dimensijų įtakos darbuotojų perdegimo tyrimo modelis (žr. 22 pav.)



22 pav. Empiriškai patikrintas tyrimo modelis (asmenybės dimensijos)

Šio tyrimo metu nustatyta, kad emociniam išsekimui priešingą įtaką daro nuoširdumas, emocinis stabilumas ir atvirumas naujovėms. Analizuojant depersonalizaciją, nustatyta, kad depersonalizacijos pasireiškimui priešingos įtakos turi nuoširdumas, emocinis stabilumas, atvirumas naujovėms. Kalbant apie asmeninius darbuotojų siekius, tyrimo metu nustatyta, kad visos Didžiojo penketo asmenybės dimensijos turi įtakos asmeniniams darbuotojų siekiams. Kalbant apie didžiausią įtaką darančias asmenybės dimensijas, galima teigti, kad emociniam išsekimui ir asmeniniams siekiams didžiausią įtaką daro emocinis stabilumas, o depersonalizacijai nuoširdumas. Tai patvirtina Maslach ir kt. (2001) išsakytą mintį, kad perdegimas mokslinėje literatūroje stipriausiai siejamas su neurotizmu (priešingai emociniu stabilumu) ir Alarcon ir kt. (2009) mintis, kad nuoširdūs darbuotojai dažniausiai dirba sunkiai ir įnirtingai, kad pasiektų užsibrėžto tikslo, kas palaiapsniui sąlygoja perdegimo pasireiškimą (cit. iš Santos ir kt., 2014).

Be Didžiojo penketo asmenybės dimensijų sąsajų su perdegimu, šiame tyrime buvo ieškoma, kokia yra demografinių darbuotojų charakteristikų įtaka perdegimui, nes būtent individualūs perdegimo veiksniai siejami su asmenybe ir demografinėmis charakteristikomis. Šio tyrimo metu nustatyta, kad lytis neturi reikšmės emociniam išsekimui ir depersonalizacijai, tačiau turi reikšmės asmeniniams darbuotojų siekiams. Su asmeninių siekių mažėjimu dažniau susiduria vyrai, nei moterys. Tačiau svarbu paminėti, kad ryšys tarp lyties ir asmeninių siekių yra labai silpnas. Tai patvirtina ir Maslach ir kt. (2001) išsakytą mintį, kad lyties neturi stiprios įtakos perdegimui, o apskritai autorių gauti rezultatai labai skirtingi (Pacevičius, 2006). Be lyties, tyrimo metu nustatyta, kad šeiminė padėtis yra reikšminga perdegimui. Su emociniu išsekimu, depersonalizacija ir asmeninių siekių mažėjimu dažniau susiduria vieniši darbuotojai, kai tuo tarpu rečiau susiduria santuokoje esantys darbuotojai. Taip pat, turintys ne santuokinį partnerį(-ę) su perdegimu susiduria rečiau nei vieniši, bet dažniau nei

santuokoje esantys darbuotojai. Tai patvirtina Maslach ir kt. (2001) stebėjimai, kad vienišų darbuotojų perdegimo įverčiai yra aukštesni. Analizuojant vaikų skaičius įtaką perdegimui, nustatyta, kad vaikų skaičius yra reikšmingas veiksnys perdegimo pasireiškimui. Remiantis tyrimo duomenimis, su visomis perdegimo dimensijomis dažniau susiduria vaikų neturintys darbuotojai. Tuo tarpu Žiedelio ir Pajarskienės (2018) teigimu, didesnis vaikų skaičius nurodo didesnę įsipareigojimą, o esant didesniam įsipareigojimui, perdegimo įverčiai kyla. Abromaitienė ir Stanišauskienė (2014) taip pat pabrėžia, kad perdegimas yra dažnesnis reiškinys tada, kai darbuotojas vienu metu atlieka daug socialinių vaidmenų, t.y. darbuotojo, tėvo, mamos. Nepaisant to, šio tyrimo duomenys rodo kitokius rezultatus. Taip pat, tyrimo metu nustatyta, kad darbo stažas turi įtakos emociniam išsekimui ir asmeninių siekių mažėjimui. Rezultatai rodo, kad su emociniu išsekimu dažniausiai susiduria 1 – 2 m. darbo stažą turintys darbuotojai, kai tuo tarpu rečiausiai ilgametę, t.y. 10 m. ir daugiau, darbo patirtį turintys darbuotojai. Tokius rezultatus patvirtina ir kiti moksliniai tyrimai: Khan ir kt. (2015) bei Soler ir kt. (2008) pastebėjo didesnius perdegimo įverčius tarp jaunesnių darbuotojų. Abromaitienės ir Juškaitės (2017) teigimu, mažesnės darbo patirties darbuotojai dažniausiai perdega, nes nepateisina lūkesčių, nepasitiki savimi ir dažniausiai išsikelia sau pernelyg aukštus lūkesčius. Apibendrinant, galima teigti, kad mažesnę darbo patirtį turintys darbuotojai su perdegimu susiduria dažniau. Šiame darbe nebuvo nagrinėta amžiaus įtaka perdegimui, nes dauguma tyrime dalyvavusių darbuotojų buvo Y kartos. Nepaisant to mokslinėje literatūroje labai dažnai amžius buvo siejamas su darbo stažu. Autoriai atrado, kad jaunesni nei 30 – 40 metų darbuotojai į perdegimą yra linkę daugiau, nei vyresnio amžiaus darbuotojai, sukaupę didesnę darbo patirtį (Maslach ir kt., 2001).

Išvados ir rekomendacijos

1. Perdegimas – daugiapakopis atsako sindromas į ilgalaikį ir neišspręstą stresą, kylantį darbo aplinkoje, kuris būdingas darbuotojams, patiriantiems emocinį išsekimą, depersonalizaciją ir asmeninių siekių mažėjimą. Emocinis išsekimas siejamas su fizinių ir emocinių resursų išsekvojimu. Ši perdegimo dimensija laikoma pagrindine, tačiau vien emocinio išsekimo pasireiškimas darbuotojui neleidžia prognozuoti perdegimo. Depersonalizacija apibrėžiama kaip neigiamas ar net ciniškas požiūris į darbą ir su darbu susijusią aplinką, pavyzdžiui klientus, kolegas, vadovus ar kitus aplinkinius asmenis. Asmeninių siekių mažėjimas laikomas darbuotojo kompetencijos, motyvacijos, darbo efektyvumo, kokybės ir produktyvumo sumažėjimu. Darbuotojas, patiriantis perdegimą, susiduria su tokiomis problemomis kaip prasti darbo rezultatai, žemas efektyvumas ir kokybė, sumažėjęs pasitenkinimas darbu, abejingumas ir apatija, noras išeiti iš darbo, prasti socialiniai santykiai, įvairūs konfliktai, sveikatos sutrikimai ir kt.
2. Perdegimą sąlygoja tiek organizaciniai, tiek individualūs veiksniai, nes perdegimas siejamas su darbo ir asmenybės neatitikimu. Organizaciniai veiksniai yra skirstomi į darbo reikalavimus ir darbo išteklius. Didesni darbo reikalavimai ir pakankamų darbo išteklių nesuteikimas darbuotojui gali sukelti perdegimą. Darbo reikalavimai daro neigiamą įtaką darbuotojų perdegimui, kai tuo tarpu darbo ištekliai, mažinantys darbo reikalavimus, daro teigiamą įtaką perdegimui. Pirmiausia perdegimas siejamas su organizaciniais veiksniais, tačiau tyrimais įrodyta, kad darbuotojų darbo rezultatai skiriasi, esant tokioms pačioms darbo sąlygoms. Individualūs perdegimo veiksniai yra skirstomi į tris esmines dalis: socialinės – demografinės charakteristikos, asmeninės savybės, požiūris į darbą. Asmenybė – svarbus veiksnys perdegimo kontekste, nes kiekvienas individas į įvairius, su darbu susijusius veiksnius, reaguoja priklausomai nuo turimų asmeninių savybių. Asmenines savybes tiksliai apibrėžia Didžiojo penketo modelyje pateiktos asmenybės dimensijos, turinčios įtakos darbuotojų perdegimui: ekstraversija, sąmoningumas, nuoširdumas, emocinis stabilumas, atvirumas naujovėms.
3. Per daugelį perdegimo tyrinėjimų metų, mokslininkai atrado daugybę organizacinių rizikos veiksnių. Šiame darbo modelyje yra įtraukti, autorių įvardijami kaip pagrindiniai, perdegimą sąlygojantys darbo reikalavimai: darbo krūvis, vaidmenų dviprasmybė ir vaidmenų konfliktas. Taip pat, į tyrimo modelį įtraukti šie darbo ištekliai: socialinė parama, dalyvavimas priimant sprendimus, autonomija, bendruomenė, apdovanojimai, teisingumas, bendruomenė, grįžtamasis ryšys. Be to, sudarytas teorinis modelis apima penkias Didžiojo penketo asmenybės dimensijas: ekstraversiją, sąmoningumą, nuoširdumą, emocinį stabilumą, atvirumą naujovėms, kurios yra reikšmingos perdegimo pasireiškimui, taip kaip ir demografinės darbuotojų charakteristikos, kur mokslininkai atrado reikšmingus ryšius su perdegimu: lytis, amžius, šeiminė padėtis, vaikų skaičius, darbo stažas.
4. Atlikus organizacinių ir individualių veiksnių įtakos darbuotojų perdegimui tyrimą, nustatyta:
 - Aukštą perdegimo lygį patiria 36,1 proc. darbuotojų. Daugiausiai darbuotojų susiduria su vidutinio lygio emociniu išsekimu, žemo lygio depersonalizacija ir aukšto lygio asmeninių siekių mažėjimu.
 - Darbo krūvis ir apdovanojimai turi stipriausią ryšį su emociniu išsekimu, darbo krūvis ir bendruomenė su depersonalizacija, o vaidmenų dviprasmybė ir bendruomenė su asmeniniais darbuotojų siekiais.
 - Organizaciniai veiksniai sąlygoja 40,8 proc. emocinio išsekimo, 32 proc. depersonalizacijos ir 31,5 proc. asmeninių siekių sumažėjimo. Emociniam išsekimui įtaką daro darbo krūvis ir

vaidmenų dviprasmybė, depersonalizacijai įtakos turi darbo krūvis, vaidmenų konfliktas, vaidmenų dviprasmybė ir bendruomenė, o asmeniniams siekiams dalyvavimas priimant sprendimus, bendruomenė, teisingumas, vadovo socialinė parama ir vaidmenų dviprasmybė. Kaip didžiausią įtaką emociniam išsekimui ir depersonalizacijai darantis organizacinis veiksnys nustatytas darbo krūvis, o asmeniniams siekiams dalyvavimas priimant sprendimus. Tai reiškia, kad didesnis darbo krūvis sąlygoja aukštesnius įverčius emocinio išsekimo ir depersonalizacijos dimensijose, kai tuo tarpu galimybės dalyvauti priimant sprendimus augimas, sąlygoja asmeninių siekių augimą.

- Stipriausias ryšys egzistuoja tarp emocinio stabilumo ir emocinio išsekimo bei depersonalizacijos. Tai reiškia, kad darbuotojai, kurie pasižymi emociniu stabilumu, į emocinį išsekimą ir depersonalizaciją yra linkę mažiau. Tuo tarpu, analizuojant asmeninius siekius, stipriausias ryšys nustatytas su atvirumu naujovėms, nors pats ryšys išlieka silpnas.
- Asmenybės dimensijos sąlygoja 14,2 proc. emocinio išsekimo, 13 proc. depersonalizacijos ir 24,2 proc. asmeninių darbuotojų siekių. Emociniam išsekimui įtaką daro nuoširdumas, emocinis stabilumas ir atvirumas naujovėms, depersonalizacijai įtakos turi nuoširdumas, emocinis stabilumas, atvirumas naujovėms, o asmeniniams darbuotojų siekiams įtakos turi visos Didžiojo penketo asmenybės dimensijos. Kalbant apie didžiausią įtaką darančias asmenybės dimensijas, galima teigti, kad emociniam išsekimui ir asmeniniams siekiams didžiausią įtaką daro emocinis stabilumas, o depersonalizacijai nuoširdumas.
- Su asmeninių siekių mažėjimu dažniau susiduria vyrai, o apskritai su visomis perdegimo dimensijomis dažniau susiduria vieniši, vaikų neturintys ir mažesnę darbo stažą turintys darbuotojai.

Atsižvelgiant į gautus tyrimo rezultatus, pateikiamos rekomendacijos:

- Perdegimo problema turėtų tapti svarbi ne tik klinikinė ar psichologinė prasme, tačiau šis reiškinys turėtų tapti svarbiu objektu kiekvienai organizacijai, nes organizacijos pareiga yra kurti tinkamą darbo aplinką, rūpintis darbuotojų fizine, psichine ir emocine būkle. Dėl to organizacijoms svarbu suprasti perdegimo problemos mastą ir jo sukeltas pasekmes. Vienas iš organizacijos tikslų turėtų tapti tinkamas darbo krūvio paskirstymas, asmenybės ir darbo derinimas bei tinkamos informacijos suteikimas darbuotojui, siekiant išvengti vaidmenų konflikto ir dviprasmybės. Taip pat socialinės paramos suteikimas, darbuotojų įtraukimas ir skatinimas dalyvauti priimant sprendimus, bendruomenės kūrimas ir bendradarbiavimo skatinimas, teisingų moralinių ir finansinių apdovanojimų skyrimas. Būtent šie organizaciniai veiksniai turi stipriausią įtaką darbuotojų perdegimui.
- Organizacijoms būtų tikslinga atkreipti dėmesį į aukštus asmeninių siekių mažėjimo įverčius, nes pasireiškiant šiai perdegimo dimensijai, darbuotojo darbo rezultatai, produktyvumas ir kokybė suprastėja. Taip pat, būtų tikslinga rengti darbuotojų perdegimo prevencines priemones bei įvertinti darbuotojų „rizikos“ grupes, siekiant mažinti perdegimo pasireiškimą tarp darbuotojų.
- Darbuotojams prasminga būtų siekti emocinio stabilumo, atvirumo naujovėms ir nuoširdumo, nes šie asmenybės bruožai stipriausiai susiję su perdegimu.
- Ateities tyrimams būtų prasminga įtraukti kuo daugiau skirtingų organizacinių ir individualių veiksnių, siekiant nustatyti, kurie organizaciniai ir individualūs veiksniai svarbiausi perdegimo kontekste. Taip pat, tikslinga būtų tirti profesijas ar jų grupes, kurios mažiausiai nagrinėtos perdegimo kontekste.

Literatūros sąrašas

1. Abromaitienė, L. ir Juškaitė, V. (2017). Technostresas - pedagogų profesinio perdegimo veiksnys. *Mokslu grįsto švietimo link : Recenzuotų mokslo straipsnių rinkinys*, 162-90. [žiūrėta 2019 04 04]. Prieiga per internetą <http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:24426715/datastreams/MAIN/content>
2. Abromaitienė, L. ir Stanišauskienė, V. (2014). Profesinis perdegimas karjeros raidos kontekste: ikimokyklinio ugdymo pedagogų atvejis. *Andragogika: Mokslo darbai*, 1(5), 10-26. doi: <http://dx.doi.org/10.15181/andragogy.v5i0.960>
3. Anvari, M. R. A., Kalali, N.S. ir Gholipour, A. (2011). How does Personality Affect on Job Burnout? *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2(2), 115-119. doi: 10.7763/IJTEF.2011.V2.88
4. Bačinina, D. (2014). *Slaugytojų perdegimo sindromas ir jo ryšis su asmeninėmis savybėmis Universiteto ligoninės vaikų skyriuose: daktaro disertacija*. Lietuvos sveikatos mokslų universitetas.
5. Bakker, A.B. ir Costa, P.L. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. *Burnout research*, 1(3), 112-119. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2014.04.003>
6. Bakker, A.B. ir Demerouti, E. (2007). The Job Demands – Resources model: state of art. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309-328. doi: 10.1108/02683940710733115
7. Bakker, A.B. ir Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources theory. *Work and Wellbeing*, 3(2). doi: <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
8. Bakker, A.B., Demerouti, E. ir Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104. doi: 10.1002/hrm.20004.
9. Bakker, A.B. ir Demerouti, E. (2014). Job Demands - Resources theory. In *Work and Wellbeing: a complete reference guide*, 3. Doi: 10.1002/9781118539415.wbwell019
10. Bakker, A.B., Hakanen, J.J., Demerouti, E. ir Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources boost work engagement, particularly when Job Demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284. doi: 10.1037/0022-0663.99.2.274
11. Barrett, J., Eason, C. M., Lazar, R., Mazerolle, M. (2016). Personality Traits and Burnout Among Athletic Trainers Employed in the Collegiate Setting. *Journal of Athletic Training*, 51(6), 454–459. doi: 10.4085/1062-6050-51.7.08
12. Baršauskienė, V. (2006). *Žmogiškųjų išteklių vadyba*. Mokomoji knyga. Kauno technologijos universitetas. Doi: 10.5755/e01.9786060203194
13. Bektas, C. ir Peresadko, G. (2013). Frame of workplace guidance how to overcome burnout syndrome: a model suggestion. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 879 – 884. [žiūrėta 2019 05 02]. Prieiga per internetą <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813017400>
14. Bunevičius, A. (2005). Didžiojo penketo asmenybės dimensijos (DPAD). *Kauno medicinos universitetas*. [žiūrėta 2019 12 13]. Prieiga per internetą http://biological-psychiatry.eu/wp-content/uploads/2014/06/2005_6-7_A.-Bunevicius.pdf
15. Bunevičius, A., Katkutė, A. ir Birbilaitė, I. (2008). Modernaus Didžiojo penketo asmenybės klausimyno Lietuviškos versijos patikimumas, 10(1). [žiūrėta 2020 01 28]. Prieiga per internetą http://biological-psychiatry.eu/wp-content/uploads/2014/06/2008_10_p_A.-Bunevicius.pdf

16. Butkevičienė, E., Vaičekauskaitė, A. (n.d.). Kiekybinių duomenų internetiniuose archyvuose analizė . *Lida. Lietuvos HSM duomenų archyvas*. [žiūrėta 2020 02 30]. Prieiga per internetą http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/kiek1/kiek1.html&course_file=kiek1_3_5.html
17. Celik, K. (2013). The effect of Role Ambiguity and Role Conflict on Performance of Vice Principals: The Mediating Role of Burnout. *Eurasian Journal of Educational Research*, 51, 195-214. [žiūrėta 2019 11 20]. Prieiga per internetą <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1059818.pdf>
18. Colman, A.M. (2008). A Dictionary of Psychology (3ed.). *Oxford University Press* [žiūrėta 2019 10 11]. Prieiga per internetą <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780199534067.001.0001/acref-9780199534067>
19. Čėponienė, D. ir Zabielskė, L.J. (2017). Mokytojų individualaus ir suvokiamo kolektyvinio veiksmingumo sąsajos su perdegimu darbe. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 38. doi: 10.15388/ActPaed.2017.38.10789
20. Demerouti, E. ir Bakker, A.B. (2011). The Job Demands – Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2). doi:10.4102/sajip.v37i2.974
21. Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. ir Schaufeli, W.B. (2001). The job demands – resources model of burnout. *Journal of applied Psychology*, 86, 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
22. Demerouti, E. ir Bakker, A.B. (2007). The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout (and engagement). *Organizational Psychology*. [žiūrėta 2014-12-10]. Prieiga per internetą: https://www.academia.edu/2796247/The_Oldenburg_Burnout_Inventory_A_good_alternative_to_measure_burnout_and_engagement
23. Fernet, C., Austin, S., Trepanier, S.G. ir Dussault, M (2013). How do job characteristics contribute to burnout? Exploring the distinct mediating roles of perceived autonomy, competence, and relatedness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(2), 123-137. doi: 10.1080/1359432X.2011.632161.
24. Gasiūnienė, L. (2013). *Profesinio perdegimo paplitimas tarp Lietuvos gydytojų akušerių ginekologų: daktaro disertacija*. Lietuvos sveikatos mokslų universitetas.
25. Gosling, S. D., Rentfrow, P. J. ir Swann, W. B., Jr. (2003). A Very Brief Measure of the Big Five Personality Domains. *Journal of Research in Personality*, 37, 504-528. [žiūrėta 2020 02 11]. Prieiga per internetą <https://gosling.psy.utexas.edu/scales-weve-developed/ten-item-personality-measure-tipi/ten-item-personality-inventory-tipi/>
26. Gražulis, V., Valickas, A., Dačiulytė, R. ir Sudnickas, T. (2012). Darbuotojas organizacijos koordinacinių sistemoje: žmogiškojo potencialo vystymo perspektyvos. *Mokslo studija*. Mykolo Romerio universitetas. Vilnius. [žiūrėta 2014-12-10]. Prieiga per internetą https://wdn.ipublishcentral.com/association_lithuania_serials/viewinsidehtml/41414695843098
27. Green, A.E., Albanese, B.J., Shapiro, N.M. ir Aarons, G.G. (2014). The Roles of Individual and Organizational Factors in Burnout among Community-Based Mental Health Service Providers. *Psychological Services*, 11(1), 41-49. doi: 10.1037/a0035299
28. Hakanen, J. J., Schaufeli, W.B. ir Kirsi, A. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work &*

- Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 22(3), 224-241. doi: 10.1080/02678370802379432
29. Halbesleben, J.R.B. ir Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management.*, 30(6), 859-879. doi: 10.1016/j.jm.2004.06.004
 30. Hobfoll, E.S., Halbesleben, J., Neveu, J-P. ir Westman, M. (2018). Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103-28. doi: <https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
 31. Yao Y., Zhao S., Gao X., An Z., Wang S., Li H., Li Y., Gao L., Lu L. ir Dong Z. (2018). General self-efficacy modifies the effect of stress on burnout in nurses with different personality types. *BMC Health Services Research*, 18(667). doi.org/10.1186/s12913-018-3478-y
 32. Janonienė, G.G. (2015). *Organizacinio išipareigojimo kitimas ir reikšmė su darbuotoju ir organizacija susijusioms psichologinėms pasekmėms: daktaro disertacija*. Vytauto Didžiojo universitetas.
 33. Janonienė G.G., Skučaitė, R. (2015). Išipareigojimas organizacijai – darbuotojų profesinio perdegimo rizikos ar saugos veiksnys?. *Psichologija*, 52, 77-90. 10.15388/Psichol.2015.52.9333
 34. Kavaliauskienė, V. ir Balčiūnaitė, R. (2014). Profesinis perdegimas ir jo raiška socialinio darbo profesionalizacijos kontekste. *Tiltai*, 17-35. doi: <http://dx.doi.org/10.15181/tbb.v68i4.947>
 35. Khan, F., Yusoff, R.M.D. ir Khan, A. (2014). Job demands, burnout and resources in teaching a conceptual review. *World Applied Sciences Journal*, 30 (1), 20-28. doi: 10.5829/idosi.wasj.2014.30.01.21029
 36. Khan, F., Rasli, A.M.D., Yusoff, R. Md. ir Ahmand, A. (2015). Do Demographic make a Difference to Job Burnout among University Academicians? *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5, 229-237. [žiūrėta 2019 04 24]. Prieiga per internetą https://www.researchgate.net/publication/282240158_Do_Demographic_Make_a_Difference_to_Job_Burnout_Among_University_Academicians
 37. King, R.C. ir Sethi, V. (1998). The impact of socialization on the role adjustment of information systems professionals. *Journal of Management Information Systems*, 14(4), 195-217. doi: 10.1080/07421222.1998.11518191
 38. Kopenhagos psichosocialinis klausimynas (2004). Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ-II). [žiūrėta 2020 02 03]. Prieiga per internetą <https://nfa.dk/da/Vaerktoejer/Sporgeskemaer/Copenhagen-Psychosocial-Questionnaire-COPSOQ-II/Engelsk-udgave>
 39. Leiter, M.P. ir Maslach, C. (2003). Areas of worklife: a structured approach to organizational predictors of job burnout. *Research in Occupational Stress and Well Being*, 3, 91-134. [žiūrėta 2019 12 12]. Prieiga per internetą https://www.academia.edu/21037153/AREAS_OF_WORKLIFE_A_STRUCTURED_APPROACH_TO_ORGANIZATIONAL_PREDICTORS_OF_JOB_BURNOUT
 40. Maylor, S. (2018). *The Relationship Between Big Five Personality Traits and Burnout: A Study Among Correctional Personnel: doctoral dissertation*. Walden University. [žiūrėta 2019 04 16]. Prieiga per internetą <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=6214&context=dissertations>
 41. Maslach, C. (2011). Burnout and engagement in the workplace: New perspectives. *The European Health Psychologist*, 13(3). 44-47. [žiūrėta 2019-06-11]. Prieiga per internetą

- https://www.researchgate.net/publication/246546644_Burnout_and_engagement_in_the_workplace_New_perspectives
42. Maslach, C. (2003). Job burnout: new directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192. doi: 10.1111/1467-8721.01258.
 43. Maslach, C. ir Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied & Preventive Psychology*, 7(1), 63-74. doi:10.1016/S0962-1849(98)80022-X.
 44. Maslach, C. ir Jackson, S. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99 – 113. doi: 10.1002/job.4030020205
 45. Maslach, C., Leiter, M. ir Jackson, S.E. (1996). Maslach Burnout Inventory. Third edition. [žiūrėta 2019-06-11]. Prieiga per internetą https://www.researchgate.net/profile/Christina_Maslach/publication/277816643_The_Maslach_Burnout_Inventory_Manual/links/5574dbd708aeb6d8c01946d7.pdf
 46. Maslach, C. ir Leiter, M.P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. doi: <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
 47. Maslach, C., Schaufeli, W.B. ir Leiter, M.P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422. [žiūrėta 2019-12-19]. Prieiga per internetą <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/154.pdf>
 48. Merkys G. ir Bubelienė D. (2013). Profesinio perdegimo įveika ir hobis: mokytojų apklausos duomenys. *Acta Paedagogica Vilnensia : Mokslo Darbai*, 31, 110-125. [žiūrėta 2019 05 15]. Prieiga per internetą <http://www.zurnalai.vu.lt/acta-paedagogica-vilnensia/article/view/2511/1735>
 49. Mikalauskas, A. (2018). *Perdegimo sindromas tarp lietuvis anesteziologų reanimatologų: daktaro disertacija*. Lietuvos sveikatos mokslų universitetas. Medicinos akademija
 50. Morgeson, F.P. ir Humphrey, S.E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1321-1339. [žiūrėta 2020 02 10]. Prieiga per internetą https://msu.edu/~morgeson/English_WDQ.pdf
 51. Nagar, K. (2012). Organizational commitment and job satisfaction among teachers during times of burnout. *Vikalpa*, 37(2), 43-60. [žiūrėta 2019-12-10]. Prieiga per internetą <https://pdfs.semanticscholar.org/cef7/44deaaf14e3f12239258d690107dc5d09581.pdf>
 52. Navaitienė J. ir Danilovienė V. (2017). Mokytojų perdegimas darbe ir perfekcionizmas. *Ugdymo psichologija*, 38-54. doi: 10.15823/up.2017.03
 53. Nunes, A., Limpo, T., Lima, C.F. ir Castro, S.L. (2018). Short Scales for the Assessment of Personality Traits: Development and Validation of the Portuguese Ten-Item Personality Inventory (TIPI). *Front Psychol*, 9. [žiūrėta 2020 02 25]. Prieiga per internetą <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5895732/>
 54. Pacevičius, J. (2006). Profesinis perdegimas kaip organizacinės elgsenos problema. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2(7), 125-129. ISSN 1648-9098
 55. Paleksic, V., Ubovic, R. ir Popovic, M. (2015). Personal Characteristics and Burnout Syndrome among Teachers of Primary and Secondary Schools. Institute of Occupational and Sports Health in Republic of Srpska, Banja Luka, 119-124. [žiūrėta 2019 04 24]. Prieiga per internetą <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0350-8218/2015/0350-82181502118P.pdf>

56. Sadeghi, M. ir Garosi, A. (2017). Personality traits predicting job burnout among staff. Case Study: Central Bank of the Islamic Republic of Iran. *Word Scientific News*, 62, 64-78. [žiūrėta 2019 05 02]. Prieiga per internetą <https://pdfs.semanticscholar.org/1bbf/783fcb75882cbfe1351962c840653abf877c.pdf>
57. Sadoughi, M. (2017). The Relationship between Personality Traits, Perfectionism and Job Burnout: The Case of Iranian High-School Teachers. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 6(1). doi: 10.6007/IJARPED/v6-i1/2576
58. Santos, A., Mustafa, M. ir Chern, G.T. (2014). The Big Five personality traits and burnout among Malaysian HR professionals. The mediating role of emotion regulation. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(1), 2-20. doi 10.1108/APJBA-09-2014-0106
59. Schaufeli, W.B. ir Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. doi:10.1002/job.248
60. Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. ir Rhenen, V.W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7). 893–917. doi: 10.1002/job.595.
61. Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. ir Malsach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3). 204-220. doi:10.1108/13620430910966406
62. Schaufeli, W.B, ir Taris, T.W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach. doi: 10.1007/978-94-007-5640-3_
63. Schaufeli, W.B ir Taris, T.W (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. *Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach*, 43-68. doi 10.1007/978-94-007-5640-3_4
64. Schwarzkopf, K., Straus, D., Porschke, H., Znoj, H., Conrad, N., Trucksass, A.S. ir Kanel, R. (2016). Empirical evidence for a relationship between narcissistic personality traits and job burnout. *Burnout Research*, 3, 25-33. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2015.12.001>
65. Shanafelt, T.D., Balch, C.M., Bechamps, G.J., Russell, T., Dyrbye, L., Satele, D., Collicott, P., Novotny, P.J., Sloan, J. Ir Freischlag, J.A. (2009). Burnout and careersatisfaction among American surgeons. *Annals of surgery*, 250(3), 463-471. doi: 10.1097/SLA.0b013e3181ac4dfd
66. Shanafelt, T.D., Hasan, O., Dyrbye, L.N., Sinsky, C., Satele, D., Sloan, J. Ir West, C.P. (2015). Changes in burnout and satisfaction with work-life balance in physicians and the general US working population between 2011 and 2014. In Mayo Clinic Proceedings, 90(12), 1600-1613. [žiūrėta 2019 12 22]. Prieiga per internetą https://medschool.ucsd.edu/som/hear/resources/Documents/changes_in_work_life_balance_physicians.pdf
67. Skaalvik, M.E. ir Skaalvik, S. (2009). Does school context matter? Relations with teacher burnout and job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 25(3), 518-524. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2008.12.006>
68. Solana, E.I., Extremera, R.A., Pecino, C.V. ir Fuente, G.R. (2013). Prevalence and risk factors of burnout syndrome among Spanish police officers. *Psicothema*, 25(4), 488-493. doi: 10.7334/psicothema2013.81

69. Soler, J.K., Yaman, H., Esteva, M., Dobbs, F., Asenova, R.S., Katic, M., Ožvačić, Z., Desgranges, J.P., Moreau, A., Lionis, C. ir Kotanyi, P. (2008) Burnout in European family doctors: the EGPRN study. *Family practice*, 25(4), 245-65. Doi: 10.1093/fampra/cmn038
70. Stočkus A. (2014). Kūno kultūros mokytojų profesinio perdegimo prevencija ir redukavimas: ugdomojo projekto rezultatai ir redukavimas: ugdomojo projekto rezultatai. *Tiltai*, 1, 151-168. doi: 10.15181/tbb.v66i1.784
71. Stočkus, A. (2011). Kūno kultūros mokytojų profesinio perdegimo ypatumai. *Tiltai*, 3, 191-200. [žiūrėta 2019 11 11]. Prieiga per internetą <https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2011~1367176286258/J.04~2011~1367176286258.pdf>
72. Vaicekauskienė, V. (2014). Profesinio perdegimo sindromo įveikos ir prevencijos prielaidos socialiniame darbe. *Socialinis ugdymas, Socialinės inovacijos socialinių industrijų plėtrai*, 39(3), 188-202. doi: <http://dx.doi.org/10.15823/su.2014.28>
73. Wilkinson, H., Whittington, R., Perry, L. ir Eames, C. (2017). Examining the relationship between burnout and empathy in healthcare professionals: A systematic review. *Burnout Research*, 6, 18-29. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.burn.2017.06.003>
74. Zysberg, L., Orenshtein, C., Gimmon, E. ir Robinson, R. (2016). Emotional Intelligence, Personality, Stress, and Burnout Among Educators. *International Journal of Stress Management*. doi: 10.1037/str0000028
75. Žiedelis, A. ir Pajarskienė, B. (2018). Slaugytojų profesinio perdegimo individualios ir darbo aplinkos priežastys. *Literatūros apžvalga. „Visuomenės sveikata“*, 2(81). [žiūrėta 2019 12 19]. Prieiga per internetą [http://www.hi.lt/uploads/pdf/visuomenes%20sveikata/2018.2\(81\)/VS%202018%202\(81\)%20LIT%20A%20Profesinis%20perdegimas.pdf](http://www.hi.lt/uploads/pdf/visuomenes%20sveikata/2018.2(81)/VS%202018%202(81)%20LIT%20A%20Profesinis%20perdegimas.pdf)
76. Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Dollard, M., Demerouti, E., Schaufeli, W.B., Taris, T.W. ir Schreurs, P.J.G. (2007). When do job demands particularly predict burnout? *The Moderating role of job resources. Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 766-786. doi:10.1108/02683940710837714

Priedai

1 priedas. Organizacinių perdegimo veiksnių analizė

Organizaciniai veiksniai	Maslach Jackson, Leiter, 1996	Maslach, Leiter, Goldber g.1998	Leiter, Maslach ir kt., 1999	Maslach, Leiter, Maslach ir kt., 2001	Maslach, Maslach, 2003	Paerivius, 2006	Vilmanaitė, 2007	Šaatrik, ir Šaatrik, 2009	Shanafelt, Leiter, Maslach, 2009	Alaron Fernet, 2011 ir kt., 2013	Gasitiniene, 2013	Beckas, Peresudko, 2013	Kavalauskienė, Baiciniūtė, 2014	Abromaitienė, Stanisauskienė, 2014	Khan Maslach, ir kt., 2015	Leiter, ir kt., 2016	Zyberg, ir kt., 2016	Abromaitienė, Juskaitė, 2017	Čepontienė, Zablaitė, 2017	Ziedėlis, Pajarskienė, 2018
Darbo krūvis																				
Peretkinis darbas																				
Spaudimas																				
Vaidmenų konfliktas																				
Vaidmenų atprasmybė																				
Stresinės situacijos																				
Nepakankamas atlygis																				
Pokyčiai organizacijoje																				
Organizacijos struktūra																				
Nesaugumas arba neuztikurimas darbe																				
Konfliktai darbe																				
Smurtas darbo vietoje																				
Asmeninio gyvenimo ir darbo konfliktas																				
Technostresas																				
Darbo apimtis																				
Atsakomybė																				
Vadovavimo lygis																				
Mokymai																				
Dalyvavimas priimant sprendimus																				
Socialinė parama																				
Grįžtamasis ryšys																				
Autonomija																				
Personalo trūkumas																				
Didelė kontrolė																				
Bendruomenė (santykiai su kolegomis)																				
Apdovanojimai (finansiniai ir moraliniai)																				
Sąžiningumas arba teisėtumas																				
Vertybės																				

2 priedas. Individualių perdegimo veiksmų analizė

Individualūs veiksniai	Maslach, ir kt., 1996	Maslach, ir kt., 2001	Maslach, 2003, ir kt., 2006	Vilmanaitė, 2007	Soler, ir kt., 2008	Štafrik, ir kt., 2009	Shanafelt, ir kt., 2009	Anvari, ir kt., 2011	Nagar, ir kt., 2013	Babber, ir kt., 2014	Baćina, ir kt., 2014	Santos, ir kt., 2014	Abromaitienė, ir kt., 2014	Green, ir kt., 2014	Palakic, ir kt., 2015	Kuan, ir kt., 2015	Barrett, ir kt., 2016	Sadoughi, ir kt., 2017	Garos, ir kt., 2017	Čeponienė, ir kt., 2017	Abromaitienė, ir kt., 2017	Žedelis, ir kt., 2018	Yao, ir kt., 2018	Majvor, ir kt., 2018	Mikalauskas, 2018	
Socialinės - demografinės charakteristikos	Amžius																									
	Lytis																									
	Šeiminė padėtis																									
	Vaikų skaičius šeimoje																									
	Išsilavinimas																									
	Darbo stažas patirtis																									
	Pareigos																									
Asmeninės savybės	Asparumas																									
	Kontroliavimas																									
	Streso įveika																									
	Kompetencija																									
	Savigarba																									
	Emocinis stabilumas																									
	Psichologinis kapitalas																									
	Saviveiksmingumas																									
	Darbiškumas																									
	Elstraversija																									
Asmenybės dimensijos	Nuosirdumas																									
	Samoningumas																									
	Neurotiškumas																									
	Atvirumas naujovėms																									
	Lūkesčiai darbe																									
Požiūris į darbą	Išankstiniai nusistatymai																									
	Supratimas																									
	Atsakomybė																									

3 priedas. Anketa

Laba diena,

Esu Kauno Technologijos universiteto, Žmonių išteklių vadybos studijų programos, antro kurso magistro studentė Indrė. Maloniai kviečiu Jus dalyvauti baigiamojo darbo tyrime, kurio tikslas yra atskleisti organizacinių ir individualių veiksnių įtaką darbuotojų perdegimui. Apklausa skirta organizacijose dirbantiems darbuotojams.

Apklausa yra anoniminė, rezultatai bus apdorojami ir pateikiami tik apibendrinti (atskiri kiekvienos anketos atsakymai nebus pateikiami). Jei turite klausimų, teiraukitės el. paštu indre.adomaviciute@ktu.edu.

Anketos pildymas gali užtrukti apie 10 minučių.

Dėkoju už skirtą laiką!

PERDEGIMAS

Teiginiai	0 - Niekada	1 - Keletą kartą per metus ar rečiau	2 - Kartą per mėnesį ar rečiau	3 - Keletą kartų per mėnesį	4 - Kartą per savaitę	5 - Keletą kartų per savaitę	6 - Kiekvieną dieną
1. Darbas mane emociškai sekina.							
2. Jaučiuosi išsekęs darbo dienos pabaigoje.							
3. Jaučiuosi pavargęs, atsikėlęs ryte, prieš pradėdamas naują darbo dieną.							
4. Jaučiu įtampą visą dieną dirbdamas su žmonėmis.							
5. Aš jaučiuosi „perdegęs“ nuo darbo.							
6. Aš jaučiuosi nusivylęs savo darbu.							
7. Jaučiu, kad per sunkiai dirbu savo darbe.							
8. Tiesioginis darbas su žmonėmis man sukelia stresą.							
9. Aš jaučiuosi „ties išsekimo riba“.							
10. Jaučiu, kad su kai kuriais kolegomis/klientais							

elgiuosi kaip su beasmensiais „objektais“.							
11. Kai pradėjau dirbti šį darbą, tapau mažiau jautrus kitiems žmonėms.							
12. Nerimauju, kad šis darbas mane emociškai sekina.							
13. Man nerūpi, kaip toliau sekasi kai kuriems mano kolegoms/klientams.							
14. Jaučiu, kad klientai/kolegos mane kaltina dėl kai kurių jų problemų.							
15. Aš lengvai suprantu kaip jaučiasi mano kolegos/klientai.							
16. Aš efektyviai sprendžiu kolegų/klientų problemas.							
17. Jaučiu, kad savo darbu darau teigiamą įtaką kitų žmonių gyvenimams.							
18. Jaučiuosi labai energingas.							
19. Bendraudamas su savo kolegomis/klientais lengvai galiu sukurti atpalaiduojančią atmosferą.							
20. Jaučiuosi gerai po artimo bendradarbiavimo su savo kolegomis/klientais.							
21. Šiame darbe nuveikiau daug vertingų dalykų.							
22. Aš lengvai susidoroju su emocijomis, kylančiomis dėl darbo.							

ORGANIZACINIAI VEIKSNIAI

	1 - Visiškai nesutinku	2 - Nesutinku	3 - Nei sutinku, nei nesutinku	4 - Sutinku	5 - Visiškai sutinku
23. Jūsų darbo krūvis yra paskirstomas netolygiai ir dėl to darbas kaupiasi.					
24. Jūs nespėjate atlikti savo darbo.					
25. Jūs dažnai galite darbe neskubėti ir vis tiek atlikti darbą laiku.					

26. Jūs turite pakankamai laiko savo darbo užduotims atlikti.					
27. Aš žinau, kiek įgaliojimų turiu darbe.					
28. Aš tiksliai žinau, kokios yra mano atsakomybės.					
29. Man yra aiškios mano pareigos ir funkcijos darbe.					
30. Mano vadovas aiškiai paaiškina kokios yra mano užduotys.					
31. Aš sulaukiu sunkiai tarpusavyje suderinamų reikalavimų iš dviejų ar daugiau asmenų.					
32. Aš turiu daryti darbus, kuriuos reiktų atlikti kitu būdu.					
33. Aš dirbu darba, kuris neprieštaruoja mano vertybėms.					
34. Aš atlieku daug nereikalingų užduočių.					
35. Aš dirbu su dviem ir daugiau grupių, kurios vykdo veiklą gana skirtingai.					
36. Aš dirbu pagal nesuderinamas darbo strategijas ir direktyvas.					
37. Jūsų vadovas noriai išklauso jūsų problemas darbe.					
38. Jūs susilaukiate pagalbos ir palaikymo iš savo vadovo.					
39. Jūsų vadovas kalbasi su jumis apie tai, kaip gerai atliekate savo darbą.					
40. Jūs susilaukiate pagalbos ir palaikymo iš savo kolegų.					
41. Kolegos noriai išklauso jūsų problemas darbe.					
42. Kolegos noriai kalbasi apie tai, kaip gerai atliekate savo darbą.					

43. Man leidžia įtakoti sprendimus, susijusius su mano darbu.					
44. Mano vadovas siekia, kad prisidėčiau priimant svarbius sprendimus.					
45. Darbe yra vertinama mano nuomonė ir idėjos.					
46. Aš aktyviai dalyvauju priimant sprendimus, kurie tiesiogiai įtakoja mano darbą.					
47. Man leidžiama nuspręsti, kaip suplanuoti savo darbą.					
48. Darbas suteikia man didelę autonomiją (nepriklausomybė ir laisvė), priimant sprendimus.					
49. Man yra leidžiama nuspręsti, kokius metodus naudoti darbe.					
50. Darbe vyrauja gera atmosfera tarp Jūsų ir kolegų.					
51. Jūsų darbe kolegos bendradarbiauja.					
52. Aš jaučiuosi bendruomenės dalimi savo darbe.					
53. Jūsų darbas yra pripažintas ir įvertintas vadovybės.					
54. Darbe Jus gerbia kolegos ir vadovybė.					
55. Jūsų darbe elgiamasi teisingai.					
56. Jūsų atlyginimas už darbą yra teisingas, palyginti su jūsų pastangomis.					
57. Konfliktai jūsų darbe išsprendžiami sąžiningai.					
58. Jūsų darbe visi darbuotojai yra vertinami gerai už atliktus darbus.					
59. Vadovybė atsižvelgia į visus darbuotojų pasiūlymus.					
60. Jūsų darbe užduotys yra paskirstomos teisingai					

61. Iš vadovo ar kolegų gaunu daug informacijos apie savo darbo rezultatus.					
62. Organizacijoje dirbantys žmonės, pavyzdžiui vadovai ar bendradarbiai, teikia informaciją apie mano darbo efektyvumą (pvz., kokybę ir produktyvumą).					
63. Iš organizacijoje dirbančių žmonių (pavyzdžiui vadovų ar kolegų) gaunu atsiliepimų apie savo veiklą.					

INDIVIDUALŪS VEIKSNIAI

Aš save laikau:	1 - Visiškai nesutinku	2 - Nesutinku	3 - Nei sutinku, nei nesutinku	4 - Sutinku	5 - Visiškai sutinku
64. Ekstravertu ir entuziastingu					
65. Krištišku ir priekabiui					
66. Patikimu ir drausmingu					
67. Nerimastingu ir lengvai nuliūdinamu					
68. Atviru naujiems potyriams ir kompleksiniu					
69. Santūriu ir ramiu					
70. Užjaučiančiu ir šiltu					
71. Neorganizuotu ir nerūpestingu					
72. Ramiu ir emociškai stabilu					
73. Paprastu ir nekūrybišku					

74. Jūsų lytis:

Vyras

Moteris

75. Gimimo metai

1928 – 1945 m.

1946 – 1964 m.

1965 – 1980 m.

1981 – 1999 m.

2000 – dabar

76. Šeiminė padėtis

Vienišas (-a)

Vedęs/ ištekėjusi

Turiu partnerį (-ę)

Našlys (-ė)

77. Vaikų skaičius

0

1

2

3

4 ir daugiau

78. Darbo stažas esamoje darbovietėje

iki 1 m.

1 – 2 m.

3 – 4 m.

5 – 6 m.

7 – 8 m.

9 – 10 m.

10 m. ir daugiau

4 priedas. Duomenų pasiskirstymas

Skalės	Shapiro-Wilk		
	Statistinis reikšmingumas (p)	Asimetrijos koeficientas (Skewness)	Eksceso koeficientas (Kurtosis)
Emocinis išsekimas	0,000	0,515	-0,292
Depersonalizacija	0,000	1,039	0,471
Asmeniniai siekiai	0,000	-0,535	-0,312
Darbo krūvis	0,000	0,254	-0,457
Vaidmenų konfliktas	0,000	-0,067	-0,288
Vaidmenų dviprasmybė	0,014	1,011	1,582
Socialinė parama	0,000	-0,301	0,160
Dalyvavimas priimant sprendimus	0,000	-0,689	0,580
Autonomija	0,000	-0,594	0,215
Bendruomenė	0,000	-0,726	1,058
Apdovanojimai	0,000	-0,293	0,024
Teisingumas	0,000	-0,201	-0,023
Grįžtamasis ryšys	0,000	-0,355	0,047
Ekstraversija	0,000	0,171	-0,408

Sąmoningumas	0,000	-0,776	1,035
Nuoširdumas	0,000	-0,249	0,407
Emocinis stabilumas	0,000	-0,101	-0,270
Atvirumas naujovėms	0,000	-0,261	-0,180

p<0,05 skirstinys statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo

Perdegimo subskalės	Shapiro-Wilk			
	Lytis	Statistinis reikšmingumas (p)	Asimetrijos koeficientas (Skewness)	Eksceso koeficientas (Kurtosis)
Emocinis išsekimas	Vyras	0,259	0,338	-0,252
	Moteris	0,000	0,515	-0,399
Depersonalizacija	Vyras	0,000	0,948	0,124
	Moteris	0,000	1,077	0,616
Asmeniniai siekiai	Vyras	0,026	-0,462	-0,269
	Moteris	0,000	-0,512	-0,475

p<0,05 skirstinys statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo

Perdegimo subskalės	Shapiro-Wilk			
	Gimimo metai	Statistinis reikšmingumas (p)	Asimetrijos koeficientas (Skewness)	Eksceso koeficientas (Kurtosis)
Emocinis išsekimas	1946 – 1964 m.	0,13	1,018	-0,326
	1965 – 1980 m.	0,158	0,626	0,049
	1981 – 1999 m.	0,000	0,550	0,130
Depersonalizacija	1946 – 1964 m.	0,072	0,973	0,005
	1965 – 1980 m.	0,001	0,945	-0,076
	1981 – 1999 m.	0,000	1,071	0,595
Asmeniniai siekiai	1946 – 1964 m.	0,955	-0,406	0,415
	1965 – 1980 m.	0,020	-0,618	-0,401
	1981 – 1999 m.	0,000	-0,404	-0,650

p<0,05 skirstinys statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo

Perdegimo subskalės	Shapiro-Wilk			
	Šeiminė padėtis	Statistinis reikšmingumas (p)	Asimetrijos koeficientas (Skewness)	Eksceso koeficientas (Kurtosis)
Emocinis išsekimas	Vienišas(-a)	0,197	0,342	-0,258
	Vedęs/ištekėjusi	0,001	0,620	-0,095
	Turi partnerį(-ę)	0,000	0,622	-0,318
Depersonalizacija	Vienišas(-a)	0,000	0,771	-0,384
	Vedęs/ištekėjusi	0,000	1,280	1,113
	Turi partnerį(-ę)	0,000	1,049	0,715

Asmeniniai siekiai	Vienišas(-a)	0,005	-0,330	-0,870
	Vedęs/ištekėjusi	0,000	-0,937	1,618
	Turi partnerį(-ę)	0,000	-0,402	-0,721

p<0,05 skirstinys statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo

Perdegimo subskalės	Shapiro-Wilk			
	Vaikų skaičius	Statistinis reikšmingumas (p)	Asimetrijos koeficientas (Skewness)	Eksceso koeficientas (Kurtosis)
Emocinis išsekimas	0	0,000	0,466	-0,268
	1	0,003	0,718	-0,418
	2	0,044	0,754	0,311
	3	0,035	0,518	-1,752
Depersonalizacija	0	0,000	0,960	0,292
	1	0,000	1,348	1,019
	2	0,000	1,616	2,763
	3	0,293	1,185	1,723
Asmeniniai siekiai	0	0,000	-0,493	-0,414
	1	0,113	-0,298	-0,781
	2	0,040	-0,485	-0,614
	3	0,007	-0,266	-2,399

p<0,05 skirstinys statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo

Perdegimo subskalės	Shapiro-Wilk			
	Darbo stažas	Statistinis reikšmingumas (p)	Asimetrijos koeficientas (Skewness)	Eksceso koeficientas (Kurtosis)
Emocinis išsekimas	Iki 1 m.	0,002	0,706	0,135
	1 – 2 m.	0,055	0,384	-0,464
	3 – 4 m.	0,156	0,381	-0,325
	5 – 6 m.	0,143	0,384	-0,496
	7 – 8 m.	0,017	1,766	3,581
	9 – 10 m.	0,758	0,496	-0,406
	10 m. ir daugiau	0,000	1,087	-0,028
Depersonalizacija	Iki 1 m.	0,000	1,100	0,589
	1 – 2 m.	0,000	1,205	1,319
	3 – 4 m.	0,000	0,966	0,150
	5 – 6 m.	0,002	0,769	-0,309
	7 – 8 m.	0,004	1,388	0,713
	9 – 10 m.	0,012	1,246	0,364
	10 m. ir daugiau	0,002	1,181	1,013
Asmeniniai siekiai	Iki 1 m.	0,008	-0,660	0,239
	1 – 2 m.	0,015	-0,199	-0,903

	3 – 4 m.	0,003	-0,551	-0,394
	5 – 6 m.	0,081	-0,659	0,233
	7 – 8 m.	0,183	-0,590	-1,010
	9 – 10 m.	0,312	-0,553	-0,168
	10 m. ir daugiau	0,010	-1,169	1,588

$p < 0,05$ skirstinys statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo

5 priedas. Perdegimo dimensijų vidurkiai ir tiriamųjų pasiskirstymas

Perdegimo dimensija	Min reikšmė	Max reikšmė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Emocinis išsekimas	0	53	22,05	11,43
Depersonalizacija	0	30	8,06	6,79
Asmeniniai siekiai	0	48	32,85	9,02

Perdegimo lygis	Emocinio išsekimo dimensijos įvertis	Tiriamųjų pasiskirstymas proc.
Aukštas	≥ 27	30,8
Vidutinis	17 - 26	35,1
Žemas	0 - 16	33,8

Perdegimo lygis	Depersonalizacijos dimensijos įvertis	Tiriamųjų pasiskirstymas proc.
Aukštas	≥ 13	21,9
Vidutinis	7 - 12	26,4
Žemas	0 - 6	51,4

Perdegimo lygis	Asmeninių siekių sumažėjimo dimensijos įvertis	Tiriamųjų pasiskirstymas proc.
Aukštas	0 - 31	39,3
Vidutinis	32 - 38	29,9
Žemas	≥ 39	30,6

6 priedas. Perdegimo dimensijų atskirų teiginių vidurkiai

Emocinio išsekimo teiginiai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Darbas mane emociškai sekina	3,10	1,55
Jaučiuosi išsekęs darbo dienos pabaigoje	3,59	1,48
Jaučiuosi pavargęs, atsikėlęs ryte, prieš pradėdant naują darbo dieną	3,00	1,74
Jaučiu įtampą visą dieną dirbdamas su žmonėmis	2,54	1,72
Aš jaučiuosi „perdegęs“ nuo darbo	2,23	1,61

Aš jaučiuosi nusivylęs savo darbu	2,09	1,76
Jaučiu, kad per sunkiai dirbu savo darbe	2,03	1,73
Tiesioginis darbas su žmonėmis man sukelia stresą	1,90	1,86
Aš jaučiuosi „ties išsekimo riba“	1,56	1,54

Depersonalizacijos teiginiai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Jaučiu, kad su kai kuriais kolegomis/klientais elgiuosi kaip su beasmeniais „objektais“	1,35	1,67
Kai pradėjau dirbti šį darbą, tapau mažiau jautrus kitiems žmonėms	1,56	1,84
Nerimauju, kad šis darbas mane emociškai sekina	1,90	1,84
Man nerūpi, kaip toliau sekasi kai kuriems mano kolegoms/klientams	1,76	1,86
Jaučiu, kad klientai/koligos mane kaltina dėl kai kurių jų problemų	1,50	1,63

Asmeninių siekių sumažėjimo teiginiai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Aš lengvai suprantu kaip jaučiasi mano koligos/klientai.	4,23	1,69
Aš efektyviai sprendžiu kolegų/klientų problemas.	4,37	1,60
Jaučiu, kad savo darbu darau teigiamą įtaką kitų žmonių gyvenimams.	3,87	1,86
Jaučiuosi labai energingas.	3,81	1,51
Bendraudamas su savo kolegomis/klientais lengvai galiu sukurti atpalaiduojančią atmosferą.	4,06	1,65
Jaučiuosi gerai po artimo bendradarbiavimo su savo kolegomis/klientais.	4,31	1,58
Šiame darbe nuveikiau daug vertingų dalykų.	4,19	1,66
Aš lengvai susidoroju su emocijomis, kylančiomis dėl darbo.	4,01	1,61

7 priedas. Organizacinių veiksmų vidurkiai

Darbo krūvis	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Jūsų darbo krūvis yra paskirstomas netolygiai ir dėl to darbas kaupiasi	2,97	1,151
Jūs nespėjate atlikti savo darbo	2,55	1,102
Jūs dažnai galite darbe neskubėti ir vis tiek atlikti darbą laiku	2,89	1,11399
Jūs turite pakankamai laiko savo darbo užduotims atlikti	2,72	1,04436

Vaidmenų dviprasmybė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Aš žinau, kiek įgaliojimų turiu darbe	2,18	0,90514
Aš tiksliai žinau, kokios yra mano atsakomybės	2,03	0,93188
Man yra aiškios mano pareigos ir funkcijos darbe	2,00	0,92328
Mano vadovas aiškiai paaiškina kokios yra mano užduotys	2,30	1,03789

Vaidmenų konfliktas	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
----------------------------	-----------------	-------------------------------

Aš sulaukiu sunkiai tarpusavyje suderinamų reikalavimų iš dviejų ar daugiau asmenų	2,97	1,102
Aš turiu daryti darbus, kuriuos reiktų atlikti kitu būdu	3,01	1,048
Aš dirbu darbą, kuris neprieštaruoja mano vertybėms	2,19	1,01419
Aš atlieku daug nereikalingų užduočių	2,88	1,073
Aš dirbu su dviem ir daugiau grupių, kurios vykdo veiklą gana skirtingai	3,04	1,182
Aš dirbu pagal nesuderinamas darbo strategijas ir direktyvas	2,35	1,048

Socialinė parama		Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Vadovo socialinė parama	Jūsų vadovas noriai išklauso jūsų problemas darbe	3,56	1,180
	Jūs susilaukiate pagalbos ir palaikymo iš savo vadovo	3,62	1,066
	Jūsų vadovas kalbasi su jumis apie tai, kaip gerai atliekate savo darbą	3,27	1,142
Kolegų socialinė parama	Jūs susilaukiate pagalbos ir palaikymo iš savo kolegų	3,95	0,805
	Kolegos noriai išklauso jūsų problemas darbe	3,77	0,840
	Kolegos noriai kalbasi apie tai, kaip gerai atliekate savo darbą	3,41	0,947

Dalyvavimas priimant sprendimus	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Man leidžia įtakoti sprendimus, susijusius su mano darbu	3,77	,927
Mano vadovas siekia, kad prisidėčiau priimant svarbius sprendimus	3,51	1,091
Darbe yra vertinama mano nuomonė ir idėjos	3,72	,968
Aš aktyviai dalyvauju priimant sprendimus, kurie tiesiogiai įtakoja mano darbą	3,68	,927

Autonomija	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Man leidžiama nuspręsti, kaip suplanuoti savo darbą	3,88	,977
Darbas suteikia man didelę autonomiją (nepriklausomybę ir laisvę), priimant sprendimus	3,38	1,062
Man yra leidžiama nuspręsti, kokius metodus naudoti darbe	3,64	1,027

Bendruomenė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Darbe vyrauja gera atmosfera tarp Jūsų ir kolegų	3,85	0,915
Jūsų darbe kolegos bendradarbiauja	3,95	0,825
Aš jaučiuosi bendruomenės dalimi savo darbe	3,86	0,903

Apdovanojimai	Vidurkis	Standartinis nuokrypis

Jūsų darbas yra pripažintas ir įvertintas vadovybės	3,50	1,040
Darbe Jus gerbia kolegos ir vadovybė	3,75	0,835
Jūsų darbe elgiamasi teisingai	3,45	0,999
Jūsų atlyginimas už darbą yra teisingas, palyginti su jūsų pastangomis	3,06	1,154

Teisingumas	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Konfliktai jūsų darbe išsprendžiami sąžiningai	3,43	,938
Jūsų darbe visi darbuotojai yra vertinami gerai už atliktus darbus	3,42	,992
Vadovybė atsižvelgia į visus darbuotojų pasiūlymus	3,22	1,005
Jūsų darbe užduotys yra paskirstomos teisingai	3,27	,962

Grižtamasis ryšys	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Iš vadovo ar kolegų gaunu daug informacijos apie savo darbo rezultatus	3,15	1,003
Organizacijoje dirbantys žmonės, pavyzdžiui vadovai ar bendradarbiai, teikia informaciją apie mano darbo efektyvumą (pvz., kokybę ir produktyvumą)	3,18	1,016
Iš organizacijoje dirbančių žmonių (pavyzdžiui vadovų ar kolegų) gaunu atsiliepimų apie savo veiklą	3,36	0,960

8 priedas. Perdegimo dimensijų ir organizacinių veiksmų koreliacinė analizė

Darbo reikalavimai		Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Darbo krūvis	r	0,462**	0,379**	-0,067
	p	0,000	0,000	0,182
Vaidmenų konfliktas	r	0,429**	0,372**	-0,179**
	p	0,000	0,000	0,000
Vaidmenų dviprasmybė	r	0,339**	0,270**	-0,326**
	p	0,000	0,000	0,000

Darbo ištekliai		Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Socialinė parama	r	-0,428**	-0,421**	0,338**
	p	0,000	0,000	0,000
Vadovo socialinė parama	r	-0,411**	-0,356**	0,254**
	p	0,000	0,000	0,000
Kolegų socialinė parama	r	-0,324**	-0,381**	0,375**
	p	0,000	0,000	0,000
Dalyvavimas priimant sprendimus	r	-0,392**	-0,367**	0,435**
	p	0,000	0,000	0,000
Autonomija	r	-0,377**	-0,328**	0,316**

	p	0,000	0,000	0,000
Bendruomenė	r	-0,399**	-0,461**	0,432**
	p	0,000	0,000	0,000
Apdovanojimai	r	-0,467**	-0,411**	0,378**
	p	0,000	0,000	0,000
Teisingumas	r	-0,417**	-0,412**	0,266**
	p	0,000	0,000	0,000
Grįžtamasis ryšys	r	-0,302**	-0,302**	0,263**
	p	0,000	0,000	0,000

9 priedas. Perdegimo ir organizacinių veiksmų regresinė analizė

Priklausomas kintamasis - emocinis išsekimas

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21367,739	11	1942,522	24,406	0,000b
	Residual	30961,453	389	79,592		
	Total	52329,192	400			

a. Dependent Variable: SUM_P_EI

b. Predictors: (Constant), SUM_ORG_ISTKL_SOCPA_KOL, SUM_ORG_REIK_DKRUV, SUM_ORG_REIK_VAIDVIP, SUM_ORG_ISTKL_AUTON, SUM_ORG_REIK_VAIDKONF, SUM_ORG_ISTKL_GRIZTRY, SUM_ORG_ISTKL_SOCPA_VAD, SUM_ORG_ISTKL_BENDR, SUM_ORG_ISTKL_APDOVAN, SUM_ORG_ISTKL_DALSPREND, SUM_ORG_ISTKL_TEISING

KOEFIICIENTAI				
	B	Beta	t	p
Konstanta	21,765		4,401	0,000
Darbo krūvis	1,034	0,324	7,292	0,000
Vaidmenų konfliktas	0,580	0,219	4,654	0,342
Vaidmenų dviprasmybė	-0,167	-0,047	-0,952	0,000
Vadovo socialinė parama	-0,336	-0,090	-1,532	0,126
Kolegų socialinė parama	-0,039	-0,008	-,148	0,883
Dalyvavimas priimant sprendimus	-0,401	-0,118	-1,698	0,090
Autonomija	-0,507	-0,121	-2,093	0,037
Bendruomenė	-0,183	-0,037	-0,634	0,527
Apdovanojimai	-0,310	-0,088	-1,210	0,227
Teisingumas	0,312	0,089	1,258	0,209
Grįžtamasis ryšys	-0,179	-0,042	-0,768	0,443

Priklausomas kintamasis – depersonalizacija

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5906,622	11	536,966	16,661	0,000b
	Residual	12537,059	389	32,229		
	Total	18443,681	400			

a. Dependent Variable: SUM_P_DEP

b. Predictors: (Constant), SUM_ORG_ISTKL_SOCPA_KOL, SUM_ORG_REIK_DKRUUV, SUM_ORG_REIK_VAIDVIP, SUM_ORG_ISTKL_AUTON, SUM_ORG_REIK_VAIDKONF, SUM_ORG_ISTKL_GRIZTRYS, SUM_ORG_ISTKL_SOCPA_VAD, SUM_ORG_ISTKL_BENDR, SUM_ORG_ISTKL_APDOVAN, SUM_ORG_ISTKL_DALSPREND, SUM_ORG_ISTKL_TEISING

KOEFIICIENTAI				
	B	Beta	t	p
Konstanta	16,211		5,151	0,000
Darbo krūvis	0,428	0,226	4,742	0,000
Vaidmenų konfliktas	,303	0,192	3,816	0,000
Vaidmenų dviprasmybė	-0,275	-0,131	-2,460	0,014
Vadovo socialinė parama	-0,077	-0,035	-0,549	0,583
Kolegų socialinė parama	-0,201	-0,067	-1,193	0,233
Dalyvavimas priimant sprendimus	-0,291	-0,144	-1,932	0,054
Autonomija	-0,090	-0,036	-0,582	0,561
Bendruomenė	-0,594	-0,204	-3,242	0,001
Apdovanojimai	0,100	0,048	0,613	0,540
Teisingumas	0,036	0,017	0,225	0,822
Grįžtamasis ryšys	-0,226	-0,090	-1,521	0,129

Priklausomas kintamasis – asmeniniai siekiai

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10274,570	11	934,052	16,292	0,000b
	Residual	22301,844	389	57,331		
	Total	32576,414	400			

a. Dependent Variable: SUM_P_ASM

b. Predictors: (Constant), SUM_ORG_ISTKL_SOCPA_KOL, SUM_ORG_REIK_DKRUUV, SUM_ORG_REIK_VAIDVIP, SUM_ORG_ISTKL_AUTON, SUM_ORG_REIK_VAIDKONF, SUM_ORG_ISTKL_GRIZTRYS, SUM_ORG_ISTKL_SOCPA_VAD, SUM_ORG_ISTKL_BENDR, SUM_ORG_ISTKL_APDOVAN, SUM_ORG_ISTKL_DALSPREND, SUM_ORG_ISTKL_TEISING

KOEFIICIENTAI				
	B	Beta	t	p
Konstanta	12,344		2,941	0,003
Darbo krūvis	0,231	0,092	1,918	0,056
Vaidmenų konfliktas	-0,031	-0,015	-0,290	0,772
Vaidmenų dviprasmybė	-0,472	-0,170	-3,172	0,002

Vadovo socialinė parama	-0,415	-0,141	-2,227	0,027
Kolegų socialinė parama	0,431	0,108	1,921	0,056
Dalyvavimas priimant sprendimus	0,909	0,339	4,530	0,000
Autonomija	-0,058	-0,017	-0,280	0,779
Bendruomenė	0,856	0,221	3,502	0,001
Apdovanojimai	0,366	0,132	1,683	0,093
Teisingumas	-0,466	-0,169	-2,212	0,028
Grįžtamasis ryšys	0,050	0,015	0,253	0,800

10 priedas. Perdegimo dimensijų ir asmenybės dimensijų koreliacinė analizė

Asmenybės dimensijos		Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeninių siekių sumažėjimas
Ekstraversija	r	-0,051	-0,002	0,158**
	p	0,311	0,973	0,001
Sąmoningumas	r	-0,131**	-0,181**	0,281**
	p	0,009	0,000	0,000
Nuoširdumas	r	-0,178**	-0,235**	0,198**
	p	0,000	0,000	0,000
Emocinis stabilumas	r	-0,330**	-0,249**	0,304**
	p	0,000	0,000	0,000
Atvirumas naujovėms	r	-0,201**	-0,227**	0,342**
	p	0,000	0,000	0,000

11 priedas. Perdegimas pagal demografines charakteristikas

Pagal lytį	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Mann – Whitney U	13701,500	14472,500	12408,500
Wilcoxon W	18552,500	19323,500	17259,500
Z	-1,149	-0,376	-2,447
p	0,251	0,707	0,014

Pagal šeiminę padėtį	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Kruskal – Wallis H	9,639	15,812	11,908
df	2	2	2
p	0,008	0,000	0,003

Perdegimo dimensija	Šeiminė padėtis	N	Vidurkių rangai
Emocinis išsekimas	Vienišas (-a)	104	219,75
	Vedęs/ ištekęs	113	173,04

	Turiu partnerį (-ę)	182	205,45
Depersonalizacija	Vienišas (-a)	104	222,06
	Vedęs/ ištekėjusi	113	164,47
	Turiu partnerį (-ę)	182	209,45
Asmeniniai siekiai	Vienišas (-a)	104	180,26
	Vedęs/ ištekėjusi	113	230,71
	Turiu partnerį (-ę)	182	192,21

Pagal vaikų skaičių	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Kruskal – Wallis H	8,522	11,577	17,108
df	3	3	3
p	0,036	0,009	0,001

Perdegimo dimensija	Vaikų skaičius	N	Vidurkių rangai
Emocinis išsekimas	0	298	209,07
	1	50	190,13
	2	43	156,09
	3	9	186,56
Depersonalizacija	0	298	211,00
	1	50	180,87
	2	43	151,88
	3	9	194,06
Asmeniniai siekiai	0	298	187,57
	1	50	220,25
	2	43	253,71
	3	9	264,83

Pagal darbo stažą	Emocinis išsekimas	Depersonalizacija	Asmeniniai siekiai
Kruskal – Wallis H	13,953	7,880	13,696
df	6	6	6
p	0,030	0,247	0,033

Perdegimo dimensija	Darbo stažas	N	Vidurkių rangai
Emocinis išsekimas	Iki 1 m.	86	202,42
	1 – 2 m.	110	218,00
	3 – 4 m.	103	211,00
	5 – 6 m.	49	195,28
	7 – 8 m.	12	158,96
	9 – 10 m.	11	146,95

	10 m. ir daugiau	30	146,22
Depersonalizacija	Iki 1 m.	86	189,45
	1 – 2 m.	110	205,15
	3 – 4 m.	103	217,36
	5 – 6 m.	49	212,95
	7 – 8 m.	12	161,54
	9 – 10 m.	11	167,14
	10 m. ir daugiau	30	171,43
Asmeniniai siekiai	Iki 1 m.	86	192,13
	1 – 2 m.	110	179,47
	3 – 4 m.	103	204,50
	5 – 6 m.	49	210,13
	7 – 8 m.	12	229,04
	9 – 10 m.	11	217,91
	10 m. ir daugiau	30	261,02

12 priedas. Perdegimo ir individualių veiksmų regresinė analizė

Priklausomas kintamasis – emocinis išsekimas

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7414,357	5	1482,871	13,041	,000b
	Residual	44914,835	395	113,708		
	Total	52329,192	400			

a. Dependent Variable: SUM_P_EI

b. Predictors: (Constant), SUM_OBIG5_EKSTRAVERSIJA, SUM_OBIG5_NUOSIRDUMAS, SUM_OBIG5_EMOCSTABIL, SUM_OBIG5_SAMONINGUMAS, SUM_OBIG5_ATVIRNAUJO

KOEFIICIENTAI				
	B	Beta	t	p
Konstanta	51,750		10,574	0,000
Ekstraversija	-0,070	-0,010	-0,208	0,835
Sąmoningumas	-0,123	-0,014	-0,281	0,779
Nuoširdumas	-0,823	-0,109	-2,282	0,023
Emocinis stabilumas	-2,189	-0,296	-6,069	0,000
Atvirumas naujovėms	-1,063	-0,129	-2,528	0,012

Priklausomas kintamasis – depersonalizacija

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2392,964	5	478,593	11,778	,000b
	Residual	16050,717	395	40,635		
	Total	18443,681	400			

a. Dependent Variable: SUM_P_DEP

b. Predictors: (Constant), SUM_OBIG5_EKSTRAVERSIJA, SUM_OBIG5_NUOSIRDUMAS, SUM_OBIG5_EMOCSSTABIL, SUM_OBIG5_SAMONINGUMAS, SUM_OBIG5_ATVIRNAUJO

KOEFIICIENTAI				
	B	Beta	t	p
Konstanta	26,600		9,092	0,000
Ekstraversija	0,206	0,051	1,029	0,304
Sąmoningumas	-0,458	-0,086	-1,760	0,079
Nuoširdumas	-0,779	-0,173	-3,613	0,000
Emocinis stabilumas	-0,755	-0,172	-3,500	0,001
Atvirumas naujovėms	-0,761	-0,155	-3,029	0,003

Priklausomas kintamasis – asmeniniai siekiai

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7887,461	5	1577,492	25,238	,000b
	Residual	24688,953	395	62,504		
	Total	32576,414	400			

a. Dependent Variable: SUM_P_ASM

b. Predictors: (Constant), SUM_OBIG5_EKSTRAVERSIJA, SUM_OBIG5_NUOSIRDUMAS, SUM_OBIG5_EMOCSSTABIL, SUM_OBIG5_SAMONINGUMAS, SUM_OBIG5_ATVIRNAUJO

KOEFIICIENTAI				
	B	Beta	t	p
Konstanta	-5,914		-1,630	0,104
Ekstraversija	0,628	0,117	2,526	0,012
Sąmoningumas	1,238	0,175	3,832	0,000
Nuoširdumas	0,728	0,122	2,722	0,007
Emocinis stabilumas	1,426	0,244	5,332	0,000
Atvirumas naujovėms	1,390	0,213	4,459	0,000