

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
SOCIALINĖS POLITIKOS FAKULTETO
PSICHOLOGIJOS KATEDRA**

**RŪTA BALNIONYTĖ
VERSLO PSICHOLOGIJA**

**VERSO ORGANIZACIJŲ DARBUOTOJŲ
PATIRIAMO STRESO IR PASITENKINIMO DARBU
RYŠYS**

Magistro baigiamasis darbas

**Darbo vadovė:
doc. dr. S. Raižienė**

Vilnius, 2008

TURINYS

ĮVADAS	3
1. DARBINIO STRESO IR PASITENKINIMO DARBU YPATUMAI	5
1.1. Darbinis stresas	5
1.1.1. Darbinio streso samprata	5
1.1.2. Darbinio streso priežastys bei pasekmės	9
1.2. Pasitenkinimas darbu	13
1.2.1. Pasitenkinimo darbu samprata.....	13
1.2.2. Pasitenkinimo darbu priežastys ir pasekmės.....	15
1.3. Darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšys	23
1.4. Darbuotojų taikomos streso įveikos strategijos, padedančios valdyti darbinį stresą ir nepakankamą pasitenkinimą darbu	24
2. DARBINIO STRESO IR PASITENKINIMO DARBU TYRIMAS VERSLO ORGANIZACIJOSE	28
2.1. Tyrimo aprašymas	28
2.1.1. Tyrimo tikslas, objektas, uždaviniai, hipotezės.....	28
2.1.2. Tyrimo dalyviai.....	29
2.1.3. Tyrimo metodikos.....	30
2.1.4. Tyrimo eiga.....	32
2.2. Tyrimo rezultatų analizė	32
2.3. Tyrimo rezultatų aptarimas	40
2.4. Išvados	44
LITERATŪRA	
SANTRAUKA	
SUMMARY	
PRIEDAI	

IVADAS

Darbas vaidina vieną iš pagrindinių vaidmenų žmogaus gyvenime. Jis įgalina žmogų patenkinti daugelį jo poreikių. Jei prisiminsime A. Maslow piramidę, iliustruojančią žmogaus poreikių hierarchiją, suvoksime, kad sėkminga veikla darbe užtikrina egzistencinių ir saviraiškos poreikių patenkinimą, o tai sudaro sąlygas savirealizacijai. Dirbdamas žmogus siekia patenkinti ir egzistencinius poreikius, užtikrinančius išlikimą, kai tenkinami pagrindiniai fiziologiniai ir psichologiniai poreikiai. Šalia to, jo pastangos yra nukreiptos ir į saviraiškos poreikio, padedančio asmeniui realizuoti savo intelektualines ir kūrybines galias, patenkinimą (Maslow, 1987). Tad, darbo reikšmė ir pasitenkinimas šia veikla yra svarbi ir neatsiejama žmogaus gyvenimo dalis.

Tačiau šiandieninės visuomenės spartus gyvenimo tempas, informacijos gausa, aukšti standartai ir žmogaus galimybes viršijančios pastangos juos pasiekti didina psichologinę įtampą darbe bei gyvenime. Dėl to ne veltui mūsų amžius vadinamas stresų amžiumi. Stresas - ypatingas asmens ir aplinkos santykis, kuris asmens yra įvertintas kaip apsunkinantis arba viršijantis jo turimus išteklius ir keliantis grėsmę jo gerovei (Lazarus ir Folkman, 1984, cit. pagal Grakauską, 2004). Ypatingai turimų išteklių stoką ir grėsmę gerovei pajaučia verslo organizacijų darbuotojai, kuriems dėl sparčiai didėjančios globalizacijos, pastangų išlikti negailestingos konkurencijos sąlygomis ar iškilti į rinkos lyderius, keliami didžiuliai reikalavimai jų darbui, jo atlikimui bei kokybei. Nesugebėjimas įvykdyti šiuos reikalavimus dėl asmeninių ir profesinių veiksmų, lemia tiek darbinio streso, tiek nepakankamo pasitenkinimo darbu įsivyravimą.

Darbinis stresas kartu su nepakankamu pasitenkinimu darbu tampa aktualia socialine problema. Ji yra tiek darbuotojų, kuriuos ji paliečia, tiek pačios organizacijos ir visos visuomenės rūpestis. Jau dabar yra skaičiuojamos dėl streso ir nepakankamo pasitenkinimo darbu papildomos išlaidos. Kartu didėja ir nuostoliai dėl sumažėjusio darbo produktyvumo ir efektyvumo, nelaimingų atsitikimų, draudimų ir teisinių išlaidų, jaučiamas darbuotojų, neišlaikančių darbo įtampos, kaita ar pravaikštų augimas. Taigi socialinė problema opėja, didėjant nedarbo dienų dėl streso ir nepasitenkinimo darbu skaičiui, nesugebant produktyviai dirbti bei dėl to vis labiau augant organizacijų kaštams.

Darbinio streso ir nepakankamo pasitenkinimo darbu temos plačiai tyrinėjamos užsienyje, tačiau Lietuvoje jos dar labai menkai ištirtos. Literatūroje labai trūksta įrodymų apie darbinio streso ir pasitenkinimo darbu sąsajas verslo organizacijose. Todėl, siekiant geriau suprasti verslo organizacijų darbuotojų patiriamą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu bei matant šių reiškinių sukeltą aktualią mūsų visuomenei socialinę problemą, jų ryšys buvo pasirinktas šio tyrimo objektu. Teorinėje darbo dalyje gilinimasis į tyrinėjamą objektą pradedamas nuo darbinio streso sampratos. Pastebimos jį sukeliančios priežastys ir galimos pasekmės. Vėliau gilinamasi į

pasitenkinimo darbu sampratą. Aiškinamasi jo kilmė ir padariniai tiek darbuotojui, tiek pačiai organizacijai. Dar vėliau ieškoma ryšio tarp darbinio streso ir pasitenkinimo darbu. Galiausiai aptiriamos darbuotojų taikomos streso įveikos strategijos, padedančios valdyti darbinį stresą ir nepakankamą pasitenkinimą darbu. Visos šios teorinės dalies apžvalgoje keliamas tikslas - atskleisti darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ypatumus bei ryšį, remiantis tyrimais ir tyrėjų pastebėjimais.

Padėka

Darbo autorė dėkoja VU Bendrosios psichologijos katedros docentei dr. R.Jusienei už pirmines pastabas ir pagalbą, rengiant magistro darbą. Ypatinga padėka skiriama MRU Psichologijos katedros docentei ir šio darbo vadovei dr. S.Raižienei už profesionalias konsultacijas, moksliskumą, atsakomybę ir sistemingą pagalbą, rengiant šį magistro baigiamąjį darbą.

1. DARBINIO STRESO IR PASITENKINIMO DARBU YPATUMAI

1.1. Darbinis stresas

1.1.1. Darbinio streso samprata

Mokslinėje literatūroje „darbinio streso“ terminas plačiai vartojamas, tačiau net ir po dvidešimt penkerių intensyvių tyrinėjimo metų nėra vienareikšmiškai apibrėžtas. Bendresne prasme, pasak P.L.Blanc, J.D.Jonge ir W.Schaufeli (2000), žodis „stresas“ vartojamas apibūdinti įtampos priežastčiai, taip pat jos sukeltai būsenai bei neigiamoms tos būsenos pasekmėms. Panašiai stresą apibūdina ir J.Siegrist (2001), teigdamas, kad jis yra suprantamas kaip grėsmė ar reikalavimas iš aplinkos, kurio stiprumas atitinka ar viršija žmogaus gebėjimą įveikti išbandymą. Tačiau, esant nesutarimų dėl tikslaus streso apibrėžimo, nėra ir bendros darbinio streso teorijos. Viena pagrindinių nesutarimų dėl streso apibrėžimo priežasčių yra ta, kad stresą tyrinėja daug skirtingų mokslo disciplinų, pavyzdžiui, biologija, psichologija, sociologija, profesinė medicina ir epidemiologija. Nepaisant to, kaip nurodo P.L.Blanc, J.D.Jonge ir W.Schaufeli (2000), dauguma mokslininkų, tyrinėjantių stresą, vis tik sutinka, kad į stresą galima pažvelgti keliais požiūriais: stresas kaip stimulus, stresas kaip reakcija, stresas kaip individualus polinkis ir stresas kaip tarpinis procesas tarp stresoriaus (stimulo) ir reakcijos. Kiekvienas šių požiūrių kartu su vėliau atsiradusiais teoriniais modeliais įneša aiškumo į bendrąją streso ir darbinio streso sampratą.

Remiantis P.L.Blanc, J.D.Jonge ir W.Schaufeli (2000), anksčiausiai atsiradęs požiūris darbinį stresą traktuoja kaip stimulą. Juo vadinama neigiama, nepalanki darbinė situacija ar žalingas įvykis, veikiantis žmogų ir sukeliantis neigiamas pasekmes. Pagal šį požiūrį, streso dydis išreiškiamas žalingo stimulo veikimo trukme. Kitaip sakant, kuo spartesnis yra darbo tempas, juo didesnis stresas. Todėl manoma, kad tarp stresinio stimulo ir jo neigiamų pasekmių egzistuoja tiesioginis ryšys. Iki šiol daugiausia streso tyrimų (pavyzdžiui, Karasek, 1979; Payne, 1979; Karasek, Theorell, 1990, cit. pagal Blanc ir kt., 2000), kuriuose buvo remiamasi šiuo požiūriu, telkė dėmesį į darbo turinį. Buvo analizuojamas tam tikrų darbo charakteristikų stresinis poveikis organizacijų darbuotojams. Tačiau stresiniais stimulais gali būti ne tik darbo turinys, bet ir įdarbinimo ir darbo sąlygos, socialiniai santykiai darbe ir kt. Juo labiau, streso dydį gali lemti ir atitinkamas įvykis, ir tam tikros profesijos (žr. 1.1.2. *skyrelį*). Taigi akivaizdu, kad šis požiūris praturtino žinias apie streso sampratą tuo, kad gyvenimo įvykiai ir organizaciniai stimulai sukelia darbinį stresą. Kita vertus, šis požiūris susilaukė ir kritikos, nes nepateikė atsakymo į klausimus kada ir kodėl taip nutinka.

Į tai atsakyti buvo bandoma vėliau atsiradusiu fiziologiniu požiūriu. Pagal jį, darbinis stresas yra suvokiamas kaip reakcija, kuri atsiranda darbe dėl įtampos (Blanc ir kt., 2000). Fiziologijoje bei psichologijoje streso reiškiniu 20a. 4-ame dešimtmetyje pirmasis rimtai susidomėjo kanadietis tyrinėtojas Hans Selye. Pagrindinis jo dėmesio objektas buvo fiziologiniai pokyčiai, kurie atsiranda žmonių, patyrusių stresą, organizmuose. Tuo grindžiamas klasikinis Selye Bendrosios Adaptacijos Sindromas (angl. *General Adaptation Syndrom*), kurį sudaro: reakcija į pavojų, pasipriešinimas ir išsekimas (Fineman, 2003; Ganster, Murphy, 2000). Pavyzdžiui, jei darbuotojas nepajėgia susidoroti su stresiniais stimulais darbe ir reakcijos tęsiasi ilgesnį laiką, gali pasireikšti tokios neigiamos reakcijos, kaip nuovargis, įtampa, miego sutrikimai ar aukštas kraujospūdis.

Patį streso reiškinį Selye apibrėžė kaip nespecifinę organizmo reakciją į kenksmingus dirgiklius (Selye, 1984, cit. pagal Grakauską, 2004). Vadovaujantis šia ir anksčiau išsakytomis požiūrio idėjomis, galime daryti prielaidą, kad nespecifinių reakcijų struktūrą sužadina skirtingi stresiniai stimulai ir, kad žmogaus mintys bei emocijos neturi įtakos reakcijų tipui. Šią prielaidą paneigia P.L.Blanc, J.D.Jonge ir W.Schaufeli (2000), kurie atliko Frankenhaeuser ir jo kolegų (1978) laboratorinių ir natūraliomis sąlygomis atliekamų tyrimų apžvalgos analizę. Iš jos paaiškėja, kad prielaida yra nepagrįsta, nes buvo įrodyta, jog pagal stimulų pobūdį, jų interpretavimą bei pagal juos lydinčias emocijas gali vykti skirtingų rūšių fiziologinės ir hormoninės reakcijos (Blanc ir kt., 2000). Juo labiau, darbuotojas, patiriantis darbinį stresą, aktyviai reaguoja ne tik fiziškai, bet ir mentališkai (Haslam, 2004). Taigi apibendrinant matome, kad fiziologinis požiūris į streso reiškinį leido pažvelgti kitu aspektu, tačiau jis taip pat neišvengiamai susilaukė kritikos. Pagrindinis jo trūkumas yra tas, kad vis dar neatsakė į klausimus kada ir kodėl įvairiems žmonėms tas pats stresorius, esant tomis pačiomis sąlygomis, turi nevienodą poveikį.

Dar vienu - individualių skirtumų – požiūriu buvo bandoma atskleisti tai, ko nepajėgė ankstesni požiūriai, o būtent: kad polinkis į darbinį stresą priklauso nuo individualių skirtumų. Jie gali būti svarbūs darbinių veiksmų ir darbuotojo sveikatos ryšiui. Darbo ir organizacinės psichologijos požiūriu mokslininkus daugiausiai domina su darbu susiję individualūs skirtumai bei galimybė jais paaiškinti papildomus sveikatos sutrikimų pokyčius. Individualius skirtumus ir streso sąsajas apžvelgia M.G.Aamodt (2004). Jis pastebėjo, kad, pavyzdžiui, vainikinių širdies arterijų ligos dėl streso dažniau paūmėja išsiskyrusiems žmonėms, negu vedusiems; vedę žmonės teigia patiriantys didesnę pasitenkinimą ir mažesnę stresą negu nevedusieji; žmonės, gyvenantys mieste ar priemiesčiuose, dažniau serga su stresu susijusiomis ligomis negu tie, kurie gyvena kaimuose. Anot autoriaus, minėti skirtumus sąlygoja tam tikri faktoriai, nuo kurių priklauso individualus polinkis į stresą ir gebėjimas jį toleruoti. Šie faktoriai buvo įvardinti ir išskirtos individualių skirtumų kategorijos: genetinės savybės (pvz.: lytis, kūno sudėjimas, fiziniai duomenys), įgytos savybės

(pvz.: amžius, išsilavinimas, socialinė padėtis, igūdžiai), dispozicinės savybės (pvz.: sunkumų įveikos stilius, A/B tipo elgsena) (Warr, 1987; Payne, 1988; Parkes, 1994, cit. pagal Blanc ir kt., 2000). Kai kuriuos minėtus faktorius, sąlygojančius individualius skirtumus, aptarsime plačiau.

Asmenybės reagavimas į stresą yra vienas iš individualių skirtumų. Išskiriami pesimistai ir optimistai bei A ir B tipo asmenybės. Darbuotojai pesimistai yra linkę ignoruoti problemą ar streso šaltinį, nebando ieškoti pozityvių problemai spręsti būdų. Tuo tarpu darbuotojai optimistai, stengiasi įveikti stresą keliančią situaciją patys ar prašo pagalbos iš šalies (Aamodt, 2004). A tipo asmenybės pasižymi laimėjimų siekimu, nekantrumu ir skubėjimu bei pykčiu ir priešišku. Tokie žmonės yra linkę daryti kelis darbus iš karto. Šie bruožai dar labiau sustiprėja, jei A tipo darbuotojai patiria stresą (Schaubroeck ir kt., 1994, cit. pagal Aamodt, 2004; Smith ir kt., 2002). To pasekmė, A tipo darbuotojų kraujo spaudimas būna aukštesnis, o streso įveikimas - lėtesnis, lyginant su kitais žmonėmis. Tuo tarpu B tipo darbuotojai, susiduriantys su stresą keliančiomis situacijomis, geriau prisitaiko ir orientuojasi į pozityvius sprendimo būdus. Jie būna labiau atsipalaidavę ir malonūs. Asmenybės tipus A ir B tyrinėjo ir garsūs kardiologai M. Friedman ir R. Rosenman, kuriuos nurodo S. A. Haslam (2004), C. S. Smith, L. M. Sulsky ir K. L. Uggerslev (2002). Jie paprašė medicinos seserų įvertinti, kiek labai 45 skirtingi įvykiai yra keliantys stresą. Pastebėta, kad A tipo tiriamųjų įvertinimai buvo aukštesni nei B tipo. Taip pat, jų aukštesnis streso suvokimas buvo susijęs su žemesne darbo motyvacija ir jo atlikimu. Nepaisant naujo supratimo, kad asmenybės savybės lemia skirtingą reagavimą į stresą, vis tik žmonių suskirstymas pagal tam tikrą asmenybės tipą yra daugelio tyrėjų diskusijų objektas.

Individualius reagavimo į stresą skirtumus gali įtakoti lytis bei amžius. Žvelgiant į lyties ir streso sąsajos tyrimų rezultatus matyti, kad jie yra prieštaringi. Manoma, kad yra skirtumų tarp vyrų ir moterų, patiriančių darbinį stresą (Fotinos-Ventouratos, Cooper, 2005). Kaip teigia M.G.Aamodt (2004), iš daugelio tyrimų matyti, kad moterų polinkis į stresą yra didesnis ir jos du kartus dažniau serga depresija. Šiai išvadai pritaria J. D. Todd ir M. F. Linda (1985), kurie, atlikę 17 tyrimų apžvalgą, teigia, jog moterys patiria didesnę streso lygį, o vyrai labiau serga fizinėmis ligomis. A. S. Antoniou, F. Polychroni, A. N. Vlachakis (2006), tyrę mokytojus, taip pat pastebėjo, kad moterys, labiau nei vyrai, patiria didesnę darbinį stresą. Pastebėta, kad ir gamybos pramonėje dirbančios moterys patiria didesnę stresą nei vyrai (Hsieh ir kt., 2004). Priešingai, kiti tyrimai teigia, kad stresui įtakos lytis neturi (Guppy, Rick, 1996, cit. pagal Aamodt, 2004). Nėra vienareikšmiškos nuomonės kalbant apie stresą ne tik lyties, bet ir darbuotojų amžiaus klausimu. Pasak A. S. Antoniou, F. Polychroni, A. N. Vlachakis (2006), jaunesni darbuotojai, dažniau nei vyresnieji, jaučia emocinį išsekimą. M. Martin, M. Grünendahl ir P. Martin (2001) teigia, kad vidutinio amžiaus darbuotojai (41–43m.) patiria didesnę stresą nei vyresni (61–63m.). Tuo tarpu vyrauja ir kita nuomonė, kad suvokimas apie stresą nepriklauso nuo amžiaus (Rogers, 1977). Kadangi minėtų

tyrimų išvados apie darbuotojų stresą lyties ir amžiaus klausimais išsiskiria, reikalingi papildomi tyrimai. Tuo tikslu formuluojame pirmąsias dvi šio darbo hipotezes: pirma, vyrų ir moterų darbinis stresas skiriasi; antra, jaunesnių ir vyresnių darbuotojų darbinis stresas skiriasi.

Yra duomenų, jog individualius reagavimo į stresą skirtumus galime pastebėti ir tarp rasių ar tautinių grupių, tačiau jie nėra dideli. Pavyzdžiui, juodaodžių Afrikos amerikiečių vyrų, patiriančių stresą, kraujo spaudimas būna aukštesnis nei baltaodžių vyrų (Aamodt, 2004). Taigi, remiantis individualių skirtumų požiūriu, jau buvo galima atsakyti į anksčiau iškeltus klausimus – polinkis į stresą siejamas su tam tikru asmenybės tipu ir individualiais skirtumais. Tačiau dabar lieka neaišku, ar asmenybė yra streso ir silpnos sveikatos priežastis, ar to rezultatas. Į tai bandoma atsakyti kitu požiūriu, kur stresas suvokiamas kaip organizacinės aplinkos produktas.

Ypač didelį indėlį įnešė transakcinis požiūris, vyraujantis šiandieninėje organizacinėje psichologijoje. Remiantis juo, į darbinį stresą žvelgiama, kaip į tarpinį procesą, nes taip suvokti stresą leido nauji kognityvinės psichologijos tyrimai. Žmogaus kognityvinės veiklos sugebėjimų atskleidimas įgalino stresą suvokti kaip tarpinį procesą tarp stresinių stimulų ir reakcijų (atsako), sutelkiant dėmesį į kognityvinius, vertinimo ir motyvacinius procesus. Pagal šį požiūrį, stresinės reakcijos yra žmogaus ir aplinkos sąveikos rezultatas (Blanc ir kt., 2000). Šios naujos išvalgos suponavo transakcinio streso modelio, kurio autorius yra R. S. Lazarus, sukūrimą. Jis stresą apibūdina kaip ypatingą asmens ir aplinkos santykį, kuris asmens yra įvertintas kaip apsunkinantis arba viršijantis jo turimus išteklius ir keliantis grėsmę jo gerovei (Lazarus ir Folkman, 1984, cit. pagal Grakauską, 2004). Taigi vienas svarbiausių šio požiūrio pasiekimų yra surastas atsakymas į anksčiau neatsakytus klausimus apie tai, kad stresiniai stimulai skirtingiems žmonėms, o darbinio streso kontekste ir skirtingiems organizacijų darbuotojams, gali sukelti skirtingas stresines reakcijas priklausomai nuo to, kaip jie kognityviai vertina situaciją (Lazarus ir Folkman, 1984, cit. pagal Blanc ir kt., 2000, Grakauską, 2004), ir nuo jų turimų išteklių įveikti šiai stresinei situacijai. Antrasis svarbus pasiekimas yra R. S. Lazarus indelis, kuris reziumuodamas streso tyrimus, siūlo išskirti keturis bendrus visoms streso sampratoms požymius: 1. Išorinį ar vidinį organizmą veikiantį veiksnį: jis dar vadinamas stresoriumi. 2. Įvertinimą, t. y. nustatymą, kuris organizmą veikiantis dirgiklis yra jam kenksmingas, o kuris – ne. 3. Įveikimo procesą: tai procesas, kurio metu organizmas deda pastangas siekdamas susidoroti su jį veikiančiu stresiniu dirgikliu. 4. Streso reakciją: tai visuma stresoriaus sukeltų organizmo fiziologinių, psichologinių ir kitų jo sistemų reakcijų į stresorių (Lazarus, 1993, cit. pagal Grakauską). Toks visoms streso sampratoms požymių išskyrimas įneša ne tik bendrumo, bet ir aiškumo.

Šalia minėtų darbinio streso požiūrių, literatūroje randame ir daug skirtingų darbinio streso teorinių modelių. Itin populiarūs šie modeliai: Mičigano (angl. *The Michigan model*), Vitaminų (angl. *The Vitamin model*), Reikalavimų-Kontrolės-Paramos (angl. *The Job Demand-*

Control-Support model) ir Pastangų-Atlygio Disbalanso (angl. *The Effort-Reward Imbalance model*) (Blanc ir kt., 2000), turintys ryšį su darbinio stresu ir sveikata. Dauguma jų susiję su Darbinio Streso Proceso Modeliu (angl. *A Process Model of Job Stress*) (Blanc ir kt., 2000). Pagal jį, darbo reikalavimų (stresorių) tipai gali sukelti skirtingo pobūdžio stresines reakcijas (įtampas). Įdomu tai, kad šalia esti dvi alternatyvos – asmeniniai (streso įveikų būdai) ir situaciniai ištekliai (socialinė parama darbo vietoje), kurie darbo reikalavimų ir įtampų ryšį gali sušvelninti (Blanc ir kt., 2000). Įsigilinus į šiuos modelius matyti, kad jie išryškina kai kuriuos svarbiausius darbinio streso aspektus. Kitaip sakant, jie vienas kitą papildo, o ne vienas kitam prieštarauja (Blanc ir kt., 2000). Šiuo atveju, matyt, racionaliau vadovautis eklektišku požiūriu į darbinį stresą, pagal kurį įmanomi su stresu susijusių problemų sprendimai yra išvedami iš vieno ar kelių darbinio streso modelių, labiausiai atitinkančių sprendžiamą problemą.

Apibendrinant svarbu pastebėti tai, kad laikui bėgant atsirado vis naujų požiūrių, teorinių modelių, siekiančių atskleisti su darbu susijusio streso sampratą. Kiekvienas jų praturtina bendrą streso supratimą, tačiau nė vienas nepajėgia pilnai atskleisti darbinio streso veikimo mechanizmo. Dėl šio trūkumo ir kylančių neaiškumų vis dar nėra sukurtos vieningos darbinio streso teorijos. Tačiau galima rimtai suabejoti, ar įmanoma sukurti vieną visa apimančią sistemą, nes darbo reikalavimai (stresoriai) dėl socialinės raidos nuolatos ir sparčiai kinta (Blanc ir kt., 2000). Nepaisant to, šiame darbe labiausiai tinka R. S. Lazarus (1984) pateikta transakcinė darbinio streso samprata, kuria ir remsimės.

1.1.2. Darbinio streso priežastys ir pasekmės

Literatūroje sutinkama ne tik įvairių darbinio streso apibrėžimų, bet ir jo priežasčių bei pasekmių skirstymų. Tačiau jie nėra prieštaringi, o daugiau panašūs. Jei kalbama apie darbinio streso priežastis, jomis daugiausia įvardijami asmeniniai ir darbiniai stresoriai – darbo ir organizacijos charakteristikos. Stresoriaus specifiškumą gali lemti ir tam tikri įvykiai ar profesijos. Jei kalbama apie darbinio streso pasekmes, jos autorių įvardijamos kaip turinčios neigiamą poveikį darbuotojui ir pačiai organizacijai, priklausomai nuo stresoriaus veikimo trukmės ir stiprumo.

P.L.Blanc, J.D.Jonge ir W.Schaufeli (2000), atsižvelgdami į organizacijas, teigia, kad jose darbinį stresą keliančias priežastis galima suskirstyti į keletą kategorijų. Viena jų – darbo turinys, kurio stresoriai yra per didelis arba per mažas darbo krūvis, sudėtingas, monotoniškas ar pavojingas darbas, prieštaringi arba neaiškūs reikalavimai ir pan. Kita kategorija – darbo sąlygos, kur apsauginių priemonių trūkumas, nuodingos ir kenksmingos sąlygos yra jas atitinkantys stresoriai. Pavyzdžiui, triukšmas darbe kai kuriems darbuotojams gali kelti stresą, o tai įtakoja jų darbo atlikimą (Aamodt, 2004). Dar viena kategorija – įdarbinimo sąlygos, kurios darbuotojui gali kelti stresą dėl mažo atlyginimo, menkų karjeros perspektyvų, lanksčios darbo sutarties, netikrumo

dėl darbo ir kt. Paskutinioji šių autorių išskirta kategorija, kuri yra viena svarbiausių, apima socialinius santykius darbe. Jei jame yra jaučiamas nevykęs vadovavimas, menka socialinė parama, menkos galimybės dalyvauti priimant sprendimus, familiarumas ar diskriminacija, be abejonės darbuotojai jausis esą stresą keliančioje aplinkoje. Šios išvados pastebimos ir tyrime (Romanov ir kt., 1996, cit. pagal Aamodt, 2004), kuriame dalyvavo 15000 darbuotojų, dirbusių daugiau nei ketverius metus. Rezultatai rodo, kad tarpasmeniniai konfliktai darbe kėlė stresą, o jo pasekmė – psichikos problemos. Panašias į P.L.Blanc, J.D.Jonge ir W.Schaufeli (2000) aptartas stresorių, patiriamų darbe, kategorijas išskiria ir S.A.Haslam (2004). Jis, remdamasis kitų autorių pastebėjimais (pavyzdžiui, Cartwright, Cooper, 1997; Menon, Akhilesh, 1994), darbinių stresorių spektrą praplečia ir juos suskirsto į šešias kategorijas, tokias, kaip: savaimė darbe iškylančius faktorius, organizacines roles, darbinius santykius, karjeros siekimo galimybės, darbo-namų sandūrą bei organizacinius faktorius.

Darbo organizavimas ir asmeninio gyvenimo įvykiai dažnai autorių įvardijami, kaip pagrindinės darbinio streso priežastys (Kahn ir kt., 1964; Gellis ir kt., 2004; Kasiulis, Barvydienė, 2001; Leiter, Harvie, 1996). Gan išsamiai darbinio streso priežastis aprašo M.G.Aamodt (2004), teigdamas, kad jų yra dvi. Viena jų – asmeniniai stresoriai, kuriems priskiriami tokie veiksniai, kaip šeima, artimi santykiai, vedybos, skyrybos, sveikatos ir finansinės problemos bei vaikų auginimas. Sunkiai sukalbami ir pikti žmonės taip pat yra streso šaltiniai kitiems, nes kelia konfliktus asmeniniuose ir darbinuose santykiuose (Monshor ir kt., 2003). Neatsiejami asmeninių stresorių palydovai, anot M.G.Aamodt (2004), yra baimės jausmas, kai nežinome, kaip vienas ar kitas įvykis pakeis situaciją; pasipriešinimas, kai nenorime atsisakyti to, kas saugu, struktūruota ir žinoma; apmaudas kyla tada, kai nepajėgiame kontroliuoti pokyčių ir nesuprantame, kodėl jie įvyko. Kaip matyti, šiuos asmeninius stresorius sudaro nedarbiniai, bet įtakojantys darbinę veiklą veiksniai. Kita streso šaltinių grupė, kuriuos išskiria minėtas autorius, yra profesiniai stresoriai. Jiems priskiriamos darbo ir organizacinės charakteristikos. Svarbu pastebėti, kad darbinį stresą gali kelti kelios darbo charakteristikos. Pirmiausia – rolės konfliktas, kai darbo pozicija neatitinka realaus darbo pobūdžio. Antra – rolės neaiškumas, kai darbuotojo darbo pareigos ir atlikimas nėra aiškiai apibrėžti. Dar daugiau – rolės perkrovimas, kai darbuotojas stokoja įgūdžių ar darbo resursų pabaigti užduotį ar, kai suvokia, kad darbo neįmanoma pabaigti nurodytu laiku. Visos šios priežastys, kaip nurodo M.G.Aamodt (2004), remdamasis kitų tyrėjų (pavyzdžiui, Griffeth ir kt., 2000; Rahim ir Psenicka, 1996; Frone ir kt., 1995; Abramis, 1994) pastebėjimais, kelia darbinio streso lygį, depresiją, nerimą ir pyktį bei mažina pasitenkinimą darbu. Kalbant apie kitą profesinių stresorių grupę – organizacines charakteristikas – svarbu pažymėti, kad ją taip pat sudaro keletas veiksnių. Vienas jų – asmens - organizacijos atitikimas (Morley, 2007). Tai reiškia, kad darbuotojo įgūdžiai, žinios, gebėjimai, darbiniai lūkesčiai, asmenybės savybės, vertybės ir požiūris turi derėti su organizacijos

klimatu ir mikrokultūra. Priešingu atveju, nesuderinamumas gali sukelti stresą (Lovelace ir Rosen, 1996, cit. pagal Aamodt, 2004), žemą pasitenkinimą darbu, didėjančią darbuotojų kaitą (Bretz, Judge, 1994, cit. pagal Aamodt, 2004) bei turėti įtakos veiklos rezultatams (Rekašiūtė - Balsienė, 2005). Likusi organizacinė charakteristika – organizacijos politika. Neabejotina, kad neadekvati organizacijos politika taip pat kelia darbuotojams stresą, o to rezultatas – prastesnis darbo atlikimas, nepakankamas pasitenkinimas darbu, didėjanti darbuotojų kaita (Chang, Rosen, 2003, cit. pagal Aamodt, 2004), neigiamas poveikis darbuotojų gyvenimo kokybei, darbo produktyvumui ir yra susijęs su jų neatvykimu į darbą. (Stahl, Hauger, 1994).

Darbinio streso priežasčių kilmę P. E. Spector (2002) sieja su darbo užduotimis, tarpasmeniniais santykiais ir organizacine sistema. Priešingai nuo ankstesnių autorių, jis praplečia supratimą apie darbinio streso veikimą, skirdamas jį į trumpalaikį ir ilgalaikį. Trumpalaikis minėtų stresorių veikimas sukelia emocinį distresą, skrandžio skausmus, galvos skausmą, miego sutrikimus ir energijos praradimą. Ilgalaikis stresorių poveikis susijęs su rimtais susirgimais ir net su priešlaikine mirtimi nuo širdies ir kraujagyslių ligų. Anot P. E. Spector (2002), panašu, kad profesinis stresas tampa epideminiu reiškiniu moderniam pasaulyje, kur didžioji dauguma darbuotojų teigia patiriantys stiprų stresą darbe.

Toliau gilinantis į darbinio streso priežastis ir pasekmes, buvo suprasta, kad jis gali būti ne tik ilgalaikis ar trumpalaikis (Spector, 2002). Pasirodo, darbinio streso sukeltos stresinės reakcijos gali skirtis savo intensyvumu ir pasireiškimo stiprumu. Kartais jų neigiamą poveikį galima įveikti ilsintis ir atsipalaiduojant bei panaudojant turimą adaptacinę energiją. Kiek ilgai jos užteks stresui įveikti, priklauso nuo turimų išteklių: fizinių (sveikatos, energijos), psichologinių (teigiamų nuostatų, kognityvinių sugebėjimų), socialinių (socialinės kompetencijos, socialinės paramos), materialinių bei sugebėjimo jais pasinaudoti (Lazarus, Folkman, 1984, cit. pagal Grakauską, 2004). Pavykus atstatyti pusiausvyrą, patirto streso poveikis tampa pozityvus, įgalinantis tolesnį žmogaus augimą ir vystymąsi. Tačiau, jei stresiniai stimulai veikia ilgai, žmogus gali nepajėgti sušvelninti savo (fiziologinės) stresinės būsenos, ir tada išsilaiko aukštas sužadinimo lygis bei patiriamos neigiamos streso (distreso) reakcijos (Haslam, 2004). Ilgainiui tai gali virsti chroniškais stresinio pobūdžio nusiskundimais dėl fizinės, pavyzdžiui, širdies ir kraujagyslių sistemos ligos (Siegrist, 1996, cit. pagal Blanc ir kt., 2000) ir psichologinės savijautos, pavyzdžiui, išsekimo (Maslach ir Jackson, 1996; Schaufeli ir Enzmann, 1998, cit. pagal Blanc, 2000). Būtent perdegimo sindromas ir yra chroniškiausia streso, patiriamo darbo aplinkoje, forma. Tuomet darbuotojas jaučia depersonalizaciją, nebeatlieka darbų, o tai, kaip nurodo S.A.Haslam (2004), ypatingai patiria darbuotojai, dirbantys slaugos ar mokymo įstaigose.

Pratęsiant mintį apie stresines reakcijas, itin reikšmingi yra P.L.Blanc, J.D.Jonge ir W.Schaufeli (2000) pastebėjimai, papildantys anksčiau išsakytas autorių mintis. Jie apibendrintai

teigia, kad darbinis stresas kelia įvairias stresines reakcijas (įtampą), kurios įtakoja pačių ne tik darbuotojų, bet ir organizacijos veiklą. Dar daugiau, šie autoriai pirmieji išanalizavo ir konkrečiai pateikė stresinių reakcijų pasekmes darbuotojų emocijų, pažintinei, fizinei ir elgsenos bei motyvacinėi sferoms. Pavyzdžiui, emocinėje plotmėje stresinės reakcijos pasireiškia nerimu, įtampa, pykčiu, prislėgta nuotaika ar apatija, o visa tai organizaciniu lygiu pasireiškia kaip nepasitenkinimas darbu. Darbuotojas, kuris patiria stresines reakcijas, pažintinėje sferoje pajaus neigiamas pasekmes, o būtent: jaus bejėgiškumą, kognityvinius sutrikimus, jam bus sudėtinga priimti sprendimus, o to pasekmė – ciniškas požiūris į darbą, nepasitikėjimas kolegomis viršininkais ir vadovybe, kas neigiamai įtakos ir bendram organizacijos darbui. Žvelgiant dar giliau, fizinėje ir elgsenos plotmėje stresinės reakcijos kelia darbuotojui fizinį negalavimą, psichosomatinius ir imuninės sistemos sutrikimus, gali pasireikšti impulsyvumas ir hiperaktyvumas, kas sukelia neigiamas pasekmes ne tik individualiu, bet ir organizaciniu lygiu: blogi darbo rezultatai, sumažėjęs darbo našumas, vėlavimai į darbą ar jų kaita, padažnėjęs nedarbas dėl ligos bei netikėtas laiko valdymas. Jausdamas stresines reakcijas, darbuotojas jaučia pokyčius ir motyvacinėje sferoje: praranda uolumą, entuziazmą, atsiranda nusivylimo, neviltingumo, nuobodulio ar demoralizacijos pojūtis. Toks individualiu lygiu pasireiškiantis darbinis stresas neišvengiamai darys poveikį ir organizaciniu lygiu, pasireiškdamas darbuotojų darbo motyvacijos praradimu, nenoru eiti į darbą, darbo iniciatyvos slopinimu ar bloga nuotaika.

Ilgainiui buvo suprasta, kad patiriamas darbinio streso dydį gali lemti ir tam tikri įvykiai, ir tam tikros profesijos. Kaip nurodo S.A.Haslam (2004), remdamasis T. Holmes ir R. Rahe (1967) stresinių gyvenimo įvykių skale (streso įverčiai nuo 1 iki 100), patiriami gyvenimo įvykiai sukelia atitinkamą streso lygį. Pavyzdžiui, stresą sukelia įvykiai, susiję su darbo aplinka: atleidimas iš darbo (47), išėjimas į pensiją (45), verslo reorganizavimas (39), atsakomybės pasikeitimas darbe (29), problemos su vadovu (23), darbo laiko ir sąlygų pasikeitimas (20) ir kt. Kaip jau minėjome, ne tik įvykiai, bet ir tam tikros profesijos lemia atitinkamą streso lygį. Tą patvirtina S. A. Haslam (2004), remdamasis C. L. Cooper (1985) lyginamuoju stresą keliančių profesijų sąrašu (streso įverčiai nuo 1 iki 10). Pagal jį matyti tam tikrų profesijų ir jas atitinkančio streso lygio pasiskirstymas, pavyzdžiui, kalėjimo pareigūnas (7.5), socialinis darbuotojas (6.0), komercijos vadybininkas (5.8), pardavėjas (5.7), psichologas (5.2) ir kt. Mus dominanti yra vadybininko specialybė, o pažvelgus į streso skalę matome, kad, pavyzdžiui, komercijos vadybininko profesija yra ties 5.8 streso įverčiu. Todėl, atsižvelgiant į vadybininko profesijos specifiškumą ir nurodytą kiek aukštesnį nei vidutinį streso lygį, šie verslo organizacijų darbuotojai ir yra pasirinkti šio darbo tiriamaisiais. O, apibendrinant gyvenimo įvykių ir profesijų skirstymą pagal patiriamą streso lygį, matome, kad jis yra be abejonės informatyvus, bet tuo pačiu suteikiantis daug diskusijų. Manoma, kad jis jei kam ir naudingas, tai tik statistiniams ar

orientaciniams tikslams, nes suteikia specialistams ir rizikos įvertintojams supratimą apie tam tikrą įvykį ar atitinkamą specialybę, sukėlusius stresą.

Taigi daugelis autorių tyrinėjo ir bandė įvardinti darbinio streso priežastis bei pasekmes. Kaip matyti, esti panašių darbinį stresą sukeliančių priežasčių skirstymų. Tiek vieni, tiek kiti autoriai darbinio streso priežastis sieja su pačio darbo ir organizacijos charakteristikomis bei asmeniniais stresoriais. Jų dydį gali lemti ir tam tikri įvykiai ar net profesijos. Gan vienareikšmiškai sutinkama ir dėl neigiamų darbinio streso sukeltų pasekmių, kurios priklauso nuo stresorių veikimo trukmės ir intensyvumo, turinčių poveikį tiek atskiram individui, tiek visai organizacijai.

1.2. Pasitenkinimas darbu

1.2.1. Pasitenkinimo darbu samprata

Ne tik darbinio streso, bet ir pasitenkinimo darbu sampratos ir teorinių modelių aptarimas yra reikšmingas šio darbo kontekste. Reikšmingas tuo, kad pasitenkinimas darbu kartu su stresu yra mūsų dabartinės „stresų amžiaus“ visuomenės socialinė problema. Joje „pasitenkinimo darbu“ terminas yra įvairiai apibrėžiamas. Pavyzdžiui, anot E. Mckenna (2000), jis suprantamas kaip laipsnis, kuris nurodo, kaip labai darbuotojai mėgsta arba nemėgsta savo darbo. P. E. Spector (1997) teigia, kad pasitenkinimą darbu būtų galima apibūdinti, kaip bendrą žmogaus požiūrį į darbą arba į specifinį darbo aspektą. Taip pat pažymima, kad pasitenkinimas darbu yra susijęs su tuo, kaip labai mūsų asmeniniai lūkesčiai darbe dera su realiais darbo rezultatais (Mckenna, 2000). Taigi įvairialypė pasitenkinimo darbu samprata rodo, kad nėra vienos išsamios jį pagrindžiančios teorijos, tačiau bandymai tai padaryti duoda platesnį pasitenkinimo darbu supratimą.

Vieną iš anksčiausių pasitenkinimo darbu sampratų pateikia plačiai žinoma Herzberg'o Dviejų Faktorių teorija (1959). Pagal ją, darbuotojams būdingi du pagrindiniai poreikiai: higienos ir motyvacijos. Pirmasis jų apima reguliarią rūpybą ir jos palaikymą, pavyzdžiui, atlygį, darbo sąlygas ir saugumą, santykius su bendradarbiais. Jei to organizacijose stinga, darbuotojai bus nepatenkinti darbu. Svarbu pastebėti, kad pagal šią teoriją, pasitenkinimo darbu šaltiniai nesutampa su nepasitenkinimo darbu šaltiniais – mažinant nepasitenkinimą darbu, nebūtinai kils pasitenkinimas juo (Statt, 2004). Jį, anot Herzberg'o, užtikrina antrasis poreikis – motyvacija, kurios šaltiniai yra pasiekimai, savarankiškumas, pripažinimas, atsakomybė, iššūkiai ir kt. (Hackman, Oldham, 1976). Taigi, atrodo, jog higienos ir motyvacijos veiksniai skatina norą dirbti, kartu atsiranda ir pasitenkinimas darbu, atliekant įdomią ir atsakingą užduotį, leidžiančią tobulėti. Tačiau kritikai išvelgė šios teorijos trūkumą, sakydami, kad empiriniai tyrimai yra gan prieštaringi, o skirstymas į du poreikius yra per paprastas. Nepaisant to, ši teorija įnešė aiškumo ir

darė teigiamą poveikį tolesniems pasitenkinimo darbu tyrinėjimams (Landy, 1989, cit. pagal Statt, 2004).

Kita pasitenkinimo darbu samprata išreiškiama per skirtumą, kaip darbuotojas jaučiasi bei kaip jis norėtų jaustis darbe. Šis skirtumas ir rodė pasitenkinimą darbu (Porter, 1961). Šalia šios, ilgainiui išsirutuliojo dar viena ideologija, kuri pasitenkinimą darbu grindė per kognityvinį įvertinimo procesą. Čia daugelis autorių pasitenkinimą darbu apibrėžia kaip malonią emociją būseną, kuri jaučiama, kai darbas yra vertinamas (Locke, 1976, cit. pagal Brief, Weiss, 2001), kaip emociją reakciją darbui (Cranny, Smith, Stone, 1992, cit. pagal Weiss, 2002), kaip požiūrį į darbą (Brief, 1998, cit. pagal Weiss, 2002). Pats H.M. Weiss (2002) prieštaravo, kad pasitenkinimas darbu yra suvokiamas kaip požiūris į darbą, bet pabrėžė, kad tyrėjai turi aiškiai suprasti, jog pasitenkinimo darbu kognityvinį įvertinimą lemia emocijos, įsitikinimai ir elgesys. Taigi pagal šį apibrėžimą, požiūris į darbą formuojamas, remiantis savo jausmais, tikėjimu ir poelgiais.

Kūrėsi ir kiti įvairūs teoriniai modeliai, bandantys atskleisti pasitenkinimo darbu esmę. Daugelis jų koncentravosi ties veiksniais, kurie patenkina individo poreikius ir yra pastebimi darbo aplinkoje (Cooper, 1973; Hackman, Oldman, 1976; Locke, Henne, 1986; Stone, 1986, cit. pagal Bent ir kt., 1999), pavyzdžiui, pats darbas, užmokestis, paaukštinimo galimybės, papildomos lengvatos, darbo kolektyvas (bendradarbiai ir vadovai), darbo sąlygos, bendravimas, saugumas ir kt. Šių veiksnių nagrinėjimas teikia išsamesnį pasitenkinimo darbu vaizdą, kurio pagrindinius išorinius ir vidinius veiksnius išsamiau aptarsime vėliau (žr. 1.2.2 skyrelį). Būtent vienas iš tokių ryškiausių teorinių modelių yra Darbo Charakteristikų Modelis (angl. *Job Characteristics Model*), sukurtas J.R.Hackman ir G.R.Oldham (1976). Pagal jį, pasitenkinimo darbu priežastys susijusios su darbo charakteristikomis, o būtent: įgūdžių įvairove, užduoties nustatymu ir reikšmingumu, autonomija ir grįžtamuoju ryšiu (Statt, 2004; Spector, 2006). Jos skatina atsirasti pagrindinėms psichologinėms būsenoms (darbo prasmingumui, suvoktai atsakomybei už darbą, žinioms apie darbo rezultatą). Kuo šių penkių charakteristikų lygis labiau išreikštas, tuo pozityvesnės pasekmės pačiai organizacijai ir jos darbuotojams. Tai reiškia, kad bus jaučiamas ne tik aukštas pasitenkinimas darbu, bet ir aukšta vidinė motyvacija, darbo kokybiškumas, žema darbuotojų kaita ir žemas pravaikštų skaičius (Hackman, Oldham, 1976). Tačiau, nesant būtinoms sąlygoms organizacijoje – žinioms, įgūdžiams ir kompetencijai, augimo/pasiekimo poreikio stiprumui bei palaikymo veiksniams - šis modelis organizacijoje bus neveiksnius. Pabandžius pažvelgti į šiuo modeliu besiremiančius empirinius tyrimus matome, kad rezultatai gan išsiskiria (Statt, 2004), kaip ir praktiniame Herzberg'o teorijos pritaikyme.

Dar vienas modelis, kuriuo bandoma paaiškinti pasitenkinimo darbu sampratą, yra Darbo Turinio Modelis (angl. *Job Content Model*) sukurtas P.Warr (1987). Juo siekiama palyginti dirbančių ir nedirbančių žmonių psichinę sveikatą, o taip pat vertinamas ir pasitenkinimas darbu.

Minėtas palyginimas geriausiai atskleidžia skirtumus, remiantis dešimt faktorių (pavyzdžiui, fizinis saugumas, galimybė panaudoti įgūdžius, tarpasmeninių santykių užmezgimas, uždarbis, vertinama socialinė pozicija ir kt.), kurie, kaip pastebi D.A.Statt (2004), dar vadinami sveiko pasitenkinimo darbu arba psichologiniais „vitaminais“. Jei jų trūksta ar per daug darbinėje aplinkoje, darbuotojai gali patirti psichologinę žalą, kur viena iš pasekmių – stresas ir nepasitenkinimas darbu. Pasak D. A. Statt (2004), ši P. Warr teorija yra įdomus ir gan neįprastas indėlis, aiškinantis pasitenkinimo darbu sampratą.

Apibendrinant galima pasakyti, kad laikui bėgant pasitenkinimas darbu įvairiai buvo bandomas apibrėžti, ieškota geriausiai jį atskleidžiančių teorinių modelių. Nepaisant to, kad vis dar nėra vienos jį paaiškinančios teorijos, visi šie bandymai tik priartina prie platesnio pasitenkinimo darbu supratimo. Žiūrint iš šiandieninio verslo organizacijų taško atrodo, kad pasitenkinimui darbu apibūdinti geriausiai tinka kognityvinio įvertinimo proceso samprata apie tai, kaip darbuotojas jaučiasi ir kaip jis norėtų jaustis darbe. Pagal ją, įvertinimo procese dalyvauja tiek darbuotojų emocijos, tiek įsitikinimai, tiek ir elgesys. Nuo jų priklauso darbuotojų vidinių ir išorinių veiksnių suvokimas bei jų įtaka pasitenkinimui darbu.

1.2.2. Pasitenkinimo darbu priežastys ir pasekmės

Šiuolaikinės verslo organizacijos daug dėmesio skiria darbuotojų nuostatomis įvertinti ir keisti. Žmogaus teigiamos nuostatos darbo atžvilgiu ir pozityvios emocinės reakcijos į darbo situacijas būtent kyla iš pasitenkinimo darbu. Teigiama, kad bandant įtakoti darbuotojų pasitenkinimą darbu, būtina žinoti, jog jis atsiranda išorinių ir vidinių veiksnių sandūroje. Literatūros apžvalgoje matyti, kad tie išskiriami išoriniai veiksniai gan panašūs į anksčiau nagrinėtas stesą sukeliančias priežastis, o vidiniai – į asmeninius stresorius. Tačiau tik nedaugelis tyrimų vienareikšmiškai pagrindžia esant tiesioginiam ryšiui tarp pasitenkinimą darbui sukeliančių vidinių priežasčių ir pasekmių – daugelis atvejų rodo esant silpnam ryšiui.

Išoriniai veiksniai įtakoja darbuotojų pasitenkinimą darbu. Daugelis autorių išskiria panašius pagrindinius išorinius veiksnius, turinčius įtakos verslo organizacijų darbuotojų pasitenkinimui darbu (pavyzdžiui, Mckenna, 2000; Spector, 2006; Statt, 2004). Vienas jų - teisingas atlygis. Darbuotojams svarbu, kad apmokėjimo sistema būtų teisinga, nedviprasmiška ir atitiktų jų lūkesčius (Graham, Messner, 1998). Kitas veiksnys – paaukštinimas, kuris darbuotojui reiškia pripažinimą ir galėjimą realizuoti saviraiškos bei tobulėjimo poreikius (Graham, Messner, 1998). Tyrimai rodo, kad, pavyzdžiui, Šiaurės Europos vadybininkai - vadovai patiria daugiau pasitenkinimo darbu nei eiliniai darbuotojai (Eskildsen ir kt., 2004). Manoma, kad taip yra todėl, jog vadybininkai - vadovai, užimantys aukštesnes pareigas nei paprasti darbuotojai, gali daug

labiau ar net iš esmės pakeisti veiksnius, įtakojančius nepasitenkinimą darbinėje situacijoje. Dar vienas veiksnys - pats darbas ir jo pobūdis. Anot E. Mckenna (2000) ir S. L. Eliason (2006) darbas teikia pasitenkinimą, kai darbuotojas gali panaudoti įvairius savo įgūdžius ir sugebėjimus, kai darbas kelia susidomėjimą ir teikia išbandymų, kai aiškiai suprantama, kas turi būti padaryta. Pastebėta, kad kartu ir darniai dirbantis kolektyvas dažniau patiria pasitenkinimą darbu nei nepasitenkinimą. Taigi darbo santykiai taip pat priskiriami veiksniams, turintiems įtakos pasitenkinimui darbu. Be abejo, darbo sąlygos ir darbinė aplinka dažnai literatūroje nurodomi, kaip vieni iš svarbiausių veiksnių. Taip yra todėl, kad darbuotojai teikia pirmenybę aplinkai, kuri yra saugi, patogi, švari ir minimaliai blaško dėmesį (Clements-Croome, 2000; Oldham, 1988; Hatch, 1987; Vischer, 2005). Tokia aplinka vertinama dėl galimybių gerai dirbti ir komforto. Šalia darbo aplinkos svarbos A. Droussiotis ir J. Austin (2007) pabrėžia ir savarankiškumo bei darbo įprasminimo jausmą, kurie kartu su asmens - aplinkos atitikimu lemia aukštą pasitenkinimo darbu lygį (Feldman, Arnold, 1985, cit. pagal Mckenna, 2000).

Literatūroje sutinkama ir kitų išorinių veiksnių, lemiančių darbuotojų pasitenkinimą darbu. Anot J.K.Eskildsen, K.Kristensen ir H.Westlund (2004), organizacijos dydis taip pat gali būti išorinis veiksnys, turintis įtakos darbuotojų pasitenkinimui darbu. Jis mažėja didelėse organizacijose, kuriose yra virš 500 darbuotojų. Ypač svarbias ir apibendrinančias tyrimo išvadas pateikia R. Bent, C. E. A. Seaman, A. Ingram (1999), apklausę darbuotojus iš mažų maisto sektoriaus verslo organizacijų. Pastebėta, kad labiausiai nepasitenkinimą darbu sukelia pripažinimo stoka, sunkus darbas, mažas atlyginimas, neefektyvi komunikacija, ilgos darbo valandos bei nuobodus darbas. Tuo tarpu pasitenkinimą darbu verslo organizacijų darbuotojams kelia tokie dalykai, kaip laiku sumokėtas atlyginimas, pats darbas, efektyvus vadovavimo stilius, bendradarbių parama, darbo-žmogaus atitikimas bei atsakomybė. Kiti autoriai, pavyzdžiui, B. Butler (1990), J. Arches (1991), K. Siefert, S. Jayaratne, W. Chess (1991) ir G. Barber (1986) teigia, kad pasitenkinimas darbu teigiamai sąveikauja su užimamu statusu, galėjimu priimti sprendimus, finansiniais paskatinimais ir užduotimis, reikalaujančiomis iššūkių. A. P. Sweeney, T. H. Hohenshil, J. C. Fortune (2002), apklausę darbuotojų konsultantus, pastebėjo, kad jiems pasitenkinimą darbu kelia galimybė padėti žmonėms, pokyčių valdymas, autonomija, pagarba, įvairi kasdieninė veikla. Tuo tarpu nepasitenkinimą darbu jiems sukelia: padidėjusi valdymo kontrolė, darbas su dokumentais, klausimų, susijusių su įmonės politika, sprendimas, efektyvus vadovavimo stoka ir galimybė tobulintis įmonės lėšomis. Nepasitenkinimo darbu priežastimis B. Butler (1990) įvardija uždarbio ir paaukštinimo galimybių stoką. O pasak D. Vinokur - Kaplan (1991), G. Kadushin ir R. Kulys (1995) nepasitenkinimo darbu mažėjimas susijęs su darbo sąlygomis, darbo laiku, bendradarbiavimo su kitais darbuotojais sunkumais, nepakankama

bendradarbių parama. Akivaizdu, kad autorių minėti išoriniai veiksniai yra priklausomi kintamieji, kurie turi įtakos darbuotojų pasitenkinimui darbu. Todėl organizacijų vadovai turi atkreipti dėmesį į tai, kokie jų organizacijoje pagrindiniai išoriniai veiksniai daro didžiausią poveikį darbuotojų pasitenkinimui darbu.

Be išorinių veiksnių, darbuotojų pasitenkinimą darbu lemia ir vidiniai veiksniai. Jiems priskiriami: genetinis pagrindas, lytis, amžius, išsilavinimas, kultūros vertybės ir kt. Teigiama, kad žmogaus teigiamas ar neigiamas nuostatas darbo ar gyvenimo atžvilgiu įtakoja paveldimumas (Arvey ir kt., 1994, cit. pagal Mckenna, 2000), nes tikima, kad genetiniai faktoriai lemia daugiau nei 30 proc. pasitenkinimo darbu atvejų. Nepritariantys šiai minčiai argumentuoja, kad genetinį faktorių sunku įvertinti dėl aplinkos ir individualių asmenybės savybių įtakos pasitenkinimui darbu (Judge ir Hulin, 1993, cit. pagal Mckenna, 2000). Tam, kad paaiškėtų tikslesnis genetinio faktoriaus ir pasitenkinimo darbu ryšys, reikalingi papildomi tyrimai, atsižvelgiant į aplinkos ir individualumo veiksnį.

Tyrimų rezultatai, vertinantys pasitenkinimo darbu lygio priklausomybę nuo lyties, nėra vienareikšmiai. Manoma, kad pasitenkinimas darbu skiriasi tarp vyrų ir moterų (Fotinos-Ventouratos, Cooper, 2005; Macklin ir kt., 2006). Kaip teigia Lefkowitz (1994, cit. pagal Mckenna, 2000), atlikęs daugelio JAV tyrimų apžvalgą, moterų pasitenkinimas darbu yra mažesnis nei vyrų. Lietuvoje pasitenkinimo darbu pagal lytį atliktas tyrimas patvirtina, jog pasitenkinimą darbu daugiau patiria vyrai negu moterys (Daukantienė, 2006). O būtent: vyrai labiau patenkinti darbo organizavimu bei užimama pozicija organizacijoje (santykiais su bendradarbiais, žinių ir sugebėjimų pritaikymu, fizine aplinka, karjeros perspektyvomis, darbo krūviu ir atlyginimu). Tai gali būti susiję su nelygia moterų ir vyrų padėtimi ne tik organizacijoje, bet ir, kaip teigia dauguma mokslininkų, analizuojančių užimtumo problemas, su nelygiomis galimybėmis ir kliūtimis, su kuriomis susiduria moterys, darbo rinkoje (Daukantienė, 2006). Šioms išvadoms pritaria ir R. R. Usha (1999), sakydamas, kad moterys labiau nei vyrai patiria nepasitenkinimą darbu, ypač, kai kalbama apie darbo krūvį ir darbo valandas. Dar daugiau, M. M. Black ir E. W. Holden (1998) nustatė, kad psichologės moterys yra mažiau patenkintos atlyginimu ir paaukštinimo galimybėmis, jaučia mažesnę joms rodomą pagarbą, lyginant su vyrų psichologų grupe. Tačiau vyrauja ir priešinga nuomonė. Pavyzdžiui, B. Kramen-Kahn, N. D. Hansen (1998) tyrė grupę psichoterapeučių moterų ir nustatė, kad jos labiau patenkintos darbu negu vyrai psichoterapeutai. Didesnį moterų pasitenkinimą darbu pastebi ir Clarke (1996), išanalizavęs Didžiojoje Britanijoje atliktą apžvalgą. Dar kitokią tyrimų išvadą pateikia G. Davis (2004), A. P. Sweeney, T.H. Hohenshil ir J.C.Fortune (2002), sakydami, kad lytis, kaip vienas iš demografinių veiksnių, neturi įtakos pasitenkinimui darbu. Šias išvadas apie pasitenkinimo darbu nepriklausomumą nuo lyties

patvirtina ir kitas tyrimas, atliktas Šiaurės Europos šalyse. Jo tyrėjai J. K. Eskildsen, K. Kristensen ir A. H. Westlund (2004) teigia, kad tiek vyrai, tiek moterys yra vienodai patenkinti savo darbu. Bandoma ieškoti, kas įtakoja dviprasmiškus tyrimų rezultatus. Vienas iš paaiškinimų yra tas, kad skirtumus tarp lyčių darbo pasitenkinimo atžvilgiu paprastai mėginama sieti su moterims būdingų darbų specifika. Be to, galima tikėtis skirtingų pasitenkinimo darbu priežasčių tarp moterų, kurios siekia karjeros, ir moterų, kurios privalo dirbti tam, kad papildytų šeimos pajamas. Kitaip sakant, karjeros siekiančių moterų motyvacija ir pasitenkinimas darbu labiau artimi vadovaujantiems vyrams. Kitas iš paaiškinimų, kaip pastebi E. McKenna (2000), yra tas, kad pasitenkinimo darbu lygis priklauso ne nuo pačios lyties, o nuo su lytimi susijusių veiksnių. Pavyzdžiui, kai kuriuose darbuose moterims, priešingai nei vyrams, yra mažiau mokama bei jos turi mažiau paaukštinimo galimybių. Vadovaujančias pareigas užimančios moterys mano, kad norėdamos sulaukti pripažinimo, turi dirbti sunkiau ir turi labiau išsiskirti darbe nei vyrai, užimantys tokias pačias vadovaujančias pareigas. Taigi iš rastų tyrimų ir jų paaiškinimų vis dar nėra vienareikšmiškos išdavos apie tai, kaip pasitenkinimas darbu priklauso nuo lyties. Kad į tai atsakytume, reikalingi papildomi tyrimai, todėl šiame darbe darome trečiąją prielaidą, jog vyrų ir moterų pasitenkinimas darbu skiriasi.

Daugelis žmonių neabejotinai sutiktų, kad egzistuoja ryšys tarp darbo atlikimo, pasitenkinimo darbu ir amžiaus. Vyraujantis stereotipinis mąstymas apie senstančių darbuotojų mažėjantį produktyvumą dažniausiai susijęs su tuo, kad fizinės savybės silpnėja, priklausomai nuo amžiaus. Tyrimai įrodo, kad toks stereotipinis mąstymas nėra teisingas – vyresni darbuotojai daugelį darbų taip pat produktyviai atlieka, kaip ir jų jaunesni kolegos. Pavyzdžiui, Sturman (2003, cit. pagal Spector, 2006) apžvelgė 115 tyrimų, iš kurių paaiškėjo, kad nėra reikšmingų skirtumų tarp skirtingo amžiaus darbuotojų ir jų darbo atlikimo kokybės. Tai reiškia, kad vyresnių darbuotojų darbo kokybiškumas nesiskyrė nuo jaunesnių kolegų. Kita grupė tyrėjų J.K.Eskildsen, K.Kristensen, A.H.Westlund (2004), atlikę tyrimą Šiaurės Europos šalyse išsiaiškino, jog ten darbuotojų pasitenkinimas darbu bei vidinė darbo motyvacija nepriklauso nuo amžiaus. Tą pastebi ir G. Davis (2004) bei A.P. Sweeney, T. H. Hohenshil, J. C. Fortune (2002). Pastarieji, tyrę socialines paslaugas teikiančius darbuotojus nustatė, kad amžius neturi įtakos pasitenkinimui darbu. Tačiau esti tyrimų, kurie rodo, kad pasitenkinimas darbu didėja su mažumi (Spector, 1997), ir tik nuo 55 metų pradeda mažėti (Jewel, 1990). Skirtingus tyrimų rezultatus bandoma paaiškinti tuo, kad nors kai kurie sugebėjimai gali mažėti su amžiumi, kiti įgūdžiai, darbo išmintis, kuri lemia darbo efektyvumą, bei pasitenkinimas darbu gali didėti su patirtimi (Warr, 2001, cit. pagal Spector, 2006). Kitaip sakant, vyresnių darbuotojų silpnesnius fizinius gebėjimus atsveria geresnės priimamos užduočių strategijos, laiko valdymas ir veiksmingumą atitinkantis

požiūriai. Tuo remdamiesi formuluojame ketvirtąją hipotezę, jog jaunesnių ir vyresnių darbuotojų pasitenkinimas darbu skiriasi. Žinoma, vyresnių darbuotojų silpna sveikata gali įtakoti darbo atlikimą, tačiau tai būdinga ir jauniems darbuotojams.

Literatūroje randama įrodymų, kad darbuotojų, dirbančių miestuose ir kaimuose, pasitenkinimas darbu gali skirtis, tačiau išvados nėra vienareikšmės. Anot N.L. Arnold, T. Seekins ir R. E. Nelson (1997), kaimo darbuotojai turi mažiau įsidarbinimo galimybių, dažnai susiduria su aukštu nedarbingumo lygiu, o patys dažniausiai turi žemesnį išsilavinimą, negu miesto darbuotojai. Be to, kaimo darbuotojai turi retesnes visuomeninio transporto susisiekimo galimybes. Kaip pasekmė, kaimo darbuotojai dažniau negu miesto darbuotojai patiria mažesnę pasitenkinimą darbine veikla. Šiai išvadai pritaria ir R. Coward, T. Hogan, R. Duncan, C. Home (1995), L. B. Oberlander (1990), kurie lygino psichinės sveikatos specialistų, dirbančių miestuose ir kaimuose, pasitenkinimą darbu. Paaiškėjo, kad kaimo darbuotojai patiria žemesnę pasitenkinimą darbu. Tai susiję su labiau ribotais ištekliais, mažesniu atlyginimu, ilgesnėmis darbo valandomis, didesniu darbo krūviu, menka kolegų parama bei nepakankamu profesiniu tobulėjimu. Kiti tyrimų rezultatai papildė šias išvadas tuo, kad geografinė padėtis (kaimas - miestas) gali turėti įtakos darbuotojų pasitenkinimui darbu ar stresui (Bushy, 1995). Tačiau šioms tyrimų išvadoms prieštarauja A.P. Sweeney, T.H. Hohenshil ir J.C. Fortune (2002), kurie teigia, kad darbuotojų iš miesto ar kaimo vietovių pasitenkinimas darbu nesiskiria. Taigi iš rastų išsiskiriančių tyrimų rezultatų ir jų paaiškinimų nėra aišku, kurie darbuotojai, dirbantys miestuose ar kaimuose, patiria didesnę pasitenkinimą darbu.

Pasitenkinimo darbu lygį lemia ir kiekvienos šalies kultūra bei joje nusistovėjusios vertybės. Tai pastebėjo P. E. Spector, L.C. Cooper, I.J. Sanchez, O'Driscoll, Sparks ir kt. (2001), įvertinę 24 šalių vadybininkų pasitenkinimo darbu lygį. Pavyzdžiui, didelis pasitenkinimo darbu lygis nustatytas Kanadoje, Švedijoje, Izraelyje, Estijoje, Indijoje ir kt., tuo tarpu mažas pasitenkinimas darbu išryškėjo Pietų Afrikoje, Hong Konge, Japonijoje, Anglijoje. Nors šis tyrimas atskleidė, kad skirtingose šalyse pasitenkinimas darbu ir su juo susiję jausmai gali skirtis, tačiau jis nenurėdė to priežasčių. Viena tokių priežasčių, anot Hofstede (1984, cit. pagal Spector, 2006), galėtų būti vertybės, kuriomis skirtingų šalių gyventojai vadovaujasi, o būtent: individualizmas/kolektyvizmas, patriarchališkumas, valdžia ir nežinomybės vengimas. Pagal šias išvadas galėtume daryti prielaidą, jog individualistinėse šalyse pastebimas aukštesnis pasitenkinimas darbu, nes, pavyzdžiui, Kanada, Švedija, Estija būtent ir yra individualistinės šalys. Tačiau tai prieštarautų C. Hui, C. Yee ir K. Eastman (1995, cit. pagal Spector, 2006) pastebėjimams, jog darbuotojai iš kolektyvistinių šalių pasižymėjo aukštesniu pasitenkinimo darbu lygiu. Akivaizdu, kad vienareikšmiško atsakymo nėra, tačiau prielaida, jog šalies vertybės turi įtakos pasitenkinimui darbu, išlieka.

Kaip matyti, pasitenkinimą darbu lemia tiek išoriniai, ir tiek vidiniai veiksniai, nors pastarųjų pagrįstumui abejonių kelia atliktų tyrimų išvadų prieštaravimas. Šių veiksmų neužtikrinimas ilgai pasireiškia kaip neigiamos pasekmės, pavyzdžiui: darbo efektyvumo kritimas, sveikatos problemos, darbuotojų pravaikštos ir kaita bei kt. Minėtas neigiamas pasekmes, kurių ryšys su pasitenkinimu darbu taip pat nėra toks aiškus, kaip gali atrodyti, aptarsime plačiau.

Mokslininkus ilgai domino darbuotojų pasitenkinimo darbu bei darbo efektyvumo ryšys. Pasirodo, autorių nuomonės gan stipriai skiriasi, kalbant apie ryšį tarp pasitenkinimo darbu ir darbo efektyvumo. Į klausimą, kas ką sukelia, yra keli paaiškinimai. Anksčiausi tyrimai rodo, kad pasitenkinimas darbu ir darbo efektyvumas vos susiję (Brayfield, Crockett, 1955; Schwab, Cummings, 1970; Taylor, 1977; Vroom, 1964, cit. pagal Baard ir kt., 2004). Vėliau pradeda vyrauti nuomonė, kad pasitenkinimas darbu įgalina darbuotojus dirbti sunkiau ir atlikti darbą geriau, o to pasekmė – darbo efektyvumas. Pavyzdžiui, organizacijos, kuriose dirba patenkinti darbuotojai, būna efektyvesnės ir produktyvesnės nei tos, kuriose daug nepatenkintų darbuotojų (Ostroff, 1992, cit. pagal Mckenna, 2000). Didelė tikimybė, kad nepatenkinti darbuotojai nesistengs dirbti, savo aplinkos žmonėms skleis ne itin patrauklią informaciją apie organizaciją, galų gale ieškos kito darbo ir paliks nepasitenkinimą keliančią jiems darbovietę, o organizacijai teks ieškoti naujo žmogaus, jį parengti ir įtraukti į veiklą. Anot Z. Chen (2001) pasitenkinimas darbu ir noras jame likti susijęs su lojalumu vadovui, o demokratinis vadovo stilius organizacijoje padeda ne tik padidinti pasitenkinimą darbu, bet ir sumažinti pravaikštas, darbuotojų kaitą ir turi įtakos darbo produktyvumui (Savery, 1991), kuris yra efektyvumo rodiklis. Minėtai nuomonei kaip priešprieša atsiranda naujas požiūris - darbo efektyvumas teikia darbuotojams atpildą (atlyginimas ar pripažinimas), o tai veda prie pasitenkinimo darbu. Pastarasis paaiškinimas yra pagrįstas tyrimais (Jacobs ir Soloman, 1977, cit. pagal Spector, 2006), tad juo paprastai ir vadovaujamosi. Šiuos paaiškinimus papildo ir kitas supratimas, kur teigiama, kad esti priežastiniai ryšiai – tiek pasitenkinimas darbu gali lemti aukštą darbo kokybę, tiek aukšta darbo kokybė gali būti pasitenkinimo darbu šaltiniu (Bateman ir Organ, 1983, cit. pagal Statt, 2004). Tačiau paskutinytis tyrimas, kuriame dalyvavo keletas šimtų skirtingų JAV verslo organizacijų pateikė gan netikėtus rezultatus. Pagal juos, pasitenkinimas darbu ir jo rezultatai yra susiję, nes abu šie aspektai apibūdina darbuotojo asmenybę, t.y. jo savivartę, emocinį stabilumą, komunikabilumą ir sąžiningumą (Bowling, 2007). Vis dėl to pats pasitenkinimas darbu nelemia atlikimo kokybės. Aiškinama tuo, kad tai, jog du dalykai yra susiję tarpusavyje, dar nereiškia, jog sukelia vienas kitą. Atliekamo darbo kokybė ir pasitenkinimas darbu gali būti susiję tik tuo, kad abu yra darbuotojo asmenybės ypatumų rezultatas. O tai reiškia, kad vien darbuotojų

pasitenkinimo darbu neužtenka, jog jie kokybiškai ir efektyviai atliktų užduotis (Bowling, 2007). Taigi apibendrinant rastus tyrimus matyti, kad tyrėjų išvados išsiskiria, todėl ryšys tarp pasitenkinimo darbu ir jo efektyvumo nėra aiškus.

Paprastai manoma, kad pravaikštos yra susijusios su nepasitenkinimu darbu, tačiau ryšys nėra vienareikšmiškai suprantamas. Teigiama, kad darbuotojai, kurie nejaučia pasitenkinimo darbu, dažniau yra linkę neateiti į darbą nei tie, kuriems darbas teikia pasitenkinimą. Siekiant patikrinti šį ryšį, atlikta darytų tyrimų analizė (Spector, 2006; Mckenna, 2000), pagal kurią rezultatai pasiskirsto į dvi skirtingas grupes. Į pirmąją grupę patenka tyrimai, atskleidžiantys labai silpną ryšį. Pavyzdžiui, ryšio silpnumą tarp žemo pasitenkinimo darbu ir didelio pravaikštų skaičiaus patvirtina L. W. Porter ir R. M. Streers (1973, cit. pagal Statt, 2004). Panašių išvadų prieina ir D. Farrell ir C. L. Stamm (1988, cit. pagal Spector, 2006), kurių tyrimai rodo, kad ryšys tarp pasitenkinimo darbu ir pravaikštų yra silpnas, ar jo visai nėra (Rose, 1988, cit. pagal Koslowsky, 2000). Tai reiškia, kad aukštas pasitenkinimo darbu lygis dar negarantuoja žemo pravaikštų lygio (Clegg, 1983, cit. pagal Mckenna, 2000). Į antrąją grupę patenka tie tyrimai, kurie patvirtina esant stipriam priežastiniam ryšiui tarp pasitenkinimo darbu ir pravaikštų, pavyzdžiui, P. Tharenou (1993, cit. pagal Spector, 2006) tyrimai. Tą ryšį kiti autoriai (Scott ir Taylor, 1985; Steel ir Rentsch, 1995, cit. pagal Mckenna, 2000) įvardija kaip atvirkštinį: kai pasitenkinimo darbu lygis žemas, pravaikštų skaičius didėja, o kai darbuotojai patenkinti darbu - pravaikštų nedaug. Tačiau nustatant pasitenkinimo darbu ir kitų faktorių ryšį, svarbu žinoti, kad jis priklauso ir nuo kitų veiksnių. Kaip gana svarbų veiksnių galima paminėti ir negalėjimą atvykti į darbą, kurį lemia liga, susisiekimo problemos, nelaimingi atsitikimai, šeimyninės pareigos (Spector, 2006, Koslowsky, 2000) ar kitos priežastys (Kohler ir Mathieu, 1993, cit. pagal Spector, 2006). Kitaip sakant, esti gausi faktorių, galinčių įtakoti žmogaus gyvenimą, jo atvykimą ar neatvykimą į darbą, įvairovė (Koslowsky, 2000). Dėl to pravaikštų ir pasitenkinimo darbu ryšys yra greičiau silpnas ar abejotinas, negu stiprus. Galbūt, jei pravaikštų priežastys būtų aiškiai apibrėžiamos ir įvardinamos, minėtas ryšys būtų stipresnis.

Pasitenkinimo darbu bei savanoriškos darbuotojų kaitos sąveika gan silpna ir neaiški. Teigiama, kad žemas pasitenkinimas darbu įtakoja darbuotojų kaitą, tačiau ryšys nėra stiprus (Mowday, 1984, cit. pagal Statt, 2004). Kalbėdami apie pasitenkinimo darbu ir darbuotojų kaitos ryšį, T. A. Wright, D.G. Bonett (1991), T. Lee ir R. Mowday (1987, cit. pagal Mckenna, 2000) teigia, kad patenkinti savo darbu darbuotojai rečiau keičia organizacijas nei tie, kurie nėra patenkinti savo darbu. Šiai išvadai pritaria ir daugelis kitų autorių (pavyzdžiui, Crampton, Wagner, 1994; Dickter ir kt., 1996, cit. pagal Spector, 2006; Carsten, Spector, 1987), tačiau išimtyms atsiranda tada, kai susiduriama su tokiais kintamaisiais, kaip darbo sąlygos, perspektyvos

ir pareigų ėjimo laikas ir kt. Pavyzdžiui, jei darbuotojui nebetoli iki pensijos, jis linkęs likti tame darbe, nepaisant žemo pasitenkinimo darbu lygio (Hodgetts, 1991, cit. pagal Mckenna, 2000), nes nėra tikras, ar pavyks susirasti kitą darbą. Teigiama, kad didesnis darbo stažas vienoje organizacijoje mažina nepasitenkinimą darbu ir kaitą tarp darbuotojų. Šiuo atveju atsiranda svarbus veiksnys - išipareigojimas organizacijai (lojalumas), kuris užima svarbią vietą pasitenkinimo darbu ir savanoriškos darbuotojų kaitos sąryšyje. Kitas galimas veiksnys - bendra ekonomika. Jei ji yra aukšto lygio ir bedarbių mažėja, darbuotojų kaita auga, nes žmonės ieško geresnių galimybių įvairiose organizacijose. Net jei darbuotojai ir yra patenkinti savo darbu, jie patiki pažadais, kad kitur bus dar geriau. Kita vertus, jei darbą sunku gauti, nepatenkinti darbuotojai ir toliau jame dirbs. Šią mintį puikiai iliustruoja pateiktas pavyzdys apie beveik pensijinio amžiaus darbuotojų elgesį – pasilikimą darbe, nepaisant žemo pasitenkinimo juo lygio.

Pastebėta ir tai, kad darbuotojų kaita ir pasitenkinimas darbu priklauso nuo jų nuotaikų, požiūrio į gyvenimą bei asmenybės savybių. Pagal ankstyvuosius R. Hoppock, V. E. Fisher bei F. J. Hanna (1931; 1935, cit. pagal Judge, Heller, Mount, 2002) tyrimus matyti, jog egzistuoja ryšys tarp emocinio prisitaikymo ir pasitenkinimo darbu lygio. Įdomu tai, kad tie darbuotojai, kurie pasižymi neigiamu požiūriu į gyvenimą, dažniausiai pasilieka organizacijose, kai patiria nepasitenkinimą darbu. Tuo tarpu darbuotojai, besivadovaujantys teigiamu požiūriu gyvenime, palieka organizacijas, jei nejaučia pasitenkinimo darbu (Judge, 1993, cit. pagal Mckenna, 2000). Tyrimais nustatyta, kad pasitenkinimas gyvenimu turi ryšį su pasitenkinimu darbu (Adams, King ir King, 1996; Lance, Lautenschlager, Sloan ir Varca, 1989, cit. pagal Spector, 2006). Daugelis kitų autorių taip pat patvirtina, kad pasitenkinimas darbu yra susijęs su bendru pasitenkinimu gyvenimu (Locke, 1976, cit. pagal Statt, 2004), o šį lemia individualios asmenybės savybės (Bandura, 1987, cit. pagal Statt, 2004). Yra įrodymų, kad ekstravertai dažnai yra laimingesni negu intravertai ir tai tikriausiai lemia asmeninės charakteristikos (Argyle, 1987, cit. pagal Statt, 2004). Ekstravertai labiau nei intravertai siekia socialinės sąveikos ir tikėtina, kad dėl to yra labiau populiarūs. Visa tai teikia didesnę pasitenkinimo jausmą užsiimama veikla (Argyle, 1987, cit. pagal Statt, 2004). Yra duomenų (Argyle, 1987, cit. pagal Statt, 2004), patvirtinančių, kad neurotiški žmonės patiria mažiau džiaugsmo, išreiškia daugiau nepasitenkinimo bei dažniau patiria nerimą bei stresą tiek asmeniniame gyvenime, tiek darbinėje aplinkoje. Šią išvadą papildė T. A. Judge, D. Heller ir M. K. Mount (2002) tyrimas, kuriuo buvo ieškoma ryšio tarp pasitenkinimo darbu su 5-faktorių („Big Five“) asmenybės modeliu. Paaiškėjo, jos pasitenkinimas darbu ypač sąveikauja su tokiais asmenybės savybėmis, kaip neurotizmas, ekstraversija, sąžiningumas. Taigi iš rastų tyrimų matyti, kad pasitenkinimui darbu įtakos turi pačio darbuotojo asmenybės savybės bei bendras požiūris į gyvenimą.

Itin svarbu įvertinti ir pasitenkinimo darbu sąveiką su sveikata bei savijauta. Tyrimai rodo, kad darbuotojų, patenkintų savo darbu, psichinė ir fizinė sveikata stipresnė, jie greičiau įsisavina darbe diegiamas naujoves, lengviau susitvarko su problemomis ir turi mažiau nusiskundimų (Usha, 1999). Tuo tarpu darbuotojai, nejaučiantys pasitenkinimo darbu, teigė jaučiantys daugiau fizinių simptomų - miego sutrikimų, virškinimo problemų – negu jų kolegos, patenkinti darbu (Begley ir Czajka, 1993; O'Driscoll ir Beehr, 1994, cit. pagal Spector, 2006). Pastebėta, kad yra ryšys tarp nepasitenkinimo darbu ir neigiamų emocijų (nerimo ir depresijos) darbe (Jex ir Gudanowski, 1992; Thomas ir Ganster, 1995, cit. pagal Spector, 2006). Minėtos neigiamos emocinės būsenos gali būti psichologinės sveikatos ir savijautos darbe rodikliai. Dar daugiau, P.E. Spector (2006) teigia, kad darbuotojų nepasitenkinimas darbu gali būti susijęs ne tik su bendra sveikata ir savijauta, bet ir su rimtomis ligomis ar net ankstesne mirtimi.

Apibendrinant galima pasakyti, kad tiek darbo aplinka, tiek psichologinis klimatas joje, tiek pačio darbuotojo asmenybė lemia pasitenkinimą darbu. Literatūroje šie veiksniai dažniausiai įvardijami kaip vidiniai ir išoriniai veiksniai. Jie yra kaip priežastys, turintys įtakos bendram darbuotojų pasitenkinimui darbu. Tačiau daugelis tyrimų, kurie bando atskleisti vidinių veiksmų priežasčių ir pasekmių ryšį su pasitenkinimu darbu, rezultatai pateikia nevienodas, o dažnai ir prieštaraujančias išvadas.

1.3. Darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšys

Ankstesnėse darbo dalyse atskirai aptarėme darbinio streso ir pasitenkinimo darbu sampratas, jų priežastis ir pasekmes. Matėme, kad šiandieniniame verslo pasaulyje šie reiškiniai tampa socialine problema. Kyla klausimas: kaip darbinis stresas ir pasitenkinimas darbu yra susiję? Kad atsakyti į šį klausimą, kokie priežastiniai ryšiai sieja šiuos reiškinius, remtasi autorių tyrimų išvadomis ir pastebėjimais. Tačiau tik nedaugelis rastų ir aptartų tyrimų tiesiogiai nagrinėjo darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšį.

Literatūroje randama tyrimų, kurie grindžia, kad darbinis stresas ir pasitenkinimas darbu susiję (Hodson, 1991). Sąsaja pasireiškia tuo, kad stresas sukelia nepasitenkinimą darbu. R. Abouerie (1996) tyrimo rezultatai rodo, kad švietimo įstaigų darbuotojų patiriamas darbinis stresas ir pasitenkinimas darbu yra susiję neigiamu ryšiu – stresui didėjant, pasitenkinimas darbu mažėja. Kaip pastebi R. Žukauskienė ir J. Šakalytė (2003), psichologai D.S. Richardson ir T. Burke, atlikę 2584 respondentų tyrimą, kuriame dalyvavo Kanadoje dirbantys gydytojai, nustatė, kad darbuotojai, kurie patiria didelį stresą darbe, nejaučia pasitenkinimo darbu. Šią išvadą sutinkame ir

kitame tyrime (Chang, Rosen, 2003, cit. pagal Aamodt, 2004), kuriame teigiama, kad neadekvati organizacijos politika taip pat kelia darbuotojams stresą, o to rezultatas – prastesnis darbo atlikimas, nepakankamas pasitenkinimas darbu ir didėjanti darbuotojų kaita. T. A. Beehr, J. E. Newman (1978), G. L. Cooper, J. Marshall (1976), J. R. Edwards (1991) teigia, kad darbinis stresas ir pasitenkinimas darbu yra susiję. O būtent: streso lygio padidėjimas turi įtakos pasitenkinimo darbu mažėjimui. Teigiama, jei darbinis stresas nebus tinkamai įveikiamas, jis gali sukelti nepasitenkinimą darbu, o taip pat turėti įtakos darbo atlikimui (Veloutsou, Panigyrakis, 2004) ir daryti neigiamą poveikį sveikatai (Bromet ir kt., 1992; Morris, Long, 2002). C. T. Hayes ir B.L. Weathington (2007) atliko tyrimą, kuriame dalyvavo restorano vadybininkai. Rezultatai rodo, kad aukštesnio lygio stresas susijęs su perdegimo sindromo didėjimu ir bendru pasitenkinimo jausmo mažėjimu. Iš šių duomenų suprantame, kad darbuotojų patiriamas darbinis stresas neigiamai veikia jų pasitenkinimą darbu. Remdamiesi minėtais tyrimais darome penktąją prielaidą, jog didesnis darbinis stresas susijęs su mažesniu pasitenkinimu darbu.

Vyrauja ir kita nuomonė, jog stresas ir nepasitenkinimas darbu yra ne vienas kitą sukeliančios, bet kartu pasireiškiantys reiškiniai. Šios išvados šalininkai yra L. Holdsworth, S. Cartwright (2003) ir J. K. Dua (1994). Kaip nurodo M.G. Aamodt (2004), remdamasis kitų tyrėjų (pavyzdžiui, Griffeth ir kt., 2000; Rahim ir Psenicka, 1996; Frone ir kt., 1995; Abramis, 1994; Thomas ir kt., 2004) pastebėjimais, asmeniniai veiksniai ir darbo charakteristikos kelia darbinio streso lygį, depresiją, nerimą ir pyktį bei mažina pasitenkinimą darbu. Tai reiškia, jog darbuotojo įgūdžiai, žinios, gebėjimai, darbiniai lūkesčiai, asmenybės savybės, vertybės ir požiūris turi derėti su organizacijos klimatu ir mikrokultūra (Batlis, 1980). Priešingu atveju, nesuderinamumas gali sukelti stresą (Lovelace ir Rosen, 1996, cit. pagal Aamodt, 2004), žemą pasitenkinimą darbu ir didėjančią darbuotojų kaitą (Bretz ir Judge, 1994, cit. pagal Aamodt, 2004). Šią išvadą papildė ir psichologai B. Babin ir J. Boles (1996), tačiau tyrė tik moteris. Anot jų, nuolatiniai reikalavimai, keliami moterims darbe ir šeimoje, sukelia didelį stresą ir neigiamai veikia jaučiamą pasitenkinimą darbu. Panašių išvadų randame ir E. Tracy, N. Bean ir S. Gwatkin (1992) tyrimuose, kurie rodo, kad dažnos krizinės situacijos psichikos sveikatos darbuotojams gali lemti darbinį stresą ir mažesnę pasitenkinimą darbu.

Apibendrinant galima pasakyti, kad literatūroje pavyko rasti įrodymų apie darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšį, tačiau duomenų yra ne daug. Iš jų matyti, kad darbinis stresas susijęs su nepasitenkinimu darbu. Tačiau ypač trūksta tyrimų apie šių reiškinų sąsajas verslo organizacijose. Todėl tolesnėje tiriamojoje dalyje bus siekiama atskleisti šį ryšį tarp verslo organizacijų darbuotojų.

1.4. Darbuotojų taikomos streso įveikos strategijos, padedančios valdyti darbinį stresą ir nepakankamą pasitenkinimą darbu

Organizacijose patiriamo darbinio streso ir nepakankamo pasitenkinimo darbu sukeltas neigiamas reakcijas galima sušvelninti, taikant pasirinktą streso įveikos strategiją. Streso įveika, kuri yra dažnai nagrinėjama šalia streso ir pasitenkinimo darbu, per paskutinius tris dešimtmečius sulaukė ypač didelio tyrėjų susidomėjimo. Tačiau ji vis dar yra prieštaringa ir daug diskusijų kelianti tyrimo sritis (Somerfield, McCrae, 2000). Sunkumų kyla dėl menkos teorinės streso ir jo įveikos tyrimų bazės (Folkman, Moskowitz, 2004; Aldwin, Yancura, 2004). Minėtus sunkumus susistemina ir aptaria Ž. Grakauskas ir G. Valickas (2006) teigdami, kad esti neaiški riba tarp streso įveikos ir jai artimų tyrimo sričių (gynybos mechanizmų, emocijų reguliavimo, minčių kontrolės, savikontrolės, problemų sprendimą). Antra, atsiranda problemų bandant atskirti streso įveiką nuo kognityvinio situacijos įvertinimo. Trečia, nesutariama, koku laipsniu streso įveikoje dalyvauja neįsisąmoninti psichiniai procesai, ar gali streso įveika tapti visiškai automatizuotu elgesiu. Ketvirta, daug diskutuojama apie tai, į ką labiau reikėtų atkreipti dėmesį analizuojant streso įveikos ypatumus: ar į stabilius asmenybės veiksnius, ar į situacijos kintamuosius. Penkta, manoma, kad tradicinė streso įveikos samprata yra per daug siaura, kadangi neatskleidžia prevencinių, į ateitį orientuotų streso įveikos galimybių. Kaip matome, dėl šių sunkumų nėra lengva apibrėžti streso įveikos sampratą.

Esant sunkumų vienareikšmiškai apibrėžti streso įveikos sampratą, esti ir įvairių jos pateikimų. Čia streso įveiką R.S. Lazarus (1993; cit. pagal Grakauską, Valicką, 2006) apibūdina kaip procesą, kurio metu individas kognityvinėmis ir fizinėmis pastangomis siekia suvaldyti jam nepalankią aplinkos įtaką. Kitaip būtų galima pasakyti, kad streso įveika yra nuolat kintančios pažintinės ir elgesio pastangos kontroliuoti, valdyti išorinius ir (arba) vidinius reikalavimus, kurie suvokiami, kaip viršijantys žmogaus išgales (Lazarus, 1984, cit. pagal Jusienę, Platkevičiūtę, 2003). Tai reiškia, kad įveika nurodo, kokiais būdais, kaip žmonės reguliuoja savo elgesį, emocijas ir orientaciją streso bei nepakankamo pasitenkinimo darbu metu.

Sutinkama ne tik įvairių streso įveikos sampratų, bet ir jos skirstymų. Anot R. S. Lazarus ir S. Folkman (1984), pagal atliekamas funkcijas išskiriami du streso įveikos būdai: į emocijas ir į problemą orientuotos įveikos. Į emocijas sutelkta įveikos strategija naudojama sprendžiant emocinius stresinės situacijos aspektus. Čia keičiama ne objektyvi situacija, bet jos suvokimas, selektyviai atkreipiant dėmesį į tam tikrus faktus, juos tendencingai interpretuojant ir pan. Ši įveika mažina stresinės situacijos sukeltą distresą, palengvina neigiamus emocinius išgyvenimus (Lazarus, 2006), nors dauguma tyrimų atskleidžia, kad santykinai intensyvesnis į

emocijas orientuotų įveikimo būdų naudojimas yra susijęs su nusivylimu, depresiškumu, bendrai prastesne emocine savijauta (Compas ir kt., 1992). O į problemą sutelkta įveikos strategija naudojama situacijai valdyti. Ji pasižymi aktyviais individo veiksmais, norint pašalinti stresoriaus įtaką. Šiuo atveju siekiama išspręsti iškilusias problemas, keičiant aplinką arba save. Tai rodo ir V. Pociūtės – Kmeliauskienės bei A. Suslavičiaus (2001) tyrimas, iš kurio rezultatų matome, kad subjektyvi (arba suvokta) aplinkos kontrolė bei su ja susijęs elgesys stresinėse situacijose yra perkeliamas į organizacijos problemų įveikimo strategijų pasirinkimą, kurios suvokiamos kaip efektyviausios. Kitaip sakant, darbuotojai, manantys, kad gali kontroliuoti aplinką, renkasi į problemą sutelktas organizacijos problemų įveikimo strategijas, o darbuotojai, manantys, kad negali aplinkos kontroliuoti, renkasi į emocijas sutelktas organizacijos problemų įveikimo strategijas. Šią išvadą patvirtina ir V. Conway ir D. Terry (1992) pastebėjimai, jog kontroliuojamose įvykiuose naudojama į problemas sutelkta strategija, o nekontroliuojamose – į emocijas sutelkta strategija. Įdomu tai, jog į problemą sutelktos strategijos taikymas teigiamai veikia adaptaciją stresinėje situacijoje (Pociūtė – Kmeliauskienė, Suslavičiaus, 2001).

Literatūroje randama, jog dauguma kitų autorių iš esmės sutinka su R.S.Lazarus pasiūlyta streso įveikos būdų klasifikacija (Folkman, Moskowitz, 2004). Tačiau teoriškai klasifikuoti įvairius streso įveikos būdus galima remiantis ir kitais kriterijais. Pavyzdžiui, streso įveika gali būti skirstoma, atsižvelgiant į taikymo laiką, kryptį stresoriaus atžvilgiu ir pan., tačiau tokių teorinių skirstymų dažnai nepatvirtina empirinių tyrimų rezultatai (Grakauskas, Valickas, 2006). Taip pat bandoma išskirti ir aprašyti smulkesnius streso įveikos būdus, kuriuos apima dvi jau minėtos į problemas ir emocijas orientuotos strategijos, nes kai kurie tyrinėtojai teigia, kad dvi streso įveikos strategijos neatspindi visos streso įveikos būdų įvairovės. Todėl kartu su į problemas ir emocijas orientuotomis strategijomis, kaip savarankiškos, išskiriamos vengimo ir socialinės paramos strategijos (Grakauskas, Valickas, 2006). Čia vengimo strategija suvokiama, kaip bandymas išvengti stresinės situacijos įveikimo ir sprendimo ieškojimo. O socialinės paramos sąvoka vartojama apibūdinti geriems, maloniems santykiams su bendradarbiais, galimybei sulaukti pagalbos iš kitų, kai iškyla problemos, supratimui ir dėmesiui, kurių galima sulaukti, susidūrus su sunkumais. Ją paprastai suteikia vadovai, bendradarbiai, kolegos, pavaldiniai, kurie daro teigiamą įtaką (Savery, 1988): padeda sumažinti jaučiamą darbinį stresą ir nepasitenkinimą darbu (Quick, 1998). Kad žmogui svarbu jausti kito paramą ir būti susietu su kitais, patvirtina keli tyrimai. Pagal juos, susietumas su kitais kartu su autonomija, kompetencija ir pasitikėjimu savimi yra pagrindiniai psichologiniai poreikiai, kurie turi daugiausiai įtakos jo pasitenkinimo jausmui (Sheldon ir kt., 2001; Bent ir kt., 1999) bei psichologiniam prisitaikymui ir efektyviam darbo atlikimui (Baard ir kt., 2004). Taip yra todėl, kad, anot C. S. Smith, L. M.

Sulsky ir K. L. Uggerslev (2002), socialinė parama įgalina žmones įveikti gyvenimo ir darbo sukeltą stresą daug efektyviau, nes leidžia jiems pasijusti ne vieniems bei vertinamiems. Tačiau iš D. Beresnevičienės (2003) pastebėjimų apie kitų autorių tyrimus matyti, kad galimybė įsigyti darbe draugų dažniausiai nebuvo svarbiausias pasitenkinimo darbu rodiklis, tačiau santykiai su bendraamžiais yra lemiami, kai tenka rinktis darbo vietą. Draugų poreikis ir poreikis pasidalyti naujo darbo rūpesčiais skatina ieškoti bendraamžių, nes jų draugiškumas gali kompensuoti darbe patiriamą įtampą ir stresą. Tą patvirtina P.L.Blanc (2000), kuris teigia, kad daugelyje tyrimų pastebėtas vidutinis neigiamas darbo vietos socialinės paramos ir psichologinių stresinių reakcijų ryšys. Kad esti ryšys tarp minėtų streso įveikos strategijų bei, kad jos dar susijusios su darbinio stresu ir pasitenkinimu darbu, yra jau šeštoji šio darbo hipotezė. Taigi streso įveikų skirstymas į problemų sprendimo, socialinės paramos, į emocijas orientuotą ir vengimo strategiją yra išsamus ir dažnai sutinkamas. Pirmosios dvi strategijos dar vadinamos adaptyvios, o likusios dvi – neadaptyvios (Jusienė, Platkevičiūtė, 2003).

Pasirinkta streso įveikos strategija siekiama valdyti darbinį stresą ir kylantį nepasitenkinimą darbu. Ž. Grakausko bei G. Valicko (2006) atliktas tyrimas rodo, kad studentai streso įveikai dažniausiai renka problemos sprendimo, kiek rečiau - socialinės paramos, dar rečiau - vengimo ir rečiausiai – emocinės iškvovos strategijas. Pagal R. Jusienės ir V. Platkevičiūtės (2003) atlikto tyrimo rezultatus matyti, kad labiau išsilavinusios motinos naudoja daugiau adaptyvių streso įveikų nei mažiau išsilavinusios. O vaikai, kurių motinų aukštesnis išsilavinimas, turi mažiau elgesio ir emocijų sunkumų. Čia matome, kad išsilavinimas yra svarbus kintamasis. R. S. Lazarus ir S. Folkman (1984) pabrėžia, kad stresinėse su darbu susijusiose situacijose darbuotojai dažniau naudoja į problemą orientuotus streso įveikimo būdus. Matyt, tai lemia organizacijų specifika: sprendimų rizika, situacijos valdymas remiasi racionaliais sprendimais, aktyviais individo veiksmais, norint pašalinti stresoriaus įtaką ir išspręsti iškilusias problemas keičiant aplinką ir save. Ar verslo organizacijų darbuotojai, patiriantys skirtingą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, naudoja skirtingas streso įveikimo strategijas, patikrinsime septintąją hipotezę. Ją formuluojame taip: darbuotojų, patiriančių skirtingą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, naudojamos streso įveikos strategijos skiriasi.

Akivaizdu, kad darbuotojas, norėdamas įveikti patiriamą darbinį stresą, tuo pačiu ir nepakankamą pasitenkinimą darbu, gali naudoti jam priimtinas streso įveikos strategijas. Dažniausiai jos skirstomos į problemų sprendimo, socialinės paramos, į emocijas orientuotas ir vengimo strategijas. Literatūroje pirmosios dvi strategijos dar vadinamos adaptyviomis, kuriomis siekiama kontroliuoti situaciją, o likusios dvi – neadaptyviomis, kuriomis keičiama ne pati objektyvi situacija, o jos suvokimas.

2. DARBINIO STRESO IR PASITENKINIMO DARBU TYRIMAS VERSLO ORGANIZACIJOSE

2.1. Tyrimo aprašymas

2.1.1. Darbo tikslas, objektas, uždaviniai, hipotezės

Tyrimo tikslas – nustatyti verslo organizacijų darbuotojų darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšį.

Tyrimo objektas – verslo organizacijų darbuotojų darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšys.

Tyrimo uždaviniai:

1. Ištirti ir palyginti patiriamą darbinį stresą skirtingose amžiaus ir lyties grupėse.
2. Ištirti ir palyginti pasitenkinimą darbu skirtingose mažiau ir lyties grupėse.
3. Nustatyti darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšį.
4. Nustatyti darbuotojų streso įveikų strategijų, pasitenkinimo darbu bei darbinio streso ryšį.
5. Suskirstyti darbuotojus į skirtingas grupes pagal patiriamą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu bei palyginti jų naudojamą streso įveikos strategijas.

Hipotezės:

1. Vyrų ir moterų darbinis stresas skiriasi.
2. Jaunesnių ir vyresnių darbuotojų darbinis stresas skiriasi.
3. Vyrų ir moterų pasitenkinimas darbu skiriasi.
4. Jaunesnių ir vyresnių darbuotojų pasitenkinimas darbu skiriasi.
5. Darbuotojų didesnis darbinis stresas susijęs su mažesniu pasitenkinimu darbu.
6. Darbuotojų streso įveikos strategijos yra susijusios tarpusavyje, su darbinio stresu ir pasitenkinimu darbu.
7. Darbuotojų, patiriančių skirtingą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, naudojamą streso įveikos strategijas skiriasi.

2.1.2. Tyrimo dalyviai

Tiriamieji ir jų charakteristikos. Tyrime dalyvavo 118 vadybininkų iš 32 įvairių Lietuvos verslo organizacijų.

Iš tiriamųjų pasiskirstymo pagal lytį matome, jog tyrime dalyvavo 58 vyrai, kurie sudarė 49 proc. tiriamųjų bei 60 moterų, kurios sudarė 51 proc. visų tyrimo dalyvių.

Tyrime dalyvavę tiramieji suskirstyti į tris grupes. Pirmąją grupę - 18-25 metų - sudarė 65 (55 proc.) tiramieji, antrąją - 26-40 metų - 49 (42 proc.) tiramieji bei trečiąją - 41-55 metų - 4 (3 proc.) visų tyrimo dalyvių. Kaip matome, pirmoji tiriamųjų grupė - 18-25 metų – sudaro didžiąją dalį tyrimo dalyvių.

Tyrime dalyvavo įvairaus išsilavinimo tiramieji. Aukštąjį (universitetinį) išsilavinimą yra įgiję 81 (69 proc.) tiriamųjų, aukštąjį (neuniversitetinį) – 17 (14 proc.) tiriamųjų, aukštesnįjį – 11 (9 proc.) tiriamųjų, profesinį – 1 (1 proc.) tiriamasis, vidurinį – 8 (7 proc.) tiriamųjų. Taigi aukštąjį (universitetinį) išsilavinimą yra įgijusi didžioji tiriamųjų dalis.

Iš iriamųjų pasiskirstymo pagal šeimyninę padėtį matome, kad 33 (28 proc.) tyrimo dalyviai yra vedę/ištekėjusios, 76 (64 proc.) – nevedę/neištekėjusios, 6 (5 proc.) – išsiskyrę/išsiskyrusios, o 3 (3 proc.) - visai neatsakė. Kaip matome, pagrindinę tiriamųjų dalį sudaro nevedusių/neištekėjusių tyrimo dalyvių grupė.

Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbo stažą organizacijoje, kurioje dirba, rodo, kad iki 3 metų dabartinėje organizacijoje darbo stažą turi 86 (73 proc.) tiriamųjų, 28 (24 proc.) jų – nuo 3 iki 10 metų ir 4 (3 proc.) tiriamųjų – virš 10 metų. O pagal bendrą darbo stažą tiramieji pasiskirsto taip: 65 (53 proc.) tiriamųjų darbo stažas yra iki 5 metų, 35 (30 proc.) tiriamųjų – nuo 5 iki 10 metų, 14 (12 proc.) tiriamųjų – nuo 11 iki 20 metų ir 6 (5 proc.) – virš 20 metų. Taigi daugiausia tyrimo dalyvių yra tokių, kurie dabartinėje savo organizacijoje dirba iki 3 metų ir kurių bendras darbo stažas yra iki 5 metų.

Imties sudarymo būdas. Tiriamąją imtį sudaro 118 verslo organizacijų vadybininkai. Verslo organizacijos buvo pasirinktos atsitiktinai, siunčiant į jas anketas. Tiriamąją imtį sudarė tų organizacijų vadybininkai, kurie sutiko dalyvauti tyrime ir el. paštu atsiuntė užpildytas anketas.

Tiramieji yra įvairių sričių vadybininkai: 51 (43 proc.) pardavimo, 25 (21 proc.) tiekimo, 18 (15 proc.) nekilnojamo turto, 15 (13 proc.) reklamos ir 9 (8 proc.) personalo vadybininkai. Jie yra iš įvairių Lietuvos verslo organizacijų, esančių Vilniuje (21 pardavimo, 9 tiekimo, 11 nekilnojamo turto, 7 reklamos ir 7 personalo vadybininkai), Kaune (8 pardavimo, 5 tiekimo, 3 nekilnojamo turto, 2 reklamos), Panevėžyje (9 pardavimo, 2 nekilnojamo turto, 2 reklamos), Klaipėdoje (10 pardavimo, 5 tiekimo, 2 reklamos) ir Šiauliuose (3 pardavimo, 6 tiekimo, 2 nekilnojamo turto, 2 reklamos ir 2 personalo vadybininkai).

2.1.3. Tyrimo metodikos

Tiriamiesiems pateikta anketa sudaryta iš kelių dalių. Pirmoji dalis - kreipimasis į darbuotoją (žr. *Priedą Nr. 1*). Antroji - demografiniai duomenys apie tiriamuosius: lytis, amžius, išsilavinimas, šeimyninė padėtis, darbo stažas organizacijoje, kurioje dirba bei bendras darbo stažas (žr. *Priedą Nr. 2*). Ši dalis sudaryta pačios šio darbo autorės. Trečioji – metodikos, kuriomis tiriamas darbinis stresas, pasitenkinimas darbu bei streso įveikos. O būtent: *Veiksnių, Sukeliančių Stresą Darbe, Įvertinimo Klausimynas (VSSD)*, *Pasitenkinimo Darbu Skalė* bei *Streso Įveikos Klausimynas* (žr. *Priedą Nr.3*, *Priedą Nr. 4*, *Priedą Nr. 5*). Trumpai aprašysime kiekvieną iš šių metodikų.

Veiksnių, Sukeliančių Stresą Darbe, Įvertinimo Klausimynas (VSSD). Šis klausimynas yra sudarytas J. Gulbinaitės (2007), remiantis Lietuvos Respublikos Sveikatos Apsaugos Ministro (Žilvino Padaigos) ir Lietuvos Respublikos Socialinės Apsaugos ir Darbo Ministro (Vilijos Blinkevičiūtės) įsakymu dėl psichosocialinių rizikos veiksnių tyrimo metodinių nurodymų patvirtinimo 2005m. rugpjūčio 24d. Nr. V-699 /A1-241. Gautas leidimas jį naudoti iš J.Gulbinaitę magistro darbo rašymui kuravusios dėstytojos doc. dr. R.Jusienės.

Klausimyną sudaro 20 teiginių – veiksnių, sukėlusių stresą darbe per praėjusį mėnesį (žr. *Priedą Nr. 3*). Tiriamųjų prašoma įvertinti, kokio lygio stresą Jiems, kaip darbuotojams, per praėjusį mėnesį kėlė kiekvienas iš pateikiamų veiksnių. Perskaičius kiekvieną teiginį prašoma apibraukti skaitmenį, kuris geriausiai atspindi jų nuomonę apie patiriamą stresą. Teiginius tiriamasis įvertina 5 balų skalėje („nekėlė“ – 1 balas, „mažą“ – 2 balai, „vidutinį“ – 3 balai, „didelį“ – 4 balai, „ypač didelį“ – 5 balai).

Veiksnių, sukeliančių stresą darbe klausimyną sudaro 4 skalės: *darbo reikalavimų*, kurią sudaro 5 teiginiai (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,693$); *darbo organizavimo*, kuriai priskiriami 3 teiginiai (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,702$); *darbo turinio*, kurią sudaro 7 teiginiai (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,846$) ir *darbuotojų tarpusavio santykių ir/ar santykių su darbdaviu*, kuriai priskiriami 5 teiginiai (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,798$). *Darbinio streso (bendro)* patikimumo lygis yra aukštas (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,927$).

Darbinio streso (bendro) ar atskirų jo skalių balų suma skaičiuojama sudėjus gautus balus ir padalijus ją iš teiginių skaičiaus.

Pasitenkinimo Darbu Skalė. Pasitenkinimo Darbu Skalė (angl. *Job Satisfaction Scale*) buvo sukurta P. E. Spector (1985, cit. pagal Fields, 2002). Gautas leidimas šią metodiką naudoti iš šio magistro darbo rašymui kuruojančios dėstytojos doc. dr. S. Raižienės.

Skalė sudaryta iš 36 teiginių (žr. *Priedą Nr. 4*). Tiriamųjų prašoma perskaityti kiekvieną iš teiginių ir apibraukti tą skaitmenį, kuris geriausiai atspindi jų nuomonę apie pasitenkinimą darbu. Teiginius tiriamasis įvertina 6 balų skalėje („visiškai sutinku“ – 6 balai, „sutinku“ – 5 balai, „galbūt sutinku“ – 4 balai, „galbūt nesutinku“ – 3 balai, „nesutinku“ – 2 balai, „visai nesutinku“ – 1 balas).

Pasitenkinimo Darbu Skalę sudaro 9 subskalės, o kiekvienai subskalei priskiriami 4 teiginiai. Subskalės esti šios: *užmokestis – kas mėnesį gaunamas atlyginimas* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,806$); *paaukštino galimybės* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,748$); *vadovavimas – tiesioginio vadovo valdymas* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,810$); *kiti darbo privalumai* (premijos, patogus darbo grafikas, įmonės organizuojamas laisvalaikis ir pan.) (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,909$); *darbo sąlygos – darbo aplinka* - (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,824$); *darbo organizavimas – darbų paskirstymas ir atlikimo būdų sistema* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,435$). Kadangi šis koeficientas žemas, vienas šios skalės teiginys buvo pašalintas. Po to vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,642$); *bendradarbiai – asmeninių ir darbinių bendradarbių savybių įvertinimas* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,802$); *darbo pobūdis – darbe atliekamų funkcijų specifika* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,797$); *ryšiai darbe – įmonės darbinės informacijos pralaidumas tarp darbuotojų* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,602$). *Pasitenkinimo darbu (bendra)* patikimumo lygis aukštas (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,942$).

Kiekvienos subskalės balų suma svyruoja nuo 4 iki 24 balų, o pasitenkinimo darbu (bendra) skalės balų suma svyruoja nuo 36 iki 216 balų. Svarbu paminėti, kad yra 19 atvirkštinių teiginių, kuriuos prieš atliekant skaičiavimus reikia pervertinti. Tai atlikus, pasitenkinimo darbu (bendros) skalės ar atskirų jos subskalių balų suma skaičiuojama sudėjus gautus balus ir padalijus ją iš teiginių skaičiaus.

Streso Įveikos Klausimynas. Pirminį lietuvišką Streso Įveikos Klausimyno variantą parengė Ž. Grakauskas ir G. Valickas (2006). Autoriai nurodė, kad „skelbiamas klausimyno variantas moksliniam tikslams gali būti naudojamas be atskiro leidimo“ (Grakauskas, Valickas, 2006).

Klausimyną sudaro 24 teiginiai (žr. *Priedą Nr. 5*). Tiriamesiems nurodoma, kad žmonės, susidūrę su stresiniais įvykiais, elgiasi labai įvairiai. Klausama, kaip jie apibūdintų savo įprastas reakcijas į stresą? Prašoma nurodyti, kokius jie taiko iš išvardintų streso įveikos būdų, apibraukiant jiems tinkamą skaitmenį. Teiginius tiriamasis įvertina 5 balų skalėje („niekada“ – 1 balas, „retai“ – 2 balai, „vidutiniškai“ - nei retai, nei dažnai - 3 balai, „dažnai“ – 4 balai, „visada“ – 5 balai).

Streso Įveikos Klausimyną sudaro 4 skalės, o kiekvienai skalei priskiriami 6 teiginiai. Skalės esti šios: *socialinė parama* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,782$), *problemų sprendimas* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,707$), *emocinė iškrova* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,706$) ir *vengimas* (vidinio suderinamumo koeficientas $\alpha=0,726$).

Atskirų streso įveikų balų suma skaičiuojama sudėjus gautus balus ir padalijus ją iš teiginių skaičiaus.

2.1.4. Tyrimo eiga

Tyrimo eigą skirstome į kelis etapus:

Pirma, pasirinkti tiriamieji – verslo organizacijų vadybininkai. Rengiama jiems užpildyti anketa, kuria siekiama iširti jų darbinį stresą, pasitenkinimą darbu ir streso įveikos strategijas.

Antra, parengta anketa išsiųsta el. paštu į atsitiktinai pasirinktas 93 Lietuvos verslo organizacijas, apie kurių vykdomą veiklą buvo galima rasti interneto svetainėse. Kartu su anketa išsiųstas kreipimasis į darbuotoją (vadybininką) ir prašymas dalyvauti tyrime.

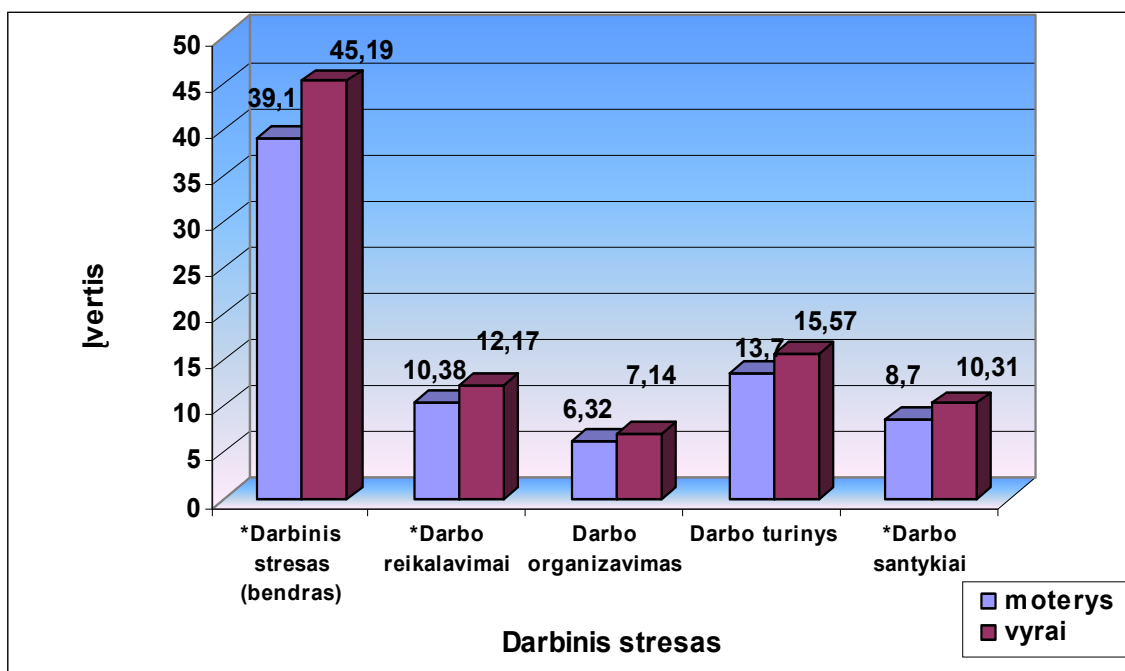
Trečia, per tris tyrimo savaites (2008 03 24 – 2008 04 14) gauta 118 užpildytų anketų iš 32 (34 proc.) verslo organizacijų vadybininkų. Viena įmonė, atsiuntusi 22 vadybininkų užpildytas anketas, paprašė suteikti grįžtamąjį ryšį. Iš 61 (66%) verslo organizacijos nesulaukta jokio atsakymo. Atsakymo nebuvimas suprantamas, kaip atsisakymas dalyvauti tyrime.

Ketvirta, gautiems duomenims užkoduoti ir apdoroti naudotas darbo su statistiniais duomenimis paketas SPSS.15.0/Windows (2006) bei Sleipner programa (2.1 versija, 2002). Buvo matuojamas klausimynų (skalės) *vidinis suderinamumas (Kronbacho alfa koeficientas)*, atliktas *dviejų nepriklausomų imčių palyginimas* (naudojant *Stjudento t kriterijų*), skaičiuojamas *tiesinės koreliacijos koeficientas (Pirsono koreliacijos koeficientas)*, pritaikyta *klasterinė analizė (Ward metodus)* bei atlikta *vieno faktoriaus dispersinė analizė (angl. ANOVA)*, naudojant *Post Hoc testo Tamhane kriterijų*.

2.2. Tyrimo rezultatų analizė

Vyrų ir moterų darbinio streso palyginimas. Siekiant nustatyti, ar vyrų ir moterų grupėse darbinis stresas skiriasi, buvo atliktas dviejų nepriklausomų imčių palyginimas (naudojant *Stjudento t kriterijų*).

1 pav. pateiktas *darbinio streso (bendro)* ir atskirų jo skalių įverčių palyginimas vyrų ir moterų grupėse bei pažymėtas jų statistinis reikšmingumas (* $p < 0,05$). Nustatant vyrų ir moterų patiriamo *darbinio streso (bendro)* įverčių skirtumus ($M(m) = 39,10$, $SD = 12,04$; $M(v) = 45,19$, $SD = 16,67$) matyti, kad jie patikimai statistiškai skiriasi ($t(104) = -2,268$; $p < 0,05$). Gauname, kad vyrai patiria didesnę darbinį stresą nei moterys.



1 pav. *Darbinio streso įverčių palyginimas vyrų ir moterų grupėse.*

Pastaba: * $p < 0,05$

Toliau nagrinėjant atskiras darbinio streso skales matome (1 pav.), kad jų įverčiai nėra vienodi ir turi skirtingą statistinį reikšmingumą. Vyrų ir moterų patiriamas darbinis stresas skiriasi *darbo reikalavimų* ($M(m) = 10,38$, $SD = 3,16$; $M(v) = 12,17$, $SD = 4,21$; $t(106) = -2,61$; $p < 0,05$) ir *darbo santykių* ($M(m) = 8,70$, $SD = 3,10$; $M(v) = 10,31$, $SD = 4,75$; $t(98) = -2,17$; $p < 0,05$) atveju. Tai reiškia, kad vyrai patiria didesnę darbinį stresą, susijusį su *darbo reikalavimais* ir *darbo santykiais*.

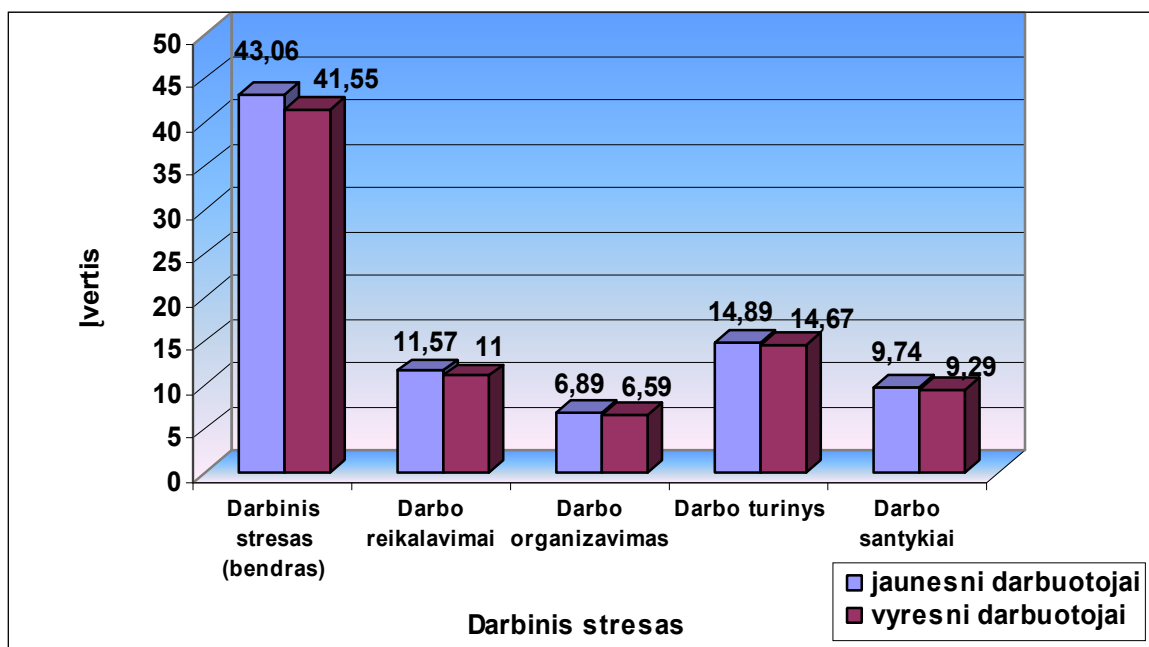
Vyrų ir moterų grupėse statistiškai reikšmingų įverčių skirtumų *darbo organizavimo* ($M(m) = 6,32$, $SD = 2,68$; $M(v) = 7,14$, $SD = 3,46$; $t(107) = -1,44$; $p > 0,05$) ir *darbo turinio* ($M(m) = 13,70$, $SD = 5,50$; $M(v) = 15,57$, $SD = 6,33$; $t(116) = -1,71$; $p > 0,05$) atvejais nenustatyta. Tai rodo, kad vyrų ir moterų grupėse nėra darbinio streso skirtumų, susijusių su *darbo organizavimu* ir *darbo turiniu* (išsamios lentelės pateiktos *Priede Nr. 6*).

Taigi žvelgiant į atskiras darbinio streso skales matome, jog vyrų ir moterų grupėse *darbo organizavimo* ir *darbo turinio* skalių įverčių skirtumai yra statistiškai nereikšmingi. Todėl hipotezė, kad vyrų ir moterų darbinis stresas skiriasi, pasitvirtino tik iš dalies.

Jaunesnių ir vyresnių darbuotojų darbinio streso palyginimas. Siekiant nustatyti, ar darbuotojų darbinis stresas skiriasi skirtingose amžiaus grupėse, buvo atliekamas dviejų nepriklausomų imčių palyginimas (naudojant *Studento t kriterijų*). Trečioji grupė labai maža, todėl jos duomenys neįtraukti į skaičiavimus.

Pirmoji grupė (18-25m.) vadinama jaunesniųjų, o antroji (26-40m.) – vyresniųjų darbuotojų grupe.

2 pav. pateikti patiriamo darbinio streso įverčių skirtumai jaunesnių ($M=43,06$, $SD=13,74$) ir vyresnių ($M=41,55$; $SD=16,30$) tiriamųjų amžiaus grupėse, kurie statistiškai reikšmingai nesiskiria ($t(112)=0,54$; $p>0,05$). Tai reiškia, kad nerasta jaunesnių ir vyresnių darbuotojų darbinio streso skirtumų.



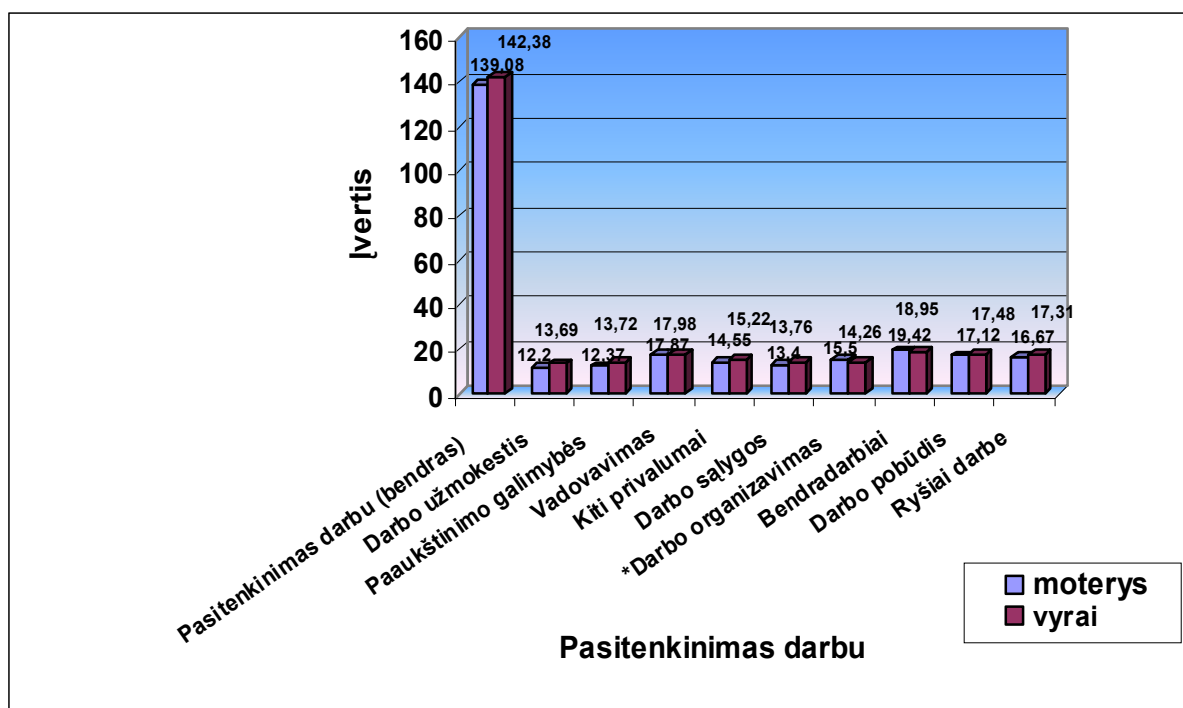
2 pav. Darbinio streso įverčių palyginimas jaunesnių ir vyresnių darbuotojų grupėse.

Toliau nagrinėjant atskiras darbinio streso skales pastebime (2 pav.), kad jaunesnių ir vyresnių darbuotojų grupėse nėra statistiškai reikšmingų įverčių skirtumų *darbo reikalavimų, darbo organizavimo, darbo turinio* bei *darbo santykių* atvejais ($p>0,05$, išsamios lentelės pateiktos *Priede Nr. 7*). Iš to suprantame, kad jaunesnių ir vyresnių darbuotojų grupėse nėra darbinio streso skirtumų, susijusių su *darbo reikalavimais, darbo organizavimu, darbo turiniu* bei *darbo santykiais*.

Taigi hipotezė, kad jaunesnių ir vyresnių darbuotojų darbinis stresas skiriasi, nepasitvirtino.

Vyrų ir moterų pasitenkinimo darbu palyginimas. Siekiant nustatyti, ar vyrų ir moterų grupėse pasitenkinimas darbu skiriasi, buvo atliktas dviejų nepriklausomų imčių palyginimas (naudojant *Studento t* kriterijų).

3 pav. pateiktas pasitenkinimo darbu (bendro) ir atskirų jo skalių įverčių palyginimas vyrų ir moterų grupėse bei jų statistinis reikšmingumas (* $p < 0,05$). Nustatant vyrų ir moterų patiriamo pasitenkinimo darbu (bendro) įverčių skirtumus ($M(m) = 139,08$, $SD = 24,94$; $M(v) = 142,38$, $SD = 28,38$) matome, kad jie statistiškai reikšmingai nesiskiria ($t(116) = -0,671$; $p > 0,05$). Gauname, kad vyrų ir moterų grupėse pasitenkinimo darbu skirtumų nėra.



3 pav. Pasitenkinimo darbu įverčių palyginimas vyrų ir moterų grupėse.

Pastaba: * $p < 0,05$

Tačiau nagrinėjant atskiras pasitenkinimo darbu skales matome (3 pav.), kad vienos skalės įverčiai turi skirtingą statistinį reikšmingumą. O būtent: vyrų ir moterų patiriamas pasitenkinimas darbu skiriasi *darbo organizavimo* atveju ($M(m) = 15,50$, $SD = 3,666$; $M(v) = 14,26$, $SD = 2,593$; $t(106) = 2,129$; $p < 0,05$). Tai reiškia, kad moterys patiria didesnę pasitenkinimą darbu, susijusį su darbo organizavimu.

Vyrų ir moterų grupėse statistiškai reikšmingų įverčių skirtumų, susijusių su *darbo užmokesčiu, paaukštinimo galimybėmis, vadovavimu, kitais privalumais, darbo sąlygomis, bendradarbiais, darbo pobūdžiu ir ryšiais darbe* nenustatyta ($p > 0,05$, išsamios lentelės pateiktos Priede Nr.8). Tai rodo, kad vyrų ir moterų grupėse nėra pasitenkinimo darbu skirtumų, susijusių su

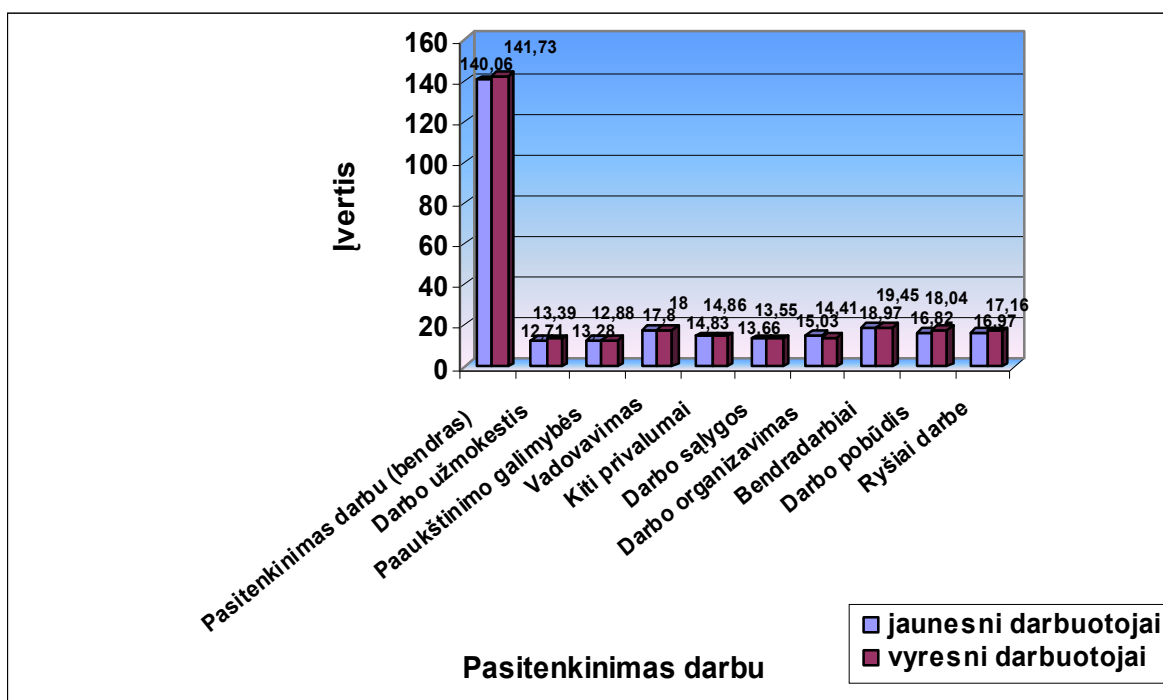
darbo užmokesčiu, paaukštinimo galimybėmis, vadovavimu, kitais privalumais, darbo sąlygomis, bendradarbiais, darbo pobūdžiu ir ryšiais darbe.

Taigi žvelgiant į atskiras pasitenkinimo darbu skales matome, jog vyrų ir moterų darbo organizavimo skalės įverčių skirtumas yra statistiškai reikšmingas. Todėl hipotezė, kad vyrų ir moterų pasitenkinimas darbu skiriasi, pasitvirtino tik iš dalies.

Jaunesnių ir vyresnių darbuotojų pasitenkinimo darbu palyginimas. Siekiant nustatyti, ar darbuotojų pasitenkinimas darbu skiriasi skirtingose amžiaus grupėse, buvo atliekamas dviejų nepriklausomų imčių palyginimas (naudojant *Stjudento t kriterijų*).

Pirmoji grupė (18-25m.) bus vadinama jaunesniųjų, o antroji (26-40m.) – vyresniųjų darbuotojų grupe.

4 pav. pateikti patiriamo pasitenkinimo darbu įverčių skirtumai jaunesnių (M=140,06, SD=25,40) ir vyresnių (M=141,73; SD=29,33) tiriamųjų amžiaus grupėse, kurie statistiškai reikšmingai nesiskiria ($t(112)=-0,326$; $p>0,05$). Tai reiškia, kad nepastebėti jaunesnių ir vyresnių darbuotojų pasitenkinimo darbu skirtumai.



4 pav. Pasitenkinimo darbu įverčių palyginimas jaunesnių ir vyresnių darbuotojų grupėse.

Toliau nagrinėjant atskiras pasitenkinimo darbu skales pastebime (4 pav.), kad jaunesnių ir vyresnių darbuotojų grupėse nėra statistiškai reikšmingų įverčių skirtumų darbo užmokesčio, paaukštinimo galimybių, vadovavimo, kitų privalumų, darbo sąlygų, darbo

organizavimo, bendradarbių, darbo pobūdžio ir ryšių darbe atvejais ($p > 0,05$). Tai reiškia, kad nenustatyti jaunesnių ir vyresnių darbuotojų pasitenkinimo darbu skirtumai, susiję su darbo užmokesčiu, paaukštino galimybėmis, vadovavimu, kitais privalumais, darbo sąlygomis, darbo organizavimu, bendradarbiais, darbo pobūdžiu ir ryšiais darbe (išsamios lentelės pateiktos Priede Nr.9).

Taigi hipotezė, jog jaunesnių ir vyresnių darbuotojų pasitenkinimas darbu skiriasi, nepasitvirtino.

Darbuotojų darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšio nustatymas. Siekiant nustatyti, ar yra ryšys tarp darbinio streso ir pasitenkinimo darbu, buvo skaičiuojamas tiesinės koreliacijos koeficientas (*Pirsono koreliacijos koeficientas*). Kadangi ankstesniuose atliktuose skaičiavimuose hipotezės, jog vyrų ir moterų darbinis stresas skiriasi (žr. 32-33 psl.) bei vyrų ir moterų pasitenkinimas darbu skiriasi (žr. 34-35 psl.), pasitvirtino iš dalies, tikslinga darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšį nustatyti atskirai vyrų ir moterų grupėse.

1-oje lentelėje matome darbinio streso ir pasitenkinimo darbu ryšio stiprumą vyrų ir moterų grupėse. Gautos reikšmės rodo esant vidutinio stiprumo neigiamam ryšiui tiek vyrų, tiek moterų grupėse. Tai reiškia, kad vienam tiriamam reiškiniui didėjant, kitas mažėja. Šiuo atveju, vyrų ir moterų grupėse didėjant darbiniam stresui, pasitenkinimas darbu mažėja.

1 lentelė. **Darbinio streso ir pasitenkinimo darbu koreliacija vyrų ir moterų grupėse.**

Lytis	N		pasitenkinimas darbu (bendras)
moterys	60	darbinis stresas (bendras)	-,576**
vyrų	58	darbinis stresas (bendras)	-,588**

Pastaba: koreliacija reikšminga, kai ** $p < 0.01$

Taigi hipotezė, kad darbuotojų didesnis darbinis stresas susijęs su mažesniu pasitenkinimu darbu, pasitvirtino.

Darbuotojų streso įveikos strategijų tarpusavio ryšio bei ryšio su darbinio stresu ir pasitenkinimu darbu nustatymas. Siekiant nustatyti, ar yra ryšys tarp darbuotojų įveikos strategijų, darbinio streso ir pasitenkinimo darbu, buvo skaičiuojamas tiesinės koreliacijos koeficientas (*Pirsono koreliacijos koeficientas*). Kaip jau minėta, kadangi ankstesniuose atliktuose

skaičiavimuose hipotezes, jog vyrų ir moterų darbinis stresas skiriasi (žr. 32-33 *psl.*) bei vyrų ir moterų pasitenkinimas darbu skiriasi (žr. 34-35 *psl.*), pasitvirtino iš dalies, šiuo atveju taip pat tikslinga streso įveikos strategijų tarpusavio ryšį, ryšį su darbinio stresu bei pasitenkinimu darbu nustatyti atskirai vyrų ir moterų grupėse.

Vyrų ir moterų grupėse ryšio koeficientai tarp įveikos strategijų, darbinio streso ir pasitenkinimo darbu pateikti 2 lentelėje. Matome, kad esti tiek teigiamas, tiek neigiamas ryšys. Nustatytas vidutinio stiprumo, silpnas, labai silpnas ir jokio ryšio tarp vyrų ir moterų streso įveikos strategijų tarpusavyje, su darbinio stresu ir pasitenkinimu darbu.

Tiek vyrų, tiek moterų grupėse *emocinė iškrova* koreliuoja su kitų skalių įverčiais (žr. 2 lentelę). O būtent: *emocinei iškrovai* didėjant, didėja *vengimo* bei *darbinio streso (bendro)* skalių įverčiai, tačiau mažėja *pasitenkinimo darbu (bendras)* įverčiai vyrų ir moterų grupėse.

Moterų grupėje, skirtingai nuo vyrų, rasti papildomi streso įveikų strategijų bei *darbinio streso (bendro)* ryšiai. O būtent: *emocinei iškrovai* didėjant, *socialinės paramos* įverčiai taip pat didėja, tačiau mažėja *problemų sprendimo* skalės įverčiai. *Darbiniam stresui (bendram)* didėjant, *socialinė parama* taip pat didėja moterų grupėje.

2 lentelė. *Darbinio streso, pasitenkinimo darbu ir streso įveikos strategijų koreliacija vyrų ir moterų grupėse.*

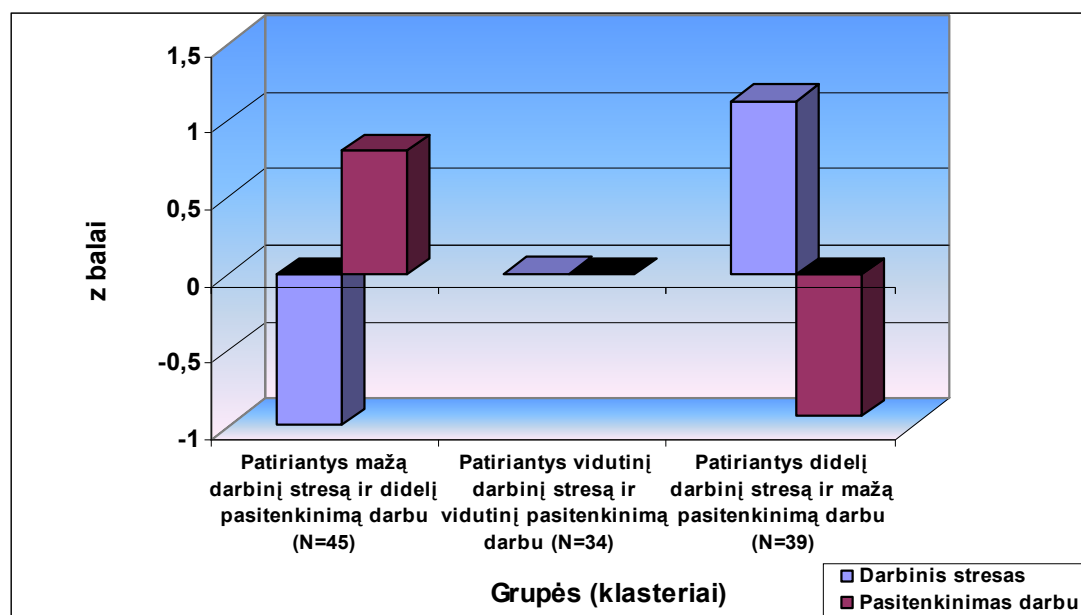
Lytis	N	Streso įveikos strategijos	problemų sprendimas	emocinė iškrova	vengimas	darbinis stresas (bendras)	pasitenkinimas darbu (bendras)
moterys	60	socialinė parama	,051	,456**	,184	,353**	-,166
		problemų sprendimas		-,309*	-,138	,078	,095
		emocinė iškrova			,415**	,315*	-,266*
		vengimas				,062	-,038
vyrai	58	socialinė parama	,179	,120	-,107	-,018	,046
		problemų sprendimas		-,044	-,068	,135	-,147
		emocinė iškrova			,503**	,302*	-,433**
		vengimas				,156	-,103

Pastaba: koreliacija reikšminga, kai ** $p < 0.01$ ir * $p < 0.05$

Taigi vyrų ir moterų grupėse *emocinė iškrova* teigiamai susijusi su *vengimu*, *darbinio stresu (bendru)* ir neigiamai su *pasitenkinimu darbu (bendru)*. Moterų grupėje pastebėta, kad *emocinė iškrova* dar teigiamai susijusi su *socialine parama* bei neigiamai su *problemų sprendimu*. Taip pat *darbinis stresas (bendras)* teigiamai susijęs su *socialine parama* moterų grupėse. Ryšio tarp likusių skalių nerasta. Todėl hipotezė, kad darbuotojų streso įveikos strategijos yra susijusios tarpusavyje, su darbinio stresu ir pasitenkinimu darbu, tik iš dalies pasitvirtino.

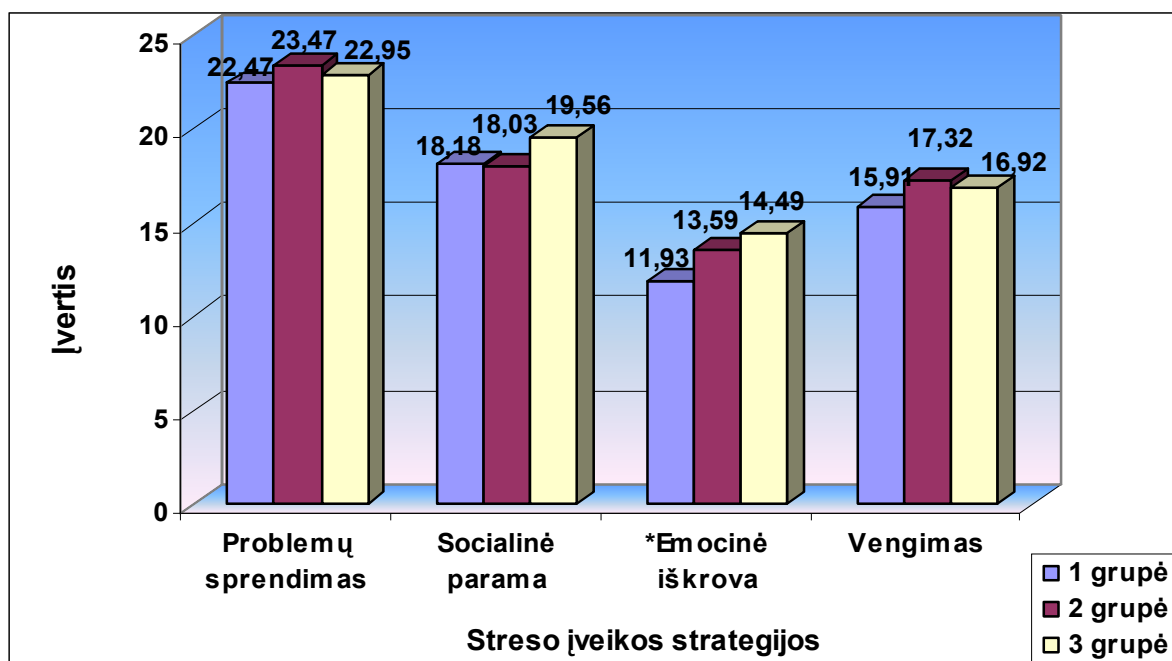
Darbuotojų, patiriančių skirtingą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, naudojamų streso įveikos strategijų palyginimas. Kad galėtume atlikti šį palyginimą, reikia išsiaiškinti: pirma, ar galima tiriamuosius suskirstyti į skirtingas grupes pagal patiriamą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu; antra, jei galima, ar šios išskirtos grupės skiriasi pagal naudojamą streso įveikos strategijas.

Pirmiausiai, siekiant išsiaiškinti, ar galima tiriamuosius suskirstyti į skirtingas grupes pagal patiriamą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, buvo atliekama klasterinė analizė (*Ward metodu*). Jos rezultatai rodo, kad tiriamųjų skirstymas į tris klasterius (toliau tekste – grupes) yra tinkamiausias (išsami informacija apie klasterius pateikta *Priede Nr. 10*). Taigi kiekvienas iš tiriamųjų buvo priskirtas vienai iš trijų grupių pagal jų patiriamą darbinio streso ir pasitenkinimo darbu įvertį. Į 1-ąją grupę pateko 45 (38 proc.) tiriamieji, kurie patiria mažą darbinį stresą ir didelį pasitenkinimą darbu; į 2-ąją grupę pateko 34 (29 proc.) tiriamieji, patiriantys vidutinį darbinį stresą ir vidutinį pasitenkinimą darbu; į 3-ąją grupę pateko 39 (33 proc.) tiriamieji, patiriantys didelį darbinį stresą ir mažą pasitenkinimą darbu (žr. 5 pav.).



5 pav. Tiriamųjų suskirstymas į grupes (klasterius) pagal patiriamą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu.

Vėliau, siekdami nustatyti skirtumus tarp sudarytų 1-os, 2-os ir 3-os grupių naudojamų streso įveikos strategijų įverčių, buvo pritaikyta *vieno faktoriaus dispersinė analizė (angl. ANOVA)*. Taip pat pasirinktas *Post Hoc testu Tamhane kriterijus*, nes homogeniškumo testas apie dispersijų lygybę parodė, kad jos skiriasi (išsamios lentelės pateiktos *Priede Nr.10*). Taigi sudarytų grupių naudojamų streso įveikos strategijų įverčių palyginimą ir statistinį reikšmingumą matome 6 pav.



6 pav. 1-os, 2-os ir 3-os grupių darbuotojų naudojamų streso įveikos strategijų įverčių palyginimas.

Pastaba: * $p < 0,05$

Nustatyta, kad 1-oji, 2-oji ir 3-oji grupės skiriasi pagal *emocinės iškrovos* strategiją ($F(115)=5,98$, $p < 0,05$). Tačiau daugybinis palyginimo *Tamhane kriterijus* parodė, jog statistiškai reikšmingi skirtumai pastebėti tik 1-oje ir 3-oje grupėse pagal *emocinės iškrovos* strategiją ($p < 0,05$). Tai reiškia, kad darbuotojai, patiriantys mažą darbinį stresą ir didelį pasitenkinimą darbu rečiau naudoja *emocinės iškrovos* strategiją nei darbuotojai, patiriantys didelį darbinį stresą ir mažą pasitenkinimą darbu. Tuo tarpu 1-oje, 2-oje ir 3-oje grupėse kitų statistiškai reikšmingų skirtumų, susijusių su *problemų sprendimo*, *socialinės paramos*, *emocinės iškrovos* ir *vengimo* strategijomis, nenustatyta ($p > 0,05$).

Taigi hipotezė, jog darbuotojų, patiriančių skirtingą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, naudojamos streso įveikos strategijos skiriasi, pasitvirtino tik iš dalies.

2.3. Tyrimo rezultatų aptarimas

Tyrimu buvo sieta nustatyti, koks yra verslo organizacijų darbuotojų (vadybininkų) patiriamo streso ir pasitenkinimo darbu ryšys. Formuluoti uždaviniai ir keltos hipotezės, siekiant atskleisti, kaip darbinis stresas susijęs su pasitenkinimu darbu bei, kokios yra naudojamos darbiniam stresui ir nepakankamam pasitenkinimui darbu įveikti streso įveikos strategijos. Tuo tikslu ieškota

skirtumų vyrų ir moterų bei skirtingo amžiaus darbuotojų grupėse. Toliau plačiau aptarsime gautus šio tyrimo rezultatus.

Lyginant patiriamą darbinį stresą vyrų ir moterų grupėse paaiškėjo, kad nėra darbinio streso skirtumų, susijusių su *darbo organizavimu* ir *darbo turiniu*. Tačiau vyrams, labiau nei moterims, darbinį stresą kelia *darbo reikalavimai* bei *darbo santykiai*. Kai kurie autoriai (Aamodt, 2004; Hsieh ir kt., 2004; Antoniou ir kt., 2006; Todd, Linda, 1985) nurodo, kad didesnę darbinį stresą patiria moterys, o kiti (Guppy, Rick, 1996, cit. pagal Aamodt, 2004) – jog lytis stresui įtakos neturi. Mūsų atliktas tyrimas nepatvirtina nei vienos, nei kitos literatūroje sutinkamos tyrimų išvados.

Siekiant išsiaiškinti, ar darbinis stresas skiriasi dviejose skirtingose amžiaus grupėse, buvo atliekamas jų palyginimas. Pasirodo, jaunesnių (18-25m.) ir vyresnių (26-40m.) darbuotojų grupėse nėra darbinio streso skirtumų, susijusių su *darbo organizavimu*, *darbo turiniu*, *darbo reikalavimais* ir *darbo santykiais*. Ši išvada nepatvirtina tyrėjų A. S. Antoniou, F. Polychroni, A. N. Vlachakis (2006) išvadų, jog jaunesni darbuotojai, dažniau nei vyresni, jaučia emocinį išsekimą. Tačiau labiau artima gautiems šio tyrimo rezultatams yra literatūroje sutinkama išvada, jog suvokimas apie stresą nepriklauso nuo amžiaus (Rogers, 1977).

Šalia darbinio streso buvo tirtas ir darbuotojų pasitenkinimas darbu. Kaip rodo šio tyrimo rezultatai, vyrų ir moterų pasitenkinimas darbu skiriasi tik iš dalies. Nėra pasitenkinimo darbu skirtumų, susijusių su *darbo užmokesčiu*, *paaukštinimo galimybėmis*, *vadovavimu*, *kitais privalumais*, *darbo sąlygomis*, *bendradarbiais*, *darbo pobūdžiu* ir *ryšiais darbe*. Tačiau moterys, skirtingai nuo vyrų, patiria didesnę pasitenkinimą darbu, susijusį su *darbo organizavimu*. Ši tyrimo išvada skiriasi nuo N. Daukantienės (2006) Lietuvoje atlikto tyrimo, kuriame matyti, kad vyrai labiau patenkinti darbo organizavimu bei užimama pozicija organizacijoje (santykiais su bendradarbiais, žinių ir sugebėjimų pritaikymu, fizine aplinka, karjeros perspektyvomis, darbo krūviu ir atlyginimu). Tada manyta, kad tai gali būti susiję su nelygia moterų ir vyrų padėtimi ne tik organizacijoje, bet ir, kaip teigia dauguma mokslininkų, analizuojančių užimtumo problemas, su nelygiomis galimybėmis ir kliūtimis, su kuriomis moterys susiduria darbo rinkoje. Tačiau šis tyrimas nepatvirtina N. Daukantienės (2006) prielaidų, priešingai – galima būtų teigti, kad tiriamieji nejaučia nelygių galimybių ar diskriminacijos dėl lyties darbo aplinkoje. Kita vertus, visai tikėtina, kad pasitenkinimą darbu lemia ne lytis (Davis, 2004; Sweeney, Hohenshil, Fortune, 2002), o su lytimi susiję veiksniai (Mckenna, 2000) (pvz., temperamentas, charakteris, psichinės savybės, sveikata ir kt.), kurie galėtų būti tolesnių tyrimų objektai.

Kaip jau pastebėjome, jaunesnių (18-25m.) ir vyresnių (26-40m.) darbuotojų grupėse nerasta darbinio streso skirtumų. Šiose grupėse nerasta ir pasitenkinimo darbu skirtumų. O būtent: jaunesnių ir vyresnių darbuotojų grupėse nėra pasitenkinimo darbu skirtumų, susijusių su *darbo*

užmokesčiu, paaukštino galimybėmis, vadovavimu, kitais privalumais, darbo sąlygomis, darbo organizavimu, bendradarbiais, darbo pobūdžiu ir ryšiais darbe. Lyginant šiuos tyrimo rezultatus su Šiaurės Europos šalyse atliktais tyrimais matome, kad išvados sutampa - darbuotojų pasitenkinimas darbu bei vidinė darbo motyvacija nepriklauso nuo amžiaus (Eskildsen, Kristensen, Westlund, 2004). Tą pastebi ir G. Davis (2004) bei A. P. Sweeney, T. H. Hohenshil, J. C. Fortune (2002) teigdami, kad pasitenkinimas darbu nesiskiria skirtingose amžiaus grupėse. Be šių, literatūroje randame ir kitokių tyrimo išvadų, pvz.: esti tyrimų, kurie rodo, kad pasitenkinimas darbu didėja su mažiumi (Spector, 1997), ir tik nuo 55 metų pradeda mažėti (Jewel, 1990). Taigi apibendrinus šio tyrimo gautus rezultatus galima kelti prielaidą, kad pasitenkinimui darbu įtakos turi ne amžius, o kiti faktoriai – kokie jie, būtų galima analizuoti tolesniuose tyrimuose.

Tyrimo rezultatai rodo ryškią tendenciją, jog didėjant darbiniam stresui, darbuotojų pasitenkinimas darbu mažėja. Literatūroje sutinkame daugelį kitų tyrėjų, tyrusių įvairių profesijų darbuotojus ir priėjusių tų pačių išvadų. Pavyzdžiui, R. Abouserie (1996) nurodo, kad švietimo įstaigų darbuotojų patiriamas darbinis stresas ir pasitenkinimas darbu yra susiję – stresui didėjant, pasitenkinimas darbu mažėja. Pasak T. A. Beehr, J. E. Newman (1978), G. L. Cooper, J. Marshall (1976), J. R. Edwards (1991), darbinis stresas ir pasitenkinimas darbu yra susiję. O būtent: streso lygio padidėjimas turi įtakos pasitenkinimo darbu mažėjimui. Kaip pastebi R. Žukauskienė ir J. Šakalytė (2003), psichologai D. S. Richardson ir T. Burke, tyrę Kanadoje dirbančius gydytojus nustatė, kad darbuotojai, kurie patiria didelį stresą darbe nejaučia pasitenkinimo darbu. Šią išvadą sutinkame ir kitame tyrime (Chang, Rosen, 2003, cit. pagal Aamodt, 2004), kurio rezultatai rodo, jog neadekvati organizacijos politika taip pat kelia darbuotojams stresą, o to rezultatas – prastesnis darbo atlikimas, nepakankamas pasitenkinimas darbu ir didėjanti darbuotojų kaita. Be to, C. T. Hayes ir B.L. Weathington (2007) atliko tyrimą, kuriame dalyvavo restorano vadybininkai. Rezultatai rodo, kad aukštesnio lygio stresas taip pat susijęs su perdegimo sindromo didėjimu ir bendru pasitenkinimo darbu jausmo mažėjimu. Taigi šio tyrimo išvada ir kitų tyrėjų tyrimo rezultatai vienareikšmiškai patvirtina, kad didesnę darbinį stresą patiriantys darbuotojai jaučia mažesnę pasitenkinimą darbu.

Tyrimu nustatyta, kaip ir kokios naudojamos streso įveikos strategijos susijusios tarpusavyje, su darbinio stresu ir pasitenkinimu darbu. Paaiškėjo, kad tiek vyrai, tiek moterys naudoja *emocinės iškvovos* strategiją, jausdami didėjantį darbinį stresą bei mažėjantį pasitenkinimą darbu. Su šia strategija kartu pasireiškia ir *vengimo* strategija. Tik moterų grupėje pastebėta, kad su *emocinės iškvovos strategija* kartu pasireiškia ir *socialinė parama*, tačiau mažėja *problemų sprendimo strategijos* naudojimas. Ryškėja tendencija, kad moterys, išreikšdamos darbe kilusias emocijas labiau ieško aplinkinių paramos, o mažiau sprendžia problemas. Be to, *darbiniam stresui* didėjant, jos renkasi *socialinės paramos* strategiją jį įveikti. Socialinę paramą paprastai suteikia

vadovai, bendradarbiai, kolegos, pavaldiniai, kurie daro teigiamą įtaką (Savery, 1988): padeda sumažinti jaučiamą darbinį stresą ir nepasitenkinimą darbu (Quick, 1998). Šioms išvadoms pritaria P.L.Blanc (2000) ir teigia, kad daugelyje tyrimų pastebėtas vidutinis neigiamas darbo vietos socialinės paramos ir psichologinių stresinių reakcijų ryšys.

Tyrimo rezultatai leidžia teigti, jog darbuotojų, patiriančių skirtingą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, naudojamos streso įveikos strategijos skiriasi tik iš dalies. Paaiškėjo, kad darbuotojai, patiriantys mažą darbinį stresą ir didelį pasitenkinimą darbu (1 grupė) rečiau naudoja *emocinės iškvovos* strategiją nei darbuotojai, patiriantys didelį darbinį stresą ir mažą pasitenkinimą darbu (3 grupė). Literatūroje sutinkama, jog į emocijas sutelkta įveikos strategija naudojama sprendžiant emocinius stresinės situacijos aspektus. Čia keičiama ne objektyvi situacija, bet jos suvokimas, selektyviai atkreipiant dėmesį į tam tikrus faktus, juos tendencingai interpretuojant ir pan. Ši įveika mažina stresinės situacijos sukeltą distresą, palengvina neigiamus emocinius išgyvenimus (Lazarus, 2006), nors dauguma tyrimų atskleidžia, kad santykinai intensyvesnis į emocijas orientuotų įveikimo būdų naudojimas yra susijęs su nusivylimu, depresiškumu, bendrai prastesne emocija savijauta (Compas ir kt., 1992). Pagal V. Conway ir D. Terry (1992) pastebėjimus, į emocijas sutelkta strategija naudojama, kai žmogus pats nepajėgia kontroliuoti situacijos. Todėl tikėtina, kad tirtai 3-ai grupei, kurios tiriamieji patiria didelį darbinį stresą ir mažą pasitenkinimą darbu, sunkiau pavyksta valdyti darbe kilusias stresines situacijas ir dažniau naudoja *emocinės iškvovos* strategiją. Gan netikėta yra tai, kad 1-oje, 2-oje ir 3-oje grupėse nenustatyta kitų statistiškai reikšmingų skirtumų, susijusių su *problemų sprendimo*, *socialinės paramos*, *emocinės iškvovos* ir *vengimo* strategijomis.

Apibendrinant galima pasakyti, kad daug autorių darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu analizuoja skirtingose lyties ir amžiaus grupėse. Šiuo tyrimu taip pat gilintasi, koks darbinis stresas ir pasitenkinimas darbu patiriamas vyrų ir moterų bei jaunesnių ir vyresnių darbuotojų grupėse. Tačiau svarbu yra tai, kad buvo tirti būtent vadybininkai iš verslo organizacijų. Ši sritis yra menkai ištirta Lietuvoje, todėl šiuo tyrimu įnešama naujumo ir aiškumo. Kitas svarbus šio tyrimo įnašas yra prielaida, kad vadybininkų darbinis stresas ir pasitenkinimas darbu daugiau susijęs ne su lytimi ar amžiumi, o asmenybės savybėmis, kurios galėtų būti tolesnių tyrimų objektas.

2.4. Išvados

1. Vyrų ir moterų grupėse nėra darbinio streso skirtumų, susijusių su *darbo organizavimu* bei *darbo turiniu*. Tačiau vyrai, labiau nei moterys, patiria didesnę darbinį stresą, susijusį su *darbo reikalavimais* bei *darbo santykiais*.

2. Jaunesnių (18-25m.) ir vyresnių (26-40) darbuotojų grupėse nėra darbinio streso skirtumų, susijusių su *darbo organizavimu*, *darbo turiniu*, *darbo reikalavimais* ir *darbo santykiais*.

3. Vyrų ir moterų grupėse nėra pasitenkinimo darbu skirtumų, susijusių su *darbo užmokesčiu*, *paaukštinimo galimybėmis*, *vadovavimu*, *kitais privalumais*, *darbo sąlygomis*, *bendradarbiais*, *darbo pobūdžiu* ir *ryšiais darbe*. Tačiau moterys, skirtingai nuo vyrų, patiria didesnę pasitenkinimą darbu, susijusį su *darbo organizavimu*.

4. Jaunesnių (18-25m.) ir vyresnių (18-25m.) darbuotojų grupėse nėra pasitenkinimo darbu skirtumų, susijusių su *darbo užmokesčiu*, *paaukštinimo galimybėmis*, *vadovavimu*, *kitais privalumais*, *darbo sąlygomis*, *darbo organizavimu*, *bendradarbiais*, *darbo pobūdžiu* ir *ryšiais darbe*.

5. Darbuotojų darbiniam stresui didėjant, pasitenkinimas darbu mažėja.

6. Ne visos streso įveikos strategijos susijusios tarpusavyje, su darbinio stresu ir pasitenkinimu darbu. Vyrų ir moterų grupėse su naudojama *emocinės iškvovos* strategija kartu pasireiškia *vengimo* strategija bei jaučiamas didėjantis darbinis stresas, tačiau mažėjantis pasitenkinimas darbu. Moterų grupėje pastebėta, kad su *emocinės iškvovos* strategija kartu pasireiškia ir *socialinė parama*, tačiau mažėja *problemų sprendimo* strategijos naudojimas. Be to, moterys renkasi *socialinės paramos* strategiją, didėjant darbinio stresui.

7. Trijose tiriamųjų, patiriančių skirtingą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, grupėse naudojamos streso įveikos strategijos skiriasi tik iš dalies. Darbuotojai, patiriantys mažą darbinį stresą ir didelį pasitenkinimą darbu rečiau naudoja *emocinės iškvovos* strategiją nei darbuotojai, patiriantys didelį darbinį stresą ir mažą pasitenkinimą darbu.

LITERATŪRA

1. Aamodt G.M. Applied Industrial / Organizational Psychology. 4th ed. Thomson Wadsworth. 2004. p.: 474-482.
2. Abouserie R. Stress, Coping Strategies and Job Satisfaction in University Academic Staff // Educational Psychology. 1996, vol. 16, Nr. 1. p.: 49–56.
3. Aldwin C., Yancura L.A. Coping and health: A comparison of the stress and trauma literatures // Physical Health Consequences of Exposure to Extreme Stress / Ed. By B.L.Schurr. Washington, DC: American Psychological Association. 2004. p.: 99-126.
4. Antoniou S. A, Polychroni F., Vlachakis N. A. Gender and age differences in occupational stress and professional burnout between primary and high-school teachers in Greece // Journal of Managerial Psychology. 2006, vol. 21, No. 7, p.: 682 – 690.
5. Arches J. Social structure, burnout, and job satisfaction // Social Work. 1996, No. 36. p.: 202-206.
6. Arnold N. L., Seekins T., Nelson R. E. A comparison of vocational rehabilitations counsellors: Rural and Urban differences // Rehabilitation Counselling Bulletin. 1997, No. 41. p.: 2-14.
7. Baard P.P., Deci L.E., Ryan M.R. Intrinsic need satisfaction: a motivational basis of performance and well-being in two work settings // Journal of Applied Social Psychology. 2004, vol. 34, 10. p.: 2045-2068.
8. Babin B., Boles J. The Effects of Perceived Co-Worker Involment and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction // Journal of Retailing. 1996, Nr. 72. p.: 57-76.
9. Barber G. Correlates of job satisfaction among human service workers // Administration in Social Work. 1986, No. 10. p.: 25-39.
10. Batlis N.C. The effect of organizational climate on job satisfaction, anxiety and propensity to leave // Journal of Psychology. 1980, vol. 104, No. 2, p.: 8.
11. Beehr, T. A., Newman, J. E. Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model and literature review // Personnel Psychology. 1978, No.31. p.: 665-699.
12. Bent R., Seaman C. E. A., Ingram A. Staff motivation in small food manufacturing enterprises // British Food Journal. 1999, vol. 101. No. 9. p.: 654-667.
13. Beresnevičienė D. Jauno suaugusiojo amžius. Presvika. V. 2003, p.: 35, 61-63.
14. Blanc Le P., Jonge de J., Schaufeli W. Job Stress and Health // Introduction to Work and organizational Psychology / Ed. By Chmiel N. A European Perspective. Blackwell. 2000, p.: 151-170.
15. Black M.M., Holden E.W. The impact on productivity and satisfaction among medical school psychologists // Journal of Clinical Psychology in Medical Settings. 1998, No. 5. p.: 117-131.

16. Bowling A. N. Is the job satisfaction – job performance relationship spurious? A meta-analytic examination // *Journal of Vocational Behavior*. 2007, vol. 16.
17. Brief. A. P., Weiss H. M. Organizational behavior: affect in the workplace // *Annual Review of Psychology*. 2001, No. 53. p.: 282.
18. Bromet E. J., Dew M.A., Parkinson D. K., Cohen S. Effects of occupational stress on the physical and psychological health of woman in a microelectronics plant // *Social Science & Medicine*. 1992, No. 34. p.: 1377-1383.
19. Bushy A. Mental Health and Substance Abuse: Challenges in Providing Services to Rural Clients // Rockville, Md: Center for Substance Abuse Treatment. DHHS. 1995, No. 97. p.: 3134;
20. Butler B. Job satisfaction: management's continuing concerns // *Social Work*. 1990, No. 35. p.: 112-117.
21. Carsten J. M., Spector P. E. Unemployment, Job Satisfaction, and Employee Turnover: A Meta-Analytic Test of the Muchinsky Model // *Journal of Applied Psychology*. 1987, vol. 72. No. 3. p.: 374-381.
22. Chen Z. Further investigation of the outcomes of loyalty to supervisor: Job satisfaction and intension to stay // *Journal of Managerial Psychology*. 2001, vol. 16, No. 8, p.: 650-660.
23. Clements-Croome, D. (Ed.). *Creating the productive workplace*. London: E & FN Spon. 2000.
24. Compas B., Warsham N., Ey. S. Conceptual and developmental issue in children's coping with stress // *Stress and coping in child health* / ed. A.La Greca. L. Siegel, J.Wallander, E.Walker. The Guilford Press. 1992, p.: 7-24.
25. Conway V., Terry D. Appraised Controllability as a Moderator of Effectiveness of Different Coping Strategies: A test of the Goodness of Fit Hypothesis // *Australian Journal of Psychology*. 1992, vol. 44. No.1, p.: 1-7.
26. Cooper, G. L., Marshall, J. Occupational sources of stress: Review of literature relating to coronary heart disease and mental ill health // *Journal of Occupational Psychology*. 1976, No.49. p.: 11-28.
27. Coward R., Hogan T., Duncan R., Home C. Job satisfaction of nurse employment in rural and urban long-term care facilities // *Research in Nursing and Health*. 1995, No. 18. p.: 271-284.
28. Daukantienė N. Darbo rinkos pokyčiai Lietuvoje: moterų ir vyrų padėties aspektai // *Filosofija. Sociologija. Lietuvos mokslų akademijos leidykla*. 2006, Nr. 4. p.: 46-54.
29. Davis G. Job satisfaction survey among employees in small business // *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 2004, vol. 11, No. 4, p.: 495-503.
30. Droussiotis A., Austin J. Job satisfaction in Cyprus // *EuroMed Journal of Business*. 2007, vol. 2, No.2, p.: 208-222.

31. Dua J. K. Job Stressors and Their Effects on Physical Health, Emotional Health and Job Satisfaction in a University // *Journal of Educational Administration*. 1994, vol. 32, No. 1, p.: 59-78.
32. Edwards, J. R. Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique // In G. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.) // *International review of industrial and organizational psychology*. New York: Wiley. 1991, vol. 6. p.: 283-357.
33. Eliason S. L. Factors influencing job satisfaction among state conservation officers // *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*. 2006, vol. 29, No. 1, p.: 6-18.
34. Eskildsen J.K., Kristensen K., Westlund A.H. Work motivation and job satisfaction in the Nordic countries // *Journal of Employee Relations*. 2004, vol. 26. No.2. p.: 122 – 136.
35. Fields D. L. Taking the Measure of Work– A Guide to Validated Scales for organizational research and diagnosis. Sage publication. International Educational and Professional Publisher. 2002, p.: 14-15.
36. Fineman S. Understanding Emotions at Work // Sage Publications. 2003, p.:138-149.
37. Folkman S., Moskowitz J. T. Coping: Pitfall and promise // *Annual Review of Psychology*. 2004, vol. 55. p.: 745 – 774.
38. Fotinatos – Ventouratos R., Cooper C. The role of gender and social class in work stress // *Journal of Managerial Psychology*. 2005, vol. 20, No. 1. p.: 14-23.
39. Ganster C. D., Murphy L. Workplace Interventions to Prevent Stress-Related Illness: Lessons from Research and Practice // *Industrial and Organizational Psychology. Linking theory with practice* / Ed. By Cooper L.C., Locke A. E. 2000, p.: 34-51.
40. Gellis Z. D., Kim J., Hwang S. C. New York State Case Manager Survey: Urban and Rural Differences in Job Activities, Job Stress, and Job Satisfaction // *The Journal of Behavioral Services & Research*. 2004, No. 31 (4). P.: 430-440;
41. Graham M. W, Messner P.E. Principals and job satisfaction // *International Journal of Educational Management*. 1998, vol. 12, No. 5, p.: 196-202.
42. Grakauskas Ž. Stresas ir elgesio savireguliacija: teorinės sąveikos problemos // *Psichologija. Mokslo darbai*. Vilniaus Universiteto leidykla.V., 2004, Nr.29, p.: 7-8.
43. Grakauskas Ž., Valickas G. Streso įveikos klausimynas: keturių faktorių modelio taikymas // *Psichologija. Mokslo darbai*. Vilniaus Universiteto leidykla. V., 2006, Nr.33, p.: 64-75.
44. Gulbinaitė J. Darbo vadovė: Jusienė R. Verslo organizacijų darbuotojų laisvalaikio reikšmė darbe patiriamą streso įvertinimui. Magistro darbas. V., 2007 07 07, p.: 54.
45. Hackman J. R., Oldham G. R. Motivation through design of work // *Organizational behaviour and human performance*. 1976, No.16. p.: 250-279.

46. Hayes C. T., Weathington B. L. Optimism, Stress, Life Satisfaction, and Job Burnout in Restaurant Managers // *The Journal of Psychology*. 2007, No. 141(6). P.: 565 – 579.
47. Haslam A. S. *Psychology in Organizations: the Social Identity Approach* // 2nd ed. Sage Publications. 2004, p.: 183-191.
48. Hatch M. J. Physical barriers, task characteristics and interaction activity in research and development firms // *Administrative Science Quarterly*. 1987, No 32(2). P.: 387-399.
49. Holdsworth L., Cartwright S. Empowerment, stress and satisfaction: an exploratory study of a call centre // *Leadership and Organization Development Journal*. 2003, vol. 24, No. 3, p.: 131 – 140.
50. Hsieh H. L., Huang L. Ch., Su K. J. Work stress and job performance in the hi-tech industry: a closer view for vocational education // *World Transactions on Engineering and Technology Education*. 2004. vol. 3, No.1, p.: 147 – 150.
51. Jewell L. *Contemporary industrial/organizational psychology*. St. Paul, MN: West. 1990.
52. Jick D. T., Mitz F. L. Sex Differences in Work Stress // *The Academy of Management Review*. 1985. vol. 10, No. 3 p. 408-420.
53. Judge T. A., Heller D., Mount M. K. Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis // *Journal of Applied Psychology*. 2002, vol. 87, No 3, p.: 530-541.
54. Jusienė R., Platkevičiūtė V. Motinų streso įveikimo būdai ir vaikų emocijų bei elgesio sunkumai // *Psichologija. Mokslo darbai*. Vilniaus Universiteto leidykla.V., 2003, Nr.27, p.: . 1-10.
55. Kadushin G., Kulys R. Job satisfaction among social work discharge planners // *Health and Social Work*. 1995. No. 20. p.: 174-186.
56. Kasiulis J., Barvydienė V. Vadovavimo psichologija // *Technologija. K.*, 2001, p.: 257-261.
57. Koslowsky M. A new perspective on employee lateness // *Applied psychology: an international review*. 2000, vol. 49 (3). P.: 390-407.
58. Kramen-Kahn B., Hansen N.D. Rafting the rapids: Occupational hazards, rewards and coping strategies of psychotherapists // *Professional Psychology: Research and Practice*. 1998, No. 29. p.: 130-134.
59. Lazarus R.S. Emotions and interpersonal relationships: Toward a persona-centered conceptualization of emotions and coping // *Journal of Personality*. 2006, vol. 74. p.: 9-46.
60. Lazarus R. S., Folkman S. *Stress, appraisal and coping* // New York: Springer Publishing Company. 1984, p.: 40-59.
61. Leiter M. P., Harvie P.L. Burnout among mental health workers: a review and research agenda // *International journal of Social Psychiatry*. 1996, No. 42, p.: 90-101;
62. Macklin D. S., Smith L. A., Dollard M. F. Public and private sector work stress: Workers compensation, levels of distress and job satisfaction, and the demand-control-support model // *Australian Journal of Psychology*. 2006, vol. 58, No. 3, p.: 130-143.

63. Martin M., Grünendahl M., Martin P. Age Differences in Stress, Social Resources, and Well-Being in Middle and Older Age // *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*. 2001. No. 56, p.: 214-P222.
64. Maslow A. *Motivation and personality*. 3rd ed., revised by R. Frager, J. Fadiman, C. McReynolds, R. Cox. New York: Harper & Row. 1987, p.: 37.
65. Mckenna E. *Business Psychology and Organizational Behaviour // A student's book*. 3rd ed. Psychology Press. 2000, p.: 276-282, 596-602.
66. Menon N., Akhilesh K.B. Functionally Dependent Stress among Managers: A New Perspective // *Journal of Workplace Learning*. 1994, vol. 6, No 4, p.: 16-25.
67. Monshor A. T., Fontaine R., Choy C. S. Occupational stress among managers: a Malaysian survey // *Journal of Managerial Psychology*. 2003, vol. 18, No. 6, p.: 622-628.
68. Morley M. J. Personal-organizational fit // *Journal of Managerial Psychology*. 2007, vol. 22, No. 2. p.: 109-117.
69. Morris J. E., Long, B.C. Female clerical workers' occupational stress: The role of person and social recourses, negative affectivity, and stress appraisals // *Journal of Counseling Psychology*. 2002, No. 49. p.: 395-410.
70. Navaitis G. Vadovas ir stresas // *Vadovo pasaulis*. 2006, Nr.3. p.: 65-67.
71. Oberlander L. B. Work satisfaction among community-based mental health services: the association between work environment and work satisfaction // *Community Mental Health Journal*. 1990, No. 26. p.: 517-532;
72. Oldham G. R. Effects of changes in workplace partitions and spatial density on employee reactions: A quasi-experiment // *Journal of Applied Psychology*. 1988, No. 73 (2). P.: 253-258.
73. Padaiga Ž., Blinkevičiūtė V. Lietuvos Respublikos Sveikatos Apsaugos Ministro ir Lietuvos Respublikos Socialinės Apsaugos ir Darbo Ministro įsakymas dėl psichosocialinių rizikos veiksnių tyrimo metodinių nurodymų patvirtinimo 2005m. rugpjūčio 24d. // *Valstybės žinios*. Nr. V-699 /A1-241.
74. Pociūtė – Kmeliauskienė V., Suslavičius A. Subjektyvi aplinkos kontrolė ir organizacijos problemų įveikos strategijų pasirinkimas // *Psichologija. Mokslo darbai*. Vilniaus Universiteto leidykla. V., 2001, Nr. 24, p.: 7-16.
75. Porter, L. W. A study of perceived need satisfactions in bottom and middle management jobs // *Journal of Applied Psychology*. 1961, No. 45. p.: 1-10.
76. Quick J. C. Introduction to the measurement of stress at work // *Journal of Occupational Health Psychology*. 1998, No. 3. p.: 291-293.
77. Rekašiūtė – Balsienė R. Verslo organizacijų klimato įvertinimo galimybės // *Psichologija. Mokslo darbai*. Vilniaus Universiteto leidykla. V. 2005, Nr.31, p.: 86-99.

78. Rogers R. E. Components of organizational stress among Canadian managers // *Journal of Psychology*. 1977, vol. 95, Nr. 2, p.: 265.
79. Savery L. K. The Influence of Social Support on the Reaction of an Employee // *Journal of Managerial Psychology*. 1988, vol. 3 No. 1 p.: 27 – 31.
80. Savery L. K. Perceived and preferred style of leadership: influences on employee job satisfaction // *Journal of Managerial Psychology*. 1991, vol. 6, No. 1, p.: 28-32.
81. Sheldon M.K., Elliot J.A., Kim Y., Kasser T. What is satisfying about satisfying events? Testing 10 candidate psychological needs // *Journal of Personality and Social Psychology*. 2001, vol. 80, No. 2. p.: 325-229.
82. Siefert K., Jayaratne S., Chess W. Job satisfaction, burnout, and turnover in health care social workers // *Health and Social Work*. 1991, No. 16. p.: 193-202.
83. Siegrist J. Stress at work. Psychology of stress in organizations // *International encyclopedia of the social and behavioural science*. Elsevier science Ltd. 2001, p. 15175 – 15187.
84. Smith S.C., Sulsky M. L., Uggerslev L. K. Effects of Job Stress on Mental and Physical Health // *Handbook of Mental Health in the Workplace* / Ed. By Thomas C. J., Hersen M. Sage Publications. 2002, p.: 61-75.
85. Somerfield M. R., McCrae R. R. Stress and coping research: Methodological challenges, theoretical advances and clinical applications // *American Psychologist*. 2000, vol. 55, p.: 620-625.
86. Spector P. E. Employee Control and Occupational Stress // *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Blackwell Publishing Inc. 2002, vol. 4. p.: 133-136.
87. Spector P. E. *Industrial and Organizational Psychology* // Research and practice 4th ed. John Wiley & Sons, inc. 2006, p.: 216-222, 235-236.
88. Spector P. E. Cooper C.L., Sanchez J.I., O'Driscoll, Sparks K. Do national levels of individualism and internal locus of control relate to well-being. An ecological level International study // *Journal of organizational Behaviour*. 2001, vol. 22, p.: 815-832.
89. Spector P.E. *Job satisfaction: application, assessment, cause and consequences*. London: Sage. 1997.
90. Statt A.D. *Psychology and the World of Work*. 2nd ed. Palgrave Macmillan. 2004, p.: 83-99, 279-285.
91. Stahl S., Hauger R. Stress: an overview of the literature with emphasis on job-related strain and intervention // *Advances in Therapy*. 1994, No. 11. p.: 110-119.
92. Sweeney A. P., Hohenshil T. H., Fortune J. C. Job satisfaction among employee assistance professionals: a national study // *Journal of employment counseling*. 2002, vol. 39. p.: 50-60.

93. Taylor J.C. Job satisfaction and quality of working life: A reassessment // *Journal of Occupational Psychology*. 1977, vol. 50, No. 4, p.: 243-253.
94. Tracy E., Bean N., Gwatkin S. Family preservation workers: sources of job satisfaction and job stress // *Research on Social Work Practice*. 1992, No. 2. p.: 465-478.
95. Thomas A., Buboltz W.C., Winkelspecht C.S. Job Characteristics and Personality as Predictors of Job Satisfaction // *International Journal of Organizational Analysis*. 2004, vol. 12, No. 2, p.: 205-219.
96. Usha R.R. Occupational stress in women general practitioners and practice managers // *Women in Management Review*. 1999, vol.14, No. 6, p.: 220-230.
97. Veloutsou C. A., Panigyrakis G. G. Consumer Brand Managers' Job Stress, Job Satisfaction, Perceived Performance and Intention to Leave // *Journal of Marketing Management*. 2004, No. 20. p.: 105-131.
98. Vinokur – Kaplan D. Job satisfaction among social workers in public and voluntary child welfare agencies // *Child welfare*. 1991, No 155, p.: 81-91.
99. Vischer J.C. The effects of the physical environment on job performance: towards a theoretical model of workspace stress // *Stress and health*. 2007, No. 23, p.: 175-184.
100. Vischer J. C. *Space meets status: Designing workplace performance*. Oxford, UK: Taylor and Francis / Routledge. 2005.
101. Weiss H. M. Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences // *Human Resource Management Review*. 2002, No. 12, p.: 174.
102. Wright T.A., Bonett D.G. Growth coping, work satisfaction and turnover: a longitudinal study // *Journal of business psychology*. 1991, vol. 6, No.1. p.: 133 – 143.
103. Žukauskienė R., Šakalytė J. Moterų profesinė karjera. V: Lietuvos nacionalinė UNESCO komisija. 2003. p.: 18-19. 41.

SANTRAUKA

Verslo organizacijų darbuotojų patiriamo streso ir pasitenkinimo darbu ryšys

Siekiant geriau suprasti verslo organizacijų darbuotojų patiriamą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, jų ryšio nustatymas pasirinktas šio tyrimo tikslu. Kad jį atskleistume, naudojome tris metodikas: Veiksnių, Sukeliančių Stresą Darbe, Įvertinimo Klausimyną (Gulbinaitė, 2007), Pasitenkinimo Darbu Skalę (Spector, 1985) ir Streso Įveikos Klausimyną (Grakauskas, Valickas, 2006), kuriomis ištirta 118 tiriamųjų.

Gauti rezultatai parodė, jog vyrai, labiau nei moterys, patiria didesnį darbinį stresą, susijusį su darbo reikalavimais bei darbo santykiais. Tuo tarpu moterys, skirtingai nuo vyrų, patiria didesnį pasitenkinimą darbu, susijusį su darbo organizavimu. Skirtumų tarp jaunesnių (18-25m.) ir vyresnių (26-40m.) tiriamųjų darbinio streso ir pasitenkinimo darbu nenustatyta. Tačiau rasta, jog vyrų ir moterų grupėse darbiniam stresui didėjant, pasitenkinimas darbu mažėja. Taip pat gauta, jog ne visos streso įveikos strategijos susijusios tarpusavyje, su darbinio stresu ir pasitenkinimu darbu. Nustatyta, jog trijose tiriamųjų, patiriančių skirtingą darbinį stresą ir pasitenkinimą darbu, grupėse naudojamos streso įveikos strategijos skiriasi tik iš dalies.

Raktiniai žodžiai: darbinis stresas, pasitenkinimas darbu, streso įveikos strategijos.

SUMMARY

The link between job stress and job satisfaction experienced by workers in business organizations

In order to understand better the job stress and job satisfaction experienced by workers in business organizations, its link is chosen as the aim of this study. For this reason, there were used three methods: The Evaluations Questionnaire of Variables, That Cause Job Stress (Gulbinaite, 2007), Job Satisfaction Scale (Spector, 1985) and Coping with Stress Questionnaire (Grakauskas, Valickas, 2006). 118 participants took part in this study.

The results indicated that men comparing with women experience a bigger job stress, connected with job requirements and job relations. Whereas women, differently than men, experience a bigger job satisfaction, connected with job planning. It was also found that there are no differences of job stress and job satisfaction in groups of younger (18-25 years) and older (26-40 years) participants. Moreover, the results indicated, that when job stress is going up, the job satisfaction is going down in men and women groups. Besides, just some stress coping strategies are interdependent, have connection with job stress and job satisfaction. Finally, stress coping strategies differ just in part in three participants groups, who experience different job stress and job satisfaction.

Keywords: job stress, job satisfaction, stress coping strategies.

PRIEDAI

Priedas Nr. 1

Kreipimasis į tiriamuosius.

Gerbiamas darbuotojau,

Esu Mykolo Romerio universiteto Socialinės politikos fakulteto Verslo psichologijos specialybės magistrantė Rūta Balnionytė. Šiuo metu rengiu baigiamąjį magistro darbą ir atlieku tyrimą, kurio tikslas – nustatyti ryšį tarp darbuotojų patiriamo darbinio streso ir pasitenkinimo darbu. Labai prašau Jūsų užpildyti šią anketą, kurią pildys dar kelių Lietuvos verslo organizacijų darbuotojai.

Anketa yra anoniminė – vardo ir pavardės nurodyti nereikia! Kiekvieno tyrime dalyvavusio darbuotojo atsakymai į pateiktus klausimus nebus nagrinėjami atskirai, o apibendrinti su kitų dalyvių atsakymais bei naudojami tik moksliniais tikslais. Primenu, kad nėra „teisingų“ ar „klaidingų“ atsakymų – jie tiesiog atspindi nuomonių įvairovę.

Anketa yra sudaryta iš kelių dalių: prieš kiekvieną dalį yra paaiškinta, kaip pildyti anketą.

Iš anksto dėkoju už dalyvavimą tyrime ir nuoširdžius atsakymus!

Anketas gražinkite el. paštu: ruta_balnionyte@yahoo.com

Priedas Nr. 2

Demografiniai duomenys apie tiriamuosius.

Jūsų lytis:

- Moteris Vyras

Jūsų amžius:

- 18 – 25 metų 26 - 40 metų 41 – 55 metų virš 55 metų

Darbo stažas organizacijoje, kurioje dirbate:

- iki 3 metų 3 - 10 metų virš 10 metų

Bendras darbo stažas:

- iki 5 metų 5 - 10 metų 11 - 20 metų virš 20 metų

Šeimyninė padėtis:

- vedęs/ištekėjusi nevedęs/netekėjusi išsiskyręs/išsiskyrusi našlys/našlė

Jūsų išsilavinimas:

- aukštasis (universitetinis)
 aukštasis (neuniversitetinis)
 aukštesnysis
 profesinis
 vidurinis
 pagrindinis
 kita.....

Priedas Nr. 3

Darbinį stresą tiriančio klausimyno teiginiai.

TEIGINIAI	
1.	Pernelyg didelis darbo krūvis
2.	Pernelyg mažas darbo krūvis
3.	Didelis darbo tempas
4.	Sugebėjimų ir galimybių atlikti užduotis neatitikimas
5.	Neaiškios darbo užduotys
6.	Netinkama darbo laiko trukmė (viršvalandžiai)
7.	Per didelė ar per maža darbo kontrolė
8.	Neteisingas darbo užmokestis
9.	Per didelė įtaka darbui planuoti ir vykdyti
10.	Per maža įtaka darbui planuoti ir vykdyti
11.	Sprendimų priėmimo laisvės stoka
12.	Per didelis informacijos kiekis
13.	Didžiulė atsakomybė, emocinė įtampa
14.	Mažas pasitenkinimas atliekamu darbu
15.	Monotoniškas darbas
16.	Blogi darbuotojų santykiai grupėje
17.	Netinkamas vadovybės elgesys (neteisingas darbo paskirstymas, neaiški, nuolat besikeičianti vadovybės pozicija ir kt.)
18.	Negalėjimas prisidėti prie sprendimų priėmimo įmonėje
19.	Atsiliepimų apie atliktą darbą trūkumas
20.	Bauginimas smurtu, priekabiavimas

Priedas Nr. 4

Pasitenkinimą darbu tiriančios skalės teiginiai.

TEIGINIAI
1. Aš jaučiu, jog už mano darbą man mokama pakankamai gerai.
2. Mano darbe yra labai maža paaukštinimo galimybė.
3. Mano tiesioginis vadovas yra pakankamai kompetentingas savo darbe.
4. Manau, jog mano darbas turi nepakankamai privalumų (patogus darbo grafikas, premijos, įmonės organizuojamas laisvalaikis ir pan.)
5. Kai puikiai atlieku darbą, aš gaunu tokį pripažinimą, kokį ir turėčiau gauti.
6. Daugelis esamų darbo taisyklių ir procedūrų tik apsunkina darbo atlikimą.
7. Man patinka žmonės, su kuriais dirbu.
8. Kartais aš jaučiuosi, kad mano darbas yra beprasmiškas.
9. Darbinių ryšių sistema šioje organizacijoje yra gera.
10. Atlyginimų kėlimai mūsų organizacijoje yra gerokai per reti.
11. Tie, kurie puikiai atlieka savo pareigas, turi puikias galimybes būti paaukštinti.
12. Mano tiesioginis vadovas nėra teisingas su manimi.
13. Mano darbas turi tiek pat privalumų (patogus darbo grafikas, premijos, įmonės organizuojamas laisvalaikis ir pan.) kaip ir kitose įmonėse panašaus pobūdžio darbas.
14. Aš nejaučiu, kad darbas, kurį atlieku, būtų vertinamas.
15. Mano pastangos gerai atlikti darbą retai stabdomos biurokratizmo (popierizmo).
16. Aš manau, jog man tenka dirbti sunkiau dėl savo kolegų nekompetencijos.
17. Man patinka tai, ką aš savo darbe darau.
18. Įmonės, kurioje aš dirbu, tikslai man nėra aiškūs.
19. Aš jaučiuosi nevertinamas šioje įmonėje, kai pagalvoju apie tai, kiek man mokama už darbą.
20. Šioje įmonėje žmonės tobulėja taip pat greitai, kaip ir kitose organizacijose.
21. Mano tiesioginis vadovas pernelyg mažai domisi pavaldinių jausmais.
22. Mano darbas turi pakankamai privalumų (patogus darbo grafikas, premijos, įmonės organizuojamas laisvalaikis ir pan.).
23. Šioje organizacijoje yra pernelyg mažai premijų (paskatinimų).
24. Aš turiu pernelyg daug ką atlikti darbe.
25. Man patinka mano bendradarbiai.
26. Aš dažnai jaučiuosi, jog nesuprantu, kas vyksta mūsų įmonėje.
27. Aš didžiuojuosi dirbdamas savo darbą.
28. Mane tenkina galimybės gauti didesnę atlygimą.
29. Mano darbe nėra tam tikrų privalumų, kurie turėtų būti (patogus darbo grafikas, premijos, įmonės organizuojamas laisvalaikis ir pan.)
30. Man patinka mano tiesioginis vadovas.
31. Mano darbe pernelyg daug popierizmo.
32. Aš nesijaučiu, kad už mano pastangas yra adekvačiai atlyginama.
33. Mane tenkina paaukštinimo galimybės.
34. Mano darbe per daug barnių ir peštynių.
35. Mano darbas yra malonus.
36. Darbo užduotys man nėra pakankamai išaiškinamos.

Priedas Nr. 5***Streso įveikos strategijas tiriančio klausimyno teiginiai.***

	TEIGINIAI
1.	Stengiuosi išsiaiškinti, ar probleminės situacijos nesukėlė mano pastangų stoka
2.	Manau, kad laikas išspręs visas problemas
3.	Problemos sprendimo būdų ieškau kalbėdamasis su man artimais žmonėmis
4.	Kritikuoju ir kaltinu kitus dėl atsiradusios problemos
5.	Stengiuosi įgyti naujų žinių, kurios galėtų būti naudingos problemai spręsti
6.	Stengiuosi užsiimti kitais dalykais, kad negalvočiau apie patirtus sunkumus
7.	Kreipiuosi į tuos, kurie gali mane suprasti
8.	Išlieju pyktį ant žmogaus, dėl kurio kaltės atsirado problema
9.	Stengiuosi atskleisti probleminę situaciją lėmusias savo klaidas
10.	Stengiuosi nukreipti dėmesį nuo problemos į visiškai neutralius arba malonius dalykus
11.	Problemos sprendimo būdų ieškau kalbėdamasis su kitais žmonėmis, patyrusiais panašių problemų
12.	Kaltinu likimą dėl savo nesėkmių
13.	Apgalvoju galimus veiksmų padarinius
14.	Juokaudamas apie tai, kas įvyko, bandau pakelti sau nuotaiką
15.	Ieškau žmogaus, kuris padėtų įveikti iškilusius sunkumus
16.	Stengiuosi save įtikinti, kad ne aš esu atsakingas už iškilusią problemą
17.	Apgalvoju visus variantus, kaip galėčiau elgtis spręsdamas problemą
18.	Stengiuosi pailsėti ir negalvoti apie tai, kas įvyko
19.	Priimu kitų žmonių, patyrusių panašią problemą, užuojautą ir supratimą
20.	Jaučiu stiprią emocinę įtampą, kurią išreiškiu žodžiais užsipuldamas aplinkinius
21.	Išsikeliu pagrindinius ir tarpinius tikslus bei numatau jų siekimo būdus
22.	Įsivaizduoju, jog mano padėtis geresnė nei yra iš tikrųjų
23.	Siekiu man artimų žmonių emocinės paramos
24.	Kritikuoju ir kaltinu save dėl atsiradusios problemos

Priedas Nr. 6

Darbinis stresas vyrų ir moterų grupėse.

1 lentelė. Darbinio streso palyginimo vyrų ir moterų grupėse aprašomoji statistika t kriterijaus atveju.

Skalės	Lytis	Tiriamųjų skaičius (N)	Vidurkis	St. nuokrypis
darbinis stresas (bendras)	moterys	60	39,10	12,036
	vysrai	58	45,19	16,672
darbo reikalavimai	moterys	60	10,38	3,157
	vysrai	58	12,17	4,210
darbo organizavimas	moterys	60	6,32	2,678
	vysrai	58	7,14	3,461
darbo turinys	moterys	60	13,70	5,503
	vysrai	58	15,57	6,325
darbo santykiai	moterys	60	8,70	3,099
	vysrai	58	10,31	4,751

2 lentelė. T kriterijaus rezultatai moterų ir vyrų grupėse.

Skalės	Livyno kriterijus dispersijų lygybei	t kriterijus vidurkių lygybei		
	p-reikšmė	t	df	p-reikšmė
darbinis stresas (bendras)	,005*	-2,281	116	,024
		-2,268	103,520	,025*
darbo reikalavimai	,024*	-2,617	116	,010
		-2,605	105,658	,011*
darbo organizavimas	,040*	-1,444	116	,151
		-1,438	107,323	,153
darbo turinys	,109	-1,714	116	,089
		-1,710	112,660	,090
darbo santykiai	,001*	-2,188	116	,031
		-2,173	97,585	,032*

Pastaba: *p<0,05

Priedas Nr.7

Darbinis stresas skirtingose amžiaus grupėse.

3 lentelė. *Darbinio streso palyginimo amžiaus grupėse aprašomoji statistika t kriterijaus atveju.*

Skalės	Amžius	Tiriamųjų skaičius (N)	Vidurkis	St. nuokrypis
darbinis stresas (bendras)	18-25m	65	43,06	13,735
	26-40m	49	41,55	16,297
darbo reikalavimai	18-25m	65	11,57	3,584
	26-40m	49	11,00	4,183
darbo organizavimas	18-25m	65	6,89	3,062
	26-40m	49	6,59	3,253
darbo turinys	18-25m	65	14,86	5,670
	26-40m	49	14,67	6,434
darbo santykiai	18-25m	65	9,74	4,147
	26-40m	49	9,29	4,077

4 lentelė. *T kriterijaus rezultatai amžiaus grupėse.*

Skalės	Livyno kriterijus dispersijų lygybei	t kriterijus vidurkių lygybei		
	p-reikšmė	t	df	p-reikšmė
darbinis stresas (bendras)	,051	,536	112	,593
		,524	93,139	,602
darbo reikalavimai	,140	,781	112	,436
		,764	94,182	,447
darbo organizavimas	,588	,505	112	,615
		,501	100,072	,618
darbo turinys	,083	,165	112	,869
		,163	95,989	,871
darbo santykiai	,394	,581	112	,562
		,583	104,423	,561

Pastaba: *p<0,05

Priedas Nr. 8***Pasitenkinimas darbu vyrų ir moterų grupėse.******5 lentelė. Pasitenkinimo darbu palyginimo vyrų ir moterų grupėse aprašomoji statistika t kriterijaus atveju.***

Skalės	Lytis	Tiriamųjų skaičius (N)	Vidurkis	St. nuokrypis
pasitenkinimas darbu (bendras)	moterys	60	139,08	24,937
	vyrų	58	142,38	28,378
darbo užmokestis	moterys	60	12,20	4,329
	vyrų	58	13,69	4,489
paaugštinimo galimybės	moterys	60	12,37	3,640
	vyrų	58	13,72	4,701
vadovavimas	moterys	60	17,87	4,343
	vyrų	58	17,98	4,505
kiti privalumai	moterys	60	14,55	5,299
	vyrų	58	15,22	4,942
darbo sąlygos	moterys	60	13,40	4,555
	vyrų	58	13,76	4,466
darbo organizavimas	moterys	60	15,50	3,666
	vyrų	58	14,26	2,593
bendradarbiai	moterys	60	19,42	3,738
	vyrų	58	18,95	3,739
darbo pobūdis	moterys	60	17,12	3,988
	vyrų	58	17,48	4,202
ryšiai darbe	moterys	60	16,67	3,208
	vyrų	58	17,31	3,141

6 lentelė. T kriterijaus rezultatai moterų ir vyrų grupėse.

Skalės	Lygybės kriterijus	t kriterijus vidurkių lygybei		
	p-reikšmė	t	df	p-reikšmė
pasitenkinimas darbu (bendras)	,398	-,671	116	,504
		-,669	113,018	,505
darbo užmokestis	,611	-1,835	116	,069
		-1,834	115,428	,069
paaugstinimo galimybės	,003*	-1,757	116	,082
		-1,750	107,381	,083
vadovavimas	,628	-,143	116	,887
		-,142	115,421	,887
kiti privalumai	,575	-,714	116	,477
		-,715	115,853	,476
darbo sąlygos	,709	-,432	116	,667
		-,432	115,976	,667
darbo organizavimas	,007*	2,117	116	,036
		2,129	106,368	,036*
bendradarbiai	,774	,680	116	,498
		,680	115,863	,498
darbo pobūdis	,559	-,486	116	,628
		-,485	115,139	,629
ryšiai darbe	,686	-1,101	116	,273
		-1,101	115,980	,273

Pastaba: *p<0,05

Priedas Nr. 9***Pasitenkinimas darbu skirtingose amžiaus grupėse.******7 lentelė. Pasitenkinimo darbu palyginimo amžiaus grupėse aprašomoji statistika t kriterijaus atveju.***

Skalės	Amžius	Tiriamųjų skaičius (N)	Vidurkis	St. nuokrypis
pasitenkinimas darbu (bendras)	18-25m	65	140,06	25,402
	26-40m	49	141,73	29,331
darbo užmokestis	18-25m	65	12,71	4,626
	26-40m	49	13,39	4,295
paaukštinimo galimybės	18-25m	65	13,28	4,346
	26-40m	49	12,88	4,236
vadovavimas	18-25m	65	17,80	3,930
	26-40m	49	18,00	5,025
kiti privalumai	18-25m	65	14,83	5,355
	26-40m	49	14,86	4,971
darbo sąlygos	18-25m	65	13,66	4,427
	26-40m	49	13,55	4,796
darbo organizavimas	18-25m	65	15,03	3,400
	26-40m	49	14,41	2,915
bendradarbiai	18-25m	65	18,97	3,933
	26-40m	49	19,45	3,482
darbo pobūdis	18-25m	65	16,82	3,976
	26-40m	49	18,04	4,291
ryšiai darbe	18-25m	65	16,97	3,182
	26-40m	49	17,16	3,230

8 lentelė. T kriterijaus rezultatai amžiaus grupėse.

Skalės	Livyno kriterijus dispersijų lygybei	t kriterijus vidurkių lygybei		
	p-reikšmė	t	df	p-reikšmė
pasitenkinimas darbu (bendras)	,494	- ,326	112	,745
		- ,319	94,875	,750
darbo užmokestis	,422	- ,801	112	,425
		- ,810	107,177	,420
paaukštinimo galimybės	,240	,491	112	,624
		,493	104,879	,623
vadovavimas	,129	- ,239	112	,812
		- ,230	88,377	,818
kiti privalumai	,815	- ,027	112	,979
		- ,027	107,192	,978
darbo sąlygos	,460	,127	112	,899
		,126	98,877	,900
darbo organizavimas	,302	1,028	112	,306
		1,050	110,097	,296
bendradarbiai	,720	- ,677	112	,500
		- ,689	109,060	,493
darbo pobūdis	,539	-1,574	112	,118
		-1,558	99,102	,123
ryšiai darbe	,762	- ,320	112	,749
		- ,320	102,701	,750

Priedas Nr.10

Klasterinēs (Ward metodo) analizēs ir vieno faktoriaus dispersinēs analizēs (angl. ANOVA) rezultātai.

	=====	
	1(1) 2(1) 3(1) 4(1) 5(2)	
	6(3) 7(1) 8(2) 9(3) 10(3)	
	11(1) 12(2) 13(3) 14(2) 15(3)	
	16(3) 17(1) 18(1) 19(1) 20(2)	
	21(1) 22(2) 23(1) 24(1) 25(1)	
	26(1) 27(2) 28(1) 29(2) 30(2)	
	31(2) 32(1) 33(2) 34(3) 35(1)	
	36(3) 37(2) 38(1) 39(2) 40(2)	
	41(3) 42(3) 43(3) 44(3) 45(1)	
	46(3) 47(2) 48(2) 49(2) 50(2)	
	51(3) 52(3) 53(1) 54(2) 55(1)	
	56(2) 57(3) 58(1) 59(3) 60(2)	
	61(3) 62(1) 63(3) 64(2) 65(3)	
	66(1) 67(3) 68(1) 69(3) 70(2)	
	71(2) 72(1) 73(1) 74(1) 75(1)	
	76(1) 77(1) 78(3) 79(2) 80(2)	
	81(2) 82(3) 83(3) 84(1) 85(3)	
	86(3) 87(3) 88(3) 89(1) 90(1)	
	91(1) 92(2) 93(1) 94(2) 95(1)	
	96(1) 97(2) 98(1) 99(3) 100(3)	
	101(2) 102(2) 103(3) 104(3) 105(1)	
	106(3) 107(3) 108(3) 109(3) 110(1)	
	111(1) 112(3) 113(1) 114(1) 115(1)	
	116(3) 117(2) 118(2)	

9 lentelė. *Informacija apie grupes (klasterius).*

		Vidurkis	St. nuokrypis	Homogeniškumo koeficientas	(angl. ESS)*
1 klasteris	Darbinis stresas	-0,9850	0,3077	0,45	66,77%
	Pasitenkinimas darbu	0,8033	0,5922		
2 klasteris	Darbinis stresas	0,0036	0,3651	0,45	
	Pasitenkinimas darbu	-0,0010	0,5655		
2 klasteris	Darbinis stresas	1,1334	0,6214	1,14	
	Pasitenkinimas darbu	-0,9260	0,8666		

*Pastaba. Paliktas tikslus angliškas terminas ir paaiškinimas: "Explained error sum of squares" (ESS) should be interpreted as follows: 100 x (total error sum of squares - error sum of squares of the given cluster solution) /total error sum of squares

10 lentelė. *Streso įveikos strategijų palyginimo 3 grupėse aprašomoji statistika.*

Skalės	Grupės	Tiriamųjų skaičius (N)	Vidurkis	St. nuokrypis
problemų sprendimas	1 grupė	45	22,47	4,148
	2 grupė	34	23,47	3,360
	3 grupė	39	22,95	2,127
socialinė parama	1 grupė	45	18,18	4,740
	2 grupė	34	18,03	3,746
	3 grupė	39	19,56	4,441
emocinė iškrova	1 grupė	45	11,93	3,353
	2 grupė	34	13,59	3,585
	3 grupė	39	14,49	3,410
vengimas	1 grupė	45	15,91	3,051
	2 grupė	34	17,32	4,903
	3 grupė	39	16,92	3,950

11 lentelė. *Homogeniškumo testas apie dispersijų lygybę.*

Skalės	Livyno kriterijus	df1	df2	p-reikšmė
problemų sprendimas	6,182	2	115	,003*
socialine parama	1,427	2	115	,244
emocine iskrova	,160	2	115	,852
vengimas	3,330	2	115	,039*

Pastaba: *p<0,05

12 lentelė. Vieno faktoriaus dispersinės analizės rezultatai (angl. ANOVA).

Skalės	df	F	p-reikšmė
problemų sprendimas	2 115	,865	,424
socialinė parama	2 115	1,446	,240
emocinė iškrova	2 115	5,983	,003*
vengimas	2 115	1,374	,257

Pastaba: *p<0,05

13 lentelė. Tamhane kriteriaus rezultatai.

Skalės		(I) Grupės	(J) Grupės	Vidurkių skirtumai (I-J)	p-reikšmė
Problemų sprendimas	Tamhane kriterijus	1 grupė	2 grupė	-1,004	,559
			3 grupė	-,482	,873
		2 grupė	1 grupė	1,004	,559
			3 grupė	,522	,823
		3 grupė	1 grupė	,482	,873
			2 grupė	-,522	,823
Socialinė parama	Tamhane kriterijus	1 grupė	2 grupė	,148	,998
			3 grupė	-1,386	,429
		2 grupė	1 grupė	-,148	,998
			3 grupė	-1,535	,304
		3 grupė	1 grupė	1,386	,429
			2 grupė	1,535	,304
Emocinė iškrova	Tamhane kriterijus	1 grupė	2 grupė	-1,655	,117
			3 grupė	-2,554(*)	,003
		2 grupė	1 grupė	1,655	,117
			3 grupė	-,899	,624
		3 grupė	1 grupė	2,554(*)	,003
			2 grupė	,899	,624
Vengimas	Tamhane kriterijus	1 grupė	2 grupė	-1,412	,376
			3 grupė	-1,012	,484
		2 grupė	1 grupė	1,412	,376
			3 grupė	,400	,974
		3 grupė	1 grupė	1,012	,484
			2 grupė	-,400	,974

Pastaba: *p<0,05