

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
ŽMOGAUS IR VISUOMENĖS STUDIJŲ FAKULTETAS
PSICHOLOGIJOS INSTITUTAS

ANIA ŽUKAITĖ
(VERSLO PSICHOLOGIJA)

DARBO IR ŠEIMOS KONFLIKTO IR PRATURTINIMO SĄSAJOS SU POZITYVIAIS DARBO
REZULTATAIS

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovė – Prof. dr. Goda Kaniušonytė

Vilnius, 2024

TURINYS

PRATARMĖ.....	3
1. DARBO IR ŠEIMOS KONFLIKTO IR PRATURTINIMO SĄSAJOS SU POZITYVIAIS DARBO REZULTATAIS	5
1.1. Darbo ir šeimos konflikto samprata	5
1.2. Darbo ir šeimos praturtinimo samprata	10
1.3. Pozityvių darbo rezultatų samprata.....	15
1.5. Darbo – šeimos praturtinimo vaidmuo darbo – šeimos konfliktui	20
1.6. Darbo – šeimos konflikto vaidmuo pozityviems darbo rezultatams.....	21
1.7. Tyrimo problematika, tikslas, uždaviniai ir hipotezės	24
2. METODIKA	27
2.1. Tyrimo dalyviai	27
2.2. Duomenų rinkimo ir įvertinimo būdai	28
2.2.1. Darbo – šeimos konflikto skalė.....	28
2.2.2. Darbo – šeimos praturtinimo skalė	29
2.2.3. Individualių darbo rezultatų klausimynas	30
2.3. Tyrimo eiga.....	32
2.4. Tyrimo duomenų apdorojimas ir statistinės analizės metodai	32
3. TYRIMO REZULTATAI.....	34
3.1. Aprašomoji statistika	34
3.2. Kintamųjų pasiskirstymas pagal sociodemografines charakteristikas.....	36
3.3. Darbo – šeimos konflikto, praturtinimo sąsajos su pozityviais darbo rezultatais remiantis SEM analize	41
4. REZULTATŲ APTARIMAS.....	44
4.1. Tyrimo ribotumai	49
5. IŠVADOS	51
6. REKOMENDACIJOS	52
LITERATŪROS SĄRAŠAS	53
SANTRAUKA.....	62
SUMMARY	63
PRIEDAI.....	64

PRATARMĖ

Šiuolaikinėje darbo aplinkoje, kur darbo struktūros nuolat kinta ir asmenų gyvenimo tempas tampa vis intensyvesnis, darbuotojų gebėjimas derinti profesinius ir asmeninius įsipareigojimus tampa itin svarbus ir aktualus. Darbo ir šeimos vaidmenų sąveika gali turėti įvairių pasekmių individo efektyvumui ir organizacijų veiksmingumui. Todėl darbo ir šeimos konfliktas bei praturtinimas tapo svarbiais tyrėjų dėmesio objektais, nes jie gali turėti įtakos tiek individo, tiek organizacijos veiklai bei gerovei (Vadvilavičius ir Stelmokienė, 2020). Tyrimai rodo, kad darbo ir šeimos konflikto pasireiškimas gali neigiamai paveikti pasitenkinimą darbu, produktyvumą ir kitus darbuotojo darbo rezultatus (Joseph & Sebastian, 2019; Obrenovic, Jianguo, Khudaykulov & Khan, 2020). Priešingai, darbo ir šeimos praturtinimas, kai darbo ar šeimos patirtis teigiamai veikia kitą sritį, gali turėti palankų ryšį su darbo rezultatais (Amstad et al., 2011; Wayne, Matthews, Crawford & Casper, 2020). Šios sąsajos yra išsamiai nagrinėjamos autorių, kurie nurodo, kad konstruktyvus darbo ir šeimos sąveikos modelis gali suteikti žinių ir įgūdžių perteklių, kurie galėtų būti naudingi tiek darbe, tiek šeimoje (Junker, Baumeister, Straub & Greenhaus, 2021). Tai pat, tyrimai rodo, kad šeimos parama ir darbo pasitenkinimas yra svarbūs veiksniai, skatinantys darbo ir šeimos praturtinimą, kuris gali pagerinti darbo rezultatus (Beutell & O'Hare, 2018).

Nors darbo ir šeimos konfliktas gali turėti neigiamų pasekmių pasitenkinimui darbu ir produktyvumui, darbo ir šeimos praturtinimas gali lemti pozityvius darbo rezultatus ir gerovę tiek individo, tiek organizacijos kontekste. Praturtinimas gali suteikti papildomų išteklių ir patirčių, kurios leidžia asmeniui veikti efektyviau abejuose srityse (Hollanda, 2020, Wayne et al., 2020). Tai puikus būdas kompensuoti galimus konfliktus ir palaikyti gerą pusiausvyrą tarp darbo ir šeimos. Nepaisant to, dažnai darbo ir šeimos praturtinimas neįvertinamas arba neatsižvelgiama į jo svarbą organizacijose ir šeimose, nors jis gali būti lemiamas veiksnys siekiant geresnių rezultatų tiek darbe, tiek šeimoje. Svarbu išnagrinėti ne tik konflikto, bet ir praturtinimo aspektus, siekiant visapusiško supratimo apie darbo ir šeimos sąveiką bei jos daromą įtaką individo ir organizacijos veiklai. Tyrimai rodo, kad darbo – šeimos praturtinimas gali būti susijęs su didesniu darbuotojų pasitenkinimu darbu, geresniais tarpusavio santykiais šeimoje ir padidėjusiu produktyvumu darbe (Wayne et al., 2020; Jing, Stanley, Guo & Wenjing, 2021). Šie praturtinimo aspektai gali prisidėti prie bendros gerovės tiek darbo, tiek šeimos kontekste. Aboobaker ir Edward (2020) nustatė, kad sumažėjęs darbo ir šeimos konfliktas siejasi su didesniu praturtinimu ir suteikia apčiuopiamos, ilgalaikės naudos organizacijoms. Kitame tyrime gauta, kad tiek darbo, tiek šeimos ištekliai (pavyzdžiui, *praturtintos darbo ir šeimos savybės, parama darbe ir šeimoje*) buvo teigiamai susiję su pasitenkinimu darbu ir darbo – šeimos pusiausvyra (Wayne et al.,

2020). Apskritai, darbo ištekliai buvo svarbesni siekiant subalansuoti pasitenkinimą nei asmeniniai ar šeimos ištekliai. Pastebėta, kad teigiamai pakitę darbo ištekliai susiję su mažesniu darbo – šeimos konfliktu ir didesniu darbo – šeimos praturtinimu. Įvairios tyrimų grupės nuolat analizuoja šias sąsajas, siekdamos giliau suprasti jų vaidmenį darbo rezultatams ir individualiam asmenų gyvenimui.

Lietuvos mastu, analizuojant naujausius mokslinius tyrimus, kurie susiję su darbo ir šeimos konflikto ir praturtinimo sąsajomis ir pozityviais darbo rezultatais, pastebėta, kad šia tema atliktų tyrimų nėra. Lietuvoje atliktuose moksliniuose tyrimuose, kurie bent iš dalies atspindi šio magistro baigiamojo darbo temą, vertinamos profesinio pervargimo sąsajos su darbo ir šeimos sąveikos ypatumais (Endriulaitienė ir Bubnienė, 2010), darbuotojų vertybinių orientacijų, darbo ir šeimos vaidmenų sąveikos bei pasitenkinimo darbu sąsajos (Žilinskaitė, 2009), darbo ir šeimos vaidmenų sąveikos sąsajos su pasitenkinimu darbu ir suvokiamu socialiniu palaikymu (Gustaitė, 2010). Nors yra žinoma, kad darbo ir šeimos sąveika gali turėti įvairių pasekmių, trūksta tikslių žinių apie tai, kaip ši sąveika veikia darbo rezultatus ir individualią gerovę praktiškai. Remiantis atliktais tyrimais užsienyje ir Lietuvoje, bus galima nustatyti, kaip šie veiksniai gali turėti įtakos darbo našumui, organizacijos veiklos efektyvumui ir individualiam darbuotojų bei šeimos narių gerovės lygiui. Įgytos žinios gali padėti organizacijoms ir asmenims sukurti priemones ir strategijas, siekiant pagerinti darbo ir šeimos sąveiką, sumažinti konflikto riziką ir skatinti teigiamus darbo rezultatus bei asmeninę gerovę. Todėl keliamas šio magistro baigiamojo **darbo tikslas** – nustatyti darbo – šeimos konflikto ir praturtinimo sąsajas su pozityviais darbo rezultatais.

1. DARBO IR ŠEIMOS KONFLIKTO IR PRATURTINIMO SĄSAJOS SU POZITYVIAIS DARBO REZULTATAIS

1.1. Darbo ir šeimos konflikto samprata

Darbo ir šeimos konfliktas yra svarbi tema, kuria domisi tiek teoretikai, tiek praktikai (Richter Näswall & Sverke, 2010). Tarp darbuotojui tenkančių reikalavimų darbe ir šeimoje egzistuoja neišvengiama vaidmenų sąveika (Carr, Boyar & Gregory, 2008). Dažnai šią sąveiką tarp darbo ir šeimos vaidmenų galima vadinti sandūra, nes dažniausiai darbuotojui tenka suderinti dvigubus reikalavimus iš abiejų savo gyvenimo sferų.

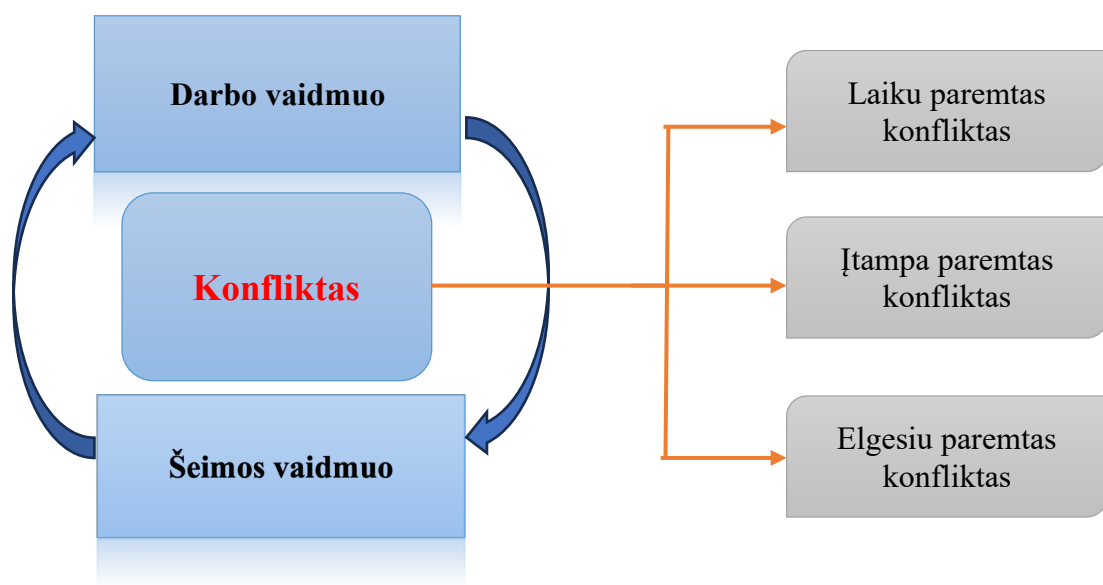
Analizuojant darbo ir šeimos konfliktą (angl. *work – family conflict*) (neigiama/ negatyvi darbo ir šeimos vaidmenų sąveika), mokslininkai dažnai remiasi įvairiomis apibrėžimo sampratomis, tačiau apibūdina panašiai. Vienas iš pirmųjų ir plačiai naudojamų apibrėžimų pateiktas Greenhaus ir Beutell (1985, p. 77) tyrimuose, kur konfliktas tarp darbo ir šeimos vaidmenų apibrėžiamas kaip „*vaidmenų konflikto forma, kai darbo ir šeimos vaidmenų atlikimas tam tikru atžvilgiu yra nesuderinamas*“. Tai reiškia, kad darbo ir šeimos vaidmenys, jų spaudimas (angl. *pressure*) ir funkcijos nesuderinami abejomis kryptimis. Kita mokslininkė, Byron (2005) teigia, kad darbo – šeimos konfliktas (pasak autoriaus kitaip darbo – šeimos trukdymas) yra konfliktas tarp skirtingų vaidmenų – negatyvi darbo ir šeimos sąveika, kuri atsiranda, kai šeimos poreikiai prieštarauja darbo poreikiams ir trukdo vieni kitiems. Darbo ir šeimos konflikto idėja grindžiama išteklių nutekėjimo teorija, kuri rodo, kad asmenys turi ribotus fizinius, psichologinius ir socialinius išteklius, kuriais gali pasinaudoti atlikdami skirtingus vaidmenis (Carlson, Kacmar & Williams, 2000). Kai asmenys skiria daug savo išteklių vienai gyvenimo sričiai, jų veikla kitose srityse gali sumažėti (Yang, Gu ir Liu, 2019). Egzistuoja ir pozityvi darbo ir šeimos sąveika, kuri siejasi su šeimos ir darbo ištekliais, skirtais palengvinti arba sustiprinti kažkurio iš vaidmenų atlikimą – darbo ir šeimos praturtinimas, kurį aptarsime kitame skyriuje. Remiantis mokslinėmis literatūros analizėmis, darbo ir šeimos konfliktas dažniausiai suvokiamas kaip nesuderinamų vaidmenų derinys. Tai gali pasireikšti, kai asmuo prisiima per daug atsakomybių tiek darbe, tiek namuose, ir tampa sunku suderinti šiuos vaidmenis (Greenhaus & Beutell, 1985). Jis gali kilti dėl vidinių veiksmų, pavyzdžiui, asmeninių lūkesčių ar išorinių veiksmų, tokių kaip darbo ar šeimos narių lūkesčiai. Verta paminėti, kad šis konfliktas nėra vienareikšmiškai neigiamas – jis taip pat gali padėti asmeniui įgyti patirties ir įgūdžių, kurie padės jam susidoroti su iššūkiais.

Svarbu pabrėžti, kad mokslininkai išskiria dvikryptį darbo – šeimos konflikto mechanizmą. Kaip teigė Cinamon ir Rich (2002), darbo – šeimos konfliktas gali veikti šeimos sritį arba darbo sritį.

Tai reiškia, kad konfliktas gali kilti iš šeimos pusės, kai šeimos reikalavimai ar pareigos trukdo darbui ir karjerai (t. y. *šeimos – darbo konfliktas*), arba iš darbo pusės, kai darbo reikalavimai trukdo šeimai (t. y. *darbo – šeimos konfliktas*) (Frone, Russell, & Cooper, 1992). *Konfliktas tarp darbo ir šeimos* kyla, kai patirtis ir įsipareigojimai darbe trukdo šeimos gyvenimui, pavyzdžiui, ilgos, nereguliarios ar nelanksčios darbo valandos, darbo perkrova ir kitos darbe patiriamos įtampos formos, tarpasmeniniai konfliktai darbe, ilgos kelionės, karjeros pokyčiai ar patiriamas vadovo ar organizacijos spaudimas. Pavyzdžiui, netikėtas susitikimas vėlyvą popietę gali trukdyti tėvams pasiimti vaikus iš mokyklos (Lavassani & Movahedi, 2014). *Konfliktas tarp šeimos ir darbo* kyla tada, kai patirtis ir įsipareigojimai šeimoje trukdo darbiniam gyvenimui, pavyzdžiui, mažų vaikų buvimas, atsakomybė už vaikus, vyresnio amžiaus šeimos narių priežiūra, tarpasmeniniai konfliktai šeimoje arba palaikymo trūkumas šeimoje. Pavyzdžiui, vienam iš tėvų gali tekti pasiimti laisvadienį darbe tam, kad galėtų prižiūrėti sergantį vaiką (Lavassani & Movahedi, 2014). Abi konflikto kryptys yra tarpusavyje susijusios, bet mokslinėje literatūroje pateikiama nemažai skirtumų, todėl galima juos tyrinėti kaip atskirus konstruktus (Mesmer – Magnus ir Viswesvaran, 2005). Šiame darbe plačiau aptariamas bus krypties darbas – šeima konfliktas.

Vienas geriausiai darbo – šeimos konflikto aspektus atskleidžiantis modelis yra Greenhaus ir Beutel (1985), kuris išskiria tris darbo – šeimos konflikto formas, šį modelį išplėtojo ir kiti tyrėjai (Carlson, Kacmar & Williams, 2000) (žr. *1 paveikslą*). Modelis parodo, kaip vaidmenys darbe ar šeimoje gali trukdyti tinkamai atlikti vaidmenis kitame kontekste dėl laiko, įtampos ir elgesio kylančių konfliktų.

Darbo ir šeimos konflikto konstruktas ir konflikto formos



1 pav. Darbo ir šeimos konflikto modelis (sudaryta darbo autorės pagal Carlson ir kt., 2000)

Laiku paremtas darbo – šeimos konfliktas (angl. *time – based work interference with family*), kuris atsiranda dėl laiko trūkumo, kai vieno vaidmens įgyvendinimas trukdo skirti laiko kitam vaidmeniui (pavyzdžiui, ilgos darbo valandos, nereguliarus/ nelankstus darbo grafikas, didelė šeimos atsakomybė, rūpinimasis vaikais). Tyrimai, atlikti Michel su kolegomis (2011) ir Beutell ir O’Hare (2018) rodo, kad ilgos darbo valandos ir nelankstus darbo grafikas susiję su didesniu darbo – šeimos konfliktu. Įvertinant šio konflikto svarbą, svarbu atsižvelgti ne tik į pačio darbuotojo dirbamas valandas, bet ir į jo partnerio ar partnerės darbo valandas. Kitas tyrimas, atliktas Brown (2014), parodė, kad vieno iš partnerių trumpesnės darbo valandos gali sumažinti darbo – šeimos konflikto pasireiškimą, veikiant kaip apsaugantis veiksnys kito partnerio atveju. Kaip teigia Greenhaus ir Beutel (1985), šis konfliktas gali kilti ne tik dėl fizinio laiko trūkumo, kai individas negali atlikti šeimos ir darbo pareigų dėl laiko trūkumo, bet ir dėl psichologinio laiko trūkumo, kuomet individas, net dalyvaudamas šeimos veikloje, nuolatos galvoja apie darbą ir jame kilusias problemas, nepavyksta atsipalaiduoti.

Įtampa paremtas konfliktas (angl. *strain – based work interference with family*), pasireiškiantis dėl emocinės įtampos viename vaidmenyje, kuri veikia kitų vaidmenų atlikimą (pavyzdžiui, trūkstant sutuoktinio palaikymo, vaidmenų konfliktas, vaidmenų neaiškumas, stresas darbe). Allen, Hest, Bruck ir Sutton (2012) pastebėjo, kad įtampa grįstas darbo – šeimos konfliktas neigiamai veikia darbo rezultatus, didina streso lygį ir gali turėti žalingą poveikį. Kiti tyrėjai, Charkhabi, Sartori ir Ceschi (2016) antrina ir papildo, jog įtampa grįstas darbo – šeimos konfliktas yra ypač susijęs su individo fizinės ir psichologinės sveikatos būkle, lyginant su kitomis konflikto formomis. Tai reiškia, kad tokio konflikto vaidmuo gali būti ypač sunkus ir turėti ilgalaikę neigiamą įtaką individo gerovei. Galima pastebėti, kad tiek atsirandančiu laiku, tiek įtampa paremtu darbo – šeimos konfliktu gali būti sukeliama panašūs veiksniai, nors šios dvi konflikto formos yra išskiriamos kaip atskiros (Greenhaus & Beutel, 1985). Tiek laiko, tiek įtampa paremti darbo – šeimos konflikto variantai yra susiję su prastais darbo rezultatais, šeimos sunkumais ir aukštu patiriamu streso lygiu (Allen et al., 2012; Fotiadis Abdulrahman & Spyridou, 2019). Tai rodo, kad šios konflikto formos gali turėti rimtų neigiamų padarinių tiek darbinėje, tiek asmeninėje gyvenimo srityje.

Elgesiu paremtas konfliktas (angl. *behavior – based work interference with family*), kuris kyla dėl skirtingų elgesio modelių nepajėgumo derinti vaidmenis tarpusavyje (pavyzdžiui, darbinio elgesio perkėlimas į namų aplinką). Šį konfliktą dažniausiai sukelia reikalavimai, susiję su atsakomybe, lūkesčiais ir pareigomis, o jis dažnai siejamas su suvokimu, kad elgesys, tinkamas vienam vaidmeniui, nėra tinkamas kitam (Michel et al., 2011). Kitų tyrėjų, Parasuraman ir Greenhaus (2002), atlikto tyrimo duomenys rodo, kad darbo reikalavimai daug labiau nei šeimos reikalavimai turi įtakos konflikto atsiradimui. Be to, nustatyta, jog darbo reikalavimai turi stiprų neigiamą ryšį su psichologine gerove.

Geriau suprasti darbo ir šeimos vaidmenų sampratą bei teigiamos ir neigiamos sąveikos tarp vaidmenų atsiradimą padeda ši reiškinį nagrinėjančios teorijos. Nors yra teorijų, nagrinėjančių darbo ir šeimos konfliktą, pagrindiniai dažniausiai grindžiami konfliktų teorija. Remiantis šia teorija, darbo ir šeimos sritys tampa nesuderinamos dėl skirtingų normų ir atsakomybių (Greenhaus & Beutell, 1985). Skirtingos normos ir atsakomybės darbe bei šeimoje sukelia priešprieša ir vienos srities spaudimo poveikį kitai. Carlson ir Frona (2004) identifikuoja konfliktų rūšis, kurios gali lemti darbo ir šeimos nesuderinamumą: vidinius trikdžius ir išorinius trukdžius. Vidiniai trikdžiai kyla iš asmeninių minčių ir siekių pasiekti tam tikrus tikslus, o išoriniai trukdžiai iškyla dėl išorinių reikalavimų vykdyti normas arba atlikti konkrečius darbus. Taip pat yra išskiriamos trys pagrindinės darbo – šeimos konflikto priežasčių grupės: individualūs veiksniai, su šeima susiję veiksniai ir su darbu susiję veiksniai (Obrenovic et al., 2020). Šios grupės padeda suvokti, kaip įvairios sąlygos ir kontekstai gali paveikti konflikto atsiradimą ir intensyvumą.

Individualūs veiksniai išsiskiria tuo, kad jie susiję su asmeniu ir jo savybėmis, t. y. individo lytimi, amžiumi, asmenybės bruožai, streso valdymo gebėjimai, laiko planavimas, asmeniniai prioritetai ir požiūris į darbą bei šeimą (Obrenovic et al., 2020). Mokslininkai išskiria, kad lyties vaidmuo yra itin svarbus ir lemiamas veiksnys darbo – šeimos konflikte, nes lytis turi įtakos vaidmens atlikimui tiek darbinėje, tiek šeiminiėje aplinkoje (Selvarajan, Singh, Cloninger & Misra, 2019; Gronlund & Oun, 2020; Lyu & Fan, 2020). Vienų tyrėjų teigimu, moterys darbo vietoje dažnai yra suvokiamos remiantis „idealaus darbuotojo“ ideologija. Daugelis organizacijų į idealų darbuotoją žiūri kaip į tokį, kuris, visų pirma, įsipareigoja savo darbui, o ne šeimai. Vis dar nusistovėjusi norma, kad idealūs darbuotojai yra tie, kurie atlieka ir tas užduotis, kurios nėra susijusios su darbuotojų tiesiogine kompetencija ar darbo reikalavimais. Organizacijose tai vertinama kaip teigiama ir vertina asmens asmenybė, o asmenys, turintys savo laiką (ir įsipareigojimus) paskirstyti šeimai ir darbui, suvokiami kaip mažiau atsidavę organizacijai. Lyu ir Fan (2020) tyrime nustatyta, kad vadovo suvokimas apie pavaldinio vaidmenį ir įsipareigojimą organizacijai yra teigiamai susijęs su individo paaukštinimu. Gronlund ir Oun (2020) nurodo, kad esant dideliems reikalavimams organizacijoje, asmuo patiria didesnę darbo – šeimos konfliktą. Taip pat tyrime nustatyta, kad moterys dažniau nei vyrai susiduria su darbo – šeimos konfliktais, nes moterys mažiau kontroliuoja ribas tarp darbo ir šeimos, lyginat su vyrais. Moterys, kurios, vadovų nuomone, derina darbo ir šeimos įsipareigojimus, buvo laikomos mažiau įsipareigojusiomis organizacijai, todėl nevertos paaukštinimo, tokiu būdu organizacija turi neigiamos įtakos moterų tobulėjimui karjeros srityje. Selvarajan ir kt. (2019) teigimu manoma, kad vyrai yra labiau atsidavę organizacijai, kurioje dirba, nes patiria mažesnę darbo – šeimos konfliktų lygį. Veiksniai, kaip asmenybės bruožai, yra vidiniai ir gali būti veikiami per asmens augimą (mokymąsi, konsultavimą). Taip pat svarbus yra ir išsilavinimo veiksnys, gauti rezultatai rodo, kad aukštesnis darbo – šeimos

konfliktas yra patiriamas žemesnį išsilavinimą turinčių tyrimo dalyvių (Moreira, Encarnaçã, Viseu & Oliveira A. Y. M, 2023). Tam tikri neigiami asmenybės bruožai, tokie kaip neurotiškumas, yra susiję su didesniu – darbo – šeimos konfliktu, o kai kurie teigiami bruožai, kaip savarankiškumas ir sąžiningumas yra susiję su mažesniu darbo – šeimos konfliktu (Liao, Lau, Hui & Kong, 2019; Allen et al., 2020)

Su šeima susiję veiksniai, tai darbuotojo šeimyninė aplinka ir šeimos narių poreikiai (Obrenovic et al., 2020). Tai apima šeimos narių sveikatos būklę, šeimos sudėtį/ struktūrą, priežiūros poreikius ir šeimos narių emocinį palaikymą. Šie veiksniai taip pat yra išoriniai ir dažnai gali būti palengvinti teikiant darbuotojams lankstumą, prieinamą vaikų priežiūrą ar paramą šeimos nariams. Kengatharan (2020) pateikia, kad esant tipiniam šeimos modeliui, kai atsiradus vaikams žmona lieka namuose, o vyras itin įsitraukia į darbinę veiklą, kad užtikrintų reikiamas pajamas, vyrai sudaro didesnę darbo jėgos procentą organizacijose, o tai lemia tam tikrų taisyklių ir reformų, prisidedančių prie didesnio darbo – šeimos konflikto skatinimo, įvedimą. Taip randama, kad kuo daugiau skirtumų tarp auginančių vaikus skaičiaus, kuo daugiau darbuotojas augina vaikų, tuo daugiau laiko, dėmesio, jis turi skirti jiems, daugiau pastangų dėti, tokiems darbuotojams yra sunkiau suderinti darbinis ir šeimos poreikius, lyginant su tais darbuotojais, kurie turi mažiau vaikų arba visai neturi (Žilinskaitė, 2009). Nors yra tyrimų, kurie neranda tiesioginio ryšio tarp vaikų skaičiaus ir patiriamo darbo – šeimos konflikto (Michel et al., 2011).

Su darbu susiję veiksniai apima organizacines sąlygas ir aplinką, kurią sudaro darbo grafikas, darbo modelis, darbo krūvis, organizacinė kultūra, vadovavimo stiklius ir kolegų bei vadovų palaikymas (Obrenovic et al., 2020). Šie veiksniai yra išoriniai ir priklauso nuo organizacijos politikos ir praktikų. Jie gali būti keičiami per organizacijos vidines politikas, darbuotojų gerovės programas ir darbo sąlygų gerinimą. Tyrėjai nurodo, kad tinkama paramos sistema, įskaitant bendradarbių, vadovų, organizacijos, šeimos narių ir sutuoktinio pagalbą, gali padėti sumažinti darbo – šeimos konflikto lygį (Kelly, Moen & Tranby, 2011; French, Dumani, Allen & Shockley, 2018). Organizacijos, kurios suteikia darbuotojams didesnę darbo vietos ir tvarkaraščių laisvę bei įgyvendina paramos šeimai politikas, prisideda prie mažesnio darbo – šeimos konflikto (Allen et al., 2020). Tyrimai patvirtina, kad daugiau laiko, praleisto su šeima, siejasi su mažesniu šeimos – darbo konfliktų lygiu, o didesni šeimos poreikiai ir įtampa atliekant vaidmenis yra susijusi su didesniu darbo – šeimos konflikto lygiu (Liao et al., 2019; Allen et al., 2020). Taip pat, vadovaujančių ir nevadovaujančių pareigų turinčių darbuotojų darbo – šeimos konflikto skirtumai yra pabrėžiami daugelyje tyrimų. Pavyzdžiui, vieni tyrėjų nustatė, kad vadovaujančias pareigas užimančių darbuotojų darbo – šeimos konflikto patyrimas yra didesnis nei nevadovaujančias pareigas turinčių asmenų (Hewlett & Luse, 2006; Shockley et al., 2017). Tyrėjai teigia, kad vadovai dažnai patiria didesnę spaudimą ir atsakomybę, kurie gali kelti papildomų iššūkių derinant darbą su šeimos poreikiais. Panašius rezultatus gavo ir kiti tyrėjai (Apperson et al., 2002).

Apibendrinant, darbo – šeimos konflikto tema yra svarbus tyrimų objektas, kuriuo domisi tiek mokslininkai, tiek praktikai. Šis konfliktas kyla, kai darbo ir šeimos reikalavimai tampa nesuderinami, sukeldami stresą ir sunkumus suderinti darbo ir asmeninį gyvenimą. Vieni iš tyrėjų išskiria tris konflikto formas – laiko, įtampos ir elgesio paremtą konfliktą – kurios gali turėti skirtingą vaidmenį individo gerovei ir darbo veiklai. Šio konflikto neigiamos pasekmės apima sumažėjusį pasitenkinimą darbu, padidėjusį stresą ir sveikatos problemų atsiradimą. Tačiau verta paminėti, kad konfliktas gali turėti ir pozityvų vaidmenį (gali išmokyti asmenį įgūdžių padėsiančių susidoroti su kliūtimis), prisidedantį prie asmenybės tobulėjimo. Darbo – šeimos konfliktui įtakos turi individualūs, su šeima susiję ir su darbu susiję veiksniai. Konfliktą dažniausiai sukelia ilgos darbo valandos, nelankstus darbo grafikas, emocinė įtampa darbo aplinkoje ir užimamos pareigos. Supratimas apie šio konflikto pobūdį ir vaidmenį yra svarbus siekiant sukurti sveikesnę ir efektyvesnę darbo aplinką bei skatinti darbuotojų gerovę ir veiklumą.

1.2. Darbo ir šeimos praturtinimo samprata

Nors darbo ir šeimos vaidmenų sąveikos tyrimai dažniausiai buvo sutelkti į sunkumus, t. y. neigiamą poveikį, susijusius su dalyvavimu tiek darbe, tiek šeimoje (t. y. darbo ir šeimos konfliktas), vis labiau pastebima, kad taip pat egzistuoja naudingi efektai, susiję su darbo ir šeimos vaidmenų derinimu. Šie naudingi efektai yra vadinami darbo ir šeimos praturtinimu ir gali turėti teigiamų pasekmių (generuoti papildomas naudas) karjeros plėtrai, kuri yra viena iš darbo ir ne darbo patirčių funkcijų, todėl toliau bus gilinamasi į teigiamą darbo ir šeimos sąveiką.

Darbo ir šeimos praturtinimas (angl. *work – family enrichment*; literatūroje taip pat vadinamas darbo ir šeimos vaidmenų praturtinimu) apibrėžiamas kaip „išgyvenimų viename vaidmenyje įtaka kitame vaidmenyje gerinant gyvenimo kokybę“ (Powell & Greenhaus, 2006, p. 73). Tai pozityvus procesas, kuris atsiranda, kai vienas socialinis vaidmuo, pavyzdžiui, buvimas darbuotoju, ir su juo susiję išteklių padeda įgyvendinti kitus socialinius vaidmenis, pavyzdžiui, tėvystės pareigas, bendravimo su šeima laiką arba savanorišką darbą. Tai gali padėti sudaryti gerą darbo – šeimos pusiausvyrą ir suteikti asmeniui daugiau pasitenkinimo ir prasmingumo gyvenime. Pasak tyrėjų, darbo ir šeimos praturtinimas bei darbo ir šeimos konfliktas yra konceptualiai skirtingi reiškiniai (Siu, 2013). Dažnai palyginama su darbo ir šeimos konflikto sąvoka, kuri reprezentuoja neigiamą sąveiką tarp darbo ir šeimos sričių, nors tai du skirtingi konstruktai. Taigi, įmanoma, kad asmuo gali patirti aukštą (arba žemą) konflikto ir praturtinimo pasireiškimą vienu metu arba viena kryptimi patirti aukštą, o kita kryptimi – žemą pasireiškimą. Darbo ir šeimos praturtinimas yra pripažįstamas kaip dvikryptis reiškinys, tokiu būdu

nauda gali būti gaunama iš darbo ir pritaikoma šeimai (t. y. *darbo ir šeimos praturtinimas*), arba gali būti gaunama iš šeimos ir pritaikoma darbe (t. y. *šeimos ir darbo praturtinimas*). Kiekviena darbo ir šeimos praturtinimo kryptis gali būti susijusi su unikaliomis priežastimis ir padariniais. Šiame darbe bus analizuojamas krypties darbas – šeima praturtinimas.

Darbo ir šeimos praturtinimo konstruktas ir jo dimensijos, būdai



2 pav. Darbo ir šeimos praturtinimo modelis (sudaryta darbo autorės pagal Kacmar ir kt., 2014)

Taip pat yra laikoma, kad darbo – šeimos praturtinimas yra daugiadimensis reiškinys, kurį sudaro trys dimensijos – vystymosi, afekto ir kapitalo (Carlson, Kacmar, Wayne & Grzywacz, 2006; Kacmar et al., 2014) (žr. 2 *Paveikslą*). Vystymosi dimensija (angl. *development dimension*) apibūdina darbe įgytų ar patobulintų įgūdžių, žinių ar elgesio perkėlimą. Pavyzdžiui, žmogus gali pasirinkti tobulinti savo gebėjimus ir įgūdžius darbe, o tuo pačiu metu ieškoti būdų, kaip gerinti tėvystės įgūdžius ir užmegzti artimesnę ryšį su vaikais. Taigi, vystymosi dimensija apima asmeninį tobulėjimą ir augimą tiek darbo, tiek šeimos kontekste. Afekto dimensija (angl. *affect dimension*) – darbe įgytų teigiamų emocijų, pozityvaus efekto perkėlimą. Pavyzdžiui, jei žmogus mėgaujasi savo darbu ir tuo pačiu gali skirti pakankamai laiko šeimai, tai teigiamai veikia jo emocinę būklę ir bendravimą su artimaisiais. Afektinė dimensija atspindi teigiamą jausmų ir emocinės būklės pusiausvyrą. O kapitalo dimensija (angl. *capital*

dimension) – darbe įgytų psichosocialinių išteklių (pavyzdžiui, *pasitikėjimo savimi*) perkėlimą į šeimyninį gyvenimą. Pavyzdžiui, tinkamas valdymas ir organizavimas gali padėti efektyviai panaudoti laiką tiek darbo, tiek šeimos reikalams. Taip pat, žmogaus gebėjimas kurti ir palaikyti socialinius ryšius bei tinkamai naudoti išteklius, gali turėti teigiamą įtaką abejuose sferose. Taigi, kapitalo dimensija atspindi išteklių valdymo ir jų panaudojimo svarbą norint pasiekti sėkmę tiek darbe, tiek šeimoje. Tyrimai atskleidžia, kad didesnis darbo – šeimos praturtinimas yra susijęs su didesniu pasitenkinimu gyvenimu ir darbu, stipresniu įsipareigojimu organizacijai, geresne psichikos ir fizine sveikata, retesniu ketinimu palikti darbą, mažesniu pervargimu darbe (McNall, Niclin & Masuda, 2010; Mauno et al., 2015; Vadivukkarasi & Ganesan, 2015).

Dominuojanti teorinė perspektyva, naudojama aiškinant ryšius tarp darbo ir šeimos, yra vaidmenų teorija (angl. *the role theory*) (Sieber, 1974). Du pagrindiniai požiūriai į vaidmenų teoriją, aprašantys santykius tarp darbo ir šeimos vaidmenų, yra trūkumo hipotezė ir tobulinimo hipotezė (Barnett & Hyde, 2001). Trūkumo hipotezė teigia, kad žmogui yra ribotas laiko ir energijos kiekis, ir kad „įtemptumas“ yra normalus ir neišvengiamas, atsižvelgiant į daugelio vaidmenų įtemptą pobūdį. Ši hipotezė yra pagrindas daugumai tyrimų apie darbo ir šeimos konfliktą. Priešingai, tobulinimo hipotezė siūlo, kad dalyvavimas keliuose vaidmenyse gali atnešti įvairių naudų, tokių kaip naujų įgūdžių plėtra, padidėjęs savęs kompleksiškas, didesnis socialinis tinklas ir padidėję finansiniai ištekliai. Ši hipotezė yra pagrindas tyrimams apie darbo – šeimos praturtinimą. Manoma, kad šių naudų bendras vaidmuo palengvina darbo ir šeimos vaidmenų integravimą ir valdymą, mažindamas neigiamus rezultatus ir didindamas teigiamus rezultatus.

Nors idėjos apie kelių vaidmenų derinimo naudą egzistuoja jau dešimtmečius, vis dar kyla poreikis aiškinti konstrukto sąvoką, kurti teorijas ir plėtoti matavimo įrankius (Powell & Greenhaus, 2006). Neseniai konstruktai, tokie kaip darbo ir šeimos teigiamas perkėlimas (angl. *work – family positive spillover*), darbo ir šeimos palengvinimas (angl. *work – family facilitation*) bei darbo ir šeimos praturtinimas (angl. *work – family enrichment*), buvo pristatytos, siekiant aprašyti teorinius ryšius ir susijusius mechanizmus, kad darbo ir šeimos vaidmenys būtų vienas kitam naudingas. Kadangi skirtumai tarp šių konstrukto nėra gerai suprantami, visus juos galima priskirti bendrai darbo ir šeimos praturtinimo kategorijai/ sričiai. Trumpai aptarsime skirtumus ir panašumus tarp šių įvairių konstrukto.

Darbo ir šeimos teigiamo perkėlimo terminas literatūroje naudojamas nuo pat 1980 –ųjų pradžios (Grzywacz & Marks, 2000). Perkėlimas reiškia emocinės būsenos, įgūdžių, elgesio ir vertybių perdavimą iš vienos srities į kitą, taip kad abejuose srityse patiriami įvykiai yra teigiamai susiję. Perkėlimas buvo išsamiau išskaidytas į teigiamą (t. y. naudingą) ir neigiamą (t. y. problemišką).

Terminas, kuris pastaruoju metu yra naudojamas dažniau, norint aprašyti naudą, kylančią iš darbo ir šeimos vaidmenų jungimo, yra darbo ir šeimos palengvinimas. Darbo ir šeimos palengvinimas

apibrėžiamas kaip individualaus dalyvavimo viename vaidmenyje mastas, kuris pagerina funkcionavimą kitoje srityje (Wayne, Grzywacz, Carlson & Kacmar, 2007). Molina (2021) pateikia, kad darbo ir šeimos palengvinimas yra sinergijos forma, kurioje susiejami šeimos – darbo ištekliai, skirti palengvinti arba sustiprinti kažkurio iš vaidmenų atlikimą. Mokslininkai daro tokias prielaidas, kad darbo ištekliai gali turėti įtakos darbo – šeimos konflikto palengvinimui, o šeimos ištekliai gali turėti įtakos šeimos – darbo konflikto palengvinimui (Molina, 2021). Darbo ir šeimos konfliktas ir palengvinimas yra susiję vienas su kitu. Nors tiek teigiamas perkėlimas, tiek palengvinimas susiję su tuo, kaip individualus dalyvavimas vienoje srityje (pavyzdžiui, *darbe*) naudingas antrai sričiai (pavyzdžiui, *šeimai*), teigiamas perkėlimas apima charakteristikų (ar asmeninių pasiekimų) perdavimą iš vienos srities į kitą, taip suteikiant naudą antrajai sričiai. Priešingai, palengvinimas numato, kad tai atsiranda ne tik dėl asmeninių pasiekimų, bet ir dėl kapitalo pelno (pavyzdžiui, pinigų, naudos ir socialinių kontaktų). Todėl teigiamas perkėlimas gali būti laikomas vienu iš mechanizmų, kuriuo gali atsirasti palengvinimas.

Darbo ir šeimos praturtinimas palyginus yra neseniai vartojamas terminas, apibūdinantis, kaip jau anksčiau aptarta, procesą, kurio metu patirtis vienoje veikloje pagerina gyvenimo kokybę kitame vaidmenyje. Atsižvelgiant į šį apibrėžimą, tokius konstruktus kaip teigiamas darbo ir šeimos perkėlimas ir netgi darbo ir šeimos palengvinimas (kartais) gali būti priskirtas darbo ir šeimos praturtinimo kategorijai/sričiai (Powell & Greenhaus, 2006). Allen ir kolegų (2020) teigimu, darbo – šeimos konfliktas ir darbo – šeimos praturtinimas gali būti vertinami kaip savarankiški dariniai, o ne priešingos vieno kontinuumo kryptys. Voydanoff (2008) teigimu darbo ir šeimos praturtinimas veikia per susisiejimo mechanizmus tarp išteklių, poreikių ir vaidmenų atlikimo. Santuzzi (2019) papildo, kad darbo – šeimos konfliktas ir praturtinimas turi įtakos rezultatams abejose srityse bei darbo – šeimos pusiausvyrai. Darbo ir šeimos praturtinimo procesas prasideda, kai pradedančiame vaidmenyje (pavyzdžiui, *darbe*) generuojami ištekliai, kuriuos galima panaudoti atliekant priimančiojo vaidmenį (pavyzdžiui, *šeimoje*). Išteklių, galinčių praturtinti, pavyzdžiai yra: įgūdžiai (pavyzdžiui, *tarpasmeniniai įgūdžiai*), perspektyvos (pavyzdžiui, *gerbti individualius skirtumus*), psichologiniai ištekliai (pavyzdžiui, *saviveiksmingumas*), fizinė sveikata, socialinis kapitalas ir materialinis turtas.

Šie ištekliai gali pagerinti priimančiojo vaidmens gyvenimo kokybę vienu iš dviejų būdų: instrumentiniu keliu (angl. *the instrumental path*) arba afektiniu keliu (angl. *the affective path*) (Powell & Greenhaus, 2006). Instrumentinis kelias aprašo situaciją, kai ištekliai yra tiesiogiai perkelti iš pradinės srities į priimančiąją sritį, dėl ko priimančioje srityje tiesiogiai padidėja veiklos rezultatai. Pavyzdžiui, asmuo gali pritaikyti šeimos vaidmenyje įgytą įgūdį (pavyzdžiui, *atidžiai klausyti savo vaiko ar sutuoktinio*) savo darbo vaidmenyje kaip vadovas, padidindamas savo darbo veiklą. Afektinis kelias atsiranda, kai pradinėje srityje įgyti ištekliai skatina teigiamą afektą ar emocijas šioje srityje, kurios tada padidina veiklą kitoje srityje. Tiesioginis išteklių pernešimas per instrumentinį kelią gali įvykti tiek

sąmoningai, tiek nesąmoningai, tuo tarpu manoma, kad afektinis kelias daugiausia yra nesąmoningas (Kacmar et al., 2014). Taip pat yra išskiriamos, kaip ir konflikto atveju, trys pagrindinės darbo – šeimos praturtinimo priežasčių grupės: individualūs veiksniai, su šeima susiję veiksniai ir su darbu susiję veiksniai (Obrenovic et al., 2020). Šiuo atveju jų šiame darbe neišskirsime, tačiau bendrus veiksnius ir jų skirtumus paminėsime dėl sociodemografinių kintamųjų vaidmens.

Viename iš darbų yra pabrėžiama, kad darbo ir šeimos praturtinimas yra abipusis ir teigiamas ryšys gali būti stiprinamas, skatindamas darbuotojų pasitenkinimą darbu ir šeima (Jain & Nair, 2021). Ankstesniame tyrėjų darbe Jain ir Nair (2015) tyrimas, kuriame buvo nagrinėjamas sociodemografinių kintamųjų vaidmuo darbo – šeimos praturtinimui, parodė, kad tam tikri demografiniai kintamieji yra svarbūs praturtinimui. Tokie demografiniai kintamieji kaip amžius, šeimyninė padėtis, hierarchija organizacijoje, darbo stažas organizacijoje, dirbtų valandų skaičius, vaikų skaičius ir amžius, metinės pajamos yra reikšmingai susiję ypač su darbo – šeimos krypties praturtinimu. Vyresni darbuotojai patiria didesnę darbo – šeimos praturtinimą, o taip pat nustatyta, kad su amžiumi ir patirtimi organizacijoje praturtinimas didėja (Jain & Nair, 2015). Be to, tame pačiame tyrime buvo pastebėta, kad darbuotojai, turintys aukštesnes pozicijas ir sprendimų priėmimo galimybes, patiria didesnę darbo – šeimos praturtinimą. Kitu tyrimu patvirtinta, kad sociodemografiniai kintamieji, tokie kaip šeimyninė padėtis ir metinės pajamos, gali veikti kaip moderuojantys veiksniai šiame procese (Jain & Nair, 2021). Tyrime šeimyninė padėtis yra svarbus veiksnys, su kuriuo susijęs praturtinimas, nes išteklėję ar vedę asmenys patiria didesnę darbo – šeimos praturtinimą nei neturintys partnerio asmenys. Tai gali būti susiję su socialine parama ir stabilumu, ką suteikia santuoka, leidžianti efektyviau valdyti darbo ir šeimos įsipareigojimus (Jain & Nair, 2021). Be to, didesnės metinės pajamos taip pat susijusios su didesniu praturtinimu. Aukštesnės pajamos gali suteikti daugiau išteklių, kurie padeda geriau derinti darbo ir šeimos reikalavimus, pavyzdžiui, įsigyjant paslaugas, kurios palengvina šeimos priežiūrą, ar suteikiant finansinį saugumą, kuris mažina stresą tiek darbe, tiek namuose (Jain & Nair, 2021). Taigi, amžius, šeimyninė padėtis, hierarchija organizacijoje, metinės pajamos yra svarbūs veiksniai, turintys įtakos darbo – šeimos praturtinimui, o organizacijoms svarbu į tai atsižvelgti, siekiant skatinti darbuotojų gerovę ir produktyvumą.

Galima teigti, darbo ir šeimos praturtinimas yra svarbus ir plačiai nagrinėjamas fenomenas, kuris ne tik pabrėžia teigiamą sąveiką tarp darbo ir šeimos vaidmenų, bet ir atskleidžia, kaip vienas socialinis vaidmuo gali teigiamai paveikti kitą, gerinant gyvenimo kokybę ir suteikiant prasmę tiek darbe, tiek šeimoje. Šis pozityvus procesas, pagal apibrėžimą, įgalina žmones išnaudoti praturtinimo išteklius, pavyzdžiui, įgyti naujų įgūdžių, pagerinti emocinę būklę arba pasinaudoti socialiniais kapitalo ištekliais, kurie gali palaikyti gerą darbo ir šeimos pusiausvyrą. Šiuo požiūriu, darbo ir šeimos praturtinimas ne tik suteikia žmonėms galimybę derinti darbo ir šeimos vaidmenis, bet ir padeda jiems sėkmingai

integruoti ir valdyti šiuos vaidmenis, mažindamas neigiamus ir didindamas teigiamus gyvenimo bei darbo rezultatus. Sociodemografiniai kintamieji užima svarbią vietą, nes turi tam tikrą vaidmenį asmenų galimybėms ir ištekliams, kurie reikalingi efektyviai balansuoti tarp darbo ir šeimos įsipareigojimų. Tai svarbus tyrimų ir teorijų objektas, kuris padeda suprasti, kaip žmonės gali pasiekti harmoniją tarp savo profesinio ir asmeninio gyvenimo, suteikiant jiems daugiau pasitenkinimo abeiose srityse.

1.3. Pozityvių darbo rezultatų samprata

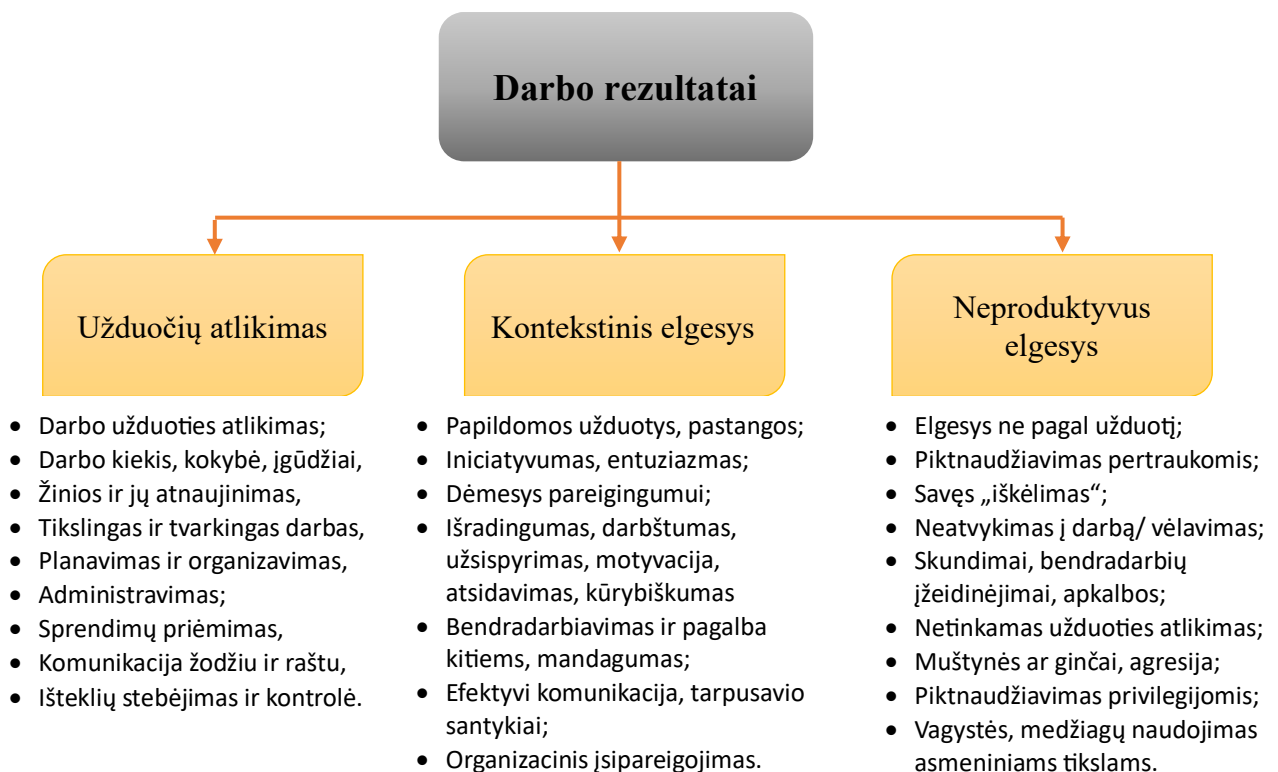
Kiekvienai organizacijai svarbu įvertinti darbuotojų indėlį į įmonės veiklos rezultatus, nes kiekvieno darbuotojo veikla prisideda prie organizacijos sėkmės. Darbo rezultatai apima darbuotojo žinias ir įgūdžius, reikalingus konkrečioms darbo užduotims atlikti, ir jo siekį prisidėti prie organizacijos ateities sėkmės (Oliveira, Natividade & Assis, 2019; Mekhum, 2020). Darbo rezultatai yra kintama sąvoka, kuri mokslinėje literatūroje yra nagrinėjama įvairiais aspektais ir kontekstais. Bitmis ir Ergeneli (2013) teigia, kad darbo rezultatai yra darbuotojo veiksmai, orientuoti į tikslą, kurie atitinka organizacijos keliamus tikslus. Tai reiškia, kad darbuotojo elgesys darbo vietoje turi būti suderintas su organizacijos tikslais, siekiant užtikrinti sėkmingą veiklą. Campbell, McCloy, Oppler ir Sager (1993) pirmieji apibrėžė darbo rezultatų sąvoką, kurią Gong, Chen ir Wang (cit. pagal, 2019) paminėjo. Jie teigia, kad darbo rezultatai yra į tikslą orientuoti darbuotojo veiksmai, kurie padeda organizacijai pasiekti savo tikslus.

Campbell (1999, cit. pagal Gong, Chen ir Wang, 2019) išsamiai apibūdina darbo rezultatus kaip darbuotojo elgesį, kuris yra svarbus organizacijos tikslų siekimui ir gali būti vertinamas. Šie rezultatai nustatomi per darbuotojo darbo užduočių atlikimą, kurios dažniausiai yra aprašytos formaliuose dokumentuose, tokiuose kaip pareigų aprašymai ir taisyklės (Nam & Park, 2019). Toks nustatytas požiūris leidžia darbuotojui aiškiai suvokti, ko tikisi iš jo organizacija ir kaip tai pasiekti. Išskiriant skirtingus darbo rezultatų aspektus, svarbu atkreipti dėmesį į užduočių vykdymą ir kontekstinį elgesį (Wu, Inoue, Filo & Sato, 2020). Užduočių vykdymas apima formalų darbuotojo elgesį, orientuotą į organizacijos tikslų siekimą pagal nustatytus reikalavimus. Stiprus užduočių vykdymas rodo darbuotojo efektyvumą siekiant organizacijos tikslų ir viršijant oficialius darbo reikalavimus. Ši interpretacija pabrėžia, kad darbo rezultatai yra tiesiogiai susiję su darbuotojo gebėjimu suprasti ir vykdyti savo pareigas bei pasinaudoti organizacijos teikiamomis galimybėmis (Johari, Yean Tan & Tjik Zulkarnain, 2018).

Kitas tyrėjų požiūris, darbuotojai paprastai prisideda prie dviejų tipų darbo rezultatų: tiesiogiai ir netiesiogiai susijusių su darbo funkcija (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004). Tiesiogiai susijusieji

su funkcija darbo rezultatai yra pasiekiami veiksmis, surašytais darbuotojų reikalavimuose, kurie tiesiogiai prisideda prie organizacijos tikslų įgyvendinimo. Netiesiogiai susiję darbo rezultatai yra padarinys darbuotojų veiksmų, kurie prisideda prie organizacijos veiklos efektyvumo, bet nebūtinai darant įtaką organizacijos pagrindinių tikslų įgyvendinimui. Tyrėjai pabrėžia, jog galimas veiksmų, kurie netiesiogiai susiję su darbo rezultatais, pavyzdys yra pagalba bendradarbiams, kai šie nespėja su savo darbais (Bakker et al., 2004).

Mokslinėje literatūroje yra pabrėžiama ir viena pirmųjų, platesnė darbo rezultatų samprata, apimanti tris pagrindines sritis: užduočių atlikimas, kontekstinis elgesys ir neproduktyvus elgesys. Ši išsami samprata yra formuojama iš šių trijų sričių – išskiriamų dimensijų. Koopmans (2015) sukūrto darbo rezultatų klausimyno pagrindu atliekamas individualių darbo rezultatų vertinimas, ir jis plačiai naudojamas moksliniuose tyrimuose (Ramos – Villagrasa, Barrada, Fernánde – Del – Rio & Koopmans, 2019).



3 pav. Individualių darbo rezultatų modelis (sudaryta darbo autorės pagal Koopmans, 2015)

Užduočių atlikimas (angl. *task performance*) apibrėžiamas kaip darbuotojo veikla, įgyvendinama jo įgūdžių dėka, ir suvokiama kaip jo pareigų dalis. Tokia veikla darbuotoją tiesiogiai nukreipia į organizacijos iškeltus tikslus (Viswesvaran & Ones, 2008). Konkrečios užduotys ir jų atlikimas dažniausiai yra aprašomi pareiginiuose dokumentuose ar kitose instrukcijose. Tai apima tikslų darbo procesų organizavimą, darbo laiko planavimą ir problemų sprendimą atliekant užduotis (Ramos –

Villagrasa et al., 2019). Teoriniai aspektai, susiję su užduočių atlikimu, dažnai apima: gebėjimus ir įgūdžius, motyvaciją bei darbo sąlygas.

Kontekstinis elgesys / iniciatyvus elgesys (angl. *contextual performance*) gali būti suvokiamas kaip organizacinis pilietiškumas. Ši darbo rezultatų sritis apibrėžiama kaip savanoriškas darbuotojo elgesys, kuriuo darbuotojas prisideda prie organizacijos tikslų ne tik per formaliai nurodytas darbo užduotis. Kontekstinis elgesys apima užduotis, kurios nėra išdėstytos darbuotojo pareiginiuose dokumentuose ar kitose pareigų aprašymuose, tačiau skatina organizacijos tikslų siekimą (Koopmans, 2015). Tai darbuotojo iniciatyva, bendradarbiavimu ir entuziazmu grindžiami veiksmai, kurie gali padėti siekti organizacijos tikslų, nors nebūtinai tiesiogiai prisideda prie darbuotojo produktyvumo (Ramos – Villagrasa et al., 2019). Kontekstinis elgesys yra individualūs darbuotojo savo noru atliekami veiksmai, kurie prisideda prie efektyvaus organizacijos veikimo. Tai gali būti užduotys, kurios atliekamos spontaniškai, pagalba kolegoms, naujų idėjų ir pasiūlymų teikimas, iššūkių ieškojimas, atsakomybė organizacijai prisiėmimas, kūrybiški sprendimai atsiradusioms problemoms, mokymasis ir pozityvaus požiūrio skleidimas. Tai veiksmai, kurie nėra apibrėžiami konkrečiu atlygiu ar vertinimo sistema (Viswesvaran & Ones, 2008). Bendrai, konteksto veiklos rezultatai susiję su elgesiu, kuris palaiko organizacinę, socialinę ir psichologinę aplinką.

Užduočių atlikimas ir kontekstinis elgesys yra svarbūs organizacijos tikslų siekimui ir efektyvumui, o trečioji sritis, *neproduktyvus elgesys* (angl. *counterproductive work behavior*), turi neigiamą įtaką šiems veiksniams. Šis elgesys, nors ir laikomas viena iš darbo rezultatų sričių, yra žalingas organizacijos ir jos darbuotojų gerovei (Viswesvaran & Ones, 2008; Osazevaru & Amawhe, 2021). Neproduktyvus elgesys gali turėti neigiamą vaidmenį dviem aspektams: individualių asmenų ir organizacijos lygmeniu. Tai gali apimti veiksmus, tokius kaip apkalbų skleidimas, mobingas, smurtas darbe, informacijos piktnaudžiavimas ir pan. Organizacijos lygmeniu neproduktyvus elgesys gali pasireikšti vėlavimais į darbą, pravaikštomis, žala organizacijos turtui, išteklių piktnaudžiavimu ir kt. Ši darbo rezultatų sritis gali būti pastebima, vertinama ir gali turėti neigiamų pasekmių darbuotojų atlyginimui bei darbo vietos išlaikymui (Viswesvaran & Ones, 2008; Ramos – Villagrasa et al., 2019). Naujausi tyrimai patvirtina šio modelio ir klausimyno naudingumą vertinant darbuotojų rezultatus įvairiausiose darbo aplinkose.

Apibendrinant, kiekvienos organizacijos sėkmė priklauso nuo darbuotojų indėlio į jos veiklos rezultatus. Darbo rezultatai apima įvairias sritis, šiame darbe, tai užduočių atlikimas, kontekstinis elgesys ir neproduktyvus elgesys. Užduočių atlikimas yra esminis elementas, nes jis tiesiogiai orientuotas į organizacijos tikslų siekimą per formalias darbo užduotis. Kontekstinis elgesys, kita vertus, tai savanoriškas darbuotojo elgesys, kuris papildo formalias užduotis ir padeda organizacijai veikti efektyviau. Neproduktyvus elgesys, nors ir laikomas darbo rezultatu, turi neigiamą įtaką organizacijos

ir jos darbuotojų gerovei, nes jis skatina konfliktus ir žalingą veiklą. Nors šios dimensijos susijusius tarpusavyje, literatūra rodo, kad svarbu kiekvieną dimensiją analizuoti ir atskirai, nes kiekviena iš jų turi savo identitetą, sritį bei atsižvelgia į skirtingus ir specifinius darbo rezultatų aspektus, kuriuos reikia įvertinti siekiant išsamaus supratimo ir matavimo. Supratus ir vertinant šias sritis, organizacija gali geriau suvokti darbuotojų indėlį ir efektyviau valdyti jų veiklą siekiant bendrų tikslų.

1.4. Darbo – šeimos praturtinimo vaidmuo pozityviems darbo rezultatams

Darbo – šeimos praturtinimo sąsaja su pozityviais darbo rezultatais yra tema, kurią tyrėjai nagrinėja iš įvairiausių perspektyvų. Tiek iš individualios, tiek šeimos ir/ ar organizacijos perspektyvos. Darbo – šeimos praturtinimas gali skatinti pozityvius darbo rezultatus, tokius kaip didesnis darbuotojų pasitenkinimas darbu, efektyvumas, įsipareigojimas ir kiti svarbūs veiklos rodikliai. Tačiau tyrėjų yra pabrėžiama, kad darbo – šeimos praturtinimas gali turėti tiek tiesioginį, tiek netiesioginį vaidmenį darbo rezultatams (Greenhaus & Powell, 2006).

Remiantis literatūra, yra nemažai tyrimų, patvirtinančių teigiamą ryšį tarp darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų. Pavyzdžiui, Wayne su kolegomis (2020) tyrimas parodė, kaip darbo – šeimos praturtinimas veikia pasitenkinimą darbu ir darbuotojų veiklą. Jie nustatė, kad didesnis darbo – šeimos praturtinimas buvo susijęs su didesniu pasitenkinimu darbu ir geresniais darbuotojų darbo rezultatais, įskaitant didesnę produktyvumą ir mažesnę skundimąsi darbu. Šie rezultatai parodo, kad palanki darbo – šeimos sąveika gali sukurti sąlygas, kurios skatina geresnę darbuotojų veiklą, o tai turi teigiamą vaidmenį organizacijai ir jos sėkmei. Tyrėjų Kumar, Channa ir Maharvi (2018) atliktas tyrimas taip pat palaiko šią išvadą, nustatant, kad darbo – šeimos praturtinimas yra susijęs su didesniais darbuotojų darbo rezultatais. Šiame tyrime buvo nagrinėjamas darbo – šeimos praturtinimo vaidmuo kaip tarpininko tarp organizacijos palaikymo veiksmų ir darbuotojų darbo rezultatų. Didesnis darbo – šeimos praturtinimas padeda darbuotojams pasiekti didesnių darbo rezultatų. Kitas tyrimas nagrinėjo darbo – šeimos praturtinimo vaidmenį tarp darbovietės paramos veiksmų ir mokytojų pasitenkinimo darbu sąsajų (Fung, Ahmad & Omar, 2015). Mokytojų darbo – šeimos praturtinimas taip pat buvo susijęs su didesniu pasitenkinimu darbu, kas patvirtina, kad gebėjimas integruoti darbą ir šeimą, gali padidinti darbuotojų pasitenkinimą darbu. Tai taip pat patvirtina ir kitų tyrėjų gautas išvadas, jog darbo – šeimos praturtinimas teigiamai veikia pasitenkinimą darbu, įsipareigojimą organizacijai ir didesniu darbo našumu (Zhang, Xu, Jin & Ford, 2018; Jing, Stanley, Guo & Wenjing, 2021). Tai reiškia, kad darbo – šeimos praturtinimo procesas, kuriame darbas ir šeima papildo vienas kitą ir tampa šaltiniu pozityvių patirčių, kurios prisideda prie aukštesnio pasitenkinimo darbu.

Kita svarbi tyrimų kryptis susijusi su darbo – šeimos praturtinimo vaidmeniu darbo rezultatams yra tiriamas mediacijos efektas. Viename iš tyrimų, darbo – šeimos praturtinimas reikšmingai veikia kaip tarpinis kintamasis tarp vadovo palaikymo ir darbo pasitenkinimo, tarp savęs vertinimo ir pasitenkinimu darbu bei tarp optimizmo ir pasitenkinimo darbu (Burhanudin, Tjahjono, EQ & Hartono, 2020). Tyrimo rezultatai rodo, kad darbo – šeimos praturtinimas yra svarbus tarpininkas, padedantis pasiekti didesnę pasitenkinimą darbu. Tai patvirtina, kad teigiamas darbo šeimos praturtinimas yra svarbus veiksnys skatinantis darbuotojų motyvaciją ir bendrą gerovę darbo vietoje. Kitas tyrimas nagrinėjo darbo – šeimos praturtinimo vaidmenį kaip tarpinį kintamąjį tarp organizacijos palaikymo veiksmų ir darbuotojų darbo rezultatų (Kumar, Channa & Maharvi, 2018). Gauti rezultatai parodė, kad darbo – šeimos praturtinimas teigiamai veikia darbuotojų darbo rezultatus. Darbuotojai, patiriantys didesnę praturtinimo pasireiškimą, dažniau jaučia didesnę pasitenkinimą savo darbu ir demonstruoja didesnius darbo rezultatus. Šiais tyrimais, tyrėjai pabrėžia, kad organizacijos turėtų atkreipti dėmesį į darbo – šeimos praturtinimo strategijas kaip būdą ne tik gerinti darbuotojų gerovę, bet ir kaip būdą skatinti darbuotojų produktyvumą ir pasitenkinimą darbu (Kumar et al., 2018; Burhanudin et al., 2020).

Darbo – šeimos praturtinimas yra vidutiniškai ir teigiamai susijęs su pasitenkinimu darbu ir įsipareigojimu organizacijai. Teigiamos patirtys darbe gali padidinti darbuotojų motyvaciją ir įsitraukimą į darbą, kas savo ruožtu didina pasitenkinimą darbu ir lojalumą organizacijai (Zhang et al., 2018). Tyrėjai taip pat atskleidė, kad darbo – šeimos praturtinimas neturi tiesioginio ryšio su streso lygiu, tačiau jis yra neigiamai susijęs su perdegimu, kas rodo, kad teigiamos darbo ir šeimos sąveikos gali sumažinti perdegimo riziką, nes darbuotojai gauna daugiau emocinės ir socialinės paramos. Darbo – šeimos praturtinimas taip pat susijęs su didesniu darbo efektyvumu (Lapierre et al., 2017). Kai darbuotojai jaučiasi palaikomi tiek darbo aplinkoje, tiek šeimoje, jie yra linkę būti produktyvesni ir efektyviau atlikti savo darbo užduotis. Todėl darbo – šeimos praturtinimas yra susijęs ir su didesniu organizaciniu pilietiniu elgesiu, kuris reiškia, kad darbuotojai labiau linkę padėti kitiems ir dalyvauti papildomose veiklose, kurios nėra tiesiogiai susijusios su jų pareigomis.

Apibendrinant, darbo – šeimos praturtinimas yra svarbus veiksnys, turintis poveikį bendriems darbo rezultatams. Šis praturtinimas apima situacijas, kai patirtis darbe teigiamai veikia šeimos gyvenimą. Tyrimai rodo, kad darbo – šeimos praturtinimas dažnai turi teigiamą vaidmenį įvairiems darbo rezultatams, tokiems kaip darbo pasitenkinimas, motyvacija, įsipareigojimas organizacijai, darbo našumas ir organizacinis pilietinis elgesys. Taip pat gali gerinti pasitenkinimą gyvenimu, kadangi darbuotojai, patiriantys didesnę praturtinimą ir mažesnę konfliktą tarp abiejų sričių, paprastai jaučia didesnę bendrą laimės jausmą. Tačiau kai kurie ryšiai (pavyzdžiui, ryšys su stresu) yra mažiau aiškūs arba nevienareikšmiški, priklausomai nuo konkrečių aplinkybių ir sąlygų. Todėl svarbu atidžiai vertinti darbo ir šeimos sąveikas, siekiant suprasti jų vaidmenį darbo rezultatams.

1.5. Darbo – šeimos praturtinimo vaidmuo darbo – šeimos konfliktui

Darbo – šeimos praturtinimo ir konflikto sąsajos yra nagrinėjamos keletu aspektų. Darbo – šeimos praturtinimas yra konceptas, kaip jau buvo aptarta, apimantis teigiamą sąveiką tarp darbo ir šeimos sričių, kai patiriamos teigiamos patirtys vienoje srityje (pavyzdžiui, darbe), gali lemti teigiamą vaidmenį kitoje (pavyzdžiui, šeimoje). Remiantis naujesniais tyrimais, darbo – šeimos praturtinimas gali reikšmingai ir teigiamai veikti darbo – šeimos konfliktą. Powell ir Greenhaus (2006) pabrėžia, kad efektyviai valdant darbo ir šeimos sąveikas, galima pasiekti didesnę darbo – šeimos praturtinimą, kurio metu darbo patirtis teigiamai veikia šeimą arba atvirkščiai. Teigiama sąveika tarp darbo ir šeimos gali sumažinti darbo – šeimos konfliktą, nes teigiamos emocijos, įgytos vienoje srityje, gali būti perkeltamos į kitą sritį, taip mažinant stresą ir įtampą. Carlson su kolegomis (2006) sukūrė metodiką, padedančią matuoti, kaip darbo patirtis gali praturtinti šeimos gyvenimą. Jų tyrimai rodo, kad teigiamos darbo patirtys gali prisidėti prie šeimos gerovės, padidindamos pasitenkinimą šeimos santykiais ir mažindamos darbo – šeimos konfliktą. Teigiamas darbo – šeimos praturtinimas padeda žmonėms lengviau derinti darbo ir šeimos reikalavimus, mažindamas konfliktų (vaidmenų nesuderinimo) atsiradimo galimybę.

Bagger ir Li (2012) atliko tyrimą, kuriame nagrinėjo savireguliacijos gebėjimo perspektyvą ir nustatė, kad darbo – šeimos praturtinimas gali padėti efektyviau valdyti darbo – šeimos konfliktą. Tyrimo rezultatai parodė, kad teigiamos patirtys darbe gali sustiprinti emocinį atsparumą ir motyvaciją šeimoje, padėdamos lengviau įveikti darbo – šeimos konfliktą. Tai parodo, kad teigiamos darbo patirtys gali padėti suvaldyti stresą ir konfliktus šeimoje. Kiti tyrėjai, nagrinėjo ilgalaikius konflikto ir praturtinimo vaidmenis šeimos funkcijoms (šeimos bendravimo, paramos, bendradarbiavimo ir kt.) ir vaikų psichologinei būklei, parodant, kad šeimos gyvenimo kokybė ir vaikų gerovė gali gerėti, kai suvaldomi darbo – šeimos konfliktai (Vahedi, Krug, Fuller & Westrupp, 2018). Šis tyrimas rodo, kad darbo – šeimos konfliktas gali turėti ilgalaikį neigiamą vaidmenį ne tik suaugusiųjų, bet ir vaikų gerovei. Valdant šį konfliktą, padidėja šeimos bendravimo, bendradarbiavimo ir paramos galimybės, kurių trūkumas gali kelti neigiamą vaidmenį šeimos darnai. Be to, gerinant šeimos gyvenimo kokybę, sumažinama įtampa ir stresas, kas gali turėti teigiamą vaidmenį vaikų psichologinei būklei ir gerovei. Taigi, šiame kontekste, valdant darbo – šeimos konfliktą, ne tik suaugusiųjų, bet ir vaikų gerovė gali pagerėti, o tai atspindi svarbų ilgalaikį darbo – šeimos praturtinimo potencialą šeimoje ir darbe.

Kito tyrimo metu nustatyta, kad sumažėjęs darbo – šeimos konfliktas siejasi su didesniu darbo – šeimos praturtinimu (Aboobaker & Edward, 2020). Šiame tyrime išryškėjo darbo – šeimos konflikto mažinimo svarba, nes jis tiesiogiai veikia darbuotojų gerovę ir efektyvumą. Darbo – šeimos konflikto

mažinimas atneša teigiamus pokyčius, tokius kaip emocinis stabilumas, sumažėjęs stresas, padidėjęs pasitenkinimas darbu, kas vėliau gali lemti aukštesnį darbo – šeimos praturtinimą. Taigi, nors tiesioginis ryšys tarp darbo – šeimos praturtinimo ir konflikto gali būti kompleksinis, tyrimų rezultatai pabrėžia, kad didesnis darbo – šeimos konfliktas gali trukdyti teigiamam darbo – šeimos praturtinimui tiek darbo, tiek šeimos gyvenime. Teigiamos darbo patirtys gali padidinti subjektyvią asmeninę gerovę ir pasitenkinimą gyvenimu (Bullock, Williams & Limbert, 2015). Didėjanti darbo – šeimos praturtinimo patirtis gali padėti suvaldyti darbo – šeimos konfliktus, mažindama streso lygį ir pagerindama šeimos gyvenimo kokybę. Tyrimo dalyviai, kurie patyrė daugiau teigiamų sąveikų tarp darbo ir šeimos, buvo linkę jausti mažiau streso ir daugiau teigiamų emocijų, kas teigiamai veikė tiek jų šeimos, tiek darbo sritis. Taip pat, yra pabrėžiamas socialinės paramos svarbas. Parama iš vadovų, bendradarbių ir šeimos/ artimųjų narių yra svarbi mažinant darbo – šeimos konfliktą (Zhang et al., 2018). Organizacijos, kurios taiko šeimai draugišką politiką ir palaiko darbuotojų autonomiją, gali padėti sumažinti darbo – šeimos konfliktus ir skatinti praturtinimą. Šie tyrimai parodo, kaip svarbu yra suprasti ir valdyti darbo ir šeimos sąveikas siekiant užtikrinti darbuotojų gerovę ir efektyvumą.

Remiantis apžvelgtais tyrimais, galima daryti išvadą, kad darbo – šeimos praturtinimas turi teigiamą ryšį su darbo – šeimos konfliktu, ir kad tinkama parama bei savireguliacijos gebėjimas gali padėti sumažinti šio konflikto vaidmenį. Šie atradimai pabrėžia svarbų vaidmenį, kurį vaidina organizacinės politikos kūrimas įmonėse, siekiant palengvinti darbuotojų pastangas subalansuoti savo darbo ir šeimos vaidmenis. Be to, tyrimai atkreipia dėmesį į tai, kad vadovybės palaikymas bei tinkamos darbo sąlygos gali padėti efektyviau tvarkyti šeimos ir darbo reikalavimus, prisidedant prie bendros darbuotojų gerovės ir organizacijos sėkmės. Taigi, ši tyrimų apžvalga teikia vertingą informaciją vadovams ir organizacijoms bei individams, siekiant tobulinti darbo – šeimos konflikto ir praturtinimo sąsajų tyrimus ir skatinti sėkmingą darbuotojų bei organizacinę veiklą.

1.6. Darbo – šeimos konflikto vaidmuo pozityviems darbo rezultatams

Lavassani ir Movahedi (2014) tyrime nustatyta, kad darbdavių lūkesčiai dažnai remiasi nerealiomis prielaidomis apie šeimos ir darbo sąveiką. Daugelis darbdavių tikisi, kad darbuotojų, turinčių šeimas, darbo rezultatai išliks itin aukšti. Neadekvatūs darbdavių lūkesčiai sukelia šeimos ir darbo konfliktą. Darbo ir šeimos konfliktas yra susijęs su įvairiais požiūrio ir elgesio rezultatais darbo vietoje ir šeimoje. Mokslinių tyrimų rezultatai rodo, kad darbo – šeimos konfliktas turi įvairias sąsajas su organizacijos veikla, įskaitant darbuotojų darbo rezultatus.

Darbo rezultatai gali apimti įvairius veiksnius, tokius kaip darbuotojų produktyvumas, darbo našumas, įsipareigojimas organizacijai, darbo kokybė, darbo atlikimo efektyvumas ir kt. Šiame kontekste, kai kalbame apie darbo rezultatus, dažnai atkreipiamas dėmesys į tai, kaip darbo – šeimos konfliktas gali paveikti darbuotojų veiklą ir rezultatus darbo vietoje. Vieni iš tyrimų, parodė, kad darbo – šeimos konfliktas turi vidutinį, neigiamą ryšį su pasitenkinimu darbu ir neigiamą ryšį su organizacijos įsipareigojimu (Liao et al., 2019; Allen et al., 2020). Tai patvirtina, kad darbo – šeimos konfliktas yra susijęs su sumažėjusiu pasitenkinimu darbu, didesniu stresu, sumažėjusiu darbuotojų įsipareigojimu organizacijai ir mažesniu darbo našumu. Kai darbo ir šeimos vaidmenys prieštarauja vienas kitam, tai gali sukelti nepasitenkinimą darbuotojais, jų emocinį išsekimą ir mažesnę motyvaciją (Moreira et al., 2023). Visa tai gali turėti neigiamų pasekmių darbuotojų darbo veiklai ir rezultatams. Kitų tyrėjų, Amstad ir kolegų (2011) tyrimas parodė, kad darbo – šeimos konfliktas turi vidutinį, teigiamą ryšį su perdegimu ir yra stipriai susijęs su didesniu stresu bei turi neigiamą įtaką organizacijos pelningumui. Tai reiškia, kad didesnis darbo – šeimos konfliktas yra susijęs su didesne perdegimo rizika, kuri gali turėti neigiamą vaidmenį darbuotojų emocinei ir fiziologinei sveikatai bei jų gebėjimui veiksmingai atlikti darbo užduotis. Dar kiti tyrimai, suteikia svarbią įžvalgą, kad darbo – šeimos konfliktas nėra reikšmingai susijęs su darbo rezultatais, bet yra stipriai ir neigiamai susijęs su pilietišku elgesiu (kontekstinis elgesys) organizacijoje, o tai reiškia, kad tie, kurie patiria darbo – šeimos konfliktą yra mažiau linkę imtis papildomų vaidmenų darbo vietoje (Amstad et al., 2011; Liao et al., 2019). Ši įžvalga atskleidžia, kad nors darbo – šeimos konfliktas gali neturėti tiesioginio vaidmens darbuotojų darbo rezultatams, jis gali turėti reikšmingą įtaką darbuotojų elgesiui organizacijoje. Didesnis darbo – šeimos konfliktas gali sumažinti darbuotojų motyvaciją, entuziazmą ir norą prisidėti prie organizacijos veiklos plėtros. Tai gali lemti sumažėjusią iniciatyvą, mažesnę bendradarbiavimą ir ribotą indėlį į organizacijos veiklą.

Tuo tarpu, An ir kolegų (2020) atliktas tyrimas rodo, kad darbo ir šeimos konflikto vaidmuo yra vienas iš svarbiausių veiksnių, numatančių darbuotojų darbo rezultatus, nes aukštesnis darbo ir šeimos konflikto lygis gali turėti tiesioginį neigiamą vaidmenį darbuotojų darbo rezultatams. Tai reiškia, kad didesnis darbo – šeimos konfliktas gali lemti sumažėjusį darbuotojų produktyvumą, mažesnę darbo našumą ir blogesnius darbo rezultatus. Panašūs rezultatai gauti iš Wu su kolegų (2018) tyrimo, kuriame teigiama, kad darbuotojų rezultatai mažės dėl konfliktų, kilusių šeimoje ir taip pat darbe, kurie sukels didelį nuovargį darbuotojams, ko pasekmė bus prastesni darbuotojų darbo rezultatai. Šis tyrimas suteikia papildomą įžvalgą į darbo – šeimos konflikto ryšį su darbuotojų darbo rezultatais. Konfliktai tiek šeimoje, tiek darbe gali turėti kumuliacinį vaidmenį darbuotojų gerovei ir veiklai. Užsitęsęs darbo – šeimos konfliktas gali sukelti įvairių sąlygų, kurios gali trukdyti elgesiui darbo vietoje, o tai gali sumažinti darbo rezultatus ir pakenkti įmonei (Riana, 2019). Tai gali apimti emocinį išsekimą, nuovargį,

sumažėjusią motyvaciją, sumažėjusį įsipareigojimą darbui, taip pat didesnę stresą ir susikaupusį neigiamą požiūrį į darbą. Šie veiksniai gali turėti tiesioginį vaidmenį darbo rezultatams ir pakenkti įmonei. Kai darbuotojai susiduria su ilgalaikiu darbo – šeimos konflikto vaidmeniu, jie gali tapti mažiau produktyvūs, mažiau įsipareigoję savo darbui, mažiau motyvuoti ir daugiau linkę pervargti. Tai gali lemti sumažėjusį darbo našumą, padidėjusią klaidų riziką, sumažėjusią darbo kokybę ir blogą organizacinį klimatą. Kuo didesnis darbo ir šeimos konflikto pasireiškimas, tuo didesnis neigiamas vaidmuo darbuotojų veiklai, t. y. darbo rezultatams. Kuo daugiau darbuotojų susiduria su darbo ir šeimos problemomis, tuo mažesni darbuotojų darbo rezultatai (Fotiadis et al., 2019; Wibowo, Haryono & Nuryakin, 2020). Ši sąsaja rodo, kad darbo – šeimos konfliktas gali turėti platesnes pasekmes ne tik individualiame, bet ir organizaciniame lygmenyje. Kai darbuotojai patiria problemų tiek darbo, tiek šeimos srityse, jie gali būti veikiami emocinio išsekimo, nuovargio ir streso. Tai gali lemti sumažėjusią koncentraciją, motyvaciją ir bendrą darbo našumą. Dėl to darbuotojai gali tapti mažiau produktyvūs, daugiau linkę į klaidų padarymą ir mažiau įsipareigoję organizacijai. Stiprų neigiamą ryšį tarp darbo – šeimos konflikto ir darbo rezultatų patvirtina kiti tyrėjai (Zainal, Zawawi, Aziz & Ali, 2020; Yusuf & Hasnidar, 2020). Šie tyrėjai atskleidė, kad kuo didesnis darbo – šeimos konflikto pasireiškimas, tuo labiau paveikiami darbuotojų darbo rezultatai. Tyrėjų teigimu darbo-šeimos konfliktas atsiranda dėl asmenų nesugebėjimo susitvarkyti su darbe ir šeimoje atliekamais vaidmenimis ir turi neigiamą vaidmenį darbo rezultatams (Carvalho, Chambel, Neto & Lopes, 2018; Hobfoll et al., 2018; Obrenovic et al., 2020). Tokiu būdu asmuo jaučia itin didelę įtampą ir nuolatinį stresą, kuris lemia sumažėjusią energiją ir perdėtas pastangas išlaikyti kontrolę tarp darbo ir šeimos vaidmenų. Kiekvieną kartą, kai vienoje srityje (darbe arba šeimoje) patiriama daugiau konfliktų, tai pasireiškia mažesniais turimais ištekliais kito vaidmens atlikimui. Atitinkamai sumažėjus psichologiniams ištekliams prarandamas entuziazmas, motyvacija siekti geresnių darbo rezultatų.

Naujausi tyrimai taip pat atskleidžia, kaip darbo – šeimos konfliktas gali turėti ilgalaikį vaidmenį tiek asmeniniam darbuotojų gyvenimui, tiek jų veiklos rezultatams organizacijoje (Puspitasari & Ratnawati, 2022; Isa & Indrayati, 2023). Vienas iš tyrimų, kuriuo buvo patvirtintas darbo – šeimos konflikto neigiamas vaidmuo darbo rezultatams, atskleidė kad darbuotojai, patiriantys aukštą darbo – šeimos konflikto lygį, mažiau yra produktyvūs ir patiria didesnę stresą darbo aplinkoje (Puspitasari & Ratnawati, 2022). Autoriai išsamiai analizuoja, kaip darbo – šeimos konflikto sukelti streso lygiai neigiamai veikia darbuotojų gebėjimą atlikti efektyviai užduotis, kas mažina bendrą organizacijos efektyvumą. Kitas tyrimas atkreipia dėmesį į darbo – šeimos konflikto vaidmenį ne tik bendriems darbo rezultatams, bet ir į darbuotojų emocinę gerovę, kuri yra esminis veiksnys vertinant darbo rezultatus (Isa & Indrayati, 2023). Šiame tyrime akcentuojamas psichologinis darbo – šeimos konflikto aspektas ir jo vaidmuo darbuotojų motyvacijai bei įsipareigojimui organizacijai. Tyrimas atskleidė, kad didelis darbo

– šeimos konfliktas mažina darbuotojų emocinę gerovę, o tai tiesiogiai susiję su darbo kokybės ir veiklos efektyvumo sumažėjimu.

Apžvelgus darbo – šeimos konflikto vaidmenį organizacijai matoma, kad moksliniuose tyrimuose gautos išvados patvirtina prielaidas, jog darbo – šeimos konfliktas gali turėti įvairių pasekmių darbuotojų darbo rezultatams. Daugelio tyrimų rezultatai rodo, kad didelis darbo – šeimos konfliktas gali lemti sumažėjusį darbuotojų produktyvumą dėl to, kad jie turi mažiau laiko ir energijos skirti darbo užduotims; dėl didesnio darbo – šeimos konflikto tarp darbo ir šeimos įsipareigojimų, darbuotojai gali jausti mažesnę pasitenkinimą darbu, taip pat darbo – šeimos konfliktas yra vienas iš pagrindinių veiksnių, skatinančių darbuotojus palikti savo darbo vietas. Apžvelgti tyrimai taip pat pabrėžia, kad darbo – šeimos konflikto mažinimas turėtų būti prioritetas organizacijose, siekiant ne tik padidinti darbo rezultatus, bet ir gerinti darbuotojų emocinę/ psichologinę gerovę.

1.7. Tyrimo problematika, tikslas, uždaviniai ir hipotezės

Mokslinėje literatūroje apžvelgti tyrimai analizuoja atskirų kintamųjų sąsajas: darbo – šeimos praturtinimo ir darbo rezultatų ryšys, darbo – šeimos praturtinimo ir darbo – šeimos konflikto ryšys bei darbo – šeimos konflikto ir darbo rezultatų ryšys. Darbo – šeimos konfliktas, kuris apibūdina situacijas, kai darbo ir asmeniniai reikalavimai yra tarpusavyje nesuderinami, yra žinomas dėl savo neigiamo vaidmens tiek darbo rezultatams, tiek darbuotojų gerovei. Remiantis atliktais empiriniais tyrimais ir gautais rezultatais apie darbo – šeimos konflikto ryšį su darbo rezultatais, nustatyta, kad darbo – šeimos konfliktas dažniausiai turi neigiamą ryšį su darbo rezultatais (Zainal et al., 2020; Yusuf & Hasnidar, 2020; Wibowo et al., 2020; Puspitasari & Ratnawati, 2022; Isa ir Indrayati, 2023). Mokslinė literatūra rodo, kad darbo – šeimos konfliktas reikšmingai ir neigiamai prognozuoja pasitenkinimą darbu, įsitraukimą ir produktyvumą, o tai gali turėti ilgalaikes pasekmes organizacijoms (Allen ir kt., 2020; Liao at al., 2019). Šis neigiamas ryšys tarp darbo – šeimos konflikto ir darbo rezultatų kelia būtinybę ieškoti mechanizmų, kurie galėtų šiuos efektus sušvelninti ar netgi paversti juos teigiamais.

Darbo – šeimos praturtinimas, pasižymintis teigiamu darbo ir šeimos vaidmenų sąveikos poveikiu, kai įgūdžiai, emocinis įsitraukimas ir elgesys iš vienos gyvenimo srities teigiamai veikia kitą sritį, galėtų atlikti svarbų vaidmenį. Tyrimai rodo, kad darbo – šeimos praturtinimas reikšmingai ir teigiamai prognozuoja darbo rezultatus, įskaitant didesnę darbuotojų pasitenkinimą darbu, didesnę motyvaciją, mažesnę išsekimo lygį ir geresnę bendrą efektyvumą (Adomynienė, Gustainienė, 2011; Amstad et al., 2011; Tang, Siu & Cheung, 2014; Zhang et al., 2018; Kumar et al., 2018). Autoriai sutinka, jog darbo – šeimos praturtinimas, darbo ir šeimos sričių derinimas, lemia geresnius darbo rezultatus

(Hollanda, 2020; Wayne et. al., 2020). Remiantis šiais ir ankstesniais aptartais tyrimais, galima padaryti tvirtesnę išvadą, kad darbo – šeimos praturtinimas turi teigiamą ryšį su pozityviais darbo rezultatais. Tyrimai pabrėžia svarbą organizacijoms kurti palankią darbo aplinką, kurioje darbuotojai galėtų sėkmingai suderinti savo darbo ir asmeninį gyvenimą, kas galiausiai gali prisidėti prie didesnio darbuotojų pasitenkinimo, produktyvumo ir organizacijos sėkmės.

Nors darbo ir šeimos konfliktas gali turėti neigiamų pasekmių pasitenkinimui darbu ir produktyvumui, darbo ir šeimos praturtinimas gali lemti pozityvius darbo rezultatus ir gerovę tiek individo, tiek organizacijos kontekste. Praturtinimas gali suteikti papildomų išteklių ir patirčių, kurios leidžia asmeniui veikti efektyviau abejose srityse (Hollanda, 2020; Wayne, Matthews, Crawford & Casper, 2020). Tai puikus būdas kompensuoti galimus konfliktus ir palaikyti gerą pusiausvyrą tarp darbo ir šeimos. Nepaisant to, dažnai darbo ir šeimos praturtinimas neįvertinamas arba neatsižvelgiama į jo svarbą organizacijose ir šeimose, nors jis gali būti lemiamas veiksnys siekiant geresnių rezultatų tiek darbe, tiek šeimoje. Svarbu išnagrinėti ne tik konflikto, bet ir praturtinimo aspektus, siekiant visapusiško supratimo apie darbo ir šeimos sąveiką bei jos daromą įtaką individo ir organizacijos veiklai.

Apžvelgus atliktus empirinius tyrimus apie kintamųjų sąsajas galima teigti, kad tarp darbo – šeimos konflikto, darbo šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų konstruktų yra reikšmingos sąsajos. Remiantis atliktais empiriniais tyrimais šiame darbe bus analizuojamos sąsajos tarp darbo – šeimos konflikto, darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų, kur darbo – šeimos konfliktas bus vertinamas kaip mediatorius. Siekiant atskleisti, kaip organizacijos ir darbuotojai gali efektyviau valdyti darbo ir asmeninio gyvenimo konfliktus, naudojant darbo – šeimos teikiamą praturtinimą kaip strateginį išteklių. Šio darbo tyrimo loginis modelis pavaizduotas *4 paveiksle*.

Kadangi šio baigiamojo magistro **darbo tikslas** yra nustatyti darbo ir šeimos konflikto ir praturtinimo sąsajas su pozityviais darbo rezultatais, tam, kad tikslas būtų pasiektas suformuoti pagrindiniai **tyrimo uždaviniai**:

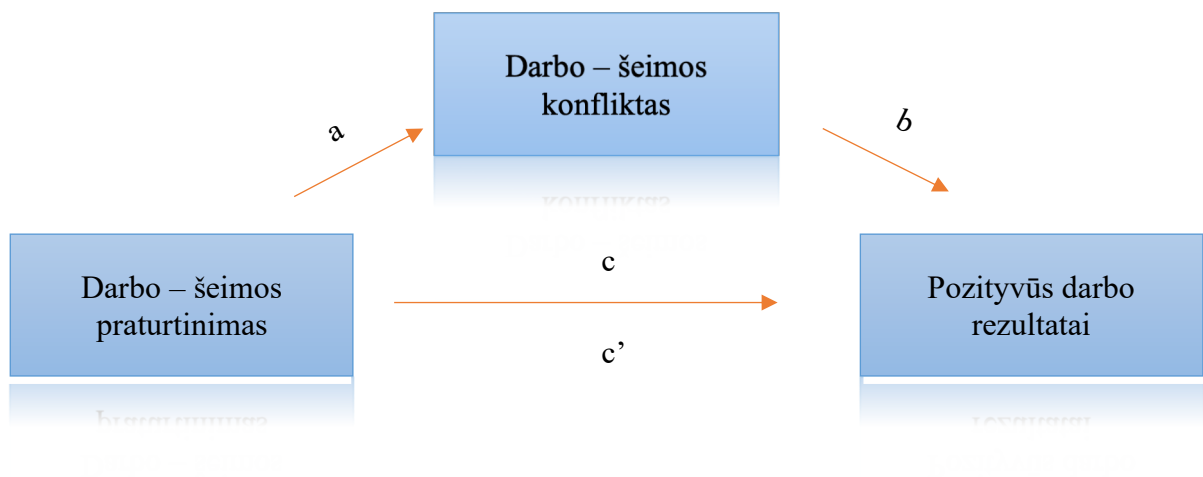
1. Nustatyti darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų sąsajas.
2. Nustatyti darbo – šeimos konflikto ir darbo – šeimos praturtinimo sąsajas.
3. Nustatyti darbo – šeimos konflikto ir pozityvių darbo rezultatų sąsajas.
4. Įvertinti darbo – šeimos konflikto, kaip mediatoriaus vaidmenį darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų sąveikai.

Hipotezės:

1. Darbo – šeimos praturtinimas teigiamai prognozuoja pozityvius darbo rezultatus.
2. Darbo – šeimos praturtinimas neigiamai prognozuoja darbo – šeimos konfliktą.

3. Darbo – šeimos konfliktas neigiamai prognozuoja pozityvius darbo rezultatus.
4. Darbo šeimos konfliktas medijuoja darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų sąsają.

Sudarytas mediacijos modelis prognozuojantis kintamųjų sąsajas



4 pav. Tyrimo loginis modelis (sudaryta darbo autorės)

2. METODIKA

2.1. Tyrimo dalyviai

Tyrimė dalyvavo 287 asmenys. Apklausiai vykdyti buvo naudojamas patogusis atrankos būdas, kuriame respondentai yra darbuotojai, kurie turėjo galimybę užpildyti anketą. Pagrindinės tiriamųjų charakteristikos nurodytos 1 lentelėje.

1 lentelė

Pagrindinės tiriamųjų charakteristikos

	Sociodemografinės charakteristikos	Tyrimo dalyvių skaičius	Procentai
Lytis	Moterys	211	73,5
	Vyrai	76	26,5
Amžius	18 – 25 metai	32	11,1
	26 – 35 metai	98	34,1
	36 – 45 metai	88	30,7
	46 – 55 metai	51	17,8
	56 – 64 metai	18	6,3
Išsilavinimas	Pagrindinis	8	2,8
	Vidurinis	42	14,6
	Profesinis	37	12,8
	Aukštasis neuniversitetinis	74	25,8
	Aukštasis universitetinis	126	43,9
Šeimyninė padėtis	Vienišas (– a)	29	10,1
	Vedęs/ ištekėjusi	162	56,4
	Gyvenu su partneriu(– e)	78	27,2
	Išsiskyres/ išsiskyrusi	18	6,3
Pareigos	Vadovaujančios	84	29,3
	Nevadovaujančios	203	70,7
Darbo stažas	Iki 1 metų	13	4,5
	1 – 3 metai	32	11,1
	4 – 10 metų	105	36,6
	11 – 20 metų	92	32,1
	21 ir daugiau metų	45	15,7

2.2. Duomenų rinkimo ir įvertinimo būdai

Siekiant nustatyti darbo – šeimos konflikto, darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų sąsajas buvo sudaryta anketa, kurią sudarė keturios pagrindinės dalys: demografiniai klausimai, darbo – šeimos konfliktui matuoti skirta *Darbo – šeimos konflikto skalė* (angl. *Work – Family Conflict Scale – WFCS*), darbo – šeimos praturtinimui matuoti skirta *Darbo – šeimos praturtinimo skalė* (angl. *Work – Family Enrichment Scale – WFES*) ir pozityviems darbo rezultatams matuoti skirtas *Individualių darbo rezultatų klausimynas* (angl. *Individual Workplace Performance Questionnaire – IWPQ*). Kreipimasis į respondentus pateikiamas 1 – ajame priede.

Anketos pradžioje (I – oji anketos dalis) respondentams pateikiami *demografiniai klausimai*, kuriais buvo siekiama išsiaiškinti tiriamųjų demografines charakteristikas: lytį, amžiaus grupę, išsilavinimą, šeimyninę padėtį, pareigų pobūdį (vadovaujančios, nevadovaujančios pareigos) ir darbinį stažą.

2.2.1. Darbo – šeimos konflikto skalė

Antrojoje anketos dalyje (II) pateikiama *Darbo – šeimos konflikto skalė* (angl. *Work – Family Conflict Scale – WFCS*) (Carlson et al., 2000). Skalė yra laisvai prieinama naudojimui. Skalės vertimas į lietuvių kalbą buvo atliktas G. Genevičiūtės – Janonienės ir E. Endriulaitienės. Gautas leidimas naudoti išverstą klausimyną šiame darbe ir lietuvišką jo versiją. Ši skalė tyrimo metu buvo taikoma siekiant nustatyti darbo – šeimos konfliktą. Pasirinkta naudoti tik darbo – šeimos kryptį. Tyrime buvo naudotos 3 darbo – šeimos konflikto klausimyno subskalės – laiku paremtas konfliktas (pavyzdžiui, „*Mano darbas atitraukia mane nuo šeimyninės veiklos labiau, nei aš to norėčiau*”), įtampa paremta konfliktas (pavyzdžiui, „*Grįžęs (– usi) iš darbo namo dažnai būnu per daug pavargęs (– usi) dalyvauti šeimos veikloje, imtis šeimyninių pareigų*”), elgesiu paremtas konfliktas (pavyzdžiui, „*Problemų sprendimo būdai, kuriuos naudoju savo darbe, nėra efektyvūs sprendžiant problemas namuose*”). Skalę sudaro 9 teiginiai, kurie yra vertinami 5 balų Likerto skale (1 – „visiškai nesutinku“, 2 – „nesutinku“, 3 – „nei sutinku, nei nesutinku“, 4 – „sutinku“, 5 – „visiškai sutinku“). Darbo – šeimos konflikto rodiklis yra atsakymų į teiginius vidurkis. Didesnis vidurkis reiškia stipresnį asmens darbo ir šeimos vaidmenų konfliktą.

Šiame tiriamajame darbe, darbo – šeimos konflikto skalės ir atskirų subskalių patikimumo koeficientai atsispindi 2 lentelėje, o šalia nurodyta autorių Carlson ir kolegų (2000) bei Genevičiūtės – Janonienės (2015) patikimumo koeficientai.

2 lentelė

Darbo – šeimos konflikto skalės ir atskirų subskalių patikimumo koeficientai

Konstruktas	Teiginių skaičius	Koeficientas – Kronbacho alfa		
		Šiame tyrime*	Carlson et al., (2000)	G. Genevičiūtė – Janonienė, (2015)
Laiku paremtas konfliktas	3	0,85	0,87	0,90
Įtampa paremtas konfliktas	3	0,87	0,85	0,90
Elgesiu paremtas konfliktas	3	0,87	0,78	0,73
Bendras DŠK vertinimas	9	0,93	0,91	0,89

Pastabos. DŠK – darbo ir šeimos konfliktas; * N = 287.

Analizuojant gautus šio tyrimo darbo – šeimos konflikto skalės ir atskirų subskalių patikimumo koeficientus matome, kad jie yra aukšti. Todėl, galima teigti, kad darbo – šeimos konflikto skalė yra tinkama naudoti šiame tyrime.

2.2.2. Darbo – šeimos praturtinimo skalė

Trečiojoje anketos dalyje (III) pateikiama *Darbo – šeimos vaidmenų praturtinimo skalė* (angl. Work – Family Enrichment Scale) (trumpoji versija) (Kacmar et al., 2014). Skalė yra laisvai prieinama naudojimui. Skalės vertimas į lietuvių kalbą buvo atliktas doc. dr. Aurelijos Stelmokienės ir Karolinos Norvaišaitės. Gautas leidimas naudoti išverstą klausimyną šiame darbe ir lietuvišką jo versiją. Klausimynas matuoja abi darbo ir šeimos praturtinimo kryptis: tiek darbo – šeimos praturtinimą, tiek šeimos – darbo praturtinimą. Darbo – šeimos praturtinimo skalė sudaryta iš 18 teiginių, devyni iš jų matuoja vieną kryptį, likę devyni – kitą. Šiame darbe naudota tik krypties darbas – šeima klausimyno dalis, trumpoji skalės versija, kuri sudaryta iš trijų teiginių, kurių kiekvienas prasideda: „Mano įsitraukimas į darbą padeda man tapti geresniu (– e) šeimos nariu (– e), nes...“. Respondentų prašoma pažymėti sakinį, pasirinkus, kiek jie sutinka su vienu iš pateiktų trijų teiginių. Kiekvienas teiginys vertinamas 7 balų Likerto skalėje, kur 1 – „visiškai nesutinku“, 2 – „nesutinku“, 3 – „iš dalies nesutinku“, 4 – „nei nesutinku, nei sutinku“, 5 – „iš dalies sutinku“, 6 – „sutinku“, 7 – „visiškai sutinku“. Tyrimui buvo skaičiuojamas bendras darbo – šeimos praturtinimo vidurkis. Didesnis vidurkis reiškia didesnę asmens darbo – šeimos praturtinimą. Krypties darbas – šeima poskalė atskleidžia tris tiriamo reiškinio dimensijas (Kacmar et al., 2014; Carlson et al., 2006). Pirmoji dimensija yra raidos/ vystymosi (1 – 3

teiginiai). Ši dimensija apibrėžia ištraukimo į darbą paskatintą individo įgūdžių, žinių, elgesio įgijimą ar patobulinimą (pavyzdžiui, „*Mano ištraukimas į darbą padeda man tapti geresniu (– e) šeimos nariu (– e), nes padeda man suprasti skirtingus požiūrius*”). Antroji dimensija yra afekto (4 – 6 teiginiai). Ši dimensija apibrėžia ištraukimo į darbą sukeltus pozityvius jausmus ar požiūrį (pavyzdžiui, „*Mano ištraukimas į darbą padeda man tapti geresniu (– e) šeimos nariu (– e), nes padeda man būti laimingu (– a)*”). Trečioji dimensija yra kapitalo (7 – 9 teiginiai). Ši dimensija apibrėžia ištraukimo į darbą dėka padidėjusius psichosocialinių resursų lygius (pavyzdžiui, „*Mano ištraukimas į darbą padeda man tapti geresniu (– e) šeimos nariu (– e), nes padeda man jausti, jog pasiekiau asmeninius tikslus*“).

Šiame tiriamajame darbe, darbo – šeimos praturtinimo skalės ir atskirų subskalių patikimumo koeficientai atsispindi 3 lentelėje, o šalia nurodyta autorių Vadvilavičiaus ir Stelmokienės (2022) ir Kacmar ir kolegų (2014).

3 lentelė

Darbo – šeimos praturtinimo skalės ir atskirų subskalių patikimumo koeficientai

Konstruktas	Teiginių skaičius	Koeficientas – Kronbacho alfa		
		Šiame tyrime*	Vadvilavičius ir Stelmokienė, (2022)	Kacmar et al., (2014)***
Raidos/ vystymosi dimensija	1	–	0,88**	–
Afekto dimensija	1	–	0,91**	–
Kapitalo dimensija	1	–	0,87**	–
Bendras DŠP vertinimas	3	0,85	0,91**	0,95***

Pastabos. DŠP – darbo ir šeimos praturtinimas; * N = 287; naudota trumpoji versija ir tik darbo – šeimos kryptis, ** naudota ilgoji klausimyno versija bei abi kryptys, *** naudota trumpoji versija ir abi kryptys.

Analizuojant gautus šio tyrimo darbo – šeimos praturtinimo skalės patikimumo koeficientą matome, kad jis yra gana aukštas. Todėl, galima teigti, kad darbo – šeimos praturtinimo skalė yra tinkama naudoti šiame tyrime.

2.2.3. Individualių darbo rezultatų klausimynas

Ketvirtojoje anketos dalyje (IV) darbo rezultatų vertinimui yra naudojamas Koopmans ir kolegų (2014) sudarytas *individualių darbo rezultatų klausimynas* (angl. *Individual Workplace Performance Questionnaire – IWPQ*). Šis klausimynas naudojamas nustatyti, kaip asmuo vertina savo darbo

rezultatus. Klausimynas iš anglų kalbos į lietuvių kalbą yra išverstas Aistės Indriūnaitės (2023). Klausimynas į lietuvių kalbą išverstas taikant dvigubo vertimo metodą. Gautas leidimas naudoti išverstą klausimyną šiame darbe. Klausimyną sudaro 18 teiginių, kurie skirti įvertinti: užduoties atlikimą, kontekstinį darbo atlikimą ir neproduktyvų darbo atlikimą. Pirmieji 5 teiginiai suformuoti *užduočių atlikimo matavimui*, kurie apibūdina darbuotojo veiklą atlikimą, kurios yra tiesiogiai susijusios su tiesioginiu darbuotojo darbu ir jo pareigomis (pavyzdžiui, „*Susiplanuoju savo darbą taip, kad baigčiau laiku*“). Toliau, 6 – 13 teiginys suformuotas *kontekstinio elgesio matavimui*, kuris apibūdina darbuotojo indėlį į organizacinę, socialinę, psichologinę organizacijos aplinką, kuri padeda pasiekti organizacinių tikslų (pavyzdžiui, „*Atsiradus galimybei imuosi naujų iššūkių*“). Galiausiai, 14 – 18 teiginys suformuotas *neproduktyvaus elgesio matavimui*, kuris apibūdina darbuotojo tyčinį elgesį siekiant pakenkti, sužlugdyti organizacijos tikslus, sumažinti organizacijos efektyvumą ir kt. (pavyzdžiui, „*Problemas darbe įsivaizduoju didesnes, nei jos yra*“). Šio klausimyno teiginiai matuojami 5 balų Likerto skalėje nuo 1 („labai retai/ niekada“) iki 5 („visada“). Didesnis gaunamas balas reiškia, kad tiriamasis geriau vertina savo subjektyviai suvokiamą darbo atlikimo kokybę, išskyrus neproduktyvaus elgesio matavimą, kur mažesnis gaunamas balas reiškia, kad tiriamasis geriau vertina savo subjektyviai suvokiamą darbo atlikimą, todėl skalės paskutiniai penki teiginiai buvo „apversti“ atliekant skaičiavimus. Mažiausiai skalėje galima surinkti 18, o daugiausiai 90 balų.

Šiame tiriamajame darbe, individualių darbo rezultatų skalės ir atskirų subskalių patikimumo koeficientai atsispindi 4 lentelėje, o šalia nurodyta autorių Koopmans su kolegomis (2014) ir Puspitasari, Ratnawati (2022).

4 lentelė

Individualių darbo rezultatų skalės ir atskirų subskalių patikimumo koeficientai

Konstruktas	Teiginių skaičius	Koeficientas – Kronbacho alfa		
		Šiame tyrime*	Koopmans et al. (2014)	Puspitasari & Ratnawati (2022)
Užduočių atlikimas	5	0,88	0,78	0,95
Kontekstinis elgesys	8	0,89	0,85	0,94
Neproduktyvus elgesys	5	0,78	0,79	0,77
Bendras IDR vertinimas	18	0,92	0,82	–

Pastabos. IDR – individualaus darbo rezultatai; * N = 287.

Analizuojant gautus šio tyrimo individualių darbo rezultatų skalės ir atskirų subskalių patikimumo koeficientus matome, kad jie yra gana aukšti. Todėl, galima teigti, kad individualių darbo rezultatų skalė yra tinkama naudoti šiame tyrime.

2.3. Tyrimo eiga

Tyrimas buvo atliekamas 2024 metų kovo mėnesį, nuo kovo 7 d. iki kovo 29 d. prieš tai parengus klausimyną GoogleDocs forma, todėl tyrimo duomenys buvo renkami elektroninės apklausos būdu. Tyrimo nuoroda buvo pasidalinta dvejose įmonėse, ir pateikiama socialiniame tinkle „Facebook“ su kvietimu šiuo metu dirbantiems asmenims dalyvauti tyrime. Prieš atsakant į klausimyno klausimus respondentams buvo pateikiama informuoto sutikimo forma, kurioje respondentai buvo supažindinami su tyrimo tikslu, tyrimo vykdytojais, procedūra, dalyvavimo ir pasitraukimo iš tyrimo sąlygomis, konfidencialumu, kontaktais kuriais galima kreiptis kilus klausimams, neišskumams ar susidomėjus tyrimo rezultatais. Apklausa truko iki 10 minučių. Respondentai, susipažinę su aukščiau įvardinta informacija, patvirtino, kad jie susipažino ir sutinka dalyvauti tyrime arba nesutinka dalyvauti tyrime ir toliau nebetęsia dalyvavimo. Taip pat buvo nurodyta, jog anketa yra anoniminė ir tyrimo rezultatai bus naudojami tik apibendrintai. Siekiant išlaikyti tyrimo dalyvių konfidencialumą, jų duomenys buvo renkami nuasmeninti.

2.4. Tyrimo duomenų apdorojimas ir statistinės analizės metodai

Kiekybiniai apklausos duomenys susisteminti ir analizuoti taikant aprašomosios ir tikimybinės bei daugiamatės statistikos metodus, naudojant Jamovi 2.4.7.0 ir Microsoft Excel programinę įrangą. Prieš atliekant statistinę analizę duomenys buvo sutvarkyti (perkoduoti). Nei viena anketa nebuvo pašalinta. Trūkstančių reikšmių analizės metu nerasta. Iš darbo – šeimos konflikto skalės teiginių buvo išvedami bendri vidurkiai ir atskiri subskalių vidurkiai. Prieš išvedant individualių darbo rezultatų skalės balų vidurkį ir subskalių teiginių vidurkius, reikalingi teiginiai, nurodyti instrumento apraše, buvo apversti (nuo 14 iki 18 skalės teiginiai), tada išvedami reikalingi balų vidurkiai.

Analizės metu buvo skaičiuojami skalių ir subskalių vidinio suderinamumo/ patikimumo rodikliai. Vertinant klausimynų vidinį patikimumą buvo taikomas Kronbacho alfa (angl. *Cronbach α*) koeficientas. Kuo šio koeficiento gaunama reikšmė yra artimesnė vienetui tuo vidinis klausimyno patikimumas yra laikomas geresniu. Skalės patikimumas yra geras, jeigu Kronbacho $\alpha \geq 0,70$, priimtinas, jei $0,70 \geq \alpha \geq 0,60$ (Čekanavičius, Murauskas, 2008). Taip pat atlikta aprašomoji statistika

(vidurkis, standartinis nuokrypis, eksceso ir asimetrijos koeficientai). Siekiant nustatyti, ar tyrimo duomenų skirstiniai statistiškai reikšmingai nesiskyrė nuo normaliojo skirstinio, buvo remtasi asimetrijos ir eksceso rodikliais. Jei asimetrijos ir eksceso koeficientų absoliutinės reikšmės yra arti nulio (asimetrija telpa rėmuose tarp -2 ir 2 , o ekscesas -7 ir 7), nustatoma, jog kintamieji nėra stipriai nukrypę nuo normaliojo skirstinio (Hair et al., 2021).

Duomenims tenkinus normaliojo pasiskirstymo sąlygas, visi kintamieji yra pasiskirstę pagal normalųjį skirstinį, todėl pasirinkti parametrinės statistikos metodai. Preliminariems ryšiams tarp skalių tirti buvo naudojama Pirsono (angl. *Pearson*) koreliacijos kriterijus. Skalių įverčių skirtumų statistiniam reikšmingumui dviem nepriklausomoms imtims nustatyti taikytas parametrinis Stjudento t kriterijus. Dviejų nepriklausomų imčių Stjudento testui taip skaičiuota Koheno d (angl. *Cohen's d*) – efekto dydis (angl. *effect size*), kuris parodo objektyvų skirtumo reikšmingumą. Daugiau nei dviem imtims taikytina – vienfaktorinė dispersinė analizė (ANOVA), naudojant Velšo (angl. *Welch*) kriterijų. Skirtumai tarp tyrimo kintamųjų laikyti statistiškai reikšmingais, esant 95 proc. tikimybei tada, kai $p < 0,05$ (ne didesnei kaip 5 proc. paklaidai).

Siekiant nustatyti konstrukto prognostines savybes, buvo naudojamas struktūrinės lygties modeliavimas (angl. *Structural Equation Modelling, SEM*) analizės metodas. SEM dažniausiai naudojamas patvirtinančiai analizei, tai yra teoriniu pagrindu sudarytam modeliui tikrinti, o ne naujoms teorijoms ieškoti (Kline, 2011; Hair et al., 2021). SEM modelis sudaromas remiantis *a priori* tyrimais, esamu teoriniu pagrindu, kitų tyrimų rezultatais. SEM padeda nustatyti, ar teisingos iškeltos hipotezės ir tinkami latentinių kintamųjų ryšiai (Hair et al., 2021). Todėl šiame darbe naudojamas modelis yra sudarytas remiantis pirmiau aprašyta literatūros apžvalga ir ankstesnių tyrimų rezultatais.

Buvo tikrinamas mediacijos modelis tarp darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų kintamųjų, kur mediatorius yra darbo – šeimos konfliktas. Modelio parametrams įvertinti naudotas didžiausio tikėtimumo (angl. *Maximum Likelihood, ML*) metodas. Vertinant sudarytų struktūrinių lygčių tinkamumą duomenims remtasi šiais kriterijais: χ^2 , kvadratinės šaknies iš vidutinės aproksimacijos paklaidos indeksu (angl. *Root Mean Square Error of Approximation; RMSEA*), sąlyginio suderinamumo indeksu (angl. *Bentler's Comparative Fit Index; CFI*), kvadratinės šaknies iš standartizuotos vidutinės liekanos indeksu (angl. *Standardized Root Mean square Residual; SRMR*) ir Tucker'io – Lewis'o indeksu (angl. *Tucker – Lewis Index; TLI*). Modelio atitikimas duomenims vertintas kaip priimtinas, kai CFI ir $TLI \geq 0,90$ bei $RMSEA$ ir $SRMR \leq 0,8$; modelio atitikimas duomenims vertintas kaip geras, kai CFI ir $TLI \geq 0,95$ bei $RMSEA$ ir $SRMR \leq 0,5$ (Kline, 2011).

3. TYRIMO REZULTATAI

3.1. Aprašomoji statistika

Siekiant patikrinti hipotetinį modelį atlikta duomenų tinkamumo analizė. Tyrime naudojamų kintamųjų aprašomoji statistika pateikiama 5 lentelėje. Remiantis asimetrijos ir eksceso duomenimis, matome, kad visi tyrimo kintamieji yra artimi normaliam skirstiniui, kas leidžia duomenis toliau naudoti tiesiniuose modeliuose.

5 lentelė

Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika

	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	Asimetrijos koeficientas	Eksceso koeficientas
1. Darbo – šeimos praturtinimas	4,56	1,25	-0,06	-0,91
2. Raidos dimensija	4,54	1,44	-0,02	-1,07
3. Afekto dimensija	4,34	1,41	0,16	-1,04
4. Kapitalo dimensija	4,80	1,44	-0,36	-0,75
5. Darbo – šeimos konfliktas	3,12	1,24	0,32	-1,11
6. Laiko paremtas konfliktas	3,06	1,33	0,42	-0,87
7. Įtampa paremtas konfliktas	3,29	1,42	0,25	-1,06
8. Elgesiu paremtas konfliktas	3,01	1,37	0,50	-0,81
9. Darbo rezultatai	3,62	0,60	-0,29	-0,03
10. Užduočių atlikimas	3,69	0,80	-0,58	-0,10
11. Kontekstinis elgesys	3,59	0,71	-0,22	-0,43
12. Neproduktyvus elgesys	3,13	0,28	-0,20	1,12

Darbo – šeimos praturtinimas ir jo dimensijos (raidos, afekto ir kapitalo) turi aukštus vidurkius, rodančius aukštą patiriamą darbo – šeimos praturtinimą. Darbo – šeimos konfliktas ir jo dimensijos (laiko paremtas konfliktas, įtampa paremtas konfliktas, elgesio paremtas konfliktas) turi vidutinius įverčius, kurie rodo vidutinį darbo – šeimos konflikto lygį. Darbo rezultatai ir susiję kintamieji (užduočių atlikimas, kontekstinis elgesys, neproduktyvus elgesys) turi vidutinius ir aukštus įverčius, rodančius gana gerus darbo rezultatus. Neproduktyvaus elgesio vidurkis su mažu standartiniu nuokrypiu rodo, kad neproduktyvus elgesys nėra dažnas.

Tyrimo kintamųjų preliminarios koreliacinės analizės rezultatai pateikti 6 lentelėje. Rezultatai tenkina tiesinės regresijos prielaidas. Darbo – šeimos praturtinimo skalė teigiamai koreliuoja su visomis trimis praturtinimo dimensijomis/ subskalėmis: raidos, afekto ir kapitalo. Gauti rezultatai iš Pirono koreliacinės analizės rodo, kad darbo – šeimos praturtinimo subskalės turi stiprų teigiamą ryšį

tarpusavyje, tai rodo, kad subskalės tarpusavyje glaudžiai susijusios. Rezultatai patvirtina, kad praturtinimas apima šiuos tris aspektus, kurie kartu skatina teigiamą sąveiką tarp darbo ir šeimos sričių. Šie ryšiai rodo, kad aspektai, susiję su asmeniniu, profesiniu tobulėjimu, emociniai ištekliais ir socialiniais resursais, yra tarpusavyje glaudžiai susiję, o praturtinimas vienoje sferoje skatina praturtinimą kitose sferose. Praturtinimas taip pat teigiamai koreliuoja su darbo rezultatais. Didesnis darbo – šeimos praturtinimas yra susijęs su geresniais darbo rezultatais, nors mažiau su neproduktyviu elgesiu. Gauti rezultatai rodo teigiamą ryšį, ypač su užduočių atlikimu ir kontekstiniu elgesiu, kurie parodo, kad didesnis praturtinimas gali padidinti motyvaciją ir darbo efektyvumą. Tačiau rezultatai rodo stipriai neigiamą ryšį su darbo – šeimos konfliktu, kas sako, kad darbo – šeimos praturtinimas yra susijęs su mažesniu darbo – šeimos konflikto patyrimu.

Darbo – šeimos konflikto skalė stipriai koreliuoja su visomis dimensijomis: laiko paremtu konfliktu, įtampa paremtu konfliktu ir elgesiu paremtu konfliktu. Gauti rezultatai iš Pirsono koreliacinės analizės rodo, kad darbo – šeimos konflikto subskalės turi labai stiprų (laiko ir įtampa paremti konfliktai) ir stiprų (laiko ir elgesiu paremtų konfliktų ryšys bei įtampa ir elgesiu paremtų konfliktų ryšys) teigiamą ryšį tarpusavyje, tai rodo, kad subskalės tarpusavyje glaudžiai susijusios. Tai rodo, kad darbo – šeimos konfliktas apima šias tris dimensijas, kurios kartu daro įtaką bendram darbo – šeimos konfliktui. Šie ryšiai rodo, kad jei darbuotojas patiria konfliktą vienoje srityje (pavyzdžiui, laiko trūkumas), jie linkę patirti konfliktą ir kitose srityse (pavyzdžiui, įtampą ir neigiamą elgesį), kas rodo glaudų šių konflikto aspektų ryšį. Darbo – šeimos konfliktas taip pat turi neigiamą koreliaciją su darbo rezultatais. Tai reiškia, kad patiriamas didesnis – darbo šeimos konfliktas yra susijęs su mažesniais darbo rezultatais. Gauti rezultatai rodo neigiamą ryšį, ypač su užduočių atlikimu ir kontekstiniu elgesiu, kurie parodo, kad didesnis konfliktas neigiamai veikia darbo rezultatus.

O darbo rezultatų skalė vidutiniškai koreliuoja su užduočių atlikimu ir kontekstiniu elgesiu. Taip pat darbo rezultatų skalė turi teigiamą, tačiau labai silpną koreliaciją su neproduktyviu elgesiu. Tai gali reikšti, kad nors darbo rezultatai iš dalies priklauso nuo neproduktyvaus elgesio mažinimo, tai nėra stipri sąsaja su užduočių atlikimu ir kontekstiniu elgesiu. Tarpusavyje labiausiai susijusius/ labai stiprus ryšys subskalės yra užduočių atlikimo ir kontekstinio elgesio, silpnesnis ryšys fiksuojamas tarp užduočių atlikimo ir neproduktyvaus elgesio, o tarp kontekstinio elgesio ir neproduktyvaus elgesio fiksuojamas silpnas teigiamas ryšys. Šie ryšiai rodo, kad didesni užduočių atlikimo ir kontekstinio elgesio rodikliai mažiau susiję su neproduktyviu elgesiu. Preliminariai, rezultatai rodo, kad darbo – šeimos praturtinimas neigiamai prognozuoja darbo – šeimos konfliktą, kuris neigiamai prognozuoja darbo rezultatus, o darbo – šeimos praturtinimas teigiamai prognozuoja darbo rezultatus.

6 lentelė

Tyrimo kintamųjų Pirsono koreliacinės analizės rezultatai

Kinta – masis	<i>r</i>											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1. DŠK	—											
2. LPK	0,91*	—										
3. IPT	0,92*	0,81*	—									
4. EPK	0,87*	0,66*	0,68*	—								
5. DŠP	-0,73*	-0,65*	-0,67*	-0,66*	—							
6. RD	-0,74*	-0,65*	-0,70*	-0,65*	0,89*	—						
7. AD	-0,60*	-0,56*	-0,60*	-0,45*	0,88*	0,69*	—					
8. KD	-0,59*	-0,49*	-0,47*	-0,64*	0,86*	0,64*	0,61*	—				
9. DR	-0,52*	-0,50*	-0,49*	-0,42*	0,47*	0,43*	0,41*	0,40*	—			
10. UA	-0,55*	-0,52*	-0,51*	-0,47*	0,51*	0,45*	0,42*	0,47*	0,88*	—		
11. KE	-0,46*	-0,44*	-0,45*	-0,36*	0,42*	0,38*	0,39*	0,32*	0,94*	0,73*	—	
12. NE	-0,06	-0,06	-0,05	-0,05	0,11	0,10	0,11	0,09	0,32	0,19**	0,27*	—

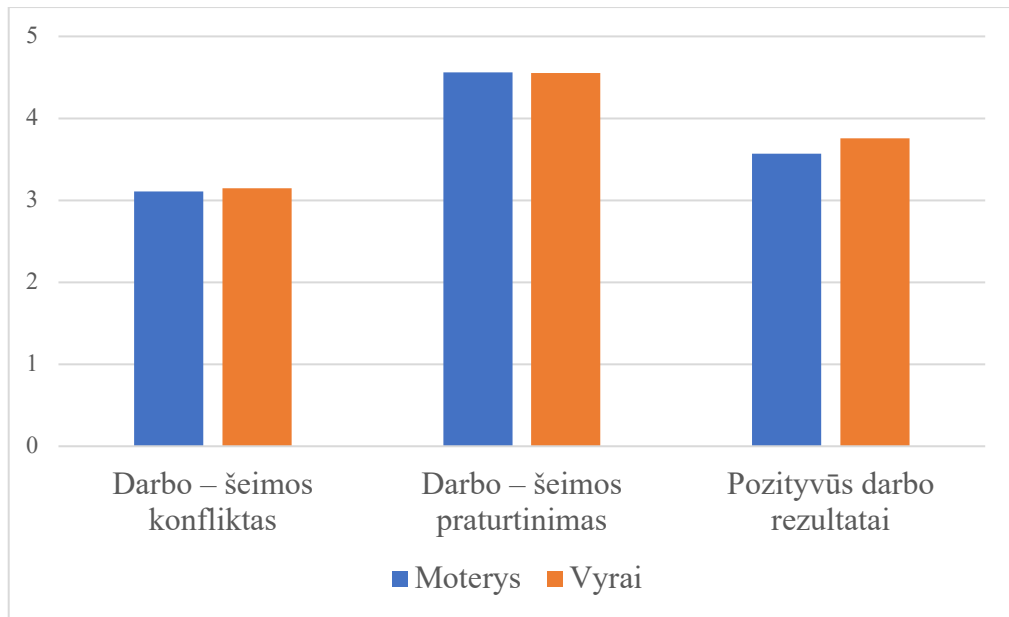
Pastaba. DŠP – darbo – šeimos konfliktas, LPK – laiko paremtas konfliktas, IPT – įtampa paremtas konfliktas, EPK – elgesiu paremtas konfliktas, DŠP – darbo – šeimos praturtinimas, RD – raidos dimensija, AD – afekto dimensija, KD – kapitalo dimensija, DR – darbo rezultatai, UA – užduočių atlikimas, KE – kontekstinis elgesys, NE – neproduktyvus elgesys.

*** $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, * $p < 0,001$

3.2. Kintamųjų pasiskirstymas pagal sociodemografines charakteristikas

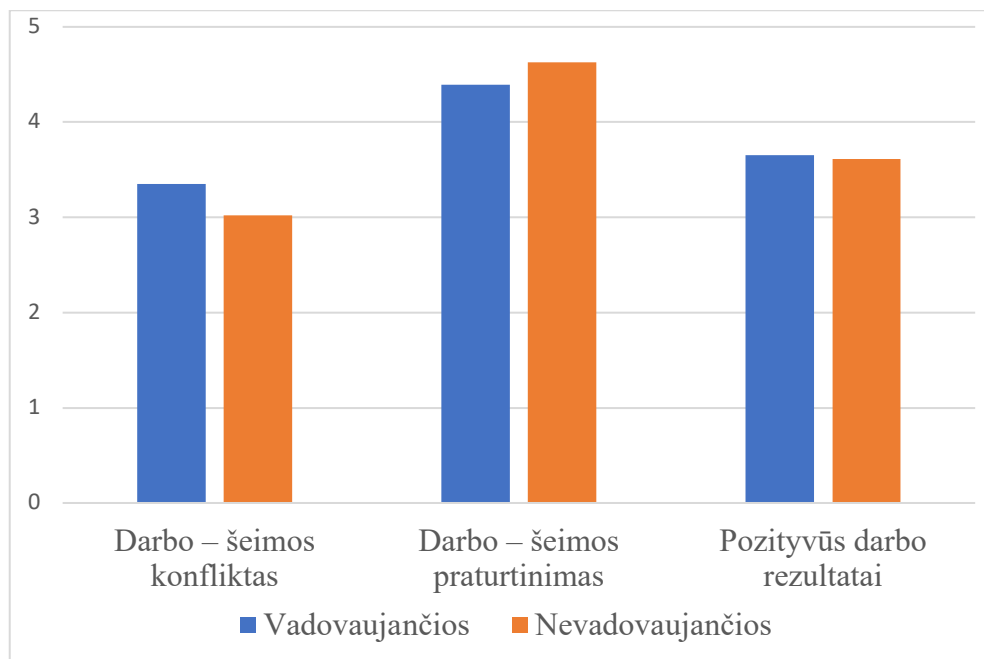
Tyrimo buvo analizuojama sociodemografinių kintamųjų vaidmuo pasirinktiems konstruktsams. Kiekybiniais kintamiesiems atitikus normaliojo skirstinio sąlygas, jų vidurkių palyginimui buvo taikytinas Stjudento *t* kriterijus dviem nepriklausomoms imtims ir vieno faktoriaus dispersinė analizė (angl. *one – way ANOVA*) daugiau nei dviem nepriklausomoms imtims.

Analizės rezultatai atskleidė, kad pozityvių darbo rezultatų pasireiškimas tarp moterų ir vyrų darbuotojų skiriasi ($t(285) = -2,38$, $p = 0,018$). Tai rodo, kad pozityvūs darbo rezultatai yra aukštesni vyrų grupėje. Šis skirtumas yra nedidelis, nes gautas mažas efekto dydis (Cohen's $d = -0,318$). O kalbant apie darbo – šeimos konfliktą ir praturtinimą, statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta. Rezultatai rodo, kad lytis neturi reikšmingo vaidmens, tiek moterų, tiek vyrų tyrimo dalyvių vidurkių vertės pasiskirstė panašiai šiuose konstruktuose ($p > 0,05$) (žr. 5 pav.).



5 pav. Kintamųjų pasiskirstymas pagal lytį

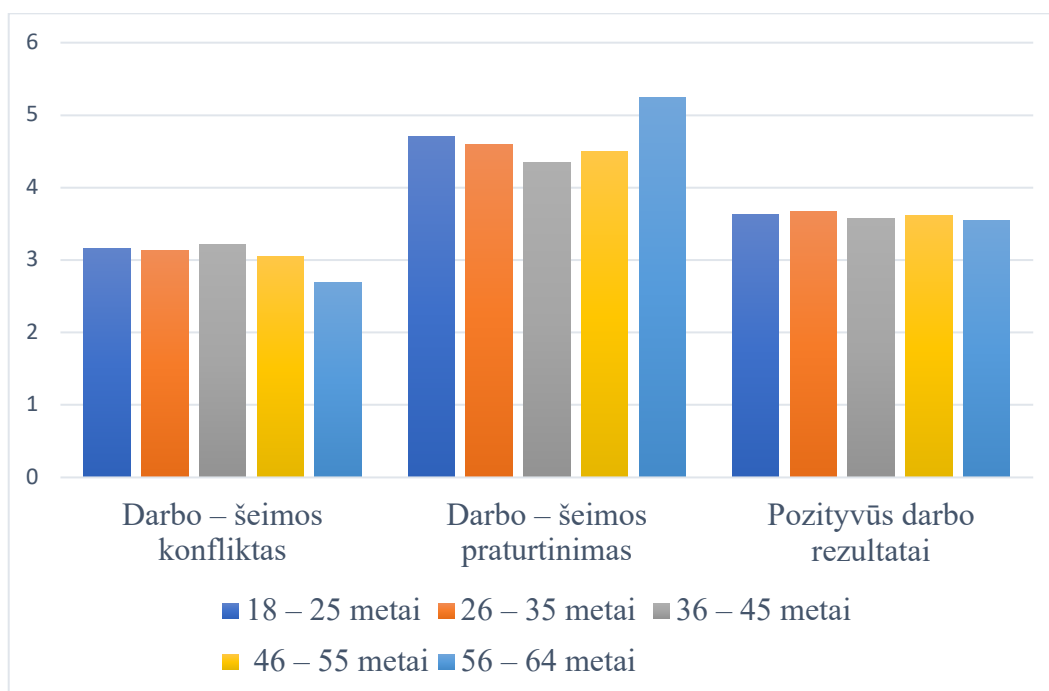
Siekiant įvertinti, ar pareigos yra svarbus šalutinis kintamasis, buvo palyginti darbo – šeimos konflikto, praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų konstruktai tarp vadovaujančių ir nevadovaujančių pareigų grupių. Analizės rezultatai atskleidė, kad patiriamas darbo – šeimos konflikto patyrimas tarp vadovaujančias ir nevadovaujančias pareigas turinčių darbuotojų skiriasi ($t(285) = 2,02, p = 0,04$), O kalbant apie darbo – šeimos praturtinimą ir pozityvius darbo rezultatus, statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta ($p > 0,05$) (žr. 6 pav.).



6 pav. Kintamųjų pasiskirstymas pagal pareigas

Rezultatai rodo, kad didesnis darbo – šeimos konfliktas yra patiriamas tarp vadovaujančias pareigas užimančių tyrimo dalyvių lyginant su nevadovaujančias pareigas užimančiais tiriamaisiais. Šis skirtumas yra nedidelis, nes gautas mažas efekto dydis (Cohen's $d = 0,263$). Ši tendencija taip pat stebima elgesiu paremto konflikto atveju, kur skirtumas tarp grupių yra ryškesnis ($t(285) = 3,03$, $p = 0,003$), nes gautas didesnis efekto dydis, tačiau yra mažas (Cohen's $d = 0,393$). Kita vertus, laiku paremto konflikto ir įtampa paremto konflikto pasireiškimo tarp dviejų grupių, rezultatai atskleidė, kad nėra statistiškai reikšmingų skirtumų ($p > 0,05$).

Siekiant įvertinti, ar amžius yra svarbus šalutinis kintamasis, buvo palyginti darbo – šeimos konflikto, praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų konstruktai tarp 18 – 25 metų, 26 – 35 metų, 36 – 45 metų, 46 – 55 metų, 56 – 64 metų grupių. Analizės rezultatai atskleidė, kad tyrimo dalyvių patiriamas darbo – šeimos praturtinimas tarp skirtingų amžiaus grupių skiriasi ($F(4) = 2,91$, $p = 0,026$), o kalbant apie darbo – šeimos konfliktą ir pozityvius darbo rezultatus, statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta (žr. 7 pav.).

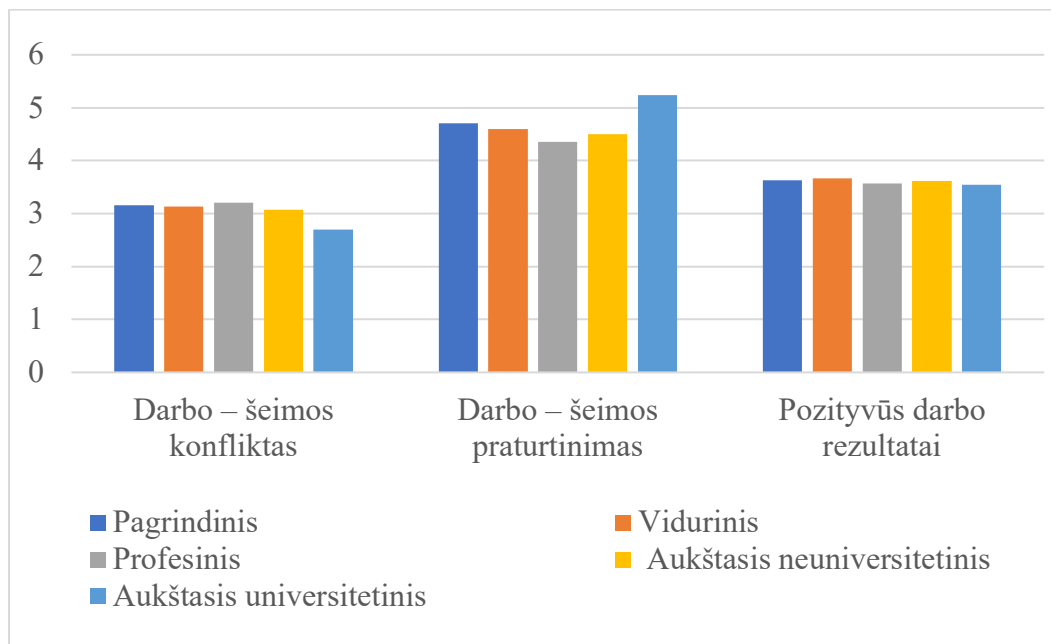


7 pav. Kintamųjų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes

Rezultatai rodo, kad didesnis darbo – šeimos praturtinimas yra patiriamas tarp 56 – 64 metų amžiaus grupės tyrimo dalyvių lyginant su kitų amžiaus grupių (ypač su 26 – 35 metų) tyrimo dalyviais. Ši tendencija taip pat stebima kapitalo dimensijos atveju, kur skirtumas tarp amžiaus grupių yra dar

ryškesnis ($F(4) = 5,52, p < 0,001$). O raidos ir afekto dimensijų pasireiškimo tarp amžiaus grupių, rezultatai atskleidė, kad nėra statistiškai reikšmingų skirtumų ($p > 0,05$).

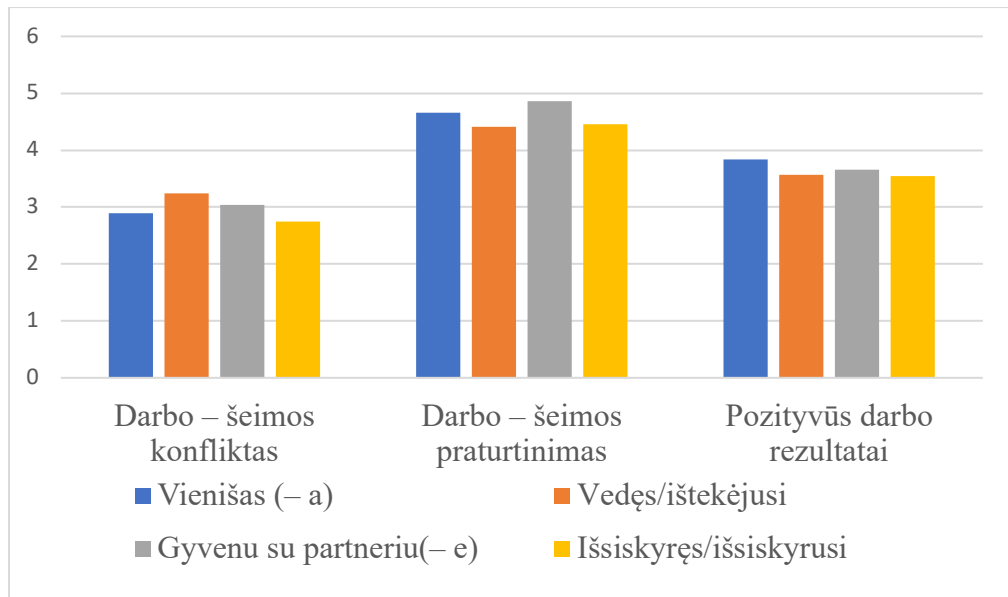
Siekiant įvertinti, ar išsilavinimas yra svarbus šalutinis kintamasis, buvo palyginti darbo – šeimos konflikto, praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų konstruktai tarp pagrindinio, vidurinio, profesinio, aukštojo neuniversitetinio, aukštojo universitetinio, kita išsilavinimo grupių. Analizės rezultatai atskleidė, kad tyrimo dalyvių patiriamas darbo – šeimos praturtinimas tarp skirtingų išsilavinimo grupių skiriasi ($F(5) = 2,91, p < 0,026$), o darbo – šeimos konflikto ir pozityvių darbo rezultatų, statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta (žr. 8 pav.).



8 pav. Kintamųjų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

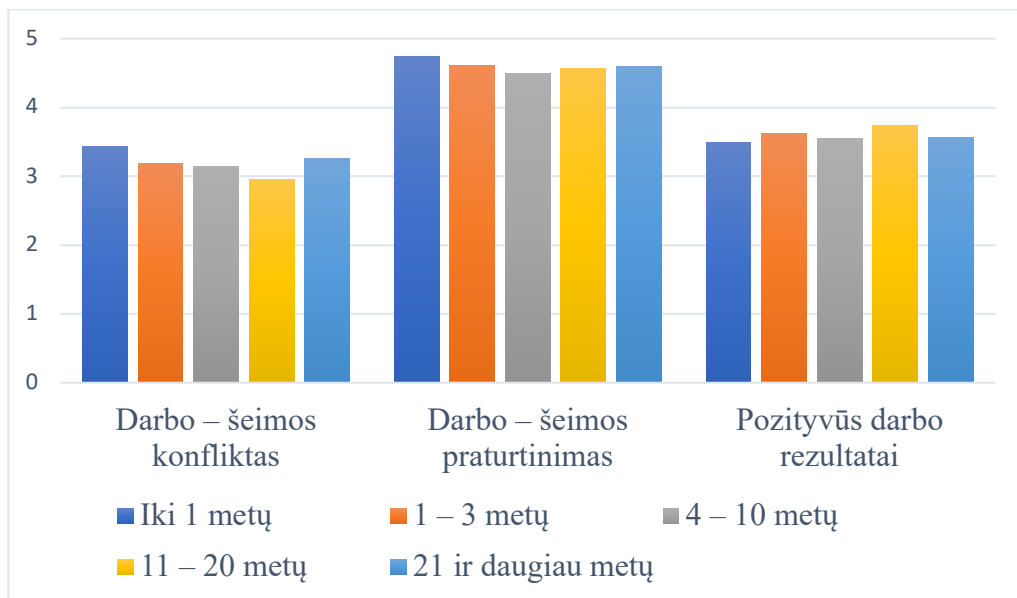
Rezultatai rodo, kad didesnis darbo – šeimos praturtinimas yra patiriamas tarp aukštojo universitetinio išsilavinimo grupės tyrimo dalyvių lyginant su kitomis išsilavinimo grupių tyrimo dalyviais. Pastebima, kad kapitalo dimensijoje yra reikšmingi skirtumai tarp išsilavinimo grupių ($F(4) = 5,52, p < 0,001$). Galime pastebėti, mažesnę darbo – šeimos konfliktą patiria aukštojo universitetinio išsilavinimo grupės tyrimo dalyviai.

Siekiant įvertinti, ar šeimyninė padėtis yra svarbus šalutinis kintamasis, buvo palyginti darbo – šeimos konflikto, praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų konstruktai tarp vienišų, gyvenančių su partneriu, našlių, vedusių/ ištekejusių ir išsiskyrusių grupių. Rezultatai rodo, kad šeimyninė padėtis neturi reikšmingo vaidmens, vienišų, gyvenančių su partneriu, našlių, vedusių/ ištekejusių ir išsiskyrusių tyrimo dalyvių vidurkių vertės pasiskirstė panašiai visuose konstruktuose ($p > 0,05$) (žr. 9 pav.).



9 pav. Kintamųjų pasiskirstymas pagal šeimyninę padėtį

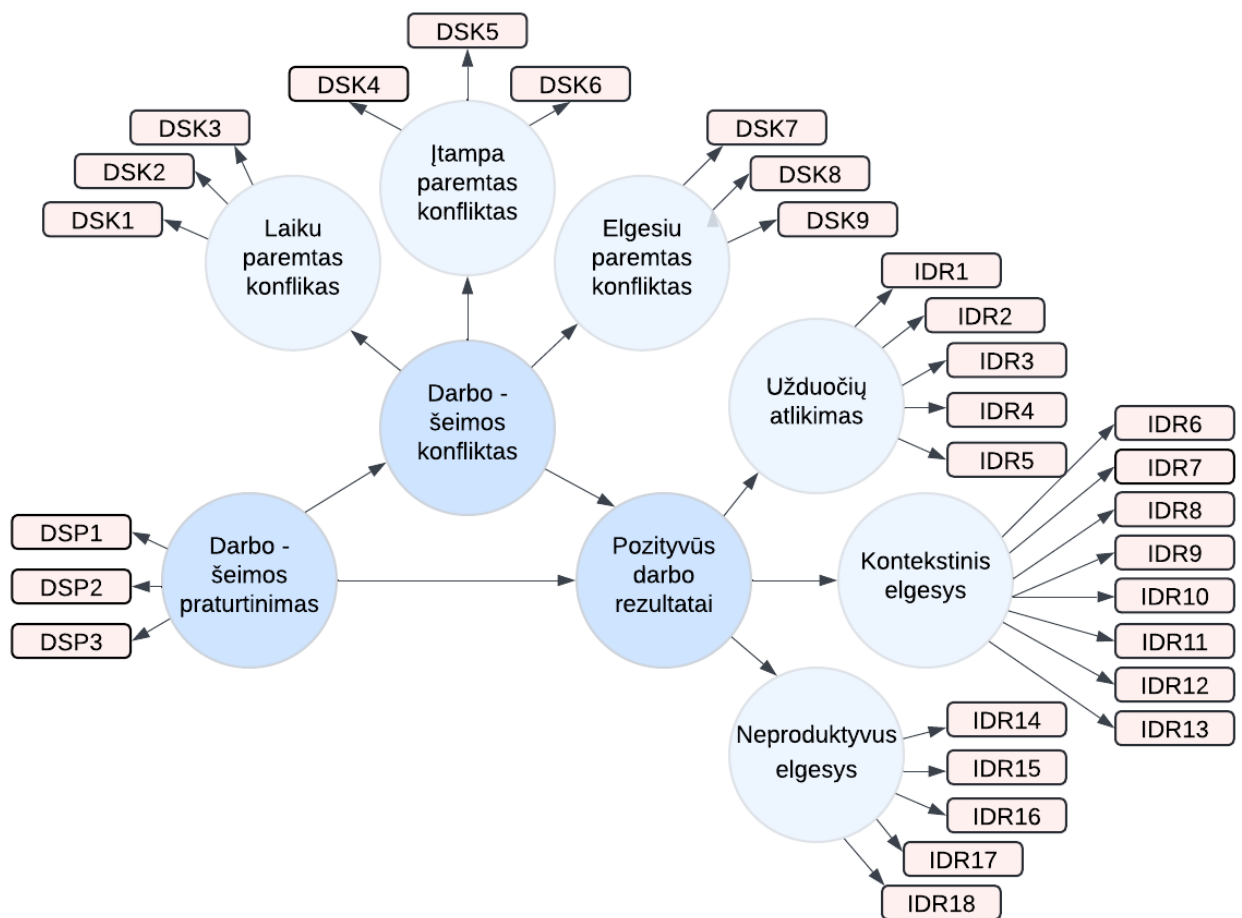
Siekiant įvertinti, ar darbo stažas yra svarbus šalutinis kintamasis, buvo palyginti darbo – šeimos konflikto, praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų konstruktai tarp iki 1 metų, 1 – 3 metų, 4 – 10 metų, 11 – 20 metų, 21 ir daugiau metų grupių. Rezultatai rodo, kad šeimyninė padėtis neturi reikšmingo vaidmens, tiek 1 metų, 1 – 3 metų, 4 – 10 metų, 11 – 20 metų, tiek 21 daugiau metų tyrimo dalyvių vidurkių vertės pasiskirstė panašiai visuose konstruktuose ($p > 0,05$) (žr. 10 pav.).



10 pav. Kintamųjų pasiskirstymas pagal darbo stažą

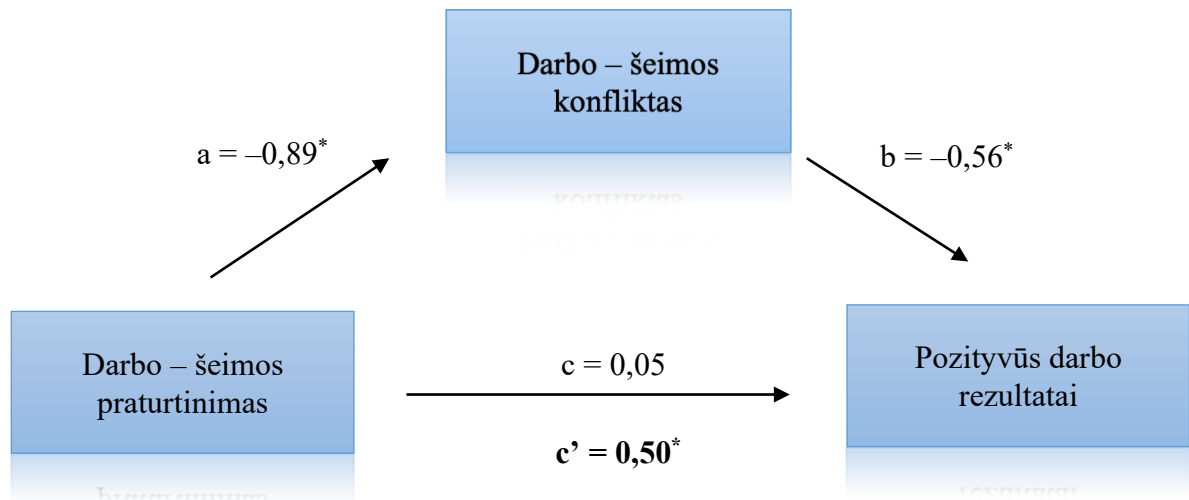
3.3. Darbo – šeimos konflikto, praturtinimo sąsajos su pozityviais darbo rezultatais remiantis SEM analize

Siekiant patikrinti, darbo – šeimos konflikto, praturtinimo sąsajas su pozityviais darbo rezultatais, ir ar darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų ryšys yra medijuojamas darbo – šeimos konflikto, buvo atlikta mediacinė analizė remiantis SEM. Struktūrinės lygties modeliavimui buvo taikytinas didžiausio tikėtimumo (ML) estimavimo metodas. Rezultatai rodo, kad siūlomas SEM modelis pagrįstai tinka duomenims, vertinamas kaip tinkamas ($\chi^2(390) = 848, p < 0,001$; CFI = 0,991, TLI = 0,990, RMSEA = 0,064, SRMR = 0,061). Struktūrinės lygties matavimo modelio parametrai pateikiami B priede, kuriame galime matyti, jog didžioji dalis latentinių kintamųjų indikatoriai reikšmingai ir apytikriai vienodu svoriu paaikšina latentinius faktorius. O struktūrinės lygties modelio diagrama pateikiama žemiau (žr. 11 pav.),



11 pav. Struktūrinės lygties matavimo modelio diagrama

Tiesioginiai ryšiai pavaizduoti pateiktame modelyje (žr. 12 pav.), kuriame matome, jog darbo rezultatus reikšmingai ir neigiamai prognozuoja darbo – šeimos konfliktas, o darbo – šeimos konfliktą reikšmingai ir neigiamai prognozuoja darbo – šeimos praturtinimas, tačiau nebuvo aptiktas konflikto ryšys su darbo – šeimos praturtinimu. Šiuo modeliu galima prognozuoti 78,9% darbo – šeimos konflikto ir 36,9% darbo rezultatų.



Pastaba. * $p < 0,001$

12 pav. Hipotetinio struktūrinio modelio rezultatas

Mediacinės analizės rezultatai rodo, kad darbo – šeimos praturtinimas ir darbo – šeimos konfliktas prognozuoja darbo rezultatus (žr. 12 pav.). Naudojant struktūrinės lygties modeliavimą (SEM), rezultatai parodė, darbo – šeimos praturtinimas neturi statistiškai reikšmingo ryšio su darbo rezultatais. Pirmoji hipotezė nepasitvirtino, tyrimo metu nebuvo gauta įrodymų, kad darbo ir šeimos sąveikos teigiami aspektai turėtų tiesioginį teigiamą ryšį su pozityviais darbo rezultatais. Tuo tarpu, rezultatai patvirtino, kad darbo šeimos praturtinimas turi statistiškai reikšmingą stiprų neigiamą ryšį su darbo – šeimos konfliktu. Kai darbo – šeimos praturtinimas didėja, darbo – šeimos konfliktas mažėja. Taip pat rezultatai parodė, kad darbo – šeimos konfliktas turi statistiškai reikšmingą neigiamą ryšį su darbo rezultatais. Didesnis darbo – šeimos konfliktas yra susijęs su prastesniais darbo rezultatais. Taigi, remiantis rezultatais buvo patvirtinta tiek antroji, tiek trečioji hipotezės.

Netiesioginio efekto rodiklių analizė rodo, kad netiesioginis darbo – šeimos praturtinimo vaidmuo rezultatams per darbo – šeimos konfliktą yra statistiškai reikšmingas (žr. 12 pav.). Darbo – šeimos praturtinimas teigiamai prognozuoja pozityvius darbo rezultatus per darbo – šeimos konfliktą. Šis ryšys yra vidutiniškai stiprus ir statistiškai patikimas, o tai patvirtina, kad darbo šeimos konfliktas

yra tarpinis kintamasis tarp darbo – šeimos praturtinimo ir darbo rezultatų, t. y. darbo – šeimos praturtinimas teigiamai prognozuoja darbo rezultatus per konflikto mažinimą. Todėl, galime teigti, kad ketvirtoji hipotezė pasitvirtino, ryšys tarp darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų yra medijuojamas darbo – šeimos konflikto.

4. REZULTATŲ APTARIMAS

Šiuo tyrimu buvo siekiama nustatyti darbuotojų darbo – šeimos praturtinimo, darbo – šeimos konflikto ir pozityvių darbo rezultatų sąsajas bei darbo – šeimos konflikto, kaip mediatoriaus vaidmenį tarp darbo ir šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų.

Pradžioje buvo atlikta aprašomoji statistika ir kartu tyrinėtas sociodemografinių kintamųjų vaidmuo nagrinėjamiems konstruktsams. Nustatyta, kad šio tyrimo dalyviai patyrė didesnę darbo – šeimos praturtinimą ir vidutinį darbo – šeimos konfliktą. Kalbant apie jų suvokimą apie pozityvius darbo rezultatus, taip pat paaiškėjo, kad jis buvo didesnis, t. y. tyrimo dalyviai turi aukštesnius nei vidurkis pozityvius darbo rezultatus. Tačiau pozityvūs darbo rezultatai buvo matuojami naudojant savęs vertinimo instrumentą, todėl dalyviai galėjo pateikti socialiai pageidautinus atsakymus, siekdami sukurti idealiojo darbuotojo įvaizdį, kas būtent pasirodė su neproduktyvaus elgesio vertinimu, kuris išsiskyrė nuo užduočių atlikimo ir produktyvaus elgesio vertinimo. Kalbant apie sociodemografinių kintamųjų vaidmenį, šeimyninė patirtis ir darbo stažas, nepasirodė reikšmingi visuose konstruktuose. Pozityvūs darbo rezultatai tarp tyrimo dalyvių moterų ir vyrų reikšmingai skiriasi. Tokie tyrimo rezultatai sutampa su kitų tyrėjų išvadomis, kad tarp šių dviejų grupių, vyrų ir moterų, egzistuoja reikšmingi skirtumai (Selvarajan et al., 2019; Gronlund & Oun, 2020; Lyu & Fan, 2020). Nors ir ne žymiai, tačiau vyrai pasižymi aukštesniais darbo rezultatais. Darbo – šeimos konflikto ir praturtinimo konstruktuose lytis nepasirodė reikšminga. Darbuotojai su vadovaujančiomis pareigomis patyrė didesnę darbo – šeimos konflikto lygį nei nevadovaujančias pareigas užimančius darbuotojai, tačiau ir šie skirtumai yra nežymūs (Hewlett & Luse, 2006; Shockley et al., 2017). Darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų konstruktuose pareigos nepasirodė reikšmingos. Kalbant apie amžiaus grupes, didesnis darbo – šeimos praturtinimas yra patiriamas tarp 56 – 64 metų amžiaus grupės tyrimo dalyvių lyginant su kitų amžiaus grupių tyrimo dalyviais, tai gali rodyti, kad praturtinimo patyrimas didėja su amžiumi, galima jo mokytis, formuoti tam tikrus įgūdžius, tačiau skirtumai fiksuoti nedideli. Gauti rezultatai patvirtina kitų tyrėjų išvadas, kad vyresni darbuotojai patiria didesnę darbo – šeimos praturtinimą, tyrėjai išskiria, kad su amžiumi ir patirtimi organizacijoje praturtinimas didėja (Jain & Nair, 2015). Darbo – šeimos konflikto ir pozityvių darbo rezultatų konstruktuose amžiaus grupės nepasirodė reikšmingos. Išsilavinimas taip pat turi reikšmingą vaidmenį darbo – šeimos praturtinimo patyrimo. Aukštesnį praturtinimą patiria aukštesnį išsilavinimą turintys tyrimo dalyviai. Konkretaus tyrimo nagrinėjančio išsilavinimo vaidmens su praturtinimu nebuvo rasta. Tačiau vieni iš tyrėjų, tyrė darbo – šeimos konflikto pasireiškimą priklausant nuo išsilavinimo, buvo rastas reikšmingas skirtumas tarp išsilavinimo grupių. Vidurinio išsilavinimo tyrimo dalyviai patyrė žymiai aukštesnį konfliktą, palyginus su magistrantūros studijas

baigusiais tyrimo dalyviais (Moreira, 2023). Todėl galima daryti prielaidą, kad aukštesnis darbo – šeimos praturtinimas patiriamas ir su aukštesniu išsilavinimo lygiu. Darbo – šeimos konflikto ir pozityvių darbo rezultatų konstruktuose išsilavinimas nepasirodė reikšmingas. Visi atrasti reikšmingi skirtumai tarp tam tikrų sociodemografinių kintamųjų rodo, kad skirtumai egzistuoja ir patvirtina tam tikrus tyrimus, tačiau šiame darbe, visi šie aptikti skirtumai yra silpni. Viena iš priežasčių gali būti per maža imtis, kita, ypač su daugiau nei dvejomis grupėmis, per didelis grupių kiekis ir vienas iš svarbiausių kriterijų, tai lygiaverčių grupių sudarymas, šiame tyrime jos labai išsiskyrė per visus sociodemografinius kintamuosius. Todėl rekomenduojama kituose tyrimuose atsižvelgti į sudaromas tyrimo imtis ir konkrečius kriterijus, kad būtų galima įtraukti į tyrimą sociodemografinius kintamuosius, prieš tai apžvelgus ir pasigilinus esama literatūra, atliktais tyrimais šiais aspektais. Toliau aptarsime rezultatus susijusius su keltomis hipotezėmis.

Pirmoji tyrimo hipotezė, jog darbo – šeimos praturtinimas yra teigiamai susijęs su pozityviais darbo rezultatais, nepasitvirtino. Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad tarp darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų nėra statistiškai reikšmingo ryšio. Remiantis teorija, gautas rezultatas gali rodyti, kad nors teoriniu požiūriu darbo – šeimos praturtinimas turėtų teigiamai veikti pozityvius darbo rezultatus, pavyzdžiui, didinti pasitenkinimą darbu ar darbo efektyvumą, praktiškai šis ryšys gali būti sudėtingesnis ir veikiamas kitų veiksnių, tokių kaip darbo sąlygos, darbuotojų individualios savybės, darbo kultūra, sritis ar net nepakankamas išteklių paskirstymas (šiuo atveju darbo – šeimos konfliktai) (Kalliath et al., 2020). Taip pat svarstyтина neproduktyvaus elgesio gauti duomenys, rodantys silpną teigiamą ryšį su bendrais individualiais darbo rezultatais, kas taip pat rodo, jog atsakymai galėjo būti socialiai priimtini ir iškreipti bendrus rezultatus. Socialiai priimtini atsakymai galėjo turėti įtaką rezultatų iškreipimui, jei respondentai siekė kurti teigiamą įspūdį, nurodė mažesnę neproduktyvaus elgesio lygį, tai galėjo sumažinti realų neigiamų pasekmių matomumą. Tačiau šis ryšys gali rodyti, kad neproduktyvus elgesys darbe gali būti veikiamas kitų veiksnių, tokių kaip asmenybės savybės ir kt. Todėl svarbu toliau tyrinėti šiuos aspektus, kad būtų galima geriau suprasti, kaip ir kokiomis sąlygomis darbo – šeimos praturtinimas gali teigiamai veikti pozityvius darbo rezultatus.

Antroji tyrimo hipotezė, jog darbo – šeimos praturtinimas yra neigiamai susijęs su darbo – šeimos konfliktu, pasitvirtino. Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad tarp darbo – šeimos praturtinimo ir darbo – šeimos konflikto yra statistiškai reikšmingas neigiamas ryšys. Tai reiškia, kad didėjant darbo – šeimos praturtinimui, sumažėja galimybės patirti darbo – šeimos konfliktą, t. y. neigiamus darbo – šeimos sąveikos aspektus. Šie tyrimo rezultatai sutampa su kitų tyrėjų atliktų tyrimų rezultatais (Powell & Greenhaus, 2006, Carlson et al., 2010; Amstad et al., 2011). Rezultatai patvirtina pačią pagrindinę teoriją – darbo ir šeimos praturtinimo teoriją, kuri teigia, kad patirtis vienoje gyvenimo srityje gali suteikti išteklių, kurie teigiamai veikia kitą sritį (Greenhaus & Beutel, 1985). Tyrėjų suformuotame modelyje,

pagal kurį darbo ir šeimos praturtėjimas galimas tada, kai darbo ar šeimos patirtys teikia išteklius, kurie teigiamai veikia kitą sritį, o patiriamas darbo ir šeimos konfliktas gali trukdyti darbo – šeimos praturtėjimui, nes konfliktas išnaudoja išteklius (pavyzdžiui, *laiko, energijos, dėmesio*), kurie galėtų būti naudojami praturtėjimui (Powell & Greenhaus, 2006, Carlson et al., 2010). Tai šie rezultatai patvirtina, kad išteklių trūkumą, darbo – šeimos praturtinimas gali kompensuoti. Empiriniai tyrimai rodo, kad darbo – šeimos praturtinimas padeda sumažinti išteklių trūkumą, kuris paprastai sukelia darbo – šeimos konfliktą. Pavyzdžiui, didesnis darbo – šeimos praturtinimas susijęs su mažesne tikimybe, kad darbuotojai patirs laiko trūkumą ar emocinį išsekimą (Powell & Greenhaus, 2006; Carlson et al., 2010).

Šie rezultatai patvirtina ir naujesnių tyrimų gautus rezultatus ir išvadas. Darbo – šeimos praturtinimas turi universalų neigiamą vaidmenį darbo – šeimos konfliktui, nepriklausomai nuo organizacinio ar kultūrinio konteksto (Amstad et al., 2011; Zhang et al., 2018; Wayne et al., 2020). Todėl darbo – šeimos praturtinimas visuomet mažina galimybes patirti darbo – šeimos konfliktą. Taip pat pagerina darbuotojų bendrą gerovę ir sumažina riziką patirti darbo – šeimos konfliktus, ypač kai organizacija teikia paramą darbo ir šeimos balanso užtikrinimui. Taip pat galima sutikti, kad darbo – šeimos praturtinimas padidina darbuotojų produktyvumą ir sumažina konfliktų dažnumą (Wayne et al., 2020). Taip pat šeimos parama gali suteikti energijos ir motyvacijos, kurios mažina streso lygį (Zhang et al., 2018). Gauti rezultatai rodo, kad žmonės siekia kaupti, išlaikyti ar išsaugoti savo išteklius, todėl darbo – šeimos praturtinimas prisideda prie šių išteklių kaupimo, suteikdamas energiją ir motyvaciją, socialinę paramą, kurios gali būti panaudotos abejose srityse. Pavyzdžiui, darbo pasiekimai gali suteikti aukštesnę savivertę, pasitenkinimą, kurie vėliau gali būti panaudoti šeimos gyvenime, mažinant konfliktus ir gerinant šeimos santykius. Galima sakyti, kad teigiamos darbo patirtys stiprina emocinį atsparumą, kuris padeda lengviau susidoroti su šeimos iššūkiais, taip mažinant tikimybę kilti konfliktams (Bagger & Li, 2012). Taip pat galima numanyti, kad rezultatai patvirtina tikimybę darbo – šeimos praturtinimo numatomą ilgalaikį teigiamą vaidmenį šeimos funkcijoms, kas dar labiau mažina konfliktų atsiradimo priežastį, ar teikia konfliktų švelninimo vaidmenį.

Bendrai, galima išskirti keletą teigiamų darbo – šeimos praturtinimo aspektų. Teigiamos patirtys darbe gali stiprinti emocinį atsparumą, kuris padeda geriau susitvarkyti su šeimos iššūkiais. Pavyzdžiui, pasisekimas darbe gali padidinti pasitikėjimą savimi ir savivertę, kurios vėliau gali būti panaudotos sprendžiant šeimos konfliktus ir problemas. Teigiamos patirtys darbe gali sukelti teigiamas emocijas, kurios tiesiogiai perkeliama į šeimos gyvenimą, o tai gali padėti sukurti šeimoje harmoningą atmosferą ir sumažinti konfliktų atsiradimo tikimybę. Pavyzdžiui, darbuotojas, kuris patiria sėkmę darbe, gali jaustis laimingesnis ir labiau patenkintas savo gyvenimu, kas gali paveikti jo šeiminius santykius su artimaisiais. Darbo – šeimos praturtinimas suteikia galimybę išsaugoti ir naudoti išteklius abejose srityse. Pavyzdžiui, vadovo ar kolegų suteikiama parama gali suteikti darbuotojui daugiau energijos ir

motyvacijos, kurios padeda geriau atlikti užduotis, pareigas šeimoje. Šie ištekliai gali būti naudojami abejose srityse, mažinant konfliktų atsiradimo tikimybę. Darbo – šeimos praturtinimas gali pagerinti bendrą darbuotojo psichologinę gerovę, sumažinant perdegimo riziką ir streso lygį. O tai tiesiogiai padeda sumažinti konfliktų atsiradimo tikimybę tiek darbe, tiek šeimoje. Pavyzdžiui, darbuotojai, kurie jaučiasi palaikomi tiek darbe, tiek šeimoje, yra linkę patirti mažiau streso ir labiau būti patenkinti gyvenimu.

Gauti rezultatai parodė taip pat stiprią koreliaciją tarp darbo – šeimos praturtinimo dimensijų (raidos, efekto, kapitalo) ir konflikto dimensijų (laiku paremto konflikto, įtampa paremto konflikto, elgesiu paremto konflikto). Šie rezultatais patvirtina ir kitų tyrimų išvadas (Powell & Greenhaus, 2006; Carlson et al., 2000; Kacmar et al., 2014). Visos darbo – šeimos praturtinimo dimensijos turi stiprią neigiamą sąsają su laiku paremtu konfliktu, tai parodo, kad darbo – šeimos praturtinimas gali efektyviai sumažinti laiko stoką susijusią su įtampa tarp šių dviejų sričių. Praturtinimas, suteikdamas teigiamas patirtis ir išteklius iš darbo srities į šeimos sritį, padeda darbuotojams lengviau susidoroti su iššūkiais šeimoje, mažindamas laiku paremtą konfliktą ir gerindamas bendrą gyvenimo kokybę. *Raidos* dimensija stipriai susijusi su įtampa paremtu konfliktu. Įgyjant žinias, įgūdžius, vertybes ar perspektyvas, sumažėja įtampa tarp darbo ir šeimos vaidmenų. Tai gali atsispindėti per geriau valdomus darbo ir šeimos poreikius ir per sumažintą konfliktų lygį, kai asmenys yra geriau pasiruošę susidoroti su iššūkiais abejose srityse. Stiprus ryšys tarp *kapitalo* dimensijos yra ir su elgesiu paremtu konfliktu, kas rodo, kad materialiniai ir socialiniai ištekliai, įgyti darbo srityje, gali turėti vaidmenį elgesio konfliktams šeimos srityje, t. y. gali suteikti daugiau galimybių efektyviau tvarkyti darbo ir šeimos reikalavimus, mažinant streso lygį ir konfliktą. *Afekto* dimensija stipriai veikia laiku ir įtampą paremtus konfliktus. Afekto dimensija susijusi su emocijomis ir nuotaika, tai reiškia, kad teigiamos emocijos ir nuotaikos, kurios yra suformuotos dėl patirčių darbe, gali žymiai sumažinti laiko stokos ir streso sukeltus konfliktus tarp abiejų sričių.

Atsižvelgiant į šiuos rezultatus, svarbu, kad organizacijos ir darbuotojai ieškotų būdų, kaip sumažinti darbo – šeimos konfliktą, siekiant pagerinti tiek asmens, tiek organizacijos gerovę ir gebėjimą praturtinti gyvenimo kokybę. Darbo vietos politika, darbuotojų paramos programos, organizacijos kultūra, darbo formos galimybės gali padėti mažinti darbo – šeimos konfliktą ir skatinti teigiamą darbo ir šeimos vaidmenų sąveiką. Taip pat darbuotojams naudingi mokymai, skirti efektyviam resursų paskirstymui ir pačių vaidmenų valdymui, gali padėti lengviau tvarkytis su darbo – šeimos konfliktu.

Trečioji tyrimo hipotezė, jog darbo – šeimos konfliktas yra neigiamai susijęs su pozityviais darbo rezultatais, pasitvirtino. Gauti rezultatai patvirtina kitų tyrimų rezultatus ir teorijas, kurios teigia, kad darbo – šeimos konfliktas sukelia didesnę stresą ir tikimybę perdegimo rizikai, mažina darbo efektyvumą, motyvaciją, ir gali neigiamai paveikti darbo santykius bei įsipareigojimą organizacijai

(Amstad et al., 2011; Liao et al., 2019; Allen et al., 2020). Konfliktas tarp darbo ir šeimos dažnai reiškia, kad darbuotojai daugiau skiria resursų darbui, kas mažina jų galimybes sėkmingai funkcionuoti šeimos srityje ir gali mažinti resursus, sukeldamas stresą ir mažinantis bendrą efektyvumą darbe. Taip pat, gauti rezultatai rodo, kad darbo – šeimos konfliktas gali būti tiesiogiai susijęs su mažesniu darbo našumu ir pasitenkinimu darbu. Šis ryšys atsiskleisti gali per padidėjusį stresą ir perdegimo pasireiškimą, kurie neigiamai veikia darbuotojų gebėjimą efektyviai atlikti savo pareigas (Riana, 2019). Tyrėjai tokį ryšį sieja ne tik su darbo efektyvumu, bet ir su darbuotojų nedarbingumu bei noru palikti darbo vietą. Didesnis darbo – šeimos konfliktas gali sumažinti darbuotojų motyvaciją, entuziazmą ir norą prisidėti prie organizacijos veiklos plėtros (Amstad et al., 2011; Liao et al., 2019). Tai gali lemti sumažėjusią iniciatyvą, mažesnę bendradarbiavimą ir ribotą indėlį į organizacijos veiklą, kas liečia daugiau kontekstinę elgesį, kuris turi stiprų neigiamą ryšį su darbo – šeimos konfliktu. Sumažėjęs ryšys tarp darbuotojų ir organizacijos, kai jie patiria didesnį darbo – šeimos konfliktą, rodo, kad konfliktai mažina jų emocinį prisirišimą prie organizacijos tikslų, vertybių ir kultūros, taip mažinant bendrą įsipareigojimą organizacijai. Galima daryti prielaidą, kad organizacijos, kurios įgyvendina teigiamą paramą, lanksčias darbo sąlygas, gali sumažinti darbo – šeimos konflikto vaidmenį. Būsiami tyrimai turėtų labiau skirti dėmesį į įvairias prevencijos ir intervencijos priemones, kurios galėtų veiksmingai mažinti darbo – šeimos konflikto vaidmenį. Tyrimo rezultatai patvirtina, kad svarbu ne tik atpažinti darbo – šeimos konflikto vaidmenį, bet ir aktyviai siekti konflikto mažinimo, kad būtų užkirstas neigiamas vaidmuo darbo rezultatams ir darbuotojų gerovei. Organizacijos, kurios sugeba efektyviai valdyti šiuos konfliktus, dažniausiai pasiekia gerus rezultatus darbuotojų pasitenkinimo, produktyvumo ir išlaikymo srityse.

Ketvirtoji tyrimo hipotezė, kad ryšys tarp darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų yra medijuojamas darbo – šeimos konfliktu, patvirtinta. Gauti rezultatai rodo, kad darbo – šeimos praturtinimo ir darbo rezultatų yra medijuojamas darbo – šeimos konflikto, ryšys yra vidutiniškai stiprus ir statistiškai reikšmingas. Galima interpretuoti, kad darbo – šeimos praturtinimas teoriškai turėtų teigiamai veikti darbo rezultatus, suteikiant asmeniui papildomų išteklių ir motyvacijos, egzistuojantis darbo – šeimos konfliktas šį ryšį gali susilpninti ar net paversti jį neigiamu (Stepanek & Paul, 2022). Tačiau tyrimo gauti rezultatai nepatvirtino teigiamo tiesioginio ryšio tarp darbo – šeimos praturtinimo ir darbo rezultatų, o tai rodo, kad darbo – šeimos praturtinimo teigiamas ryšys su darbo rezultatais yra tik veikiant per darbo – šeimos konfliktą, kontroliuojant ar mažinant konflikto pasireiškimą.

Darbo – šeimos praturtinimas yra svarbus veiksnys, galintis padėti sumažinti darbo – šeimos konfliktus ir prisidėti prie bendros darbuotojų gerovės. Teigiamos darbo ir šeimos sąveikos gali sustiprinti emocinį atsparumą, pagerinti šeimos santykius ir sumažinti konfliktų atsiradimo galimybę.

Naujausi tyrimai patvirtina, kad darbo – šeimos praturtinimas turi teigiamą vaidmenį darbo – šeimos konfliktui, pabrėždami organizacinės politikos, kultūros ir vadovybės palaikymo svarbą (Lapierre et al., 2017; Zhang et al., 2018; Wayne et al., 2020). Ši išvada yra pagrįsta konflikto teorija, kuri teigia, kad vaidmenų konfliktas mažina asmeninius resursus ir trukdo efektyvumui (Greenhaus & Powell, 2006). Todėl darbo – šeimos praturtinimas gali daryti teigiamą įtaką tik tuo atveju, kai konflikto pasireiškimas yra valdomas ar minimizuojamas. Tai patvirtina, kad darbo – šeimos praturtinimas nėra tiesiog šviesioji darbo – šeimos konflikto pusė, bet yra unikalus reiškinys. Iš tiesų, darbo – šeimos praturtinimas egzistuoja šalia konflikto, kuris gali suteikti emocinę paramą, energijos, įkvėpimo, kurie yra naudingi darbe, o sėkmės patirtys darbinėje aplinkoje, gali padidinti laimę šeimoje. Darbo – šeimos praturtinimas yra neatskiriama asmens darbo ir šeimos sąveikos dalis, kuri veikia kaip psichologinis palaikymas, padedantis susitvarkyti su konfliktų sukeltu stresu.

Apibendrinant, galima patvirtinti, kad darbo ir šeimos sąveika apima tiek neigiamą darbo – šeimos konfliktą, tiek teigiamą darbo – šeimos praturtinimą, kurie atitinkamai skatina darbuotojus vykdyti neigiamą ir/ar teigiamą elgesį. Darbo – šeimos praturtinimas yra svarbus veiksnys, galintis padėti sumažinti konfliktą ir prisidėti prie bendros darbuotojų gerovės. Teigiamos sąveikos tarp darbo ir šeimos gali sustiprinti emocinį atsparumą, pagerinti šeimos santykius ir sumažinti konfliktų atsiradimo galimybes. Svarbu ne tik atpažinti darbo – šeimos konfliktą, bet ir aktyviai siekti jo mažinimo, kad būtų užtikrintas aukštas pozityvių darbo rezultatų lygis ir darbuotojų gerovė. Organizacijos, kurios skatina darbo – šeimos praturtinimą, gali padėti savo darbuotojams efektyviau valdyti darbo ir šeimos reikalavimus.

4.1. Tyrimo ribotumai

1. Tyrime dalyvavo tik 278 tiriamųjų, tai santykinai maža imtis, kas gali riboti rezultatų apibendrinamumą platesnei populiacijai. Mažesnis imties dydis mažina statistinį patikimumą, t. y. gali sumažinti analizės statistinę galią ir apsunkinti reikšmingų efektų suradimą.
2. Pasirinktų konstrukto naudojimas. Naudoti trys konstruktai, darbo – šeimos konflikto (*vienakryptė*: darbo – šeimos) ir praturtinimo (sutrumpinta versija, *vienakryptė*: darbo – šeimos), ir individualių darbo rezultatų klausimynas. Šiuo atveju vienakryptės skalės gali nepilnai atspindėti kompleksinę darbo ir šeimos sąveikų santykį. O dėl individualių darbo rezultatų klausimyno, vertėtų apsvarstyti kitus konstrukto, nes yra atnaujintų versijų bei kitų autorių konstrukto, kurie labiau galėtų geriau/ plačiau atspindėti darbo konteksto aspektus; kiti klausimynai gali suteikti išsamesnę informaciją apie pačius darbuotojų rezultatus.

3. Tyrime buvo naudojama internetinė apklausos forma, kuri galėjo būti paveikta socialinio pageidaujiamumo įtakos ar atsakymų šališkumo. Individualių darbo rezultatų klausimyne buvo ir negatyvių teiginių (pavyzdžiui, „Kalbėjau su kolegomis apie neigiamus savo darbo aspektus“). Pageidaujiamumo vertinimas būtų buvęs pravartus siekiant įvertinti ir kontroliuoti šį šališkumą.
4. Tyrimas buvo atliktas naudojant skerspjūvio dizainą, todėl neįmanoma nustatyti pokyčio ar pokyčio krypties tarp kintamųjų, tik koreliacijas. Ilgalaikiai tyrimai galėtų geriau atskleisti mechanizmą laike ir pokyčio kryptį.
5. Tyrime nebuvo atsižvelgta į kontekstinius veiksnius, kurie gali turėti įtakos naudotiems konstruktais (pavyzdžiui, organizacijos politika, šeimos struktūra, socialinė parama ir pan.), tai padėtų gauti išsamesnį supratimą apie tyrimo kintamųjų sąveikas.

5. IŠVADOS

1. Darbo – šeimos praturtinimas neturi reikšmingo ryšio su pozityviais darbo rezultatais.
2. Darbo – šeimos praturtinimas neigiamai prognozuoja darbo – šeimos konfliktą.
3. Darbo – šeimos konfliktas neigiamai prognozuoja pozityvius darbo rezultatus.
4. Darbo – šeimos konfliktas medijuoja darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų sąsają.

6. REKOMENDACIJOS

1. Organizacijos turinčios galimybę gali teikti lankstesnes darbo sąlygas, tokias kaip lankstus darbo laikas ir galimybė dirbti iš namų (Puspitasari & Ratnawati, 2022). Autorių teigimu, šios sąlygos padėtų darbuotojams lengviau derinti darbo ir šeimos įsipareigojimus, mažinant darbo – šeimos konflikto pasireiškimą.
2. Organizuoti mokymus ir seminarus, ar dalyvauti konferencijose, kur būtų mokoma, kaip pasinaudoti iš darbo gautomis žiniomis ir įgūdžiais šeimos gyvenime. Šios žinios ir įgūdžiai sustiprintų darbo – šeimos praturtinimą ir sumažintų darbo – šeimos konflikto pasireiškimą ir su juo susijusią įtampą, perdegimą (Zhang et al., 2018).
3. Siūlyti programų, skirtų darbuotojų streso valdymui, savijautos gerinimui ir konfliktų sprendimo įgūdžių tobulinimui. Psichologinė pagalba ir darbuotojų sveikatos programos gali padėti sumažinti darbo sukeltą stresą ir skatinti teigiamą darbo ir šeimos sąveiką (Vahedi et al., 2018).
4. Kitas svarbus aspektas, įvertinti organizacijose darbo – šeimos konfliktą, praturtinimą ir jų vaidmenį pozityviems darbo rezultatams, atliekant reguliarias apklausas. Ši informacija padėtų organizacijoms laiku atpažinti problemas ir imtis tam tikrų veiksmų siekiant jas spręsti.
5. Vienas iš svarbiausių dalykų, tai atvira komunikacija. Skatinti atvirai kalbėtis apie poreikius ir iššūkius, susijusius su darbo ir šeimos sąveika. Vadovai turėtų būti šalia, gebantys teikti darbuotojui paramą, atviri darbuotojų atsiliepimams ir pasiūlymams, kaip pagerinti darbo ir šeimos sąveikos balansą.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

- Aboobaker, N. & Edward M. (2020). Collective Influence of Work – Family Conflict and Work – Family Enrichment on Turnover Intention: Exploring the Moderating Effects of Individual Differences. *Global Business Review* 21(5), 1218 – 31. <https://doi.org/10.1177/0972150919857015>.
- Adalikwu, C. (2020). Demographic Predictors of Work – Family Conflict for Men and Women: The Case of Nigeria. *Research in Business and Management* 1(1), 29. <https://doi.org/10.5296/rbm.v1i1.4696>.
- Allen, T. D., French K. A., Dumani S., & Shockley K. M. (2020). A Cross – National Meta – Analytic Examination of Predictors and Outcomes Associated with Work – Family Conflict. *Journal of Applied Psychology* 105(6), 539 – 76. <https://doi.org/10.1037/apl0000442>.
- Allen, T. D., Johnson R. C., Saboe K. N., Cho E., Dumani S., & Evans S. (2012). Dispositional Variables and Work – Family Conflict: A Meta – Analysis. *Journal of Vocational Behavior* 80, (1), 17 – 26. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.004>.
- Amstad, F. T., Meier L. L., Fasel U., Elfering A., & Semmer N. K. (2011). A Meta – Analysis of Work – Family Conflict and Various Outcomes with a Special Emphasis on Cross – Domain versus Matching – Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology* 16(2), 151 – 69. <https://doi.org/10.1037/a0022170>.
- Anand, A., & Vohra V. (2020). Alleviating Employee Work – Family Conflict: Role of Organizations. *International Journal of Organizational Analysis* 28(2), 313 – 32. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2019-1792>.
- Apperson, M., Schmidt H., Moore S., Grunberg L., & Greenberg E. (2002). Women Managers and the Experience Of Work – Family Conflict. *American Journal of Undergraduate Research* 1 (3). <https://doi.org/10.33697/ajur.2002.020>.
- Bagger, J., & Li A. Being Important Matters: The Impact of Work and Family Centralities on the Family – to – Work Conflict – Satisfaction Relationship. *Human Relations* 65(4), 473 – 500. <https://doi.org/10.1177/0018726711430557>.
- Bakker, A. B., Demerouti E., & Verbeke W. (2004). Using the Job Demands-resources Model to Predict Burnout and Performance. *Human Resource Management* 43(1), 83 – 104. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands – resources theory: implications for employee well – being and performance, in *Handbook of Well – Being*, eds E. Diener, S.

- Oishi, and L. Tay, (Salt Lake City, UT: DEF Publishers). Retrieved from: https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_460.pdf.
- Barnett, R. C., & Hyde J. S. (2001). Women, Men, Work, and Family: An Expansionist Theory. *American Psychologist* 56(10), 781 – 96. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.10.781>.
- Beutell, N., & O'Hare M. (2018). Work Schedule and Work Schedule Control Fit: Work – Family Conflict, Work – Family Synergy, Gender, and Satisfaction. *SSRN Electronic Journal*, <https://doi.org/10.2139/ssrn.3105671>.
- Byron, K. (2015). A Meta – Analytic Review of Work – Family Conflict and Its Antecedents. *Journal of Vocational Behavior* 67(2), 169 – 98. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>.
- Bitmiş, M. G., & Ergeneli A. (2013). The Role of Psychological Capital and Trust in Individual Performance and Job Satisfaction Relationship: A Test of Multiple Mediation Model. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 99, 173 – 79. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.483>.
- Brown, T. J. (2014). Work Family Conflict Among Parents of Atypically Developing Children: Exploring the Impact of Worker, Work, and Child Factors. *Journal of Child and Family Studies* 23(5), 854 – 62. <https://doi.org/10.1007/s10826-013-9739-9>.
- Burhanudin, B., Tjahjono, H., EQ, Z., & Hartono, A. (2020). Work – family enrichment as a mediator effect of supervisor support, self – esteem, and optimism on job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(10), 2269 – 2280. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.3.009>.
- Carlson, D. S., K. M. Kacmar, J. H. Wayne, & J. G. Grzywacz (2007). Measuring the Positive Side of the Work – Family Interface: Development and Validation of a Work – Family Enrichment Scale. *Journal of Vocational Behavior* 68(1), 131 – 64. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>.
- Carlson, D. S., Kacmar K. M., Wayne J. H., ir Grzywacz J. G. (2006). Measuring the Positive Side of the Work – Family Interface: Development and Validation of a Work – Family Enrichment Scale. *Journal of Vocational Behavior* 68(1), 131–64. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>.
- Carlson, D. S., Kacmar K. M., & Williams L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work – Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior* 56(2), 249 – 76. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>.
- Carvalho, V. S., Chambel M. J., Neto M., ir Lopes S. (2018). Does Work – Family Conflict Mediate the Associations of Job Characteristics With Employees' Mental Health Among Men and Women? *Frontiers in Psychology* 9, 966. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00966>.
- Carr, J. C., Boyar S. L., & Gregory B. T. (2008). The Moderating Effect of Work – Family Centrality on Work – Family Conflict, Organizational Attitudes, and Turnover Behavior. *Journal of Management* 34 (2), 244 – 62. <https://doi.org/10.1177/0149206307309262>.

- Charkhabi, M., Sartori R., & Ceschi A. (2016). Work – family conflict based on strain: The most hazardous type of conflict in Iranian hospitals nurses. *SA Journal of Industrial Psychology* 42(1), 10 pages. <https://doi.org/10.4102/sajip.v42i1.1264>.
- Cinamon, R. G., & Rich Y. (2002). Profiles of Attribution of Importance to Life Roles and The Implications for the Work – Family Conflict. *Journal of Counseling Psychology* 49(2), 212 – 20. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.49.2.212>.
- Crain, T. L., Hammer L. B., Bodner T., Kossek E. E., Moen P., Lilienthal R., & Buxton O. M. (2014). Work – Family Conflict, Family – Supportive Supervisor Behaviors (FSSB), and Sleep Outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology* 19(2), 155 – 67. <https://doi.org/10.1037/a0036010>.
- Čekanavičius V., Murauskas G. (2008). Statistika ir jos taikymai 1. Vilnius: TEV. Prieiga per internetą: http://stat.vadoveliai.lt/files/STAT1SV_DEMO.pdf
- Čekanavičius V., Murauskas G. (2009). Statistika ir jos taikymai 1. Vilnius: TEV.
- Daly, K. J. (2011). Deconstructing Family Time: From Ideology to Lived Experience. *Journal of Marriage and Family* 63(2), 283 – 94. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2001.00283.x>.
- Fotiadis, A., Abdulrahman K., & Spyridou A. (2019). The Mediating Roles of Psychological Autonomy, Competence and Relatedness on Work – Life Balance and Well – Being. *Frontiers in Psychology* 10, 1267. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01267>.
- Frone, M. R., Russell M., & Cooper M. L. (2020). Relationship of Work and Family Stressors to Psychological Distress: The Independent Moderating Influence of Social Support, Mastery, Active Coping, and Self – Focused Attention. *Occupational Stress a Handbook*. (Pp. 129 – 150). CRC Press. Second edition. Boca Raton: CRC Press. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/232537551_Relationship_of_work_and_family_stressors_to_psychological_distress_The_independent_moderating_influence_of_social_support_mastery_active_coping_and_self-focused_attention.
- Fung, N. S., Ahmad A., & Omar Z. (2015). Work – Family Enrichment: Its Mediating Role in the Relationships Between Workplace Support Factors and Teachers’; Job Satisfaction. *American Journal of Applied Sciences* 12(4), 242 – 53. <https://doi.org/10.3844/ajassp.2015.242.253>.
- French, K. A., Dumani S., Allen T. D., & Shockley K. M (2018). A Meta-Analysis of Work–Family Conflict and Social Support. *Psychological Bulletin* 144(3), 284–314. <https://doi.org/10.1037/bul0000120>.
- Genevičiūtė – Janonienė, G. (2015). Organizacinio išipareigojimo kitimas ir reikšmė su darbuotoju ir organizacija susijusioms psichologinėms pasekmėms: daktaro disertacija. *Vytauto didžiojo*

universitetas. Prieiga per internetą: <https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:11573148/datastreams/MAIN/content>.

- Gustaitė, A. (2010). Darbo ir šeimos vaidmenų sąveikos sąsajos su pasitenkinimu darbu ir suvokiamu socialiniu palaikymu (Magistro tezės). *Vytauto Didžiojo universitetas, Kaunas*. Prieiga per internetą: <https://www.vdu.lt/cris/entities/etd/b7c6d924-ce4d-4f25-ab24-6a606a5665ad>.
- Gong, Z., Chen Y., & Wang Y. (2019). The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital. *Frontiers in Psychology 10*, 2707. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02707>.
- Greenhaus, J. H., & N. J. Beutell (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review 10*(1), 76. <https://doi.org/10.2307/258214>.
- Hair, J. F., Hult G. T. M., Ringle C. M., Sarstedt M., Danks N., & Ray S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Classroom Companion: Business. Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>.
- Hewlett, S. A., & C. B. Luce. Extreme Jobs: The Dangerous Allure of the 70 – Hour Workweek. *Harvard Business Review 84*, nr. 12 (2006 m. gruodžio): 49 – 59, 162.
- Hobfoll, S. E., J. Halbesleben, J. P. Neveu, ir M. Westman. „Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences“. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior 5*, nr. 1 (2018 m. sausio 21 d.): 103–28. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>.
- Hollanda, P. (2020). Antecedents and Outcomes of Work – Family Conflict and Work – Family Enrichment: A Longitudinal, Multilevel, and Multimethod Study. *The New Ideal Worker*, 223 – 49. Contributions to Management Science. Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-12477-9_13.
- Indriūnaitė A. (2023). Aukšto įsitraukimo į darbą praktikų įtaka perdegimui darbe ir darbo rezultatams (Magistro tezės). *Vilniaus universitetas. Vilnius*. Prieiga per internetą: <https://epublications.vu.lt/object/elaba:157961060/index.html>.
- Isa, M., & Indrayati N. (2023). The Role of Work – Life Balance as Mediation of the Effect of Work – Family Conflict on Employee Performance. *SA Journal of Human Resource Management 21*. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v21i0.1910>.
- Jain, S., & Nair S. (2021). Integrating Work – Family Conflict and Enrichment: Understanding the Moderating Role of Demographic Variables. *International Journal of Organizational Analysis 29*(5), 1172–98. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2020-2330>.

- Jain, S., & Nair S. (2015). Role of Demographic Variables in Work – Family Enrichment: A Study of Sales Employees in India. *International Journal of Business and Management Invention* 4(6), 08 – 18. Retrieved from: [https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(4\)6/B04608018.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(4)6/B04608018.pdf).
- Jing, S., Li Z., Stanley D. M. J. J., Guo X., & Wenjing & W. (2012). Work – Family Enrichment: Influence of Job Autonomy on Job Satisfaction of Knowledge Employees. *Frontiers in Psychology* 12, 726550. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.726550>.
- Johari, J., Yean Tan F., & Tjik Zulkarnain Z. I. (2018). Autonomy, Workload, Work – Life Balance and Job Performance among Teachers. *International Journal of Educational Management* 32(1), 107 – 20. <https://doi.org/10.1108/IJEM – 10 – 2016 – 0226>.
- Joseph, J. & Sebastian, D. J. (2019). Work – Life Balance Vs Work – Family Balance – An Evaluation of Scope, 54 – 65 . <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.36194.38084>.
- Kacmar, K. M., Crawford W. S., Carlson D. S., Ferguson M., & Whitten D. (2014). A Short and Valid Measure of Work – Family Enrichment. *Journal of Occupational Health Psychology* 19(1), 32 – 45. <https://doi.org/10.1037/a0035123>.
- Kalliath, P., Chan X. W., & Kalliath T. (2020). Keeping Work and Family Separate: A Serial Mediation Analysis of Social Workers’ Work – Family Segmentation, Work – Family Enrichment and Job Performance in Australia. *The British Journal of Social Work* 52(1), 236–55. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcaa233>.
- Kalliath, P., & Kalliath T. (2015). Work – Family Conflict and Its Impact on Job Satisfaction of Social Workers. *British Journal of Social Work* 45(1), 241 – 59. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bct125>.
- Kelly, E. L., Moen P., & Tranby E. (2011). Changing Workplaces to Reduce Work – Family Conflict: Schedule Control in a White – Collar Organization. *American Sociological Review* 76(2), 265 – 90. <https://doi.org/10.1177/0003122411400056>.
- Kline, R. B. (2011). Principles and practice of structural equation modeling (3rd ed.). Retrieved from: <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/74702/1/35.pdf>.
- Knudsen, K. Striking a Different Balance: Work – family Conflict for Female and Male Managers in a Scandinavian Context. *Gender in Management: An International Journal* 24(4), 252 – 69. <https://doi.org/10.1108/17542410910961541>.
- Koopmans, L., Bernaards C. M., Hildebrandt V., De Vet H. C. W., & Van Der Beek A. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *Work* 48(2), 229 – 38. <https://doi.org/10.3233/WOR – 131659>.
- Kumar, A., Channa, K. A., & Maharvi, M. W. (2018). Work to family enrichment as mediator between organizational support and employees’ performance. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 12(2), 638 – 650.

Retrieved from: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/188361/1/pjcss441.pdf>.

- Kramer, A., Lee Y., Pak S., & Kim K – J. (2022). The Impact of Work Hours on Work – to – family Enrichment and Conflict through Energy Processes: A Meta – analysis. *Journal of Organizational Behavior* 43(4), 709 – 43. <https://doi.org/10.1002/job.2595>.
- Liao, E. Y., Lau V. P., Hui R. T., & Kong K. H. (2019). A Resource – Based Perspective on Work – Family Conflict: Meta – Analytical Findings. *Career Development International* 24(1), 37 – 73. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2017-0236>.
- Liu, T., Zeng X., Chen M., & Lan T. (2019). The Harder You Work, the Higher Your Satisfaction With Life? The Influence of Police Work Engagement on Life Satisfaction: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology* 10, 826. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00826>.
- Loscalzo, Y., Raffagnino R., Gonnelli C., & Giannini M. (2019). Work – Family Conflict Scale: Psychometric Properties of the Italian Version. *SAGE Open* 9(3), 1 – 2. <https://doi.org/10.1177/2158244019861495>.
- Mauno, S., De Cuyper N., Kinnunen U., Ruokolainen M., Rantanen J., & Mäkikangas A. (2015). The Prospective Effects of Work – Family Conflict and Enrichment on Job Exhaustion and Turnover Intentions: Comparing Long – Term Temporary vs. Permanent Workers across Three Waves. *Work & Stress* 29(1), 75 – 94. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.1003997>.
- McNall, L. A., Nicklin J. M., & Masuda A. D. (2010). A Meta – Analytic Review of the Consequences Associated with Work – Family Enrichment. *Journal of Business and Psychology* 25(3), 381 – 96. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>.
- Mekhum, W. (2020). Interrelationship between innovation, corporate governance and organizations' performance: a case. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 108 – 21. [https://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J\(9\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J(9)).
- Mekhum, W. (2020). The influence of effective human resource practices on organizational performance in the pharmacy sector of Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(3), 195–204. Retrieved from: <https://www.sysrevpharm.org/abstract/the-influence-of-effective-human-resource-practices-on-organizational-performance-in-the-pharmacy-sector-of-thailand-65646.html>.
- Mesmer – Magnus, J. R., & Viswesvaran C. (2005). Convergence between Measures of Work – to – Family and Family – to – Work Conflict: A Meta – Analytic Examination. *Journal of Vocational Behavior* 67(2), 215 – 32. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.004>.
- Michel, J. S., Kotrba L. M., Mitchelson J. K., Clark M. A., & Baltes B. B. (2011). Antecedents of Work – Family Conflict: A Meta – analytic Review. *Journal of Organizational Behavior* 32(5), 689 – 725. <https://doi.org/10.1002/job.695>.

- Molina, J. B. (2021). The Work – Family Conflict: Evidence from the Recent Decade and Lines of Future Research. *Journal of Family and Economic Issues* 42(S1), 4 – 10. <https://doi.org/10.1007/s10834-020-09700-0>.
- Moreira, A., Encarnação T., Viseu J., & Au – Yong – Oliveira M. (2023). Conflict (Work – Family and Family – Work) and Task Performance: The Role of Well – Being in This Relationship“. *Administrative Sciences* 13(4), 94. <https://doi.org/10.3390/admsci13040094>.
- Nam, K. A., & Park S. (2019). Factors Influencing Job Performance: Organizational Learning Culture, Cultural Intelligence, and Transformational Leadership. *Performance Improvement Quarterly* 32 (2), 137 – 58. <https://doi.org/10.1002/piq.21292>.
- Lapierre, L. M., Li Y., Kwan H. K., Greenhaus J. H., DiRenzo M. S., & Shao P. (2018). A Meta – analysis of the Antecedents of Work – Family Enrichment. *Journal of Organizational Behavior* 39(4), 385–401. <https://doi.org/10.1002/job.2234>.
- Lavassani, K. M., & Movahedi, B. (2014). Developments in theories and measures of work – family relationships: from conflict to balance. *Contemporary Research on Organization Management and Administration*, 2(1), 6 – 19. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/268214164_Developments_in_theories_and_measures_of_work-family_relationships_from_conflict_to_balance.
- Obrenovic, B., Jianguo D., Khudaykulov A., & Khan M. A. (2020). Work – Family Conflict Impact on Psychological Safety and Psychological Well – Being: A Job Performance Model. *Frontiers in Psychology* 11, 475. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00475>.
- Olivea, M. Z., Natividade J. C., Assis R. S., & Manbrini N. S. (2019). Performance, Satisfaction and Intention to Remain in Organizations: Individual to Contextual Predictors. *Temas em Psicologia* 27(2), 549 – 67. <https://doi.org/10.9788/TP2019.2-18>.
- Powell, G. N., & Greenhaus J. H. (2006). Managing Incidents of Work – Family Conflict: A Decision – Making Perspective. *Human Relations* 59(9), 1179 – 1212. <https://doi.org/10.1177/0018726706069765>.
- Pratame, K. A., & Supartha I. W. G. (2022). Employee motivation mediate the effect of work – family conflict on employee performance. *International journal of business, economics & management* 5(4), 432 – 45. <https://doi.org/10.21744/ijbem.v5n4.2028>.
- Puspitasari, D., & Ratnawati, I. (2022). The Effect of Work Family Conflict on Employee Performance with Work Life Balance as an Intervening Variable during the Covid –19 Pandemic: Case Study on Employee of PT Jasa Marga Toll Road Operator, Semarang and Batang Branches. *Budapest International Research and Critics Institute – Journal (BIRCI – Journal)*, 5(2), 15577–15586. Retrieved from: <https://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/5462>.

- Ramos – Villagrasa, P. J., Barrada J. R., Fernández – del – Río E., & Koopmans L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self– Report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones* 35(3), 195 – 205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>.
- Riana, G. (2019). Managing Work Family Conflict and Work Stress through Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance. *Jurnal Teknik Industri* 20(2), 127 – 134. [https://doi.org/10.9744/jti.20.2.127 – 134](https://doi.org/10.9744/jti.20.2.127-134).
- Richter, A., Näswall K., & Sverke M. (2010). Job Insecurity and Its Relation to Work – Family Conflict: Mediation with a Longitudinal Data Set. *Economic and Industrial Democracy* 31, nr. 2 265 – 80. <https://doi.org/10.1177/0143831X09358370>.
- Sarwar, F., S. A. Panatik, M. S. Sukor, & N. Rusbadrol. A Job Demand – Resource Model of Satisfaction With Work – Family Balance Among Academic Faculty: Mediating Roles of Psychological Capital, Work – to – Family Conflict, and Enrichment. *SAGE Open* 11(2), 1 – 19. <https://doi.org/10.1177/21582440211006142>.
- Shah, S. S. (2014). The Role of Work – Family Enrichment in Work – Life Balance & Career Success: A Comparison of German & Indian Managers, 270. <https://doi.org/10.5282/EDOC.16634>.
- Shockley, K. M., Shen W., DeNunzio M. M., Arvan M. L., & Knudsen W. A. (2017). Disentangling the Relationship between Gender and Work – Family Conflict: An Integration of Theoretical Perspectives Using Meta – Analytic Methods. *Journal of Applied Psychology* 102(12), 1601–35. <https://doi.org/10.1037/apl0000246>.
- Selvarajan, T. T., Singh B., Cloninger P. A., & Misra K. (2019). Work–Family Conflict and Counterproductive Work Behaviors: Moderating Role of Regulatory Focus and Mediating Role of Affect. *Organization Management Journal* 16(1), 42 – 54. <https://doi.org/10.1080/15416518.2019.1574547>.
- Siu, O. L. (2013). Psychological Capital, Work Well – Being, and Work – Life Balance Among Chinese Employees: A Cross – Lagged Analysis. *Journal of Personnel Psychology* 12(4), 170 – 81. [https://doi.org/10.1027/1866 – 5888/a000092](https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000092).
- Vadivukkarasi S., & Ganesan P. (2015). The effects of bi – direction of work family enrichment on work and family related outcomes among women faculty members. *Journal of Contemporary Management Research*, 9(2), 39 – 67. Retrieved from: <https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Aagd%3A11%3A16076875/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Aagd%3A113440767&crl=c>.

- Vadvilavičius, T., Stelmokienė. A. (2020). Evidence – based practices that deal with work – family conflict and enrichment: systematic literature review. *Business: Theory and Practice* 21(2), 820 – 26. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.12252>.
- Vahedi, A., Krug I., Fuller – Tyszkiewicz M., & Westrupp E. M. (2018). Longitudinal Associations between Work – Family Conflict and Enrichment, Inter – Parental Conflict, and Child Internalizing and Externalizing Problems. *Social Science & Medicine* 211, 251 – 60. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2018.06.031>.
- Viswesvaran, C., & Ones D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment* 8(4), 216 – 26. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>.
- Voydanoff, P. (2008). A Conceptual Model of the Work – Family Interface. *Handbook of Work – Family Integration*, 37 – 55, Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-012372574-5.50006-5>.
- Wibowo F. N., Haryono S., & Nuryakin N. (2020). Evaluating The Effect of Work – Family Conflict on Work Stress and Employee Performance: The Moderation Role of Motivation. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(6), 3690 – 3697. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/341700653_Evaluating_The_Effect_of_Work-Family_Conflict_on_Work_Stress_and_Employee_Performance_The_Moderation_Role_of_Motivation.
- Wayne, J. H., Matthews R., Crawford W., & Casper W. J. (2020). Predictors and Processes of Satisfaction with Work – Family Balance: Examining the Role of Personal, Work, and Family Resources and Conflict and Enrichment. *Human Resource Management* 59(1), 25 – 42. <https://doi.org/10.1002/hrm.21971>.
- Wu, J., Inoue Y., Filo K., & Sato M. (2022). Creating Shared Value and Sport Employees’ Job Performance: The Mediating Effect of Work Engagement. *European Sport Management Quarterly* 22 (2), 272 – 91. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1779327>.
- Zainal, N., Zawawi D., Aziz Y. A., & Ali M. H. (2021). Work – Family Conflict and Job Performance: Moderating Effect of Social Support among Employees in Malaysian Service Sector. *International Journal of Business and Society* 21(1), 79 – 95. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3224.2020>.
- Zhang, Y., Xu S., Jin J., & Ford M. T. (2018). The within and Cross Domain Effects of Work – Family Enrichment: A Meta – Analysis. *Journal of Vocational Behavior* 104, 210 – 27. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.003>.
- Žilinskaitė, D. (2009). Darbuotojų vertybinių orientacijų, darbo ir šeimos vaidmenų sąveikos bei pasitenkinimo darbu sąsajos. *Vytauto didžiojo universitetas. Kaunas*. Prieiga per internetą: <https://www.vdu.lt/cris/entities/etd/8beb4b69-7e87-42b0-9ca9-ccfb15d2ebc3>.

SANTRAUKA

Žukaitė, A. (2024). DARBO IR ŠEIMOS KONFLIKTO IR PRATURTIMO SĄSAJOS SU POZITYVIAIS DARBO REZULTATAIS (magistro baigiamasis darbas). Vilnius: Mykolo Romerio universitetas

Šio darbo tikslas buvo nustatyti darbo – šeimos konflikto, praturtinimo sąsajas su pozityviais darbo rezultatais. Tyrime dalyvavo 287 asmenys (73,5% (211) moterų ir 26,5% (76) vyrų), užpildę internetinę apklausą. Du trečdaliai tyrimo dalyvių pasiskirstė per dvi amžiaus grupes: 34,1% (26 – 35 metų grupės) ir 30,7% (36 – 45 metų grupės); kita dalis 11,1% (18 – 25 metų grupės), 17,8% (46 – 55 metų grupės) ir 6,3% (56 – 64 metų grupės). Atliekant tyrimą buvo pasirinkta patogioji imtis. Tyrime buvo naudojamos trys metodikos: darbo – šeimos konfliktui matuoti skirta *Darbo – šeimos konflikto skalė* (angl. *Work – Family Conflict Scale – WFCS*) (Carlson et al., 2000), darbo – šeimos praturtinimui matuoti skirta *Darbo – šeimos praturtinimo trumpoji skalė* (angl. *Work – Family Enrichment Scale – WFES*) (Kacmar et al., 2014) ir pozityviems darbo rezultatams matuoti skirtas *Individualių darbo rezultatų klausimynas* (angl. *Individual Workplace Performance Questionnaire – IWPQ*) (Koopmans et al., 2014). Tyrime buvo naudojamas struktūrinių lygčių metodas (angl. *Structural Equation Modeling, SEM*), naudojant Jamovi 2.4.7.0 programinę įrangą.

Tyrimo rezultatai parodė, jog darbo – šeimos praturtinimas neturi reikšmingo ryšio su pozityviais darbo rezultatais. Tačiau darbo – šeimos praturtinimas neigiamai prognozuoja darbo – šeimos konfliktą, o darbo – šeimos konfliktas neigiamai prognozuoja pozityvius darbo rezultatus. Šiame darbe taip pat buvo tiriamas darbo – šeimos konflikto kaip mediatoriaus vaidmuo tarp darbo – šeimos praturtinimo ir pozityvių darbo rezultatų. Gauti rezultatai patvirtino, kad darbo – šeimos konfliktas yra mediatorius šioje sąveikoje.

Raktiniai žodžiai: darbo – šeimos konfliktas, darbo – šeimos praturtinimas, darbo rezultatai.

SUMMARY

Žukaitė, A. (2024). THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK – FAMILY CONFLICT, ENRICHMENT AND POSITIVE JOB PERFORMANCE (master's thesis). Vilnius: Mykolo Romerio universitetas

The aim of this research was to reveal the relationship between work family – conflict, work – family enrichment and positive job performance. The study involved 287 people who completed an online survey. Two – third of the study participants were distributed across two age groups: 34,1% (age group 26 – 35 years) and 30,7% (age group 36 – 45 years); the remaining part 11,1% (age group 18 – 25 years), 17,8% (age group 46 – 55 years) and 6,3% (age group 56 – 64 years). A convenience sample was chosen for the research. Three questionnaires were used to assess the main study variables: the scale intended for measuring work – family conflict is the *Work – Family Conflict Scale (WFCS)* (Carlson et al., 2000), for measuring work – family enrichment, it is the short *Work – Family Enrichment Scale (WFES)* (Kacmar et al., 2014) and for measuring positive job performance, it is the *Individual Workplace Performance Questionnaire (IWPQ)* (Koopmans et al., 2014). This study used Structural Equation Modeling (SEM) analysis method with Jamovi 2.4.7.0 software analysis tool.

The results of the research showed that the work – family enrichment doesn't have a significant relationship with positive job performance. However, the work – family enrichment negatively predicts work – family conflict, and the work – family conflict negatively predicts positive job performance. In this study, the role of work – family conflict as a mediator between the work – family enrichment and positive job performance was also analyzed. The results confirmed that work – family conflict acts as a mediator in this interaction.

Keywords: work – family conflict, work – family enrichment, positive job performance.

PRIEDAI

A priedas

Kreipimasis į respondentus

Esu Mykolo Romerio universiteto Verslo psichologijos magistro studijų programos II kurso studentė Ania Žukaitė. Šiuo metu rengiu magistro baigiamąjį darbą ir atlieku tyrimą, kuriuo siekiama nustatyti Darbo – šeimos konflikto ir praturtinimo sąsajos su pozityviais darbo rezultatais. Tyrimo metu surinkti duomenys nereikalaus asmeninių duomenų ir neleis Jūsų identifikuoti. Dalyvavimas apklausoje yra savanoriškas ir anoniminis – visi surinkti duomenys bus naudojami apibendrinti, baigiamojo darbo rengimo tikslais. Užpildydami apklausą sutinkate dalyvauti tyrime, tačiau turite teisę bet kuriame apklausos pildymo etape pasitraukti iš tyrimo. Apklausoje nėra neteisingų atsakymų – svarbiausia pateikti nuoširdžius, Jūsų asmeninę patirtį atspindinčius atsakymus.

Anketos pildymo trukmė – iki 10 min.

Jei kyla su tyrimu susijusių klausimų, galite kreiptis žemiau nurodytais kontaktais.

Tyrimą atlieka: Ania Žukaitė – anzukaite@stud.mruni.eu

Tyrimui vadovauja: prof. dr. Goda Kaniušonytė – godakan@mruni.eu.

B priedas

1 Lentelė

Struktūrinės lygties matavimo modelis

Latentinis kintamasis	Stebimasis kintamasis	Beta	SE	β	LL	UL	z	p
Laiku paremtas konfliktas	DSK1	1,00	0,00	0,82	0,79	0,85		
	DSK2	1,05	0,03	0,86	0,83	0,89	41,20	<,001
	DSK3	1,02	0,02	0,84	0,81	0,87	40,80	<,001
Įtampa paremtas konfliktas	DSK4	1,00	0,00	0,89	0,86	0,91		
	DSK5	1,03	0,02	0,91	0,89	0,94	44,70	<,001
	DSK6	0,95	0,02	0,84	0,81	0,87	46,30	<,001
Elgesiu paremtas konfliktas	DSK7	1,00	0,00	0,83	0,79	0,86		
	DSK8	1,10	0,03	0,91	0,88	0,94	34,10	<,001
	DSK9	1,07	0,03	0,88	0,85	0,92	40,30	<,001
Darbo – šeimos konfliktas	Laiku paremtas konfliktas	1,00	0,00	0,93	0,90	0,96		
	Įtampa paremtas konfliktas	1,09	0,03	0,94	0,91	0,97	37,30	<,001
	Elgesiu paremtas konfliktas	0,90	0,03	0,83	0,80	0,86	33,70	<,001
Darbo – šeimos praturtinimas	DSP1	1,00	0,00	0,91	0,88	0,95		
	DSP2	0,87	0,02	0,80	0,76	0,83	39,20	<,001
	DSP3	0,86	0,02	0,78	0,75	0,82	37,40	<,001
Užduočių atlikimas	IDR1	1,00	0,00	0,76	0,73	0,79		
	IDR2	1,07	0,03	0,81	0,78	0,84	37,50	<,001
	IDR3	1,06	0,03	0,81	0,78	0,84	39,00	<,001
	IDR4	1,09	0,03	0,83	0,80	0,85	40,40	<,001
	IDR5	1,18	0,03	0,90	0,87	0,93	41,20	<,001
Kontekstinis elgesys	IDR6	1,00	0,00	0,77	0,74	0,80		
	IDR7	0,97	0,03	0,75	0,72	0,78	35,40	<,001
	IDR8	1,03	0,03	0,79	0,76	0,83	34,50	<,001
	IDR9	0,89	0,03	0,69	0,66	0,72	32,80	<,001

	IDR10	1,00	0,03	0,77	0,74	0,80	35,70	<,001
	IDR11	0,95	0,03	0,74	0,70	0,77	33,60	<,001
	IDR12	0,88	0,03	0,68	0,64	0,71	31,30	<,001
	IDR13	1,00	0,03	0,77	0,74	0,80	35,00	<,001
Neproduktyvus elgesys	IDR14	1,00	0,00	0,66	0,62	0,70		
	IDR15	1,08	0,04	0,71	0,67	0,75	25,70	<,001
	IDR16	1,06	0,04	0,70	0,66	0,74	25,30	<,001
	IDR17	1,06	0,04	0,70	0,66	0,73	25,80	<,001
	IDR18	1,20	0,04	0,79	0,75	0,83	27,30	<,001
Darbo rezultatai	Užduočių atlikimas	1,00	0,00	0,95	0,92	0,97		
	Kontekstinis elgesys	0,99	0,03	0,92	0,90	0,95	31,00	<,001
	Neproduktyvus elgesys	0,70	0,03	0,77	0,74	0,80	27,50	<,001

Pastabos. LL – žemutinė 95% pasikliautinojo intervalo riba, UL – aukšutinė 95% pasikliautinojo intervalo riba.