



**Kauno technologijos universitetas**

Ekonomikos ir verslo fakultetas

**Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo  
sąsajos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų**

Magistro baigiamasis projektas

---

**Justina Būrytė**

Projekto autorė

**Prof. dr. Eglė Staniškienė**

Vadovė

---

**Kaunas, 2021**



**Kauno technologijos universitetas**

Ekonomikos ir verslo fakultetas

# **Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų**

Magistro baigiamasis projektas

Žmonių išteklių vadyba (6211LX039)

---

**Justina Būrytė**

Projekto autorė

**Prof. dr. Eglė Staniškienė**

Vadovė

**Doc. Živilė Stankevičiūtė**

Recenzentė

---

**Kaunas, 2021**



**Kauno technologijos universitetas**

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Justina Būrytė

## **Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų**

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama(s) kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi(s) Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjęs (-usi);
4. suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta(s) iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Justina Būrytė

*Patvirtinta elektroniniu būdu*

Būrytė, Justina. Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų. Magistro baigiamasis projektas / vadovė Prof. dr. Eglė Staniškienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

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

Reikšminiai žodžiai: deramas darbas, ankstyvoji karjera, nesaugus užimtumas, pasitenkinimas darbu, ketinimas išeiti iš darbo.

Kaunas, 2021. 64 p.

## Santrauka

Moksliniai tyrimai rodo, kad jauni asmenys ne tik dažniau nei darbinės patirties turintys suaugusieji susiduria su integracijos į darbo rinką problemomis, bet ir su nesaugiu užimtumu. Deramo darbo užtikrinimas tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų padėtų užkirsti kelią šiuolaikinės vergovės apraiškoms. Deramas darbas suprantamas kaip darbo sąlygų gerinimas ir prevencija darbuotojų išnaudojimui, nelygybei. Be to, remiantis darbo psichologijos teorija, galima teigti, kad deramas darbas lemia pagrindinių žmogaus poreikių tenkinimą. Tiriamajame darbe siekiama patikrinti, ar deramo darbo raiška teigiamai susijusi su darbuotojo pasitenkinimu darbu ir neigiamai susijusi su ketinimu išeiti iš darbo. Taip pat, ar pasitenkinimas darbu neigiamai susijęs su ketinimu išeiti iš darbo.

**Problema.** Kokios yra deramo darbo raiškos, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų?

**Tyrimo objektas** – deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajos.

**Tyrimo tikslas** – ištirti deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajas tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. atskleisti deramo darbo raiškos problematiką tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų;
2. pagrįsti deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų teorinius sprendimus;
3. pagrįsti deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų tyrimo metodologiją ir instrumentus;
4. nustatyti deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajas tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų, remiantis empiriniu tyrimu;
5. pateikti rekomendacijas žmonių išteklių vadybos specialistams, kaip pagerinti deramo darbo raišką tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų, kuri susijusi su darbuotojų pasitenkinimu ir ketinimu išeiti iš darbo.

Tyrimo pradžioje atlikta mokslinės literatūros analizė, kuria remiantis parengtas teorinis modelis. Empirinio tyrimo atlikimui pasirinkta statistinių kiekybinių duomenų analizė, kuri daryta naudojantis SPSS ir Microsoft Excel programos. Tyrimo duomenų rinkimui pasirinkta internetinė apklausa, kurioje dalyvavo 18–33 metų amžiaus Lietuvoje samdomą darbą dirbantys asmenys.

Empirinio tyrimo rezultatai patvirtino iškeltas hipotezes. Rastas teigiamas deramo darbo ir pasitenkinimo darbu tarpusavio ryšys, neigiamas deramo darbo ir ketinimo išeiti iš darbo ryšys, neigiamas pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo ryšys.

Būrytė, Justina. The Link Between Decent Work, Job Satisfaction, and Turnover Intentions Among Early Career Workers. Master's Final Degree Project / supervisor Prof. dr. Eglė Staniškienė; **School of Economics and Business**, Kaunas University of Technology.

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

Keywords: decent work, early career, precarious employment, job satisfaction, turnover intentions.

Kaunas, 2021. 64 p.

### Summary

Scientific research shows that young people are not only more likely to face problems of integration into the labor market than adults with work experience, but also often found in precarious employment. Ensuring decent work among early career workers would help prevent manifestations of modern-day slavery. Decent work is understood as the improvement of working conditions and the prevention of exploitation and inequality. In addition, based on the Psychology of Working Theory, it can be argued that decent work determines the satisfaction of basic human needs. The aim of the research is to check whether the expression of decent work is positively related to the employee's job satisfaction and negatively related to the turnover intentions, and whether job satisfaction is negatively related to the turnover intentions.

**Scientific problem.** What are the links between decent work, job satisfaction, and turnover intentions among early career workers?

**The object of the research** is the relationship between decent work, job satisfaction and turnover intentions.

**The aim of the study** was to investigate the links between decent work, job satisfaction and turnover intentions among early career workers.

**Research tasks:**

1. to reveal the issue of decent work among early career workers;
2. to justify the theoretical solutions of decent work, job satisfaction and turnover intentions;
3. substantiate the methodology and tools for the study of the links between decent work, job satisfaction and intention to leave work;
4. to determine the links between decent work, job satisfaction and turnover intentions among early career workers based on empirical research;
5. to provide recommendations to human resource management professionals on how to improve the expression of decent work among early career workers, which is related to employee satisfaction and intention to leave.

At the beginning of the research, an analysis of the scientific literature was performed. Based on the study a theoretical model was developed. The analysis of statistical quantitative data, which was performed using SPSS and Microsoft Excel, was chosen for the empirical research. An online survey was used for the collection of the survey data, in which 18–33-year-olds, employed in Lithuania participated. The results of the empirical study confirmed the hypotheses raised. A positive relationship was found between decent work and job satisfaction, a negative relationship was found between decent work and turnover intentions and a negative relationship was found between job satisfaction and turnover intentions.

## Turinys

Lentelių sąrašas .....	7
Paveikslų sąrašas .....	8
Įvadas.....	9
<b>1. Deramo darbo raiškos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų problematika .....</b>	<b>11</b>
<b>2. Ankstyvosios karjeros darbuotojų deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo teoriniai sprendimai .....</b>	<b>14</b>
2.1. Karjeros koncepcija ir vystymo etapai .....	14
2.2. Ankstyvosios karjeros darbuotojų padėtį darbo rinkoje apibūdinančios prielaidos .....	15
2.3. Nesaugaus užimtumo samprata ir raiška .....	17
2.4. Deramo darbo samprata ir charakteristikos .....	19
2.5. Deramo darbo sąsaja su pasitenkinimu darbu ir ketinimu išeiti iš darbo .....	22
2.6. Deramo darbo raiškos, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo teorinis modelis .....	24
<b>3. Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų tyrimo metodologija.....</b>	<b>26</b>
3.1. Deramo darbo raišką grindžianti teorija .....	26
3.2. Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų tyrimo dizaino pagrindimas.....	27
<b>4. Deramo darbo raiškos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų tyrimo rezultatų analizė ..</b>	<b>31</b>
4.1. Tyrimo respondentų charakteristika .....	31
4.2. Deramo darbo raiškos faktorinė analizė .....	33
4.3. Aprašomoji empirinio tyrimo rezultatų statistika.....	36
4.4. Teorinių konstrukčių tarpusavio ryšio vertinimas.....	37
4.5. Teorinių konstrukčių skirtumai pagal demografines charakteristikas.....	39
4.5.1. Deramo darbo raiškos vertinimas pagal respondentų charakteristikas.....	39
4.5.2. Pasitenkinimo darbu vertinimas pagal respondentų charakteristikas.....	44
4.5.3. Ketinimo išeiti iš darbo vertinimas pagal respondentų charakteristikas .....	47
4.6. Empirinio tyrimo modelis.....	51
4.7. Empirinio tyrimo apibendrinimas ir diskusija.....	53
<b>Išvados ir rekomendacijos .....</b>	<b>57</b>
<b>Literatūros sąrašas .....</b>	<b>61</b>
<b>Priedai.....</b>	<b>65</b>

## Lentelių sąrašas

<b>1 lentelė.</b> Klausimynai, naudoti empiriniame tyrime .....	28
<b>2 lentelė.</b> Tyrime naudojamų skalių ir subskalių patikimumo įverčiai .....	30
<b>3 lentelė.</b> Teorinių konstrukčių KMO koeficientai .....	33
<b>4 lentelė.</b> Deramo darbo raiškos faktoriai svariai .....	34
<b>5 lentelė.</b> Klausimyno teorinių konstrukčių vertinimas .....	36
<b>6 lentelė.</b> Deramo darbo ir deramo darbo dedamųjų koreliacinė lentelė .....	37
<b>7 lentelė.</b> Deramo darbo, deramo darbo dedamųjų, pasitenkinimu darbu ir ketinimo išeiti iš darbo koreliacinė lentelė.....	38
<b>8 lentelė.</b> Deramo darbo raiškos skirtumas tarp vyrų ir moterų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą.....	40
<b>9 lentelė.</b> Deramo darbo raiškos skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą.....	41
<b>10 lentelė.</b> Deramo darbo dedamųjų skirtumai tarp dviejų amžiaus grupių respondentų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą.....	42
<b>11 lentelė.</b> Deramo darbo raiškos skirtumai tarp skirtingų respondentų išsilavinimo lygių, atlikus Kraskelo-Voliso testą .....	43
<b>12 lentelė.</b> Deramo darbo raiškos skirtumai tarp skirtingos darbo patirties turinčių respondentų, atlikus Kraskelo-Voliso testą.....	44
<b>13 lentelė.</b> Pasitenkinimo darbu skirtumas tarp vyrų ir moterų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą.....	44
<b>14 lentelė.</b> Pasitenkinimo darbu skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą.....	45
<b>15 lentelė.</b> Pasitenkinimo darbu skirtumai tarp skirtingų respondentų išsilavinimo lygių, atlikus Kraskelo-Voliso testą .....	46
<b>16 lentelė.</b> Pasitenkinimo darbu skirtumai tarp skirtingos darbo patirties turinčių respondentų, atlikus Kraskelo-Voliso testą.....	47
<b>17 lentelė.</b> Ketinimo išeiti iš darbo skirtumas tarp vyrų ir moterų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą.....	48
<b>18 lentelė.</b> Ketinimo išeiti iš darbo skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą.....	49
<b>19 lentelė.</b> Ketinimo išeiti iš darbo skirtumai tarp skirtingų respondentų išsilavinimo lygių, atlikus Kraskelo-Voliso testą .....	50
<b>20 lentelė.</b> Pasitenkinimo darbu skirtumai tarp skirtingos darbo patirties turinčių respondentų, atlikus Kraskelo-Voliso testą.....	51

## Paveikslų sąrašas

<b>1 pav.</b> Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų teorinis modelis .....	25
<b>2 pav.</b> Respondentų pasiskirstymas pagal amžių (N = 282) .....	31
<b>3 pav.</b> Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes (N = 282) .....	31
<b>4 pav.</b> Respondentų pasiskirstymas pagal lytis (N = 282) .....	32
<b>5 pav.</b> Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimo lygius (N = 282).....	32
<b>6 pav.</b> Respondentų pasiskirstymas pagal darbo patirtį (N = 282) .....	33
<b>7 pav.</b> Deramo darbo raiškos vidurkis pagal lytis (N = 282) .....	40
<b>8 pav.</b> Deramo darbo vidurkių palyginimas pagal amžiaus grupes (N=282).....	40
<b>9 pav.</b> Deramo darbo dedamųjų vidurkių palyginimas pagal amžiaus grupes (N = 282).....	41
<b>10 pav.</b> Deramo darbo vidurkis pagal išsilavinimo lygius (N = 282) .....	42
<b>11 pav.</b> Deramo darbo vidurkiai pagal respondentų darbo patirtį (metais) (N = 282).....	43
<b>12 pav.</b> Pasitenkinimo darbu vidurkių aplyginimas pagal lytis (N = 282) .....	44
<b>13 pav.</b> Pasitenkinimo darbu vidurkių palyginimas pagal amžiaus grupes .....	45
<b>14 pav.</b> Pasitenkinimo darbu vidurkių palyginimas pagal respondentų išsilavinimo lygius (N = 282) .....	46
<b>15 pav.</b> Pasitenkinimo darbu vidurkių palyginimas pagal respondentų darbo patirtį (metais) (N = 282).....	47
<b>16 pav.</b> Ketinimo išeiti iš darbo vidurkių aplyginimas pagal lytis (N = 282).....	48
<b>17 pav.</b> Ketinimo išeiti iš darbo vidurkių palyginimas pagal respondentų amžiaus grupes (N = 282) .....	48
<b>18 pav.</b> Ketinimo išeiti iš darbo palyginimas pagal respondentų išsilavinimo lygius (N = 282) .....	49
<b>19 pav.</b> Ketinimo išeiti iš darbo vidurkių palyginimas pagal respondentų darbo patirtį (metais) (N = 282).....	50
<b>20 pav.</b> Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų modelis, atlikus Pirsono koreliaciją .....	52



## Įvadas

**Aktualumas.** Deramo darbo užtikrinimas yra vienas Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslų, todėl šios temos aktualumas akcentuojamas tarptautiniame lygmenyje. Deramas darbas suprantamas kaip darbo sąlygų gerinimas ir prevencija darbuotojų išnaudojimui, nelygybei. Žmonės tam tikrame amžiaus tarpsnyje susiduria su skirtingai iššūkais karjeros vystymosi procese (Valickas ir kt., 2015). Ankstyvosios karjeros darbuotojai susiduria su integracijos į darbo rinką problemomis (Gruževskis ir Okunevičiūtė-Neverauskienė, 2003). Didelę įtaką tam turi besikeičiančios darbo ir gyvenimo sąlygos. Padidėjusi darbo sutarčių formų įvairovė, lankstus darbas dažniausiai siejamas su nesaugiu užimtumu, kuris apima laikinas darbo sutartis, mažai apmokamą darbą, labai trumpas arba ilgas darbo valandas, nesaugias darbo sąlygas (Olsthoorn, 2014). Remiantis tyrimų duomenimis ir moksline literatūra, galima išskirti, kad jauni darbuotojai dažniau susiduria su nesaugiu užimtumu nei darbinės patirties turintys suaugusieji (Håkansson ir Isidorsson, 2015; Lodovici ir Semenza, 2012). Itin aktualus tampa deramo darbo užtikrinimas tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų, kadangi jaunuolių darbingumo lygis kaip kiekybinis rodiklis, neatsiejamas nuo jo kokybės. Deramas darbas – tai prevencija šiuolaikinės vergovės apraiškoms, turint omenyje darbuotojo asmens laisvių ir teisių suvaržymus, diskriminavimą, išnaudojimą, psichologinį ar fizinį smurtą (Crane, 2014). Taip pat, remiantis darbo psichologijos teorija, galima teigti, kad deramas darbas lemia pagrindinių žmogaus poreikių tenkinimą. Dėl šios priežasties deramas darbas moksliniuose tyrimuose analizuojamas sąsajoje su kitais konstruktais, tokiais kaip pasitenkinimas darbu, gyvenimu, darbo prasme, ketinimu išėiti iš darbo. Šiame tiriamajame darbe bus siekiama patikrinti deramo darbo sąsajas su pasitenkinimu darbu ir ketinimu išėiti iš darbo. Nagrinėjama tema itin aktuali žmonių išteklių vadybos specialistams, kurie atsakingi už darbuotojų gerovės palaikymą. Empirinis tyrimas padės identifikuoti pagrindinius deramo darbo kriterijų pažeidimus, dažniausiai pasireiškiančius tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų, kurie gali daryti įtaką darbuotojų pasitenkinimui ir ketinimui išėiti iš darbo. Probleminių vietų žinojimas padės suformuluoti rekomendacijas žmonių išteklių vadybos specialistams, tinkamai jaunų darbuotojų integracijai į darbovietę ir jų išlaikymui.

**Problema.** Kokios yra deramo darbo raiškos (angl. *decent work*), pasitenkinimo darbu ir ketinimo išėiti iš darbo sąsajos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų (angl. *early career workers*)?

**Tyrimo objektas** – deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išėiti iš darbo sąsajos.

**Tyrimo tikslas** – ištirti deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išėiti iš darbo sąsajas tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų.

### Tyrimo uždaviniai:

1. atskleisti deramo darbo raiškos problematiką tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų;
2. paaiškinti deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išėiti iš darbo sąsajų teorinį modelį;
3. pagrįsti deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išėiti iš darbo sąsajų tyrimo metodologiją ir instrumentus;
4. ištirti deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išėiti iš darbo sąsajas tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų, remiantis empiriniu tyrimu;
5. pateikti rekomendacijas žmonių išteklių vadybos specialistams, kaip pagerinti deramo darbo raišką tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų, kuri susijusi su darbuotojų pasitenkinimu ir ketinimu išėiti iš darbo.

### **Tyrimo metodai:**

- teorinio tyrimo metodas – mokslinės literatūros analizė ir mokslinio modelio parengimas;
- empirinio tyrimo metodas – statistinių kiekybinių duomenų analizė;
- duomenų rinkimo metodas – internetinė apklausa raštu;
- tyrimo rezultatų apdorojimas – SPSS ir Microsoft Excel programomis.

Tyrimo dalyviai – asmenys 18–33 metų amžiaus, tyrimo metu dirbantys Lietuvoje.

**Teorinis ir praktinio darbo reikšmingumas.** Mokslinės literatūros ir empirinio tyrimu metu nustatyta mažesnė deramo darbo raiška tarp jaunesnių ankstyvosios karjeros darbuotojų, kuri teigiamai koreliuoja su pasitenkinimu darbu, tačiau neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo. Ankstesniuose tyrimuose buvo nagrinėjamas visų šalies dirbančių gyventojų deramo darbo vertinimas bei jo sąsaja su pasirinktais konstruktais, tačiau šie konstruktai nebuvo tiriami priklausomai nuo demografinių charakteristikų. Šis tyrimas patvirtina deramo darbo skalės patikimumą Lietuvos kontekste, parodo sąsajas tarp deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimu išeiti iš darbo. Taip pat tyrimas atskleidžia ankstyvosios karjeros darbuotojų deramo darbo trūkumą Lietuvos organizacijose. Tyrimo rezultatai leidžia identifikuoti problemines vietas, kurioms turėtų būti skiriamas didžiausias dėmesys, siekiant užtikrinti lygiavertes ir deramas darbo sąlygas jauniems darbuotojams. Darbo pabaigoje yra pateikiamos rekomendacijos žmonių išteklių specialistams, kaip padidinti deramo darbo raišką tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų, tuo pačiu padidinant jų pasitenkinimą darbu ir ilgiau išlaikant darbuotoją organizacijoje.

Darbą sudaro: 4 dalys, 20 lentelių, 20 paveikslų. Viso 64 puslapiai ir 8 priedai.

## 1. Deramo darbo raiškos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų problematika

XXI a. darbo rinkoje gausu iššūkių ir įtampų, kurios tęsiasi nuo ankstesnių laikų ir yra pakoreguotos šių dienų veiksmų. Šiandien itin aktualus yra gyventojų užimtumas ir deramų darbo sąlygų užtikrinimas. Ši problema aktuali visai visuomenei, tačiau dažnai analizuojama tarp skirtingų gyventojų grupių. Jaunų gyventojų (15–24 m.) užimtumas išskiriamas kaip viena iš problematiškiausių sričių darbo rinkoje. Lietuvos oficialioje darbo rinkos statistikos internetinėje svetainėje pateikiami duomenys pagal gyventojų lytį, amžiaus grupę, išsilavinimą, ekonominės veiklos rūšį ir profesijų grupes. 2018 m. statistikos duomenimis, jaunų gyventojų (15–24 m.) užimtumo lygis sudarė 32,4 %. Šios amžiaus grupės gyventojų nedarbo lygis sudarė 11,1 %. Palyginus jaunimo užimtumo rodiklius Lietuvoje ir Europos Sąjungos šalyse, galima teigti, jog Lietuva ne itin skiriasi nuo Europos Sąjungos bendro jaunimo nedarbo vidurkio (15,2 %), tačiau Lietuvoje jis šiek tiek mažesnis. Didelis dėmesys buvo skiriamas jaunimo nedarbo problemai Lietuvoje 2014–2018 metų laikotarpiu (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2020). Statistikos departamento duomenimis, šios grupės nedarbas mažėja, tačiau darbo rinkoje jaunimui išlieka nemažai iššūkių – jie tokiomis pačiomis sąlygomis nėra pajėgūs konkuruoti su darbo patirtį turinčiais specialistais. Jaunimo integracija į darbo rinką tampa plačiai analizuojama ir svarbia tema.

Lietuvoje buvo pritaikytos Europos Sąjungos rekomendacijos ir pradėta įgyvendinti Jaunimo garantijų iniciatyva, kuria visiems jaunuoliams (15–29 m.) siekta pateikti kokybiško darbo, tolimesnio mokymosi, gamybinės ar mokomosios praktikos pasiūlymus per 4 metus nuo formaliojo švietimo įstaigos baigimo ar netekus darbo. Užimtumo tarnybos pagalba naujų kompetencijų ir kvalifikacijų įgijo 9539 jaunuoliai, o parama, skirta įsitvirtinti darbo rinkoje, suteikta 6076 jaunuoliams (Užimtumo tarnyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, 2017).

Didėjantis dėmesys jaunuoliams kaip darbo rinkos dalyviams neapsiriboja vien įsitraukimo skatinimu. Ne mažesnė svarba skiriama deramo darbo užtikrinimui. Deramas darbas dar 1999 m. Tarptautinės Darbo Organizacijos buvo įvardytas kaip vienas pagrindinių siekių – kiekvienam vyrui ir moteriai turėti darbą, paremtą laisve, lygybe, saugumu ir žmogaus orumu (Anker ir kt., 2003). Deramos darbo vietos yra būtinos jaunimui, siekiant įgyvendinti Jungtinių Tautų darnaus vystymosi darbotvarkę iki 2030-ųjų (angl. *The Sustainable Development Goals*). Ši darbotvarkė turėtų padėti panaikinti ypač didelį skurdą ir badą ir užtikrinti darnų ekonominį ir socialinį vystymąsi iki 2030-ųjų (Midverytė, 2016). Be to, įvairios tarptautinės organizacijos, institucijos, bendruomenės dirba ties šių sąlygų gerinimu jaunimui, jog jų užimtumas ne tik didėtų, bet ir padėtų įveikti problemas, susijusias su darbo vietų sukūrimu, pavyzdžiui, diskriminacija, kompetencijos stoka, socialine atskirtimi. Jauno amžiaus darbuotojai dažnai patiria diskriminaciją dėl nelygių galimybių, kurias lemia nepakankamas jaunuolių profesinis pasirengimas, patirties stoka. Pastarųjų nepasitenkinimą didina ir siūlomas nedidelis darbo užmokestis. Aukštesnis jaunuolių išsilavinimo lygis padėtų jiems konkuruoti darbo rinkoje, jog nebūtų nuvertinami prieš brandesnio amžiaus kandidatus darbo atrankose. Tačiau situacija šiuo klausimu pasaulyje ir Lietuvoje iš lėto keičiasi į gerąją pusę – ankstyvosios karjeros darbuotojai vis sėkmingiau įsilieja į darbo rinką, tačiau karjeros pradžia vis dar yra komplikauta.

Šiandien keliami klausimai ne tik dėl jaunuolių lygių galimybių susirasti darbą. Esminiu momentu tampa nebe jaunų darbuotojų įsitraukimas į darbo rinką, nors ir išlieka itin svarbus, bet jų deramo darbo užtikrinimas. Jaunimo užimtumo didėjimo negalima tikėtis be tenkinančių darbo sąlygų, teisingo atlygio ir lygiateisiškumo užtikrinimo. Statistika rodo, jog jauno amžiaus darbuotojai (15–

24 metų) dažniau patiria nelaimingų atsitikimų ir sužalojimų darbe (Smith ir kt., 2018). Tai lemia patirties stoka, mokymų trūkumas, dėl kurių kaltas tiek pats darbuotojas, tiek darbdavys. Jaunuoliai dažniausiai nežino savo teisių ir neprašo mokymų, kad galėtų tinkamai atpažinti ir valdyti galimus pavojus. Smith'as ir kt. (2018) tyrime akcentuoja, jog jaunuoliai gali jaustis įbauginti darbo vietoje ir nesiryžti keisti darbo sąlygų, nes jaučiasi bejėgiai. Dažniausias faktorius, didinantis jaunų darbuotojų riziką susižeisti, yra ne pilnos darbo dienos, sezoninis ir laikinas darbas. Išvardintos darbo formos gali lemti nevieningą saugos kultūrą įmonėje ir mokymų trūkumą. Taip pat, jauni darbuotojai turi supratimą, jog menki sužeidimai yra neatsiejama darbo dalis, kiti nepraneša apie šiuos įvykius dėl neigiamos reakcijos iš kolegų arba vadovų ir galimo pavojaus jų užimamoms pareigoms. Jaunuoliai darbo aplinkoje yra pažeidžiami dėl socialinių, kultūrinių, ugdymo ir aplinkos veiksnių.

Darbo rinkoje su sunkumais susiduria kiekviena socialinė grupė, tačiau šiais iššūkiais pasidalijama nevienodomis proporcijomis. Tarp labiau pažeidžiamų grupių patenka jauno amžiaus darbuotojai. Šios kategorijos darbuotojams svarbu ne tik karjeros kryptis, bet ir patirtis, įgyta darbo rinkoje, uždarbis, naudos, įgūdžių ugdymas ir darbo sauga. Ankstyvoji darbo patirtis lemia uždarbio ir karjeros kryptį, todėl tai gali turėti ilgalaikes pasekmes jų ekonominiam saugumui. Teigiama, jog didžioji darbo užmokesčio dalis didėja per pirmuosius dešimt metų darbo rinkoje, nes patirtis, įgyta šiuo periodu turi didelę įtaką tolimesnei karjerai. Taigi, svarbu suprasti su kokiais iššūkiais susiduria jauni darbuotojai karjeros pradžioje.

Deramas darbas apibūdinamas kaip tikslas darbo vietoms kurti ir jų tinkamai kokybei užtikrinti (EurWORK, 2018a). Netenkinančios darbo sąlygos lemia jaunų žmonių emigraciją. Tai itin opi problema Lietuvoje, nes jaunimo (14–29 metų) emigracija didėja, o imigracija mažėja. Šie žmonės vyksta į užsienio šalis mokytis ir dirbti. Statistikos duomenimis, jaunuoliai yra aktyviausiai emigruojanti gyventojų grupė ir 2017 m. sudarė 51,1 % emigravusių iš Lietuvos žmonių. Priežastys yra žinomos, tačiau jų sprendimas nėra greitas ir lengvas. Pagrindinis išvykimo motyvas – didesnis darbo užmokestis ir platesnės karjeros perspektyvos užsienyje. Pajamų nelygė Lietuvoje yra viena didžiausių ES šalyse. Jaunimas supranta, jog darbo rinkoje yra diskriminuojami, neįvertinami, nemato gimtojoje šalyje perspektyvų, nes nėra užtikrinamos tinkamos sąlygos jiems įsidarbinti ir gauti deramą atlygį. Kita problema – aukštos kvalifikacijos darbo jėgos nutekėjimas. Tai reiškia, jog išsilavinimą turintys ar profesiją įgiję žmonės išvyksta į užsienio šalis dėl geresnių darbo sąlygų ir didesnio atlyginimo. Todėl mažiau išsivysčiusios šalys kenčia, nes labiau išsivysčiusios turi pranašumą ir gali pasiūlyti patrauklesnes sąlygas geram specialistui. Lietuvoje šis faktorius yra reikšmingas ir daro neigiamą įtaką mokslo raidai ir šalies pažangai (Vainauskienė, 2011). Specialistai sutaria – norint, jog jaunuoliai nepaliktų gimtosios šalies ir liktų joje siekti karjeros, ji turėtų atitikti darbuotojų lūkesčius.

Viena iš svarbiausių vyraujančių problemų yra nederamo darbo apraiškos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų. Daugelis tyrimų rodo, tarp jų ir tyrėjų Håkanssono ir Isidorsson (2015) mokslinis darbas, jog trumpalaikio įsidarbinimo darbuotojai dažnai atsiduria nepatinkimo, nesaugaus (angl. *precarious*) darbo aplinkoje. Ankstyvosios karjeros darbuotojai pirmuosius darbus susiranda dar mokydami mokykloje ar universitete, siekdami patenkinti savo finansinius poreikius ir realizuoti save. Dažniausiai tai trumpalaikiai, nekvalifikuoti darbai, į kuriuos lengvai priimami jaunuoliai neturintys darbinės patirties, todėl retas kuris pradeda savo karjeros kelią ir kryptingai juo eina nuo pat pradžių. Jaunuoliai karjeros pradžioje susiduria su tokiais nederamo darbo apraiškomis kaip nesaugios ar neteisingos darbo sąlygos. Håkanssonas ir Isidorssonas (2015) analizėje remiasi ankstesnių tyrimų išvadomis, jog laikino įdarbinimo darbuotojai patiria mažesnę saugumą darbe nei kito darbo pobūdžio

darbuotojai, kai amžius, lytis, išsilavinimo lygis taip pat daro įtaką saugumo lygiui darbe. Be to, jaunuoliai susiduria su kitomis nederamo darbo apraiškomis. Jaunuoliai stokodami išsilavinimo ir įgūdžių darbinasi į kvalifikacijos nereikalaujančias pareigybes ir neretai ne itin skaidriose ir socialiai atsakingose darbovietėse. Taip pat, jaunuoliai patiria diskriminaciją tarp darbo rinkos dalyvių darbo užmokesčio atžvilgiu. Bene didžiausią įtaką jaunuolių nedarbingumui turi mažas atlyginimas, kuris tik trumpą laiką gali tenkinti darbuotoją. Vėliau toks atlygis ne tik tampa nepatrauklus darbuotojui ankstyvosios karjeros etape, tačiau ir mažina motyvaciją, kadangi nenumato karjeros perspektyvų ir galimybės kurti asmeninį gyvenimą savarankiškai. Dėl nedidelio atlygio jaunuoliai dirba ilgas darbo valandas ir viršvalandžius, siekdami padidinti savo pajamas. Dirbdami daug už menką atlygį jaunuoliai praranda motyvaciją, netenka darbo ir laisvalaikio balanso, nemato karjeros galimybių, nes nesuteikiama galimybė tobulėti ir mokytis. Užtikrinti deramą darbą jaunimui yra būtina, siekiant pagerinti užimtumo rodiklį Lietuvoje ir visame pasaulyje ir padėti sėkmingai integruotis į darbo rinką.

Deramos darbo sąlygos svarbios kiekvienam, tačiau didžiausias trūkumas ir poreikis jaučiamas jaunų darbuotojų. Europos Sąjunga siekia atkreipti dėmesį į ankstyvosios karjeros darbuotojų sunkumus darbo santykiuose. Europos Komisijos leidinyje (Lodovici ir Semenza, 2012) – pateikiami Europos šalių tyrimo duomenys, įrodantys, kad jaunuoliai dažniau imasi laikinų, nekvalifikuotų darbų. Dėl šios priežasties, ankstyvosios karjeros darbuotojams būdinga: maži atlyginimai, nelegalus darbas ir neapmokami viršvalandžiai. Šie veiksniai lemia jaunuolių pažeidžiamumą darbo rinkoje. Mokslininkų Gruževskio ir Blazienės (2017) straipsniai plačiai analizuoja nesaugaus užimtumo sampratą ir tendencijas. Tarptautinių tyrimų duomenimis (Eurostato darbo jėgos tyrimas, Eurostato pajamų ir gyvenimo sąlygų tyrimas), Lietuvos, kaip ir daugelio ES valstybių, dirbantieji vis dažniau susiduria su nesaugaus darbo aspektais. Šie aspektai apima susirūpinimą dėl darbo vietos išsaugojimo, karjeros perspektyvų, socialinių garantijų užtikrinimo, gaunamų pajamų stygiaus.

Lietuvos socialinių tyrimų centro (LSTC) mokslininkai pateikia Lietuvos ir Europos Sąjungos (ES-28) nesaugaus užimtumo rodiklius (angl. *precarious employment indicators*), remiantis Europos Sąjungos statistinių duomenų archyvu (*Eurostat* darbo jėgos tyrimas). Statistikos duomenimis, Lietuvoje šis rodiklis viršija ES šalių vidurkį. Nesaugaus užimtumas Lietuvoje siekė 46,2%, tuo tarpu Europos Sąjungos šalių (ES-28) vidurkis buvo 16,2% 2016 m. Mokslinėje literatūroje yra analizuojamos atskiros socialinės grupės ir jų nesaugaus užimtumo lygis. Tarp rizikos grupių (moterų, pagyvenusių asmenų, migrantų), kurios turi didesnę tikimybę patekti į nesaugaus užimtumo aplinką, patenka ir jaunimas (Kretsos, 2011).

Lietuvoje nesaugaus užimtumo fenomenas analizuojamas visų šalies gyventojų mastu, todėl trūksta tyrimų, apibūdinančių jaunimo padėtį šiame kontekste. Siekiant išsiaiškinti ankstyvosios karjeros darbuotojų deramo darbo raišką, tiriamajame darbe analizuojamos nesaugaus užimtumo tendencijos tarp Lietuvos darbuotojų ankstyvosios karjeros etape. Tai itin aktualus klausimas, kadangi nesaugaus užimtumas yra vienas iš neigiamų darbo rinkos aspektų, kuris sąlygoja darbo rinkos patrauklumo mažėjimą. Trūksta gilesnės ankstyvosios karjeros darbuotojų padėties analizės darbo santykiuose, kadangi egzistuojantys tyrimai parodo tik bendrines gyventojų tendencijas šalyse. Lietuvoje ir pasaulyje nėra pakankamai ištirtos jaunų darbuotojų darbo problemos, su kuriomis susiduriama karjeros pradžioje. Tiriamajame darbe bus siekiamas išryškinti jaunimo pažeidžiamumą darbo rinkoje jų ankstyvojoje karjeroje ir atsakyti į klausimą, kaip deramo darbo pažeidimai pasireiškia tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų? Tyrimo rezultatai leis pateikti rekomendacijas žmonių išteklių vadybos specialistams, kuriems aktualus jaunų darbuotojų įdarbinimas ir tinkamų sąlygų užtikrinimas.

## 2. Ankstyvosios karjeros darbuotojų deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo teoriniai sprendimai

### 2.1. Karjeros koncepcija ir vystymo etapai

Žmogaus karjera yra suskirstyta į tam tikrus vystymosi lygius. Seka ir trukmė nėra aiškiai nustatyta, tačiau plačiai diskutuojama. Petkevičiūtės (2006) teigimu, karjeros vystymas yra besitęsiantis procesas, pereinantis keletą stadijų, kurios susideda iš skirtingų veiksmų ir tikslų. Vyrauja skirtingi autorių karjeros vystymo modeliai, nurodantys skirtingus amžiaus laikotarpius. Klusienė (2014) pateikia lentelę, kuri iliustruoja skirtingus požiūrius į karjeros vystymąsi. Remiantis ja galima išskirti 5 vyraujančias stadijas: ruošimasis karjerai, ankstyvoji karjera, išmėginimo ir progreso stadija, stabilumas ir atsitraukimas. Karjeros vystymas turi savo ciklą. Pirmiausia, asmuo ruošiasi karjerai, renkasi profesiją, organizaciją, išbando save keliose darbo vietose, pritaikydamas savo įgūdžius ir žinias. Baigęs studijas, pradeda dirbti pagal specialybę, pradeda eiti pareigas, įgauna kompetencijų ir pradeda kilti karjeros laiptais. Vidutiniame amžiuje vertinamas profesinis progresas arba nesėkmės atveju seka prisitaikymas. Ateina metas, kai gyvenimas nusistovi, nes viskas jau pasiekta, ir prasideda pasiruošimo pensijai etapas. Daugiau laiko skiriama laisvam laikui nei darbinei veiklai. Neišvengiamai ateina karjeros pabaiga ir žmogus išeina į pensiją.

Vienas populiariausių karjeros vystymo modelių yra sukurtas Superio (1978), kuris akcentavo žmogaus savimonės ugdymo svarbą. Pasak mokslininko, laikui bėgant savivoka kinta ir vystosi įgijus patirties. Superis (1978) praplėtė karjeros vystymosi etapus nuo trijų iki penkių:

- **1 stadija** – augimas (0–14 m.) – pagrindiniai vystymosi uždaviniai yra saviugda ir perėjimas nuo žaidimo prie orientavimosi į darbą.
- **2 stadija** – tyrinėjimas (15–24 m.) – pagrindiniai siekiai yra sukurti savikoncepciją ir išbandyti profesinę veiklą, atliekant bandymus klasėse, per darbo patirtį, pomėgius. Atsiranda pasirinkimų susiaurėjimas, lemiantis jų įgyvendinimą.
- **3 stadija** – įsikūrimas (25–44 m.) – svarbiausia yra rasti savo darbo nišą ir joje tobulėti, ugdyti įgūdžius ir per patirtį atrasti stabilumą.
- **4 stadija** – įsitvirtinimas (45–64 m.) – pasiekama tam tikra vieta organizacijos hierarchijoje, kuriai būdingas augimas arba sąstingis.
- **5 stadija** – silpnėjimas (nuo 65 m.) – lėtėjanti karjera, sumažėja produktyvumas, ruošiamasi išeiti į pensiją.

Superio (1978) teigimu, profesinis vystymasis vyksta visą gyvenimą. Todėl jauni žmonės, turi turėti laisvę renkantis ar keičiant profesijas, studijų programas. Tuo pačiu, jaunuoliai turėtų elgtis racionaliai: lyginti įvairius savo asmeninius gebėjimus, profesijas ir jais remiantis daryti atitinkamus sprendimus.

Ankstyvąją karjerą autoriai identifikuoja skirtingai, numatydami būdingas charakteristikas ir laikotarpius. Petkevičiūtė (2006) aptaria jaunystės tarpsnį:

- 17–22 metų asmenys, siekiantys būti finansiškai nepriklausomi ir savarankiški.
- 22–28 metų asmenys, esantys pereinamajame etape, kuriame išbando suaugusiųjų vaidmenis darbo aplinkoje, socialiniame gyvenime.
- 28–33 metų asmenys, suvokiantys, jog reikia suskubti imtis veiklos, nes laiko nedaug ir vėliau gali būti per vėlu.

Ankstyvosios karjeros ribas galima apibrėžti skirtingai, tačiau šiam laikotarpiu būdinga darbo vietos paieška, įsidarbinimo patirtis, įsikūrimas organizacijoje, jos kultūros pažinimas ir asmeninių įgūdžių tobulinimas.

Feldmanas (2001) išskiria 3 ankstyvosios karjeros etapus:

- Pirmasis etapas – pradedama mąstyti, kas jaunuolį domina, kokius gebėjimus jis turi.
- Antrasis etapas – atsirenkama ir pradedama galvoti, kokią karjerą rinktis, vertinami norimos karjeros privalumai ir trūkumai.
- Trečiasis etapas – konkretizuojami poreikiai, apsisprendžiama, kokios karjeros norima ir jos siekiama.

Jaunuoliai po mokyklos baigimo neturi aiškios vizijos dėl savo karjeros, todėl dažnai renkasi profesiją gerai neišsiaiškinę savo poreikių. Teigiama, jog Užimtumo tarnyboje dažniausiai užsiregistruoja tie asmenys, kurie rinkosi populiariausias studijų programas, bet neįvertino karjeros galimybių ateities perspektyvoje. Jaunuoliai įsidarbina vietose, nereikalaujančiose specifinio išsilavinimo, siekia greitai užsidirbti, todėl jų karjeros vystymasis laikinai sustoja. Priešingai, jeigu jaunuolis darbą kaip ir studijas renkasi atsakingai, jo gebėjimai ir patirtis auga.

Mokslinėje literatūroje vyrauja nuomonė, jog 18–25 metų jaunuoliai yra profesijos ir organizacijos pasirinkimo stadijoje, o 25–40 metų asmenys ankstyvojoje karjeroje. Tačiau sutariama, jog perėjimas tarp etapų yra greitesnis, kitiems, priešingai, lėtesnis, todėl nubrėžti ribas gana sunku. Pavyzdžiui, Arthuras ir Kramas (1996) ankstyvąją karjerą išskiria kaip pirmą stadiją (einančią prieš vidurinę karjerą ir brandą), besitęsiančią iki žmogus sulaukia 45 metų, tačiau kiti šaltiniai ją apibrėžia siauresnėse amžiaus ribose. Šiame tiriamajame darbe ankstyvosios karjeros darbuotojais bus laikomi asmenys 17–33 metų amžiaus, remiantis Petkevičiūtės (2006) apibūdinimu, siekiant akcentuoti deramo darbo užtikrinimo problematiką, su kuria susiduriama karjeros eigoje, priklausomai nuo darbo patirties.

## **2.2. Ankstyvosios karjeros darbuotojų padėtį darbo rinkoje apibūdinančios prielaidos**

Svarbią reikšmę žmogaus likimui turi jo profesinis pasirinkimas ir karjeros planavimas. Sąmoningai arba nesąmoningai žmogus renkasi profesiją pagal asmeninius poreikius, motyvus, vertybes ir talentus (Greenhaus, Callanan ir Godshalk, 2010). Valicko ir kt. (2015) asmeninės karjeros valdymo leidinyje remiamasi Hollando asmenybės interesų ir profesinės aplinkos derinimo teorija, jog pirmiausia žmogus turėtų suprasti, kas jam patinka, ir atitinkamai nusistatyti karjeros tikslus, susijusius su konkrečia profesija. Teigiama, jog rinkdamasis profesiją žmogus išreiškia savo asmenybę.

Profesinis individo pasirinkimas gali būti laikomas raidos arba sprendimų priėmimo procesu, kuomet nuo vaikystės yra daromi pasirinkimai, kurie kryptingai formuoja ateitį ir prisideda prie karjeros kūrimo. Taip pat, remiantis psichologijos sprendimų teorija galima teigti, jog žmogus, rinkdamasis profesiją, įvertinta privalumus ir trūkumus ir pasirenka sau tinkamiausią. Be to, didelę įtaką pasirinkimui gali turėti socialiniai ir kultūriniai veiksniai.

Mokslinėje literatūroje teigiama, jog ankstyvojoje karjeroje asmuo turėtų aktyviai domėtis ir rodyti motyvaciją, išsikelti karjeros tikslus ir planuoti, kaip jie gali būti įgyvendinti. Įsidarbinus svarbu rodyti iniciatyvą ir siekti tobulėti, priešingu atveju, organizacija darbuotoją panaudos kaip darbo jėgą

pagal savo poreikius. Be to, karjeros pradžioje asmuo neturi darbinės patirties, aiškiai nežino, ko nori, o organizacija tuo gali pasinaudoti. Pirmajam darbui dažniausiai nekeliama aukšti reikalavimai ir retas jaunuolis iš karto turi savo karjeros tikslą. Todėl asmenys ankstyvojoje karjeroje dažnai susiduria su įvairių formų išnaudojimais, neteisingu ir neteisėtu elgesiu, patiria fizinę ir psichologinę žalą.

Baigę mokyklą ar studijas jaunuoliai susiranda laikiną darbą – tai jau tapę norma daugelyje šalių. Tarp jaunimo darbingumą apibūdinančių požymių yra: trumpalaikės darbo sutartys, mažas darbo užmokestis, nelegalus darbas ir neapmokami viršvalandžiai. Šie aspektai lemia jų pažeidžiamumą darbo rinkoje. Be to, teigiama, jog perėjimas nuo ugdymo įstaigos iki darbo, teikiančio stabilias pajamas, karjeros perspektyvas ir socialinę apsaugą, užtrunka gana ilgai, ne išimtis ir aukštąjį išsilavinimą turintys asmenys. Išsilavinimo lygis ne visada apsaugo nuo bedarbystės ar nesaugaus darbo – tai įrodo dideli jaunimo nedarbingumo rodikliai Lietuvoje ir kitose Europos šalyse. Tačiau mokslinėje literatūroje galima rasti įrodymų, jog aukštesnis išsimokslinimo lygis išlieka svarbiu sėkmingos karjeros veiksniumi tarp jaunų vyrų ir moterų.

Nesaugaus užimtumo atvejų gausu tarp jaunuolių ir, pastebima, jog per pastaruosius dešimtmečius jaunimo situacija darbo rinkoje nesikeičia teigiama linkme. Jaunimas priskiriamas prie labiausiai pažeidžiamų socialinių grupių darbo rinkoje. Susirasti stabilų darbą užtrunka nemažai laiko, todėl padidėja tikimybė patirti nusivylimą trumpalaikiais darbais. Dažniausiai išskiriamos problemos, susijusios su mažu darbo užmokesčiu, kintančiomis darbo valandomis, kurios trukdo laiko planavimui ilgalaikėje ar trumpalaikėje perspektyvoje. Be to, jaunuoliai jaučiasi nesaugūs dėl darbo išsaugojimo (Lodovici ir Semenza, 2012).

Gruževskis ir Okunevičiūtė–Neverauskienė (2003) įvardija pirmųjų gyvenimo įvykių, kurie dažniausiai nutinka jaunystėje, svarbą tolimesniam gyvenimui. Vienas iš jų – pirmasis įsidarbinimas. Remdamiesi lietuvių ir užsienio mokslinė literatūra, tyrėjai apžvelgia jaunimo padėtį darbo rinkoje ir aptaria pagrindines jaunų bedarbių integracijos į darbo rinką problemas, pateikia priemonių sistemą. Veiksnius, galinčius daryti įtaką jaunimo integracijai į darbo rinką, autoriai sugrupavo į endogeninius (nuo paties asmens priklausantys veiksniai, kuriuos jis gali kontroliuoti) ir egzogeninius (nuo asmens nepriklausantys veiksniai, kurių jis negali tiesiogiai kontroliuoti, pavyzdžiui, valstybėje vykdoma darbo rinkos politika). Šių veiksnių sąveika apsprendžia jaunimo integraciją į darbo rinką. Užsienio tyrimai rodo, jog jaunimo integracija labiausiai priklauso nuo bendros ekonominės situacijos. Taip pat pastebėta, jog jaunuoliai, ieškantys pirmojo darbo, turi kur kas daugiau problemų už tuos, kurie prarado darbą. Jie ne tik ilgam laikotarpiui gali tapti bedarbiais, bet taip pat nesugebėję teorinių žinių paversti praktiniais gebėjimais, tobulėti, pasmerkiami nusivylimui, vedančiam link depresijos (Kubilienė, 2010). Be tinkamo išsilavinimo neįsivaizduojamas sėkmingas integravimasis į darbo rinką. Lietuvoje vykstantys struktūriniai ekonomikos pokyčiai, technologijų naujovės lemia darbo vietų ir atitinkamų kvalifikacijų darbuotojų poreikių pasikeitimus (Makštutis ir Vijeikis, 2008). Svarbi tampa tinkama darbo išteklių kokybė, atitinkanti poreikius. Akcentuojama jaunimo profesinio išsilavinimo svarba, mokslo nauda, motyvacija darbui, jaunimo sąmoningumo didinimas darbo rinkos atžvilgiu.

Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija (2020) pateikia pagrindines jaunimo nedarbo priežastis:

- Neįgyta arba nepakankama profesinė kvalifikacija;
- Įgyta profesinė kvalifikacija neatitinka darbo rinkos poreikių;
- Praktinės patirties trūkumas;



- Nepakankami jaunuolių įgūdžiai darbo vietos paieškose;
- Nepakankama jaunuolių motyvacija ir socialinės kompetencijos;
- Darbo vietų kokybė ir dideli jaunuolių lūkesčiai.

Lietuvoje dažnai akcentuojamas didelis jaunimo nedarbo lygis, tačiau mažai paliečiama taip pat didelio masto problema, kurios statistika nėra aiški. Tai jaunimo nesaugus, nederamas darbas, su kuriuo susiduria daugiausia jauno amžiaus darbuotojų karjeros pradžioje. Lietuvoje yra taikomos tam tikros pagalbos priemonės kaip Jaunimo garantijų iniciatyva, kuri skirta mažinti jaunuolių nedarbą ir gerinti jų padėtį darbo rinkoje. Jaunimo pažeidžiamumas yra padidėjęs, kadangi keičiantis jų gyvenimo etapams stokojama profesinės patirties, išsilavinimas dažnai yra per menkas, socialinė apsauga taip pat ribota, todėl jiems sunku gauti pajamų, o darbo sąlygos neretai yra nesaugios. Dauguma tyrėjų sutinka, jog reikalinga skatinti jaunimo švietimą ir išsilavinimo įgijimą, kadangi tada padidėja tikimybė sėkmingai integracijai į darbo rinką. Tačiau išsilavinimas negarantuoja deramo jaunuolių užimtumo. Jaunuolių problemų darbo rinkoje randasi kur kas daugiau ir jos mažai susijusios su pačių jaunų darbuotojų galimybe keisti situaciją. Todėl svarbu į problemų sprendimą aktyviai įsitraukti tiems, kurie turi didžiausią galią pokyčiams įvykti. Tarp jų tarptautinės organizacijos, valstybių valdžios aparatas, švietimo įstaigos, nevyriausybinių organizacijų ir verslo atstovai. Pastarieji yra bene svarbiausi įgyvendinant valdžios nutarimus, tačiau ne visos įmonės veikia sąžiningai ir atitinka numatytus reikalavimus. Tarp dažniausiai pasikartojančių pažeidimų – nesaugus užimtumas, kuris yra pagrindinis trukdis deramo darbo užtikrinimui.

Galima teigti, jog nesaugus užimtumas daro įtaką dideliame jaunimo nedarbo lygiui. Be to, netenkinančios darbo sąlygos jaunuolius skatina emigruoti, ieškoti tinkamos darbo vietos, atitinkančios jų lūkesčius. Spręsti nederamo darbo problemą tarp Lietuvos jaunuolių itin svarbu, siekiant prisidėti prie bendros darbo rinkos situacijos gerinimo ir valstybės ekonominio klestėjimo. Šiame tiriamajame darbe bus siekiama iširti Lietuvos jaunų darbuotojų deramo darbo raišką ankstyvosios karjeros etape. Būtent šiame tarpsnyje, žmogus išbando save įvairiuose darbuose, tačiau patirties trūkumas lemia nemalonią ar net skaudžią patirtį dėl patiriamos diskriminacijos, pavojingų darbo sąlygų, nesąžiningo darbo užmokesčio ar sekinančiai darbo valandų skaičiaus, vedančių prie sveikatos problemų, laisvalaikio laiko praradimo, didesnės susižeidimų tikimybės.

### **2.3. Nesaugaus užimtumo samprata ir raiška**

Nesaugaus užimtumo (angl. *precarious employment*) terminas išpopuliarėjo tik pastaraisiais metais, nors mokslinėje literatūroje vyrauja jau pora dešimtmečių. Pokyčiams turėjo įtakos pasikeitusios užimtumo sąlygos darbo rinkoje. Tarptautiniu mastu išaugo lankštos užimtumo formos, kurias vis siekiama daryti lankstesnes. Be to, teigiama, kad atsiradusios naujos užimtumo formos pasižymi ne tik naudomis, bet ir rizikomis.

Nesaugaus užimtumo sampratų gausu mokslinėje literatūroje, tačiau nėra priimto vieno apibrėžimo, nepaisant to, jog šis terminas plačiai naudojamas ne tik mokslo srityje, bet ir politikoje. Vis tik, dėl šio reiškinių akcentavimo svarbos nesiginčijama, turint omenyje, jog nesaugus užimtumas yra daugiadimensis fenomenas. Tai reiškia, jog norint apibrėžti šį konceptą, reikia atsižvelgti tiek į individualų, tiek į darbo rinkos lygmenis. Olsthoornas (2014) išskiria tris nesaugaus užimtumo komponentus, kurie kartu geriausiai apibūdina šį terminą:

- Nesaugios darbo formos (pavyzdžiui, terminuotos darbo sutartys, laikino įdarbinimo agentūros);
- Nepakankama apsauga nuo nedarbo;
- Pažeidžiami darbuotojai.

Nesaugus užimtumas bendrai suprantamas kaip tam tikra užimtumo forma, kai rizika, susijusi su darbo santykiais, perkeliama darbuotojui.

Livanoso ir Papadopouloso (2019) teigimu, nesaugų užimtumą apibūdinti padeda charakteristikos. Pirmieji tyrimai Europos lygmenyje, atlikti Europos Komisijos (2004), nusako aštuonias nesaugaus darbo dimensijas:

1. mažas pajamas gaunanti žmonių grupė;
2. pareigybių užėmimo laikotarpis mažesnis nei vieneri metai;
3. terminuota arba laikino įdarbinimo darbo sutartis;
4. žemos kvalifikacijos darbas;
5. mažas savarankiškumo lygis darbe;
6. priekabiavimas ar išnaudojimas;
7. darbas ilgomis valandomis;
8. prasta fizinė darbo aplinka.

Panašiai šias dimensijas apibūdino Leschke'as ir Keune'as (2008), išskirdami tik tris dimensijas:

1. Mažas darbo užmokestis.
2. Labai trumpos arba ilgos darbo valandos.
3. Laikinos darbo sutartys.

Tyrėjų teigimu, darbuotojo užimtumas yra nesaugus, jei jam galima pritaikyti bent dvi iš šių dimensijų. Naujesni Europos Parlamento tyrimai (2016) pritaikė dvi analizės kryptis, kurios apima: darbo santykių charakteristikas, pavyzdžiui, darbo sutarties formą, ir individualų nesaugaus darbo lygmenį (socialinių teisių prieinamumą ir kt.), tačiau neišskyrė vieno matavimo būdo. Mokslinėje literatūroje gausu kitų nesaugaus darbo dimensijų, tačiau iš visų galima išskirti kelias esmines: darbo sutarties pobūdis ir nesaugios darbo sąlygos. Išskiriama, jog nesaugiausios darbo sutartys darbuotojams yra terminuotos sutartys, trumpalaikės ne viso darbo laiko sutartys ir darbas pagal iškvietimą. Taip yra todėl, jog užimtumo lankstumas yra tapatinamas su socialinių garantijų praradimu. Tačiau pažymėtina, jog ne visais atvejais lankstus užimtumas tapatus nesaugumui. Vertinant šį aspektą svarbu atkreipti dėmesį į tokio pobūdžio darbo pasirinkimo priežastis, darbuotojo kvalifikacijos lygį ir darbo užmokestį. Kita nesaugaus užimtumo dimensija yra nesaugios darbo sąlygos, kurios apima kelis aspektus: neužtikintumas dėl darbo vietos išsaugojimo, nepakankamos pajamos iš darbo, nepakankama apsauga nuo darbo netekimo, neužtikrinama socialinė gerovė.

Jaunuoliai yra tarp dažniausiai su nesaugiu užimtumu susiduriančių grupių. Be to, jaunimo laikino įdarbinimo sutarčių daugėja visoje Europoje. Zabarauskaitės ir Blazienės (2013) pateikia statistiką, kad Lietuvoje ši darbo sutarties forma mažiau paplitusi nei kitose ES šalyse, tačiau, remiantis Eurofondo (2013) duomenimis, jaunuoliai, dirbantys pagal terminuotas darbo sutartis, sudarė trečdalį visų dirbančiųjų jaunuolių Lietuvoje. Jauno amžiaus asmenys dažniau renkasi sezoninius darbus ir nors pagal šalies įstatymus laikino ir neterminuoto įdarbinimo darbuotojai formaliai gauna vienodas socialines garantijas, tačiau praktika rodo, jog laikinos darbo sutarties forma yra mažiau palanki darbuotojui.

Jaunimo nedarbo rodikliai kelia nerimą daugelyje Europos šalių, tačiau mažiau pastebima lieka kita problema. Didesnė dauguma jaunuolių dirba, bet neturi deramo darbo sąlygų, negauna teisingo darbo užmokesčio, socialinės apsaugos garantijų ir galimybės naudotis savo teisėmis. Ši problema aktuali ne tik Lietuvoje, tačiau ir pasaulyje, todėl reikalauja vieningų ir reikšmingų veiksmų. Europos Parlamentas, vadovaudamasi Tarptautinės Darbo Organizacijos deramo darbo samprata ir

dimensijomis, 2017 metais priėmė rezoliuciją dėl darbo sąlygų ir nesaugaus užimtumo, vedančią deramo darbo link (EurWORK, 2018b). Komitetas paragino Europos Komisiją ir Sąjungos nares patvirtinti ekonomines tvarkas, siekiant užtikrinti darbo vietų kūrimą ir teises darbe, remiantis Tarptautinės Darbo Organizacijos deramo darbo darbotvarke. Akcentuojamas skaitmenizacijos ir automatizavimo poveikis darbo pobūdžio kaitai, įskaitant naujų užimtumo formų augimą ir, išskiriama, jog netipiniais santykiais (netipiniam užimtumui priskiriamos įvairios sutrumpinto darbo laiko ir ribotos darbo santykių trukmės užimtumo formos) yra per daug piktnaudžiaujama ir privedama prie išnaudojimo. Tai lemia naujų apsaugos priemonių poreikį, ypatingai dirbantiems su trumpalaikėmis sutartimis, kurie labiausiai kenčia nuo nepalankių sąlygų. Nesaugus užimtumas akivaizdžiai kelia iššūkį deramo darbo darbotvarkei (angl. *Decent Work Agenda*), nes jam būdingos praktikos pažeidžia principines darbuotojų teises, socialinę apsaugą, užimtumo skatinimo ir socialinio dialogo principus, kurie milijonams žmonių pasaulyje kelia nesaugumą, neužtikrintumą ir nenusipėjamas darbo sąlygas.

Galima teigti, jog nesaugaus užimtumo problematika yra aktuali Europos lygmenyje, todėl socialinės grupės, dažniausiai susiduriančios su nederamo darbo santykiais, reikalauja išskirtinio dėmesio – tarp jų ir ankstyvosios karjeros darbuotojai. Tarptautiniu tikslu tampa siekis užtikrinti, kad nesaugus užimtumas, kuris yra deramo darbo priešingybė, netaptų vyraujančiu darbuotojų ir darbdavių santykių bruožu. Jaunoji karta, kuri naujai įsitraukia į darbo rinką, yra jautresnė dabartinėms tendencijoms, susijusioms su nesaugumu ir nestabilumu, todėl atsižvelgiant į ankstyvosios karjeros darbuotojų pažeidžiamumą, empiriniame tyrime koncentruojamasi į santykį tarp jauno amžiaus ir deramo darbo, siekiant padaryti įrodymais pagrįstas išvadas, kokia tiriamosios grupės amžiaus sąsaja su deramu darbu.

#### **2.4. Deramo darbo samprata ir charakteristikos**

Deramo darbo (angl. *decent work*) terminas pirmą kartą paminėtas Tarptautinės Darbo Organizacijos pranešime 1999 m. Tuo metu deramo darbo tikslas buvo išreikštas ne tik kaip darbo vietų kūrimas, bet ir kaip tenkinančios kokybės darbo vietų kūrimas (EurWORK, 2018). Teigiama, jog darbingumo lygis, kaip kiekybinis rodiklis, yra neatsiejamas nuo jo kokybės. Supratimas apie darbo kokybę gali būti skirtingai suvokiamas, todėl buvo išskirti keturi pagrindiniai aspektai, nusakantys deramo darbo esmę: produktyvus ir laisvai pasirenkamas darbas, teisės darbe, socialinė apsauga ir socialinis dialogas. Deramas darbas tapo siekiama Europoje ir pasaulyje. 2015 metais deramas darbas ir keturi esminiai jo komponentai paskelbti vienu iš Jungtinių Tautų Darbotvarkės 2030 tikslų, siekiant užtikrinti produktyvų užimtumą ir deramą darbą visoms moterims ir vyrams, jaunimui ir žmonėms su negalia ir lygiavertį atlygį už tokios pačios vertės darbą. Lyderiai iš įvairių pasaulio šalių ir tarptautinės organizacijos taip pat pripažįsta deramo darbo svarbą darniam vystymuisi. Ekonomikos progresas ilgalaikėje perspektyvoje negali būti įsivaizduojamas be gerai apmokamų kokybiškų darbo vietų, darbo teisių apsaugos ir darbo aplinkos, kuri užtikrintų deramą darbą ir sukurtų mokymosi galimybes. Pritariama, jog užimtumo ir deramo darbo skatinimas gali turėti teigiamų rezultatų: pagerinti pragyvenimo lygį, pakelti produktyvumą ir paskatinti socialinį sąryšį.

Deramo darbo svarbą tarptautiniu lygmeniu patvirtina ir tai, jog pagrindiniai deramo darbo aspektai yra tarp Jungtinių Tautų naujos vystymosi vizijos tikslų. Taip pat, Europos Sąjungos valstybėse narės taiko deramo darbo reikalavimus, kadangi tik kokybiškas užimtumas ir deramos darbo sąlygos gali padėti sumažinti nelygybę ir skurdą ir įgalinti žmonės, ypatingai moteris, jaunimą ir kitus labiausiai

pažeidžiamus. Deramo darbo tikslas yra visuotinis siekis, kadangi netinkamas darbo užmokestis ir blogos darbo sąlygos vienoje pasaulio vietoje neišvengiamai paveikia darbuotojus kitoje vietovėje.

Tarptautinės Darbo Organizacijos pateiktas deramo darbo apibrėžimas simbolizuoja kokybiško darbo siekį, kuris prieinamas kiekvienam norinčiam dirbti žmogui pasaulyje. Nesaugus užimtumas, prastai apmokamas darbas, vaikų darbas ir darbas pavojingomis sąlygomis – dažniausiai pasireiškiantys deramo darbo pažeidimai. Deramo darbo siekis skatina darbuotojų pasirinkimo laisvę, gebėjimą derėtis su darbdaviu dėl geresnių sąlygų nesulaukiant bausmės kaip priešingu, priverstinio darbo atveju (Blustein ir kt., 2016). Priverstinis, nesaugus užimtumas – tai problemos reikalaujančios susitelkimo ir koordinuotų veiksmų deramo darbo užtikrinimo link. Deramas darbas yra susijęs su asmenine žmogaus gerove ir pasitenkinimu. Jis tarptautiniu mastu yra pripažintas žmogaus prigimtinė teise. Vienas naujausių Jungtinių Tautų Generalinės asamblėjos laimėjimų buvo 2008 m. priimtas Tarptautinis ekonominių, socialinių ir kultūrinių teisių paktas (angl. *ICESCR Optional Protocol*), kuris sukūrė pirmąjį skundų mechanizmą, nepriklausomą nuo Tarptautinės Darbo Organizacijos, dėl ekonominių ir socialinių teisių pažeidimų, įskaitant teisę į deramą darbą (MacNaughton ir Frey, 2010).

Mokslinėje literatūroje deramas darbas analizuojamas remiantis charakteristikomis, kurios apima užmokesčio lygį, darbo prieinamumą, intensyvumą, nemokumą, socialines garantijas, darbo-laisvalaikio balansą ir darbuotojų karjeros perspektyvas. Athanasou'as (2010) deramą darbą suvokia kaip svarbų aspektą karjeros formavimui, apimančią tinkamą atlygį, lygias galimybes, saugią darbo aplinką, darbo tarybų atstovavimą ir socialinę apsaugą. Nors dar ne visur deramam darbui skiriama pakankamai dėmesio, tačiau poreikis auga dėl ilgesnių darbo valandų nei teisiškai numatyta, neapmokamų viršvalandžių ir su darbu susijusio fizinio ir protinio streso bei nuovargio. Tyrėjai Dodd'as, Hooley'as ir Burke'as (2019) deramą darbą apibūdina kaip kiekvieno asmens karjeros tikslą ir būtinybę kiekvienai darbovietai, siekiant socialinio teisingumo.

Tarptautinės ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (angl. *OECD*) teigiamu (2009), siekiant, jog produktyvus užimtumas ir deramas darbas taptų pagrindiniu vystymosi tikslu bendradarbiavime reikalinga:

- imtis atitinkamų priemonių užimtumo, produktyvumo ir darbo sąlygų gerinimui ekonomikoje, palengvinti formalizavimą, drąsinti verslumą ir skatinti didesnį, produktyvų ir deramą užimtumą;
- padidinti moterų ir jaunimo įsitraukimą į darbo rinką, siekiant kovoti su diskriminacija, suvaržymais ir kliūtimis, su kuriomis jie susiduria, sugriežtinti priemones, kurios pagerintų prieigą prie paklausa grindžiamo profesinio mokymo;
- remti besivystančių šalių pastangas tobulinti žinias ir pagal lytį išskaidytą statistiką, siekiant sustiprinti politikos formavimą, grįstą įrodymais, įtraukiant suinteresuotas šalis į šį procesą.

Atkreiptinas dėmesys turėtų būti į atskirų socialinių grupių įsitraukimo į darbo rinką skatinimą ir darbo aplinkos sąlygų gerinimą. Tarp labiausiai pažeidžiamų grupių yra nepasiturintys asmenys, neįgalieji, migrantai, moterys ir jaunimas. Šioms kategorijoms priklausantys asmenys ne tik sudaro didžiausią procentą nedirbančių žmonių šalyse, bet netgi tie, kurie dirba, patiria didžiausią diskriminaciją darbo aplinkoje. Vienas iš pagrindinių

deramo darbo siekių – užtikrinti jį kiekvienam, jog visos socialinės grupės turėtų lygias galimybes ir teises dirbti.

Deramas darbas skirtingai suvokiamas tarp valstybių, organizacijų ir žmonių. Atpažinti darbovietę, kuriose deramas darbas yra užtikrinamas, galima pagal išskiriamus deramo darbo veiksnius. Šiame darbe bus vadovaujama Tarptautinės Darbo Organizacijos deramo darbo apibrėžimu, teigiančiu, jog deramas darbas apibendrina žmonių darbo siekius. Ši sąvoka apima produktyvaus darbo galimybes, užtikrinančias tinkamas pajamas, darbo vietos saugumą ir socialinę šeimų apsaugą, geresnes asmeninio tobulėjimo ir socialinės integracijos perspektyvas, laisvę reikšti savo susirūpinimą, organizuoti ir dalyvauti priimant sprendimus, turinčius įtakos darbuotojų gyvenimui, lygias vyrų ir moterų galimybes ir vertinimą.

Deramo darbo supratimas yra platus ir apimantis daugybę aspektų. Vieni iš jų yra lengviau išmatuojami nei kiti, todėl tai atsispindi skirtingų temų statistikos prieinamume. Yra dedamos didelės pastangos siekiant išplėsti galimybes fiksuojant progresą deramo darbo link. Tačiau vis dar nėra sutarta dėl statistinių rodiklių, matuojančių šią sąvoką. Tarptautinės Darbo Organizacijos deramo darbo sampratoje išskiriami šešios charakteristikos (Anker ir kt., 2003):

- galimybė dirbti,
- darbo pasirinkimo laisvė,
- produktyvus darbas,
- lygybė,
- saugumas,
- orumas.

Pirmieji du aspektai susiję su darbo prieinamumu, likę keturi akcentuoja darbo kokybę. Visi minėti matmenys yra svarbūs kiekvienam, nepriklausomai nuo lyties, rasės, kilmės šalies ar pajamų. Kai kurie aspektai yra prigimtinės žmogaus teisės. Kiti skiriasi priklausomai nuo šalies ir visuomenės normų. Pavyzdžiui, deramas darbo užmokestis ir darbo sąlygos suprantamos skirtingai tarp valstybių. Be to, šis terminas labiausiai liečia vargingiausius ir labiausiai pažeidžiamus, todėl deramo darbo indikatoriai turėtų matuoti mažiausiai pasiturinčių padėtį. Deramo darbo samprata taip pat apima siekį pagerinti dirbančių žmonių situaciją, todėl svarbu gebėti išmatuoti pokyčius laike, jog būtų stebimas progresas ir tvarumas. Dėl šių priežasčių Tarptautinė Darbo Organizacija nustatė tarptautiniu mastu priimtinius esminius deramo darbo indikatorius. Organizacija patiekė dažniausiai žmonių įvardijamas svarbiausias deramo darbo charakteristikas:

- įsidarbinimo galimybės,
- nesaugus užimtumas,
- priimtinas darbo užmokestis,
- produktyvus darbas,
- deramos darbo valandos,
- darbo sauga ir stabilumas,
- darbo ir laisvalaikio balansas,
- sąžiningas elgesys su darbuotojais,
- socialinė apsauga
- darbinės aplinkos santykiai.

Tyrimą atlikę Dodd'as ir kt. (2019), remdamiesi Tarptautinės Darbo Organizacijos bei Duffy'as ir kt. (2017) tyrimo duomenimis, išskyrė penkis deramo darbo komponentus: asmeniškai ir fiziškai saugią darbo aplinką, valandas, užtikrinančios adekvatų laisvo ir poilsio laiko pasiskirstymą, organizacijos vertybes, susietas su individualiomis ir šeimos vertybėmis, teisingą atlyginimą, prieigą prie deramų sveikatos priežiūros paslaugų. Autoriai, naudodamiesi deramo darbo skale (angl. *Decent Work Scale*), tyrė šių veiksmų koreliaciją ir atliko kiekybinį ir kokybinį tyrimą. Rezultatai parodė, jog žmonės dažniausią įvardija teisingą atlyginimą kaip deramo darbo charakteristiką, o antroje vietoje – darbo ir laisvalaikio balansą. Yao'as, Parker'is, Arrowsmith'as ir Carr'as (2017) taip pat tyrė, kas veikia žmonių darbo-gyvenimo kokybę, kadangi siekė išsiaiškinti nematerialius pasitenkinimo darbu veiksmus. Atliktas tyrimas parodė teigiamą santykį tarp asmens darbo užmokesčio ir pasitenkinimo. Tinkamas atlygis – vienas iš deramo darbo indikatorių, todėl galima teigti, jog deramo darbo užtikrinimas ne tik skatina darbuotojų pasitenkinimą, bet ir suteikia saugumo jausmą.

Athanasou'as (2010) išskiria svarbiausius deramo darbo principus, kurie atspindi tuos pačius ypatumus kaip ir analizuota mokslinė literatūra. Tai – esminiai darbo standartai, socialinė apsauga, socialinis dialogas, produktyvus darbas ir pasirinkimo laisvė. Autorius aprašo, jog šie principai apima: pajamas, užtikrinančias darbuotojui orų gyvenimą, lygias galimybes darbe, darbuotojų saugą ir sveikatą, profesinių sąjungų atstovavimą, socialinę ir sveikatos apsaugą (motinystės, senatvės, amžiaus ar ligos atveju).

Būtų galima teigti, jog deramas darbas yra neatsiejama darbinio užimtumo dalis, bet tai dar ne visai tiesa. Buvo atliktas tyrimas (angl. *WageIndicator survey*), siekiant nustatyti ar deramo darbo sąlygos yra užtikrinamos tarp įvairių šalių gyventojų. Rezultatai parodė, kad viršvalandžiai nėra apmokami 18% iš visų atvejų Suomijoje, 41% – Vokietijoje, 54% – Jungtinėje Karalystėje ir 79% – Meksikoje. Tai yra tik viena iš daugelio deramo darbo charakteristikų, tačiau nėra įgyvendinta net ir išsivysčiusiose šalyse. Tokie patys deramo darbo kriterijai turėtų būti taikomi visose valstybėse. Australijos situacijos analizėje pateikiami deramo darbo indikatoriai, kurie įprastai matuojami šalies lygmenyje: nedarbingumo lygis, darbo užmokesčio skirtumai, išeitinė kompensacija, su darbu susijusios traumos, darbo ir šeimos balansas. Įvertinus statistiką šioje šalyje, taip pat nebūtų galima teigti, jog deramas darbas yra norma Australijoje. Nors yra tikėtina, jog išsivysčiusios šalys atitinka darbo kokybės, saugos ir teisingumo standartus, tačiau būtent matuojamos deramo darbo dimensijos parodo, jog numatyti standartai vis dar yra siekiamybė kiekvienai šaliai.

Deramo darbo matavimo ribotumas buvo problema, kurią paminėjo Juana Somavia, Tarptautinės Darbo Organizacijos generalinė direktorė, išreikšdama poreikį investuoti į duomenų rinkimą ir statistikos skaičiavimą 2001 m. Nuo tada matavimai, grindžiami įvairiais indeksais, rodikliais ir tyrimais buvo siūlomi regioniniame, nacionaliniame ir organizaciniame lygmenyse, daugiausia ekonomikos, viešosios politikos ir teisės srityse. Matavimo mechanizmo išvystymas lėmė sprendimą – deramo darbo siekį įtraukti į tarptautinius nutarimus, kurie įpareigoja valstybes vykdyti kolektyvinius sprendimus.

## **2.5. Deramo darbo sąsaja su pasitenkinimu darbu ir ketinimu išeiti iš darbo**

Pasitenkinimą darbą organizaciniame lygmenyje geriausiai nusako Locko (1976) definicija „maloni arba teigiama emocinė būseną, atsirandanti vertinant savo darbą arba darbo patirtį“ (Judge ir Klinger, 2008). Dažniausiai išskiriamos kategorijos, nagrinėjančios penkis pasitenkinimo darbu aspektus: atlyginimą, paaukštinimą, bendradarbius, vadovavimo priežiūrą ir patį darbą. Tuo tarpu Lockas

(1976) pridėjo papildomų aspektų: pripažinimas, darbo sąlygos, įmonė ir valdymas. Tarp šių kriterijų galima rasti atitikimų su deramo darbo charakteristikomis. Tarp jų tinkamas atlygis, saugios darbo sąlygos ir įmonės valdymas, kuris apima platų spektrą aspektų, tarp kurių įmonės kultūra, vertybės, procesai, elgesys su darbuotojais.

Pasitenkinimas darbu taip pat glaudžiai susijęs su ketinimu išeiti iš darbo. Įvairūs ekonominiai, struktūriniai ir psichologiniai kintamieji daro įtaką darbuotojo pasitenkinimui darbu, o tai taip pat paveikia elgseną, daro įtaką ketinimui išeiti ir vėliau nulemia patį išėjimą (Harrington ir kt., 2008). Darbo psichologijos teorija apjungia visus konstruktus, teigdama, kad deramas darbas yra svarbus veiksnys išgyvenimo, socialiniams ir apsisprendimo poreikiams, kurie, manoma, veda prie darbo išpildymo ir gerovės.

Tyrimuose, kuriuose naudojama deramo darbo skalė (Duffy ir kt., 2017), sudaryta iš 15 teiginių, dažniausiai matuojami ir keli kiti susiję konstruktai: pasitenkinimas darbu, darbo prasmė, ketinimas išeiti iš darbo, pasitenkinimas gyvenimu, darbo-šeimos konfliktas. Taip pat kai kuriuose tyrimuose analizuojami rezultatai pagal demografinius duomenis: lytį, pajamas, socialinę klasę. Esminis anksčiau atliktų tyrimų tikslas buvo pritaikyti deramo darbo skalę savo šalies kontekste ir patvirtinti deramo darbo reprezentatyvumą tarp šalies populiacijos.

Tyrimai, atlikti Ribeiro ir kt. (2019) Brazilijoje, Buyakgoze-Kavasos ir Autino (2019) Turkijoje, Vignolios ir kt. (2020) Prancūzijoje, Fabio ir Kenny'io (2019) Italijoje, Masdonatio ir kt. (2019) Šveicarijoje ir kitų mokslininkų darbai įvairiose šalyse parodė panašius rezultatus. Dauguma jų patvirtino, kad bendras deramo darbo skalės balas ir penki subskalės balai teigiamai koreliuoja su pasitenkinimu darbu, pasitenkinimu gyvenimu, darbo prasme ir priešingai, neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo. Tyrimo rezultatai pateikia preliminarius įrodymus, kad deramo darbo skalės versija gali būti naudojama atitinkamos šalies kontekste.

Tyrimuose naudojami papildomi konstruktai kartu su deramo darbo skale rodo tarpusavio koreliaciją. Remiantis rezultatai, daroma prielaida, kad nevisi deramo darbo kintamieji numato pasitenkinimą darbu, ketinimą išeiti iš darbo ar kitą pasekmę. Pavyzdžiui, deramą darbą nusakantis kintamasis, sveikatos priežiūros prieinamumas, nenumato pasitenkinimo darbu keliuose tarptautiniuose tyrimuose (Di Fabio ir Kenny, 2019; Dodd ir kt., 2019), bet numato kituose (Ferreira ir kt., 2019). Taip pat sveikatos priežiūros prieinamumas nelemia ketinimo išeiti iš darbo Italijos (Di Fabio ir Kenny, 2019), JAV (Duffy ir kt., 2017) ir Portugalijos (Ferreira ir kt., 2019) kontekste, tačiau Turkijoje atliktame tyrime (Buyakgoze-Kavas ir Autin, 2019) buvo patvirtinta, kad visi deramo darbo elementai nusako ketinimą išeiti iš darbo. Apibendrintai galima pasakyti, kad tarptautiniai tyrimai, patvirtinantys deramo darbo skalę, atskleidžia, kad kai kurios, bet ne visos deramo darbo dedamosios turi statistiškai reikšmingą ir stiprų ryšį su pasitenkinimu darbu, ketinimu išeiti iš darbo, tačiau bendras deramo darbo rezultatas dažniausiai statistiškai reikšmingai koreliuoja su minėtais konstruktais.

Moksliniuose šaltiniuose teigiama, kad darbuotojai, kuriems būdingas didesnis darbo nesaugumas, mažesnė deramo darbo raiška, jaučia mažesnę pasitenkinimą darbu ir dažniau galvoja apie išėjimą iš darbo. Darbo psichologijos teorija (Duffy ir kt., 2016) teigia, kad deramas darbas lemia poreikių tenkinimą, darbo išpildymą ir gerovę. Pasitenkinimas darbu žmogaus gyvenime yra svarbus psichologiniam darbo supratimui – tai yra patvirtinta tyrimuose, kurie atliekami daugiau nei šimtas metų (Judge, Weiss, Kammeyer-Mueller ir Hulin, 2017). Taip pat, žmonių išteklių vadybos

specialistai pastebi pasitenkinimo darbu naudą darbuotojo veiklos gerinimui, todėl darbdavio interesas turėtų būti suteikti dirbantiems tinkamas darbo sąlygas, užtikrinti jų teises ir siekti kuo didesnio darbuotojų pasitenkinimo darbu. Pasitenkinimas darbu leidžia atsipalaiduoti ir susieja darbuotojus su organizacija. Tuo tarpu, nepasitenkinimas darbu gali lemti darbuotojo išėjimą iš darbo.

Darbuotojų išėjimo iš darbo ketinimai atspindi jų nepasitenkinimą ir sumažėjusį atsidavimą dabartiniam darbui. Dėl šios priežasties darbuotojas gali atsiskirti nuo darbo (išeiti iš darbo, išeiti į pensiją) (McIlveen ir kt., 2020). Deramo darbo kontekste, darbuotojas gali jausti norą palikti darbovietę, kuri yra nesaugi, nesveika, nesuteikia tinkamo atlygio ir pakankamai laiko poilsiui arba veikia taip, kad prieštarauja jo vertybėms. Ši prielaida gali pasitvirtinti rinkoje, kurioje yra pakankamai alternatyvaus darbo, bet gali nepasiteisinti ten, kur yra didelis nedarbo arba nepakankamo užimtumo lygis. Ankstesniuose tyrimuose, gautos skirtingos išvados: Turkijoje visi deramo darbo kintamieji numatė ketinimą išeiti iš darbo (Buyukgoze-Kavas ir Autin, 2019), tačiau kitų šalių kontekstuose sveikatos priežiūros prieinamumas arba laisvas laikas ir poilsis nenumatė ketinimo išeiti iš darbo (Di Fabio ir Kenny, 2019; Duffy ir kt., 2017, Ferreira ir kt., 2019). Taigi, kaip ir su pasitenkinimu darbu, skirtinguose tarptautiniuose pavyzdžiuose yra įvairių prognozuojamų ryšių tarp deramo darbo skalės subskalių ir ketinimo išeiti iš darbo. Tačiau dauguma numato neigiamą koreliaciją tarp bendro deramo darbo balo ir ketinimo išeiti iš darbo.

Apibendrintai galima teigti, kad deramo darbo užtikrinimas yra svarbus individualiame lygmenyje, kadangi yra patenkinami esminiai asmens poreikiai. Taip pat, deramas darbas ne mažiau svarbus ir organizaciniame lygmenyje, kadangi saugios, sveikos ir teisingos darbo vietos sukūrimas lemia didesnę darbuotojo pasitenkinimą, kuris sąlygoja mažesnę tikimybę ketinimui išeiti iš darbo ir kuria didesnę vertę organizacijai.

## **2.6. Deramo darbo raiškos, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo teorinis modelis**

Remiantis moksline literatūra, darbo psichologijos teorija ir tyrimo metu naudojamais konstruktais (deramas darbas, pasitenkinimas darbu ir ketinimas išeiti iš darbo), sukurtas teorinis modelis, parodantis sąsajas tarp kintamųjų. Pagrindinis tyrimo konstruktas yra deramas darbas, kuris apibrėžiamas penkiomis dedamosiomis: saugiomis darbo sąlygomis, sveikatos priežiūra, tinkamu atlyginimu, sutampančiomis vertybėmis. Empirinio tyrimo metu keliami hipotezės:

**H1:** *Penkios deramo darbo dedamosios yra reikšmingai susijusios su deramo darbo kintamuoju.*

Darbo psichologija teigia, kad deramas darbas gali patenkinti asmeninius poreikius, todėl deramo darbo ir poreikių patenkinimo sąvokos susijusios. Poreikių tenkinimas susijęs su asmens pasitenkinimu darbu. Tiriamajame darbe keliamos hipotezės:

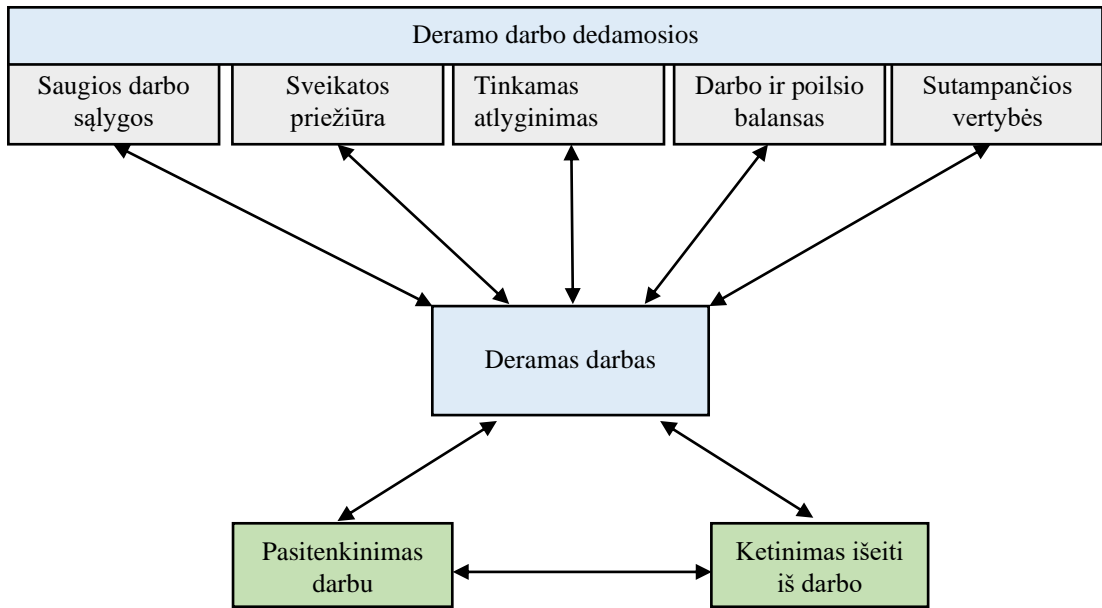
**H2:** *Deramo darbo raiška teigiamai koreliuoja su pasitenkinimu darbu.*

**H3:** *Deramo darbo raiška neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo.*

**H4:** *Pasitenkinimas darbu neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo.*

Sukurtas deramo darbo raiškos modelis, nusakantis pasitenkinimą darbu ir ketinimą išeiti iš darbo, atspindi teorinius spėjimus, kurie tikrinami empiriniame tyrime (žr. 1 pav.).





**1 pav.** Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų teorinis modelis

### **3. Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų tyrimo metodologija**

#### **3.1. Deramo darbo raišką grindžianti teorija**

Darbo psichologijos teorija (angl. *Psychology of Working Theory*) (Duffy ir kt., 2016) yra karjeros raidos perspektyva, kuri pabrėžia kontekstinius veiksnius kaip kritinius svertus siekiant deramo ir visaverčio darbo. Teorija teigia, kad viso gyvenimo metu ekonominiai suvaržymai ir marginalizacija sumažina žmonių galimybes turėti deramą darbą, o tai daro ilgalaikį poveikį poreikių tenkinimui ir patirčiai. Darbo psichologijos teorija gali būti suskirstyta į dvi dalis. Pirmoji dalis susideda iš deramo darbo prognozių, o antroji – iš deramo darbo užtikrinimo rezultatų. Pagrindinis konstruktas, esantis tarp dviejų teorijos dalių, yra deramas darbas, kuris apibrėžiamas kaip darbas suteikiantis 1) fiziškai ir psichologiškai saugią darbo aplinką, 2) tinkamą atlyginimą, 3) pakankamą poilsio ir laisvą laiką, 4) organizacines vertybes, atitinkančias šeimos ir socialines vertybes, ir 5) tinkamą sveikatos priežiūrą.

Darbo psichologijos teorija, remdamasi Tarptautinės Darbo Organizacijos numatytais deramo darbo gairėmis šalies lygmeniu, sukūrė deramo darbo konceptualizavimą. Deramo darbo užtikrinimo tikslas yra svarbus darbuotojui, nes tai tiesiogiai veikia individo savijautą ir netiesiogiai daro įtaką savijautai, tenkindamas pagrindinius žmogaus poreikius. Pasak teorijos, šie pagrindiniai poreikiai apima išgyvenimo, socialinius ir apsisprendimo poreikius. Pagrindinis darbo psichologijos teorijos dėmesys sutelktas į deramą darbą, kaip pagrindinį nuspėjamą poreikių patenkinimo kintamąjį ir dviejų papildomų poreikių įtraukimą – išgyvenimo ir socialinio indėlio. Teorija teigia, kad deramas darbas gali patenkinti šiuos poreikius ir kad jo įgyvendinimas, gali tiesiogiai numatyti psichologinės ir fizinės gerovės skirtumus.

Svarbu suprasti deramą darbą ir poreikių patenkinimą kaip susijusius, bet taip pat skirtingus konstruktus. Deramas darbas pasižymi specifinėmis savybėmis: galimybe naudotis sveikatos priežiūros paslaugomis ar saugia darbo vieta, kurios kartu darbą padaro deramu. Tuo tarpu, poreikis yra susijęs su asmens pasitenkinimo savo darbu jausmais, ypač vertinant, ar darbas tenkina išlikimo, socialinių ryšių ir apsisprendimo poreikius.

Skirtingai nuo kitų profesinių teorijų, orientuotų į sprendimus dėl karjeros priėmimo ir tikslus, darbo psichologijos teorija yra sistema, išryškinanti kontekstinius veiksnius, labiau susijusius su nepakankamai atstovaujamos populiacijomis. Šia teorija siekiama užpildyti spragas, siūlant naują, empiriškai patikimą modelį, kuriame pagrindinis dėmesys skiriamas deramo darbo prieinamumui ir rezultatams, ypač tarp marginalinių grupių gyventojų. Teorija teigia, kad deramas darbas lemia pagrindinių poreikių (išgyvenimo, socialinių ryšių ir apsisprendimą) patenkinimą, o tai lemia darbo įgyvendinimą (asmeninę prasmę ir pasitenkinimą darbu) ir gerovę. Teorija rodo, kad deramo darbo užtikrinimas lemia teigiamą žmogaus funkcionavimą darbo ir bendros gerovės srityse.

Darbo psichologijos teorija pagrindžia deramo darbo skalės sukūrimą ir deramo darbo sąsajas su žmogaus poreikių patenkinimu. Dėl šios priežasties tyrimuose, kuriuose analizuojama deramo darbo koncepcija, kartu įtraukiami ir kiti konstruktai kaip pasitenkinimas darbu, darbo prasmė, ketinimas išeiti iš darbo arba kiti. Šio empirinio tyrimo metu bus matuojama deramo darbo raiška tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų, siekiant patvirtinti numatomas deramo darbo sąsajas su pasitenkinimu darbu ir ketinimu išeiti.

### 3.2. Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų tyrimo dizaino pagrindimas

**Tyrimo tikslas** – ištirti deramo darbo raišką tarp Lietuvoje dirbančių ankstyvosios karjeros darbuotojų ir atskleisti konstruktyvų: deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo tarpusavio sąsajas.

Keliamo empirinio tikslo įgyvendinimui, formuojami tyrimo **uždaviniai**:

1. patvirtinti deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo skalių patikimumą;
2. atskleisti deramo darbo dedamųjų tarpusavio ryšį ir dedamųjų ryšį su bendru deramo darbo kintamuoju;
3. ištirti koreliacijas tarp deramo darbo dedamųjų, bendro deramo darbo kintamojo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo;
4. nustatyti kaip deramas darbas, pasitenkinimas darbu ir ketinimas išeiti iš darbo priklauso nuo demografinių charakteristikų.

**Tyrimo metodas** – kiekybinis tyrimų metodas. Tyrimas buvo vykdomas internetinės anketinės apklausos būdu. Elektroninių klausimynų nuorodos buvo siunčiamos potencialiems tyrimo dalyviams. Kiekybinis tyrimo metodas padeda išmatuoti tiriamųjų grupės mintis, jausmus ir elgesį, naudojant rangų tipo skales. Taip pat, tyrimas leidžia pagrįsti deramo darbo raiškos požymius ir priežastinius ryšius su susijusiais konstruktais (pasitenkinimu darbu ir ketinimu išeiti iš darbo) tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų. Statistiškai įvertinus deramo darbo raiškos lygį tarp jauno amžiaus darbuotojų ir nustatčius deramo darbo raiškos sąsajas su jų pasitenkinimu darbu ir ketinimu išeiti iš darbo, galima daryti išvadą apie tiriamosios grupės deramo darbo užtikrinimą karjeros pradžioje ir pateikti rekomendacijas žmonių išteklių specialistams, siekiant užtikrinti sėkmingą jaunuolių integraciją Lietuvos darbo rinkoje.

**Tyrimo instrumento pagrindimas.** Deramo darbo sampratos ir dimensijų neapibrėžtumas uždelsė vieningos matavimo sistemos sukūrimą. Mokslinėje literatūroje deramo darbo raiška pradėta matuoti remiantis deramo darbo skale (angl. *Decent Work Scale*). Duffy ir kt. (2017) sukūrė deramo darbo skalę ir atskleidė pirminį pagrįstumą dvejose suaugusių dirbančiųjų imtyse. Pirmajame tyrime buvo atlikta tiriamoji veiksmų analizė, kurios rezultatas buvo 15 punktų skalė su 5-iais veiksniais, atitinkančiais deramo darbo sampratą, ir naudoja 5 arba 7 balų Likerto skalę, kuri skaičiuojama nuo „1 = visiškai sutinku“, iki „5 arba 7 = visiškai nesutinku“.

Deramo darbo skalė matuoja penkis deramo darbo kintamuosius:

- saugios darbo sąlygos;
- sveikatos priežiūra;
- tinkamas atlyginimas;
- darbo ir poilsio balansas;
- sutampančios vertybės.

Antrajame Duffy'io ir kt. (2017) tyrime patvirtinamoji faktorių analizė parodė, kad penkių faktorių bi-faktoriaus modelis yra stipriausias ir geriausiai atitinka duomenis. Buvo išbandyti įvairūs tinkamumo modeliai, įrodantys, kad instrumento struktūra nesiskyrė tarp lyties, pajamų, socialinės klasės ir kitų mažumų grupių.

Moksliniuose tyrimuose naudojama deramo darbo skalė adaptuojama pagal kontekstą. Italų tyrėjai Fabio ir Kenny'is (2019) pritaikė tris teiginius, matuojančius sveikatos priežiūros prieinamumą, Italijos aplinkybėms, kadangi pirminiai teiginiai nėra tinkami, nes Italijoje yra stipri visuomenės sveikatos priežiūra už kurią atsakinga valstybė. Todėl trys teiginiai buvo pakeisti į „Gaunu geras sveikatos priežiūros išmokas iš savo šalies/vyriausybės“, „Turiu gerą savo šalies/vyriausybės parengtą sveikatos priežiūros planą“, „Mano šalis/vyriausybė teikia priimtinas sveikatos priežiūros galimybes“.

Sveikatos priežiūros prieinamumo kintamojo pakeitimai taip pat atlikti ir Jungtinės Karalystės tyrėju Dodd'as, Hooley'is ir Burke'as (2019). Tiriamajame darbe atliktame Jungtinėje Karalystėje, sveikatos priežiūros prieinamumas buvo matuojamas šiais teiginiais: „Iš savo darbo gaunu geresnes sveikatos priežiūros išmokas nei teikia visuotina sveikatos priežiūra“, „Aš turiu geresnę sveikatos priežiūros planą darbe, nei teikia visuotinė sveikatos priežiūra“ ir „Mano darbdavys teikia priimtinesnes sveikatos priežiūros galimybes nei jos yra prieinamos visuotinės priežiūros srityje“.

Sveikatos priežiūros prieinamumą matuojančius kintamuosius koregavo ir kiti tyrėjai: Ribeiro'as ir kt. (2019) Brazilijoje, Masadonat'is ir kt. (2019) Šveicarijoje, Vignol'is ir kt. (2020) Prancūzijoje. Tačiau visus tyrimus sieja ta pati deramo darbo skalė, susidedanti iš 15 teiginių, kurie atitinkamai matuoja penkis deramą darbą nusakančius kintamuosius. Dėl deramo darbo skalės patikimumo, šiame tyrime bus naudojama Duffy'io ir kt. (2017) sukurta 15 teiginių skalė, tačiau taip pat koreguota ir pritaikyta Lietuvos kontekstui.

Šio empirinio tyrimo instrumentas – klausimynas susideda iš kelių konstruktyvų matavimo skalių, kurios sukurtos ir patvirtintos ankstesniuose tyrimuose, ir klausimų apie tiriamųjų demografinę situaciją. Tyrime naudotos skalės: deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo (1 lentelė). Rengiant klausimyną, deramo darbo skalėje sveikatos priežiūros prieinamumą nusakantys teiginiai buvo performuluoti ir adaptuoti Lietuvos kontekstui, kadangi pirminėje skalėje šie teiginiai buvo naudojami JAV, kur sveikatos draudimas nėra universalus. Taip pat visų naudojamų skalių teiginiai, išversti į lietuvių kalbą buvo koreguojami, kad būtų suprantami tiriamajai populiacijai, dėl to gali būti nukrypimų nuo pirminių formuluočių.

**1 lentelė.** Klausimynai, naudoti empiriniame tyrime

Skalės pavadinimas	Autorius	Skalės įverčiai	Klausimų skaičius	Klausimų numeriai klausimyne
Deramo darbo skalė (angl. <i>Decent Work Scale</i> )	Duffy ir kt. (2017)	Nuo 1 = „visiškai nesutinku“ iki 7 = „visiškai sutinku“	15	6–20
Pasitenkinimo darbu skalė (angl. <i>Job Satisfaction Scale</i> )	Judge ir kt. (1998)	Nuo 1 = „visiškai nesutinku“ iki 7 = „visiškai sutinku“	5	21–25
Ketinimo išeiti iš darbo skalė (angl. <i>Turnover Intentions Scale</i> )	Kelloway, Gottlieb ir Barham (1999)	Nuo 1 = „visiškai nesutinku“ iki 7 = „visiškai sutinku“	4	26–29

Tyrimo anketos pirmasis klausimų blokas apima informaciją, atskleidžiančią respondentų demografinę situaciją: tiriamųjų amžių, lytį, išsilavinimo lygį, užimtumo statusą, darbinę patirtį. Šie

klausimai pateikiami su galimais atsakymo variantais, amžių prašoma respondentų įrašyti (žr. 1 priedą).

Antrasis tyrimo klausimų blokas sudarytas iš 15 teiginių, remiantis deramo darbo skale (angl. *Decent Work Scale*), patvirtinta Duffy'io ir kt. (2017). Deramą darbą nusako penki kintamieji: saugios darbo sąlygos, sveikatos priežiūra, tinkamas atlyginimas, laisvas laikas ir poilsis, sutampančios vertybės – kiekvienas iš jų matuojamas trimis teiginiais. Skalė išversta iš anglų į lietuvių kalbą ir pakeisti teiginiai, nusakantys sveikatos priežiūros prieinamumą dėl skirtumų tarp Lietuvos ir Jungtinių Amerikos Valstijų sveikatos priežiūros sistemų. Teiginiai suformuoti remiantis moksliniu tyrimu, kuris nusako darbdavių suteikiamas sveikatos priežiūros paslaugas ir naudas darbuotojams Lietuvoje (Pilipavičienė ir Vainauskas, 2016). Šie teiginiai taip pat matuojami 7 balų Likerto skale, kuri skaičiuojama nuo „1 = visiškai nesutinku“, iki „7 = visiškai sutinku“. Deramo darbo skalės klausimynas pateikiamas 2 priede.

Trečiasis klausimų blokas susideda iš penkių teiginių, matuojančių pasitenkinimą darbu. Pasirinkta pasitenkinimo darbu skalė (angl. *Job Satisfaction Scale*) (Judge, Locke, Durham, ir Kluger, 1998), kuri matuojama 7 balų Likerto skale ir yra skaičiuojama nuo „1 = visiškai nesutinku“, iki „7 = visiškai sutinku“ (žr. 3 priedą).

Paskutinis klausimų blokas susideda iš 4 teiginių, matuojančių ketinimą išeiti iš darbo. Naudojama ketinimo išeiti iš darbo skalė (angl. *Turnover Intentions Scale*) (Kelloway, Gottlieb ir Barham, 1999), kuri matuojama 7 balų Likerto skale ir yra skaičiuojama nuo „1 = visiškai nesutinku“, iki „7 = visiškai sutinku“ (žr. 4 priedą).

**Tyrimo dalyviai** – šiuo metu Lietuvoje samdomą darbą dirbantys 18–33 metų asmenys.

**Tyrimo imtis ir atranka.** Anketinės apklausos respondentų skaičius (tyrimo imtis) nustatomas pagal formulę, siekiant užtikrinti tyrimo patikimumą.

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

Formulėje:  $n$  – imties dydis (reikalingas respondentų skaičius);  $\Delta$  – galimas paklaidos dydis (šiam tyrimui taikoma 5 % paklaida, su 0,95 tikimybe);  $N$  – generalinės visumos dydis.

Pagal oficialios statistikos svetainėje skelbiamą statistiką, apytiksliai 200 tūkstančių darbuotojų, esančių 15–29 metų amžiaus ribose, buvo užimti (dirbantys) 2020-ųjų metų paskutiniame ketvirtyje. Tikslaus dirbančiųjų, esančių 18–33 metų amžiaus, skaičiaus nėra išskiriama, todėl populiacijos skaičius šiame tyrime atitinka 15–29 metų amžiaus dirbančiųjų skaičių Lietuvoje 2020-iais metais. Apskaičiavus imties dydį pagal formulę ( $n = 1 / (0,05^2 + 1 / 200\,000) = 399$ ) gauta, kad reikia apklausti apytiksliai 400 respondentų, siekiant užtikrinti tyrimo patikimumą.

**Imties atrankos metodai.** Tyrimo tikslams pasiekti, naudojama mišri imties atranka: tikslinė ir patogioji. Pirmiausia taikoma tikslinės atrankos metodas: išsikeliamas būtinų kriterijų sąrašas tyrimo dalyviams. Pagrindiniai kriterijai atrankos dalyviams: respondentai yra 18–33 metų amžiaus, šiuo metu dirbantys samdomą darbą Lietuvoje. Atlikus šią atranką, taikoma patogioji atranka – pirmieji dalyviai atrankoje pasirenkami remiantis asmeniniais kontaktais, atitinkantys nustatytus kriterijus.

**Tyrimo eiga.** Siekiant surinkti reikiama kiekį respondentų, apklausos anketa buvo patalpinta internete svetainėje [www.apklausa.lt](http://www.apklausa.lt). Taip pat, užklausos su prašymu dalyvauti apklausoje buvo

siunčiamos potencialiems respondentams elektroniniu paštu ir platinama socialiniuose tinkluose. Tyrimo anketų rezultatai buvo renkami 2021-ųjų metų pirmąjį ketvirtį. Viso buvo surinkta 284 anketų. Ištrynus dvi anketas, užpildytas asmenų, gyvenančių užsienyje, domenų analizė atlikta remiantis 282 respondentų atsakymais.

Apklauso duomenys buvo apdorojami ir analizuojami naudojantis *SPSS* ir *Microsoft Excel* programomis. Klausimai ir atskiros klausimų grupės buvo analizuojamos apskaičiavus jų vidurkį. Taip pat tiriant sąsajas buvo matuojamas ryšio stiprumas tarp kintamųjų, kuris nusakomas koreliacijos koeficientu. Ryšys tarp kintamųjų buvo vertinamas koreliacijos koeficiento reikšme, kuri rodo, ar ryšys silpnas, vidutinis, stiprus (žr. 5 priedą).

Klausimyno skalių patikimumo matavimui buvo naudojamas Cronbacho alpha koeficientas, kuris matuojamas nuo 0 iki 1 (žr. 6 priedą). Cronbacho alpha koeficientas priklauso nuo į skalę apjungiamų kintamųjų. Nurodoma, kad kuo aukštesnė Cronbacho alpha koeficiento vertė, tuo didesnis yra skalės patikimumas. Tyrimo metu atlikta skalių patikimumo analizė parodė, kad visos naudotos skalės yra patikimos (žr. 2 lent.).

**2 lentelė.** Tyrime naudojamų skalių ir subskalių patikimumo įverčiai

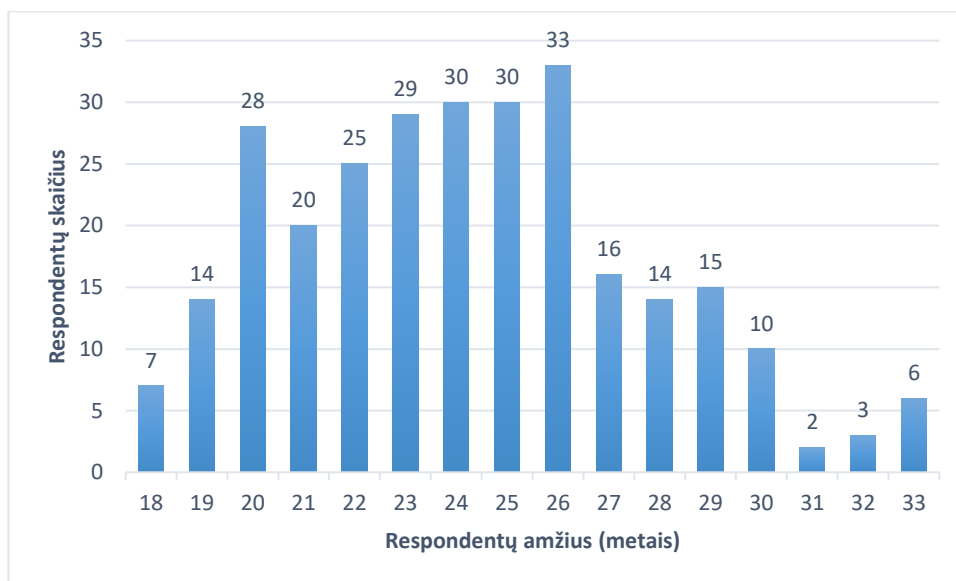
Skalė	Subskalė	Cronbach $\alpha$
Deramas darbas		0,876
	Saugios darbo sąlygos	0,876
	Sveikatos priežiūra	0,832
	Tinkamas atlyginimas	0,724
	Darbo ir poilsio balansas	0,746
	Sutampančios vertybės	0,678
Pasitenkinimas darbu		0,882
Ketinimas išeiti iš darbo		0,954

Atliktas skalių vertimas ir teiginių pakeitimas nesumažino skalių patikimumo. Analizės rezultatai parodė, kad visos naudotos skalės yra patikimos – Cronbacho  $\alpha$  reikšmė virš 0,8.

## 4. Deramo darbo raiškos tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų tyrimo rezultatų analizė

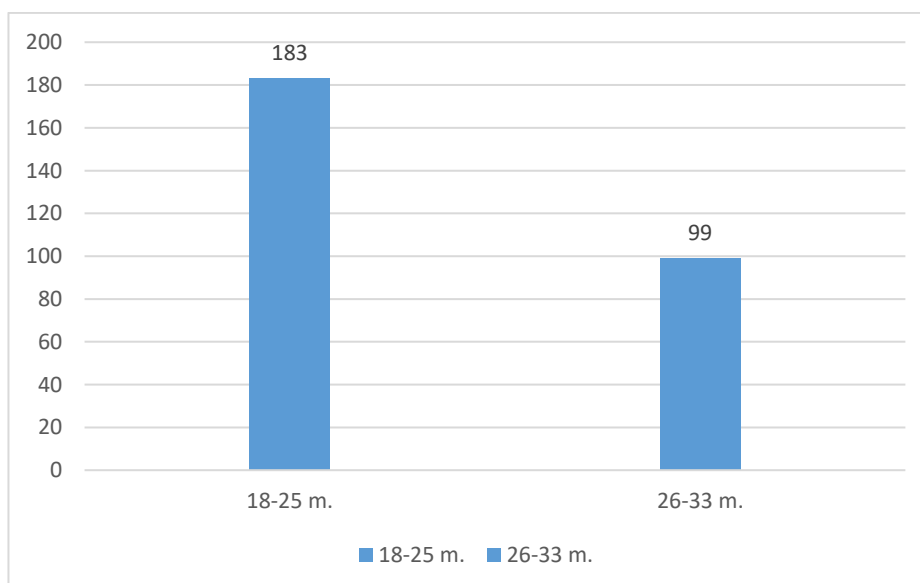
### 4.1. Tyrimo respondentų charakteristika

Tyrimo anketą užpildė 284 respondentai, iš kurių 2 anketos buvo pašalintos dėl neatitikusių apklausos kriterijų. Duomenų analizė atlikta remiantis 282 anketomis. Internetinę anketą prašyta pildyti tik asmenis, esančius 17–33 metų amžiaus, kurie šiame tiriamajame darbe yra traktuojami esantys ankstyvosios karjeros etape. Apklausos rezultatai parodė, kad tiriamųjų amžius prasideda nuo 18 metų – tai lėmė tiriamųjų amžiaus rėžių pakitimą. Atlikta analizė leidžia daryti išvadas apie 18–33 metų amžiaus asmenis, šiuo metu dirbančius Lietuvoje. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių buvo netolygus, daugiausia anketų užpildė 20–26 metų amžiaus (žr. 2 pav).



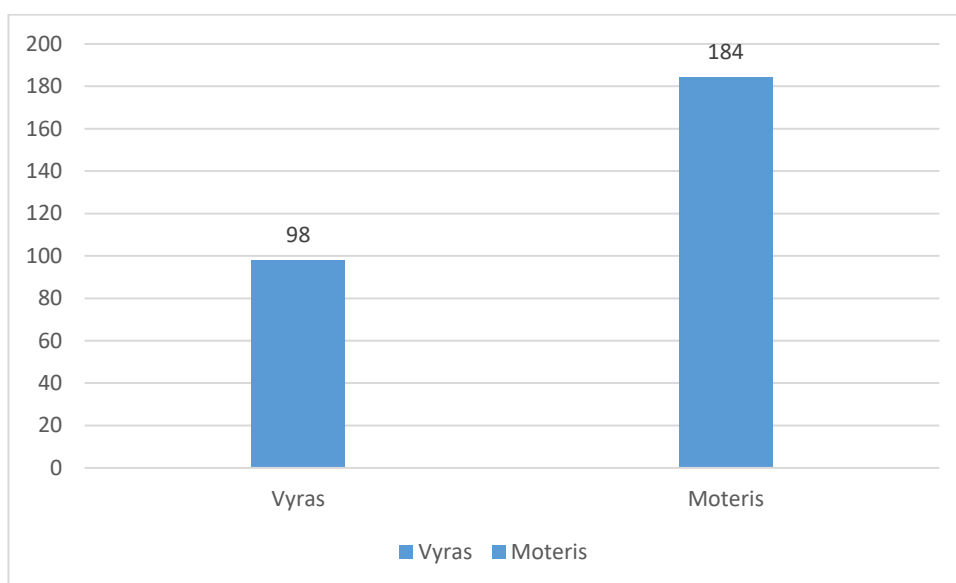
2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių (N = 282)

Siekiant ištirti ankstyvosios karjeros darbuotojus bei pastebėti tendencijas šios grupės viduje, atsižvelgiant į jų amžių, respondentai buvo sugrupuoti į dvi grupes pagal amžiaus rėžius: 18–25 metų ir 26–33 metų (žr. 3 pav.).



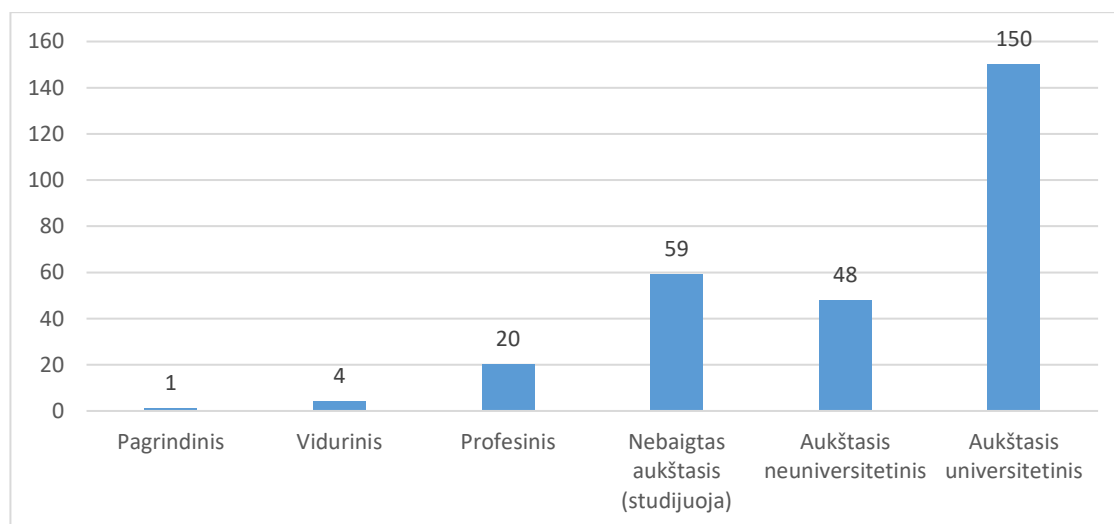
3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes (N = 282)

Respondentai taip pat netolygiai pasiskirstė pagal lytį (žr. 4 pav.). Didžioji dauguma respondentų buvo moterys (65 proc.), mažesnė dalis – vyrai (35 proc.).



**4 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal lytis (N = 282)

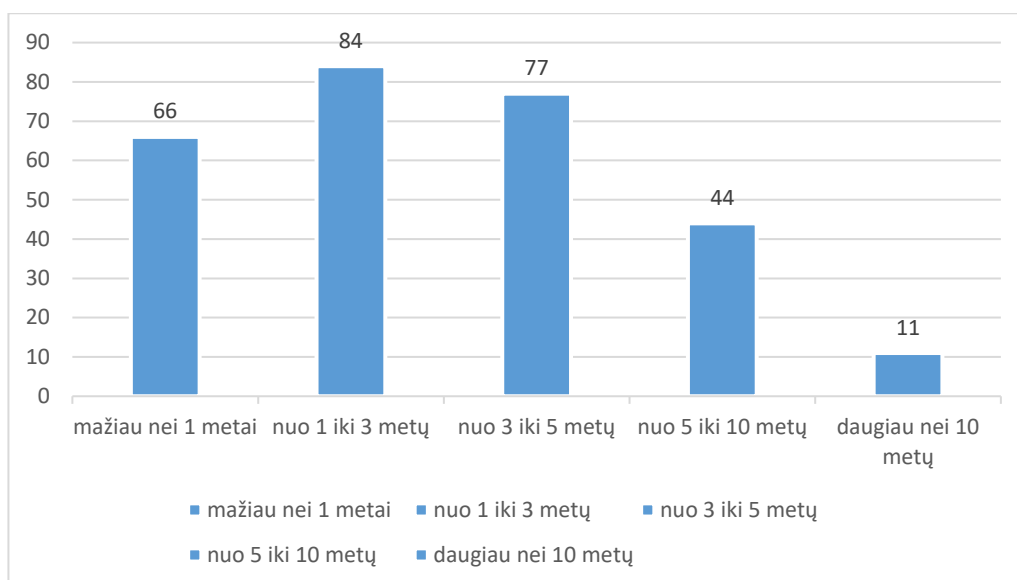
Respondentų analizė parodė, kad daugiau kaip pusė apklausoje dalyvavusių asmenų yra įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą (53,2 proc.). Likusi dalis apklaustųjų – šiuo metu studijuoja (20,9 proc.), įgiję aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą (17 proc.), profesinį išsilavinimą (7,1 proc.), vidurinį išsilavinimą (1,4 proc.), pagrindinį (0,4 proc.) (žr. 5 pav.).



**5 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimo lygius (N = 282)

Darbuotojo darbo patirtis dažnai susijusi su jo amžiumi. Apklausoje respondentų analizė parodė, kad 23 proc. jų turi mažiau nei 1-erių metų darbo patirties. Daugiausiai apklaustųjų (30 proc.) turi nuo 1-erių iki 3-ejų metų ir šiek tiek mažiau (27 proc.) nuo 3-ejų iki 5-erių. Mažesnė dalis respondentų turi (16 proc.) nuo 5-erių iki 10-ies metų darbo patirties ir tik 4 proc. virš 10-ies metų (žr. 6 pav.).





**6 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal darbo patirtį (N = 282)

Apibendrinant imties analizę, galima teigti, kad imtis nėra homogeninė ir respondentai yra nevienodai pasiskirstę pagal skirtingas amžiaus, lyties, išsilavinimo ir darbo patirties grupes. Respondentų charakteristikos leis ištirti tyrimo konstrukto tarpusavio ryšį, atsižvelgiant į demografinius skirtumus.

#### 4.2. Deramo darbo raiškos faktorinė analizė

Deramo darbo skalė susideda iš penkių subskalių, iš kurių kiekviena nusakoma trimis teiginiais. Pasitenkinimo darbu konstruktas susideda iš penkių teiginių, ketinimo išeiti iš darbo konstruktas iš keturių. Siekiant patvirtinti naudojamų skalių patikimumą, atlikta faktorinė analizė, kuri parodo, ar kintamieji patenka į tą patį faktorių pagal analizuojamas sudedamąsias dalis.

Pirmiausia patikrinamas Kaizerio-Mejerio-Olkinio (KMO) matas. Jei KMO reikšmė maža, tai reiškia, kad nagrinėjamų kintamųjų faktorinė analizė yra nerezultatyvi, o kintamųjų porų koreliacija nėra paaiškinama kitais kintamaisiais (Pukėnas, 2009). KMO reikšmė turėtų būti ne mažesnė kaip 0,7 arba ribiniu atveju 0,6. Atlikto tiriamojo darbo skalių KMO koeficientai yra virš 0,8, tuo tarpu deramo darbo subskalių KMO koeficientai yra tarp 0,6 ir 0,7 reikšmių (žr. 3 lent.).

**3 lentelė.** Teorinių konstrukto KMO koeficientai

Skalė	Subskalė	KMO
Deramas darbas		0,855
	Saugios darbo sąlygos	0,706
	Sveikatos priežiūra	0,721
	Tinkamas atlyginimas	0,665
	Darbo ir poilsio balansas	0,628
	Sutampančios vertybės	0,643
Pasitenkinimas darbu		0,830
Ketinimas išeiti iš darbo		0,834

Gauti KMO koeficientai parodo, kad faktorinė analizė yra galima, todėl toliau pateikiama pagrindinių tyrimo konstrukto faktorinė analizė.

**Deramas darbas.** Deramo darbo raiška buvo matuojama prašant respondentų įvertinti savo darbovietės darbo sąlygų saugumą, sveikatos priežiūros skatinimą, atlygio už darbą tinkamumą, darbo ir poilsio balansą bei organizacijos ir asmeninių vertybių kongruenciją. Atlikus deramo darbo konstrukto faktoriinę analizę (KMO = 0,855) subskalės buvo suskirstytos į 4 pagrindinius faktorius nuo didžiausio iki mažiausio svorio (žr. 4 lent.).

**4 lentelė.** Deramo darbo raiškos faktoriai svoriai

Faktoriai	Faktoriai svoriai			
	1	2	3	4
<b>1 faktorius</b> – sveikatos priežiūra				
<i>Mano darbovietėje vykdomos darbuotojų sveikatos stiprinimo programos (fizinio aktyvumo, sveikos mitybos skatinimas).</i>	0,867			
<i>Mano darbovietėje suteikiamos papildomos naudos, susijusios su sveikatos priežiūra.</i>	0,800			
<i>Mano darbovietėje skatinama profilaktiškai pasitikrinti sveikatą.</i>	0,788			
<b>2 faktorius</b> – darbo ir poilsio balansas ir saugios darbo sąlygos				
<i>Laiko pailsėti turiu tik savaitgaliais (ne darbo dienomis).</i>		0,810		
<i>Neturiu pakankamai laiko su darbu nesusijusiai veiklai.</i>		0,746		
<i>Darbo savaitės metu turiu laisvo laiko.</i>		0,604		
<i>Jaučiuosi saugus nepatirdamas psichologinio smurto darbe.</i>		0,587		
<i>Jaučiuosi fiziškai saugus darbe.</i>		0,571		
<i>Jaučiuosi emociškai saugus, bendraudamas su žmonėmis darbe.</i>		0,511		
<b>3 faktorius</b> - sutampančios vertybės				
<i>Manau, kad mano darbovietėje nėra laikomasi deklaruojamų vertybių/nuostatų.</i>			0,691	
<i>Mano organizacijos vertybės/nuostatos neprieštarauja visuomenės vertybėms.</i>			0,670	

<i>Mano darbovietės vertybės/nuostatos atitinka mano asmenines vertybes.</i>	0,663
<b>4 faktorius</b> – tinkamas atlygis	
<i>Manau, kad mano darbe nėra sąžiningai mokamas atlyginimas.</i>	0,783
<i>Manau, jog man nėra mokama pakankamai, atsižvelgiant į mano kvalifikaciją ir patirtį.</i>	0,651
<i>Man tinkamai atlyginama už darbą.</i>	0,546

Kaip matyti 4-oje lentelėje, du faktoriai susijungė į vieną, dėl to liko keturi faktoriai vietoje penkių numatytųjų. Tai reiškia, kad respondentai panašiai vertino saugias darbo sąlygas ir darbo ir poilsio balansą. Faktorių svoriai rodo, kad darbo ir poilsio balansas yra vertinamas kaip svarbesnis nei saugios darbo sąlygos. Didžiausias svoris skiriamas darbovietės vykdomoms sveikatos stiprinimo programoms. Gauti keturi faktoriai paaiškina 54,15% visų indikatorių sklaidos. Subskalių teiginiai tarpusavyje nebuvo išskirti, jie grupuojami kartu, tai leidžia teigti, kad respondentai tinkamai suprato teiginių grupes. Faktoringė analizė nepatvirtino teorinio deramo darbo skalės modelio, kuriame matuojami penki faktoriai, todėl galima teigti, kad analizė tik iš dalies atitiko teorinį modelį.

**Pasitenkinimas darbu.** Atlikta pasitenkinimo darbo skalės faktoringė analizė, kuri patvirtino teorinį modelį. Teiginiai pasiskirstė viename faktoriuje, kur didžiausio pritarimo sulaukė pirmasis teiginys „Aš tikrai džiaugiuosi savo darbu“ (faktorinis svoris 0,894). Visų indikatorių krūviai yra didesni nei 0,6, todėl galima teigti, kad skalės konverguojantis validumas yra patvirtintas. Pirmų keturių skalės teiginių faktoringieji svoriai yra virš 0,8, paskutinio teiginio – 0,67. Galima teigti, kad gauti svoriai yra dideli ir respondentai tinkamai suprato pateiktus teiginius. Naudojant tikrinės vertės, didesnės nei vienetas, taisyklę, gauta, kad indikatoriai sudaro vieną faktorių, kuris paaiškina 61,17% skalės indikatorių sklaidos (žr. 7 priedą).

**Ketinimas išeiti iš darbo.** Atlikta ketinimo išeiti iš darbo skalės faktoringė analizė, kuri patvirtino teorinį modelį. Teiginiai pasiskirstė viename faktoriuje, kur didžiausią svorį įgijo teiginys „Planuoju ieškoti naujo darbo“ (faktorinis svoris 0,976). Visų keturių teiginių faktoringieji svoriai yra aukšti: trijų teiginių įvertis viršija 0,9, vieno atitinka 0,865. Visų indikatorių krūviai yra didesni nei 0,6, todėl galima teigti, kad skalės konverguojantis validumas yra patvirtintas. Naudojant tikrinės vertės, didesnės nei vienetas, taisyklę, gauta, kad indikatoriai sudaro vieną faktorių, kuris paaiškina net 83,98% skalės indikatorių sklaidos (žr. 8 priedą).

Faktoringė analizė dar kartą pagrindė skalės patikimumą, kuris buvo apskaičiuotas ir patvirtintas Cronbacho alpha koeficientu. Tačiau remiantis faktorine analize, pateikiamos naujos išvalgos. Apibendrinus faktoringės analizės rezultatus, galima teigti, kad respondentai iš dalies tinkamai suprato anketoje naudojamas skales ir jų teiginius. Deramo darbo skalėje du kintamieji (darbo ir poilsio balansas, saugios darbo sąlygos) buvo apjungti – juos respondentai vertino panašiai. Teiginiai, matuojantys saugias darbo sąlygas, apima plačiau nei vien fizinį saugumą – tai nusako ir galimybę jaustis gerai savo darbo vietoje, nepatiriant psichologinio ar emocinio smurto, spaudimo. Toks saugumo vertimas galimai lėmė panašų respondentų vertimą kaip ir darbo ir poilsio balanso.

Suteikiama galimybė darbuotojui turėti pakankamą poilsio laiką darbe, leidžia jam jaustis saugiam ir išvengti nepageidaujamo streso. Faktorinės analizės rezultatai dalinai atitinka teorinį modelį, tačiau toliau bus remiamasi teoriniu modeliu atliekant tyrimo rezultatų analizę.

### 4.3. Aprašomoji empirinio tyrimo rezultatų statistika

Tyrimo konstrukčių vidurkių įverčiai buvo analizuojami, siekiant nustatyti, kurie iš jų sulaukė didžiausio respondentų pritarimo ir, atvirkščiai, vertinti prasčiausiai apklausos dalyvių. Vidurkių palyginimas atliktas tarp kintamųjų, kurie buvo vertinami Likerto 7 balų skalėje, todėl rezultatus galima lyginti tarpusavyje (žr. 5 lent.). Analizuoti pagrindiniai tyrimo konstrukčiai: deramas darbas, pasitenkinimas darbu ir ketinimas išeiti iš darbo. Be to, apskaičiuoti deramo darbo dedamųjų vidurkiai, kurie leidžia išskirti problemines vietas, kurias ankstyvosios karjeros darbuotojai mato savo darbovietėse. Būtent žemiausiais balais vertintoms dedamosioms reikia skirti daugiausiai dėmesio, siekiant pagerinti deramo darbo raišką tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų Lietuvoje.

5 lentelė. Klausimyno teorinių konstrukčių vertinimas

Teorinis konstruktas	Likerto skalė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Deramas darbas	7	4,15	0,87
Saugios darbo sąlygos	7	4,97	1,13
Sveikatos priežiūra	7	3,22	1,67
Tinkamas atlygis	7	3,94	1,02
Darbo ir poilsio balansas	7	3,88	1,14
Sutampančios vertybės	7	4,72	0,94
Pasitenkinimas darbu	7	4,07	1,05
Ketinimas išeiti iš darbo	7	5,00	1,54

Teorinių konstrukčių vidurkių įverčiai parodo, kad atliktame tyrime ankstyvosios karjeros darbuotojai labiausiai pritaria teiginiams, nusakantiems ketinimą išeiti iš darbo (vidurkis 5, standartinis nuokrypis 1,54). Toks didelis respondentų pritarimas gali būti aiškinamas remiantis jų amžiumi. Jauni asmenys karjeros pradžioje yra likę išbandyti save skirtinguose darbuose, dažniau renkasi išsilavinimo nereikalaujančius darbus kol svarsto savo karjeros perspektyvas.

Pagrindinis tiriamojo darbo konstruktas – deramas darbas – apskaičiuotas remiantis 15-os teiginių įverčiais. Deramo darbo vidurkis yra 4,15 (standartinis nuokrypis 0,87) tarp tiriamų ankstyvosios karjeros darbuotojų. Šis įvertis yra didesnis už vidutinį įvertį 7 balų skalėje, tačiau nėra itin didelis, todėl parodo deramo darbo užtikrinimo spragas. Deramas darbas nusakomas penkiomis charakteristikomis: saugiomis darbo sąlygomis, sveikatos priežiūra, tinkamu atlygiu, darbo ir poilsio balansu, sutampančiomis vertybėmis. Kiekviena charakteristika buvo matuojama trimis teiginiais. Remiantis apklausos rezultatais, galima teigti, kad respondentai geriausiai vertina darbo sąlygų saugumą ir organizacijos vertybių ar nuostatų atitikimą jų asmeninėms vertybėms. Šiek tiek daugiau nei vidutiniškai yra vertinamas tinkamas atlygis ir darbo-poilsio balansas, o prasčiausiai – sveikatos priežiūra. Paskutinio konstrukto žemą vertinimą galėjo lemti vertintų teiginių pakeitimas, siekiant juos pritaikyti Lietuvos sveikatos priežiūros sistemai. Anglų kalba kurta deramo darbo skalė buvo

taikoma Jungtinėse Amerikos Valstijose, todėl sveikatos priežiūros matavimas nebuvo tinkamas tiriamai populiacijai.

Tinkamo atlygio vidurkio įvertis (vidurkis 3,94, standartinis nuokrypis 1,02) – vienas iš respondentų žemiausiai įvertintų deramo darbo kriterijų. Mažas jaunų asmenų darbo užmokestis yra žinoma problema, kuri gali būti siejama su darbuotojų išnaudojimu, neskaidriu įmonės veikimu. Tačiau taip pat darbo atlygio dydis priklauso nuo įgyto išsilavinimo, darbo patirties ir įgūdžių, kurių jaunuoliai stokoja karjeros pradžioje. Šiame tiriamajame darbe gautų įverčių reikšmių priežastys netiriamos, tačiau iš apklausos rezultatų galima daryti išvadą, kad jauni darbuotojai išvelgia trūkumų savo darbovietės, vertindami jos deramų sąlygų užtikrinimą.

#### 4.4. Teorinių konstrukčių tarpusavio ryšio vertinimas

Siekiant patikrinti išsikeltas hipotezes ir atskleisti sąsajas tarp teorinių konstrukčių, atlikta Pirsono (angl. *Pearson*) koreliacijos analizė. Gauti rezultatai parodo tikrinamų hipotezių tarpusavio statistinio ryšio stiprumą ir reikšmingumą (žr. 9 priedą). Tarpusavio ryšys tikrintas tarp atskirtų konstrukčių: deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimu išeiti iš darbo, bet taip pat tarp deramo darbo ir jį nusakančių veiksnių (žr. 6 lent.).

**6 lentelė.** Deramo darbo ir deramo darbo dedamųjų koreliacinė lentelė

	1	2	3	4	5	6
<b>1. Saugios darbo sąlygos</b>	1					
<b>2. Sveikatos priežiūra</b>	0,539**	1				
<b>3. Tinkamas atlygis</b>	0,471**	0,387**	1			
<b>4. Darbo ir poilsio balansas</b>	0,475**	0,287**	0,427**	1		
<b>5. Sutampančios vertybės</b>	0,471**	0,445**	0,476**	0,267**	1	
<b>6. Deramas darbas</b>	0,804**	0,786**	0,720**	0,653**	0,691**	1

\*\*p<0,01

Remiantis koreliacijos analize, tikrinama pirmoji hipotezė, iškelta teoriniame modelyje:

**H1:** *Penkios deramo darbo dedamosios yra reikšmingai susijusios su deramo darbo kintamuoju.*

Atlikta koreliacinė analizė tarp deramo darbo raiškos dedamųjų (saugios darbo sąlygos, sveikatos priežiūra, tinkamas atlygis, darbo ir poilsio balansas, sutampančios vertybės) ir bendro deramo darbo konstrukto. Kaip matyti 6-oje lentelėje, lyginant deramo darbo dedamasias, stipriausias ryšys yra tarp saugių darbo sąlygų ir sveikatos priežiūros ( $r = 0,539$ ,  $p = 0,000$ ) – tai vidutinio stiprumo koreliacija. Kitų dedamųjų tarpusavio koreliacijos koeficientai yra mažesni už 0,5, todėl koreliacijos vertinamos kaip silpnos. Atlikta analize siekiama įrodyti, kad kintamieji tarpusavyje yra statistiškai reikšmingai susiję. Gauti koreliacijos rezultatai tai patvirtina, tarp visų deramo darbo dedamųjų ir bendro deramo darbo kintamojo koreliacijų p reikšmė lygi 0,000 (žr. 1 priedą).

Taip pat koreliacijos analizė atlikta tarp deramo darbo ir jo penkių dedamųjų. Gauti koreliacijos įverčiai rodo, kad stipriausias statistiškai reikšmingas teigiamas ryšys yra tarp deramo darbo ir saugių darbo sąlygų ( $r = 0,804$ ,  $p = 0,000$ ). Tai reiškia, kad didėjantis darbo sąlygų saugumas, turėtų didžiausią įtaką deramo darbo raiškos didėjimui.

Statistiškai reikšmingas stiprus teigiamas ryšys nustatytas tarp deramo darbo ir sveikatos priežiūros ( $r = 0,786$ ,  $p = 0,000$ ) bei deramo darbo ir tinkamo atlygio ( $r = 0,720$ ,  $p = 0,000$ ). Darbdavio suteikiamas sveikatos priežiūros naudų didinimas bei darbo užmokesčio sistemos gerinimas turėtų teigiamos įtakos deramo darbo raiškos didėjimui.

Vidutinio stiprumo statistiškai reikšminga teigiama koreliacija gauta tikrinant deramo darbo ryšį su darbo ir poilsio balansu ( $r = 0,653$ ,  $p = 0,000$ ) ir sutampančiomis vertybėmis ( $r = 0,691$ ,  $p = 0,000$ ). Darbo valandų ir poilsio laiko, vertybių suderinamumo sąlygų gerinimas organizacijoje turėtų teigiamos įtakos organizacijos deramo darbo raiškai.

Toliau tikrinamos sekančios hipotezės:

**H2:** *Deramo darbo raiška teigiamai koreliuoja su pasitenkinimu darbu.*

**H3:** *Deramo darbo raiška neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo.*

**H4:** *Pasitenkinimas darbu neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo.*

Siekiant patikrinti sąsajas tarp tyrimo konstruktų: deramo darbo, pasitenkinimu darbu, ketinimas išeiti iš darbo, apskaičiuoti Pirsono koreliacijos koeficientai (žr. 7 lent.).

**7 lentelė.** Deramo darbo, deramo darbo dedamųjų, pasitenkinimu darbu ir ketinimo išeiti iš darbo koreliacinė lentelė

	1	2	3
1. Deramas darbas	1		
2. Pasitenkinimas darbu	0,761**	1	
3. Ketinimas išeiti iš darbo	-0,665**	-0,753**	1
4. Saugios darbo sąlygos	0,804**	0,658**	-0,537**
5. Sveikatos priežiūra	0,786**	0,538**	-0,498**
6. Tinkamas atlygis	0,720**	0,585**	-0,515**
7. Darbo ir poilsio balansas	0,653**	0,455**	-0,371**
8. Sutampančios vertybės	0,691**	0,585**	-0,535**

\*\* $p < 0,01$

Deramas darbas teigiamai koreliuoja su pasitenkinimu darbu. Konstruktų tarpusavio ryšys yra stiprus ir statistiškai reikšmingas ( $r = 0,761$ \*\*,  $p = 0,000$ ). Galima teigti, kad didėjant pasitenkinimui darbu, didėja ir deramo darbo raiška. **Hipotezė (H2)** pasitvirtino.

Organizacijos, siekiančios padidinti darbuotojų pasitenkinimą, turėtų atkreipti dėmesį į deramo darbo dedamąsias, kurių gerinimas leistų darbuotojams jausti geriau savo darbovietėje. Remiantis deramo darbo dedamųjų ir pasitenkinimo darbu koreliacijos analize, galima teigti, kad didžiausią įtaką pasitenkinimui darbu turi saugios darbo sąlygos ( $r = 0,658$ \*\*,  $p = 0,000$ ), vidutinį stiprumą turi tinkamas atlygis, sutampančios vertybės ir sveikatos priežiūra, silpniausias ryšys yra su darbo ir

poilsio balansu ( $r = 0,455^{**}$ ,  $p = 0,000$ ). Skirtumas tarp visų deramo darbo dedamųjų ir pasitenkinimo darbu yra statistiškai reikšmingas, visų korelacių  $p < 0,005$ .

Koreliacijos analizės rezultatai rodo, kad ketinimas išeiti iš darbo neigiamai koreliuoja su deramu darbu. Ryšys yra vidutinio stiprumo ir statistiškai reikšmingas ( $r = -0,665^{**}$ ,  $p = 0,000$ ). Daroma išvada, kad didėjant deramo darbo raiškai, mažėja darbuotojų ketinimai išeiti iš darbo. **Hipotezė (H3)** pasitvirtino.

Deramo darbo dedamųjų koreliacijos su ketinimo išeiti iš darbo kintamuoju yra neigiamos ir statistiškai reikšmingos ( $p = 0,000$ ). Koreliacijos koeficientai nėra aukšti, koreliacija tarp tiriamų kintamųjų yra vidutinio stiprumo, tačiau galima išskirti, kad didžiausią reikšmę ketinimui išeiti iš darbo turi saugios darbo sąlygos ( $r = -0,537^{**}$ ) ir sutampančios vertybės ( $r = -0,535^{**}$ ). Mažiausias ryšys matomas tarp ketinimo išeiti iš darbo ir darbo ir poilsio balanso ( $r = -0,371^{**}$ ).

Stipri statistiškai reikšminga neigiama koreliacija gauta tarp pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo ( $r = -0,753^{**}$ ,  $p = 0,000$ ). Didėjant pasitenkinimui darbu, mažėja ketinimas išeiti iš darbo, todėl **hipotezė (H4)** pasitvirtino.

Patvirtintos hipotezės itin svarbios žmonių išteklių valdymo specialistams, kurie turėtų stengtis padidinti darbuotojų pasitenkinimą, siekiant juos išlaikyti organizacijoje bei užtikrinti svarbiausius deramo darbo kriterijus.

Taip pat atlikta koreliacinė analizė tarp tyrimo konstrukto ir demografinių respondentų charakteristikų, tačiau koreliacijos koeficientai žemi. Deramas darbas statistiškai reikšmingai koreliuoja su amžiumi ( $p = 0,000$ ), tačiau koreliacijos koeficientas yra  $0,543^{**}$  – koreliacija vidutinio stiprumo. Deramo darbo ir išsilavinimo lygio koreliacija yra mažesnė ir vertinama kaip silpna ( $r = 0,368^{**}$ ,  $p = 0,000$ ). Taip pat, deramo darbo ir darbo patirties koreliacija yra silpna ( $r = 0,499$ ,  $r = 0,000$ ).

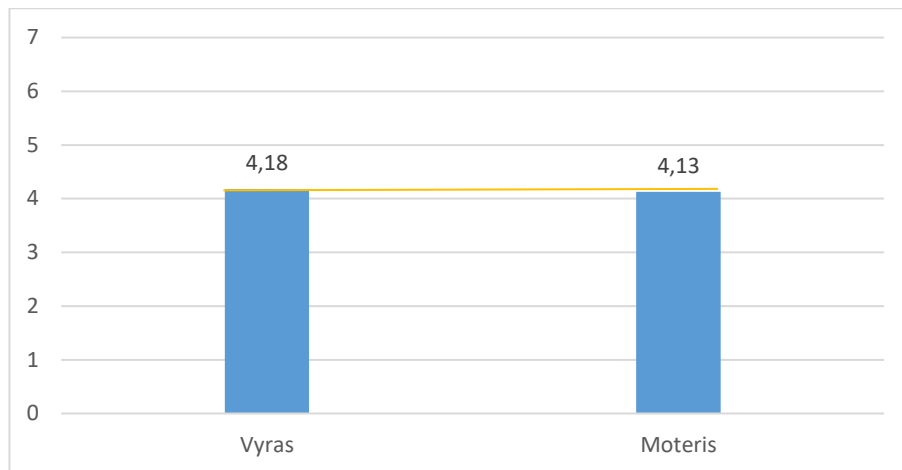
Silpnos koreliacijos gautos tarp pasitenkinimo darbu ir amžiaus ( $r = 0,485^{**}$ ,  $p = 0,000$ ), pasitenkinimo darbu ir išsilavinimo lygio ( $r = 0,360^{**}$ ,  $p = 0,000$ ), pasitenkinimo darbu ir darbo patirties ( $r = 0,485^{**}$ ,  $p = 0,000$ ). Be to, silpnos koreliacijos gautos tarp ketinimo išeiti iš darbo ir amžiaus ( $r = -0,426^{**}$ ,  $p = 0,000$ ), ketinimo išeiti iš darbo ir išsilavinimo lygio ( $r = -0,188^{**}$ ,  $p = 0,000$ ), ketinimo išeiti iš darbo ir darbo patirties ( $r = -0,419^{**}$ ,  $p = 0,000$ ).

Apibendrinus atliktų koreliacinių analizių rezultatus, galima teigti, kad iškeltos hipotezės dėl pagrindinių tyrimo konstrukto korelacių pasitvirtino, gauti Pirsono koreliacijos koeficientai rodo, kad tarpusavio konstrukto ryšys stiprus ir statistiškai reikšmingas. Papildomai atlikta koreliacinė analizė tarp tyrimo konstrukto ir respondentų charakteristikų (amžiaus, išsilavinimo lygio ir darbo patirties) neatskleidė stipraus tarpusavio ryšio.

#### **4.5. Teorinių konstrukto skirtumai pagal demografines charakteristikas**

##### **4.5.1. Deramo darbo raiškos vertinimas pagal respondentų charakteristikas**

Tyrimo metu apskaičiuotas deramo darbo vidurkis yra 4,15 (7 balų skalėje) tarp 18–33 metų amžiaus dirbančiųjų. Siekiant atskleisti deramo darbo raiškos pokyčius, atlikta analizė, atsižvelgiant į demografinius skirtumus. Atlikus deramo darbo raiškos analizę pagal respondentų lytis, gauti itin panašūs rezultatai: moterų deramo darbo vidurkis – 4,13, vyrų – 4,18 (žr. 7 pav.).



**7 pav.** Deramo darbo raiškos vidurkis pagal lytis (N = 282)

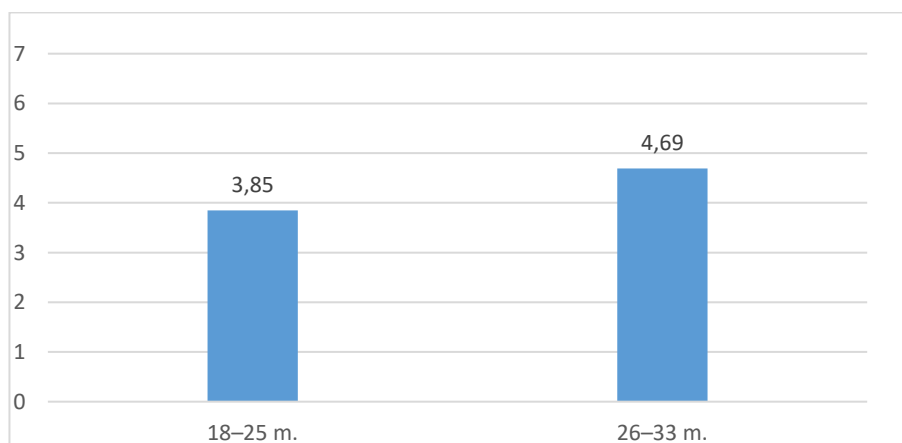
Rezultatai svyruoja apie deramo darbo vidurkį (4,15), todėl galima teigti, kad moterys ir vyrai panašiai vertina savo darbo sąlygas. Moterų ir vyrų deramo darbo raiškos kintamojo vidurkių skirtumai vertinami naudojant neparametrinį Mano-Vitnio-Vilkoksono (angl. *Mann-Whitney U*) rangų sumų kriterijų dviem nepriklausomoms imtims, kai nėra tenkinamos parametrinės skirstinių normalumo ir dispersijų lygybės sąlygos (žr. 8 lent.).

**8 lentelė.** Deramo darbo raiškos skirtumas tarp vyrų ir moterų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą

Lytis	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
Vyras	98	144,09	0,697
Moteris	184	140,12	

Atlikus neparametrinį Mano-Vitnio-Vilkoksono testą, gauta, kad vyrų ir moterų rangų vidurkiai yra panašūs, tačiau nesiskiria statistiškai reikšmingai, kadangi p reikšmė didesnė už 0,05 ( $p = 0,697$ ). Negalima teigti, kad deramo darbo raiškos vidurkiai reikšmingai skiriasi tarp vyrų ir moterų.

Deramo darbo raiškos rezultatų palyginimas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų, parodo aiškiają takoskyrą tarp jaunesnių (18–25 m.) ir vyresnių (26–33 m.) darbuotojų, esančių ankstyvame karjeros vystymo etape (žr. 8 pav.). Deramo darbo raiškos vidurkis 18–25 metų amžiaus darbuotojų yra 3,85 – šiek tiek didesnis už vidutinį skalės įvertį. Tuo tarpu 26–33 metų amžiaus deramo darbo raiškos vidurkis yra 4,69.



**8 pav.** Deramo darbo vidurkių palyginimas pagal amžiaus grupes (N=282)



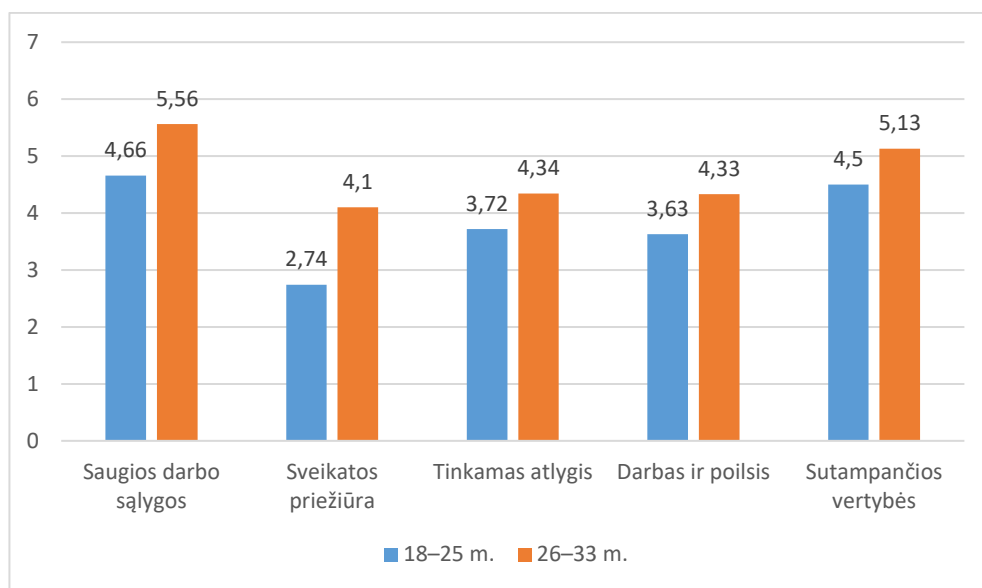
Beveik 1 balo įverčių skirtumas tarp tiriamų amžiaus grupių respondentų rodo, kad jaunesni asmenys dirba mažiau deramo darbo kriterijus atitinkančius darbus. Tačiau siekiant patikrinti, ar skirtumas tarp skirtingų amžiaus grupių darbuotojų yra statistiškai reikšmingas, atliktas neparametrinis Mano-Vitnio-Vilkoksono testas (žr. 9 lent.)

**9 lentelė.** Deramo darbo raiškos skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą

Amžiaus grupė	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
18–25 m.	183	113,40	0,000
26–33 m.	99	193,44	

Remiantis Mano-Vitnio-Vilkoksono testu, matyti rangų vidurkių skirtumai tarp dviejų amžiaus grupių respondentų: 18–25 metų amžiaus dirbantieji deramo darbo raišką vertina prasčiau nei 26–33 metų amžiaus apklaustieji. Skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų statistiškai reikšmingai skiriasi, kadangi p reikšmė yra mažesnė už 0,05 ( $p = 0,000$ ).

Siekiant nustatyti gauto skirtumo tarp dviejų amžiaus grupių dirbančiųjų tiksliai priežastis, galima būtų atlikti išsamesnį tyrimą, tačiau deramo darbo dedamųjų analizė leidžia identifikuoti prasčiausiai vertinamas sritis ir jomis remiantis daryti išvadas (žr. 9 pav.).



**9 pav.** Deramo darbo dedamųjų vidurkių palyginimas pagal amžiaus grupes (N = 282)

Palyginus deramo darbo charakteristikas pagal respondentų amžiaus grupes matyti, kad visų dedamųjų vidurkiai yra mažesni tarp 18–25 metų dirbančiųjų. Iki vieno balo skirtumas tarp 18–25 ir 26–33 metų amžiaus respondentų atsispindi kintamuosiuose: saugios darbo sąlygos (atitinkamai vidurkiai yra 4,66 ir 5,56), tinkamas atlygis (vidurkiai 3,72 ir 4,34), darbo ir poilsio balansas (vidurkiai 3,63 ir 4,33) ir sutampančių vertybių (vidurkiai 4,5 ir 5,13).

Didžiausias skirtumas išryškėjo sveikatos priežiūros kintamojo, kurio vidurkių skirtumas pagal respondentų amžiaus grupes buvo didesnis nei 1 balas. Vidurkio tarp 18–25 metų amžiaus yra žemiau vidutinio vertinimo – 2,74, o tarp 26–33 metų amžiaus siekia 4,1. Gauti rezultatai ir rodo, kad jaunesni darbuotojai prasčiau vertina savo darbo sąlygas – tai atspindi blogesnę padėtį jaunesnių darbuotojų Lietuvoje.

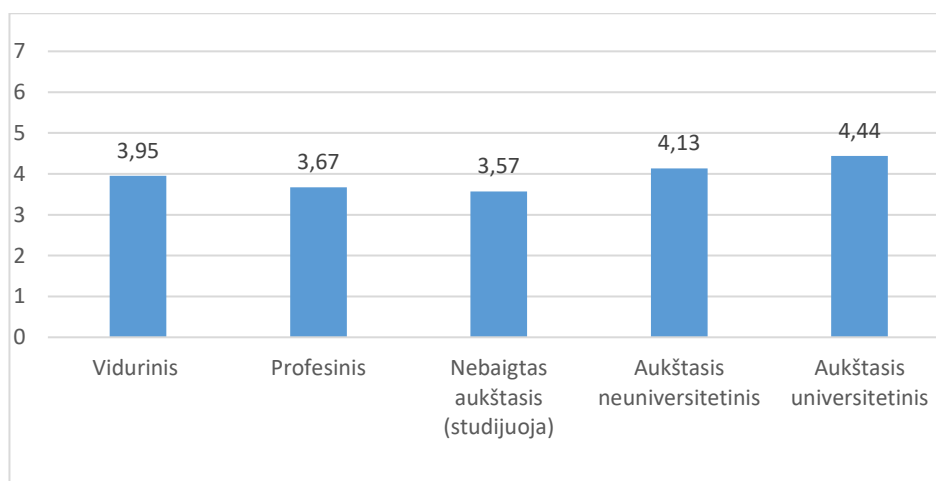
Deramo darbo dedamųjų skirtumų reikšmingumą tarp dviejų amžiaus grupių patvirtino Mano-Vitnio-Vilkoksono testas. Kaip matyti 10-oje lentelėje, rangų vidurkiai tarp 18–25 metų amžiaus dirbančiųjų yra mažesni nei 26–33 metų amžiaus apklaustų darbuotojų.

**10 lentelė.** Deramo darbo dedamųjų skirtumai tarp dviejų amžiaus grupių respondentų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą

Deramo darbo dedamoji	Amžiaus grupė	Vidutinio rango rodiklis (angl. mean rank)	p reikšmė
Saugios darbo sąlygos	18–25 m.	118,36	0,000
	26–33 m.	184,28	
Sveikatos priežiūra	18–25 m.	117,97	0,000
	26–33 m.	184,99	
Tinkamas atlygis	18–25 m.	123,00	0,000
	26–33 m.	175,70	
Darbo ir poilsio balansas	18–25 m.	122,06	0,000
	26–33 m.	177,43	
Sutampančios vertybės	18–25 m.	121,31	0,000
	26–33 m.	178,82	

Visų deramo darbo subskalių p reikšmė mažesnė nei 0,05 ( $p = 0,000$ ), todėl galima teigti, kad jaunesni asmenys vertina deramo darbo raišką prasčiau visose srityse nei vyresni ankstyvosios karjeros darbuotojai Lietuvoje.

Deramo darbo raiškos vidurkiai taip pat buvo lyginami tarp skirtingus išsilavinimo lygius turinčių respondentų. (žr. 10 pav.). Asmenys, turintys žemesnį išsilavinimą nei aukštasis universitetinis arba neuniversitetinis, vertina deramo darbo raišką žemesniais balais nei turintys aukštąjį išsilavinimą. Mažiausi deramo darbo raiškos įverčiai yra respondentų, šiuo metu studijuojančių (3,57), turinčių profesinį (vidurkis 3,67) ar vidurinį (vidurkis 3,95). Aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą įgiję jaunuoliai deramą darbą vertina aukštesniais balais (vidurkis 4,13), o aukštąjį universitetinį išsilavinimą turintys asmenys vertino geriausiai (vidurkis 4,44).



**10 pav.** Deramo darbo vidurkis pagal išsilavinimo lygius (N = 282)

Analizės rezultatai rodo, kad aukštesnį išsilavinimą įgiję darbuotojai geriau vertina deramo darbo raišką savo dabartinėse darbovietėse. Tai leidžia vertinti išsilavinimą kaip svarbų veiksni, lemiantį deramo darbo užtikrinimą. Tačiau turimi duomenys yra nepakankami išvadų darymui, kadangi

respondentų imtys kiekvienoje analizuojamoje grupėje skiriasi. Siekiant plėtoti išsilavinimo reikšmingumo svarbą deramo darbo užtikrinimui, reikalinga surinkti daugiau respondentų, kurie turi žemesnį išsilavinimą nei aukštasis, nes būtent šių darbuotojų į tyrimo apklausą atsakė mažiausiai. Gauti vidurkių įverčiai gali būti nulemti imties dydžio.

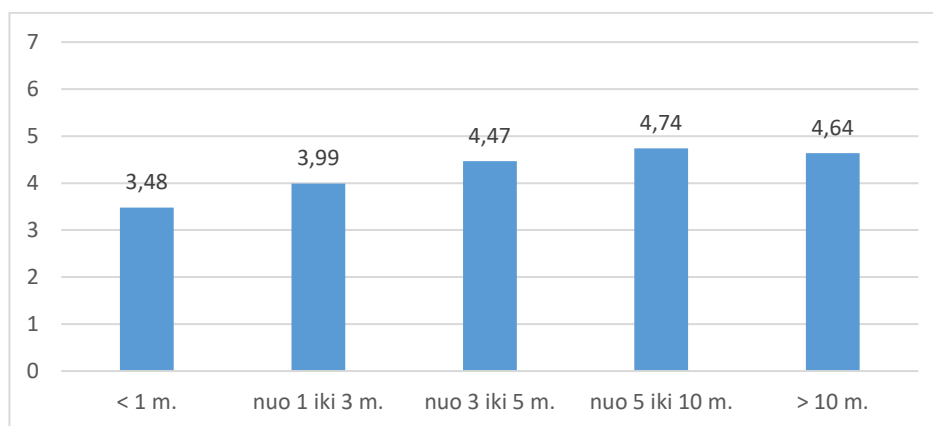
Siekiant patikrinti deramo darbo raiškos skirtumų reikšmingumą tarp skirtingus išsilavinimus įgijusių asmenų, atliktas Kraskelo-Voliso (angl. *Kruskal-Wallis H*) nepriklausomų imčių testas (žr. 11 lent.).

**11 lentelė.** Deramo darbo raiškos skirtumai tarp skirtingų respondentų išsilavinimo lygių, atlikus Kraskelo-Voliso testą

Išsilavinimo lygis	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
Pagrindinis	1	181,00	0,000
Vidurinis	4	123,63	
Profesinis	20	96,25	
Nebaigtas aukštasis (šiuo metu studijuoja)	59	87,18	
Aukštasis neuniversitetinis	48	138,36	
Aukštasis universitetinis	150	170,12	

Analizuojant deramo darbo raišką tarp asmenų, įgijusių pagrindinį, vidurinį, profesinį, neuniversitetinį arba universitetinį išsilavinimą, nustatyta, kad įvairių išsilavinimų asmenys deramo darbo raišką vidutiniškai vertina skirtingai, skirtumas yra statistiškai reikšmingas ( $p = 0,000$ ). Skirtumų pobūdį preliminariai apibūdina vidutinio rango rodiklis, kuris didžiausias pagrindinio ir aukštojo universitetinio išsilavinimo lygiuose. Nors skirtumas statistiškai reikšmingas, tačiau siekiant ištirti deramo darbo raiškos ryšį su išsilavinimo lygiu, reikalinga parinkti didesnes respondentų imtis kiekvienoje išsilavinimo grupėje. Šiame tyrime respondentų pasiskirstymas stipriai skiriasi, todėl apibendrinančių išvadų daryti negalima.

Deramo darbo raiškos vidurkiai taip pat apskaičiuoti atsižvelgiant į respondentų darbo patirties trukmę. Rezultatai rodo, kad karjeros pradžioje asmenys prasčiau vertina deramo darbo raišką (žr. 11 pav.). Iki 1-erių metų darbo patirties turinčių respondentų balų vidurkis yra tik 3,48, nuo 1-erių iki 3-ejų metų patirties – 3,99. Aukštesniais balais deramo darbo raišką vertino respondentai, turintys nuo 3-ejų iki 5-erių metų darbo patirties (vidurkis 4,47), nuo 5-erių iki 10-ies metų (vidurkis 4,74) ir virš 10-ies metų darbo patirties įgiję asmenys (vidurkis 4,64).



**11 pav.** Deramo darbo vidurkiai pagal respondentų darbo patirtį (metais) (N = 282)

Analizės metu gauti duomenys pagrindžia teiginį, kad deramo darbo raiška yra mažesnės karjeros pradžioje. Skirtumų statistinis reikšmingumas patikrintas atlikus Kraskelo-Voliso testą (žr. 12 lent.).

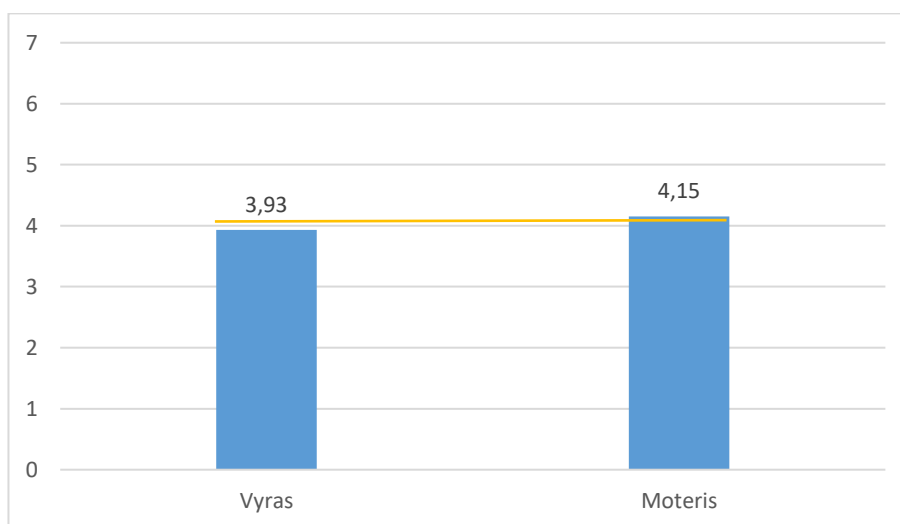
**12 lentelė.** Deramo darbo raiškos skirtumai tarp skirtingos darbo patirties turinčių respondentų, atlikus Kraskelo-Voliso testą

Darbo patirties trukmė	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
Mažiau nei 1 metai	66	78,43	0,000
Nuo 1 iki 3 metų	84	126,31	
Nuo 3 iki 5 metų	77	173,94	
Nuo 5 iki 10 metų	44	196,53	
Daugiau nei 10 metų	11	188,73	

Analizuojant deramo darbo raišką tarp respondentų, turinčių skirtingos darbo patirties, nustatyta, kad deramo darbo raiška yra vertinama nevienodai tarp skirtingų apklaustųjų grupių ir skirtumas statistiškai reikšmingas ( $p = 0,000$ ).

#### 4.5.2. Pasitenkinimo darbu vertinimas pagal respondentų charakteristikas

Apskaičiuotas bendras pasitenkinimo darbu vidurkis tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų yra 4,07. Atlikus analizę pagal respondentų lytis, matyti, kad pasitenkinimas darbu tarp vyrų (vidurkis 3,93) ir moterų (vidurkis 4,15) yra panašus (žr. 12 pav.).



**12 pav.** Pasitenkinimo darbu vidurkių aplyginimas pagal lytis (N = 282)

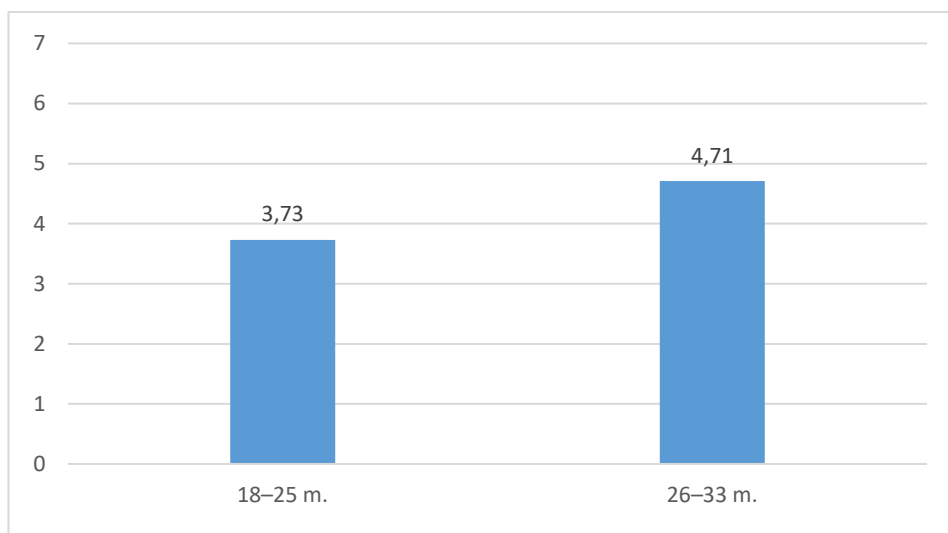
Moterų ir vyrų pasitenkinimo darbu vidurkių skirtumai vertinami naudojant neparametrinį Mano-Vitnio-Vilkoksono rangų sumų kriterijų dviem nepriklausomoms imtims (žr. 13 lent.).

**13 lentelė.** Pasitenkinimo darbu skirtumas tarp vyrų ir moterų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą

Lytis	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
Vyras	98	131,38	0,127
Moteris	184	146,89	

Atlikus neparametrinį Mano-Vitnio-Vilkoksono testą, gauta, kad vyrų ir moterų rangų vidurkiai yra panašūs ir nesiskiria statistiškai reikšmingai, kadangi  $p$  reikšmė didesnė už 0,05 ( $p = 0,127$ ). Atmetama, kad pasitenkinimo darbu vidurkiai reikšmingai skiriasi tarp vyrų ir moterų.

Taip pat atlikta analizė pagal respondentų amžiaus grupes, kuri parodo, kad 18–25 metų amžiaus respondentai pasitenkinimą darbu vertina žemesniais balais (vidurkis 3,73) nei 26–33 metų dirbantieji (vidurkis 4,71) (žr. 13 pav.). Šis vertinimų skirtumas tarp išskirtų respondentų grupių panašus į deramo darbo raiškos įverčius.



**13 pav.** Pasitenkinimo darbu vidurkių palyginimas pagal amžiaus grupes

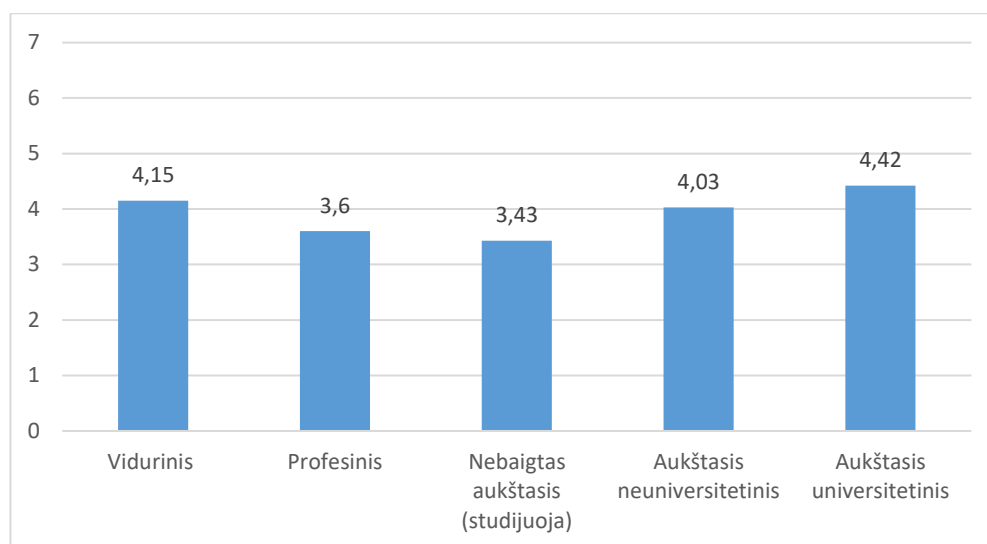
Siekiant patikrinti, ar skirtumas tarp skirtingų amžiaus grupių darbuotojų yra reikšmingas, atliktas neparametrinis Mano-Vitnio-Vilkoksono testas (žr. 14 lent.).

**14 lentelė.** Pasitenkinimo darbu skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą

Amžiaus grupė	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	$p$ reikšmė
18–25 m.	183	113,49	0,000
26–33 m.	99	193,28	

Remiantis Mano-Vitnio-Vilkoksono testu, nustatyti rangų vidurkių skirtumai tarp dviejų amžiaus grupių respondentų: 18–25 metų amžiaus dirbantieji pasitenkinimą darbu vertina prasčiau nei 26–33 metų amžiaus apklaustieji. Skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų statistiškai reikšmingai skiriasi, kadangi  $p$  reikšmė yra mažesnė už 0,05 ( $p = 0,000$ ).

Atliktas pasitenkinimo darbu vidurkių palyginimas tarp respondentų, įgijusių skirtingus išsilavinimo lygius, rodo, kad asmenys, įgiję universitetinį ar neuniversitetinį aukštąjį ir vidurinį išsilavinimus, geriausiai vertina pasitenkinimą darbu (žr. 14 pav.).



**14 pav.** Pasitenkinimo darbu vidurkių palyginimas pagal respondentų išsilavinimo lygius (N = 282)

Kaip matyti 14-tame paveiksle, žemesniais balais pasitenkinimą darbu vertino asmenys, įgiję profesinį išsilavinimą arba šiuo metu studijuojantys aukštąjį mokslą (vidurkis 3,43). Geriausiai pasitenkinimą darbu vertino asmenys, įgiję aukštąjį neuniversitetinį (vidurkis 4,03), vidurinį (vidurkis 4,15) ir aukštąjį universitetinį išsilavinimą (4,42). Bendrai vertinant vidurkius pagal išsilavinimo kriterijų, skirtumas tarp lyginamų grupių nėra didelis.

Siekiant patikrinti pasitenkinimo darbu skirtumų reikšmingumą tarp skirtingus išsilavinimus įgijusių asmenų, atliktas Kraskelo-Voliso (angl. *Kruskal-Wallis H*) nepriklausomų imčių testas (žr. 15 lent.).

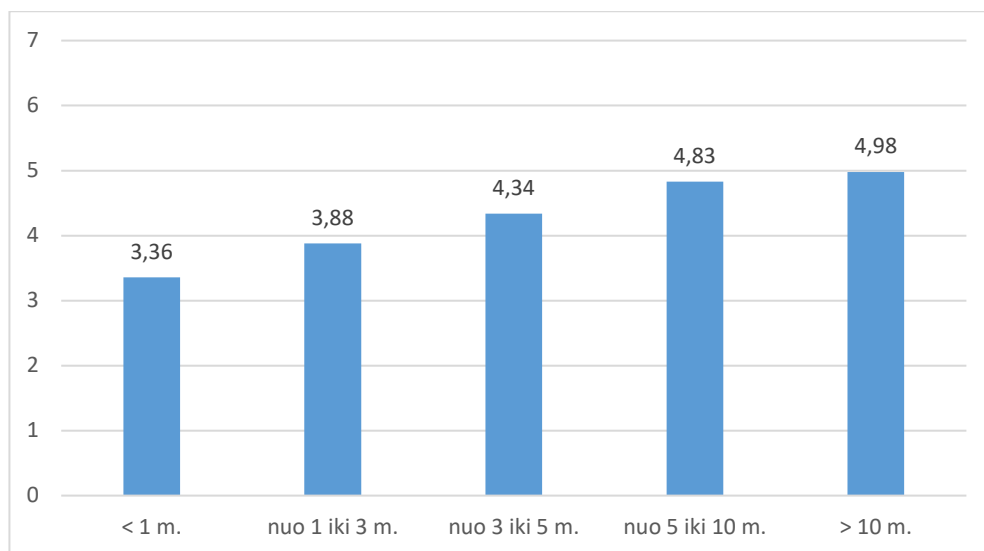
**15 lentelė.** Pasitenkinimo darbu skirtumai tarp skirtingų respondentų išsilavinimo lygių, atlikus Kraskelo-Voliso testą

Išsilavinimo lygis	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
Pagrindinis	1	3,50	0,000
Vidurinis	4	157,13	
Profesinis	20	101,35	
Nebaigtas aukštasis (šiuo metu studijuoja)	59	87,47	
Aukštasis neuniversitetinis	48	138,73	
Aukštasis universitetinis	150	169,49	

Analizuojant pasitenkinimą darbu tarp asmenų, įgijusių pagrindinį, vidurinį, profesinį, neuniversitetinį arba universitetinį išsilavinimą, nustatyta, kad įvairių išsilavinimų asmenys pasitenkinimą darbu vidutiniškai vertina nevienodai ( $p = 0,000$ ). Nors skirtumas statistiškai reikšmingas, tačiau nevienodas respondentų pasiskirstymas išsilavinimo lygiuose neleidžia daryti konkrečių išvadų.

Pasitenkinimo darbu vertinimas pagal respondentų darbo patirties trukmę išsidėstė didėjančia tvarka: kuo mažesnė darbo patirtis tuo mažesnis pasitenkinimo darbu vidurkis (žr. 15 pav.). Blogiausiai pasitenkinimą darbu vertino asmenys, esantys karjeros pradžioje, turintys mažiau nei 1-erius metus

darbo patirties (vidurkis 3,36). Geriausiai pasitenkinimą darbu vertino asmenys, turintys nuo 5-erių iki 10-ies (vidurkis 4,83) ir daugiau nei 10 metų darbo patirties turintys asmenys (vidurkis 4,98). Pasitenkinimo darbu vidurkiu analizė rodo, kad didėjant darbo patirties laikotarpiui, didėja ir pasitenkinimo darbu vertinimas.



**15 pav.** Pasitenkinimo darbu vidurkių palyginimas pagal respondentų darbo patirtį (metais) (N = 282)

Siekiant patikrinti vidurkių skirtumų statistinį reikšmingumą, atliktas Kraskelo-Voliso testas (žr. 16 lent.).

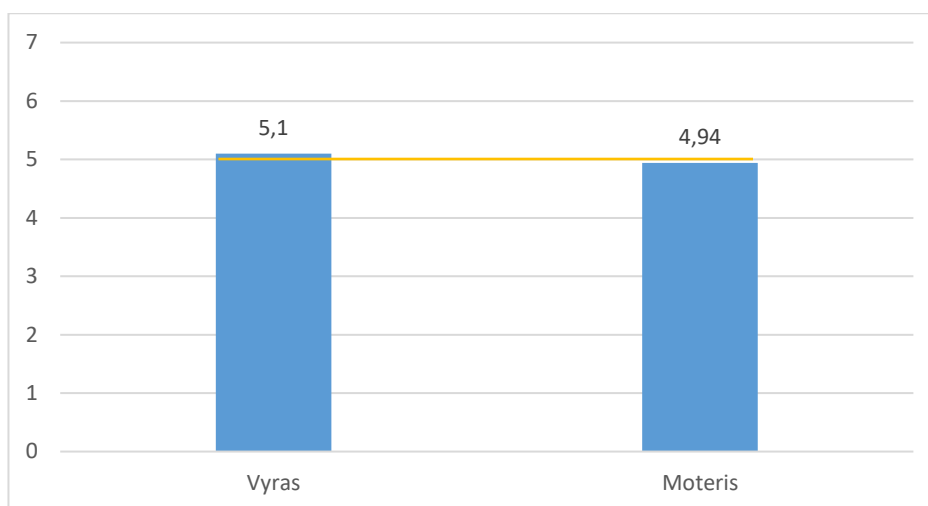
**16 lentelė.** Pasitenkinimo darbu skirtumai tarp skirtingos darbo patirties turinčių respondentų, atlikus Kraskelo-Voliso testą

Darbo patirties trukmė	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
Mažiau nei 1 metai	66	82,11	0,000
Nuo 1 iki 3 metų	84	126,37	
Nuo 3 iki 5 metų	77	166,69	
Nuo 5 iki 10 metų	44	199,75	
Daugiau nei 10 metų	11	204,05	

Analizuojant pasitenkinimą darbu tarp respondentų, turinčių skirtingos darbo patirties, nustatyta, kad pasitenkinimas darbu tarp skirtingų apklaustųjų grupių yra vertinamas nevienodai ir skirtumas yra statistiškai reikšmingas ( $p = 0,000$ ).

#### 4.5.3. Kėtinimo išeiti iš darbo vertinimas pagal respondentų charakteristikas

Kėtinimo išeiti iš darbo konstrukto vidurkis tarp apklausos respondentų siekia 5 balus. Toliau pateikiama analizė, siekiant išsiaiškinti, kaip kėtinimo išeiti iš darbo vidurkiai skiriasi tarp skirtingų respondentų lyčių (žr. 16 pav.).



**16 pav.** Ketinimo išeiti iš darbo vidurkių aplyginimas pagal lytis (N = 282)

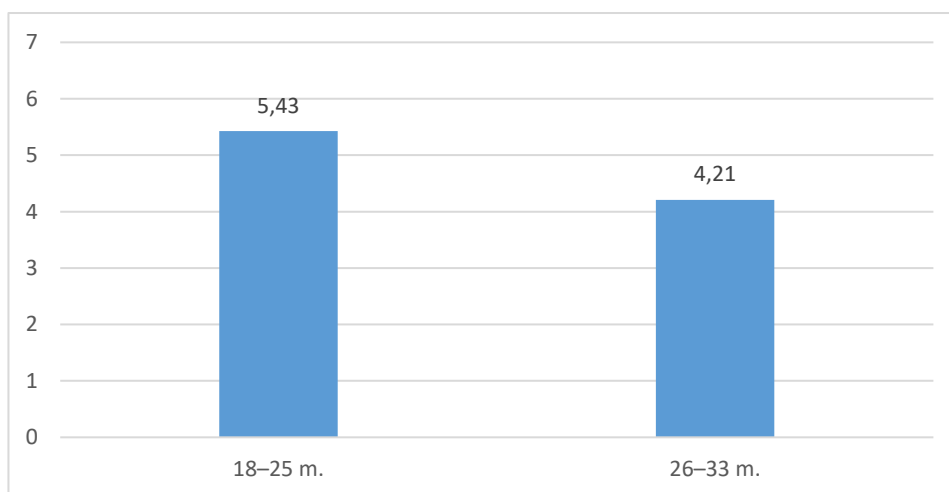
Skirtumas tarp vyrų ir moterų vertinimų vidurkių kaip ir kitų tyrimo konstruktų yra nedidelis (vyrų vidurkis 5,1 moterų vidurkis 4,94). Moterų ir vyrų ketinimo išeiti iš darbo vidurkių skirtumai vertinami naudojant neparametrinį Mano-Vitnio-Vilkoksono rangų sumų kriterijų dviem nepriklausomoms imtims (žr. 17 lent.).

**17 lentelė.** Ketinimo išeiti iš darbo skirtumas tarp vyrų ir moterų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą

Lytis	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
Vyras	98	147,09	0,399
Moteris	184	138,52	

Atlikus neparametrinį Mano-Vitnio-Vilkoksono testą, gauta, kad vyrų ir moterų rangų vidurkiai yra panašūs, tačiau nesiskiria statistiškai reikšmingai, kadangi p reikšmė didesnė už 0,05 ( $p = 0,127$ ). Atmetama hipotezė, kad vidurkiai reikšmingai skiriasi tarp vyrų ir moterų.

Toliau atlikta ketinimo išeiti iš darbo analizė pagal respondentų amžiaus grupes: 18–25 metų respondentai ženkliai didesniais balais vertino ketinimo išeiti iš darbo teiginius (vidurkis 5,43) nei 26–33 metų amžiaus apklaustieji (vidurkis 4,21) (žr. 17 pav.). Tai rodo, kad asmenys pirmuosius darbus renkasi trumpam laikotarpiui ir neplanuoja tęsti karjeros vienoje įmonėje.



**17 pav.** Ketinimo išeiti iš darbo vidurkių palyginimas pagal respondentų amžiaus grupes (N = 282)



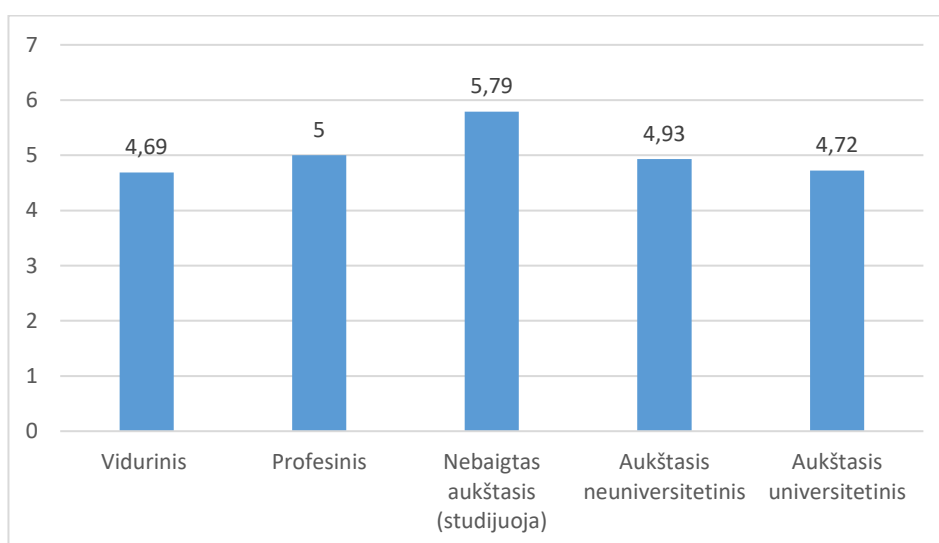
Siekiant patikrinti, ar skirtumas tarp skirtingų amžiaus grupių darbuotojų yra reikšmingas, atliktas neparametrinis Mano-Vitnio-Vilkoksono testas (žr. 18 lent.)

**18 lentelė.** Ketinimo išeiti iš darbo skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų, atlikus Mano-Vitnio-Vilkoksono testą

Amžiaus grupė	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
18–25 m.	183	163,12	0,000
26–33 m.	99	101,54	

Remiantis Mano-Vitnio-Vilkoksono testu, nustatyti rangų vidurkių skirtumai tarp dviejų amžiaus grupių respondentų: 18–25 metų amžiaus dirbantieji ketinimą išeiti iš darbo vertina prasčiau nei 26–33 metų amžiaus apklaustieji. Skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų statistiškai reikšmingai skiriasi, kadangi p reikšmė yra mažesnė už 0,05 ( $p = 0,000$ ). Apklausoje tirti asmenys 18–33 metų amžiaus yra karjeros tarpsnyje, kuriame siekiama save išmėginti, įgyti patirties prieš sėslesnį gyvenimą. Visgi, siekiant patikrinti, ar vyresniame amžiuje žmonės būtų mažiau linkę svarstyti ketinimo išeiti iš darbo galimybes, reikalinga atlikti tyrimus, apimančius visų amžiaus grupių asmenis. Tikėtina, kad brandžiame amžiuje šis rodiklis būtų mažesnis, tačiau paskutiniaisiais dešimtmečiais žmonės yra drąsesni keisdami profesijas ar darbo vietas, todėl rezultatai gali nebūtinai patvirtinti spėjimus.

Atlikus ketinimo išeiti iš darbo analizę atsižvelgiant į išsilavinimo lygius, gauti panašūs vidurkiai tarp visų išsilavinimų lygių (žr. 18 pav.).



**18 pav.** Ketinimo išeiti iš darbo palyginimas pagal respondentų išsilavinimo lygius (N = 282)

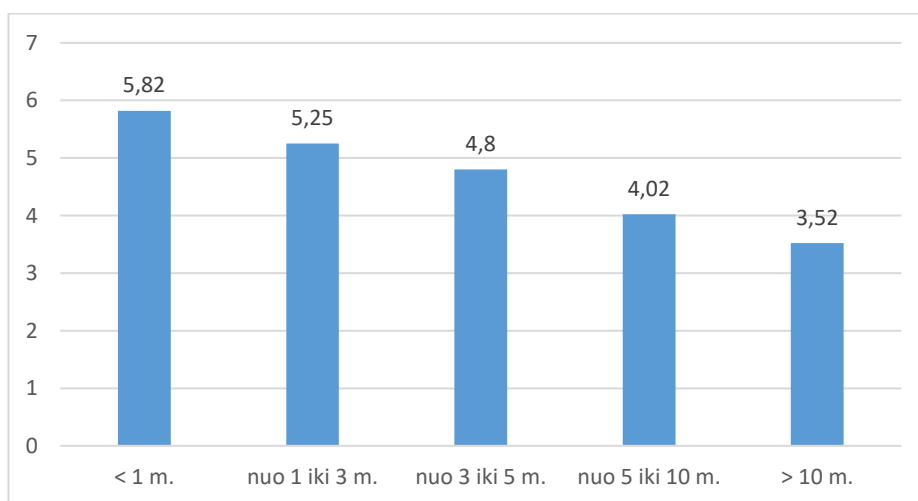
Ketinimo išeiti iš darbo analizės rezultatų diagramoje išsiskiria asmenys, kurie šiuo metu studijuoja ir nėra įgiję aukštojo išsilavinimo (vidurkis 5,79). Gautas įvertis gali būti susijęs su studentų studijų ir darbo derinimu, kuomet susirandami papildomi, ne pilnos darbo dienos ar sezoniniai darbai, kurie dažniausiai yra trumpalaikiai, todėl svarstymas išeiti iš darbo yra neatsiejamas. Kita vertus, tikėtina, kad analizės rezultatai yra nulemti imties dydžio ar atsitiktinumo. Siekiant patikrinti ketinimo išeiti iš darbo skirtumų reikšmingumą tarp skirtingus išsilavinimus įgijusių asmenų, atliktas Kraskelo-Voliso (angl. *Kruskal-Wallis H*) nepriklausomų imčių testas (žr. 19 lent.).

**19 lentelė.** Kėtinimo išeiti iš darbo skirtumai tarp skirtingų respondentų išsilavinimo lygių, atlikus Kraskelo-Voliso testą

Išsilavinimo lygis	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. mean rank)	p reikšmė
Pagrindinis	1	197,00	0,001
Vidurinis	4	118,63	
Profesinis	20	140,38	
Nebaigtas aukštasis (šiuo metu studijuoja)	59	184,15	
Aukštasis neuniversitetinis	48	134,96	
Aukštasis universitetinis	150	127,21	

Analizuojant ketinimą išeiti iš darbo tarp asmenų, įgijusių pagrindinį, vidurinį, profesinį, neuniversitetinį arba universitetinį išsilavinimą, nustatyta, kad įvairių išsilavinimų asmenys ketinimą išeiti iš darbo vidutiniškai vertina nevienodai ( $p = 0,001$ ). Skirtumas statistiškai reikšmingas, tačiau atkreiptinas dėmesys į netolygų apklaustųjų skaičių kiekvienoje išsilavinimo grupėje, todėl apibendrinančių išvadų daryti negalima, kadangi rezultatai galimai nulemti imties dydžio.

Tyrimo respondentų ketinimo išeiti iš darbo vertinimų vidurkiai taip pat palyginti atsižvelgiant į darbo patirties trukmę (žr. 19 pav.). Įverčiai pasiskirstė priešingai nei pasitenkinimo darbu konstrukto analizėje. Šiuo atveju, yra matoma mažėjanti vidurkių seka: didžiausiai balais ketinimą išeiti iš darbo vertino asmenys, turintys iki 1-erių metų patirties (vidurkis 5,82), mažiausiai balais – turintys daugiau nei 10-ies metų darbo patirtį (vidurkis 3,52). Skirtumas tarp mažiausio ir didžiausio vidurkio yra akivaizdus – daugiau ne 2 balai. Tarpiniai įverčiai išsidėstę atitinkamai: respondentai, turintys nuo 1-erių iki 3-ėjų metų darbo patirties ketinimą išeiti iš darbo vidutiniškai vertino 5,25 balais, nuo 3-ėjų iki 5-erių metų – 4,8, nuo 5-erių iki 10-ies metų – 4,02.



**19 pav.** Kėtinimo išeiti iš darbo vidurkių palyginimas pagal respondentų darbo patirtį (metais) (N = 282)

Palyginus respondentų ketinimo išeiti iš darbo vertinimus pagal jų išsilavinimo lygius matoma tendencija, jog didėjant darbo patirties trukmei, mažėja ketinimo išeiti iš darbo vertinimas. Priešinga tendencija stebina pasitenkinimo darbu konstrukto analizėje – didėjant darbo patirties laikotarpiui, didėja pasitenkinimas darbu. Tiriamajame darbe atliktoje koreliacinėje analizėje šie konstruktai turėjo neigiamą tiesinę koreliaciją – tarpusavyje stipriai susiję.

Siekiant patikrinti konstrukčių vidurkių skirtumų statistinį reikšmingumą, atliktas Kraskelo-Voliso testą (žr. 20 lent.).

**20 lentelė.** Pasitenkinimo darbu skirtumai tarp skirtingos darbo patirties turinčių respondentų, atlikus Kraskelo-Voliso testą

Darbo patirties trukmė	Respondentų skaičius (N)	Vidutinio rango rodiklis (angl. <i>mean rank</i> )	p reikšmė
Mažiau nei 1 metai	66	184,35	0,000
Nuo 1 iki 3 metų	84	153,71	
Nuo 3 iki 5 metų	77	129,45	
Nuo 5 iki 10 metų	44	94,16	
Daugiau nei 10 metų	11	64,82	

Analizuojant ketinimą išeiti iš darbo tarp respondentų, turinčių skirtingos darbo patirties, nustatyta, kad ketinimas išeiti iš darbo yra vertinamas nevienodai tarp skirtingų apklaustųjų grupių ir skirtumas yra statistiškai reikšmingas ( $p = 0,000$ ).

Apibendrinus analizės rezultatus pagal skirtingas respondentų charakteristikas, ryškiausi skirtumai matomi respondentus išskyrus į dvi amžiaus grupes: 18–25 metų ir 26–33 metų. Jaunesni tyrimo dalyviai deramo darbo raišką vertino prasčiau nei vyresni: vertinimai mažesni visose deramo darbo dedamosiose. Taip pat, respondentai, esantys 18–25 metų amžiaus, žemesniais balais vertino pasitenkinimą darbu ir, atvirkščiai, aukštesniais balais vertino ketinimą išeiti iš darbu, lyginant su 26–33 metų amžiaus apklaustos dalyviais. Taip pat, apklaustų dirbančiųjų vidurkių palyginimas pagal darbo patirtį rodo, kad deramo darbo raiška, pasitenkinimas darbu yra vertinami prasčiau asmenų, turinčių mažesnę darbinę patirtį, o ketinimas išeiti iš darbo atvirkščiai – didesniais balais. Šie rezultatai paaiškina tiriamą konstrukčių koreliaciją, kur deramas darbas teigiamai koreliuoja su pasitenkinimu darbu ir neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo. Apskaičiavus konstrukčių vidurkius pagal lytis, gauti rezultatai buvo itin panašūs: moterys ir vyrai panašiai vertina deramo darbo raišką, pasitenkinimą darbu ir ketinimą išeiti iš darbo. Tuo tarpu, analizė pagal respondentų išsilavinimo lygį nėra tendencinga – daroma išvada, kad rezultatus nulėmė imties dydis, kadangi didžioji dauguma respondentų yra įgiję aukštąjį universitetinį arba neuniversitetinį išsilavinimą, o žemesnį išsilavinimą įgiję asmenys sudarė tik apie 30 % respondentų.

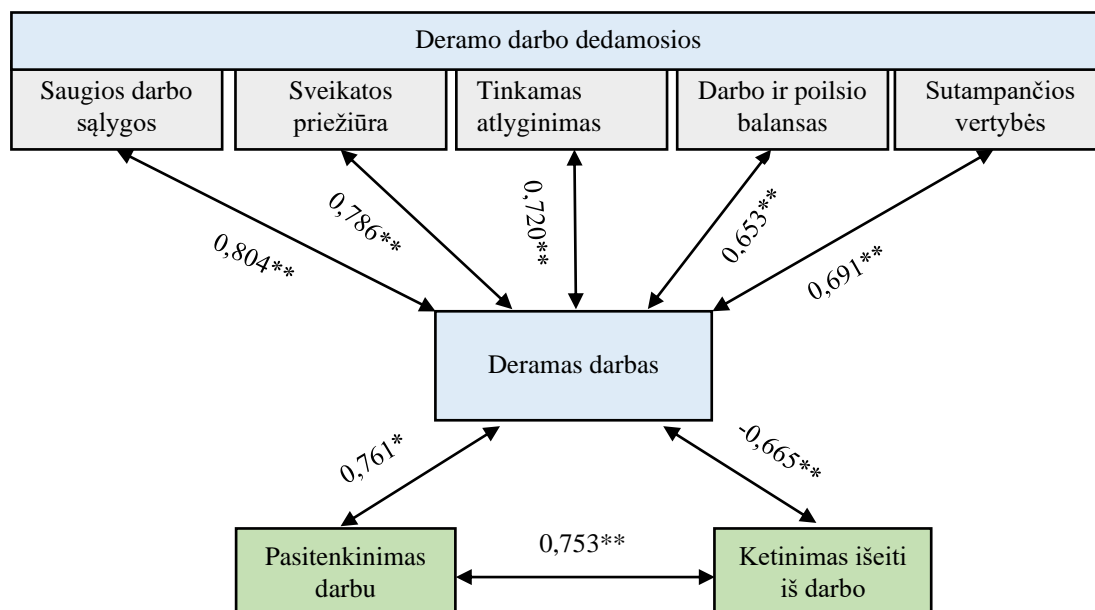
#### 4.6. Empirinio tyrimo modelis

Apskaičiuotos sąsajos tarp tyrimo konstrukčių: deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo leidžia papildyti empirinio tyrimo modelį koreliacijos koeficientų reikšmėmis (žr. 20 pav.).

Tyrimas patvirtino hipotezę H1: *Penkios deramo darbo dedamosios yra reikšmingai susijusios su deramo darbo kintamuoju*. Kintamieji: saugios darbo sąlygos, sveikatos priežiūra, tinkamas atlygis stipriai teigiamai koreliuoja su deramu darbu, ryšys statistiškai reikšmingas. Kintamųjų: darbo ir poilsio balanso ir sutampančių vertybių koreliacija su deramu darbu vertinama kaip vidutinio stiprumo teigiamo stiprumo ir statistiškai reikšminga.

Empirinio tyrimo metu patvirtintos likusios hipotezės H2: *deramo darbo raiška teigiamai koreliuoja su pasitenkinimu darbu*, H3: *deramo darbo raiška neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo*,

H4: *Pasitenkinimas darbu neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo. Kintamųjų koreliacija – stipri ir statistiškai reikšminga.*



**20 pav.** Deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų modelis, atlikus Pirsono koreliaciją

#### 4.7. Empirinio tyrimo apibendrinimas ir diskusija

Šiame empiriniame tyrime buvo siekiama iširti tarpusavio ryšius tarp deramo darbo, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo konstruktų. Kiekvienam konstruktui pamatuoti buvo pasirinktos ankstesniuose moksliniuose darbuose patvirtintos skalės, kurios verstos į lietuvių kalbą ir, remiantis skirtingais mokslininkų tyrimais, kai kurie teiginiai koreguoti ir pritaikyti Lietuvos kontekstui. Pasirinktos skalės sudarė bendrą klausimyną, kuriame taip pat įtraukti demografiniai klausimai apie respondentus. Pagrindinė deramo darbo skalė susideda iš penkių subskalių: saugių darbo sąlygų, sveikatos priežiūros, tinkamas atlygio, darbo ir poilsio balanso, sutampančių vertybių, kurios leidžia įvardinti prasčiausiai respondentų vertinamas deramo darbo raiškos vietas. Gauti empirinio tyrimo rezultatai turi panašumų su kitų šalių tyrėjų darbais, Lietuvoje panašių tyrimų nebuvo atlikta. Užsienio deramo darbo raiškos tyrimuose buvo tiriami šalies dirbantieji, priklausantys įvairaus amžiaus grupėms. Šiame tiriamajame darbe buvo tirti tik 18–33 metų amžiaus asmenys, dirbantys Lietuvoje, darant prielaidą, kad asmenys karjeros pradžioje gali būti labiau pažeidžiami ir diskriminuojami, todėl susiduria su prastesne deramo darbo raiška.

**Deramo darbo ir deramo darbo dedamųjų sąsaja.** Atlikus deramo darbo skalės patikimumo matavimus, gauta, kad skalė yra patikima (Cronbacho alpha 0,876). Lyginant su užsienyje atliktais skalės patikimumo matavimais, rezultatai yra panašūs. Deramo darbo skalės Cronbacho alpha koeficientas JAV tyrime buvo 0,86, Prancūzijos ir Italijos – 0,83, Brazilijos – 0,85, Portugalijos – 0,81. Visose šalyse skalės patikimumas buvo patvirtintas. Tačiau subskalių patikimumas šiame tiriamajame darbe mažesnis nei kituose tyrimuose, Cronbacho alpha koeficientai svyruoja nuo 0,6 iki 0,9, tuo tarpu kitų šalių tyrėjų tyrimuose subskalių Cronbacho alpha koeficientai prasideda nuo 0,8. Skalės vertimas iš anglų į lietuvių kalbą bei teiginių korekcija, galėjo turėti įtakos subskalių patikimumo sumažėjimui, tačiau jis pakankamas tyrimo rezultatų analizei. Be to, atlikta faktorinė analizė leidžia daryti naujas išvadas. Deramo darbo dedamosios išsidėstė keturiuose faktoriuose vietoje penkių. Respondentai panašiai vertino darbo ir poilsio balansą ir saugias darbo sąlygas, todėl jos apsijungė. Faktorinės analizės rezultatai parodė, kad empiriniai skaičiavimai nevisai sutampa su teoriniu modeliu, tačiau tolimesniuose skaičiavimuose pasirinkta remtis teoriniu modeliu, kur deramas darbas matuojamas penkiomis dedamosiomis.

Deramo darbo raiška šiame tiriamajame darbe respondentų vertinta tiek žemais, tiek aukštais balais, tačiau visų vertinimų vidurkis yra 4,15, kuris panašus tarp vyrų ir moterų. Gautas įvertis didesnis už vidutinį skalės balą, tai reiškia, kad darbo sąlygos ankstyvosios darbuotojams Lietuvos įmonėse itin prastos, tačiau tobulintinos. Vis tik tikroji padėtis šalyje gali būti ir prastesnė, kadangi tyrimas buvo apribotas Covid–19 situacijos, dėl šalyje paskelbto karantino, apklausa vykdyta tik internetinės apklausos metu. Didžioji dauguma tyrime dalyvavusių 18–33 metų asmenų gyvena ir dirba didžiuosiuose Lietuvos miestuose, be to yra įgiję aukštesnį nei vidurinis išsilavinimą (apie 70 proc.). Dėl minėtų priežasčių tyrimo anketa nepasiekė asmenų, kurie galėtų priklausyti rizikos grupei, pavyzdžiui, asmenų, dirbančių Lietuvos miesteliuose ar kaimuose, neįgijusių aukštojo ar profesinio išsilavinimo arba dirbančių pagal terminuotą, sezoninio darbo sutartį. Nepaisant tyrimo apribojimų, tyrimo rezultatuose matomas ryškus deramo darbo raiškos vertinimų skirtumas padalinus respondentus į dvi amžiaus grupes: 18–25 metų amžiaus respondentai prasčiau vertina deramo darbo raišką bei visas jo dedamąsias, nei 26–33 metų amžiaus tyrimo dalyviai. Skirtumas tarp dviejų amžiaus grupių respondentų statistiškai reikšmingai skiriasi, todėl galima teigti, kad jaunesni asmenys susiduria su mažesne deramo darbo raiška nei vyresni dirbantieji. Be to, didėjant amžiui, dažniausiai lygiagrečiai didėja darbo patirtis. Analizės rezultatai patvirtina, kad asmenys, įgiję

didesnę darbo patirtį, deramo darbo raišką vertina aukštesniais balais, nei mažesnę darbo patirtį sukaupę jaunuoliai, ir šis skirtumas yra statistiškai reikšmingas. Taip pat statistiškai reikšmingai skiriasi deramo darbo raiškos vertinimai pagal respondentų išsilavinimo lygį ir darbo patirtį. Tačiau šiai tendencijai patvirtinti arba paneigti reikalingas išsamesnis tyrimas, kuriame būtų surinkta didesnė imtis respondentų, įgijusių vidurinį, profesinį ar žemesnį išsilavinimą. Šiame tyrime respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimo lygius buvo neproporcingas, todėl apibendrinančios išvados nedaromos.

Atlikta deramo darbo dedamųjų vidurkių analizė parodė, kad ankstyvosios karjeros darbuotojai Lietuvoje prasčiausiais vertina sveikatos priežiūros teiginius – respondentų balų vidurkis žemiau vidutinio įvertio (3,22). Tokį vertinimą galimai nulėmė tai, kad Lietuvoje sveikatos draudimas yra privalomas, suteikiamas valstybės, todėl tik dalis organizacijų inicijuoja papildomas naudas darbuotojų sveikatos priežiūrai, skatina sveiką gyvenseną ir fizinį aktyvumą. Pirminė deramo darbo skalės versija sukurta ir naudota JAV, todėl dėl sveikatos priežiūros sistemos skirtumų, teiginiai šiame tyrime buvo pakeisti. Ateityje atliekant deramo darbo raiškos tyrimus Lietuvoje, reikėtų svarstyti teiginių koregavimo galimybes. Tačiau šio tyrimo rezultatai rodo, kad ankstyvosios karjeros darbuotojams labiausiai trūksta sveikatos priežiūros iniciatyvų iš darbdavių. Be to, būtina atkreipti dėmesį ir į kitus, žemesniais balais vertintus, deramo darbo raiškos kriterijus. Apklaustieji darbuotojai stokoja darbo ir poilsio balanso bei mano, kad jų atlygis nėra pakankamas. Tarp šių dedamųjų galima išvelgti sąsają, kuri aprašoma teorinėje dalyje. Jauni asmenys karjeros pradžioje dirba nekvalifikuotus ir mažai apmokamus darbus, todėl siekdami padidinti pajamas, aukoja poilsio laiką ir dirba ilgesnes valandas. Taip pat dalis jaunuolių derina darbą ir studijas, taip poilsiui skirdami itin mažai laiko. Tuo tarpu empirinio tyrimo rezultatai rodo, kad didesnė dalis apklaustųjų renkasi įmones, kurios neprieštaruja arba atitinka jų asmenines vertybes, ir savo darbo sąlygas vertina kaip sąlyginai saugias, tačiau ir šiose srityse vertinimai nėra aukščiausi. Įvertinus visų deramo darbo dedamųjų vidurkius, matyti, kad būtina kreipti dėmesį į visų sričių gerinimą, labiausiai susitelkiant ties darbuotojų sveikata, darbo ir poilsio balansu ir tinkamu atlygiu.

Deramo darbo ir jo dedamųjų koreliacijos analizė atskleidė teigiamą tiesinę koreliaciją tarp visų kintamųjų. Tarpusavio sąsajos nėra stiprios, todėl vieno kintamojo didėjimas, turėtų nedidelę įtaką kito didėjimui. Didžiausias ryšys išryškėjo tarp sveikatos priežiūros ir saugių darbo sąlygų kintamųjų – respondentai, kurių darbdavys rūpinasi darbuotojų sveikata ir suteikia papildomas naudas, jaučiasi saugesni darbe. Saugumas darbe vertinamas labiau kaip emocinis, nei fizinis saugumas. Būtent šis kintamasis stipriausiai koreliuoja su bendruoju deramo darbo kintamuoju ( $r = 0,804^{**}$ ). Emocinis ir fizinis saugumas turi didžiausią įtaką deramo darbo raiškai – tai esminis deramo darbo raiškos kriterijus, kurį turėtų stengtis išpildyti kiekviena organizacija. Šis veiksnys stipriausią ryšį su deramu darbu turėjo ir kitų užsienio tyrėjų darbuose (Fabio ir Kenny, 2019, Vigoli ir kt., 2020, Dodd ir kt., 2019). Be to, šiame tiriamajame darbe koreliacijos koeficientai didesni nei daugelyje kitų mokslinių tyrimų, kuriuose aukščiausias koreliacijos koeficiento įvertis yra apie 0,6–0,7. Imtys tarp lyginamų tyrimų gana panašios (300–400 respondentų), tačiau šiame tiriamajame darbe populiacija yra mažesnė, kadangi tiriamųjų amžius apibrėžtas nuo 18 iki 33 metų, tuo tarpu užsienio šalių tyrimuose dalyvavo įvairaus amžiaus dirbantys asmenys. Taip pat, deramas darbas stipriai teigiamai koreliuoja su sveikatos priežiūra ir tinkamu atlygiu šiame tiriamajame darbe, todėl pokyčiai šiuose veiksmuose turėtų didelę reikšmę deramo darbo raiškos kaitai. Vidutinio stiprumo teigiamas ryšys rastas tarp deramo darbo ir sutampančių vertybių bei darbo ir poilsio balanso. Šių dedamųjų gerinimas turėtų šiek tiek mažesnę įtaką deramo darbo raiškos didėjimui.

**Deramo darbo ir pasitenkinimo darbu sąsaja.** Apskaičiavus pasitenkinimo darbu skalės patikimumą, gauta, kad skalė yra patikima (Cronbacho alpha 0,882). Tai patvirtino ir faktorinė analizė, teiginiai pasiskirstė viename faktoriuje. Nors kituose moksliniuose tyrimuose naudojamos skirtingos pasitenkinimo darbu skalės, patikimumo koeficientai panašūs. Pasitenkinimo darbu vidutinis respondentų įvertis buvo 4,07, kuris kiek mažesnis už deramo darbo vidurkį. Tai rodo vidutinį ankstyvosios karjeros darbuotojų pasitenkinimą darbu, kuris siejasi su deramo darbo raiška. Atlikus koreliacijos analizę tarp šių konstrukto, gautas stiprus teigiamas tiesinis ryšys ( $r = 0,761^{**}$ ). Teigiamą koreliaciją gauta ir kituose tyrimuose (Ferreira ir kt., 2019, Ribeiro ir kt., 2019, Fabio ir Kenny, 2019), kuriuos koreliacijos koeficientas svyruoja apie 0,5–0,6. Pasitenkinimas darbu teigiamai koreliuoja su kiekviena deramo darbo dedamąja, ryšys vidutinio stiprumo arba silpnas, tačiau toks tarpusavio ryšys gautas ir kituose tyrimuose. Didžiausia ryšys gautas tarp pasitenkinimo darbu ir saugių darbo sąlygų, sutampančių vertybių ir tinkamo atlygio. Šių dedamųjų padidėjimas stipriausiai teigiamai paveiktų darbuotojų pasitenkinimą darbu. Remiantis tyrimo rezultatais, 18–25 metų amžiaus respondentai, turintys mažesnės darbo patirties, yra mažiau patenkinti darbu nei 26–33 metų mažiau tiriamieji su didesne darbo patirtimi. Todėl ankstyvosios karjeros darbuotojų deramo darbo raiškos gerinimas padėtų ne tik pagerinti jų darbo sąlygas, užkertant kelią išnaudojimui ir diskriminacijai, bet ir reikšmingai padidintų jų pasitenkinimą darbu. Darbuotojai jaučiasi geriausiai aplinkoje, kuri yra emociškai ir fiziškai saugi, atitinka jų vertybes ir kurioje tinkamai atlyginama už darbą. Orientacija į deramo darbo raiškos gerinimą atneštų papildomos naudos tiek organizacijai, tiek darbuotojui. Gerėjančios deramo darbo sąlygos padidintų darbuotojų pasitenkinimą darbu, o tai prisidėtų prie didesnės motyvacijos ir geresnių veiklos rezultatų.

**Deramo darbo ir ketinimo išeiti iš darbo sąsaja.** Ketinimo išeiti iš darbo skalės patikimumas didžiausias iš šiame empiriniame tyrime naudotų skalių (Cronbacho alpha 0,954). Faktorinė analizė patvirtino patikimumą, visi skalės teiginiai išsidėstė viename faktoriuje. Be to, ketinimo išeiti iš darbo respondentų vertinimų vidurkis buvo didžiausias iš visų tyrimo konstrukto (5 balai iš 7). Tai parodo, kad ankstyvosios karjeros darbuotojai dažnai svarsto apie išėjimo iš darbo galimybes, yra linkę išbandyti save įvairiuose darbuose. Nors tokia tendencija susijusi su dirbančiųjų amžiumi, tačiau ir vyresnio amžiaus darbuotojai vis dažniau ryžtasi karjeros pokyčiams, nepaisant didesnės rizikos, atsirandančios dėl turimų finansinių įsipareigojimų, šeimos, sudėtingėjančių galimybių įsidarbinti. Tačiau empirinio tyrimo rezultatai rodo, kad didesnę pritarimą ketinimui išeiti iš darbo išreiškė 18–25 metų asmenys (vidurkis 5,43), nei 26–33 metų amžiaus respondentai (vidurkis 4,21). Taip pat matoma tendencija, kad ketinimas išeiti iš darbo mažėja didėjant darbo patirties trukmei (žr. 4.5.3., 19 pav.). Ketinimas išeiti iš darbo gali būti sąlygotas deramo darbo stokos. Atliko tyrimo rezultatai rodo, kad deramas darbas neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo ( $r = -0,665$ ), tai patvirtino užsienio tyrimų išvadas (Dodd ir kt., 2019, Ferreira ir kt., 2019, Vignoli ir kt., 2020) bei iškeltą hipotezę. Pagerinus deramo darbo sąlygas, darbuotojai rečiau svarstytų darbo keitimo galimybes. Nors ketinimas išeiti iš darbo savaime nereiškia, kad darbuotojas tikrai išeis, tačiau tai, kad daugiau nei 70 procentų apklaustųjų svarsto išėjimo galimybes, indikuoja apie didelę tikimybę darbuotojams palikti dabartinę darbo vietą. Kiekviena organizacija turėtų siekti išlaikyti darbuotojus, todėl, visų pirma, turėtų rūpintis jais, kad nekiltų priežasčių galvoti apie darbo keitimą. Verta dėmesį atkreipti į deramo darbo raiškos dedamąsias, kurios neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo. Stipriausią įtaką ketinimui išeiti iš darbo turi saugios sąlygos bei sutampančios vertybės. Darbuotojai labiausiai nenori dirbti organizacijose, kurios neatitinka jų vertybių, nuostatų ir neužtikrina saugių darbo sąlygų. Jausti psichologinį ir fizinį saugumą ir būti emociškai susijusiam su organizacija yra svarbiausi kriterijai, kad darbuotojas būtų patenkintas savo darbu ir nesvarstytų jo keisti. Taip pat koreliacija

tarp deramo darbo dedamųjų ir ketinimo išeiti iš darbo rodo, kad darbuotojams svarbus tinkamas atlygis. Darbo užmokestis turi būti adekvatus darbo krūviui ir atsakomybėms, mokamas laiku ir vienodai visiems, nepriklausomai nuo asmens lyties, amžiaus, rasės, tautybės ar kitų teisiškai neapibrėžtų darbo vertinimo kriterijų. Mažiausias tarpusavio neigiamas ryšys rastas tarp ketinimo išeiti iš darbo ir sveikatos priežiūros, darbo ir poilsio balanso, todėl pokyčiai šiuose kriterijuose turėtų mažesnę įtaką darbuotojo ketinimui išeiti iš darbo. Gauti koreliacijos analizės rezultatai leidžia daryti išvadą, kad deramo darbo raiškos gerinimas organizacijai suteikia daugialypę naudą. Pagerinus deramo darbo veiksmus, turinčius didžiausią ryšį su kitais konstruktais, ne tik reikšmingai padidėtų darbuotojų pasitenkinimas darbu, bet padidėtų tikimybė ilgiau išlaikyti darbuotojus organizacijoje.

**Pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsaja.** Atlikus koreliacinę analizę tarp pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo rastas stiprus statistiškai reikšmingas neigiamas ryšys tarp šių konstrukto ( $r = -0,753$ ). Esant stipriam pasitenkinimui darbu, mažėja priežasčių svarstyti išėjimo iš darbo galimybes. Bendrai apžvelgus visų tyrimo konstrukto sąsajas galima daryti išvadą, kad deramo darbo užtikrinimas gali suteikti skirtingų naudų. Pagerinus deramo darbo kriterijus ne tik padidėja pasitenkinimas darbu, bet ir sumažėja darbuotojo ketinimai išeiti iš darbo – tai abipusė nauda darbuotojui ir organizacijai.

Viską apibendrinus galima daryti išvadą, kad visos keturios iškeltos hipotezės buvo patvirtintos empirinio tyrimo metu. Ištirtos sąsajos tarp tyrimo konstrukto buvo statistiškai reikšmingos. Deramas darbas turi stiprią teigiamą įtaką darbuotojo pasitenkinimui darbu ir neigiamą įtaką ketinimui išeiti iš darbo. Deramo darbo dedamųjų koreliacinė analizė pateikė papildomų duomenų išvadoms. Nustatyta, kad saugios darbo sąlygos turi stipriausią ryšį su deramu darbu, pasitenkinimu darbu ir ketinimu išeiti iš darbo. Todėl pirminis ir esminis uždavinys kiekvienai organizacijai turėtų būti užtikrinti psichologiškai, emociškai ir fiziškai saugias darbo sąlygas darbuotojams, kadangi tai turi didžiausią įtaką kitiems personalo rodikliams ir suteikia didžiausią naudą ne tik darbuotojams, bet ir organizacijai. Be to, atlikus apklausos rezultatų analizę pagal respondentų demografinius požymius, išryškėjo akivaizdus statistiškai reikšmingas skirtumas tarp jaunesnių ir vyresnių respondentų. Daroma išvada, kad jaunesni ankstyvosios karjeros darbuotojai, turintys mažesnės darbo patirties, susiduria su mažesne deramo darbo raiška (prasčiau vertinamos visos deramo darbo dedamosios), yra mažiau patenkinti savo darbu ir labiau linkę galvoti apie išėjimą iš darbo. Tai atspindi teorinėje dalyje aptartas jaunimo integracijos į darbo rinką problemas, galimą diskriminaciją ir nesaugų užimtumą. Tačiau tyrimas turėjo apribojimų, kurie turėjo įtakos gautiems rezultatams. Dėl Covid–19 pandemijos ir šalyje paskelbto karantino, tyrimo duomenys rinkti tik internetinės apklausos būdu, kuri daugiausia pasiekė mieste gyvenančius asmenis, turinčius aukštesnį nei vidurinis išsilavinimą, bet nepasiekė miestelių ir kaimų gyventojų ir gyventojų, turinčių žemesnį išsilavinimo lygį. Taip pat atliekant tyrimo konstrukto vertinimo analizę pagal respondentų amžiaus grupes, lytį, išsilavinimo lygį, darbo patirties trukmę, ne vienodas skaičius respondentų buvo surinktas atitinkamose grupėse. Siekiant plačiau ištirti deramo darbo raiškos priklausomybę nuo respondentų demografinių charakteristikų, reikėtų surinkti panašų tiriamųjų skaičių kiekvienai atstovaujamai grupei. Tolimesni tyrimai galėtų apimti įvairaus amžiaus grupių respondentus, siekiant ištirti, kaip deramo darbo raiška kinta kiekviename amžiaus ir karjeros tarpsnyje. Taip pat, tyrimą galima plėtoti analizuojant konstrukto pokyčius priklausomai nuo išsilavinimo lygio, gyvenamosios vietos, darbo sektoriaus, darbo patirties arba įtraukti papildomų konstrukto, siekiant ištirti jų galimas sąsajas su deramu darbu.



## Išvados ir rekomendacijos

1. Deramo darbo raiška – gana nauja ir aktuali tematika mokslinėje literatūroje. Pastaraisiais metais temos aktualumą išskėlė Jungtinių Tautų Organizacija, kuri deramą darbą įtraukė į darnaus vystymosi darbotvarkę iki 2030-ųjų. Deramo darbo užtikrinimas padėtų kovoti su diskriminacija, įtvirtinti žmogaus teises darbo rinkoje ir versle. Su integracijos į darbo rinką problemomis dažniausiai susiduria jauni asmenys savo karjeros pradžioje. Statistikos duomenimis, jaunimo nedarbo lygis svyruoja apie 10–15 procentų Lietuvoje ir Europoje. Be to, moksliniai tyrimai rodo, kad jauni darbuotojai dažniau susiduria su nesaugiu užimtumu nei darbinės patirties turintys suaugusieji. Būtent deramo darbo raiškos gerinimas organizacijose, ne tik užtikrintų kokybiškų darbo vietų kūrimą jauniems darbuotojams, bet ir paskatintų juos aktyviau dalyvauti ekonominėje veikloje.
2. Darbo psichologijos teorija teigia, kad deramas darbas lemia poreikių tenkinimą, darbo išpildymą ir gerovę. Remiantis šia teorija, sukurta deramo darbo skalė, kuri naudojama atliekant tyrimus tarp deramo darbo ir kitų konstrukty. Atlikus mokslinių tyrimų analizę, atskleista, kad deramo darbo sąsajos su pasitenkinimu darbu ir ketinimu išeiti iš darbo yra panašios skirtingose šalyse, tačiau Lietuvoje analogiškų tyrimų nėra daryta. Remiantis užsienio tyrimų rezultatais, sudarytas deramo darbo, deramo darbo dedamųjų, pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo sąsajų teorinis modelis ir iškeltos keturios hipotezės, nurodančios galimus konstrukty tarpusavio ryšius. Sudarytame modelyje buvo išskirtos penkios deramo darbo dedamosios, darant prielaidą, kad jos teigiamai statistiškai reikšmingai susijusios su deramu darbu. Taip pat, modelyje pažymėtos pagrindinių tiriamojo darbo konstrukty sąsajos, nuspėjant teigiamą koreliaciją tarp deramo darbo ir pasitenkinimo darbu, neigiamą koreliaciją tarp deramo darbo ir ketinimo išeiti iš darbo ir neigiamą pasitenkinimo darbu ir ketinimo išeiti iš darbo koreliaciją.
3. Siekiant išsiaiškinti ankstyvosios karjeros darbuotojų nuomonę apie deramo darbo raišką, pasitenkinimą darbu ir ketinimą išeiti iš darbo, pasirinktas kiekybinio tyrimo metodas – internetinė anketinė apklausa. Anketa sudaryta iš demografinių klausimų ir patvirtintų skalių (deramo darbo, pasitenkinimo darbu, ketinimo išeiti iš darbo), kurios buvo verstos iš anglų į lietuvių kalbą, teiginiai pritaikyti Lietuvos kontekstui. Patikrinus naudotų skalių patikimumą, visų skalių Cronbacho alpha koeficientai gauti didesni už 0,8, o deramo darbo subskalių – svyruoja tarp 0,6 ir 0,9. Galima teigti, kad patikimumas nenukentėjo dėl atliktų teiginių pakeitimų. Atlikus faktorinę analizę, skalių patikimumas iš dalies pasitvirtino: deramo darbo skalėje teiginiai išsidėstė keturiuose ne penkiose faktoriuose. Tai rodo, kad respondentai panašiai vertina saugias darbo sąlygas ir darbo ir poilsio balansą, dėl to teorinis ir empirinis modeliai šiek tiek skiriasi, tačiau tyrimo rezultatų analizė toliau vykdyta remiantis teoriniu modeliu. Deramo darbo skalės faktoriai svoriai svyruoja nuo 0,5 iki 0,9, pasitenkinimo darbu skalės nuo 0,6 iki 0,9, ketinimo išeiti iš darbo nuo 0,8 iki 1. Daroma išvada, kad skalių teiginiai matuoja tyrimo teorinius konstruktus.
4. Atlikus Pirsono koreliacinę analizę, tarp visų teorinio modelio kintamųjų gauta statistiškai reikšminga stipri arba vidutinio stiprumo koreliacija. Visos deramo darbo dedamosios teigiamai statistiškai reikšmingai koreliuoja su deramo darbo konstruktu, stipriausias ryšys yra su saugiu darbo sąlygų kintamuoju, turinčiu didžiausią įtaką deramo darbo raiškai ( $r = 0,804$ ). Taip pat pasitvirtino hipotezės, kad deramas darbas teigiamai koreliuoja su pasitenkinimu darbu ( $r = 0,761$ ) ir neigiamai koreliuoja su ketinimu išeiti iš darbo ( $r = -0,665$ ). Didžiausią koreliaciją iš visų deramo darbo dedamųjų su pasitenkinimu darbu ir ketinimu išeiti iš darbo turi saugios darbo sąlygos, todėl šis veiksnys gali būti įvardijamas kaip svarbiausias deramo darbo raiškos kriterijus

nuo kurio stipriausiai priklauso ir kitų rodiklių dydis. Visi tyrimo konstruktai tarpusavyje statistiškai reikšmingai susiję, ne išimtis pasitenkinimas darbu ir ketinimas išeiti iš darbo, kurių tarpusavio ryšys yra neigiamas ( $r = -0,753$ ). Be to, siekiant ištirti konstrukto skirtumus priklausomai nuo respondentų demografinių charakteristikų, atlikti Mano-Vitnio-Vilkoksono ir Kraskelo-Voliso testai. Gautas statistiškai nereikšmingas skirtumas tarp vyrų ir moterų, tačiau išryškėjo statistiškai reikšmingas skirtumas tarp 18–25 metų amžiaus ir 26–33 metų amžiaus respondentų. Jaunesni asmenys prasčiau vertino deramo darbo raišką (taip pat visas deramo darbo dedamąsias), pasitenkinimą darbu ir palankiau vertino ketinimą išeiti iš darbo. Taip pat, statistiškai reikšmingi skirtumai gauti tyrimo konstrukto lyginat pagal išsilavinimo lygį ir darbo patirtį, tačiau rezultatai galėjo būti nulemti imties dydžio, dėl nevienodo apklaustųjų skaičiaus kiekvienoje lyginamoje grupėje. Ištyrus tyrimo konstrukto vertinimo aritmetinius vidurkius, buvo gauta, kad ketinimo išeiti iš darbo skalė buvo vertinta aukščiausiais balais (vidurkis 5,00). Tai patvirtina teoriją, kad asmenys ankstyvoje karjeroje yra linkę išmėginti save įvairiuose darbuose ir profesijose. Tuo tarpu deramo darbo dedamųjų vidurkių palyginimas atskleidė, kad prasčiausiai vertinama yra sveikatos priežiūra (vidurkis 3,22), darbo ir poilsio balansas (vidurkis 3,88), geriausiai – saugios darbo sąlygos (vidurkis 4,97). Gauti aritmetinių vidurkių rezultatai rodo, kad ankstyvosios karjeros darbuotojų manymu, darbdaviai stengiasi užtikrinti saugias sąlygas savo darbuotojams, tačiau nepakankamai skiria dėmesio darbuotojų sveikatos priežiūrai, sveikos gyvensenos ir fizinio aktyvumo skatinimui.

5. Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, toliau pateikiamos **rekomendacijos** žmonių išteklių vadybos specialistams dėl deramo darbo užtikrinimo ir gerinimo ankstyvosios karjeros darbuotojams pagal tyrime identifikuotas problemines vietas.
  - Atlikus tyrimo konstrukto aritmetinių vidurkių pasiskirstymą pagal respondentų amžiaus grupes, nustatyta, kad jaunesni darbuotojai savo deramo darbo raišką (visus deramo darbo kriterijus) vertina prasčiau nei vyresni ankstyvosios karjeros darbuotojai. Organizacijos turėtų sudaryti vienodas sąlygas visiems darbuotojams įsidarbinti ir dirbti nepriklausomai nuo jų amžiaus, lyties ar kitų diskriminuojančių požymių. Turi būti užtikrintas Lietuvos Respublikos darbo kodekse numatytų nuostatų laikymasis, suteikiamos visos privalomos socialinės garantijos, deramas poilsio laikas, siekiant išvengti žmogaus teisių ar laisvių pažeidimų ir diskriminacijos. Rekomenduotina numatyti vienodas vidaus taisykles visiems darbuotojams, su apibrėžtomis pareigybėmis ir atsakomybėmis, taip užtikrinant sąžiningą elgesį su darbuotojais.
  - Darbo ir poilsio balanso trūkumas yra patiriamas ankstyvosios karjeros darbuotojų. Organizacijos turėtų stengtis riboti viršnorminį darbą (reguliarų darbą daugiau kaip 48 valandas per savaitę), kuris ne tik lemia perdegimą, bet ir didesnę nelaimingų atsitikimų skaičių, riziką susirgti ir patirti psichologines sveikatos problemas. Darbo ir poilsio pusiausvyrai palaikyti, rekomenduojama užtikrinti sąlygas darbuotojams turėti poilsio pertraukas darbo metu. Taip pat, organizacijos turėtų siūlyti darbuotojams lankstesnių sprendimų, susijusių su darbu, skirtų poilsio ir darbo balansui palaikyti, pavyzdžiui, darbo pasidalijimo, darbo specialiu grafiku, nuotolinio darbo galimybes. Nesant galimybių kurti lankstesnių darbo sąlygų dėl organizacijos ar padalinių veiklos pobūdžio, reikėtų apgalvoti galimus veiksmus darbo ir asmeninio gyvenimo derinimui palankios darbo aplinkos kūrimui. Tai padaryti padėtų darbo aplinkos ir organizavimo pritaikymas darbuotojams, turintiems vaikų, studijuojantiems ar grįžusiems iš vaiko priežiūros atostogų. Darbuotojai, gaudami

paramą derinti asmeninį gyvenimą su darbu, jaučia didesnę pasitenkinimą darbu ir stipriau išreikštą įsipareigojimą organizacijai.

- Tinkamas atlygis – vienas iš deramo darbo kriterijų, kurio trūkumas jaučiamas tarp ankstyvosios karjeros darbuotojų. Organizacijos turėtų peržvelgti savo atlygio sistemą ir įsitikinti, kad darbo užmokestis yra adekvatus darbo krūviui ir atsakomybėms, mokamas laiku ir vienodai visiems pagal apibrėžtus darbo vertinimo kriterijus. Patartina sukurti motyvuojančią darbo užmokesčio sistemą, kuri padėtų jauniems darbuotojams karjeros pradžioje uždirbti daugiau nei šalies minimalus darbo užmokestis, atsižvelgiant į darbo rezultatus ir asmeninių arba komandinių tikslų vykdymą. Kintamos atlygio dalies įtraukimas į atlygio sistemą padėtų jauniems darbuotojams padidinti pajamas ne dirbant ilgas valandas, viršvalandžius ir aukojant poilsio laiką, bet remiantis darbo rezultatais ir tikslų vykdymu. Be to, svarbu užtikrinti objektyvų darbuotojų veiklos vertinimą ir suteikti grįžtamąjį ryšį personalui apie jų darbinę veiklą, nes, remiantis tyrimo duomenimis, jaunesni darbuotojai jaučiasi nepakankamai įvertinti darbe darbo užmokesčio atžvilgiu nei vyresni ankstyvosios karjeros specialistai.
- Organizacijos turėtų užtikrinti svarbiausią deramo darbo kriterijų – psichologiškai, emociškai ir fiziškai saugias darbo sąlygas. Fiziniam saugumui užtikrinti reikalinga suteikti pirminius saugos apmokymus naujiems darbuotojams, esant poreikiui, skirti papildomus mokymus kompetencijų ugdymui, reguliariai atlikti žinių atnaujinimo testus, suteikti būtinąsias darbo priemones, užtikrinti sveikatai saugią darbo vietą ir paskirstyti darbo krūvį taip, kad darbuotojas neperdegtų ir turėtų laiko poilsui. Tarptautiniai darbo standartai, darbo saugos ir sveikatos dokumentai atlieka pagrindinį vaidmenį saugios ir sveikos darbo aplinkos kūrime. Prie fizinio saugumo prisideda digitalizacija, procesų automatizavimas ir kitos technologinės naujovės, padedančios tikrinti ir kontroliuoti galimus pavojus, pašalina žmones iš pavojingos darbo aplinkos, mažina stresą, leidžia apdoroti didesnius kiekius duomenų, spartina darbo procesą ir daro teigiamą poveikį darbuotojų saugai ir sveikatai.
- Ne mažiau svarbus yra psichologinis darbuotojų saugumas, kuris sunkiau įvertinamas ir įgyvendinamas. Organizacija turėtų stengtis kurti emocinį ryšį tarp darbuotojų ir skatinti jų įsitraukimą į organizacijos veiklą per iniciatyvas, bendras veiklas, taip skatinant organizacinių ir asmeninių vertybių kongruenciją. Rekomenduotina numatyti laiką ir biudžetą komandų formavimui, sudaryti sąlygas abipusio grįžtamojo ryšio suteikimui, siekiant gerinti mikroklimatą, procesus, išgirsti apie galimas problemas ir laiku reaguoti. Tam pasiekti naudingi reguliarūs kas savaitiniai arba kasdieniai susirinkimai su darbuotojais komandose arba asmeniškai, svarbu, kad tai turėtų nuoseklumą ir aiškų režimą. Organizacijoje turėtų būti kuriama pasitikėjimo atmosfera, kad darbuotojas nebijotų išsakyti idėjas, pasisakyti apie patiriamus sunkumus arba paprašyti pagalbos. Idėjų banko iniciatyva ir apklausų rengimas suteiktų galimybę visiems darbuotojams išreikšti nuomonę ir skatintų jų įsitraukimą – tai padėtų darbuotojams jaustis emociškai saugesniais, padidintų pasitenkinimą darbu ir padėtų išlaikyti darbuotojus organizacijoje.
- Labiausiai ankstyvosios karjeros darbuotojams trūksta sveikatos priežiūrai skiriamo dėmesio, todėl organizacijos turėtų rūpintis visų darbuotojų sveikatinimu, organizuoti profilaktinius sveikatos patikrinimus, skatinti sveiką gyvenseną ir fizinį aktyvumą, pagal galimybes suteikti papildomas sveikatos priežiūrai skirtas naudas (papildomą sveikatos draudimą, laisvas dienas sveikatinimuisi, teikti psichologo konsultacijas). Visų svarbiausia, kiekviena organizacija turėtų užtikrinti saugias ir sveikas darbo sąlygas, sumažinti kenksmingų faktorių kiekį darbo

aplinkoje ir suteikti tinkamą apsaugą darbuotojui nuo galimos rizikos susižeisti ar kitaip pakenkti sveikatai.

- Žmonių išteklių vadybos specialistams rekomenduotina rinkti informaciją apie personalo rodiklius, tokius kaip pasitenkinimas darbu, darbuotojų tekamumas ir kitus, kurių stebėjimas leistų matyti teigiamus arba neigiamus pokyčius organizacijoje. Atliekant svarbiausius deramo darbo užtikrinimo veiksmus organizacijoje, žmonių išteklių specialistai turėtų stebėti pozityvius pokyčius daugelyje rodiklių. Be to, patariama daryti reguliarias apklausas apie darbuotojų savijautą, tirti, kaip deramo darbo raišką įmonėje vertina darbuotojai. Identifikavus problemines vietas, taikyti rekomendacijose pateiktus deramo darbo raiškos gerinimui skirtus veiksmus.

## Literatūros sąrašas

1. Anker, R., Chernyshev, I., Eggeer, P., Mehran, F., & Ritter, J. A. (2003). Measuring decent work with statistical indicators. *International Labour Review*. 142(2), 1–10 [žiūrėta 2020-06-07]. Prieiga per internetą: <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/intlr142&div=19&id=&page=>
2. Arthur, B. M. & Kram, K. E. (1996). Reciprocity at work: the separate, yet inseparable possibilities for individual and organizational development. *Handbook of career theory*. Cambridge university press. (pp. 292–312).
3. Athanasou, J. A. (2010) Decent Work and Its Implications for Careers. *Australian Journal Career Development*. 19, 36–44.
4. Blustein, L. D., Olle, C., Connors-Kellgren, J., & Diamonti, A. (2016). Decent Work: A Psychological Perspective. *Frontiers in Psychology*. 407(7). [žiūrėta 2020-06-14]. Prieiga per internetą: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2016.00407/full>
5. Buyukgoze-Kavas, A., Duffy, R. D., Güneri, O. Y., & Autin, K. L. (2014). Job satisfaction among Turkish teachers: Exploring differences by school level. *Journal of Career Assessment*, 22, 261–273.
6. Dodd, V., Hooley, T., & Burke, C. (2019). Decent work in the UK: Context, conceptualization, and assessment. *Journal of Vocational Behavior*. 270–281.
7. Duffy, R. D., Allan, B. A., Blustein, D. L., England, J. W., Douglass, R. P., Ferreira, J., & Santos, E. (2017). The development and initial validation of the decent work scale. *Journal of Counseling Psychology*, 64, 206–221.
8. Duffy, R. D., Blustein, D. L., Diemer, M. A., & Autin, K. L. (2016). The Psychology of Working Theory. *Journal of Counseling Psychology*, 63(2), 127–148. doi.org/10.1037/cou0000140.
9. European Commission. (2012). *Study on Precarious work and social rights*. 5–29.
10. EurWORK. (2018a). *Decent work*. [žiūrėta 2020-06-07]. Prieiga per internetą: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/decent-work>.
11. EurWork. (2018b) *Precarious work*. [žiūrėta 2020-06-14]. Prieiga per internetą: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/precarius-work>.
12. Fabio, A. D. & Kenny M. E. (2019). Decent work in Italy: Context, conceptualization, and assessment. *Journal of Vocational Behavior*. 131–143.
13. Feldman, D. C. & Turnley, W. T. (2001). A Field Study of Adjunct Faculty: The Impact of Career Stage on Reactions to Non-Tenure-Track Jobs. *Sage Journals*. 1 (28). 15–29.
14. Ferraro, T., Pais, L., Rebelo Dos Santos, N., & Moreira, J. M. (2018). The Decent Work Questionnaire: Development and validation in two samples of knowledge workers. *International Labour Review*, 157 (2), 243–260.
15. Ferreira, J. A., Haase, R. F., Santos, E. R., Figueiredo, J. A. L., Hemami, H. G. & Alemida, L. M. (2019). Decent work in Portugal: Context, conceptualization, and assessment. *Journal of Vocational Behavior*, 112. 77–91.
16. Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2010). *Career Management*. Los Angeles: Sage Publications.

17. Gruževskis, B. ir Brazienė, R. (2017). Nesaugus užimtumas ir jo pokyčių tendencijos. *Lietuvos socialinė raida*. 2017(6). Vilnius: LSTC Darbo rinkos tyrimų institutas.
18. Gruževskis, B. ir Okunevičiūtė-Neverauskienė, L. (2003). Jaunimo integracijos į darbo rinką problemos. (pp. 174–187).
19. Habidin, N. F., Zubir, A. F. M., Fuzi, n. M., Latip, N. A. M., & Azman. M. N. A. (2015). Sustainable Performance Measures for Malaysian Automotive Industry. *World Applied Sciences Journal*, 33(6), 1017–1024.
20. Håkansson, K. & Isidorsson, T. (2015) Temporary Agency Workers—Precarious Workers? Perceived Job Security and Employability for Temporary Agency Workers and Client Organization Employees at a Swedish Manufacturing Plant. *Nordic journal of working life*. 5(4), 3–19.
21. Harrington, D., Bean, N., Pintello, D. & Mathews, D. (2001). Job Satisfaction and Burnout. *Administration in Social Work*. 25(3). 3–4.
22. Yao, C., Parker, J., Arrowsmith, J., & Carr, C. S. (2017) The living wage as an income range for decent work and life. *Emerald insight*. 6, 875–887.
23. ILO. (2001). Reducing the decent work deficit: A global challenge. Report of the Director General, In *International Labour Conference*, 89th Session. Geneva.
24. Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356–374. doi.org/10.1037/apl0000181.
25. Jugde, T. A., & Klinger. R. (2008). Job Satisfaction: Subjective Well-Being at Work. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.) *The Science of Subjective Well-Being*. (pp. 407–409). New York: The Guilford Press.
26. Kavas, A. B. & Autin, K. L. (2019). Decent work in Turkey: Context, conceptualization, and assessment. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 64–76.
27. Klusienė, J. (2014). *Darbuotojų karjeros vystymo gerinimas skirtingo tipo organizacijose*. (pp. 16–22). Kaunas: Vytauto Didžiojo Universitetas.
28. Kretsos, L. (2010). The persistent pandemic of precariousness: young people at work. In: Tremmel, J (ed.). *A Young Generation Under Pressure?* (pp. 3–21) Berlin: Springer Verlag.
29. Kubilienė, G. (2010). *Sporto trenerių integracijos į darbo rinką modeliavimas*. 14–18.
30. Leschke, J. & Keune, M. (2008). Precarious Employment in the Public and Private Sectors: Comparing the UK and Germany. *European Economic and Employment Policy Brief*. 1. 5–11.
31. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija. (2020). *Jaunimo užimtumo skatinimas* [žiūrėta 2020-06-06]. Prieiga per internetą: <https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos- sritys/darbo-rinka-uzimtumas/uzimtumo-ir-darbo-rinkos-politika/jaunimo-uzimtumo-skatinimas>
32. Livanos, I. & Papadopoulos, O. (2019). The Rise of Precarious Employment in Europe. *Emerald Publishing Limited*. 10–22.
33. Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1343). Chicago: Rand McNally.
34. Lodovici, M. S., Semenza, R. (Eds.). (2012). *Precarious Work and High-Skilled Youth in Europe*. Milano: FrancoAngeli. (pp. 11–19).
35. Mac Naughton, G., & Frey, F. D. (2010). Decent Work for All: A Holistic Human Rights Approach. *American University International Law Review*, 26, 442–443.

36. Makštutis, A. ir Vijeikis, J. (2008). Jaunimo įsidarbinimo problemos Lietuvoje. *Vadyba*, 2 (19), 78–81.
37. Masdonati, J., Schreiber, M., Marcionetti, J., & Rossier, J. (2019). Decent work in Switzerland: Context, conceptualization, and assessment. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 12–27. doi.org/10.1016/j.jvb.2018.11.004.
38. McIlveen, P., Hoare, P. N., Perera, H. N., Kossen, C., Mason, L., Munday, S., Alchin, C., Creed, A., & McDonald, N. (2020). Decent work's association with job satisfaction, work engagement, and withdrawal intentions in Australian working adults. *Journal of Career Assessment*. doi.org/10.1177/1069072720922959.
39. Midverytė, M. (2016). Planas ir skurstančiai Afrikai, ir Europai. *Media4Development. Naujienlaiškis #4. Tema: Darnaus vystymosi tikslai*. (pp 10–13) [žiūrėta 2020-06-07]. Prieiga per internetą: <http://eurohouse.lt/wp-content/uploads/2016/12/Naujienlaskis-4.pdf>
40. Mukaka, M. M. (2012). Statistics Corner: A guide to appropriate use of Correlation coefficient in medical research. *Malawi Medical Journal*, 24(3), 69–71.
41. Nam, J. S. & Kim, S. Y. (2019). Decent work in South Korea: Context, conceptualization, and assessment. *Journal of Vocational Behavior*, 115. 1–13.
42. OECD. (2009). Making Economic Growth More Pro-Poor: The Role of Employment and Social Protection. *Promoting Pro-Poor Growth* (pp. 15–27).
43. Oficialios statistikos portalas. (2019). *Darbo rinka Lietuvoje (2019 leidimas). Užimtumas*. [žiūrėta 2020-06-06]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/darbo-rinka-lietuvoje/darbo-rinka-lietuvoje-2019/uzimtumas-nedarbas-ir-laisvos-darbo-vietos/uzimtumas>
44. Olsthoorn, M. (2014). Measuring precarious employment: A proposal for two indicators of precarious employment based on set-theory and tested with Dutch labor market-data. *Social Indicators Research*, 119(1), pp. 421–441.
45. Pedulla, D. (2012). To be young and unemployed. *New Labor Forum*, 21(3), 26–36.
46. Petkevičiūtė N. (2006). *Karjeros valdymas: asmeninė perspektyva*. Kaunas: VDU leidykla.
47. Pilipavičienė, L. ir Vainauskas, S. (2016). Profesinės sveikatos paslaugų teikimo apimtis Lietuvos apdirbamosios gamybos įmonėse ir jų nauda darbuotojams. *Visuomenės sveikata*. 3 (74). 71–76.
48. Pukėnas, K. (2009). *Kokybinių duomenų analizė SPSS programa: mokomoji knyga*. Kaunas: LKKA.
49. Ribeiro, M. A., Pereira Teixeira, M. A., & Ambiel, R. A. M. (2019). Decent work in Brazil: Context, conceptualization, and assessment. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 229–240.
50. Smith, J., Purewal, B. P., Macpherson, A. & Pike, I. (2018). Metrics to assess injury prevention programs for young workers in high-risk occupations: a scoping review of the literature. *Maladies Chroniques et Blessures au Canada*. 38(5). 191–199.
51. Super, E. D. & Hall, T. D. (1978). Career Development: Exploration and planning. *Annual Review Psychology*, 29:333-72, 333–368.
52. Užimtumo tarnyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. (2018). *Jaunimo užimtumo tendencijos 2017 metais* [žiūrėta 2020-06-06]. Prieiga per internetą: <https://www.ldb.lt/Informacija/Veikla/Naujienos/UserDisplayForm.aspx?ID=7481>
53. Vainauskienė, L. (2011). *Emigracijos iš Lietuvos priežastys ir pasekmės*. 54–56.
54. Valickas, A., Chomentauskas, G., Dereškevičiūtė, E., Žukauskaitė, I., ir Navickienė, L. (2015). *Asmeninės karjeros valdymas. STUDENTUI*. Šiauliai: Titnagas. (pp. 135–143).

55. Vignoli, E., Prudhomme, N., Terriot, K., Cohen-Scalia, V., Arnoux-Nicolasa, C., Bernauda, J. L., & Lallemanda, N. (2020). *Decent work in France: Context, conceptualization, and assessment*. 116, 1–12.
56. Zabarauskaite, R. ir Blaziene, I. (2013). Lithuania: Young people and temporary employment in Europe. *Eurofound*. EMCC. [žiūrėta 2020-06-14]. Prieiga per internetą: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/comparative-information/national-contributions/lithuania-young-people-and-temporary-employment-in-europe>.



## Priedai

### 1 priedas. Klausimai apie demografinę tiriamųjų informaciją

1. Jūsų amžius:
<ul style="list-style-type: none"><li>Įrašykite...</li></ul>
2. Jūsų lytis:
a) Moteris;
b) Vyras.
3. Jūsų išsilavinimas:
a) Pagrindinis;
b) Vidurinis;
c) Profesinis;
d) Nebaigtas aukštasis – šiuo metu studijuoju;
e) Aukštasis neuniversitetinis;
f) Aukštasis universitetinis.
4. Jūsų užimtumo statusas:
a) Dirbantis;
b) Bedarbis;
c) Šiuo metu nedirbu, bet turiu darbo patirties.
5. Jūsų darbo patirtis:
a) Mažiau nei 1 metai;
b) Nuo 1 iki 3 metų;
c) Nuo 3 iki 5 metų;
d) Nuo 5 iki 10 metų;
e) Daugiau nei 10 metų.

## 2 priedas. Deramo darbo skalė (Duffy ir kt., 2017)

Klausimai	1 = visiškai nesutinku	2	3	4	5	6	7 = visiškai sutinku
<b>1 kintamasis:</b> saugios darbo sąlygos							
1. Jaučiuosi emociškai saugus, bendraudamas su žmonėmis darbe.							
2. Jaučiuosi saugus nepatirdamas psichologinio smurto darbe.							
3. Jaučiuosi fiziškai saugus bendraudamas su žmonėmis darbe.							
<b>2 kintamasis:</b> sveikatos priežiūra							
4. Mano darbovietėje suteikiamos papildomos naudos, susijusios su sveikatos priežiūra.							
5. Mano darbovietėje vykdomos darbuotojų sveikatos stiprinimo programos (fizinio aktyvumo, sveikos mitybos skatinimas).							
6. Mano darbovietėje skatinama profilaktiškai pasitikrinti sveikatą.							
<b>3 kintamasis:</b> tinkamas atlyginimas							
7. Manau, kad mano darbe <u>nėra sąžiningai</u> mokamas atlyginimas. <i>(atvirksčiai pažymėtas)</i>							
8. Manau, jog man <u>nėra mokama pakankamai</u> , atsižvelgiant į mano kvalifikaciją ir patirtį. <i>(atvirksčiai pažymėtas)</i>							
9. Man tinkamai atlyginama už darbą.							
<b>4 kintamasis:</b> darbo ir poilsio balansas							
10. <u>Neturiu pakankamai</u> laiko su darbu nesusijusiai veiklai. <i>(atvirksčiai pažymėtas)</i>							
11. Laiko pailsėti turiu tik savaitgaliais (ne darbo dienomis). <i>(atvirksčiai pažymėtas)</i>							
12. Darbo savaitės metu turiu laisvo laiko.							
<b>5 kintamasis:</b> sutampančios vertybės							
13. Mano organizacijos vertybės/nuostatos atitinka mano šeimos vertybes.							
14. Manau, kad mano darbovietėje <u>nėra laikomasi</u> deklaruojamų vertybių/nuostatų. <i>(atvirksčiai pažymėtas)</i>							
15. Mano organizacijos vertybės/nuostatos neprieštarauja mane supančios visuomenės vertybėms.							

### 3 priedas. Pasitenkinimo darbu skalė (Judge ir kt., 1998)

Klausimai	1 = visiškai nesutinku	2	3	4	5	6	7 = visiškai sutinku
1. Jaučiuosi gana patenkintas savo dabartiniu darbu.							
2. Daugeliu dienų esu entuziastingai nusiteikęs darbui.							
3. Kiekviena darbo diena atrodo, kad ji niekada nesibaigs. <i>(atvirkščiai pažymėtas)</i>							
4. Aš tikrai džiaugiuosi savo darbu.							
5. Laikau savo darbą gana nemalonių. <i>(atvirkščiai pažymėtas)</i>							

**4 priedas. Kėtinimo išeiti iš darbo skalė (Kelloway, Gottlieb ir Barham, 1999)**

<b>Klausimai</b>	<b>1 = visiškai nesutinku</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7 = visiškai sutinku</b>
1. Galvoju apie išėjimą iš dabartinės darbovietės.							
2. Planuoju ieškoti naujo darbo.							
3. Kėtinu domėtis apie naujas darbo galimybes.							
4. Neplanuoju savo karjeros organizacijoje, kurioje dirbu.							

## 5 priedas. Koreliacijos koeficiento reikšmės (Mukaka, 2012)

Koreliacijos koeficiento reikšmė	Reikšmės interpretacija
Nuo 0,9 iki 1,0 (nuo -0,9 iki -1,0)	Labai stipri teigiama (neigiama) tiesinė koreliacija
Nuo 0,7 iki 0,9 (nuo -0,7 iki -0,9)	Stipri teigiama (neigiama) tiesinė koreliacija
Nuo 0,5 iki 0,7 (nuo -0,5 iki -0,7)	Vidutinė teigiama (neigiama) tiesinė koreliacija
Nuo 0,3 iki 0,5 (nuo -0,3 iki -0,5)	Silpna teigiama (neigiama) tiesinė koreliacija
Nuo 0,3 iki 0	Nereikšminga koreliacija

**6 priedas. Cronbacho alpha koeficiento reikšmės (Habidin et al., 2015)**

Cronbacho alpha reikšmė	Vertinimas
$\alpha \geq 0,9$	Skalės patikimumas labai geras
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Skalės patikimumas geras
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Skalės patikimumas priimtinas
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Skalės patikimumas abejotinas
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Skalės patikimumas prastas
$\alpha < 0,5$	Skalės patikimumas nepriimtinas

## 7 priedas. Pasitenkinimo darbo faktoriniai svoriai

### Faktoriniai svoriai

Faktoriai	1
1. Jaučiuosi patenkintas savo dabartiniu darbu.	0,894
2. Dažniausiai esu entuziastingai nusiteikęs darbui.	0,867
3. Kiekvieną darbo dieną atrodo, kad ji niekada nesibaigs.	0,852
4. Aš tikrai džiaugiuosi savo darbu.	0,828
5. Mano darbas man yra gana nemalonus.	0,670

### Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,412	68,237	68,237	3,059	61,170	61,170
2	,732	14,637	82,874			
3	,361	7,225	90,099			
4	,307	6,132	96,231			
5	,188	3,769	100,000			

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

## 8 priedas. Kėtinimo išeiti iš darbo faktoriniai svoriai

### Faktoriniai svoriai

Faktoriai	1
<i>Planuoju ieškoti naujo darbo.</i>	0,976
<i>Galvoju apie išėjimą iš dabartinės darbovietės.</i>	0,965
<i>Kėtinu domėtis apie naujas darbo galimybes.</i>	0,932
<i>Neplanuoju savo karjeros organizacijoje, kurioje dirbu.</i>	0,865

### Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,501	87,533	87,533	3,359	83,976	83,976
2	,334	8,354	95,887			
3	,117	2,915	98,802			
4	,048	1,198	100,000			

Extraction Method: Principal Axis Factoring.



## 9 priedas. Tyrimo konstrukčių Pirsono koreliacijos analizės rezultatai

		Correlations							
		Deramo darbo vidurkis	Pasitenkinimas Darbu	Ketinimas išsėiti	Saugios Darbo Sąlygos	Sveikatos Priežiūra	Tinkamas Atlygis	Darbas Poilsis	Vertybės
Deramo darbo vidurkis	Pearson Correlation	1	,761**	-,665**	,804**	,786**	,720**	,653**	,691**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	282	282	282	282	282	282	282	282
Pasitenkinimas Darbu	Pearson Correlation	,761**	1	-,753**	,658**	,538**	,585**	,455**	,585**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	282	282	282	282	282	282	282	282
Ketinimas išsėiti	Pearson Correlation	-,665**	-,753**	1	-,537**	-,498**	-,515**	-,371**	-,535**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	282	282	282	282	282	282	282	282
Saugios Darbo Sąlygos	Pearson Correlation	,804**	,658**	-,537**	1	,539**	,471**	,475**	,471**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	282	282	282	282	282	282	282	282
Sveikatos Priežiūra	Pearson Correlation	,786**	,538**	-,498**	,539**	1	,387**	,287**	,445**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	282	282	282	282	282	282	282	282
Tinkamas Atlygis	Pearson Correlation	,720**	,585**	-,515**	,471**	,387**	1	,427**	,476**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	282	282	282	282	282	282	282	282
Darbas Poilsis	Pearson Correlation	,653**	,455**	-,371**	,475**	,287**	,427**	1	,267**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	282	282	282	282	282	282	282	282
Vertybės	Pearson Correlation	,691**	,585**	-,535**	,471**	,445**	,476**	,267**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	282	282	282	282	282	282	282	282

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).