



VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS
VERSLO VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Emilija Krukauskaitė

NUOTOLINIO KOMANDINIO DARBO VALDYMO VERTINIMAS
ASSESSMENT OF THE REMOTE TEAMWORK MANAGEMENT

Baigiamasis magistro darbas

Verslo vadybos programa, valstybinis kodas **6211LX058**

Organizacijų vadybos specializacija

Verslo studijų kryptis

Vilnius, 2024

VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS
VERSLO VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

TVIRTINU
Katedros vedėja

(Parašas)

prof. dr. Renata Korsakienė

(Vardas, pavardė)

2023-12-21

(Data)

Emilija Krukauskaitė

NUOTOLINIO KOMANDINIO DARBO VALDYMO VERTINIMAS
ASSESSMENT OF THE REMOTE TEAMWORK MANAGEMENT

Baigiamasis magistro darbas

Verslo vadybos programa, valstybinis kodas 6211LX058

Organizacijų vadybos specializacija

Verslo studijų kryptis

Vadovas Dr. Laima Jesevičiūtė-Ufartienė 2023-12-21
(Pedag. vardas, vardas, pavardė) (Parašas) (Data)

Konsultantas _____
(Pedag. vardas, vardas, pavardė) (Parašas) (Data)

Konsultantas Dr. Vitalija Karaciejūtė 2023-12-21
(Pedag. vardas, vardas, pavardė) (Parašas) (Data)

Vilnius, 2024

VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS
VERSLO VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Studijų kryptis: Verslas
Studijų programa: Verslo vadyba , valstybinis kodas 6211LX058
Specializacija: Organizacijų vadyba

TVIRTINU
Katedros vedėjas
Renata Korsakienė
2023-12-18

MAGISTRO BAIGIAMOJO DARBO UŽDUOTIS

Nr. OVfm-22-5585

Vilnius

Studentas (-ė): Emilija Krukauskaitė

Baigiamojo darbo tema: Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimas

Baigiamojo darbo užbaigimo terminas pagal numatytą studijų kalendorinį grafiką.

BAIGIAMOJO DARBO UŽDUOTIS:

Baigiamojo magistro darbo uždaviniai:

Tyrimo tikslas - nustatyti nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo galimybes finansines paslaugas teikiančiose organizacijose.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę apibūdinti nuotolinio komandinio darbo sąvoką;
2. Identifikuoti nuotolinio komandinio valdymo funkcijas ir jų ypatumus;
3. Parinkti metodus, leidžiančius įvertinti nuotolinio komandinio darbo valdymą;
4. Empiriškai įvertinti nuotolinio komandinio darbo valdymą finansines paslaugas teikiančiose organizacijose.

Vadovas Laima Jesevičiūtė-Ufartienė

| | | | |
|---|--|---------------|------|
| Vilniaus Gedimino technikos universitetas | | ISBN | ISSN |
| Verslo vadybos fakultetas | | Egz. sk. | |
| Vadybos katedra | | Data | |

| | |
|---|---|
| Antrosios pakopos studijų Verslo vadybos programos magistro baigiamasis darbas | |
| Pavadinimas | Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimas |
| Autorius | Emilija Krukauskaitė |
| Vadovas | Laima Jesevičiūtė-Ufartienė |

| | |
|--|------------------------|
| | Kalba: lietuvių |
|--|------------------------|

| |
|---|
| <p>Anotacija</p> <p>Baigiamajame magistro darbe nagrinėjami nuotolinio komandinio darbo vertinimo ir valdymo principai bei šių reiškinių sąveika. Pagrindinis tyrimo tikslas - nustatyti nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo galimybes finansines paslaugas teikiančiose organizacijose. Atlikta ekspertų apklausa, kurios metu gauti rezultatai buvo apdoroti Konkordancijos koeficiento pagalba bei faktirne analize. Atlikta finansų įstaigose dirbančiųjų asmenų apklausa - gauti rezultatai apdoroti faktorinės ir regresinės analizės metodais. Apibendrinus tyrimų rezultatus gauta, kad pasirinkti nuotolinio komandinio darbo veiksniai daro įtaką jo valdymui.</p> <p>Darbą sudaro 3 dalys: literatūros apžvalga, metodika, tyrimas.</p> <p>Darbo apimtis - 80p. teksto be priedų, 2 iliustr., 36 lent., 131 bibliografinių šaltinių. Atskirai pridedami darbo priedai</p> |
|---|

| |
|--|
| Prasminiai žodžiai: nuotolinis darbas, komandinis darbas, nuotolinis komandinis darbas, nuotolinio komandinio darbo valdymas. |
|--|

| | | | |
|---|---|-----------------|------------------------------------|
| Vilnius Gediminas Technical University | | ISBN | ISSN |
| Faculty of Business Management | | Copies No. | |
| Department of Management | | Date | |
| Master Degree Studies Business Management study programme Master Graduation Thesis | | | |
| Title | Assessment of the Remote Teamwork Management | | |
| Author | Emilija Krukauskaitė | | |
| Academic supervisor | Laima Jesevičiūtė-Ufartienė | | |
| | | | Thesis language: Lithuanian |
| Annotation | | | |
| <p>In this Master's thesis, assessment of the remote teamwork management is investigated. The main purpose of the study is to determine the possibilities of remote teamwork management assessment in financial organizations. An expert survey was conducted, during which the obtained results were processed with the help of the Concordance coefficient and factorial analysis. A survey of employees of financial institutions was conducted - the obtained results were processed by factorial and regression analysis methods. After summarizing the research results, it was found that selected factors of remote teamwork influence its management.</p> <p>Structure: literature review, methodology, investigation.</p> <p>Thesis consist of: 80 p. text without appendixes, 2 pictures, 36 tables, 131 bibliographical entries. Appendixes included.</p> | | | |
| Keywords: remote work, teamwork, remote teamwork, remote teamwork management | | | |

VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS

| | | |
|--|---|--|
| | Emilija Krukauskaitė, 20184222 | |
| | (Studento vardas ir pavardė, studento pažymėjimo Nr.) | |
| | Verslo vadybos fakultetas | |
| | (Fakultetas) | |
| | Verslo vadyba, OVfm-22 | |
| | (Studijų programa, akademinė grupė) | |

BAIGIAMOJO DARBO (PROJEKTO) SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2023 m. gruodžio 21 d.

Patvirtinu, kad mano baigiamasis darbas tema „Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimas“ yra savarankiškai parašytas. Šiame darbe pateikta medžiaga nėra plagijuota. Tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos pažymėtos literatūros nuorodose.

Prenkant ir įvertinant medžiagą bei rengiant baigiamąjį darbą, mane konsultavo mokslininkai ir specialistai: daktaras Vitalija Karaciejūtė. Mano darbo vadovas daktaras Laima Jesevičiūtė-Ufartienė.

Kitų asmenų indėlio į parengtą baigiamąjį darbą nėra. Jokių įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs (-usi).

| | | | |
|--|--|--|----------------------|
| |  | | Emilija Krukauskaitė |
| | (Parašas) | | (Vardas ir pavardė) |

SUTIKIMAS DĖL ASMENS DUOMENŲ NAUDOJIMO

2023-12-21

(Data)

Šiuo sutikimu aš, Emilija Krukauskaitė (toliau – Duomenų subjektas) sutinku, kad Vilniaus Gedimino technikos universitetas, juridinio asmens kodas 111950243, adresas Saulėtekio al. 11, LT-10223 Vilnius (toliau – Duomenų valdytojas), tvarkytų mano asmens duomenis kitų studentų mokymosi tikslu. T. y. tvarkytų (*pažymėkite tinkamą*):

- vardą, pavardę, bakalauro baigiamąjį darbą;
- bakalauro baigiamąjį darbą, nenurodant vardo, pavardės;
- vardą, pavardę, magistro baigiamąjį darbą;
- magistro baigiamąjį darbą nenurodant vardo, pavardės.

Šiuo tikslu tvarkomų asmens duomenų Duomenų valdytojas neperduos jokiems tretiesiems asmenims, studentams su baigiamaisiais darbais bus leidžiama susipažinti vidinėje informacinėje sistemoje. Duomenų subjekto asmens duomenys šiuo tikslu bus naudojami ne ilgiau nei 5 metai.

Šiuo sutikimu Duomenų subjektas patvirtina, kad yra supažindintas su šiomis teisėmis:

- Susipažinti su savo duomenimis ir kaip jie yra tvarkomi (teisė susipažinti);
- Reikalauti ištaisyti arba, atsižvelgiant į asmens duomenų tvarkymo tikslus papildyti asmens neišsamius asmens duomenis (teisė ištaisyti);
- Savo duomenis sunaikinti arba sustabdyti savo duomenų tvarkymo veiksmus (išskyrus saugojimą) (teisė sunaikinti ir teisė „būti pamirštam“);
- Reikalauti, kad asmens duomenų valdytojas apribotų asmens duomenų tvarkymą (teisė apriboti);
- Teisė į duomenų perkėlimą (teisė perkelti);
- Nesutikti, kad būtų tvarkomi asmens duomenys, kai šie duomenys tvarkomi ar ketinami tvarkyti kitais tikslais;
- Pateikti skundą Valstybinei duomenų apsaugos inspekcijai;

Duomenų subjektas turi teisę bet kuriuo metu atšaukti savo sutikimą.

Emilija Krukauskaitė

[*Duomenų subjekto vardas, pavardė, parašas*]

Duomenų valdytojo rekvizitai:

Vilniaus Gedimino technikos universitetas

Juridinio asmens kodas: 111950243

Adresas: Saulėtekio al. 11, LT-10223 Vilnius

Tel. (8 5) 274 5030

Faks. (8 5) 270 0112

El. paštas: vgtu@vgtu.lt

PVM mokėtojo kodas: LT119502413

Duomenų apsaugos pareigūno tel. (8 5) 251 2191, el. paštas: dap@vgtu.lt

TURINYS

| | |
|--|----|
| ĮVADAS | 13 |
| 1. Nuotolinio komandinio darbo analizė | 16 |
| 1.1. Komandinio darbo ir nuotolinio darbo samprata | 16 |
| 1.2. Nuotolinio komandinio darbo privalumai ir trūkumai | 18 |
| 1.3. Nuotolinio komandinio darbo valdymas | 20 |
| 1.4. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo būdai | 26 |
| 1.5. Nuotolinio komandinio darbo valdymui įtaką darantys veiksniai | 28 |
| 2. Empirinio nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo tyrimo metodika | 39 |
| 2.1. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo modelio sudarymas..... | 39 |
| 2.2. Nuotolinio komandinio darbo privalumų ir trūkumų tyrimo metodika | 40 |
| 2.3. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo metodika..... | 42 |
| 3. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo empirinio tyrimo rezultatai | 56 |
| 3.1. Nuotolinio komandinio darbo privalumai ir trūkumai | 56 |
| 3.2. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimas | 58 |
| IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS | 67 |
| LITERATŪROS SĄRAŠAS | 69 |
| PRIEDAI..... | 81 |

LENTELIŲ SĄRAŠAS

| | |
|--|----|
| 1 lentelė. Komandinio darbo samprata | 16 |
| 2 lentelė. Nuotolinio darbo samprata | 17 |
| 3 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo privalumai | 18 |
| 4 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo trūkumai | 19 |
| 5 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo būdai | 26 |
| 6 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo veiksniai | 28 |
| 7 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo efektyvumas moksliniuose tyrimuose..... | 30 |
| 8 lentelė. Organizacijos valdymo stilius moksliniuose tyrimuose..... | 31 |
| 9 lentelė. Savarankiškumas ir pasitikėjimas moksliniuose tyrimuose | 32 |
| 10 lentelė. Darbuotojų gerovė moksliniuose tyrimuose | 32 |
| 11 lentelė. Pasitenkinimas darbu moksliniuose tyrimuose | 34 |
| 12 lentelė. Darbo-gyvenimo balansas moksliniuose tyrimuose..... | 34 |
| 13 lentelė. Darbuotojų įsipareigojimas mokslinėje literatūroje | 35 |
| 14 lentelė. Komandinis darbas moksliniuose tyrimuose..... | 36 |
| 15 lentelė. Blaškantys faktoriai moksliniuose tyrimuose | 37 |
| 16 lentelė. Darbuotojų skaičius apklaustose įmonėse..... | 45 |
| 17 lentelė. Tyrimo metu tikrinamos hipotezės..... | 45 |
| 18 lentelė. Apklausoje pateikiamo nuotolinio komandinio darbo veiksnius apibūdinantys teiginiai | 46 |
| 19 lentelė. Apklausoje pateikiami nuotolinio komandinio darbo valdymo veiksnius apibūdinantys teiginiais | 47 |
| 20 lentelė. Ekspertų apklausos rezultatai | 56 |
| 21 lentelė. Ekspertų kompetencijos koeficientas | 56 |
| 22 lentelė. KMO matas ir Bartlett'o testas | 57 |
| 23 lentelė. Faktoriinės analizės pasukta komponenčių matrica | 57 |
| 24 lentelė. Demografiniai apklausos rezultatai | 59 |
| 25 lentelė. KMO matas ir Bartlett'o testas | 59 |
| 26 lentelė. Faktoriinės analizės pasukta komponenčių matrica | 60 |
| 27 lentelė. Klausimyno patikimumas..... | 60 |
| 28 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo veiksmių koreliacijos koeficientai | 61 |
| 29 lentelė. Vienfaktoriinė dispersinė analizė (ANOVA) | 62 |
| 30 lentelė. VIF koeficientas | 62 |

| | |
|---|----|
| 31 lentelė. Determinacijos koeficientas ir DW testas | 62 |
| 32 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo valdymo regresinė analizė | 63 |
| 33 lentelė. VIF koeficientas | 63 |
| 34 lentelė. Determinacijos koeficientas ir DW testas | 64 |
| 35 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo valdymo regresinė analizė | 64 |
| 36 lentelė. Tyrimo hipotezių tikrinimas..... | 64 |

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

| | |
|---|----|
| 1 pav. 5 valdymo funkcijos | 21 |
| 2 pav. Nuotolinio komandinio darbo valdymo veiksnių vertinimo modelis | 39 |

PRIEDŲ SĄRAŠAS

| | |
|---|----|
| 1 priedas. Ekspertų apklausos anketa..... | 81 |
| 2 priedas. Finansinių institucijų darbuotojų dirbančių nuotoliniu būdu apklausos anketa | 82 |
| 3 priedas. Dalyvavimą jaunųjų mokslininkų konferencijoje patvirtinantis sertifikatas..... | 86 |
| 4 priedas. Straipsnio publikavimo pažyma | 87 |
| 5 priedas. Autorės parengtas mokslinis straipsnis | 88 |

IVADAS

Tyrimo aktualumas. Komandinis darbas svarbus užtikrinant sėkmingą organizacijų veiklą ir sklandų jų darbą. Priklausomai nuo konteksto, komandinio darbo apibrėžimai gali atkreipti dėmesį į galutinį komandos gaminamą produktą, įdiegtus procesus arba požiūrių derinį (Watson ir kt., 2022). Vien tik Lietuvoje karantino metu net 40 % dirbančiųjų pradėjo dirbti nuotoliniu būdu (Raišiene ir kt., 2020). Tuo tarpu JAV mažiausiai 50 % savo laiko darbuotojai praleidžia dirbdami namuose arba nuotoliniu būdu, o ne savo įprastoje darbo vietoje (George ir kt., 2022). Didžioji dauguma George ir kt. (2022) tyrimo respondentų nurodė, kad 90–100 % laiko dirba namuose.

Dirbant virtualioje aplinkoje, svarbu turėti sąlygas, kurios palaikytų psichologinį saugumą, sumažintų klaidų tikimybę ir pagerintų komandos veiklą (Salas ir kt., 2018). Dėl to kyla problema, kaip palaikyti komandinio darbo vientisumą ir nuoseklumą, bei kaip įvertinti komandinio darbo efektyvumą, kai to padaryti negalima realiuoju momentu. Nuotolinio komandinio darbo vertinimas naudingas, nes padeda darbuotojų asmeniniams ir komandiniams įgūdžiams tobulėti bei profesiniams laimėjimams pasiekti.

Pasirinkta tirti finansines organizacijas, nes dauguma jų net ir po koronaviruso pandemijos pasirinko dirbti nuotoliniu būdu. Taip pat nerasta nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo tyrimų finansinėse organizacijose.

Dirbant nuotoliniu būdu komandos valdomos ir vertinamos kitaip, nei visiems dirbant biure, todėl ir nuotolinio komandinio darbo valdymas vertinamas skirtingai (Ferreira ir kt., 2021). Tokie pokyčiai verčia susimąstyti, ar tie patys veiksniai yra aktualūs vertinant komandos, dirbančios biure, valdymą ir nuotoliniu būdu dirbančios komandos valdymą. Kowalski ir kt. (2022) tyrimo metu išsiaiškino, jog vertinant nuotolinio komandinio darbo valdymą svarbu atsižvelgti ne tik į darbo rezultatus, tačiau ir į išorinius faktorius, kurie gali daryti įtaką. Todėl ekspertų pagalba buvo iš naujo įvertinti nuotolinio komandinio darbo privalumai ir trūkumai, o respondentų apklausos metu surinkti duomenys padėjo suskirstyti nuotolinio komandinio darbo veiksnius į grupes ir įvertinti šių grupių įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimui.

Tyrimo problema – kaip yra vertinamas nuotolinio komandinio darbo valdymas.

Tyrimo objektas – nuotolinio komandinio darbo valdymas.

Tyrimo tikslas – nustatyti nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo galimybes finansines paslaugas teikiančiose organizacijose.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę apibūdinti nuotolinio komandinio darbo valdymo sąvoką.
2. Identifikuoti nuotolinio komandinio valdymo funkcijas ir ypatumus.
3. Parinkti metodus, leidžiančius įvertinti nuotolinio komandinio darbo valdymą.
4. Empiriškai įvertinti nuotolinio komandinio darbo valdymą finansines paslaugas teikiančiose organizacijose.

Tyrimo metodai. Mokslinės literatūros analizė, anketinė apklausa, Kendallo konkordancijos koeficientas, faktorinė analizė, Kaiser'io-Meyer'io_Olkin'o matas, Bartlett'o sferiškumo kriterijus, klausimyno patikimumo vertinimas, Cronbach Alpha, Kuko matas, Pearsono koreliacijos koeficientas, porinė regresinė analizė, Durbin'o-Watson'o testas, VIF koeficientas.

Tyrimo struktūra. Šis darbas sudarytas iš trijų pagrindinių dalių. Literatūros apžvalgos, metodikos, tyrimo rezultatų ir jų aptarimo. Pirmoje dalyje atliekama mokslinės literatūros analizė, kurios metu susipažįstama su pagrindinėmis sąvokomis, jų sampratomis, bruožais ir kuo remiantis yra vertinamas nuotolinio komandinio darbo valdymas. Antroje darbo dalyje pateikiami nuotolinio komandinio darbo privalumų ir trūkumų anketos ir nuotolinio komandinio darbo valdymo anketos sudarymas, faktorinės analizės bei regresinės koreliacinės analizės metodai. Trečiojoje darbo dalyje pateikiamas nuotolinio komandinio darbo valdymo tyrimo procesas, jo metu gauti duomenys, nuotolinio komandinio darbo ir jo valdymo ypatumų skirstymas faktoriais bei koreliacinės regresinės analizės metu sudaryta lygtis, kuri paaiškina išskirtų faktorių įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

Tyrimo apribojimai. Tirtas tik finansų sektorius, situacija analizuojama po koronaviruso pandemijos.

Tyrimo praktinė ir teorinė reikšmė. Tyrimas reikšmingas, nes analizuoja situaciją po koronaviruso pandemijos. Šis tyrimas atliekamas jau panaikinus visus pandemijos apribojimus, nes daugelis įmonių nusprendė ir toliau taikyti nuotolinio bei hibridinio darbo pobūdį. Nuotolinio komandinio darbo valdymas yra vertinamas konkrečiai finansines paslaugas teikiančiose organizacijose. Toks tyrimas anksčiau šiame verslo sektoriuje nėra atliktas. Gauti rezultatai padės finansinėms organizacijoms atpažinti nuotoliniam komandiniam darbui ir jo valdymui įtaką darančius veiksnius ir padės suprasti, kuriems iš šių veiksnių, reikėtų skirti daugiausiai dėmesio.

Anketa sudaryta remiantis moksliniais tyrimais, kuruose analizuojamas nuotolinis darbas iki pandemijos arba jos metu, todėl galima lyginti buvusių ir esamo laikotarpio rezultatus.

Skaitytas pranešimas tema „Nuotolinio komandinio darbo privalumai ir trūkumai“ Jaunųjų mokslininkų konferencijoje. Tą patvirtinantis sertifikatas pateiktas 3 priede, o autorės parengtas ir publikuotas mokslinis straipsnis pateikiamas 4 priede.

1. NUOTOLINIO KOMANDINIO DARBO ANALIZĖ

Nuotolinis darbas tampa vis labiau įprastas kasdienybėje, tačiau ir komandinis darbas išlieka. Dėl tokių pokyčių atsiranda nuotolinio komandinio darbo sąvoka, su kuria reikia susipažinti. Pirmiausia nagrinėjamos komandinio darbo ir nuotolinio darbo sąvokos atskirai, siekiant suprasti, kuo šie reiškiniai pasižymi ir ko reikėtų nepamiršti juos sujungiant. Šiame skyriuje bus susipažinta su nuotolinio komandinio darbo samprata, jo privalumais, trūkumais ir ypatumais.

1.1. Komandinio darbo ir nuotolinio darbo samprata

Mokslininkai komandinį darbą apibūdina įvairiai (žr. 1 lentelę). Atlikta komandinio darbo sampratų analizė rodo, kad nėra vieno bendro komandinio darbo apibrėžimo.

1 lentelė. Komandinio darbo samprata

| Autorius | Komandinio darbo sąvokos apibrėžimas | Esminiai bruožai |
|---------------------------|--|--|
| Cott (1998) | Atskirų komandos narių interpretacijos ir suvokimas, kaip jie asmeniškai gali prisidėti prie komandos darbo. | Individualus suvokimas |
| Xyrichis ir Ream (2008) | Darbas, atliekamas asmenų, dirbančių kartu bendromis pastangomis. | Darbas kartu, bendros pastangos |
| Driskell ir kt. (2018) | Individų pastangų sąveika siekiant bendro tikslo. | Pastangų sąveika, bendro tikslo siekimas. |
| Rydenfält ir kt. (2019) | Nustatytos žmonių grupės darbas kartu atliekant užduotį. | Žmonių grupė, darbas kartu. |
| Fathi ir kt. (2019) | Kolektyviai siekiamas bendras tikslas, tuo pačiu metu turint individualiai priskirtas pareigas komandoje. | Bendro tikslo siekimas, individualios pareigos. |
| Adu ir Opawole (2020) | Darbas grupės, kurią sudaro keli asmenys, turintys vienas kitą papildančių įgūdžių, yra įsipareigoję vienam bendram tikslui ir laikosi abipusės atsakomybės. | Papildantys įgūdžiai, bendro tikslo siekimas, atsakomybė. |
| Martono ir kt. (2020) | Grupė, kurią sudaro žmonės, priklausomi nuo vienas kito, motyvuoti bei pasiryžę siekti abipusiai sutartų tikslų. | Priklausomybė vienas nuo kito, motyvacija, bendro tikslo siekimas. |
| Kotlyar ir Krasman (2022) | Veiksmas, kuris yra susijęs su bendravimu, nes jis apima koordinavimą, bendradarbiavimą ir keitimąsi informacija bei idėjomis. | Bendravimas, keitimasis informacija, bendradarbiavimas. |
| de Prada ir kt. (2022) | Tai iš dviejų ar daugiau asmenų sudarytos grupės bendras tikslų siekimas ir sinergija, atsirandanti iš darbo kartu. | Grupės sinergija, darbas kartu. |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Cott (1998); Xyrichis ir Ream (2008); Adu ir Opawole (2020); Kotlyar ir Krasman (2022); Martono ir kt. (2020); Rydenfält ir kt. (2019); de Prada ir kt. (2022); Driskell ir kt. (2018); Fathi ir kt. (2019)

Viena vertus 1 lentelėje pateiktos, sąvokos yra panašios tuo, kad autoriai pabrėžia, jog grupė ar komanda yra sudaryta iš kelių žmonių, kurie dirba kartu. Kita vertus, apibrėžimuose galima rasti ir skirtumų – pavyzdžiui, Rydenfält ir kt. (2019) ir Kotlyar ir Krasman (2022)

neužsimena apie bendrai siekiamą tikslą, kai kiti 1 lentelėje minimi autoriai pabrėžia, jog žmonių grupė dirba kartu siekdama bendro tikslo arba yra įsipareigojusi bendram tikslui. Taip pat tik Adu ir Opawole (2020) pamini, kad grupės nariai turi laikytis atsakomybės vienas kitam. Fathi ir kt. (2019); Driskell ir kt. (2018) ir Adu ir Opawole (2020) kalba apie individualius žmonių įgūdžius bei užduotis, kurios papildo vienas kito gebėjimus ir taip yra pasiekiamas bendras tikslas. Atsižvelgiant į visus 1 lentelėje pateikiamus komandinio darbo apibrėžimus galima teigti, kad komandinis darbas yra suprantamas, kaip kelių žmonių, kurie yra priklausomi vienas nuo kito, grupės bendras tikslo siekimas.

Analizuojant nuotolinio komandinio darbo, kartais dar vadinamo teledarbu, sąvoką aptinkama skirtingų interpretacijų įvairių autorių straipsniuose (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Nuotolinio darbo samprata

| Autorius | Nuotolinio darbo (teledarbo) sąvokos apibrėžimas | Esminiai bruožai |
|---------------------------|---|---|
| (Paražinskaitė, 2008) | Būdas, užsiimti tam tikra profesija ar veikla per geografinį atstumą. | Geografinis atstumas |
| Leung ir Zhang (2017) | Informacinių ir telekomunikacinių technologijų naudojimas norint pakeisti darbo aplinką, kuri reikalauja, kad darbuotojai atvyktų į tradicinį biurą. | Informacinės ir telekomunikacinės technologijos, darbo aplinkos pakeitimas. |
| Beigi ir kt. (2018) | Darbo organizavimas, kai darbuotojai savo įprastą darbą atlieka ne įprastoje darbo vietoje, o tai užtikrina technologinės ryšio galimybės. | Neįprasta darbo vieta, technologinės ryšio priemonės. |
| He ir kt. (2020) | Darbas atliekamas skaitmeniniu būdu ne biure, o iš namų ar kitos vietos. | Skaitmeninės priemonės, darbas ne biure. |
| Mendonça ir kt. (2022) | Susideda iš galimybės dirbti ne oficialioje darbo vietoje naudojant informacines ir komunikacijos priemones. | Neoficiali darbo vieta, informacinės komunikacijos priemonės. |
| Gohoungodji ir kt. (2022) | Organizacijos darbuotojų jungimas pasitelkiant telekomunikacijas ir informacines technologijas. | Telekomunikacinės ir informacinės technologijos. |
| Adekoya ir kt. (2022) | Asmenys dirba ne centralizuotoje darbo vietoje, o darbas yra palengvinamas naudojant skaitmenines, informacines ir ryšių technologijas. | Necentralizuota darbo vieta, skaitmeninės ryšio priemonės. |
| Dubosaitienė (2022) | Darbo organizavimo forma, kai darbas iš dalies arba visiškai atliekamas ne įprastoje įmonės darbo vietoje pasitelkiant informacines ir telekomunikacines technologijas. | Neįprasta darbo vieta, informacinės ir telekomunikacinės technologijos. |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Dubosaitienė (2022); Leung ir Zhang (2017); Beigi ir kt. (2018); Adekoya ir kt., (2022); Gohoungodji ir kt. (2022); He ir kt. (2020); Mendonça ir kt. (2022)

Visi 2 lentelėje minėti autoriai sutaria, jog darbas gali būti vadinamas nuotoliniu, kai jis yra atliekamas ne oficialioje darbo vietoje pasitelkiant informacines ir telekomunikacines priemones. Skirtumų tarp pateiktų apibrėžimų nėra daug, tik He ir kt. (2020) pamini, kad nuotolinis darbas gali būti atliekamas tiek iš namų, tiek iš kitos vietos. Dubosaitienė (2022); Leung ir Zhang (2017); Beigi ir kt. (2018); Adekoya ir kt., (2022); Gohoungodji ir kt. (2022); Mendonça ir kt. (2022) nesukonkretino darbo vietos, tačiau visi sutinka, kad darbas yra

atliekamas ne oficialioje paskirtoje vietoje. Nuotolinis darbas yra toks darbas, kuris atliekamas ne įprastoje darbo vietoje naudojant informacines technologijas.

Pasak Watermeyer ir kt. (2022) yra manoma, jog nuotoliu dirbantys darbuotojai yra palankiau nusiteikę savo darbdavių atžvilgiu, yra linkę labiau įsipareigoti darbovietai, o taip išauga ir vadovų pasitikėjimas darbuotojais.

Apskritai taikant nuotolinį darbą susiduriama su keliais pagrindiniais aspektais (Onyemaechi ir kt., 2018):

- Nuotolinis darbas gali būti taikomas tik veiklai, kuri nepriklauso nuo vietos.
- Darbui atlikti naudojamos informacinės ir/arba ryšio priemonės.
- Nuotoliniu darbu dirbančios komandos nustato savo darbo valandas pagal nacionalinius teisės aktus, kolektyvines sutartis ir organizacines taisykles.

Su šia nuomone sutinka ir Staniulienė ir Zaveckis (2022) teigdami, jog nuotolinis darbas yra toks, kuris neprivalo būti atliekamas darbdavio patalpose, jam atlikti naudojamos informacinės priemonės, o nuotoliniu būdu dirbantys darbuotojai patys nustato savo darbo valandas.

Atsižvelgiant į 1 ir 2 lentelėse pateiktus komandinio ir nuotolinio darbo sąvokų apibrėžimus galima teigti, jog nuotolinis komandinis darbas – tai kelių žmonių grupės darbas siekiant bendro tikslo ir bendravimui pasitelkiant informacines technologijas.

1.2. Nuotolinio komandinio darbo privalumai ir trūkumai

Siekiant suprasti, su kokiais sunkumais susiduriama taikant nuotolinį komandinį darbą, analizuojami nuotolinio komandinio darbo ypatumai. Ieškant tyrimų, kuriuose šie ypatumai būtų aprašyti, buvo naudojami tokie raktiniai žodžiai, kaip „nuotolinis darbas“, „nuotolinis komandinis darbas“, nuotolinio komandinio darbo privalumai“ ir nuotolinio komandinio darbo trūkumai“. Tuomet atsirinkti trys tyrimai, kurių metu buvo analizuojamas daugiau nei vienas nuotolinio komandinio darbo bruožas ir kuriuose buvo aiškiai įvardinama, kurie iš jų priklauso privalumams, o kurie trūkumams. 3 ir 4 lentelėse pateikiami pasirinktuose tyrimuose analizuoti nuotolinio komandinio darbo privalumai ir trūkumai bei kurie iš jų tyrimuose sutampa.

3 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo privalumai

| Autorius | Sebastian ir kt. (2013) | Adekoya ir kt. (2022) | Staniulienė ir Zaveckis (2022) |
|------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------------------|
| Privalumai | | | |
| Lankstumas | + | + | + |
| Didesnis našumas | + | | |

| | | | |
|------------------------------------|---|---|---|
| Išaugusi moralė | + | | |
| Finansiniai pranašumai | + | | |
| Darbo-gyvenimo balanso padidėjimas | + | + | + |
| Savarankiškumo išaugimas | + | + | + |
| Pasitenkinimo darbu padidėjimas | + | | + |
| Nereikia keliauti į darbo vietą | | + | |
| Mažinami verslo kaštai | | + | |
| Laisvesnis darbo grafikas | | | + |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Adekoya ir kt. (2022); Sebastian ir kt. (2013); Staniulienė ir Zaveckis (2022)

Apžvelgiant privalumus ir trūkumus pastebima, jog visi 3 lentelėje minėti autoriai kaip privalumus pamini lankstumą, asmeninio gyvenimo ir darbo balanso pagerėjimą bei augantį darbuotojų savarankiškumą. Sebastian ir kt. (2013) atkreipia dėmesį ir į tokius privalumus, kaip didesnis darbo našumas, išaugusi darbuotojų moralė, finansiniai pranašumai bei augantis pasitenkinimas darbu. Su juo sutinka ir Staniulienė ir Zaveckis (2022), kurie taip pat pabrėžia didėjantį pasitenkinimą darbu. Adekoya ir kt. (2022) pamini ne tik privalumus darbuotojams, tačiau atkreipia dėmesį, kad pritaikant nuotolinį darbą sumažėja verslo kaštai.

4 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo trūkumai

| Autorius | Sebastian ir kt. (2013) | Adekoya ir kt. (2022) | Staniulienė ir Zaveckis (2022) |
|---|-------------------------|-----------------------|--------------------------------|
| Trūkumai | | | |
| Teisiniai rėmai | + | | |
| Saugumas | + | | |
| Ribotas bendravimas | + | + | + |
| Pasitikėjimas | + | | |
| Techninė pagalba | + | | |
| Trukdymai | + | | |
| Sumažėjęs efektyvumas | | + | + |
| Didėjantis tingumas | | + | |
| Mažėjanti motyvacija | | + | |
| Ne visų profesijų atstovai gali dirbti nuotoliu | | + | |
| Sudėtinga prižiūrėti darbuotojus | | | + |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Adekoya ir kt. (2022); Sebastian ir kt. (2013); Staniulienė ir Zaveckis (2022)

Nuotolinis komandinis darbas turi ir trūkumų – visi 4 lentelėje minėti autoriai sutinka, kad darbas nuotoliu apsunkina bendravimą bei dalijimąsi informacija. Be šių kylančių problemų Sebastian ir kt. (2013) atkreipia dėmesį ir į tai, kad iškyla grėsmė informacijos saugumui, duomenų konfidencialumui, taip pat mažėja komandos pasitikėjimas vienas kitu bei iškilus techninėms problemoms tampa sunkiau suteikti pagalbą. Adekoya ir kt. (2022) pamini ir mažėjančią motyvaciją dirbti bei išaugantį tingumą, todėl darbas atliekamas ne taip efektyviai, kaip įprastoje paskirtoje vietoje. Atkreipiamas dėmesys į tai, kad kai kurių sektorių

atstovai nuotolinio darbo galimybės apskritai neturi, nes to neleidžia atliekamo darbo specifika. Staniulienė ir Zaveckis (2022) daug trūkumų nepastebi, tačiau pabrėžia, kad nuotolinio darbo atveju tampa sunkiau prižiūrėti darbus ir vertinti darbuotojų efektyvumą.

Apibendrinant galima teigti, kad viena vertus, nuotolinis komandinis darbas suteikia didesnį grafiko lankstumą ir gerina gyvenimo bei darbo balansą, bet kita vertus, turi ir bendravimo, saugumo bei kitų kylančių problemų grėsmę. Todėl reikėtų analizuoti, kokie konkretūs veiksniai turi įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui.

1.3. Nuotolinio komandinio darbo valdymas

Išpopuliarėjus nuotoliniam darbui pasikeitė ir bendravimas su komandos nariais, su vadovu ir atsirado poreikis ieškoti naujų valdymo sprendimų. Apskritai valdymas apibūdinamas, kaip socialinis procesas, apimantis atsakomybę už efektyvų įmonės veiklos planavimą ir reguliavimą įgyvendinant nurodytus tikslus (Hales, 2019). Valdymas yra dinamiškas procesas, susidedantis iš įvairių elementų ir veiklų, kurias apibrėžia pagrindinės valdymo funkcijos.

Ricky W. Griffin (2021) teigia, kad valdymas apima pagrindines planavimo ir sprendimų priėmimo, organizavimo, vadovavimo ir kontrolės funkcijas. Panašią nuomonę išreiškia ir Richard L. Daft (2021) teigdamas, jog vadybos procesas yra suskirstytas į keturias valdymo funkcijas – planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę. Yildiz ir Esmer (2023) taip pat išskiria planavimo, organizavimo, kontrolės ir vadovavimo, dar kitaip vadinamo lyderyste, funkcijas.

Senesniuose šaltiniuose randamos penkios pagrindinės valdymo funkcijos. Pavyzdžiui, Harold Koontz ir Heinz Weihrich (1990) išskiria planavimo, organizavimo, žmogiškųjų išteklių valdymo, vadovavimo ir kontrolės funkcijas. Su šia nuomone sutinka ir Raquel Lenziardi ir Mirian Picinini Mexas (2022) teigdamos, jog vadovai yra atsakingi už planavimą, organizavimą, vadovavimą ir motyvavimą, žmogiškųjų išteklių valdymą ir kontrolę. Penkias valdymo funkcijas, planavimą, organizavimą, vadovavimą, koordinavimą ir kontrolę, išskiria ir Somov (2018). Savo straipsnyje Somov (2018) motyvavimas nemini ir vietoj jo pabrėžia koordinavimą. 1 paveiksle galima matyti pateiktas 5 pagrindines valdymo funkcijas.



1 pav. 5 valdymo funkcijos

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Daft (2021); Griffin (2021); Yildiz ir Esmer (2023)

Visos šios funkcijos yra svarbios ir glaudžiai susijusios, todėl vadovai turi skirti dėmesio ir laiko kiekvienai iš jų. Tačiau nors šios funkcijos kasdieniame finansinių organizacijų darbe yra neatskiriamos, būtina sutelkti dėmesį į kiekvieną funkciją atskirai ir analizuoti jas atskirai.

Planavimas – tai tikslų pasirinkimas ir numatomų darbų apimties bei jų pabaigos nustatymas (Lenziardi ir Picinini Mexas, 2022). Su šia nuomone sutinka (Yildiz ir Esmer, 2023), kurie teigia, kad planavimas yra kaip detalus planas, kuriamas atsižvelgiant į įmonės strategiją. Ši funkcija apima išankstinį sprendimą, ką ir kaip daryti ateityje, kada tinkamas laikas užduočiai atlikti ir kas ją atliks. Planavimo metu reikėtų galvoti apie siekiamus tikslus, procesą ir strategijas. Taip pat reikėtų nepamiršti ir resursų, kurių gali prireikti, pavyzdžiui, žmogiškieji išteklių, programinė įranga ir t.t.

Veiksmingas planavimas apima tiek vidinių, tiek išorinių veiksnių poveikį (Lenziardi ir Picinini Mexas, 2022). Išoriniai veiksniai pasireiškia per išteklių trūkumą, bendrąsias ekonomikos tendencijas, sustiprėjusį valstybinį reguliavimą, pasikeitusi tarptautinė politinė aplinka ir kt. Vidiniai veiksniai apima įmonės darbo jėgos pasiskirstymą, kintančią organizacijos struktūrą, ribotas augimo galimybes ir kt.

Vadovas turi ne tik suplanuoti, kokie veiksniai lemia procesą ir kaip procesas turi atrodyti, tačiau ir nustatyti strategijas, įvertinti reikalingų resursų kiekį, kapitalą ir numatyti veiksmus kilus sunkumams.

Yildiz ir Esmer (2023) pabrėžia ir tai, kad planavimas apima ir talentų planavimą – plati funkcija, susijusi su esamais dar planuojamais darbuotojais. Šios funkcijos tikslas identifikuoti talentus, juos pritraukti, samdyti, mokyti ir išlaikyti.

Svarbus ir rizikos planavimas, kuris yra vienas iš esminių komunikacijos aspektų komandoje ir įmonėje (Garro-Abarca ir kt., 2021). Šiuo atveju yra kuriamos įvairios strategijos siekiant apibrėžti procesus ir jų įgyvendinimą (Somov, 2018). Taip nuotolinių komandų vadovai turi sukurtas instrukcijas, kurios palengvina dalijimąsi informacija, darbo planavimą ir užduočių paskirstymą (Bell ir Kozlowski, 2002). Šios instrukcijos taip pat padeda gauti grįžtamąjį ryšį, informacijos apdorojimą ir lengviau spręsti kilusius nesutarimus. Planavimo funkcija yra kryptį ir procesų nustatymas norimiems tikslams pasiekti.

Organizavimas – užduočių paskirstymas, etapų planavimas nurodant būdus ir priemones kiekvienam suplanuotam darbui atlikti (Lenziardi ir Picinini Mexas, 2022). Įmonės ir institucijos turi savo tikslus ir jų siekia, todėl veiksmai turi būti tinkamai organizuoti. Organizavimas gali būti ir darbuotojų santykių užmezgimo procesas, nes komandiniame darbe svarbu tinkamai pasiskirstyti užduotimis ir bendradarbiauti. Organizavimo funkcija apima žingsnius, kuriuos reikia atlikti norint pasiekti tikslus, veiklos pasiskirstymą komandoje ir nuoseklumą vykdant šią veiklą.

Lenziardi ir Picinini Mexas (2022) teigia, kad tokiu atveju organizavimo funkcija yra susijusi su tokiais kriterijais:

- Užduočių nustatymas, kurias reikia atlikti.
- Nustatytų užduočių priskyrimas komandos nariams, apibrėžiant jų įgaliojimus ir atsakomybę.
- Įgaliojimų perdavimas darbuotojams.
- Santykio tarp valdžios ir atsakomybės nustatymas.
- Visų šių veiklų koordinavimas.

Tiek verslo, tiek komandos organizavimas reiškia aprūpinimą žmogiškaisiais ištekliais, finansiniais ištekliais, žaliavomis ir priemonės darbui atlikti.

Organizavimas padeda sustiprinti įmonės ir komandos kultūrą, o tai nulemia ir talentų (darbuotojų) išlaikymą (Yildiz ir Esmer, 2023). Išsamūs mokymai darbuotojams padeda tobulėti ir jie jaučiasi vertinami bei įsitraukę, o tai svarbu siekiant išlaikyti darbuotojus. Be to,

organizavimas apima palaikymą iš vadovybės, organizacinę struktūrą tiek įmonėje, tiek komandose ir jų kultūrą (Davidavičiene ir kt., 2020). Kuriant organizacijos ir komandos kultūrą padidinamas darbuotojų produktyvumas ir moralė (He ir kt., 2020b). Apskritai, vizija, orientuota į pridėtinės vertės kūrimą, gali padėti sumažinti nerimą.

Van Zoonen ir kt. (2021) teigia, jog yra nustatyta, kad organizuotumas ir komunikacija yra svarbiausias faktorius susidūrus su krizėmis. Pavyzdžiui, pandemijos metu organizuotumas padėjo greitai ir tiksliai komunikuoti apie vykstančius pokyčius, o tiksliai ir išsami informacija darbuotojams padėjo išlikti ramesniems. Aukšto lygio organizuotumas gali būti vertinamas ir kaip paramos ženklas darbuotojams, siekiant persiorientuoti iš asmeninių į kolektyvinius tikslus (Parker ir kt., 2001). Vadinasi, organizuotumas gali veikti, kaip žmogiškųjų santykių užmezgimo procesas, kuris leistų darbuotojams dirbti kartu ir siekti bendro tikslo. Tuomet sujungiami ne tik žmogiškieji ištekliai, tačiau ir finansiniai tikslai, tikslo siekimo strategijų kūrimo procesas.

Kai nėra tradicinės darbo vietos aplinkos, organizuotumo vaidmuo gali būti dar svarbesnis, nes iš dalies gali pakeisti bendravimo trūkumą (Wallace ir kt., 2009). Organizuotumas taip pat gali palengvinti informacijos trūkumo sukeltus sunkumus. Nuotolinis darbas gali keisti komandos organizacinę struktūrą, darbo vaidmenis ar net reikalingus įgūdžius (Wiesenfeld ir kt., 2001). Nuotolinis darbas gali pakeisti ir darbuotojų požiūrį įmonės atžvilgiu bei kaip jie save apibrėžia komandoje.

Vadovavimas – vadovo gebėjimas paveikti darbuotojus, suteikti pasitikėjimo ir įkvėpti entuziazmo, kad jie atliktų visas paskirtas užduotis (Lenziardi ir Picinini Mexas, 2022). Ši funkcija yra glaudžiai susijusi ir su motyvacija, nes apima žmonių įkvėpimą pasitelkiant įtikinėjimą, bendravimą ir kuriant viziją. Locke ir Bryan (1967) nustatė, kad konkretūs tikslai ir darbuotojų nukreipimas jų linkme, gali sustiprinti motyvaciją ir našumą, taip skatinant žmones skirti dėmesio konkretiems tikslams.

Kadangi komandos nariai turi daug skirtingų vaidmenų, tikimasi, kad virtualios komandos konfliktai skatina vadovo lyderystę (Bell ir Kozlowski, 2002). Efektyvus vadovas taps lyderiu, sieks suvaldyti savo komandos veiklą, nurodys kiekvieno darbuotojo vaidmenį ir sudarys planus nenumatytoms situacijoms.

Vadovavimas apima ir naujų strategijų kūrimą, kurios ilgalaikėje perspektyvoje padeda plėsti komandą, išlaikyti jos potencialą ir kurti komandos vertybes (Somov, 2018). Kuriant darbo strategijas, darbo politiką, žmonės yra įgalinami valdyti pokyčius. Netinkamai valdant kilusius vadovavimo iššūkius, gali sumažėti tiek vadovo, tiek komandos profesionalumas ir tarpusavio bendradarbiavimas (Ferreira ir kt., 2021). Taip yra pažeidžiamas

ir komandos darnumas bei pusiausvyra, sumažėja ryšys su organizacija. Dirbant nuotoliu būdu sunkiau pasiekti komandą, suprasti jos ypatumus, įvairias situacijas ir jų metu kylančius sunkumus. Todėl geri vadovo įgūdžiai gali palengvinti pastangas siekiant tikslų (Van Zoonen ir kt., 2021). Vadovavimas padeda tvarkytis ir su iškilusiomis problemomis bei nesėkmėmis kuriant naujas strategijas ir atnaujinant darbo procesus.

Vadovavimo funkcija apima strategijų kūrimą, darbuotojų ir vadovo tarpusavio bendradarbiavimą, efektyvius bendravimo įgūdžius ir yra glaudžiai susijusi su motyvavimo funkcija.

Motyvavimas – darbuotojų skatinimas siekiant rezultatų ir didesnio darbo efektyvumo (Lenziardi ir Picinini Mexas, 2022). Tam gali būti pasitelkiamos finansinės priemonės, tokios kaip atlygis, tačiau gali būti naudojami ir kiti būdai darbuotojams pritraukti bei išlaikyti. Motyvacija svarbi, nes motyvuota komanda demonstruoja aukštesnius rezultatus, geriau sutaria su vadovu. Dėl šios priežasties komandų ar įmonių vadovai turi įkvėpti darbuotojus ir skatinti juos naudodami pinigines ir nepinigas paskatas.

Išorinė motyvacija yra susijusi su ekonominiu ir socialiniu atlygiu, o vidinė motyvacija apima asmeninį efektyvumą ir malonumą (Zhang ir kt., 2014). Abipusė nauda ir finansinis atlygis yra išorinės motyvacijos įrankis (Davidavičiene ir kt., 2020). Tiek vidinė, tiek išorinė motyvacija teigiamai veikia dalijimąsi žiniomis ir bendradarbiavimą nuotolinėse komandose. Tačiau komandos našumą ir motyvaciją galima pagerinti naudojant ir mišrius skatinamuosius būdus (Bryant ir kt., 2009).

Orientacija į komandą apima veiksnius, turinčius motyvacinę reikšmę, pavyzdžiui, skatinant siekti bendro tikslo (Bell ir Kozlowski, 2002). Nukreipti žmonės tinkama linkme motyvacijos pagalba yra veiksmingiau nei tiesiog nurodant, ką daryti (Yildiz ir Esmer, 2023). Todėl pastaruoju metu dažnai motyvavimas dar vadinamas lyderyste, nes vadovai įsakinėja, o lyderiai motyvuoja. Darbuotojų pripažinimas, apdovanojimas arba baudimas motyvaciniame procese yra tiesiogiai susijęs su komandos vertybėmis (Cagiltay ir kt., 2015). Darbuotojai, kurie yra nebaudžiami, o skatinami mokytis iš savo klaidų, yra labiau motyvuoti dirbti, jaučia didesnę pasitikėjimą savo komanda bei vadovu ir neieško naujų darbo vietų.

Kontrolė. Kontrolė siejama su vertinimu, ar procesas bei jau pasiekti rezultatai atitinka lūkesčius tiek kiekybe, tiek kokybe (Lenziardi ir Picinini Mexas, 2022). Ši funkcija skirta užtikrinti, kad visos kitos valdymo funkcijos būtų naudingos įmonei bei jos sėkmei, kad darbuotojų veikla būtų tinkama, darbas atliekamas kokybiškai ir efektyviai, o įgyvendinti projektai yra patikimi.

Lenziardi ir Picinini Mexas (2022) teigia, kad kontrolė apima šiuos etapus:

- Standartinio veiksmų plano nustatymas.
- Darbuotojų našumo matavimas.
- Atliktų darbų vertinimas.
- Korekciniai veiksmai susidūrus su nukrypimais nuo standarto.

Kontrolė siekia įvertinti, ar sėkmingai yra pasiekiami tikslai ir kokių veiksmų imamasi susidūrus su sunkumais.

Nuotoliniame darbe svarbu ne tik sukontroliuoti kasdien atliekamas užduotis, tačiau ir aiškiai nurodyti ribas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo (Kurland ir Egan, 1999). Dirbant nuotoliu dažnai pasitaiko du scenarijai: blaškymasis ir neproduktyvi darbo diena, nes nuolat atsiranda asmeninių reikalų arba per didelis susikoncentravimas į darbą, pamirštama daryti pertraukas ir dingsta laiko pojūtis. Todėl būnant nuotoliniu darbuotoju svarbi savireguliacija ir kontrolė, darbuotojai patys turi valdyti savo darbo dieną (Fields ir Miller, 2000). Taip ne tik palengvinamas darbas vadovui, bet ir ugdomas savarankiškumas, kuris dažniausiai atneša produktyvumą ir pasitenkinimą darbu.

Pasitikėjimas taip pat svarbi komandos darbo ir kontrolės funkcijos dalis. Per daug kontrolės priemonių vienam darbuotojui ar vienai komandai visame procese sukelia didelį stresą (Garro-Abarca ir kt., 2021). Per didelę kontrolę komandos narius verčia jaustis stebimais ir vertinamais neigiamai. Tokiu atveju geriausia, jei darbuotojai nėra nuolat stebimi, o atliktos užduotys vertinamos iš išsikeltų tikslų perspektyvos.

Kontrolės funkcija apima ir kai kuriuos infrastruktūrinius sprendimus. Organizacijoms dažnai sunku kontroliuoti technologines problemas, kurios kyla nuotolinėms komandoms, nes sudėtinga įvertinti darbo vietos namuose infrastruktūrą (Ferreira ir kt., 2021). Pavyzdžiui, nėra galimybės prižiūrėti kiekvieno darbuotojo namų interneto greičio, todėl bet kokie ryšio sutrikimai sukelia trukdžius, kurie turi įtakos projekto įgyvendinimo greičiui.

Kontrolės funkcija susideda iš standartų nustatymo, veiklos rezultatų vertinimo bei procesų užtikrinimo siekiant, kad įvykiai nenukryptų nuo iš anksto numatytų planų ir išsikeltų tikslų.

Nuotolinio komandinio darbo valdymą apibrėžia 5 pagrindinės funkcijos: planavimas, organizavimas, vadovavimas, motyvavimas ir kontrolė. Norint įvertinti nuotolinio komandinio darbo valdymą, reikėtų atsižvelgti į visų šių funkcijų ypatumus ir pasirinkti tinkamą vertinimo būdą.

1.4. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo būdai

Nuotoliniam komandiniam darbui vertinti dažniausiai yra taikomi apklausų ir interviu metodai, tačiau kai kurie mokslininkai sudaro skales ar modelius, kurie padeda nuotolinį komandinį darbą įvertinti tiksliau. Pavyzdžiui, Grant ir kt. (2019) sudarė nuotolinio darbo ir gyvenimo skalę (*angl. E-Work Life Scale (EWL)*), kuri skirta įvertinti nuotolinį komandinį darbą analizuojant jau anksčiau minėtus veiksnius. Pirmiausia duomenys yra surenkami internetinės apklausos būdu, o respondentams keliamas vienintelis reikalavimas – asmenys turi dviejų metų ar daugiau nuotolinio darbo patirtį. Apklausos metu buvo renkama asmeninė informacija apie lytį, amžių, išlaikytinių skaičių bei šeimines padėtį, o likę klausimai buvo pateikti siekiant sužinoti respondentų savarankiškumą, užimamas pareigas, ar valdo kokią nors komandą, darbo-gyvenimo balansą ir kt. EWL skalės dimensijos, sudarytos iš 28 elementų, buvo matuojamos penkių balų Likerto skalėje (1 – visiškai sutinku, 5 – visiškai nesutinku, 6 – netaikoma) (Grant ir kt., 2019).

Grant'o ir kt. (2019) gauti tyrimo rezultatai buvo suskirstyti pagal skirtingas amžiaus kategorijas, o elementai įvertinti „netaikoma“ buvo panaikinti iš bendrų rezultatų. Tuomet buvo taikoma faktorinė analizė siekiant įvertinti, kurie elementai yra reikšmingi, o kurie ne. Tyrime pateikiama ir elementų aprašomoji statistika, kurios pagalba buvo nustatyti faktorių balai ir taip elementai buvo įvertinti pagal svarbą ir reikšmingumą. Kiekvienos EWL skalės dimensijos balas buvo apskaičiuojamas imant atitinkamų elementų vidurkį pagal amžiaus kategorijas ir stebima, kuris balas aukštesnis (Grant ir kt., 2019). Kuo aukštesnis stebimas balas, tuo didesnis sutapimo su teiginiu lygis, o tai parodo, jog nurodytas elementas yra svarbus ir teigiamai vertinamas.

Taip pat buvo naudojama ir koreliacinė analizė siekiant įvertinti, kiek vienas elementas yra susijęs su kitu ir kokio dydžio įtaką gali turėti jų sąveika (Grant ir kt., 2019).

EWL skalės sukūrimas padeda organizacijoms ir jų vadovams siekiant kurti nuotolinio komandinio darbo gerinimo ir darbuotojų gerovės strategijas. Grant ir kt. (2019) teigia, kad EWL skalė užpildo nuotolinio darbo tyrimų spragą, nes padeda įvertinti darbuotojų patirtį dirbant nuotolinėse komandose.

Kituose tyrimuose pasitaiko ir kokybinio nuotolinio komandinio darbo vertinimo (žr. 5 lentelę).

5 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo būdai

| Autorius | Tyrimo metodas | Duomenų analizės metodas |
|--------------------------|----------------|--------------------------|
| Ezerins ir Ludwig (2021) | Apklausa | Funkcinis vertinimas |

| | | |
|---------------------------|----------------------|---|
| Kowalski ir kt. (2022) | Darbuotojų apklausa | Cronback alpha, rangavimas ir koreliacinė analizė |
| Mitrovic ir kt. (2019) | Apklausa | Likerto skalė, aritmetinių vidurkių skaičiavimas |
| McCarthy ir Milner (2020) | Internetinė apklausa | Statistinė analizė |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Ezerins ir Ludwig (2021); Kowalski ir kt. (2022); Mitrovic ir kt. (2019) ir McCarthy ir Milner (2020)

Pavyzdžiui, Ezerins ir Ludwig (2021) savo tyrime analizavo psichologinį kontekstą. Pirmiausia šie autoriai įvertino jau anksčiau literatūroje pateiktas išvalgas apie tai, kokie nenumatyti atvejai sąveikauja virtualiame darbe. Siekiant objektyviai įvertinti nuotolinį komandinį darbą tyrėjai iškėlė klausimus, kurie apibūdina kylančias problemas (Ezerins ir Ludwig, 2021):

- Ar nustatyti tik konkrečiai funkcijai būdingi standartai?
- Ar yra nustatyti standartai virtualiems susitikimams?
- Ar šie išsikelti standartai visada įgyvendinami?
- Ar komandos nariai padeda vieni kitiems? Padeda spręsti konfliktus? Siekia bendro susitarimo? Dirba produktyviai ir efektyviai?
- Ar komandos nusistatyti standartai atitinka įmonės nuostatas?
- Ar kiekvieno individo interesai atitinka komandos ir įmonės interesus tiek ilgalaikėje, tiek trumpalaikėje perspektyvoje?
- Ar komandos nariai palaiko vienas kito interesus? Padeda siekti savarankiškumo?

Vėliau buvo aptartas funkcinio vertinimo taikymas siekiant nustatyti sritį, kurioje įsikišimas būtų sėkmingiausias ir pateikti pasiūlymai praktikams (Ezerins ir Ludwig, 2021). Šiame tyrime buvo nustatyta, kad verta analizuoti komandos elgesį, nes tai padeda įvertinti situaciją ir įsikišti tinkamu metu taip išvengiant nemalonių situacijų.

Tyrime pabrėžiama virtualaus nemandagumo problema, nes prarandamas žmogiškasis ryšys ir imama mažiau galvoti apie komandos narių jausmus. Todėl analitinis požiūris į komandos elgesį suteikia papildomos vertės, padeda nustatyti optimaliausią planą konfliktams spręsti (Ezerins ir Ludwig, 2021). Tyrimo metu nustatyta, kad internetinių kamerų naudojimas gali būti vertinamas dvejopai: tai galima laikyti profesionalumo ir mandagumo ženklu, kuris tuo pačiu padeda ir įsitraukti į susitikimą, tačiau internetinių kamerų naudojimas vertinamas ir kaip viena iš nuovargio priežasčių.

Kowalski ir kt. (2022) savo tyrime apklausė vadovus ir jų darbuotojus, kurie pandemijos metu dirbo nuotoliniu arba hibridiniu darbu. Apklaustos įmonės darbuotojai ir

anksčiau turėjo galimybę dirbti iš namų 2 dienas per savaitę, tačiau pandemijos metu buvo aprūpinti darbui reikalinga įranga namuose.

Daugiausia dėmesio savo tyrime Kowalski ir kt. (2022) skyrė darbo efektyvumui įvertinti. Rezultatai parodė, jog vadovų darbo efektyvumas nukentėjo labiausiai, nes išaugo nuotolinių susitikimų skaičius, tačiau darbas nuotoliniu būdu turėjo teigiamą įtaką darbuotojų efektyvumui.

Mitrovic ir kt. (2019) ištyrė, ar organizacijos kultūra ir valdymo stilius yra susiję veiksniai. Buvo sukurta speciali apklausa ir apklausta 300 sporto organizacijos narių, kurie Likerto skalėje nuo 1 iki 5 turėjo įvertinti jiems pateiktus teiginius. Tyrimo rezultatai parodė, kad organizacijos vadovai yra orientuoti į užduotis ir susikaupę, yra komunikabilūs ir mielai dalinasi informacija bei yra patikimi ir gerbiami.

McCarthy ir Milner (2020) atliko internetinę apklausą, kuri atskleidė, kad darbuotojai, kurių vadovai skiria daugiau laiko komandos tobulėjimui, yra labiau motyvuoti. Tyrime atkreipiamas dėmesys, kad ne tik svarbu mokyti komandą, tačiau reikia žinoti, kaip tą tikslingai padaryti. McCarthy ir Milner (2020) savo tyrime pateikė siūlymą, kad žmogiškųjų išteklių darbuotojai turėtų padėti vadovams sudaryti darbuotojų mokymosi ir tobulėjimo programas. Tokiu būdu palengvinamas vadovų darbas, komandos nariai greičiau ir lengviau išmoksta naujus dalykus.

Nuotolinio komandinio darbo valdymas gali būti vertinamas tiek kiekybiniais, tiek kokybiniais metodais, tačiau dažniausiai pasirenkama atlikti apklausą. Atliekant gautų rezultatų analizę siekiama sužinoti, kokie veiksniai dar didžiausią įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui ir kokie vadovų veiksmai yra geriausiai įvertinami jų komandų.

1.5. Nuotolinio komandinio darbo valdymui įtaką darantys veiksniai

Mokslinėje literatūroje galima rasti veiksnius, darančius teigiamą ar neigiamą įtaką nuotoliniam komandiniam darbui. 6 lentelėje galima matyti, kokius nuotolinio komandinio darbo veiksnius vertina skirtingi autoriai.

6 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo veiksniai

| Autorius \ Veiksny | Grant ir kt. (2019) | Prasad ir Mangipudi (2021) | Virtaneva ir kt. (2021) | Smite ir kt. (2022) | Kartotinumai |
|-------------------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------|--------------|
| Nuotolinio darbo efektyvumas | + | | + | + | 3 |
| Organizacijos valdymo stilius | + | | | | 1 |
| Pasitikėjimas | + | | | | 1 |

| | | | | | |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|
| Darbuotojų gerovė | + | + | | | 2 |
| Darbo-gyvenimo balansas | + | | | + | 2 |
| Galimybė keisti vaidmenis | + | | | | 1 |
| Darbo-gyvenimo ribų valdymas | + | | | + | 2 |
| Pasitenkinimas darbu | | + | | | 1 |
| Darbuotojų įsipareigojimas | | + | | | 1 |
| Savarankiškumas | | | + | | 1 |
| Stresas | | | + | + | 2 |
| Komandinis darbas | | | + | + | 2 |
| Blaškantys faktoriai | | | | + | 2 |
| Darbo vietos patogumas namuose | | | | + | 2 |
| Iš viso | 7 | 3 | 4 | 7 | |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Grant ir kt. (2019); Prasad ir Mangipudi (2021); Smite ir kt. (2022); Virtaneva ir kt. (2021)

Dažniausiai analizuojant nuotolinį komandinį darbą yra atsižvelgiama į jo efektyvumą. Vertinant pačius tyrimus išsiaiškinta, jog nuotolinį komandinį darbą bei jo vertinimą detaliausiai analizuoja Grant ir kt. (2019) ir Smite ir kt. (2022), nagrinėdami septynis skirtingus veiksnius savo atliktuose tyrimuose.

Grant ir kt. (2019) vertina septynis skirtingus veiksnius, tačiau tik vienas iš jų atsikartoja ir Prasad ir Mangipudi (2021) tyrimuose, tai darbuotojų gerovė. Tačiau Prasad ir Mangipudi (2021) nagrinėdami nuotolinį komandinį darbą įtraukia ir pasitenkinimo darbu bei darbuotojų įsipareigojimo svarbą. Virtaneva ir kt. (2021) analizuoja remiantis dar kitokiais veiksniais: vertinamas savarankiškumas, stresas ir komandinis darbas. Smite ir kt. (2022) apima beveik visų anksčiau minėtų autorių tyrimus ir pasirenka veiksnius iš jų bei prideda dar du papildomus. Šiuo atveju panašumas yra tas, kad taip pat nagrinėjami nuotolinio darbo efektyvumo, darbo-gyvenimo balanso ir ribų valdymo veiksniai bei stresas ir komandinis darbas. Tačiau čia pridėdami ir dar du: atsižvelgiama į blaškančius faktorius ir darbo vietos patogumą namuose.

Skirtingi autoriai vertina tą patį reiškinį, tačiau kiekvienas tyrimas apima skirtingus veiksnius. Todėl pirmiausia susipažįstama su kiekvienu nuotolinio komandinio darbo veiksmu ir atsirenkama, kurie gali būti aktualūs finansinėms organizacijoms.

Nuotolinio komandinio darbo efektyvumas. Įmonės požiūris į nuotolinį darbą turi teigiamos įtakos darbo efektyvumui, nuotolinio darbo kontrolei ir palaikymui (Pokojski ir kt., 2022). Nuotolinio komandinio darbo efektyvumas reiškia įgūdžių ir kompetencijų naudojimą, įskaitant savęs kontrolę, siekiant būti efektyviu darbuotoju (Grant ir kt., 2019). 7 lentelėje

galima matyti, kaip skirtingai mokslininkai apibrėžia nuotolinio komandinio darbo efektyvumą.

7 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo efektyvumas moksliniuose tyrimuose

| Šaltinis | Apibūdinimas | Pagrindiniai teiginiai |
|--------------------------|---|---|
| Marasigan (2020) | Darbo efektyvumo priemonės suvokiamos finansine prasme: nereikia važinėti į darbą, panaikinami neproduktyvūs susitikimai, mažiau nedarbingumo atostogų. | Efektyvumas suvokiamas finansine prasme |
| Howe ir kt. (2021) | Darbo efektyvumas pagrįstas objektyviomis priemonėmis, pavyzdžiui, pagrindiniais veiklos rodikliais, kurie lyginami su praėjusiais laikotarpiais. | Objektyvios priemonės Pagrindiniai veiklos rodikliai |
| Pokojski ir kt. (2022) | Darbo namuose efektyvumas yra pagrindinis veiksnys, lemiantis įmonių nuotolinio darbo vertinimą. | Darbo namuose efektyvumas |
| Chatterjee ir kt. (2022) | Nuotolinio darbo efektyvumas priklauso nuo vadovo gebėjimo efektyviai įtraukti ir motyvuoti savo darbuotojus bei daryti įtaką jų darbo modelių pokyčiams. | Vadovo gebėjimas įtraukti Vadovo gebėjimas motyvuoti Daro įtaka darbo modeliams |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Chatterjee ir kt. (2022); Howe ir kt. (2021); Marasigan (2020); Pokojski ir kt. (2022)

Mokslinėje literatūroje (Chatterjee ir kt., 2022; Howe ir kt., 2021; Marasigan, 2020; Pokojski ir kt., 2022) darbo efektyvumas daugiausia analizuojamas iš darbdavio pusės. Atsižvelgiama į naudą, kai sumažėja išlaidos ir darbo sąnaudos nuotoliniame darbe. Efektyvus darbuotojas gerai atlieka savo darbą, nusistato aiškius tikslus ir uždavinius taip siekdamas aukštesnio našumo lygio. Smite ir kt. (2022) teigia, jog nuotoliu sunku vertinti produktyvumą ir efektyvumą, nes nėra aišku, ar registruotas darbo laikas ir realusis darbo laikas sutampa. Kita vertus, kai kurie darbuotojai tapo produktyvesni, nes ribotas bendravimas su komanda sumažino blaškančių faktorių apimtį, tai reiškia, kad tas pats darbas padaromas greičiau nei dirbant biure, nes niekas nepertraukinėja. Tačiau darbuotojai, kurie susiduria su sumažėjusiu produktyvumu, skundžiasi ir padidėjusiu susirinkimų (skambučių) skaičiumi. Nėbėra momentinio bendravimo su komanda, todėl kiekvieną kartą iškilus klausimui yra siunčiamas kvietimas jungtis į virtualų susirinkimą. Dėl šios priežasties lieka vis mažiau laiko įprastiems darbams ir dėl to mažėja produktyvumas (Smite ir kt., 2022). Vis dėlto, nėra ištirta, ar ryšys tarp nuotolinio darbo efektyvumo ir nuotolinio komandinio darbo apskritai egzistuoja. Dėl šios priežasties tolimesniame tyrime keliami hipotezė:

H1a: Nuotolinio darbo efektyvumas daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

Organizacijos valdymo stilius. Organizacijos valdymo stilius dažniausiai yra apibrėžiamas iš nuotoliu dirbančio darbuotojo perspektyvos, atsižvelgiant, kaip darbuotojas

suvokia efektyvų valdymą (žr. 8 lentelę). Pavyzdžiui, būdas, kuriuo vadovas valdo nuotolinę komandą remdamasis įvairiomis praktikomis ir bendravimu su komanda (Grant ir kt., 2019).

8 lentelė. Organizacijos valdymo stilius moksliniuose tyrimuose

| Šaltinis | Apibūdinimas | Pagrindiniai teiginiai |
|-------------------------------|--|--|
| Errichiello ir Pianese (2016) | Tai mechanizmų rinkinys, skirtas suderinti darbuotojų galimybes, veiklą ir rezultatus su organizacijos siekiais ir tikslais. | Darbuotojų galimybės Veikla ir rezultatai Organizacijos siekiai ir tikslai |
| Peters ir kt. (2016) | Nuotoliniame darbe kylančios problemos turėtų būti sprendžiamos atsižvelgiant į bendrą organizacijos kontekstą, pavyzdžiui, kultūrą, vertybes ir pan. | Bendras organizacijos kultūra |
| Grant ir kt. (2019) | Būdas, kuriuo vadovas valdo savo nuotolinę komandą naudodamas komunikaciją ir valdymo praktikas. Taip pat svarbu, kaip komandos nariai suvokia valdymą. | Komunikacijos naudojimas Valdymo praktikos Komandos narių suvokimas |
| Popovici ir Popovici (2020) | Tai apima dalijimąsi žiniomis, psichologinį nuovokumą ir organizacijos politikos įgyvendinimą. | Dalijimasis žiniomis Psichologinis nuovokumas Organizacijos politika |
| Errichiello ir Pianese (2021) | Organizacijos parama yra dar svarbesnė dirbant nuotoliniu būdu. | Organizacijos parama |
| Pianese ir kt. (2022) | Darbuotojai nutolę nuo tradicinių biurų, kartais yra geografiškai išsibarstę, todėl įmonės skatinamos daryti įtaką jų norui veikti pagal įmonės viziją, vertybes ir tikslus. | Geografinis išsibarstymas Įmonės įtaka Įmonės vizija, vertybės ir tikslai |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Errichiello ir Pianese (2016); Grant ir kt. (2019) Peters ir kt. (2016); Pianese ir kt. (2022); Popovici ir Popovici (2020)

7 lentelėje pateiktų mokslininkų nuomonė sutampa tik dėl vieno – svarbus organizacijos vaidmuo formuojant jos valdymo stilių. Atsižvelgiama, ar nuotolinis komandinis darbas ir jo rezultatai atitinka įmonės vertybes ir viziją, ar įmonė palaiko tokį modelį. Organizacijos valdymo stilius taip pat lemia ir darbuotojų psichologinį nuovokumą, kuris reiškia, jog darbuotojas žino, koks tikslas turi būti pasiektas, kaip tą padaryti ir kokia jo vaidmens svarba. Nors mokslininkai to nepamini, tačiau organizacijos valdymo stiliuje svarbu ne tik įmonės vertybės, vizija, strategijos bei tikslas, bet ir pat organizacijos struktūra. Nėra vienos konkrečios, tobulai veikiančios struktūros, kiekviena organizacija turi pasirinkti sau labiausiai priimtina ir tinkančią. Teisingai pasirinkta organizacijos struktūra, taip pat lemia geresnį darbo efektyvumą, aiškesnį tikslo siekimo procesą ir geresnius santykius tarp komandos narių. Nors atlikta įvairių tyrimų, kokią įtaką daro organizacijos valdymo stilius nuotoliniam komandiniam darbui, tačiau nėra išsiaiškinta, ar ryšys tarp šių dviejų reiškinių išvis egzistuoja. Dėl to darbe formuluojama hipotezė:

H1b: organizacijos valdymo stilius daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

Savarankiškumas ir pasitikėjimas. Savarankiškumas – pasitikėjimas savimi ir gebėjimas pačiam atlikti užduotis daugelyje sričių (Virtaneva ir kt., 2021). Pasitikėjimas –

suteiktas savarankiškumo ir atsakomybės lygis asmenims, dirbantiems nuotoliu (Grant ir kt., 2019). Galima pastebėti, jog pasitikėjimo savimi ir savarankiškumo sąvokos yra tarpusavyje glaudžiai susijusios (žr. 9 lentelę). Didelis savarankiškumas yra siejamas su geresniais rezultatais, geresne fizine ir psichine sveikata, žemesniu stresu ir įtampos lygiu.

9 lentelė. Savarankiškumas ir pasitikėjimas moksliniuose tyrimuose

| Šaltinis | Apibūdinimas | Pagrindiniai teiginiai |
|--------------------------|--|--|
| Garud ir Kotha (1994) | Savarankiškumas yra teigiamai susijęs su prisitaikymu prie nuotolinio darbo. | Prisitaikymas |
| Raghuram ir kt. (2001) | Darbuotojai, žinantys, ko iš jų tikimasi, ir galintys atlikti savo užduotis be kitų, geriau prisitaiko prie darbo nuotoliniu būdu. | Aiškūs lūkesčiai Prisitaikymas |
| Van Zoonen ir kt. (2021) | Kai darbą galima atlikti savarankiškai, o konkretūs darbo kriterijai yra aiškūs, darbuotojai gali labiau pasitikėti savo gebėjimais atlikti darbą nuotoliniu būdu. | Augantis pasitikėjimas savo gebėjimais |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Garud ir Kotha (1994); Van Zoonen ir kt. (2021); Wiesenfeld ir kt. (2001)

Galima matyti, jog anksčiau atliktuose moksliniuose tyrimuose, pavyzdžiui, Garud ir Kotha (1994) ir Wiesenfeld ir kt. (2001) pabrėžiama, jog savarankiškumas ir pasitikėjimas savimi lemia lengvesnį prisitaikymą prie nuotolinio komandinio darbo. Naujesniuose tyrimuose, tokiuose kaip Van Zoonen ir kt. (2021), atkreipiamas dėmesys, kad galimybė darbus atlikti savarankiškai skatina pasitikėjimą savimi ir savo gebėjimais. Savarankiškumas ir pasitikėjimas savimi reiškia gebėjimą atlikti užduotis be nuolatinio bendravimo su komanda (Garud ir Kotha, 1994). Užduotys, kurios gali būti atliekamos savarankiškai, dažnai yra atliekamos greičiau nei tos, kurias reikia atlikti priimant sprendimus su kitais. Galimybė darbus atlikti savarankiškai, suteikia ir pasitikėjimo savimi jausmą, didėja ir užtikrintumas savo gebėjimais bei žiniomis. Tyrime toliau gilinamasi, ar pasitikėjimas savimi yra susijęs su nuotolinio komandinio darbo valdymu ir keliami hipotezė:

H2a: Pasitikėjimas savimi daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

Darbuotojų gerovė. Psichologinė gerovė yra teigiamas žmogaus kognityvinis funkcionavimas, įskaitant emocinį, elgesio ryšį su kitais, siekiant jo meistriškumo jausmo ir asmeninio augimo (Prasad ir Mangipudi, 2021). Šis matmuo turi įtakos pasitenkinimui gyvenimu ir kasdien atliekamu darbu. Dirbant nuotoliniu būdu, lengviau derinti asmeninius ir profesinius interesus, todėl kyla mažiau įtampos ir streso (Smite ir kt., 2022). Tokiu atveju ir darbuotojų psichologinė sveikata akivaizdžiai pagerėja. 10 lentelėje galima matyti, kaip skirtingi mokslininkai apibrėžia darbuotojų gerovę.

10 lentelė. Darbuotojų gerovė moksliniuose tyrimuose

| Šaltinis | Apibūdinimas | Pagrindiniai teiginiai |
|----------------------------|---|--|
| Di Martino ir Wirth (1990) | Nuotolinis darbas gali sukelti socialinę izoliaciją ir atskirtį, o tai didina darbuotojų stresą. | Socialinė izoliacija Stresas |
| Czeisler ir kt. (2015) | Nuotolinis darbas imtas reguliuoti įmonių ir vyriausybės sukurtų taisyklių pagalba, kurios sukelia socialinį atsiribojimą, o tai siejama su neigiamu poveikiu streso lygiui ir psichinei sveikatai. | Socialinis atsiribojimas Stresas Prastėjanti psichinė sveikata |
| Shimura ir kt. (2021) | Darbas nuotoliniu būdu sumažina psichologinio ir fizinio streso lygį, kai yra kontroliuojami tokie veiksniai, kaip darbo stresą sukeliančios situacijos ir miego būseną. | Mažėjantis streso lygis |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Czeisler ir kt. (2015); Di Martino ir Wirth (1990); Shimura ir kt. (2021).

Analizuojant šį veiksnių daugiau dėmesio skiriama susijaudinimo būsenai, nemaloniems potyriams ir kontrolės praradimui. Stresas siejamas su padidėjusia širdies ligų rizika ir darbo našumo, produktyvumo praradimu (Virtaneva ir kt., 2021). Pavyzdžiui, įtampa darbe gali atsirasti dėl to, kad darbuotojo įgūdžiai, gebėjimai ar išteklių neatitinka lūkesčių ir keliamų reikalavimų (Zafar ir kt., 2015). Pandemijos metu didelį stresą galėjo lemti ir tai, kaip skirtingos asmenybės susidoroja su socialinių santykių mažinimu (Russo ir kt., 2021). Pavyzdžiui, intravertams socialinių santykių apribojimas tikriausiai nebuvo tokia didelė problema, kaip ekstravertams, kuriems bendravimas su kitais yra labai svarbi kasdienybės dalis. Tačiau pastebėta atveju, kai nepriklausomai nuo asmenybės bruožų, kai kurios konkrečios specialybės su stresu susiduria dažniau ir sunkiai tai išgyvena. Pavyzdžiui, programinės įrangos specialistai dirbdami nuotoliu dažniausiai jaučiasi produktyvūs, tačiau darbo efektyvumas dar labiau padidėtų, jei būtų skirta daugiau dėmesio stresą mažinančiai veiklai (Suresh ir Gopakumar, 2021). Tyrimas atliktas tik informatikos srityje, todėl tikslesniems rezultatams gauti gali būti vertinamas ir finansinių paslaugų sektorius. Šiuo atveju keliami hipotezė:

H2c: darbuotojų psichologinė gerovė daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

Pasitenkinimas darbu. Pasitenkinimas darbu – maloni, emocinė ir kognityvinė situacija norint pasiekti tam tikrus iš anksto nusistatytus tikslus, kurie remiasi organizacijos tikslų įgyvendinimu ir vertinimu (Prasad ir Mangipudi, 2021). Su tuo susijęs ir darbuotojų įsipareigojimas. Prasad ir Mangipudi (2021) jį apibrėžia, kaip darbuotojų fizinis, emocinis, intelektinis ir pažintinis įsipareigojimas organizacijos vizijai, misijai, tikslams ir uždaviniams (žr. 11 lentelę).

11 lentelė. Pasitenkinimas darbu moksliniuose tyrimuose

| Šaltinis | Apibūdinimas | Pagrindiniai teiginiai |
|---------------------------|---|---|
| Allen ir kt. (2015) | Pasitenkinimas darbu nuotoliniu būdu yra susijęs ir su gerais santykiais darbo aplinkoje. | Gerai santykiai darbe |
| Toscano ir Zappalà (2020) | Nuotolinis darbas paprastai yra susijęs su didesniu pasitenkinimu darbu ir darbo našumu. | Didesnis pasitenkinimas darbu Augantis darbo našumas |
| Toscano ir kt. (2022) | Pasitenkinimas darbu nuotoliniu būdu daugiausia susijęs su individualiais veiksniais. | Individualūs veiksniai |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Allen ir kt. (2015); Toscano ir kt. (2022); Toscano ir Zappalà (2020)

Gebėjimas pozityviai valdyti savo sveikatą ir gerovę nuotolinio darbo metu yra vienas svarbiausių darbuotojų gerovės aspektų (Grant ir kt., 2019). Pasitenkinimas darbu remiasi gerais santykiais su kolegomis bei įvairiais individualiais veiksniais, nes kiekvienas individas yra skirtingas. Didesnis pasitenkinimas darbu, didina ir darbo našumą. Nėra tyrimų, kurie analizuotų pasitenkinimo darbu ir nuotolinio komandinio darbo valdymo ryšį. Darbe formuluojama hipotezė:

H2b: Pasitenkinimas darbu daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

Darbo-gyvenimo balansas ir darbo-gyvenimo ribų valdymas. Grant ir kt. (2019) teigia, jog darbo-gyvenimo balansas yra gebėjimas integruoti darbinis ir nedarbinis poreikius efektyviai. Be abejo, čia svarbus ir darbo-gyvenimo ribų valdymas – gebėjimas efektyviai persijungti iš darbo veiklos į nedarbo aplinką (žr. 12 lentelę).

12 lentelė. Darbo-gyvenimo balansas moksliniuose tyrimuose

| Šaltinis | Apibūdinimas | Pagrindiniai teiginiai |
|--------------------------------|--|---|
| Allen ir kt. (2012) | Darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą paprastai laikoma nesuderinamumu tarp darbuotojo šeimos ir darbo vaidmenų. | Nesuderinamumas Šeimos ir darbo vaidmenys |
| Hunter (2019) | Lanksčių darbo sąlygų naudojimas gali pagerinti produktyvumą ir kūrybiškumą. | Lanksčios darbo sąlygos Produktyvumas Kūrybiškumas |
| Shirmohammadi ir kt. (2022) | Pasitenkinimas fiziniu ir psichologiniu įsitraukimu į darbinis ir nedarbinis vaidmenis, todėl patiriama mažiau streso. | Mažiau streso |
| Stankevičiūtė ir Kunska (2022) | Darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą, kuri reiškia kiekvieno asmenis gebėjimą sėkmingai derinti darbo ir šeimos įsipareigojimus, turi didelę įtaką darbuotojų gerovei ir organizacijos veiklai. | Pusiausvyrą Darbo ir šeimos įsipareigojimai Darbuotojų gerovė Organizacijos veikla |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Allen ir kt. (2012); Hunter (2019); Shirmohammadi ir kt. (2022); Stankevičiūtė ir Kunska (2022)

Turėtų būti aiškiai nustatomos ribos, pavyzdžiui, leidžiant laiką su šeima neatsakinėjama į darbinio pobūdžio laiškus (Grant ir kt., 2019). Toks darbo-gyvenimo balansas yra svarbus, nes darbuotojai tampa laimingesni, net ir dirbdami, leidžia laiką su artimais

žmonėmis (Smite ir kt., 2022). Pietų ir kavos pertraukėlės gali būti išnaudojamos asmeniniams poreikiams, o pavyzdžiui, susirgus vaikui nereikia samdyti auklės ar imti laisvadienio, nes galima tiesiog dirbti iš namų. Šioje vietoje svarbu paminėti blaškančius faktorius, nes artimieji, ypač vaikai, gali reikalauti daugiau dėmesio, todėl darbo efektyvumas ima mažėti, trukdomas darbo laikas. Kolegos, kurie su tokia kasdienybe nesusiduria, gali suirzti, nes ims jausti, jog jiems paliekama padaryti daugiau darbų (Smite ir kt., 2022).

Šiam veiksmui priklauso ir per didelio darbų kiekio valdymas, ir negalvojimas apie darbą po darbo valandų bei gebėjimas keisti roles. Šiuo atveju tai ne profesinių rolių keitimas, o gebėjimas persijungti tarp skirtingų gyvenimo vaidmenų, pavyzdžiui, darbuotojas ir tėtis.

Darbuotojų įsipareigojimas. Darbuotojams, turintiems didelį emocinį įsipareigojimą, jų darbas taip pat yra jų pačių tapatybės dalis (Colquitt ir kt., 2013). 13 lentelėje galima matyti, kaip skirtingi autoriai savo moksliniuose tyrimuose apibūdina darbuotojų įsipareigojimą.

13 lentelė. Darbuotojų įsipareigojimas mokslinėje literatūroje

| Šaltinis | Apibūdinimas | Pagrindiniai teiginiai |
|-------------------------------|---|--|
| Cropanzano ir Mitchell (2005) | Nuotoliniai darbuotojai patiria daugiau laimės darbe, o kartu didėja jų įsipareigojimas įmonei. | Daugiau laimės |
| Colquitt ir kt. (2013) | Emocinis įsipareigojimas skatina našumą ir kūrybiškumą bei norą dirbti įmonėje. | Skatinamas našumas Skatinamas kūrybiškumas Didėja noras dirbti įmonėje |
| Kortsch ir kt. (2022) | Nuotolinis darbas gali būti būdas pasiūlyti darbuotojams darbo sąlygas, skatinančias įsipareigojimą, tuo pačiu reaguojant į besikeičiančius jų poreikius. | Besikeičiantys poreikiai |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Colquitt ir kt. (2013); Cropanzano ir Mitchell (2005); Kortsch ir kt. (2022)

Nors autorių nuomonės yra pakankamai skirtingos, tačiau visi išvelgia teigiamus dalykus analizuodami darbuotojų įsipareigojimą nuotoliniame komandiniame darbe. Cropanzano ir Mitchell (2005) savo tyrime pabrėžia, kad didėjant įsipareigojimui, auga ir laimės lygis, skatinamas našumas ir kūrybiškumas. Didėjantis darbuotojo įsipareigojimas naudingas įmonei, nes toks darbuotojas neieško kitų darbo vietų, yra linkęs augti esamoje organizacijoje ir padėti jai augti. Tačiau įsipareigojimas įmonei suteikia laimės ir darbuotojui, nes jis jaučiasi saugus ir užtikrintas savo darbo vietoje, jo vertybės sutampa su įmonės vertybėmis, todėl jis nori savo žinias ir kompetencijas skirti įmonės tobulėjimui ir augimui. Neaptikta tyrimų, ar nuotolinio komandinio darbo valdymas yra susijęs su darbuotojų įsipareigojimu įmonei. Todėl toliau tyrime keliami ir tikrinama hipotezė:

H1c: Darbuotojų įsipareigojimas organizacijai daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

Komandinis darbas. Bendrai apžvelgiant nuotolinį komandinį darbą analizuojamas ir pats komandinis darbas, kaip veiksnys (žr. 14 lentelę).

14 lentelė. Komandinis darbas moksliniuose tyrimuose

| Šaltinis | Apibūdinimas | Pagrindiniai teiginiai |
|-------------------------|---|---|
| Musriha (2013) | Komandinis darbas susijęs su didesniu pasitenkinimu darbu ir geresniu individualaus darbuotojo našumu. | Didesnis pasitenkinimas darbu Individualus darbuotojo našumas |
| Ooko (2013) | Komandinis darbas gali suteikti darbuotojams daugiau galimybių ir padaryti juos savarankiškesniais, o tai gali pagerinti organizacinį įsipareigojimą ir sumažinti stresą. | Daugiau galimybių Gerinamas įsipareigojimas Mažinamas stresas |
| Hanaysha (2016a) | Komandinis darbas iš esmės laikomas svarbia priemone siekiant padidinti bendrą organizacijos produktyvumą. | Organizacijos produktyvumo didinimas |
| Porras ir kt. (2021) | Nuotolinė aplinka sumažina bendravimą tarp komandų ir jos daugiau dirba individualiai, nebelieka tarp komandinio bendravimo. | Sumažėjęs tarp komandinis bendravimas |
| Virtaneva ir kt. (2021) | Efektyvi komandinio darbo veikla gali padidinti darbuotojų našumą. | Didinamas darbuotojų našumas |
| Belanger ir kt. (2022) | Nuotolinė aplinka nėra palanki komandiniam darbui ir gali sukelti komandos narių nusivylimą dėl bendravimo, neproporcingo įsitraukimo ir planavimo. | Nusivylimas bendravimu Neproporcingas įsitraukimas |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Belanger ir kt. (2022); Hanaysha (2016a); Musriha (2013); Ooko (2013); Porras ir kt. (2021); Virtaneva ir kt. (2021)

Komandinis darbas laikomas svarbia priemone siekiant padidinti bendrą produktyvumą organizacijose (Hanaysha, 2016). Tai gali padidinti darbuotojo individualų produktyvumą, kuris prisideda prie bendro organizacijos efektyvumo. Komandoje darbuotojai turi galimybę dalintis žiniomis, mokytis vieni iš kitų, taip pat darbas komandoje susijęs su padidėjusiu pasitenkinimu darbu ir geresniais individualiais darbuotojų rezultatais (Musriha, 2013). Be to, komandinis darbas sumažina stresą, nes užduotys yra paskirstomos keliems asmenims. Dirbant nuotoliu susiduriama ir su kita komandinio darbo puse. Nors darbuotojai dažnai pamini, jog nepertraukinėjami kolegų gali lengviau susikaupti ir greičiau atlikti paskirtas užduotis, tačiau pabrėžia ir atsiradusį jausmą, jog dirbama individualiai ir darbų kiekis auga ne komandai, o darbuotojui (Smite ir kt., 2022). Būnant biure girdimas darbo šurmuly, kolegų bruzdėjimas, kurio namie nėra, todėl gali atrodyti, kad daugiau niekas kitas nedirba (Smite ir kt., 2022). Be to, pajutus vienišumą, kyla baimės, jog atsiradus klausimams ir susidūrus su sunkumais, niekas nepadės. Taip nyksta bendruomeniškumo jausmas, pasigendama bendro problemų sprendimo bei kavos pertraukėlių su kolegomis.

Darbuotoją blaškantys faktoriai. Nuotoliniai darbuotojai patiria daugiau skaitmeninio išsiblašymo namuose nei biure (Nakayama ir Chen, 2022). Tai viena iš pagrindinių problemų mažinantys nuotolinio darbo produktyvumą. Blaškymasis taip pat sukelia ir nepasitenkinimą darbo aplinka (Galanti ir kt., 2021). 15 lentelėje galima matyti skirtinguose moksliniuose tyrimuose analizuojamų blaškančių faktorių namuose aspektus.

15 lentelė. Blaškantys faktoriai moksliniuose tyrimuose

| Šaltinis | Apibūdinimas | Pagrindiniai teiginiai |
|-------------------------------|--|---|
| Fonner ir Stache (2012) | Išskirtinės sąlygos, pavyzdžiui, pandemija, neleidžia imtis priemonių, kurios leistų žmonėms normaliomis sąlygomis veiksmingai valdyti ribas tarp dviejų vaidmenų. | Veiksmingas ribų valdymas |
| Errichiello ir Pianese (2021) | Dirbantys tėvai lieka prižiūrėti savo vaikus, todėl nuolat blaškomasi improvizuotoje darbo vietoje, pavyzdžiui, virtuvėje, miegamajame. | Improvizuotos darbo vietos |
| Galanti ir kt. (2021) | Aplinkos blaškymas yra neigiamai susijęs su produktyvumu ir įsitraukimu į nuotolinį darbą ir stresu | Mažėjantis produktyvumas Didėjantis stresas Mažesnis įsitraukimas |
| Nakayama ir Chen (2022) | Dirbant namuose išauga skaitmeninis blaškymasis, kuris neigiamai sumažina darbuotojų rezultatus. Jis atsiranda žiūrint internetinius vaizdo įrašus. | Skaitmeninis blaškymasis Mažėjantys rezultatai |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Errichiello ir Pianese (2021); Fonner ir Stache (2012); Galanti ir kt. (2021); Nakayama ir Chen (2022).

Blaškantys faktoriai nėra dažnas veiksnys moksliniuose tyrimuose, todėl šiame darbe bus siekiama išsiaiškinti, ar šis veiksnys yra susijęs su nuotoliniu komandiniu darbu bei jo valdymu. Šiam tikslui pasiekti keliami ir tikrinama hipotezė:

H3a: Darbuotoją blaškantys faktoriai daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

Darbo vietos patogumas. Nepatogi darbo vieta namuose mažina darbuotojo efektyvumą, nes nėra tinkamos įrangos kokybiškai atlikti darbą (Smite ir kt., 2022). Darbo vietos patogumas apima kambario temperatūrą, vėdinimą, natūralios šviesos kiekį, garsinę aplinką ir komfortiškus baldus (Ortiz ir Bluysen, 2022).

Ne visos įmonės leidžia darbuotojams pasiskolinti įrangą, t.y. papildomus ekranus, klaviatūrą ir pan., iš biuro. Namuose ne visada gali būti užtikrintas patogus ir didelis darbo stalas, greitas internetas, patogi kėdė, taip pat gali trūkti reikiamos techninės įrangos. Patogios darbo vietos neturintis darbuotojas bus mažiau produktyvus, mažiau patenkintas savo darbu ir bus prastesnės psichologinės būklės.

Darbo vietos patogumas nuotoliniame darbe nėra populiarus veiksnys moksliniuose tyrimuose. Todėl keliami hipotezė, kurią patikrinus bus išsiaiškinta, ar verta atkreipti daugiau dėmesio į šį veiksni:

H3b: Darbo vietos patogumas namuose daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

Susipažinus su nuotolinio komandinio darbo valdymui įtaką darančiais veiksniais, galima teigti, kad reikėtų vertinti nuotolinio komandinio darbo efektyvumą, organizacijos valdymo stilių, savarankiškumą ir pasitikėjimą savimi, darbuotojų psichologinę gerovę, pasitenkinimą darbu, darbuotojų įsipareigojimą organizacijai, darbuotojų blaškančius faktorius ir darbo vietos patogumą namuose.

Šiuos veiksnius galima suskirstyti į tris grupes: individą apibrėžiantys veiksniai, organizaciją apibrėžiantys veiksniai ir aplinką apibrėžiantys veiksniai. Siekiant įvertinti nuotolinio komandinio darbo valdymą, tiriama trijų veiksnių grupių įtaka visoms valdymo funkcijoms.

2. EMPIRINIO NUOTOLINIO KOMANDINIO DARBO VALDYMO VERTINIMO TYRIMO METODIKA

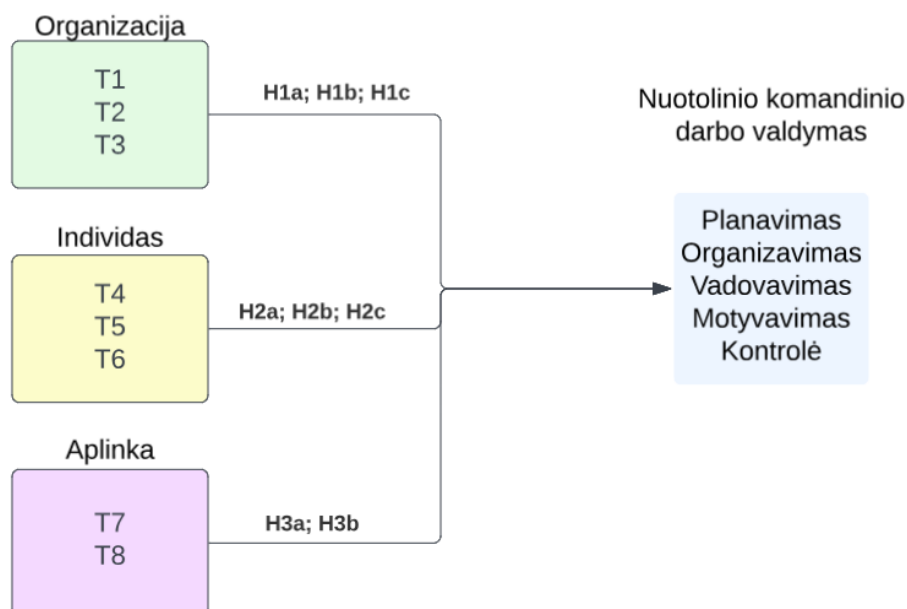
Susipažinus su teoriniais nuotolinio komandinio darbo valdymo bei jo vertinimo aspektais, toliau atliekamas empirinis tyrimas. Išanalizavus mokslinę literatūrą iškelti du tikslai:

- Įvertinti mokslininkų ir ekspertų nuomonių suderinamumą nuotolinio komandinio darbo privalumų ir trūkumų atžvilgiu.
- Išsiaiškinti, kaip nuotolinį komandinį darbą ir jo valdymą vertina nuotoliniu būdu dirbantys darbuotojai.

Buvo pasirinkta atlikti ekspertų apklausą, kurios duomenys buvo analizuojami faktoriaus analizės metodu ir anketinę apklausą, kurios duomenys buvo analizuojami faktoriaus bei koreliacinės regresinės analizės metodais.

2.1. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo modelio sudarymas

Susisteminius mokslinės literatūros analizėje nagrinėtus nuotolinio komandinio darbo veiksnius (žr. 5 lentelę), sudarytas modelis (žr. 2 pav.), kuriuo remiantis vėliau formuojamas klausimynas ir atliekamas tyrimas.



2 pav. Nuotolinio komandinio darbo valdymo veiksnų vertinimo modelis

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Alawattage ir Wickramasinghe (2022); Baxtiyarjon Bulturbayevich ir kt. (2021); Bell ir Kozlowski (2002); Carless ir kt. (2000); Conger ir kt. (1997); Grant ir kt. (2019) Gultom ir Situmorang (2020); Hilton ir kt. (2021); Karakiliç (2019); Mėčiūtė (2022); Mitrovic ir kt. (2019); Popadinets ir kt. (2021); Salas ir kt. (2000); Taraškevičiūtė (2014); Yildiz ir Esmer (2023)

2 paveiksle pateiktame modelyje minimų teiginių sutrumpinimų reikšmės:

- T1 – nuotolinio darbo efektyvumas;
- T2 – organizacijos valdymo stilius;
- T3 – darbuotojų įsipareigojimas organizacijai;
- T4 – pasitikėjimas savimi;
- T5 – pasitenkinimas darbu;
- T6 – psichologinė gerovė;
- T7 – blaškantys faktoriai;
- T8 – darbo vietos patogumas namuose.

Atitinkamai šiems teiginiams buvo iškeltos hipotezės, kurias galima rasti 1.4 skyriuje.

Naudojantis 2 paveiksle sudarytu tyrimo modeliu ir 1.4 skyriuje išsikeltomis hipotezėmis, atliekama finansinių organizacijų darbuotojų apklausa siekiant sužinoti, kaip jie vertina nuotolinio komandinio darbo ir jo valdymo veiksnius.

2.2. Nuotolinio komandinio darbo privalumų ir trūkumų tyrimo metodika

Norint surinkti duomenis, kaip ekspertai vertina nuotolinio komandinio darbo privalumus ir trūkumus, buvo atlikta ekspertų apklausa, kurios metu buvo pateikta anketa, sudaryta taikant Likerto skalę (*angl. Scale of Likert*). Buvo apklausti 7 ekspertai, kurie dirba vienoje įmonėje, vadovauja 7–10 žmonių komandoms ir pastaruosius dvejus metus komandos dirbo tik nuotoliniu būdu. Pasak Yusoff (2019), užtenka apklausti 6–7 ekspertus, kad rezultatų tikslumas siektų 83 %. Didėjant apklaustų ekspertų skaičiui, nuo šio taško gautų rezultatų tikslumas nebesikeičia.

Pirmiausia remiantis mokslininkų įžvalgomis buvo sudaryta anketa (žr. 1 priedą). Ekspertų buvo paprašyta įvertinti 8 teiginius:

- X1 – darbo grafiko lankstumas;
- X2 – darbo-gyvenimo balansas;
- X3 – darbuotojų savarankiškumas;
- X4 – pasitenkinimas darbu;
- X5 – bendravimas komandoje;

- X6 – darbo efektyvumas;
- X7 – duomenų saugumas;
- X8 – pasitikėjimas vienas kitu.

Pasirinkti būtent šie 8 pagrindiniai bruožai, nes jie anksčiau atliktuose tyrimuose, kurių analizę galima rasti 1.2 skyriuje, minimi dažniausiai ir geriausiai atspindi nuotolinio komandinio darbo vertinimą.

Gauti duomenys vėliau buvo įvertinti naudojant Kendallo konkordancijos koeficientą (angl. Kendall's coefficient of concordance). Šiuo metodu yra įvertinamas ekspertų atsakymų suderinamumas ir išsiaiškinama, ar nėra išskirčių, kurias reikėtų pašalinti (Franceschini ir Maisano, 2021). Duomenis vertinant Kendallo konkordancijos koeficientu pirmiausia išsikeliamos hipotezės (Ahudey ir kt., 2020):

H_1 : ekspertų vertinimai suderinti

H_0 : ekspertų vertinimai prieštaringi

Kendallo konkordancijos koeficientas kinta $[0;1]$, o kuo gautas rezultatas yra arčiau vieneto, tuo geriau yra įvertinamas ekspertų pateiktų atsakymų suderinamumas (Ahudey ir kt., 2020). Patį Kendallo konkordancijos koeficientą Franceschini ir Maisano (2021) siūlo apskaičiuoti remiantis šia formule:

$$W^{(m)} = \frac{12(\sum_{i=1}^n R_i^2) - 3m^2n(n+1)^2}{m^2n(n^2-1) - m(\sum_{j=1}^m T_j)}, \quad (1)$$

čia:

W – Kendallo konkordancijos koeficientas;

$R_i = \sum_{j=1}^m r_{ij}$ – i-tojo objekto rangų pozicijų suma pagal j-tąjį ekspertą;

n – objektų skaičius;

T_j – susietų objektų rinkinys (pasikartojantys rangai).

Įvertinus ekspertų atsakymų suderinamumą buvo atlikta faktorinė analizė (angl. *Factor analysis*). Faktorinė analizė pradinę duomenų struktūrą suskirto į grupes ir pateikia mažesnį matmenų skaičių (Tzeng ir Huang, 2011). Norint taikyti faktorinę analizę duomenys turi atitikti tam tikrus kriterijus. Shrestha (2021) pabrėžia, kad yra išskiriamos keturios faktorinės analizės modelio prielaidos:

- Kintamieji turi būti pasiskirstę pagal normalųjį dėsnį.
- Bendrieji faktoriai yra nekoreliuoti.
- Paklaidos yra nekoreliuotos.

- Paklaidos nekoreliuoja su faktoriais.

Nors šiame tyrime faktorinė analizė buvo atliekama naudojant *SPSS Statistics* programą, tačiau ir ten yra pateikiami Kaiser'io-Meyer'io-Olkin'o (KMO) matas ir Bartlett'o sferiškumo kriterijus. Abu šie matai yra skirti duomenų tinkamumui įvertinti. Shrestha (2021) pateikia tokią KMO mato formulę:

$$KMO_j = \frac{\sum_{i \neq j} R_{ij}^2}{\sum_{i \neq j} R_{ij}^2 + \sum_{i \neq j} U_{ij}^2}, \quad (2)$$

čia:

KMO_j – Kaiser'io-Meyer'io-Olkin'o matas

R_{ij} – koreliacijos matrica

U_{ij} – dalinės kovariacijos matrica.

KMO matas kinta intervale [0; 1], o reikšmių interpretacija pasiskirsto taip (Shrestha, 2021):

- nuo 0,8 iki 1 – faktorinė analizė tinka;
- nuo 0,7 iki 0,79 - faktorinė analizė tinka vidutiniškai;
- nuo 0,6 iki 0,69 - faktorinė analizė tinka pakenčiamai;
- mažiau nei 0,6 - faktorinė analizė netinkama.

Kartu su KMO matu yra vertinamas ir Bartlett'o sferiškumo kriterijus. Šio kriterijaus reikšmė yra vertinama atsižvelgiant į p-reikšmę, kuri *SPSS Statistics* programoje žymima *Sig.* Todėl jei p-reikšmė yra mažesnė už 0,05, tuomet kintamieji nėra nepriklausomi ir juos galima sujungti į faktorius (grupes) (Shrestha, 2021).

Nuotolinio komandinio darbo privalumų ir trūkumų tyrimas buvo atliktas remiantis Likerto skale sudarytos anketos duomenimis, kurie vėliau buvo vertinami Kendallo konkordancijos koeficientu ir atliekama faktorinė analizė.

2.3. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo metodika

Empiriniam nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimo tyrimui atlikti buvo naudojamas apklausos metodas, kurio metu buvo sudarytas klausimynas ir pateiktas nuotoliniu būdu dirbantiems darbuotojams. Toks metodas naudojamas reikiams duomenims rinkti, kuris leidžia šiuos gauti standartizuotu būdu, pildant klausimus savarankiškai (Hamed Taherdoost ir Lumpur, 2016). Dažniausiai yra renkami skaitiniai duomenys, nes apklausos metu prašoma balais įvertinti teiginius arba juos suskirstyti eilės tvarka.

Duomenis rinkti buvo atlikta anketinė apklausa, kurioje buvo prašoma teiginius įvertinti Likerto skalėje. Šis metodas remiasi teigiamu arba neigiamu pateikto kriterijaus vertinimu (Pimentel, 2019). Likerto skalę sugalvojo psichologas Rensis Likert'as 1932 metais, o skalės tikslas yra ieškoti veiksmingos priemonės apibūdinti žmonių požiūrį bei veiksnio įtaką jiems (Pimentel, 2019). Likerto skalės pagalba teiginiai yra vertinami nuo blogiausio iki geriausio, nuo mažiausiai tinkamo (1-visiškai nesutinku) iki labiausiai tinkamo (5 – visiškai sutinku) respondentui.

Gerai parengta anketa gali padėti surinkti tikrai tikslius duomenis, tačiau lengvesniam tikslios informacijos surinkimui, tyrėjas turėtų atsižvelgti į du klausimus (Hamed, Taherdoost ir Lumpur, 2016):

- Anketa turi būti sudaryta iš atitinkamo klausimų skaičiaus.
- Anketa turi būti pritaikyta tikslinei auditorijai.

Klausimai padeda surinkti duomenis ne tik apie faktus, tačiau ir apie įsitikinimus bei požiūrį (Hamed, Taherdoost ir Lumpur, 2016). Taip pat jie gali būti tiesioginiai ir netiesioginiai, todėl informacijos tikslumui svarbios klausimų formuluotės.

Pasak Somekh ir Lewin (2011) klausimai turėtų būti:

- Aiškūs ir nedviprasmiški, pateikti paprasta kalba.
- Vengti sudėtinių klausimų, užduoti vieną klausimą vienu metu.
- Vengti naudoti klausimus su neiginiu.
- Klausimuose su keliais teisingais atsakymais, atsakymų variantai turėtų būti nesuderinami.
- Vengti vienas kitam prieštaraujančių ir respondentus erzinančių klausimų.

Apklausos metodas, kai klausimynas sudarytas tinkamai, turi kelis pagrindinius privalumus (Wilson, 2011):

- Jis leidžia gauti tikslią informaciją.
- Ekonomiškas, piniginių sąnaudų atžvilgiu, ir patikimas būdas gauti grįžtamąjį ryšį.
- Pateikia tikslius ir svarbius duomenis.

Klausimynus galima pateikti internetu, tokiu atveju atsakymų įvedimas yra automatizuotas, o visi rezultatai iškart yra surenkami vienoje bazėje (Hamed, Taherdoost ir Lumpur, 2016). Tokiu atveju atsiranda šališkumas, nes interneto neturintys respondentai, yra neįtraukiami (Hamed, Taherdoost ir Lumpur, 2016). Tokiu atveju tyrimo organizatorius turėtų pateikti spausdintą apklausos variantą ir paduoti ar nusiųsti klausimyną tokiems respondentams.

Tyrimė naudojant anketinės apklausos metodą svarbi ir tyrimo etika. Etika – mokslo disciplina, tirianti moralę arba metodus, procedūra ir perspektyva, padedanti analizuoti ir išspręsti sudėtingas problemas ir klausimus (Žydžiūnaitė ir Sabaliauskas, 2017). Šis tyrimas sąžiningas – pateikiami tik iš tikrųjų gauti duomenys ir jų vertinimo rezultatai. Tyrimas konfidencialus:

- Nebus atskleidžiamos respondentų tapatybės.
- Anketa yra visiškai anoniminė.
- Respondentai į klausimus atsakinėja individualiai.

Respondentai gali labai skirtis pagal demografines charakteristikas ar nuomones apie tam tikrą objektą (Dikčius, 2011). Todėl anketos gaunama informacija gali būti skirstoma į klasifikavimo informaciją, kurią sudaro įvairiausios demografinės charakteristikos (Dikčius, 2011).

Pasirinkta tyrimą atlikti finansines paslaugas teikiančiose institucijose ir apklausti jų darbuotojus, kurie tiek per pandemiją, tiek po jos turi galimybę dirbti nuotoliu ir ja pasinaudoja. Taip pat šiose institucijose dirba tiek vyrai, tiek moterys, įvairaus išsilavinimo bei amžiaus žmonės, todėl juos apklausus rezultatai bus tikslesni ir geriau atspindės realią situaciją.

Naudojant apklausos metodą svarbu nusistatyti ir respondentų imties dydį. Kardelis (2016) tam siūlo naudoti šią formulę:

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}, \quad (3)$$

čia:

n – imties dydis;

Δ - imties paklaidos dydis (0,05);

N – generalinis visumos dydis.

Imties dydis reikalingas, siekiant apskaičiuoti, kiek žmonių reikia apklausti, kad tyrimo metu surinkti duomenys būtų reprezentatyvūs. Kitu atveju tyrimas nėra tikslus ir gauti rezultatai nėra patikimi.

Šiuo atveju generalinis visumos dydis lygus apklaustų finansines paslaugas teikiančių įmonių darbuotojų skaičiui (žr. 16 lentelę).

16 lentelė. Darbuotojų skaičius apklaustose įmonėse

| Įmonė | Darbuotojų skaičius |
|------------------------------------|---------------------|
| Western Union Processing Lithuania | 1355 |
| SEB bankas | 1481 |
| Danske Bankas | 4715 |
| Convera Lithuania | 341 |
| IŠ VISO (N) | 7892 |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Rekvizitai (n.d.)

Apskaičiavus imties dydį (n) gauta, kad reikia apklausti bent 380 respondentų.

Tyrimas atliktas naudojant klausimyną (žr. 2 priedą), kuris sudarytas remiantis jau anksčiau atliktomis apklausomis.

Šio tyrimo metu siekiama patikrinti 17 lentelėje pateiktas hipotezes.

17 lentelė. Tyrimo metu tikrinamos hipotezės

| |
|---|
| <i>H1a: Nuotolinio darbo efektyvumas daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Nuotolinio darbo efektyvumas nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> |
| <i>H1b: organizacijos valdymo stilius daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Organizacijos valdymo stilius nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> |
| <i>H1c: Darbuotojų įsipareigojimas organizacijai daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Darbuotojų įsipareigojimas organizacijai nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> |
| <i>H2a: Pasitikėjimas savimi daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Pasitikėjimas savimi nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> |
| <i>H2b: Pasitenkinimas darbu daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Pasitenkinimas darbu nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> |
| <i>H2c: Darbuotojų psichologinė gerovė daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Darbuotojų psichologinė gerovė nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> |
| <i>H3a: Darbuotojų blaškantys faktoriai daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Darbuotojų blaškantys faktoriai nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> |
| <i>H3b: Darbo vietos patogumas namuose daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Darbo vietos patogumas namuose nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> |

Šaltinis: sudaryta autorės, pagrindimas pateikiamas 1.5 skyriuje

Klausimyno pradžioje prašoma nurodyti, ar respondentas dirba nuotoliniu būdu ir kiek kartų per savaitę. Taip pat prašoma įvertinti nuotolinio komandinio darbo teiginius (žr. 18 lentelę), kurie atrinkti iš jau anksčiau atliktų panašių tyrimų.

18 lentelė. Apklausoje pateikiamo nuotolinio komandinio darbo veiksnius apibūdinantys teiginiai

| Nuotolinio darbo efektyvumas (T1) | |
|--|---|
| Mėčiūtė (2022) | Mano darbas efektyvesnis dirbant nuotoliniu būdu |
| Mėčiūtė (2022) | Nuotolinis darbas padeda geriau susikaupti |
| Grant ir kt. (2019) | Dirbant nuotoliu lengviau planuoti darbo dieną |
| Organizacijos valdymo stilius (T2) | |
| TRANSFORMACINIS | |
| Karakilič (2019) | Daug dėmesio skiriama darbuotojų ugdymui |
| Carless ir kt. (2000) | Aiškiai perteikiama ateities vizija |
| Carless ir kt. (2000) | Išlaikomos tvirtos vertybinės nuostatos |
| AUTOKRATINIS | |
| Mitrovic ir kt. (2019) | Mano vadovas griežtas ir valdingas |
| Mitrovic ir kt. (2019) | Sprendimus priima tik vadovas |
| Mitrovic ir kt. (2019) | Komandoje dažnai kyla konfliktų |
| CHARIZMATIŠKAS | |
| Karakilič (2019) | Mano darbe skatinamos naujovės ir kūrybiškumas |
| Conger ir kt. (1997) | Komandos vadovas atsižvelgia į mano poreikius |
| Conger ir kt. (1997) | Atsižvelgiama į darbo išteklius |
| DEMOKRATINIS | |
| Karakilič (2019) | Visus sprendimus komanda priima kartu |
| Hilton ir kt. (2021) | Konstruktivi kritika komandoje yra įprastas dalykas |
| Caillier (2020) | Aiškiai paskirstytos atsakomybės komandoje |
| BIUROKRATINIS | |
| Karakilič (2019) | Mano vadovas tiksliai laikosi nurodytų procedūrų |
| Gultom ir Situmorang (2020) | Visi sprendimai paremti taisyklėmis |
| Gultom ir Situmorang (2020) | Komanda visiškai paklūsta vadovui |
| LIBERALUS | |
| Mitrovic ir kt. (2019) | Komanda sprendimus gali priimti ir be vadovo |
| (Alawattage ir Wickramasinghe, 2022) | Darbas nėra atidžiai sekamas |
| Baxtiyarjon Bulturbayevich ir kt. (2021) | Komanda gali lengvai daryti įtaką vadovui |
| Darbuotojų įsipareigojimas organizacijai (T3) | |
| Grant ir kt. (2019) | Man svarbi galimybė dirbti nuotoliniu būdu |
| Grant ir kt. (2019) | Rinkčiausi kitą organizaciją, jei tektų grįžti dirbti į biurą |
| Grant ir kt. (2019) | Galimybė dirbti nuotoliniu būdu mane motyvuoja dirbti |
| Pasitikėjimas savimi (T4) | |
| Grant ir kt. (2019) | Žinau, kur ieškoti informacijos, kilus klausimams |
| Grant ir kt. (2019) | Jaučiuosi užtikrintai atlikdamas(-a) savo darbą |
| Grant ir kt. (2019) | Žinau, kaip ir kada galiu susisiekti su savo komanda |
| Pasitenkinimas darbu (T5) | |
| Grant ir kt. (2019) | Jaučiu, kad darbe nėra perdėtos kontrolės |
| Grant ir kt. (2019) | Galiu tobulėti darbe |
| Grant ir kt. (2019) | Man patinka mano darbas |
| Psichologinė gerovė (T6) | |
| Mėčiūtė (2022) | Nuotolinis darbas kelia mažiau streso nei darbas biure |
| Mėčiūtė (2022) | Dirbant nuotoliniu būdu daugiau laiko galima skirti poilsiui |
| Mėčiūtė (2022) | Dirbant nuotoliniu būdu gerėja darbo-gyvenimo balansas |
| Blaškantys faktoriai (T7) | |
| Grant ir kt. (2019) | Kartu gyvenantys asmenys supranta, kad negalima trukdyti darbo metu |
| Mėčiūtė (2022) | Lengviau susikaupiu dirbdamas(-a) namuose |
| Mėčiūtė (2022) | Turiu privatumą dirbdamas(-a) iš namų |
| Darbo vietos patogumas namuose (T8) | |
| Grant ir kt. (2019) | Organizacija padėjo įsirengti patogią darbo vietą namuose |
| Mėčiūtė (2022) | Turiu patogius baldus darbui namuose |
| Mėčiūtė (2022) | Turiu visą reikiamą įrangą nuotoliniam darbui |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Alawattage ir Wickramasinghe (2022); Baxtiyarjon Bulturbayevich ir kt. (2021); Caillier (2020); Carless ir kt. (2000); Conger ir kt. (1997); Grant ir kt. (2019) Gultom ir Situmorang (2020); Hilton ir kt. (2021); Karakiliç (2019); Mitrovic ir kt. (2019); Mėčiūtė (2022)

Apklausoje taip pat prašoma įvertinti valdymo teiginius (žr. 19 lentelę), kurie atrinkti remiantis valdymo funkcijomis. Apklaustos pabaigoje prašoma užpildyti demografinę informaciją – respondento lytis, amžius, išsilavinimas, ar gyvena vienas.

19 lentelė. Apklausoje pateikiami nuotolinio komandinio darbo valdymo veiksnius apibūdinantys teiginiais

| Planavimas | |
|------------------------------------|--|
| Taraškevičiūtė (2014) | Darbo laikas yra planuojamas |
| Yildiz ir Esmer (2023) | Aiškiai apibrėžta, ką daryti, susidūrus su rizikomis |
| Lenziardi ir Picinini Mexas (2022) | Aiškus užduočių atlikimo terminas ir nustatytos pabaigos datos |
| Kuswati (2020) | Iškelti aiškūs darbo tikslai |
| Organizavimas | |
| Taraškevičiūtė (2014) | Užduotys sudėliotos nuo svarbiausių iki mažiau svarbių |
| Salas ir kt. (2000) | Kiekvienas komandos narys turi aiškiai paskirtas užduotis |
| Yildiz ir Esmer (2023) | Pasamdyta ir apmokyta pakankamai darbuotojų |
| Vadovavimas | |
| Erickson ir kt. (2021) | Kuriamos naujos darbo strategijos ir metodai |
| Smyth (2017) | Komandos lyderis padeda išspręsti problemas |
| McCarthy ir Milner (2020) | Komandos lyderiu galima pasitikėti |
| Motyvavimas | |
| Popadinets ir kt. (2021) | Naudojama aiški motyvacinė sistema |
| McCarthy ir Milner (2020) | Komandos lyderis sugeba motyvuoti ir pamokyti |
| Bell ir Kozlowski (2002) | Komanda motyvuota siekti bendro tikslo |
| Bell ir Kozlowski (2002) | Darbuotojai motyvuojami mokytis iš savo klaidų |
| Kontrolė | |
| Taraškevičiūtė (2014) | Darbuotojų elgesio principai ir pagrindinės taisyklės yra nustatytos dokumentais |
| Kuswati (2020) | Nuolat stebimas darbuotojų darbo progresas |
| Misun (2017) | Vertinamas darbuotojų efektyvumas |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Bell ir Kozlowski (2002); Erickson ir kt. (2021); Kuswati (2020); Lenziardi ir Picinini Mexas (2022); McCarthy ir Milner (2020); Misun (2017); Popadinets ir kt. (2021); Salas ir kt. (2000); Smyth (2017); Taraškevičiūtė (2014); Yildiz ir Esmer (2023)

Klausimyno patikimumo tikrinimas. Duomenis renkant apklausos metodu, įvairūs veiksniai gali turėti įtakos suvokimui, todėl svarbu įvertinti klausimyno patikimumą ir tinkamumą (Dikčius, 2011). Klausimyno patikimumas yra suprantamas, kaip koreliacija tarp gautų testo rezultatų ir hipotetinių rezultatų (Norušis, 2005).

Tai padaryti siūloma tokia formule (Dikčius, 2011):

$$X_0 = X_T + X_S + X_R, \quad (4)$$

čia:

X_0 – tyrimo metu gauti vertinimai;
 X_T – tikslios savybės reikšmės;
 X_S – sisteminė klaida, kuri veikia rezultatus sisteminiu būdu;
 X_R – atsitiktinė klaida, kuri priklauso nuo situacinių faktorių.

Jeigu X_R lygus nuliui, tai tada vertinimas yra visiškai patikimas (Dikčius, 2011).

Klausimyno patikimumui nustatyti gali būti naudojamas ir vidinio suderinamumo patikimumas. Skalė yra dalijama į dvi dalis, apskaičiuojama jų koreliacija ir aukštas koreliacijos laipsnis, atspindi vidinį skalės atitikimą (Dikčius, 2011). Nėra svarbu, kaip skalė bus padalinta, tyrėjas pats nusprendžia ar tiesiog dalinti pusiau, ar imti porinius ir neporinius klausimų numerius. Rezultatas gali priklausyti nuo to, kaip skalė bus padalinta (Dikčius, 2011). Šiai problemai spręsti yra naudojamas Cronbach Alpha koeficientas, kurio reikšmė nurodo rezultatų vidurkį atlikus visus galimus skalės padalijimus (Dikčius, 2011). Su šia nuomone sutinka ir Pukėnas (2009), kuris teigia, jog tai dažniausiai naudojamas metodas. Cronbach Alpha koeficientas remiasi atskirų klausimų, sudarančių anketą, koreliacija ir įvertina, ar sudarytas klausimynas yra patikimas (Pukėnas, 2009). Šis koeficientas apskaičiuojamas pagal formulę (Yaffee, 2012):

$$a = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_p^2} \right), \quad (5)$$

čia:

k – skalės elementų skaičius;

S_i^2 – i -tojo skalės elemento dispersija;

S_p^2 – bendra skalės dispersija.

Cronbach Alpha koeficientas kinta nuo 0 iki 1, o skalė yra laikoma patikima, kai koeficientas yra didesnis nei 0,6 (Dikčius, 2011).

Bendra skalės dispersija skaičiuojama pagal šią formulę (Yaffee, 2012):

$$S_p^2 = \frac{1}{n-1} \left[\sum_{j=1}^n P_j^2 - n \left(\sum_{i=1}^k \bar{T}_i \right)^2 \right], \quad (6)$$

čia:

$P_j = \sum_{i=1}^k X_{ji}$ – j -tojo respondento atsakymų į visus k klausimus įverčių suma;

$T_j = \sum_{i=1}^n X_{ji}$ – i -tojo skalės elemento (atsakymų į i -tąjį klausimą) suma per respondentus;

\bar{T}_i - i -tojo skalės elemento įverčių vidurkis;

n – imties dydis;

X_{ji} - j -tojo respondento atsakymo į i -tąjį klausimą įvertis.

Cronbach Alpha koeficientas padeda nustatyti sudarytos anketos klausimų patikimumą, tačiau tą padaryti galima tik gavus respondentų atsakymus.

Koreliacinė ir regresinė analizė surinktiems duomenims vertinti. Tyrimo metu buvo analizuojami nuotolinio komandinio darbo veiksniai ir jų įtaka nuotolinio komandinio darbo valdymui. Tyrimas atliktas remiantis anketos metu surinktais rezultatais, kurie skirstomi į tokius kintamuosius:

y – nuotolinio komandinio darbo valdymas;

x_1 – organizacijos veiksnių grupė;

x_2 – individo veiksnių grupė;

x_3 – aplinkos veiksnių grupė;

x – nuotolinio komandinio darbo veiksniai.

Tyrimui atlikti naudojamas Kuko matas, kuris parodo, ar duomenyse nėra išskirčių (Čekanavičius, 2014). Tai reikia patikrinti, nes išskirtys iškreipia galutinius rezultatus, todėl negalima daryti tikslių išvadų. Radus ir pašalinus išskirtis atliekami tikslūs skaičiavimai. Kuko matas skaičiuojamas atskirai kiekvienai duomenų eilutei. Jei daugiau nei 1, tuomet tos eilutės duomenys yra išskirtis.

$$D_i = \frac{(SR_i)^2 h_i}{2(1-h_i)}, \quad (7)$$

čia:

SR_i – i -tojo stebėjimo standartizuota liekana;

h_i – i -tojo stebėjimo įtakos indeksas.

Įvertintus gautus rezultatus išsiaiškinama, ar duomenys yra statistiškai reikšmingi ir galima atlikti tolimesnį tyrimą.

Taip pat duomenims tirti reikalinga, vienfaktorinė dispersinė analizė (ANOVA) naudojama nustatyti, ar modelyje yra su priklausomu kintamuoju susijusių regresorių (Čekanavičius, 2014). Tai reiškia, kad jei nei vienas nepriklausomas kintamasis neturi ryšio su priklausomu kintamuoju, tai negalima atlikti tyrimo, nes rezultatai tiesiog nieko nereišk. Jei gauta reikšmė didesnė už 0,05, tai toliau tęsti tyrimo negalima, tačiau jei reikšmė mažesnė nei 0,05, tada galima.

$$\begin{cases} H_0 = \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 \\ H_1 = \text{bent du vidurkiai skiriasi} \end{cases}$$

čia:

μ_a - imčių vidurkiai

Gautam rezultatui interpretuoti naudojamas Fišerio (F) kriterijus. Būtent pagal šį kriterijų skaičiuojama vienfaktorinė dispersinė analizė (ANOVA) ir priimamas sprendimas pagal šio kriterijaus reikšmes.

$$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$$

$$H_1: \text{bent du vidurkiai skiriasi}$$

$$F = \frac{MSB}{MSW}, \quad (8)$$

čia:

F – Fišerio kriterijus;

MSB – vidinis dispersijos įvertis;

MSW – grupių dispersijos įvertis.

$$MSW = \frac{SSW}{N-k}, \quad (9)$$

čia:

MSW – grupių dispersijos įvertis;

SSW – vidinė kvadratų suma;

N – populiacijos dydis;

k – imčių skaičius.

$$MSB = \frac{SSB}{k-1}, \quad (10)$$

čia:

MSB – vidinis dispersijos įvertis;

SSB – grupių kvadratų suma;

k – imčių skaičius.

$$SSW = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} x_{ij}^2 - \sum_{i=1}^k \frac{T_i^2}{n_i}, \quad (11)$$

čia:

SSW – vidinė kvadratų suma;

x – nepriklausomas kintamasis;

T – nepriklausomų kintamųjų suma;

n – imties dydis.

$$SSB = \sum_{i=1}^k \frac{T_i^2}{n_i} - \frac{T^2}{N}, \quad (12)$$

čia:

SSB – grupių kvadratų suma;

T – nepriklausomų kintamųjų suma;

n – imties dydis;

N – populiacijos dydis.

Atlikus visus skaičiavimus norint priimti sprendimą, reikėtų remtis tokiomis sprendimo priėmimo taisyklėmis (Čekanavičius ir Murauskas, 2008):

1. jeigu $F > F_{\alpha}(k - 1, N - k)$, tai hipotezė H_0 yra atmetama (bent du vidurkiai statistiškai reikšmingai skiriasi);
2. jeigu $F \leq F_{\alpha}(k - 1, N - k)$, tai hipotezė H_0 neatmetama (vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria).

Tačiau norint atlikti ANOVA, turi būti išpildytos kelios sąlygos, kurias statistikos vadovėlyje išskiria Čekanavičius ir Murauskas (2002):

1. Kintamieji pasiskirstę pagal normalųjį dėsnį.
2. Kintamųjų dispersijos lygios.
3. Kintamieji nepriklausomi.

Atliekant tyrimą buvo apskaičiuotas ir Pearsono koreliacijos koeficientas. Koreliacija – statistinis dydis, rodantis dviejų kintamųjų tarpusavio priklausomybę (Kazimieraitė ir Skvarciany, 2019). Su šia nuomone sutinka ir (Zulqarnain, Xin, Siddique, Asghar Khan, ir Yousif, 2021), kurie teigia, kad koreliacijos koeficientas gali būti naudojamas kintamųjų tarpusavio priklausomybei vertinti. Koreliacinė analizė buvo naudojama nustatyti, ar

nepriklausomi kintamieji turi įtakos priklausomam kintamajam. (Shrestha, 2020) koreliacijos koeficientą siūlo apskaičiuoti naudojant šią formulę:

$$H_0: r = 0$$

$$H_1: r \neq 0$$

$$r = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2)(n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2)}}, \quad (13)$$

čia:

r – koreliacijos koeficientas;

n – imties dydis;

x – nepriklausomas kintamasis;

y – priklausomas kintamasis.

Apskaičiavus koreliacijos koeficientą, reikia įvertinti jo reikšmingumą pagal t statistiką, kuri skaičiuojama (Pabedinskaitė ir Činčikaitė, 2016):

$$t^{eksp.} = \left| r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \right|, \quad (14)$$

čia:

$t^{eksp.}$ – Stjudento statistika t , apskaičiuota pagal imtį;

r – koreliacijos koeficientas;

n – stebėjimų skaičius.

Tačiau kartais koreliacijos koeficientui skaičiuoti yra naudojama *SPSS statistics* programa. Tokiu atveju koreliacijos koeficiento reikšmingumas vertinamas pagal gautą p -reikšmę, kuri būtent ir padeda nustatyti, ar koreliacijos koeficientas yra reikšmingas ar ne. Jei $p > 0,05$, tai jis nėra statistiškai reikšmingas, tačiau jei $p < 0,05$, tai koreliacijos koeficientas yra statistiškai reikšmingas.

Atliekant tyrimą naudojama ir porinė regresinė analizė, kurios tikslas – nustatyti priklausomybės tarp kintamųjų analitinę išraišką (Pabedinskaitė ir Činčikaitė, 2016). Naudojant porinę regresinę analizę nustatomas kintamųjų tarpusavio ryšys ir tai pamatyti ir analizuoti padeda sudaroma regresinė lygtis.

$$H_0: a = 0$$

$$H_1: a \neq 0$$

$$y = ax + b, \quad (15)$$

čia:

y – priklausomas kintamasis;

a – nepriklausomojo kintamojo koeficientas;

x – nepriklausomas kintamasis;

b – konstanta.

$$a = \frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}, \quad (16)$$

čia:

a – nepriklausomo kintamojo koeficientas;

x – nepriklausomas kintamasis;

y – priklausomas kintamasis.

$$b = \frac{\sum y_i}{n} - a \times \frac{\sum x_i}{n}, \quad (17)$$

čia:

b – konstanta;

y – priklausomas kintamasis;

n – imties dydis;

a – nepriklausomo kintamojo koeficientas;

x – nepriklausomas kintamasis.

Determinacijos koeficientas (R^2) yra priklausomojo kintamojo sklaidos dalis, kurią regresijos modelyje paaiškina nepriklausomas kintamasis (Kasnauskienė, 2010). Apskaičiavus determinacijos koeficientą galima matyti, kokią priklausomojo kintamojo dalį procentais paaiškina nepriklausomas kintamasis.

$$R^2 = r^2, \quad (18)$$

čia:

R^2 – determinacijos koeficientas;

r – koreliacijos koeficientas.

Tačiau tyrime naudojamas daugiau nei vienas nepriklausomas kintamasis, todėl reikalinga ir daugianarė koreliacinė regresinė analizė. Daugianarė labai panaši į porinę regresinę analizę, tik šiuo atveju priklausomas kintamasis y įgyja daugiau skirtingų reikšmių (Guščius, 2018). Atliekant daugianarės regresinės analizės skaičiavimus yra analizuojamos iškart kelios nepriklausomų kintamųjų poros su priklausomu kintamuoju (Kazimieraitytė ir Skvarciany, 2019):

$$H_0: a = 0$$

$$H_1: a \neq 0$$

$$y = \sum_{i=1}^n a_i x_i + b, \quad (19)$$

čia:

y – priklausomas kintamasis;

a – nepriklausomo kintamojo koeficientas;

x – nepriklausomas kintamasis;

b – konstanta.

Tačiau jei tarp nepriklausomų kintamųjų pastebima priklausomybė, t.y. autokoreliacija, reikia nenaudoti kažkurio nepriklausomojo kintamojo, kad lygtis nebūtų iškreipta (Kazimieraitytė ir Skvarciany, 2019). Tam naudojamas Durbin-Watson (DW) testas, kuris skirtas nustatyti, ar autokoreliacijos problema egzistuoja. DW kinta intervale $[0; 4]$ – kuo arčiau 2 yra gautasis rezultatas, tuo mažesnė tikimybė, kad nepriklausomi kintamieji koreliuoja tarpusavyje (Kazimieraitytė ir Skvarciany, 2019). DW apskaičiuojamas naudojant *SPSS statistics* programą, todėl formulė nėra pateikiama.

Multikolinearumo problemai patikrinti naudojamas VIF koeficientas, kuris taip buvo skaičiuojamas naudojant *SPSS statistics* programą. Jei VIF koeficientas neviršija 4, galima teigti, kad multikolinearumo problemos nėra (Kazimieraitytė ir Skvarciany, 2019).

Tyrimui atlikti pasirinktas ekspertinis vertinimas nuotolinio komandinio darbo privalumams ir trūkumams įvertinti. Taip pat atliekama anketinė apklausa, kurios metu Likerto skale respondentų prašoma įvertinti pateiktus teiginius, o gauti rezultatai vėliau naudojami išsikeltoms hipotezėms (žr. 16 lentelę) patikrinti faktorinės ir koreliacinės regresinės analizės pagalba. Įvertinus nuotolinio komandinio darbo privalumus ir trūkumus lengviau analizuoti nuotolinio komandinio darbo veiksmų įtaką jo valdymui. Jei veiksnys, sutampa su kuriuo nors

iš privalumų ar trūkumų, jau galima numanyti, kokią įtaką jis turės nuotolinio komandinio darbo valdymui. Taip pat galima matyti tendenciją, kaip kai kuriuos veiksnius yra linkę vertinti ekspertai ir kaip nuotoliniu būdu dirbančių komandų nariai.

3. NUOTOLINIO KOMANDINIO DARBO VALDYMO VERTINIMO EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI

Remiantis tyrimui pasirinkta metodika ir 2 paveiksle pateiktu tyrimo modeliu buvo susisteminti gauti rezultatai. Pirmiausia buvo įvertinti ekspertinio tyrimo rezultatai ir atlikus faktoriinę analizę nuotolinio komandinio darbo veiksniai buvo suskirstyti į privalumus ir trūkumus. Tuomet buvo įvertinti nuotolinio komandinio darbo valdymo apklausos rezultatai, pateikti demografiniai duomenys, atlikta faktoriinė analizė, o 16 lentelėje iškeltos hipotezės buvo patikrintos koreliacinės regresinės analizės metu.

3.1. Nuotolinio komandinio darbo privalumai ir trūkumai

Remiantis 5 lentelėje sudaryta gautų rezultatų matrica (žr. 20 lentelę), buvo analizuojami ekspertų vertinimai.

20 lentelė. Ekspertų apklausos rezultatai

| Alternatyvos Ekspertai | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 |
|---------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 6 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 7 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Įvertinus duomenis analizę Kendall konkordancijos koeficientu buvo gauta, jog S^2 yra 262, o S^2 max yra 14126, kas parodo, jog S^2 max yra didesnis, todėl tolimesnis tyrimas gali būti atliekamas. Pats Kendall konkordancijos koeficientas buvo gautas 0,147, o įvertinus jį chi kvadrato rodikliu rezultatas gautas 7,22. Palyginus šį skaičių su chi kvadrato reikšme pateikiamose statistinėse lentelėse, kuri yra 14,067, pastebėta, jog gauta chi kvadrato reikšmė yra mažesnė už pateikiamą, todėl ekspertų vertinimai yra priešaringi. Toliau vertinant duomenis buvo apskaičiuotas ekspertų kompetencijos koeficientas (žr. 21 lentelę).

21 lentelė. Ekspertų kompetencijos koeficientas

| | |
|-------------|-------|
| 1 ekspertas | 0,187 |
|-------------|-------|

| | |
|-------------|-------|
| 2 ekspertas | 0,140 |
| 3 ekspertas | 0,125 |
| 4 ekspertas | 0,123 |
| 5 ekspertas | 0,127 |
| 6 ekspertas | 0,150 |
| 7 ekspertas | 0,148 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Apskaičiavus intervalo galus išsiaiškinta, jog ekspertų kompetencijos koeficientas turėtų priklausyti intervalui [0,099; 0,187]. Šiuo atveju išskirčių duomenyse nėra, todėl juos galima naudoti tolimesniam tyrimui.

Tuomet buvo atlikta ir faktorinė analizė siekiant išsiaiškinti, ar mokslininkai ir ekspertai teiginius apie nuotolinį komandinį darbą suskirsto į privalumus ir trūkumus vienodai. Pirmiausia buvo įvertinta, ar faktorinė analizė yra tinkama šiam tyrimui atlikti. Tai buvo vertinama remiantis KMO matu ir Bartlett'o sferiškumo kriterijumi (žr. 22 lentelę).

22 lentelė. KMO matas ir Bartlett'o testas

| <i>KMO ir Bartlett'o Testas</i> | | |
|---------------------------------|-------------------------|--------|
| KMO matas | | 0,670 |
| Bartlett'o sferiškumo testas | Vidut. Chi ² | 40,513 |
| | df | 10 |
| | Sig. | 0,000 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Buvo gauta, jog KMO matas yra lygus 0,67, o tai reiškia, kad faktorinė analizė tinka pakenčiamai, t.y. faktorinę analizę galima naudoti duomenų vertinimui, tačiau tai nebus tiksliausias rezultatas. Gauti rezultatai parodė, jog vienas faktorius paaiškina 37,33 % visų kintamųjų, o du faktoriai paaiškina 71,71 % visų kintamųjų. Kadangi dviejų faktorių reikšmingumas yra didesnis, kriterijai yra skirstomi į dvi grupes atsižvelgiant į pasuktą komponentių matricą (žr. 23 lentelę).

23 lentelė. Faktorinės analizės pasukta komponentių matrica

| | Komponentės | |
|----------------------------|-------------|--------|
| | 1 | 2 |
| Darbo Grafiko Lankstumas | 0,899 | -0,077 |
| Darbo-Gyvenimo Balansas | 0,698 | -0,208 |
| Darbuotojų Savarankiškumas | 0,729 | 0,283 |
| Pasitenkinimas Darbu | 0,042 | 0,839 |

| | | |
|---------------------------|-------|-------|
| Bendravimas Komandoje | 0,001 | 0,834 |
| Darbo Efektyvumas | 0,147 | 0,937 |
| Duomenų Saugumas | 0,578 | 0,489 |
| Pasitikėjimas Vienas Kitu | 0,895 | 0,327 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Kriterijai skirstomi pagal tai, kuris komponentės skaičius yra didesnis:

- 1 faktorius – darbo grafiko lankstumas, darbo-gyvenimo balansas, darbuotojų savarankiškumas, duomenų saugumas, pasitikėjimas vienas kitu;
- 2 faktorius – pasitenkinimas darbu, bendravimas komandoje, darbo efektyvumas.

Šiuo atveju pirmąjį faktorių būtų galima pavadinti nuotolinio komandinio darbo privalumais, o antrąjį – nuotolinio komandinio darbo silpnybėmis. Įvertinus šiuos rezultatus pastebėta, jog mokslininkų ir ekspertų nuomonės šiek tiek išsiskiria. Mokslininkai (Adekoya ir kt., 2022; Sebastian ir kt., 2013; Staniulienė ir Zaveckis, 2022) pasitikėjimą vienas kitu priskiria prie trūkumų, kaip mažėjantį rodiklį, tačiau ekspertai nurodė, jog šis rodiklis kaip tik padidėjo ir jų nuomone tai yra nuotolinio komandinio darbo privalumas. Taip pat nuomonės nesutampa ir dėl pasitenkinimo darbu. Mokslininkai (Adekoya ir kt., 2022; Sebastian ir kt., 2013; Staniulienė ir Zaveckis, 2022) šį rodiklį priskyrė privalumams, tačiau ekspertai nurodė, jog nuotolinis komandinis darbas sumažino pasitenkinimą darbu ir priskyrė šį rodiklį silpnybėms.

Įvertinus apklausų rezultatus pastebėta, jog ekspertų vertinimai yra priešaringi, tačiau išskirčių duomenyse nerasta. Atlikus faktorinę analizę išsiaiškinta, jog mokslininkų ir ekspertų nuomonės sutampa ne visur ir kai kuriuos rodiklius jie priskiria priešingoms grupėms. Tai reiškia, kad norint gauti tikslesnius rezultatus reikėtų atlikti daugiau tyrimų, tačiau tyrimo duomenys leidžia pastebėti, jog situacija keičiasi ir nuotolinis komandinis darbas po pandemijos yra vertinamas kitaip nei prieš ją – privalumai ir trūkumai keičiasi vietomis bei vis kiti pagrindiniai nuotolinio komandinio darbo bruožai tampa svarbiausi.

3.2. Nuotolinio komandinio darbo valdymo vertinimas

Respondentų charakteristikos. Nuotoliniam komandiniam darbui ir jo valdymui vertinti buvo pasirinkta atlikti apklausą, kurios metu buvo gauta 374 respondentų atsakymai. 24 lentelėje galima matyti gautus respondentų pasiskirstymą pagal demografinių klausimų rezultatus.

24 lentelė. Demografiniai apklausos rezultatai

| Respondentų lyčių pasiskirstymas | | |
|--|----------------------|--------------|
| Moterys | Vyrai | Kita |
| 190 | 179 | 5 |
| Dirbančiųjų nuotoliu skaičius | | |
| Dirbantys nuotoliu | Nedirbantys nuotoliu | |
| 345 | 29 | |
| Darbo nuotoliniu būdu dienų skaičius per savaitę | | |
| 1-2 | 3-4 | 5 ir daugiau |
| 46,8 % | 37,4 % | 15,8 % |

Šaltinis: sudaryta autorės

Respondentų, pažymėjusių lytį kaip „Kita“, atsakymai grupių palyginimui tyrime naudojami nebuvo. Grupė per maža siekiant jos rezultatus lyginti su kitų dviejų grupių rezultatais, todėl tam tikruose tyrimo etapuose neatsižvelgiama į šių 5 respondentų atsakymus.

Tolimesniam tyrimui atlikti buvo naudojami 345 respondentų rezultatai, kurie atsakė „Taip“ į klausimą „Ar dirbate nuotoliniu būdu?“. Kitų 29 respondentų rezultatai nėra aktualūs, nes tyrimu siekiama analizuoti nuotolinio komandinio darbo valdymą.

Respondentų buvo paprašyta nurodyti, kiek kartų per savaitę, jie dirba nuotoliniu būdu. Nuotoliniu būdu dirbančiųjų visą savaitę skaičius nėra didelis, vos 15,8 %. Nuotoliniu būdu dirbančiųjų 1–2 kartus ar 3–4 kartus per savaitę, pasiskirstymas labai panašus. Didžiausią dalį, 46,8 procentus, sudaro respondentai, kurie nuotoliniu būdu dirba 1–2 kartus per savaitę.

Tolimesniam tyrimui atlikti buvo naudojami 345 respondentų rezultatai, kuriuos sudaro skirtingą nuotolinio darbo patirtį turinčių respondentų atsakymai.

Faktorinė analizė. Siekiant nustatyti, ar gautuose anketų rezultatuose nėra išskirčių, buvo apskaičiuotas Kuko matas. Visais atvejais gautas mažiau nei 1, todėl išskirčių nerasta ir visi duomenys yra tinkami naudoti tolimesniame tyrime.

Buvo atlikta faktorinė analizė, siekiant išsiaiškinti, ar veiksmų pasiskirstymas į faktorius yra toks pat, kaip sudarytame tyrimo modelyje. Pirmiausia remiantis KMO matu ir Bartlett'o sferiškumo kriterijumi buvo įvertinta, ar faktorinė analizė yra tinkama naudoti (žr. 25 lentelę).

25 lentelė. KMO matas ir Bartlett'o testas

| |
|---------------------------------|
| <i>KMO ir Bartlett'o Testas</i> |
|---------------------------------|

| | | |
|---------------------------------|-------------------------|---------|
| KMO matas | | 0,811 |
| Bartlett'o sferiškumo testas | Vidut. Chi ² | 2058,05 |
| | df | 741 |
| | Sig. | 0,001 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Buvo gauta, jog KMO matas yra lygus 0,811, o tai reiškia, kad faktorinė analizė tinkama ir gauti rezultatai bus tikslūs. Gauti rezultatai parodė, jog vienas faktorius paaiškina 37,19 % visų kintamųjų, du faktoriai paaiškina 34,01 % visų kintamųjų, o trys faktoriai paaiškina 67,23 % visų kintamųjų. Kadangi trijų faktorių reikšmingumas yra didesnis, kriterijai yra skirstomi į tris grupes atsižvelgiant į pasuktą komponenčių matricą (žr. 26 lentelę).

26 lentelė. Faktorinės analizės pasukta komponenčių matrica

| | Komponentės | | |
|--|--------------|--------------|--------------|
| | 1 | 2 | 3 |
| Nuotolinio darbo efektyvumas | 0.378 | 0.209 | 0.139 |
| Organizacijos valdymo stilius | 0.140 | -0.075 | 0.042 |
| Darbuotojų įsipareigojimas organizacijai | 0.333 | 0.261 | 0.050 |
| Pasitikėjimas savimi | -0,018 | 0.530 | -0.050 |
| Pasitenkinimas darbu | -0.246 | 0.406 | 0.071 |
| Psichologinė gerovė | 0.334 | 0.402 | -0.059 |
| Blaškantys faktoriai | 0.031 | 0.119 | 0.421 |
| Darbo vietos patogumas namuose | 0.155 | 0.018 | 0.398 |

Šaltinis: sudaryta autorės

- 1 faktorius – nuotolinio darbo efektyvumas, organizacijos valdymo stilius ir darbuotojų įsipareigojimas organizacijai;
- 2 faktorius – pasitikėjimas savimi, pasitenkinimas darbu ir psichologinė gerovė;
- 3 faktorius – blaškantys faktoriai ir darbo vietos patogumas namuose.

Šiuo atveju faktorius būtų galima pavadinti pagal tyrimo modelyje (žr. 2 pav.) pateiktas veiksmų grupes. 1 faktorius – organizacija, 2 faktorius – individas ir 3 faktorius – aplinka.

Klausimyno patikimumas ir suderinamumas. Buvo patikrintas klausimyno patikimumas ir tinkamumas Cronbach Alpha koeficiento pagalba (žr. 27 lentelę).

27 lentelė. Klausimyno patikimumas

| Veiksny | Cronbach Alpha koeficientas | Skalės patikimumas |
|--------------|-----------------------------|--------------------|
| Organizacija | 0,71 | patikima |
| Individas | 0,71 | patikima |
| Aplinka | 0,83 | patikima |

Šaltinis: sudaryta autorės

Patikrinus klausimyno patikimumą ir tinkamumą pastebėta, kad šiuo atveju Cronbach Alpha koeficientas gautas didesnis už 0,6, todėl, kaip teigia Dikčius (2011), klausimynas gali būti laikomas patikimu. Organizacijos ir individo faktorių bendrasis patikimumas yra vienodas – 0,71, o aplinkos faktoriaus patikimumas gautas dar didesnis – 0,83.

Nuotolinio komandinio darbo ir jo valdymo koreliacinė ir regresinė analizė. Siekiant nustatyti, ar yra ryšys tarp nepriklausomų kintamųjų ir priklausomojo kintamojo, buvo atlikta kiekvieno veiksnio koreliacinė analizė. Visi skaičiavimai buvo atlikti naudojant *SPSS Statistics* programą, todėl vertinant koreliacijos koeficientą (R) buvo atsižvelgta į jo p-reikšmę. 28 lentelėje galima matyti gautus rezultatus.

28 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo veiksnių koreliacijos koeficientai

| Veiksnių grupė | Organizacija | | Individas | | Aplinka | | Bendrasis X | |
|----------------|--------------|-----------|-----------|-----------|---------|-----------|-------------|-----------|
| | R | p-reikšmė | R | p-reikšmė | R | p-reikšmė | R | p-reikšmė |
| Planavimas | 0,437 | 0,01 | 0,492 | 0,01 | 0,239 | 0,01 | 0,565 | 0,03 |
| Organizavimas | 0,385 | 0,012 | 0,298 | 0,01 | 0,107 | 0,047 | 0,423 | 0,01 |
| Vadovavimas | 0,419 | 0,01 | 0,431 | 0,049 | 0,222 | 0,01 | 0,522 | 0,01 |
| Motyvavimas | 0,48 | 0,01 | 0,386 | 0,01 | 0,213 | 0,01 | 0,55 | 0,01 |
| Kontrolė | 0,416 | 0,012 | 0,471 | 0,01 | 0,130 | 0,016 | 0,516 | 0,01 |
| Bendrasis Y | 0,628 | 0,01 | 0,611 | 0,01 | 0,272 | 0,01 | 0,758 | 0,01 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Išanalizavus kiekvieno valdymo veiksnio koreliaciją su nuotolinio komandinio darbo veiksniais buvo pastebėta, kad tarp šių veiksnių yra teigiama koreliacija. Tai reiškia, jog vienam dydžiui augant, auga ir kitas, o vienam dydžiui mažėjant, mažės ir kitas. Stipriausias ryšys pastebimas analizuojant bendrojo priklausomojo ir bendrojo nepriklausomojo kintamojo koreliaciją. Čia rezultatas gautas 0,758 ir tai parodo stiprų tiesioginį koreliacinį ryšį tarp kintamųjų.

Atsižvelgiant į p-reikšmes (žr. 27 lentelę) pastebėta, kad visų kintamųjų koreliacijos koeficientai yra statistiškai reikšmingi, nes visų p-reikšmė neviršija 0,05. Dėl

šios priežasties visi duomenys yra tinkami naudoti tolimesniame tyrime siekiant nustatyti veiksmų ryšį.

Atliekant vienfaktorinę dispersinę analizę (ANOVA) siekiama išsiaiškinti, ar skiriasi faktorių vidurkiai (žr. 29 lentelę).

29 lentelė. Vienfaktorinė dispersinė analizė (ANOVA)

| ANOVA | | | | | |
|---------------|---------------|-------------------|--------------------|---------|-----------|
| | Kvadratų suma | Laisvės laipsniai | Vidurkių kvadratas | F | p-reikšmė |
| Tarp grupių | 39,088 | 3 | 13,029 | 127,680 | 0,002 |
| Grupių viduje | 34,798 | 341 | 0,102 | | |
| Iš viso | 73,886 | 344 | | | |

Šaltinis: sudaryta autorės

Atsižvelgiant į gautą p-reikšmę galima teigti, jog faktorių vidurkiai reikšmingai skiriasi, nes gauta p-reikšmė yra mažesnė už reikšmingumo lygmenį 0,05.

Tuomet buvo apskaičiuotas VIF rodiklis, kuris padeda įvertinti, ar nėra multikolinearumo problemos (žr. 30 lentelę).

30 lentelė. VIF koeficientas

| Faktorius | VIF |
|--------------|-------|
| Organizacija | 1,295 |
| Individas | 1,352 |
| Aplinka | 1,081 |

Šaltinis: sudaryta autorės

VIF rodiklis visais atvejais mažesnis už 4, todėl multikolinearumo problemos nėra, t.y. nepriklausomi kintamieji vienas kitam įtakos nedaro.

Pagal koreliacijos koeficientą ir jo p-reikšmes atrinkus tyrimui tinkamus duomenis, buvo atlikta regresinė analizė naudojant anketos metu gautus rezultatus. Pirmiausia buvo apskaičiuotas determinacijos koeficientas ir DW testas siekiant išsiaiškinti, ar sudarytas modelis bus patikimas (žr. 31 lentelę).

31 lentelė. Determinacijos koeficientas ir DW testas

| Modelis | R | R ² | Koreguotas R ² | Standartinis nuokrypis | Durbin-Watson testas |
|---------|-------|----------------|---------------------------|------------------------|----------------------|
| 1 | 0,727 | 0,529 | 0,525 | 0,31945 | 2,049 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Determinacijos koeficientas lygus 0,529, todėl sudaryta lygtis paaiškina 52,9 % nuotolinio komandinio darbo valdymo sklaidos. DW testo rezultatas patenka į patikimumo intervalą, todėl lygtis laikoma patikima. Dėl šios priežasties galima sudaryti regresinę lygtį (žr. 32 lentelę).

32 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo valdymo regresinė analizė

| Modelis | | Nestandardizuoti koeficientai | | Standartizuoti koeficientai | t | p-reikšmė |
|---------|--------------|-------------------------------|------------------------|-----------------------------|--------|-----------|
| | | B | Standartinis nuokrypis | Beta | | |
| 1 | (Konstanta) | -0,830 | 0,315 | | -2,637 | |
| | Organizacija | 0,680 | 0,067 | 0,431 | 10,186 | 0,064 |
| | Individas | 0,376 | 0,043 | 0,381 | 8,825 | 0,099 |
| | Aplinka | 0,205 | 0,085 | 0,093 | 2,409 | 0,103 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Remiantis 31 lentelėje pateiktais rezultatais, buvo sudaryta regresinė lygtis:

$$y = 0,68x_1 + 0,376x_2 + 0,205x_3 - 0,83, \quad (20)$$

Regresinė lygtis parodo, jog organizacijos veiksniams kintant 0,68 karto, individo – 0,376 karto, o aplinkos – 0,205, tiek pat kartų pasikeis ir nuotolinio komandinio darbo valdymas. Nepriklausomų kintamųjų koeficientai teigiami, todėl pokyčiai vyks tiesiogiai proporcingai, kaip jau buvo galima pastebėti ir iš anksčiau apskaičiuoto koreliacijos koeficiento šiems rodikliams.

Apskaičiuotas VIF koeficientas ir kiekvienam teiginiui atskirai (žr. 33 lentelę).

33 lentelė. VIF koeficientas

| Veiksny | VIF |
|---------|------|
| T1 | 3,13 |
| T2 | 3,42 |
| T3 | 2,71 |
| T4 | 2,92 |
| T5 | 2,88 |
| T6 | 3,14 |
| T7 | 2,88 |
| T8 | 2,5 |

Šaltinis: sudaryta autorės

VIF rodiklis visais atvejais mažesnis už 4, todėl multikolinearumo problemos nėra, t.y. nepriklausomi kintamieji vienas kitam įtakos nedaro.

Apskaičiuotas determinacijos koeficientas ir DW testas (žr. 34 lentelę).

34 lentelė. Determinacijos koeficientas ir DW testas

| Modelis | R | R ² | Koreguotas R ² | Standartinis nuokrypis | Durbin-Watson testas |
|---------|-------|----------------|---------------------------|------------------------|----------------------|
| 1 | 0,646 | 0,417 | 0,0413 | 0,295 | 1,098 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Determinacijos koeficientas lygus 0,646, todėl sudaryta lygtis paaiškina 64,6% nuotolinio komandinio darbo valdymo sklaidos. DW testo rezultatas patenka į patikimumo intervalą, todėl lygtis yra laikoma patikima. Sudaroma regresinė lygtis (žr. 35 lentelę).

35 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo valdymo regresinė analizė

| Modelis | | Nestandardizuoti koeficientai | | Standartizuoti koeficientai | t | p-reikšmė |
|---------|-------------|-------------------------------|------------------------|-----------------------------|-------|-----------|
| | | B | Standartinis nuokrypis | Beta | | |
| 1 | (Konstanta) | 0,688 | 0,382 | | 2,921 | |
| | T1 | 0,332 | 0,063 | 0,345 | 7,841 | 0,001 |
| | T2 | 0,341 | 0,069 | 0,354 | 8,801 | 0,047 |
| | T3 | 0,36 | 0,032 | 0,339 | 6,157 | 0,016 |
| | T4 | 0,336 | 0,092 | 0,033 | 8,562 | 0,012 |
| | T5 | 0,328 | 0,047 | 0,263 | 8,301 | 0,001 |
| | T6 | 0,285 | 0,076 | 0,265 | 2,986 | 0,001 |
| | T7 | 0,342 | 0,053 | 0,249 | 8,814 | 0,036 |
| | T8 | 0,27 | 0,045 | 0,343 | 2,54 | 0,017 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Remiantis 35 lentelėje pateiktais rezultatais, buvo sudaryta regresinė lygtis:

$$y = 0,332x_1 + 0,0341x_2 + 0,36x_3 + 0,336x_4 + 0,328x_5 + 0,285x_6 + 0,342x_7 + 0,27x_8 + 0,688, \quad (21)$$

Regresinė lygtis parodo, jog visi nuotolinio komandinio darbo veiksniai turi teigiamą įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui. Didžiausią įtaką daro darbuotojų blaškantys faktoriai.

Regresinės analizės rezultatas rodo, kad išsikeltos hipotezės pasitvirtino (žr. 36 lentelę).

36 lentelė. Tyrimo hipotezių tikrinimas

| Hipotezės | Patvirtina hipotezė |
|---|---------------------|
| <i>H1a: Nuotolinio darbo efektyvumas daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Nuotolinio darbo efektyvumas nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> | H1a |
| <i>H1b: Organizacijos valdymo stilius daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Organizacijos valdymo stilius nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> | H1b |
| <i>H1c: Darbuotojų įsipareigojimas organizacijai daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Darbuotojų įsipareigojimas organizacijai nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> | H1c |
| <i>H2a: Pasitikėjimas savimi daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Pasitikėjimas savimi nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> | H2a |
| <i>H2b: Pasitenkinimas darbu daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Pasitenkinimas darbu nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> | H2b |
| <i>H2c: Darbuotojų psichologinė gerovė daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Darbuotojų psichologinė gerovė nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> | H2c |
| <i>H3a: Blaškantys faktoriai daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Blaškantys faktoriai nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> | H3a |
| <i>H3b: Darbo vietos patogumas namuose daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> <i>H₀: Darbo vietos patogumas namuose nedaro įtakos nuotolinio komandinio darbo valdymui</i> | H3b |

Šaltinis: sudaryta autorės

Visos iškeltos hipotezės buvo patvirtintos, o H_0 buvo atmesta, nes visų trijų faktorių, organizacijos, individo ir aplinkos, veiksniai daro įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui finansinėse organizacijose. Kaip parodė koreliacijos koeficientai ir sudaryta regresinė lygtis, visi trys faktoriai daro teigiamą įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui. 2 paveiksle pateiktas tyrimo modelis patvirtino, todėl jį galima naudoti nuotolinio komandinio darbo valdymui vertinti.

Gauti tyrimo rezultatai sutampa su 1.5 skyriuje pateikta mokslininkų nuomone, jog organizacijos veiksmų grupė daro teigiamą įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui. Individo grupės veiksmų įtaką nėra aiškiai aprašyta ankstesniuose tyrimuose, todėl nėra su

kuo palyginti gauto rezultato. Aplinkos veiksnių grupės analizė parodė, jog yra daroma teigiama įtaka nuotolinio komandinio darbo valdymui. 1.5 skyriuje nagrinėjami tyrimai aiškaus darbuotoją blaškančių faktorių vertinimo nepateikia, tačiau pamini darbo vietos patogumo teigiamą įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui. Todėl galima teigti, kad gauti rezultatai patvirtina ar papildo jau anksčiau atliktų tyrimų išvadas ir atskleidžia, kad finansinėse institucijose, pasirinktos veiksnių grupės, daro teigiamą įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę išsiaiškinta, jog nuotolinis komandinis darbas yra apibrėžiamas, kaip kelių žmonių grupės darbas siekiant bendro tikslo ir bendravimui pasitelkiant informacines technologijas. Pagrindiniai išskiriami nuotolinio komandinio darbo veiksniai: nuotolinio darbo efektyvumas, organizacijos valdymo stilius, pasitikėjimas savimi, darbuotojų gerovė, darbo ir gyvenimo balansas, galimybė keisti vaidmenis, darbo ir gyvenimo ribų valdymas, pasitenkinimas darbu, darbuotojų įsipareigojimas organizacijai, savarankiškumas, stresas, komandinis darbas, blaškantys faktoriai, darbo vietos patogumas namuose. Mokslinės literatūros analizės metu taip pat buvo išsiaiškinta, kad yra išskiriamos 5 valdymo funkcijos – planavimas, organizavimas, vadovavimas, motyvavimas ir kontrolė.
2. Nuotolinio komandinio darbo privalumams ir trūkumams įvertinti buvo pasirinkta atlikti ekspertų apklausą ir gautus rezultatus įvertinti faktorinės analizės metodu. Šios analizės metu ekspertų įvertinti nuotolinio komandinio darbo veiksniai buvo suskirstyti į privalumus ir trūkumus pagal gautus rezultatus. Tuomet buvo galima palyginti ekspertų nuomonę su literatūros analizėje nagrinėtų mokslininkų įžvalgomis ir įvertinti skirtumus. Respondentų apklausai atlikti buvo pasirinkta pateikti apklausą su nuotolinio komandinio darbo veiksniais bei valdymu susijusius teiginius ir paprašyta juos įvertinti Likerto skale. Siekiant įsitikinti, kad įvardintos teisingos veiksmų grupės, buvo pasirinkta atlikti faktorinę analizę, kurios metu veiksniai buvo suskirstyti į tris grupes pagal gautus rezultatus. Dispersinės analizės metodu pasinaudota norint palyginti gautų faktorių reikšmes, o regresinės analizės metodo pagalba buvo sudaryta lygtis ir išsiaiškinta, kokią įtaką daro nuotolinio komandinio darbo veiksmų grupės jo valdymui. Lygtis parodo, kokią dalį nuotolinio komandinio darbo valdymo sklaidos paaiškina kiekviena veiksmų grupė.
3. Atlikus ekspertinę apklausą ir rezultatus įvertinus faktorinės analizės pagalba buvo gauta, kad mokslininkų ir ekspertų nuomonės apie nuotolinio komandinio darbo privalumus ir trūkumus šiek tiek skiriasi. Ekspertai pasitikėjimą vienas kitu priskiria privalumams, o pasitenkinimą darbu – trūkumams, tačiau mokslininkai vertina priešingai. Tai parodo, jog nuotolinio komandinio darbo veiksmų vertinimas prieš pandemiją ir po jos pasikeitė, trūkumai gali virsti privalumais, o privalumai – trūkumais. Naudojant faktorinę analizę, respondentų apklausos rezultatams

įvertinti, nustatyta, kad susidaro tokios pačios nuotolinio komandinio darbo veiksmų grupės, kaip buvo nurodyta tyrimo modelyje. Atlikus koreliacinę analizę nustatyta, kad visi gauti faktoriai daro teigiamą įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui. Sudarius regresinę lygtį nustatyta, kad rezultatai sutampa su koreliacinės analizės metu gautu rezultatu ir veiksmų įtaka yra teigiama nuotolinio komandinio darbo valdymui. Regresinė lygtis parodė, jog nuotolinio komandinio darbo valdymas keisis 0,68 karto kintant organizacijos grupės veiksmams, 0,376 karto kintant individo grupės veiksmams ir 0,205 karto kintant aplinkos grupės veiksmams. Atliktas tyrimas parodė, kad visos išsikeltos hipotezės buvo patvirtintos. Nustatyta, kad pasirinkti nuotolinio komandinio darbo veiksniai daro įtaką jo valdymui ir reikėtų atsižvelgti į kiekvieną veiksnį. Finansinėse organizacijose didžiausią įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui daro organizacijos grupės veiksniai. Todėl finansinių įmonių ar jose dirbančių komandų vadovai daugiausiai dėmesio turėtų skirti nuotolinio komandinio darbo efektyvumui, organizacijos valdymo stiliui bei darbuotojų įsipareigojimui organizacijai.

4. Šiame tyrime apklaustoms įmonėms verta daugiau dėmesio skirti darbuotojų ugdymui ir galimybei dirbti savarankiškai, taip pat atsižvelgti į darbo vietų patogumą namuose, nes tai gerina nuotolinį komandinį darbą ir jo valdymą. Taip pat naudinga skatinti darbuotojus dirbti efektyviau, atsižvelgti į organizacijos valdymo stilių ir daugiau dėmesio skirti darbuotojų įsipareigojimui organizacijai, nes šie trys veiksniai turi didžiausią teigiamą įtaką nuotolinio komandinio darbo valdymui. Tolimesniems išsamesniems tyrimams verta analizuoti ne tik finansines paslaugas teikiančias įmones. Taip pat naudinga vertinti ir šiame tyrime pasirinktas įmones, tačiau remtis kitais rodikliais ar naudoti kitokias jų išraiškas.

Emilija Krukauskaitė

LITERATŪROS SĄRAŠAS

- Adekoya, O. D., Adisa, T. A., & Aiyenitaju, O. (2022). Going forward: remote working in the post-COVID-19 era. *Employee Relations*, 44(6), 1410–1427. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2021-0161>
- Adu, E. T., & Opawole, A. (2020). Assessment of performance of teamwork in construction projects delivery in South-Southern Nigeria. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 18(1), 230–250. <https://doi.org/10.1108/JEDT-01-2019-0025>
- Ahudey, E., Prince Clement, A., Ernest Kwame, A., & Zhiguang, Q. (2020). Kendall's Coefficient of Concordance Ranking of the Effectiveness of Single Machine Learning Models in Predicting Stock Price Movement machine learning; technical Kendall's coefficient of. *International Journal of Engineering Research & Technology (IJERT)*, 9(9). www.ijert.org
- Alawattage, C., & Wickramasinghe, D. (2022). Strategising management accounting: liberal origins and neoliberal trends. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 35(2), 518–546. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2021-5124>
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- 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>
- Baxtiyarjon Bulturbayevich, M., Ikromjonovich, T. I., Bahtiyor qizi, U. M., Ixtiyor qizi, T. X., & Parda qizi, P. G. (2021). *Requirements for modern management personnel*.
- Beigi, M., Shirmohammadi, M., & Stewart, J. (2018). Flexible Work Arrangements and Work–Family Conflict: A Metasynthesis of Qualitative Studies Among Academics. *Human Resource Development Review*, 17(3), 314–336. <https://doi.org/10.1177/1534484318787628>
- Belanger, E., Moller, J., & She, J. (2022). Challenges to Engineering Design Teamwork in a Remote Learning Environment. *Education Sciences*, 12(11), 741. <https://doi.org/10.3390/educsci12110741>
- Bell, B. S., & Kozlowski, S. W. J. (2002). *A Typology of Virtual Teams IMPLICATIONS FOR EFFECTIVE LEADERSHIP*.

- Boell Sebastian, Cheng Jennifer, Campbell John, & Cecez-Kecmanovic Dubravka. (2013). Advantages, Challenges and Contradictions of the Transformative Nature of Telework: A Review of the Literature. *AMCIS*.
- Bryant, S. M., Albring, S. M., & Murthy, U. (2009). The effects of reward structure, media richness and gender on virtual teams. *International Journal of Accounting Information Systems*, 10(4), 190–213. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2009.09.002>
- Cagiltay, K., Bichelmeyer, B., & Kaplan Akilli, G. (2015). Working with multicultural virtual teams: critical factors for facilitation, satisfaction and success. *Smart Learning Environments*, 2(1), 11. <https://doi.org/10.1186/s40561-015-0018-7>
- Caillier, J. G. (2020). Testing the Influence of Autocratic Leadership, Democratic Leadership, and Public Service Motivation on Citizen Ratings of An Agency Head’s Performance. *Public Performance and Management Review*, 43(4), 918–941. <https://doi.org/10.1080/15309576.2020.1730919>
- Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A SHORT MEASURE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP. In *JOURNAL OF BUSINESS AND PSYCHOLOGY* (Vol. 14, Issue 3).
- Čekanavičius, V. (2014). *Taikomoji regresinė analizė socialiniuose tyrimuose*.
- Čekanavičius, V., & Murauskas, G. (2008). *Statistika ir jos taikymai II*. TEV.
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Does remote work flexibility enhance organization performance? Moderating role of organization policy and top management support. *Journal of Business Research*, 139, 1501–1512. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.069>
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199–236. <https://doi.org/10.1037/a0031757>
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., Menon, S. T., & Mathur, P. (1997). Measuring Charisma: Dimensionality and Validity of the Conger-Kanungo Scale of Charismatic Leadership. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14(3), 290–301. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.1997.tb00136.x>
- Cott, C. (1998). Structure and Meaning in Multidisciplinary Teamwork. *Sociology of Health & Illness*, 20(6), 848–873. <https://doi.org/10.1111/1467-9566.00132>

- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Czeisler, M. É., Ma, R. I. L., Petrosky, E., Wiley, J. F., Christensen, A., Rashid Njai, ;, Weaver, M. D., Robbins, R., Facer-Childs, E. R., Barger, L. K., Czeisler, C. A., Howard, M. E., & Rajaratnam, S. M. W. (2015). *Hospitalization Rates and Characteristics of Children Aged <18 Years Hospitalized with Laboratory-Confirmed COVID-19-COVID-NET, 14 States*. <https://doi.org/10.1101/2020.04.22.20076141v1>
- Daft, R. L. (2021). *Management* (14th ed.). Cengage Learning.
- Davidavičiene, V., Al Majzoub, K., & Meidute-Kavaliauskiene, I. (2020). Factors affecting knowledge sharing in virtual teams. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://doi.org/10.3390/SU12176917>
- de Prada, E., Mareque, M., & Pino-Juste, M. (2022). Teamwork skills in higher education: is university training contributing to their mastery? In *Psicologia: Reflexao e Critica* (Vol. 35, Issue 1). Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. <https://doi.org/10.1186/s41155-022-00207-1>
- Di Martino, V., & Wirth, L. (1990). Telework: a new way of working and living. *Eddie Davies Library Periodical*, 5, 529554.
- Dikčius, V. (2011). *ANKETOS SUDARYMO PRINCIPAI*. Vilniaus Universitetas.
- Driskell, J. E., Salas, E., & Driskell, T. (2018). Foundations of teamwork and collaboration. *American Psychologist*, 73(4), 334–348. <https://doi.org/10.1037/amp0000241>
- Erickson, M., Hanna, P., & Walker, C. (2021). The UK higher education senior management survey: a stactivist response to managerialist governance. *Studies in Higher Education*, 46(11), 2134–2151. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1712693>
- Errichiello, L., & Pianese, T. (2016). *Organizational Control in the Context of Remote Work Arrangements: A Conceptual Framework* (pp. 273–305). <https://doi.org/10.1108/S1479-351220160000031009>
- Errichiello, L., & Pianese, T. (2021). *The Role of Organizational Support in Effective Remote Work Implementation in the Post-COVID Era* (pp. 221–242). <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-6754-8.ch013>
- Ezerins, M. E., & Ludwig, T. D. (2021). A Behavioral Analysis of Incivility in the Virtual Workplace. *Journal of Organizational Behavior Management*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/01608061.2021.1970079>

- Fathi, M., Ghobakhloo, M., & Syberfeldt, A. (2019). An interpretive structural modeling of teamwork training in higher education. *Education Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.3390/educsci9010016>
- Ferreira, R., Pereira, R., Scalabrin Bianchi, I., & Mira Da Silva, M. (2021). Decision Factors for Remote Work Adoption: Advantages, Disadvantages, Driving Forces and Challenges. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity Article*. <https://doi.org/10.3390/joitmc>
- Fields, D., & Miller, E. (2000). Case study: a virtual group at Telcordia. *Proceedings Academia/Industry Working Conference on Research Challenges '00. Next Generation Enterprises: Virtual Organizations and Mobile/Pervasive Technologies. AIWORC'00. (Cat. No.PR00628)*, 9–14. <https://doi.org/10.1109/AIWORC.2000.843265>
- Fonner, K. L., & Stache, L. C. (2012). All in a day's work, at home: teleworkers' management of micro role transitions and the work-home boundary. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 242–257. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00290.x>
- Franceschini, F., & Maisano, D. (2021). Aggregating multiple ordinal rankings in engineering design: the best model according to the Kendall's coefficient of concordance. *Research in Engineering Design*, 32(1), 91–103. <https://doi.org/10.1007/s00163-020-00348-3>
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), E426–E432. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>
- Garro-Abarca, V., Palos-Sanchez, P., & Aguayo-Camacho, M. (2021). Virtual Teams in Times of Pandemic: Factors That Influence Performance. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.624637>
- Garud, R., & Kotha, S. (1994). Using the Brain as a Metaphor to Model Flexible Production Systems. *The Academy of Management Review*, 19(4), 671. <https://doi.org/10.2307/258741>
- George, T. J., Atwater, L. E., Maneethai, D., & Madera, J. M. (2022). Supporting the productivity and wellbeing of remote workers: Lessons from COVID-19. *Organizational Dynamics*, 51(2). <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2021.100869>
- Gohoungodji, P., N'Dri, A. B., & Matos, A. L. B. (2022). What makes telework work? Evidence of success factors across two decades of empirical research: a systematic and critical review. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2112259>

- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2019b). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations*, 41(1), 16–33. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2017-0229>
- Griffin, R. W. (2021). *Management* (13th ed.). Cengage Learning.
- Gultom, A., & Situmorang, B. (2020). *Effect of Democratic Leadership Style and Bureaucratic Leadership Style against Teacher Work Motivation in Dolok Batu Naggar State 1 State School*. 306–313. <https://doi.org/10.5220/0009494703060313>
- Guščius, V. (2018). *Statistinės analizės metodų taikymas traumatologinių ligonių reabilitacijos išeičių prognozavimui* (Issue 1). Lietuvos sveikatos mokslų universitetas.
- Hales, C. P. (2019). *What do Managers do? A Critical Review of the Evidence* (9th ed.). Routledge.
- HamedTaherdoost, A., & Lumpur, K. (2016). How to Design and Create an Effective Survey/Questionnaire; A Step by Step Guide. In *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)* (Vol. 5, Issue 4). <https://ssrn.com/abstract=3224226>
- Hanaysha, J. (2016a). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- Hanaysha, J. (2016b). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- He, S., Lai, D., Mott, S., Little, A., Grock, A., Haas, M. R. C., & Chan, T. M. (2020a). Remote e-Work and Distance Learning for Academic Medicine: Best Practices and Opportunities for the Future. *Journal of Graduate Medical Education*, 12(3), 256–263. <https://doi.org/10.4300/JGME-D-20-00242.1>
- He, S., Lai, D., Mott, S., Little, A., Grock, A., Haas, M. R. C., & Chan, T. M. (2020b). Remote e-Work and Distance Learning for Academic Medicine: Best Practices and Opportunities for the Future. *Journal of Graduate Medical Education*, 12(3), 256–263. <https://doi.org/10.4300/JGME-D-20-00242.1>
- Hilton, S. K., Arkorful, H., & Martins, A. (2021). Democratic leadership and organizational performance: the moderating effect of contingent reward. *Management Research Review*, 44(7), 1042–1058. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2020-0237>
- Howe, D. C., Chauhan, R. S., Soderberg, A. T., & Buckley, M. R. (2021). Paradigm shifts caused by the COVID-19 pandemic. *Organizational Dynamics*, 50(4), 100804. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2020.100804>

- Hunter, P. (2019). Remote working in research. *EMBO Reports*, 20(1).
<https://doi.org/10.15252/embr.201847435>
- Indrė Dubosaitienė. (2022). *Nuotolinio darbo įtaka darbo-gyvenimo balansui viešajame sektoriuje* [Baigiamasis magistro darbas]. Kauno technologijos universitetas.
- Karakiliç, N. Y. (2019). Impacts of leadership styles on organizational performance. In *New Trends in Management Studies* (pp. 99–114). Peter Lang AG.
<https://doi.org/10.5171/2018.687849>
- Kardelis, K. (2016). *Mokslinių tyrimų metodologija*. Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
- Kasnauskienė, G. (2010). *Statistika verslo sprendimams*. Vilniaus universiteto leidykla.
- Kazimieraitytė, M., & Skvarciany, V. (2019). Šešėlinę Ekonomiką Lemiančių Veiksnių Tyrimas / Factors That Determine Shadow Economy in Lithuania and Europe. *Mokslas - Lietuvos Ateitis*, 11(0), 1–7. <https://doi.org/10.3846/mla.2019.9388>
- Kortsch, T., Rehwaldt, R., Schwake, M. E., & Licari, C. (2022). Does Remote Work Make People Happy? Effects of Flexibilization of Work Location and Working Hours on Happiness at Work and Affective Commitment in the German Banking Sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 9117.
<https://doi.org/10.3390/ijerph19159117>
- Kotlyar, I., & Krasman, J. (2022). Virtual simulation: New method for assessing teamwork skills. *International Journal of Selection and Assessment*, 30(3), 344–360.
<https://doi.org/10.1111/ijsa.12368>
- Kowalski, G., & Slebarska, K. (2022). Remote Working and Work Effectiveness: A Leader Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(22), 15326. <https://doi.org/10.3390/ijerph192215326>
- Kurland, N. B., & Egan, T. D. (1999). Telecommuting: Justice and Control in the Virtual Organization. *Organization Science*, 10(4), 500–513.
<https://doi.org/10.1287/orsc.10.4.500>
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Lenziardi, R., & Picinini Mexas, M. (2022). The Teaching of Corporate Social Responsibility (CSR) in Business Schools (BS): a Review of the Literature. *78th International Scientific Conference on Economic and Social Development*.

- Leung, L., & Zhang, R. (2017). Mapping ICT use at home and telecommuting practices: A perspective from work/family border theory. *Telematics and Informatics*, 34(1), 385–396. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2016.06.001>
- Locke, E. A., & Bryan, J. F. (1967). Performance goals as determinants of level of performance and boredom. *Journal of Applied Psychology*, 51(2), 120–130. <https://doi.org/10.1037/h0024471>
- Marasigan, D. P. (2020). The Effectiveness of ‘Work from Home’ In a Private Service Company. *International Journal of Academe and Industry Research*, 1(2). <https://doi.org/gttps://doi.org/10.53378/345593>
- Martono, S., Khoiruddin, M., Wijayanto, A., Ridloah, S., Wulansari, N. A., & Udin, U. (2020). Increasing teamwork, organizational commitment and effectiveness through the implementation of collaborative resolution. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 427–437. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.427>
- McCarthy, G., & Milner, J. (2020). Ability, motivation and opportunity: managerial coaching in practice. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 58(1), 149–170. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12219>
- Mėčiūtė, M. (2022). *Hibridinio darbo modelio vertinimas „X” organizacijose* [Magistro baigiamasis darbas]. Mykolo Romerio universitetas.
- Mendonça, I., Coelho, F., Ferrajão, P., & Abreu, A. M. (2022). Telework and Mental Health during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph19052602>
- Misun, J. (2017). *Changes in management function of control Trends of internal control in business entities in the light of new challenges View project Requirements for working and managerial competence of public administration officials View project*. <https://www.researchgate.net/publication/330385224>
- Mitrovic, D. M., Simovic, O., & Raicevic, M. (2019). The relationship between leadership styles and organizational culture in sport organizations. *Sport Mont*, 17(3), 85–89. <https://doi.org/10.26773/smj.191002>
- Musriha. (2013). *Influence of Teamwork, Environment on Job Satisfaction and Job Performance of the Cigarette Rollers at Clove Cigarette Factories in East Java, Indonesia*. www.iiste.org
- Nakayama, M., & Chen, C. C. (2022). Digital Distractions and Remote Work. *Information Resources Management Journal*, 35(1), 1–17. <https://doi.org/10.4018/IRMJ.308675>

- Norušis, M. (2005). *SPSS 14.0 Statistical Procedures Companion*. Prentice-Hall, Inc., Division of Simon and Schuster One Lake Street Upper Saddle River.
- Onyemaechi, U., Chinyere, U. P., & Emmanuel, U. (2018). Impact of Telecommuting on Employees' Performance. *Journal of Economics and Management Sciences*, p54. <https://doi.org/10.30560/jems.v1n3p54>
- Ooko, P. A. (2013). *IMPACT OF TEAMWORK ON THE ACHIEVEMENT OF TARGETS IN ORGANISATIONS IN KENYA. A CASE OF SOS CHILDREN'S VILLAGES, ELDORET RESEARCH PROJECT REPORT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE AWARD OF MASTERS OF ARTS IN PROJECT PLANNING AND MANAGEMENT OF THE UNIVERSITY OF NAIROBI 2013*.
- Ortiz, M. A., & Bluysen, P. M. (2022). Profiling office workers based on their self-reported preferences of indoor environmental quality and psychosocial comfort at their workplace during COVID-19. *Building and Environment*, 211, 108742. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2021.108742>
- Pabedinskaitė, A., & Činčikaitė, R. (2016). *Kiekyiniai modeliavimo metodai*. Technika.
- Paražinskaitė, G. (2008). *NUOTOLINIS DARBAS LIETUVOJE: TEISINIAI ASPEKTAI*. Mykolo Romerio universitetas.
- Parker, S. K., Axtell, C. M., & Turner, N. (2001). Designing a safer workplace: Importance of job autonomy, communication quality, and supportive supervisors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(3), 211–228. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.3.211>
- Peters, P., Ligthart, P. E. M., Bardoel, A., & Poutsma, E. (2016). 'Fit' for telework'? Cross-cultural variance and task-control explanations in organizations' formal telework practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2582–2603. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1232294>
- Pianese, T., Errichiello, L., & da Cunha, J. V. (2022). Organizational control in the context of remote working: A synthesis of empirical findings and a research agenda. *European Management Review*. <https://doi.org/10.1111/emre.12515>
- Pimentel, J. L. (2019). Some Biases in Likert Scaling Usage and its Correction. *Article in International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*. <http://gssrr.org/index.php?journal=JournalOfBasicAndApplied>
- Pokojski, Z., Kister, A., & Lipowski, M. (2022). Remote Work Efficiency from the Employers' Perspective—What's Next? *Sustainability*, 14(7), 4220. <https://doi.org/10.3390/su14074220>

- Popadinets, I., Andrusiv, U., Galtsova, O., Bahorka, M., & Yurchenko, N. (2021). Management of Motivation of Managers' Work at the Enterprises of Ukraine: Innovative Aspects. *Management Systems in Production Engineering*, 29(2), 120–131. <https://doi.org/10.2478/mspe-2021-0016>
- Popovici, V., & Popovici, A.-L. (2020). *Remote Work Revolution: Current Opportunities and Challenges for Organizations*.
- Porras, J., Happonen, A., & Khakurel, J. (2021). Experiences and Lessons Learned from Onsite and Remote Teamwork Based Courses in Software Engineering. *2021 International Conference on Data and Software Engineering (ICoDSE)*, 1–9. <https://doi.org/10.1109/ICoDSE53690.2021.9648490>
- Prasad, K., & Mangipudi, M. R. (2021). A General Linear Model Approach: Development Of Psychological Well-Being, Remote Working, Employee Engagement, Job Satisfaction, Scales, Data Analysis And Reporting Concerning To Information Technology Sector. *Journal Of Contemporary Issues in BUbusiness and Government*, 27(1).
- Pukėnas, K. (2009). *KOKYBINIŲ DUOMENŲ ANALIZĖ SPSS PROGRAMA*. Lietuvos kūno kultūros akademija.
- Raghuram, S., Garud, R., Wiesenfeld, B., & Gupta, V. (2001). Factors contributing to virtual work adjustment. *Journal of Management*, 27(3), 383–405. <https://doi.org/10.1177/014920630102700309>
- Raišiene, A. G., Rapuano, V., Varkulevičiute, K., & Stachová, K. (2020). Working from home- Who is happy? A survey of Lithuania's employees during the COVID-19 quarantine period. *Sustainability (Switzerland)*, 12(13). <https://doi.org/10.3390/su12135332>
- Rekvizitai. (n.d.). *Įmonių rekvizitai*. Retrieved September 20, 2023, from <https://rekvizitai.vz.lt/>
- Russo, D., Hanel, P. H. P., Altnickel, S., & van Berkel, N. (2021). Predictors of well-being and productivity among software professionals during the COVID-19 pandemic – a longitudinal study. *Empirical Software Engineering*, 26(4). <https://doi.org/10.1007/s10664-021-09945-9>
- Rydenfält, C., Borell, J., & Erlingsdottir, G. (2019). What do doctors mean when they talk about teamwork? Possible implications for interprofessional care. *Journal of Interprofessional Care*, 33(6), 714–723. <https://doi.org/10.1080/13561820.2018.1538943>

- Salas, E., Burke, C. S., & Cannon-Bowers, J. A. (2000). Teamwork: Emerging principles. *International Journal of Management Reviews*, 2(4), 339–356. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00046>
- Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2018). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist*, 73(4), 93–600. <https://doi.org/10.1037/amp0000334>
- Shimura, A., Yokoi, K., Ishibashi, Y., Akatsuka, Y., & Inoue, T. (2021). Remote Work Decreases Psychological and Physical Stress Responses, but Full-Remote Work Increases Presenteeism. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.730969>
- Shirmohammadi, M., Au, W. C., & Beigi, M. (2022). Remote work and work-life balance: Lessons learned from the covid-19 pandemic and suggestions for HRD practitioners. *Human Resource Development International*, 25(2), 163–181. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2047380>
- Shrestha, N. (2020). Detecting Multicollinearity in Regression Analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 8(2), 39–42. <https://doi.org/10.12691/ajams-8-2-1>
- Shrestha, N. (2021). Factor Analysis as a Tool for Survey Analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 9(1), 4–11. <https://doi.org/10.12691/ajams-9-1-2>
- Smite, D., Tkalich, A., Moe, N. B., Papatheocharous, E., Klotins, E., & Buvik, M. P. (2022). Changes in perceived productivity of software engineers during COVID-19 pandemic: The voice of evidence. *Journal of Systems and Software*, 186. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2021.111197>
- Smyth, J. (2017). *The Toxic University*. Palgrave Macmillan UK. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-54968-6>
- Somekh, B., & Lewin, C. (2011). *Theory and Methods in Social research*. SAGE.
- Somov, D. (2018). The functional approach to strategic management. *Economic Annals-XXI*, 171(5–6), 19–22. <https://doi.org/10.21003/ea.V171-03>
- Staniulienė, S., & Zaveckis, A. (2022a). Employee Empowerment in Remote Work in Case of Lithuanian Companies. *Sustainability (Switzerland)*, 14(14). <https://doi.org/10.3390/su14148463>
- Staniulienė, S., & Zaveckis, A. (2022b). Employee Empowerment in Remote Work in Case of Lithuanian Companies. *Sustainability*, 14(14), 8463. <https://doi.org/10.3390/su14148463>
- Stankevičiūtė, Ž., & Kunsakaja, S. (2022). Strengthening of work-life balance while working remotely in the context of COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, 41(2), 221–235. <https://doi.org/10.3233/HSM-211511>

- Suresh, M., & Gopakumar, K. (2021). Multi-grade fuzzy assessment framework for software professionals in work-from-home mode during and post-COVID-19 era. *Future Business Journal*, 7(1), 10. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00057-w>
- Taraškevičiūtė, A. (2014). *Komandinio darbo organizavimo tyrimas Ignalinos rajono viešojo sektoriaus trijų organizacijų pavyzdžiu*. Mykolo Romerio universitetas.
- Toscano, F., Bigliardi, E., Polevaya, M. V., & Kamneva, E. V. (2022). The journal content is licensed with CC BY-NC “Attribution-NonCommercial” Creative Commons license. Organizational psychology Working Remotely During the COVID-19 Pandemic: Work-Related Psychosocial Factors, Work Satisfaction, and Job Performance Among Russian Employees. *Psychology in Russia: State of the Art*, 15(1). <http://psychologyinrussia.com>
- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Smart working in Italy: Origin, diffusion and potential outcomes. In *Psicologia Sociale* (Vol. 15, Issue 2, pp. 203–223). Societa Editrice Il Mulino. <https://doi.org/10.1482/96843>
- Tzeng, G.-H., & Huang, J.-J. (2011). *Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications*.
- Van Zoonen, W., Sivunen, A., Blomqvist, K., Olsson, T., Ropponen, A., Henttonen, K., Vartiainen, M., León-Pérez, M., Shoss, M. K., Ferreira, A. I., & Giorgi, G. (2021). Factors Influencing Adjustment to Remote Work: Employees’ Initial Responses to the COVID-19 Pandemic. *Public Health*, 18, 6966. <https://doi.org/10.3390/ijerph>
- Virtaneva, M. ;, Feshchenko, P. ;, Hossain, A. ;, Kariluoto, A. ;, Himmanen, J. ;, Kaitila, P. ;, Kultanen, J. ;, Kemell, K.-K. ;, Abrahamsson, P., Virtaneva, M., Feshchenko, P., Hossain, A., Kariluoto, A., Kaitila, J., Kemell, J., & Abrahamsson, K.-K. (2021). *COVID-19 Remote Work : Body Stress, Self-Efficacy, Teamwork, and Perceived Productivity of Knowledge Workers*. <http://rightsstatements.org/page/InC/1.0/?language=en>
- Wallace, J. C., Edwards, B. D., Arnold, T., Frazier, M. L., & Finch, D. M. (2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating influence of organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 254–262. <https://doi.org/10.1037/a0013090>
- Watermeyer, R., Knight, C., Crick, T., & Borrás, M. (2022). ‘Living at work’: COVID-19, remote-working and the spatio-relational reorganisation of professional services in UK universities. *Higher Education*. <https://doi.org/10.1007/s10734-022-00892-y>
- Watson, H. R., Dolley, M. K., Perwaiz, M., Saxelby, J., Bertone, G., Burr, S., Collett, T., Jeffery, R., & Zahra, D. (2022). ‘Everyone is trying to outcompete each other’: a qualitative study of medical student attitudes to a novel peer-assessed undergraduate

- teamwork module. *FEBS Open Bio*, 12(5), 900–912. <https://doi.org/10.1002/2211-5463.13395>
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., & Garud, R. (2001). *Organizational identification among virtual workers: the role of need for affiliation and perceived work-based social support*.
- Wilson, J. (2011). Essentials of Business Research—A Guide to Doing Your Research Project. *Global Business Review*, 12(2), 343–344. <https://doi.org/10.1177/097215091101200211>
- Xyrichis, A., & Ream, E. (2008). Teamwork: a concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 61(2), 232–241. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04496.x>
- Yaffee, R. A. (2012). *Common Correlation and Reliability Analysis with SPSS for Windows*. <http://www.nyu.edu/its/statistics/Docs/correlate.html>
- Yildiz, R. O., & Esmer, S. (2023). Talent management strategies and functions: a systematic review. *Industrial and Commercial Training*, 55(1), 93–111. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2022-0007>
- Yusoff, M. S. B. (2019). ABC of Content Validation and Content Validity Index Calculation. *Education in Medicine Journal*, 11(2), 49–54. <https://doi.org/10.21315/eimj2019.11.2.6>
- Zafar, Q., Ali, A., Hameed, T., Ilyas, T., & Younas, H. I. (2015). The Influence of Job Stress on Employees Performance in Pakistan. In *American Journal of Social Science Research* (Vol. 1, Issue 4). <http://www.aiscience.org/journal/ajssrhttp://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>
- Zhang, X., de Pablos, P. O., & Xu, Q. (2014). Culture effects on the knowledge sharing in multi-national virtual classes: A mixed method. *Computers in Human Behavior*, 31, 491–498. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.04.021>
- Zulqarnain, R. M., Xin, X. L., Siddique, I., Asghar Khan, W., & Yousif, M. A. (2021). Topsis method based on correlation coefficient under pythagorean fuzzy soft environment and its application towards green supply chain management. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su13041642>
- Žydžiūnaitė, V., & Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai. Principai ir metodai*. Vaga.

PRIEDAI

1 priedas. Ekspertų apklausos anketa

Ar sutinkate su teiginiu, kad nuotolinio komandinio darbo organizavimas turėjo teigiamos įtakos šiems rodikliams?

| | Visiškai nesutinku | Nesutinku | Nei sutinku, nei nesutinku | Sutinku | Visiškai sutinku |
|----------------------------|--------------------|-----------|----------------------------|---------|------------------|
| Darbo grafiko lankstumas | | | | | |
| Darbo-gyvenimo balansas | | | | | |
| Darbuotojų savarankiškumas | | | | | |
| Pasitenkinimas darbu | | | | | |
| Bendravimas komandoje | | | | | |
| Darbo efektyvumas | | | | | |
| Duomenų saugumas | | | | | |
| Pasitikėjimas vienas kitu | | | | | |

Šaltinis: sudaryta autorės

2 priedas. Finansinių institucijų darbuotojų dirbančių nuotoliniu būdu apklausos anketa

Ar dirbate nuotoliniu būdu?

A. Taip

B. Ne

Kiek kartų per savaitę dirbate nuotoliniu būdu?

A. 1-2

B. 3-4

C. 5 ir daugiau

Įvertinkite lentelėje pateiktus teiginius (1-visiškai nesutinku, 2-nesutinku, 3-nei sutinku, nei nesutinku, 4-sutinku, 5-visiškai sutinku)

| Nuotolinio darbo efektyvumas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Mano darbas efektyvesnis dirbant nuotoliniu būdu | | | | | |
| Nuotolinis darbas padeda geriau susikaupti | | | | | |
| Dirbant nuotoliu lengviau planuoti darbo dieną | | | | | |
| Organizacijos valdymo stilius | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Organizacija suteikia visus reikalingus mokymus nuotoliu dirbantiems darbuotojams | | | | | |
| Organizacija pasitiki nuotoliu dirbančiais darbuotojais | | | | | |
| Nuotoliu dirbantiems darbuotojams yra suteikiamos tokios pat galimybės, kaip ir biure dirbantiems | | | | | |
| Darbuotojų įsipareigojimas organizacijai | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Man svarbi galimybė dirbti nuotoliniu būdu | | | | | |
| Rinkčiausi kitą organizaciją, jei tektų grįžti dirbti į biurą | | | | | |
| Galimybė dirbti nuotoliniu būdu mane motyvuoja dirbti | | | | | |
| Pasitikėjimas savimi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Žinau, kur ieškoti informacijos, kilus klausimams | | | | | |
| Jaučiuosi užtikrintai atlikdamas(-a) savo darbą | | | | | |
| Žinau, kaip ir kada galiu susisiekti su savo komanda | | | | | |
| Pasitenkinimas darbu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pasitikiu savo vadovu | | | | | |
| Pasitikiu savo komanda | | | | | |
| Man patinka mano darbas | | | | | |
| Psichologinė gerovė | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Nuotolinis darbas kelia mažiau streso nei darbas biure | | | | | |
| Dirbant nuotoliniu būdu daugiau laiko galima skirti poilsiui | | | | | |
| Dirbant nuotoliniu būdu gerėja darbo-gyvenimo balansas | | | | | |
| Blaškantys faktoriai | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Dirbant nuotoliniu būdu dažniau tikrinu socialinius tinklus | | | | | |
| Kartu gyvenantys asmenys supranta, kad negalima trukdyti darbo metu | | | | | |
| Turiu privatumą dirbdamas(-a) iš namų | | | | | |
| Darbo vietos patogumas namuose | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Organizacija padėjo įsirengti patogią darbo vietą namuose | | | | | |
| Turiu patogius baldus darbui namuose | | | | | |
| Turiu visą reikiama įrangą nuotoliniam darbui | | | | | |

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Planavimas | | | | | |
| Darbo laikas yra planuojamas | | | | | |
| Aiškiai apibrėžta, ką daryti, susidūrus su rizikomis | | | | | |
| Aiškūs užduočių atlikimo terminas ir nustatytos pabaigos datos | | | | | |
| Iškelti aiškūs darbo tikslai | | | | | |
| Organizavimas | | | | | |
| Užduotys sudėliotos nuo svarbiausių iki mažiau svarbių | | | | | |
| Kiekvienas komandos narys turi aiškiai paskirtas užduotis | | | | | |
| Pasamdyta ir apmokyta pakankamai darbuotojų | | | | | |
| Vadovavimas | | | | | |
| Kuriamos naujos darbo strategijos ir metodai | | | | | |
| Komandos lyderis padeda išspręsti problemas | | | | | |
| Komandos lyderiu galima pasitikėti | | | | | |
| Motyvavimas | | | | | |
| Naudojama aiški motyvacinė sistema | | | | | |
| Komandos lyderis sugeba motyvuoti ir pamokyti | | | | | |
| Komanda motyvuota siekti bendro tikslo | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| Darbuotojai motyvuojami mokytis iš savo klaidų | | | | | |
| Kontrolė | | | | | |
| Darbuotojų elgesio principai ir pagrindinės taisyklės yra nustatytos dokumentais | | | | | |
| Nuolat stebimas darbuotojų darbo progresas | | | | | |
| Vertinamas darbuotojų efektyvumas | | | | | |

Jūsų lytis:

- A. Moteris
- B. Vyras
- C. Kita

Jūsų amžius:

- A. 20-29
- B. 30-39
- C. 40-49
- D. 50-59
- E. 60 ir daugiau

Jūsų išsilavinimas:

- A. Vidurinis
- B. Profesinis
- C. Aukštasis bakalauro
- D. Aukštasis magistro
- E. Mokslo daktaro laipsnis

Organizacijos, kurioje dirbate, dydis:

- A. Maža įmonė (iki 50 darbuotojų)
- B. Vidutinė įmonė (iki 250 darbuotojų)
- C. Didelė įmonė (daugiau nei 250 darbuotojų)

Ar gyvenate vienas(-a)?

- A. Gyvenu vienas(-a)
- B. Gyvenu su dar 1 žmogumi
- C. Gyvenu su dar 2 žmonėmis
- D. Gyvenu su dar 3 žmonėmis
- E. Gyvenu su dar 4 ir daugiau žmonėmis

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Alawattage ir Wickramasinghe (2022); Baxtiyarjon Bulturbayevich ir kt. (2021); Caillier (2020); Carless ir kt. (2000); Conger ir kt. (1997); Grant ir kt. (2019); Gultom ir Situmorang (2020); Hilton ir kt. (2021); Karakiliç (2019); Mitrovic ir kt. (2019); Mėčiūtė (2022); Bell ir Kozlowski (2002); Erickson ir kt. (2021); Kuswati (2020); Lenziardi ir Picinini Mexas (2022); McCarthy ir Milner (2020); Misun (2017); Popadinets ir kt. (2021); Salas ir kt. (2000); Smyth (2017); Taraškevičiūtė (2014); Yildiz ir Esmer (2023)



VILNIUS
TECH

Verslo vadybos
fakultetas

SERTIFIKATAS

Šiuo dokumentu pažymima, kad

Emilija Krukauskaitė

26-oje Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijoje

**„Mokslas – Lietuvos ateitis. Ekonomika ir
vadyba“**

vykusioje 2023 m. spalio 17 d. Vilniaus Gedimino technikos universiteto
Verslo vadybos fakultete

skaitė pranešimą

NUOTOLINIO KOMANDINIO DARBO PRIVALUMAI IR TRŪKUMAI

Verslo vadybos fakulteto dekanė

prof. dr. Vida Davidavičienė

Verslo vadybos fakulteto mokslo prodekanė

prof. dr. Viktorija Skvarciany

4 priedas. Straipsnio publikavimo pažyma



MOKSLAS – LIETUVOS ATEITIS
SCIENCE – FUTURE OF LITHUANIA

© Vilniaus Gedimino technikos universitetas
<http://www.mla.vgtu.lt>

ISSN 2029-2341 (print)/ISSN 2029-2252 (online)

PAŽYMA **2023-11-28**

Pažymime, kad straipsnis „NUOTOLINIO KOMANDINIO DARBO PRIVALUMAI IR TRŪKUMAI“, kurio autoriai yra Emilija Krukauskaitė ir Laima Jesevičiūtė-Ufartienė pateiktas ir priimtas 2023 m. mokslo žurnalo „Mokslas – Lietuvos ateitis“ Ekonomika ir vadyba sekcijoje spaudai ir bus publikuotas žurnale.

Žurnalo „Mokslas – Lietuvos ateitis“
Atsakingas sekretorius
Vaidotas Vaišis

5 priedas. Autorės parengtas mokslinis straipsnis

NUOTOLINIO KOMANDINIO DARBO PRIVALUMAI IR TRŪKUMAI

Emilija KRUKAUSKAITĖ^{1*}, Laima JESEVIČIŪTĖ-UFARTIENĖ²

^{1, 2} *Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas, Vadybos katedra, Saulėtekio al. 11, 10223, Vilnius, Lietuva*

Santrauka. Nuotolinis komandinis darbas pandemijos metu tapo įprastu reiškiniu, kuris tęsiasi ir pandemijai pasibaigus. Vien Lietuvoje pandemijos metu apie 40% darbuotojų dirbo arba vis dar dirba nuotoliniu būdu, o JAV šis rodiklis siekia mažiausiai 50%. Šio straipsnio tikslas yra palyginti teorijoje mokslininkų pateikiamus nuotolinio komandinio darbo privalumus ir trūkumus su ekspertų nuomone. Atlikus literatūros analizę buvo pasirinkti keli pagrindiniai veiksniai ir duoti ekspertams įvertinti Likerto skalėje apklausos metu. Buvo pasirinkti ekspertai iš vienos finansinės įmonės, kurie vadovauja 7-10 žmonių komandoms ir pastaruosius dvejus metus dirbo tik nuotoliniu būdu. Gauti rezultatai buvo vertinami Kendall konkordancijos koeficientu ir faktorinės analizės metodais. Šie metodai padėjo įvertinti ekspertų nuomonės suderinamumą ir remiantis jų vertinimais suskirstyti veiksnius į privalumus ir trūkumus. Teorinis ir praktinis nuotolinio komandinio darbo privalumų ir trūkumų vertinimas parodė, jog mokslininkų ir ekspertų nuomonės išsiskiria – pateiktus teiginius mokslininkai ir ekspertai skirtingai priskiria nuotolinio komandinio darbo privalumams ir trūkumams. Šis tyrimas naudingas nuotoliniu būdu dirbančioms komandoms ir jų vadovams, siekiant sužinoti, ką būtų galima pagerinti.

Reikšminiai žodžiai: nuotolinis darbas, komandinis darbas, nuotolinis komandinis darbas, darbo-gyvenimo balansas, darbo efektyvumas, pasitenkinimas darbu, bendravimas komandoje.

1. Įvadas

Komandinis darbas svarbus užtikrinant sėkmingą organizacijų veiklą ir sklandų jų darbą. Priklausomai nuo konteksto, komandinio darbo apibrėžimai gali būti sutelkti į galutinį komandos gaminamą produktą, įdiegtus procesus arba požiūrių derinį (Watson et al., 2022). Visgi moderniuoju laikotarpiu, ypač pasaulinės koronaviruso pandemijos metu, išpopuliarėjo nuotolinis darbas, tačiau komandinis darbas neišnyko. Tokiu atveju komanda vis dar dirba kartu, siekia įgyvendinti tuos pačius projektus, tačiau susitinka ne kasdien arba išvis nebesusitinka. Dauguma pokalbių vyksta nuotoliniu būdu pasitelkiant vaizdo skambučius ir konferencijas. Vien tik Lietuvoje karantino metu net 40% dirbančiųjų pradėjo dirbti nuotoliniu būdu (Raišiene et al., 2020). Tuo tarpu JAV mažiausiai 50% savo laiko darbuotojai praleidžia dirbdami namuose arba nuotoliniu būdu, o ne savo įprastoje darbo vietoje (George et al., 2022). Didžioji dauguma tyrimo respondentų nurodė, kad 90-100% laiko dirba namuose. Visgi net ir nuotolinis komandinis darbas turi tiek privalumų, tiek trūkumų. Dėl to straipsnyje formuluojama problema, kokie privalumai ir trūkumai yra svarbiausi vertinant nuotolinį komandinį darbą. Tyrimo tikslas – ekspertų pagalba įvertinus nuotolinį komandinį darbą, išsiaiškinti svarbiausius nuotolinio komandinio darbo privalumus ir trūkumus.

Tikslui pasiekti pasitelkiami tokie uždaviniai:

1. apibrėžti komandinio darbo ir nuotolinio darbo sąvokas;
2. parengus ekspertų apklausos metodiką, atlikti empirinį tyrimą;
3. įvertinti atlikto tyrimo rezultatų atitiktį anksčiau atliktų tyrimų rezultatams.

Pateikiami rezultatai gali būti naudingi tiek tolimesniems nuotolinio komandinio darbo vertinimams, tiek nuotoliniu būdu dirbančių komandų vadovams siekiant atpažinti silpnynes ir stiprybes.

2. Nuotolinio komandinio darbo samprata

Nuotolinis darbas tampa vis labiau įprastas kasdienybėje, tačiau ir komandinis darbas išlieka. Dėl tokių pokyčių atsiranda nuotolinio komandinio darbo sąvoka, su kuria reikia susipažinti. Visgi pirmiausia verta nagrinėti komandinio darbo ir nuotolinio darbo sąvokas atskirai, siekiant suprasti, kuo šie reiškiniai pasižymi ir ko reikėtų nepamiršti juos apjungiant. Šiame skyriuje bus susipažinta su nuotolinio komandinio darbo samprata, jo privalumais, trūkumais ir ypatumais.

* Autorius susirašinėti. emilija.kruckauskaite@stud.vilniustech.lt

2.1. Komandinis darbas

Komandinis darbas gali būti apibūdinamas įvairiai, todėl pirmiausia buvo išnagrinėti kelių skirtingų autorių pateikiami apibrėžimai (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Komandinio darbo samprata

| <i>Autorius</i> | <i>Komandinio darbo sąvokos apibrėžimas</i> | <i>Esminiai bruožai</i> |
|--------------------------|--|--|
| Driskell et al. (2018) | Individuų pastangų sąveiką siekiant bendro tikslo. | Pastangų sąveika, bendro tikslo siekimas. |
| Rydenfält et al. (2019) | Nustatytos žmonių grupės darbas kartu atliekant užduotį. | Žmonių grupė, darbas kartu. |
| Fathi et al. (2019) | Kolektyviai siekiamas bendras tikslas, tuo pačiu metu turint individualiai priskirtas pareigas komandoje. | Bendro tikslo siekimas, individualios pareigos. |
| Adu & Opawole (2020) | Darbas grupės, kurią sudaro keli asmenys, turintys vienas kitą papildančių įgūdžių, yra įsipareigoję vienam bendram tikslui ir laikosi abipusės atsakomybės. | Papildantys įgūdžiai, bendro tikslo siekimas, atsakomybė. |
| Martono et al. (2020) | Grupė, kurią sudaro žmonės, priklausomi nuo vienas kito, motyvuoti bei pasiryžę siekti abipusiai sutartų tikslų. | Priklausomybė vienas nuo kito, motyvacija, bendro tikslo siekimas. |
| Kotlyar & Krasman (2022) | Veiksmas, kuris yra susijęs su bendravimu, nes jis apima koordinavimą, bendradarbiavimą ir keitimąsi informacija bei idėjomis. | Bendravimas, keitimasis informacija, bendradarbiavimas. |
| de Prada et al. (2022) | Tai iš dviejų ar daugiau asmenų sudarytos grupės bendras tikslų siekimas ir sinergija, atsirandanti iš darbo kartu. | Grupės sinergija, darbas kartu. |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Adu & Opawole (2020); Kotlyar & Krasman (2022); Martono et al. (2020); Rydenfält et al. (2019); de Prada et al. (2022); Driskell et al. (2018); Fathi et al. (2019)

Visos 1 lentelėje pateiktos sąvokos yra panašios tuo, kad autoriai pabrėžia, jog grupė ar komanda yra sudaryta iš kelių žmonių, kurie dirba kartu. Visgi apibrėžimuose galima rasti ir skirtumų – pavyzdžiui, Rydenfält et al. (2019) ir Kotlyar & Krasman (2022) neužsimena apie bendrai siekiamą tikslą, kai kiti 1 lentelėje minimi autoriai pabrėžia, jog žmonių grupė dirba kartu siekdama bendro tikslo arba yra įsipareigojusi bendram tikslui. Taip pat tik Adu & Opawole (2020) pamini, kad grupės nariai turi laikytis atsakomybės vienas kitam. Fathi et al. (2019); Driskell et al. (2018) ir Adu & Opawole (2020) kalba apie individualius žmonių įgūdžius bei užduotis, kurios papildo vienas kito gebėjimus ir taip yra pasiekiamas bendras tikslas. Visgi atsižvelgiant į visus 1 lentelėje pateikiamus komandinio darbo apibrėžimus galima teigti, kad komandinis darbas yra suprantamas, kaip kelių žmonių grupės, kurie yra priklausomi vienas nuo kito, bendras tikslo siekimas.

2.2. Nuotolinis darbas

Taip pat buvo nagrinėjama ir nuotolinio komandinio darbo, kartais dar vadinamo teledarbu, sąvoka, kurios interpretacijas skirtingų autorių straipsniuose galima matyti 2 lentelėje.

2 lentelė. Nuotolinio darbo samprata

| <i>Autorius</i> | <i>Nuotolinio darbo (teledarbo) sąvokos apibrėžimas</i> | <i>Esminiai bruožai</i> |
|----------------------|--|---|
| Leung & Zhang (2017) | Informacinių ir telekomunikacinių technologijų naudojimas norint pakeisti darbo aplinką, kuri reikalauja, kad darbuotojai atvyktų į tradicinį biurą. | Informacinės ir telekomunikacinės technologijos, darbo aplinkos pakeitimas. |
| Beigi et al. (2018) | Darbo organizavimas, kai darbuotojai savo įprastą darbą atlieka ne įprastoje darbo vietoje, o tai užtikrina technologinės ryšio galimybes. | Neįprasta darbo vieta, technologinės ryšio priemonės. |
| He et al. (2020) | Darbas atliekamas skaitmeniniu būdu ne biure, o iš namų ar kitos vietos. | Skaitmeninės priemonės, darbas ne biure. |

| | | |
|---------------------------|---|---|
| Mendonça et al. (2022) | Susideda iš galimybės dirbti ne oficialioje darbo vietoje naudojant informacines ir komunikacijos priemones. | Neoficiali darbo vieta, informacinės komunikacijos priemonės. |
| Gohoungodji et al. (2022) | Organizacijos darbuotojų jungimas pasitelkiant telekomunikacijas ir informacines technologijas. | Telekomunikacinės ir informacinės technologijos. |
| Adekoya et al. (2022) | Asmenys dirba ne centralizuotoje darbo vietoje, o darbas yra palengvinamas naudojant skaitmenines, informacines ir ryšių technologijas. | Necentralizuota darbo vieta, skaitmeninės ryšio priemonės. |
| Dubosaitienė (2022) | Darbo organizavimo forma, kai darbas iš dalies arba pilnai atliekamas ne įprastoje įmonės darbo vietoje informacinių ir telekomunikacinių technologijų pagalba. | Neįprasta darbo vieta, informacinės ir telekomunikacinės technologijos. |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Dubosaitienė (2022); Leung & Zhang (2017); Beigi et al. (2018); Adekoya et al., (2022); Gohoungodji et al. (2022); He et al. (2020); Mendonça et al. (2022)

Iš 2 lentelėje pateiktų sąvokos apibrėžimų galima pastebėti, jog nuotolinis darbas dar gali būti vadinamas ir teledarbu, nes jam pasitelkiamos telekomunikacinės priemonės. Visi 2 lentelėje minėti autoriai sutaria, jog darbas gali būti vadinamas nuotoliniu, kai jis yra atliekamas ne oficialioje darbo vietoje pasitelkiant informacines ir telekomunikacines priemones. Visgi skirtumų tarp pateiktų apibrėžimų nėra daug, tik He et al. (2020) pamini, kad nuotolinis darbas gali būti atliekamas tiek iš namų, tiek iš kitos vietos. Kiti autoriai nesukonkretino darbo vietos, tačiau visi sutinka, kad darbas yra atliekamas ne oficialioje paskirtoje vietoje. Taigi nuotolinis darbas yra toks darbas, kuris atliekamas ne įprastoje darbo vietoje naudojant informacines technologijas.

Atsižvelgiant į 1 ir 2 lentelėse pateiktus komandinio ir nuotolinio darbo sąvokų apibrėžimus galima teigti, jog nuotolinis komandinis darbas – tai kelių žmonių grupės darbas siekiant bendro tikslo ir bendravimui pasitelkiant informacines technologijas.

2.3. Nuotolinio komandinio darbo privalumai ir trūkumai

Toliau nagrinėjant nuotolinį komandinį darbą buvo pasidomėta jo privalumais ir trūkumais (žr. 3 ir 4 lenteles).

3 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo privalumai

| Privalumai | Autorius | Sebastian et al. (2013) | Adekoya et al. (2022) | Staniulienė & Zaveckis (2022) |
|------------------------------------|----------|-------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| Lankstumas | | + | + | + |
| Didesnis našumas | | + | | |
| Išaugusi moralė | | + | | |
| Finansiniai pranašumai | | + | | |
| Darbo-gyvenimo balanso padidėjimas | | + | + | + |
| Savarankiškumo išaugimas | | + | + | + |
| Pasitenkinimo darbu padidėjimas | | + | | + |
| Nereikia keliauti į darbo vietą | | | + | |
| Mažinami verslo kaštai | | | + | |
| Laisvesnis darbo grafikas | | | | + |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Adekoya et al. (2022); Sebastian et al. (2013); Staniulienė & Zaveckis (2022)

4 lentelė. Nuotolinio komandinio darbo trūkumai

| Trūkumai | Autorius | Sebastian et al. (2013) | Adekoya et al. (2022) | Staniulienė & Zaveckis (2022) |
|-----------------------|----------|-------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| Teisiniai rėmai | | + | | |
| Saugumas | | + | | |
| Ribotas bendravimas | | + | + | + |
| Pasitikėjimas | | + | | |
| Techninė pagalba | | + | | |
| Trukdymai | | + | | |
| Sumažėjęs efektyvumas | | | + | + |
| Didėjantis tingumas | | | + | |

| | | | |
|--|--|---|---|
| <i>Mažėjanti motyvacija</i> | | + | |
| <i>Ne visų profesijų atstovai gali dirbti nuotoliu</i> | | + | |
| <i>Sudėtinga prižiūrėti darbuotojus</i> | | | + |

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Adekoya et al. (2022); Sebastian et al. (2013); Staniulienė & Zaveckis (2022)

Apžvelgiant privalumus ir trūkumus pastebima, jog visi autoriai kaip privalumus pamini lankstumą, asmeninio gyvenimo ir darbo balanso pagerėjimą bei augantį darbuotojų savarankiškumą. Sebastian et al. (2013) atkreipia dėmesį ir į tokius privalumus, kaip didesnis darbo našumas, išaugusi darbuotojų moralė, finansiniai pranašumai bei augantis pasitenkinimas darbu. Su juo sutinka ir Staniulienė & Zaveckis (2022), kurie taip pat pabrėžia didėjantį pasitenkinimą darbu. Visgi Adekoya et al. (2022) pamini ne tik privalumus darbuotojams, tačiau atkreipia dėmesį, kad pritaikant nuotolinį darbą sumažėja verslo kaštai. Tačiau nuotolinis komandinis darbas turi ir trūkumų – visi minėti autoriai sutinka, kad darbas nuotoliu apsunkina bendravimą bei dalijimąsi informacija. Be šių kylančių problemų Sebastian et al. (2013) atkreipia dėmesį ir į tai, kad iškyla grėsmė informacijos saugumui, duomenų konfidencialumui, taip pat mažėja komandos pasitikėjimas vienas kitu bei iškilus techninėms problemoms tampa sunkiau suteikti pagalbą. Adekoya et al. (2022) pamini ir mažėjančią motyvaciją dirbti bei išaugantį tingumą, todėl darbas atliekamas ne taip efektyviai, kaip įprastoje paskirtoje vietoje. Be abejo atkreipiamas dėmesys ir į tai, kad kai kurių sektorių atstovai nuotolinio darbo galimybės apskritai neturi, nes to neleidžia atliekamo darbo specifika. Staniulienė & Zaveckis (2022) daug trūkumų nepastebi, tačiau pabrėžia, kad nuotolinio darbo atveju tampa sunkiau prižiūrėti darbus ir vertinti darbuotojų efektyvumą. Taigi nors nuotolinis komandinis darbas suteikia didesnę grafiko lankstumą ir gerina gyvenimo bei darbo balansą, visgi turi ir bendravimo, saugumo bei kitų kylančių problemų grėsmę.

3. Metodai nuotolinio komandinio darbo privalumams ir trūkumams vertinti

Pasirinkta apklausti ekspertus ir gautus duomenis įvertinti faktorine analize, nes būtent šis metodas padeda gautus kriterijus suskirstyti į dvi grupes (faktorius). Toks grupavimas padeda pasiekti išsikelto tikslą – išsiaiškinti nuotolinio komandinio darbo privalumus ir trūkumus. Būtent pagrindiniai mokslininkų pateikiami privalumai ir trūkumai buvo atrinkti atliekant mokslinės literatūros analizę.

Norint surinkti duomenis buvo atlikta ekspertų apklausa, kurios metu buvo pateikta anketa, sudaryta taikant Likerto skalę (*angl. Scale of Likert*). Šis metodas remiasi teigiamu arba neigiamu pateikto kriterijaus vertinimu (Pimentel, 2019). Likerto skalės pagalba teiginiai yra vertinami nuo mažiausiai tinkamo (1-visiškai nesutinku) iki labiausiai tinkamo (5 – visiškai sutinku) respondentui. Buvo apklausti 7 ekspertai, kurie dirba vienoje įmonėje, vadovauja 7-10 žmonių komandoms ir pastaruosius dvejus metus komandos dirbo tik nuotoliniu būdu. Pasak Yusoff (2019) užtenka apklausti 6-7 ekspertus, kad rezultatų tikslumas siektų 83%. Didėjant apklaustų ekspertų skaičiui, nuo šio taško gautų rezultatų tikslumas nebesikeičia.

Pirmiausia remiantis literatūros analizėje nagrinėtų mokslininkų įžvalgomis buvo sudaryta anketa, kuri buvo pateikta ekspertams, prašant įvertinti 8 teiginius:

- X1 – darbo grafiko lankstumas;
- X2 – darbo-gyvenimo balansas;
- X3 – darbuotojų savarankiškumas;
- X4 – pasitenkinimas darbu;
- X5 – bendravimas komandoje;
- X6 – darbo efektyvumas;
- X7 – duomenų saugumas;
- X8 – pasitikėjimas vienas kitu.

Pasirinkti būtent šie 8 pagrindiniai bruožai, nes jie minimi anksčiau atliktuose tyrimuose kaip dažniausiai ir geriausiai atspindintys nuotolinio komandinio darbo vertinimą.

Gauti rezultatai buvo užkoduoti ir sudaryta jų matrica (žr. 5 lentelę).

5 lentelė. Ekspertų apklausos rezultatai

| Ekspertai \ Alternatyvos | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 |
|--------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 6 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 7 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Gauti duomenys vėliau buvo įvertinti naudojant Kendall konkordancijos koeficientą (angl. Kendall's coefficient of concordance). Šiuo metodu yra įvertinamas ekspertų atsakymų suderinamumas ir išsiaiškinama, ar nėra išskirčių, kurias reikėtų pašalinti (Franceschini & Maisano, 2021). Duomenis vertinant Kendall konkordancijos koeficientu pirmiausia išsikeliamos hipotezės (Ahudey et al., 2020):

H_0 : ekspertų vertinimai prieštaringi

H_1 : ekspertų vertinimai suderinti

Kendall konkordancijos koeficientas kinta $[0;1]$, o kuo gautas rezultatas yra arčiau vieneto, tuo geriau yra įvertinamas ekspertų pateiktų atsakymų suderinamumas (Ahudey et al., 2020). Patį Kendall konkordancijos koeficientą Franceschini & Maisano (2021) siūlo apskaičiuoti remiantis šia formule:

$$W^{(m)} = \frac{12(\sum_{i=1}^n R_i^2) - 3m^2n(n+1)^2}{m^2n(n^2-1) - m(\sum_{j=1}^m T_j)}, \quad (1)$$

čia:

W – Kendall konkordancijos koeficientas; $R_i = \sum_{j=1}^m r_{ij}$ – i-tojo objekto rangų pozicijų suma pagal j-tąjį ekspertą; n – objektų skaičius; T_j – susietų objektų rinkinys (pasikartojantys rangai).

Įvertinus ekspertų atsakymų suderinamumą buvo atlikta faktorinė analizė (angl. Factor analysis). Faktorinė analizė pradinę duomenų struktūrą suskirsto į grupes ir pateikia mažesnę matmenų skaičių (Tzeng & Huang, 2011). Visgi norint taikyti faktorinę analizę, duomenys turi atitikti tam tikrus kriterijus. Shrestha (2021) pabrėžia, kad yra išskiriamos keturios faktorinės analizės modelio prielaidos:

- Kintamieji turi būti pasiskirstę pagal normalųjį dėsnį;
- Bendrieji faktoriai yra nekoreliuoti;
- Paklaidos yra nekoreliuotos;
- Paklaidos nekoreliuoja su faktoriais.

Nors šiame tyrime faktorinė analizė buvo atliekama naudojant *SPSS Statistics* programą, tačiau ir ten yra pateikiami Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) matas ir Bartlett sferiškumo kriterijus. Abu šie matai yra skirti duomenų tinkamumui įvertinti. Shrestha (2021) pateikia tokią KMO mato formulę:

$$KMO_j = \frac{\sum_{i \neq j} R_{ij}^2}{\sum_{i \neq j} R_{ij}^2 + \sum_{i \neq j} U_{ij}^2}, \quad (2)$$

čia:

KMO_j – Kaiser-Meyer-Olkin matas; R_{ij} – koreliacijos matrica; U_{ij} – dalinės kovariacijos matrica.

KMO matas kinta intervale $[0; 1]$, o reikšmių interpretacija pasiskirsto taip (Shrestha, 2021):

- Nuo 0,8 iki 1 – faktorinė analizė tinka;
- Nuo 0,7 iki 0,79 - faktorinė analizė tinka vidutiniškai;
- Nuo 0,6 iki 0,69 - faktorinė analizė tinka pakenčiamai;
- Mažiau nei 0,6 - faktorinė analizė netinkama.

Kartu su KMO matu yra vertinamas ir Bartlett sferiškumo kriterijus. Šio kriterijaus reikšmė yra vertinama atsižvelgiant į p-reikšmę, kuri *SPSS Statistics* programoje žymima *Sig*. Taigi jei p-reikšmė yra mažesnė už 0,05, tuomet kintamieji nėra nepriklausomi ir juos galima sujungti į faktorius (grupes) (Shrestha, 2021).

Taigi tyrimas buvo atliktas remiantis Likerto skale sudarytos anketos duomenimis, kurie vėliau buvo vertinami Kendall konkordancijos koeficientu ir atliekama faktorinė analizė.

4. Nuotolinio komandinio darbo privalumų ir trūkumų vertinimas ekspertinės ir faktorinės analizės metodu

Remiantis 5 lentelėje sudaryta gautų rezultatų matrica, buvo analizuojami ekspertų vertinimai. Įvertinus duomenis Kendall konkordancijos koeficientu buvo gauta, jog S^2 yra 262, o S^2 max yra 14126, kas parodo, jog S^2 max yra didesnis, todėl tolimesnis tyrimas gali būti atliekamas. Pats Kendall konkordancijos koeficientas buvo gautas 0,147, o įvertinus jį chi kvadrato rodikliu rezultatas gautas 7,22. Palyginus šį skaičių su chi kvadrato reikšme pateikiamose statistinėse lentelėse, kuri yra 14,067, pastebėta, jog gauta chi kvadrato reikšmė yra mažesnė už pateikiamą, todėl ekspertų vertinimai yra priešaringi. Visgi toliau vertinant duomenis buvo apskaičiuotas ekspertų kompetencijos koeficientas (žr. 6 lentelę).

6 lentelė. Ekspertų kompetencijos koeficientas

| | |
|-------------|-------|
| 1 ekspertas | 0,187 |
| 2 ekspertas | 0,140 |
| 3 ekspertas | 0,125 |
| 4 ekspertas | 0,123 |
| 5 ekspertas | 0,127 |
| 6 ekspertas | 0,150 |
| 7 ekspertas | 0,148 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Apskaičiavus intervalo galus išsiaiškinta, jog ekspertų kompetencijos koeficientas turėtų priklausyti intervalui [0,099; 0,187]. Taigi šiuo atveju išskirčių duomenyse nėra, todėl juos galima naudoti tolimesniam tyrimui.

Tuomet buvo atlikta ir faktorinė analizė siekiant išsiaiškinti, ar literatūros analizėje nagrinėti mokslininkai ir apklausti ekspertai teiginius apie nuotolinį komandinį darbą suskirsto į privalumus ir trūkumus vienodai. Pirmiausia buvo įvertinta, ar faktorinė analizė yra tinkama šiam tyrimui atlikti. Tai buvo vertinama remiantis KMO matu ir Bartletto sferiškumo kriterijumi (žr. 7 lentelę).

7 lentelė. KMO matas ir Bartletto testas

| KMO ir Bartletto Testas | | |
|-----------------------------|-------------------------|--------|
| KMO matas | | 0.670 |
| Bartletto sferiškumo testas | vidut. Chi ² | 40.513 |
| | df | 10 |
| | Sig. | 0.000 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Buvo gauta, jog KMO matas yra lygus 0,67, o tai reiškia, kad faktorinė analizė tinka pakenčiamai, t.y. faktorinę analizę galima naudoti duomenų vertinimui, tačiau tai nebus tiksliausias rezultatas. Gauti rezultatai parodė, jog vienas faktorius paaiškina 37,33% visų kintamųjų, o du faktoriai paaiškina 71,71% visų kintamųjų. Kadangi dviejų faktorių reikšmingumas yra didesnis, kriterijai yra skirstomi į dvi grupes atsižvelgiant į pasuktą komponenčių matricą (žr. 8 lentelę).

8 lentelė. Faktorinės analizės pasukta komponenčių matrica

| | Komponentės | |
|----------------------------|-------------|--------|
| | 1 | 2 |
| Darbo Grafiko Lankstumas | 0.899 | -0.077 |
| Darbo-Gyvenimo Balansas | 0.698 | -0.208 |
| Darbuotojų Savarankiškumas | 0.729 | 0.283 |
| Pasitenkinimas Darbu | 0.042 | 0.839 |
| Bendravimas Komandoje | 0.001 | 0.834 |
| Darbo Efektyvumas | 0.147 | 0.937 |
| Duomenų Saugumas | 0.578 | 0.489 |
| Pasitikėjimas Vienas Kitu | 0.895 | 0.327 |

Šaltinis: sudaryta autorės

Kriterijai skirstomi pagal tai, kuris komponentės skaičius yra didesnis:

- 1 faktorius – darbo grafiko lankstumas, darbo-gyvenimo balansas, darbuotojų savarankiškumas, darbo efektyvumas, pasitikėjimas vienas kitu;
- 2 faktorius – pasitenkinimas darbu, bendravimas komandoje, duomenų saugumas.

Šiuo atveju pirmąjį faktorių būtų galima pavadinti nuotolinio komandinio darbo privalumais, o antrąjį – nuotolinio komandinio darbo trūkumais. Įvertinus šiuos rezultatus pastebėta, jog mokslininkų ir ekspertų nuomonės šiek tiek išsiskiria. Mokslininkai (Adekoya et al., 2022; Sebastian et al., 2013; Staniulienė & Zaveckis, 2022) pasitikėjimą vienas kitu priskiria prie trūkumų, kaip mažėjančią rodiklį, tačiau ekspertai nurodė, jog šis rodiklis kaip tik padidėjo ir jų nuomone tai yra nuotolinio komandinio darbo privalumas.

Taip pat nuomonės nesutampa ir dėl pasitenkinimo darbu. Mokslininkai (Adekoya et al., 2022; Sebastian et al., 2013; Staniulienė & Zaveckis, 2022) šį rodiklį priskyrė privalumams, tačiau ekspertai nurodė, jog nuotolinis komandinis darbas sumažino pasitenkinimą darbu ir priskyrė šį rodiklį trūkumams.

Taigi įvertinus apklausų rezultatus pastebėta, jog ekspertų vertinimai yra priešaringi, tačiau išskirčių duomenyse nerasta. Atlikus faktorinę analizę išsiaiškinta, jog mokslininkų ir ekspertų nuomonės sutampa ne visur ir kai kuriuos rodiklius jie priskiria priešingoms grupėms. Tai reiškia, kad norint gauti tikslesnius rezultatus reikėtų atlikti daugiau tyrimų, tačiau jau dabar galima pastebėti, jog situacija keičiasi ir nuotolinis komandinis darbas dabar yra vertinamas kitaip nei anksčiau – privalumai ir trūkumai keičiasi vietomis bei vis kiti pagrindiniai nuotolinio komandinio darbo bruožai tampa svarbiausi.

5. Išvados

Atlikus mokslinės literatūros analizę buvo išsiaiškinta, jog komandinis darbas yra kelių žmonių bendras tikslo siekimas, o nuotolinis darbas yra toks darbas, kuris atliekamas ne įprastai paskirtoje darbo vietoje, pasitelkiant informacines technologijas. Mokslininkai nuotolinio komandinio darbo privalumams priskiria darbo grafiko lankstumą, padidėjusią darbuotojų moralę, geresnį darbo-gyvenimo balansą, finansinius pranašumus bei savarankiškumo išaugimą. Tuo tarpu trūkumams priskiriami teisiniai rėmai, sumažėjęs duomenų saugumas, ribotas komandos bendravimas ir pasitikėjimas vienas kitu, didėjantis tingumas, mažėjanti motyvacija bei efektyvumas. Šis veiksmų skirstymas padėjo geriau suprasti, kokiais veiksniais remiantis yra vertinamas nuotolinis komandinis darbas.

Buvo pasirinkta sudaryti anketą ekspertams ir paprašyti įvertinti duotus teiginius Likerto skale. Apklausus ekspertus ir įvertinus gautus rezultatus Kendall konkordancijos koeficientas parodė, jog ekspertų vertinimai yra priešaringi, tačiau išskirčių duomenyse nerasta. Atlikus faktorinę analizę išsiaiškinta, jog mokslininkai ir ekspertai nuotolinio komandinio darbo privalumus ir trūkumus įvardija skirtingai. Mokslininkai teigia, kad pasitikėjimas vienas kitu mažėja, todėl yra priskiriamas trūkumams, tačiau ekspertai nurodė, jog šis rodiklis išaugo ir priskyrė jį privalumams. Pasitenkinimas darbu mokslininkų nuomone yra privalumas, tačiau ekspertai šį rodiklį įvertino neigiamai, nurodė, jog jis mažėja ir priskyrė jį trūkumams. Gauti rezultatai parodė, jog mokslininkų ir ekspertų nuomonės nesutampa, todėl vertėtų atlikti daugiau tyrimų siekiant daugiau sužinoti apie nuotolinio komandinio darbo privalumus ir trūkumus.

6. Literatūra

- Adekoya, O. D., Adisa, T. A., & Aiyenitaju, O. (2022). Going forward: remote working in the post-COVID-19 era. *Employee Relations*, 44(6), 1410–1427. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2021-0161>
- Adu, E. T., & Opawole, A. (2020). Assessment of performance of teamwork in construction projects delivery in South-Southern Nigeria. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 18(1), 230–250. <https://doi.org/10.1108/JEDT-01-2019-0025>
- Ahudey, E., Prince Clement, A., Ernest Kwame, A., & Zhiguang, Q. (2020). Kendall's Coefficient of Concordance Ranking of the Effectiveness of Single Machine Learning Models in Predicting Stock Price Movement machine learning; technical Kendall's coefficient of. *International Journal of Engineering Research & Technology (IJERT)*, 9(9). www.ijert.org
- Alawattage, C., & Wickramasinghe, D. (2022). Strategising management accounting: liberal origins and neoliberal trends. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 35(2), 518–546. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2021-5124>
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- 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>

- Baxtiyarjon Bulturbayevich, M., Ikromjonovich, T. I., Bahtiyor qizi, U. M., Ixtiyor qizi, T. X., & Parda qizi, P. G. (2021). *Requirements for modern management personnel*.
- Beigi, M., Shirmohammadi, M., & Stewart, J. (2018). Flexible Work Arrangements and Work–Family Conflict: A Metasynthesis of Qualitative Studies Among Academics. *Human Resource Development Review*, 17(3), 314–336. <https://doi.org/10.1177/1534484318787628>
- Belanger, E., Moller, J., & She, J. (2022). Challenges to Engineering Design Teamwork in a Remote Learning Environment. *Education Sciences*, 12(11), 741. <https://doi.org/10.3390/educsci12110741>
- Bell, B. S., & Kozlowski, S. W. J. (2002). *A Typology of Virtual Teams IMPLICATIONS FOR EFFECTIVE LEADERSHIP*.
- Boell Sebastian, Cheng Jennifer, Campbell John, & Cecez-Kecmanovic Dubravka. (2013). Advantages, Challenges and Contradictions of the Transformative Nature of Telework: A Review of the Literature. *AMCIS*.
- Bryant, S. M., Albring, S. M., & Murthy, U. (2009). The effects of reward structure, media richness and gender on virtual teams. *International Journal of Accounting Information Systems*, 10(4), 190–213. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2009.09.002>
- Cagiltay, K., Bichelmeyer, B., & Kaplan Akilli, G. (2015). Working with multicultural virtual teams: critical factors for facilitation, satisfaction and success. *Smart Learning Environments*, 2(1), 11. <https://doi.org/10.1186/s40561-015-0018-7>
- Caillier, J. G. (2020). Testing the Influence of Autocratic Leadership, Democratic Leadership, and Public Service Motivation on Citizen Ratings of An Agency Head’s Performance. *Public Performance and Management Review*, 43(4), 918–941. <https://doi.org/10.1080/15309576.2020.1730919>
- Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A SHORT MEASURE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP. In *JOURNAL OF BUSINESS AND PSYCHOLOGY* (Vol. 14, Issue 3).
- Čekanavičius, V. (2014). *Taikomoji regresinė analizė socialiniuose tyrimuose*.
- Čekanavičius, V., & Murauskas, G. (2008). *Statistika ir jos taikymai II*. TEV.
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Does remote work flexibility enhance organization performance? Moderating role of organization policy and top management support. *Journal of Business Research*, 139, 1501–1512. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.069>
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199–236. <https://doi.org/10.1037/a0031757>
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., Menon, S. T., & Mathur, P. (1997). Measuring Charisma: Dimensionality and Validity of the Conger-Kanungo Scale of Charismatic Leadership. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14(3), 290–301. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.1997.tb00136.x>
- Cott, C. (1998). Structure and Meaning in Multidisciplinary Teamwork. *Sociology of Health & Illness*, 20(6), 848–873. <https://doi.org/10.1111/1467-9566.00132>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Czeisler, M. É., Ma, R. I. L., Petrosky, E., Wiley, J. F., Christensen, A., Rashid Njai, , Weaver, M. D., Robbins, R., Facer-Childs, E. R., Barger, L. K., Czeisler, C. A., Howard, M. E., & Rajaratnam, S. M. W. (2015). *Hospitalization Rates and Characteristics of*

- Children Aged <18 Years Hospitalized with Laboratory-Confirmed COVID-19-COVID-NET, 14 States.* <https://doi.org/10.1101/2020.04.22.20076141v1>
- Daft, R. L. (2021). *Management* (14th ed.). Cengage Learning.
- Davidavičiene, V., Al Majzoub, K., & Meidute-Kavaliauskiene, I. (2020). Factors affecting knowledge sharing in virtual teams. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://doi.org/10.3390/SU12176917>
- de Prada, E., Mareque, M., & Pino-Juste, M. (2022). Teamwork skills in higher education: is university training contributing to their mastery? In *Psicologia: Reflexao e Critica* (Vol. 35, Issue 1). Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. <https://doi.org/10.1186/s41155-022-00207-1>
- Di Martino, V., & Wirth, L. (1990). Telework: a new way of working and living. *Eddie Davies Library Periodical*, 5, 529554.
- Dikčius, V. (2011). *ANKETOS SUDARYMO PRINCIPAI*. Vilniaus Universitetas.
- Driskell, J. E., Salas, E., & Driskell, T. (2018). Foundations of teamwork and collaboration. *American Psychologist*, 73(4), 334–348. <https://doi.org/10.1037/amp0000241>
- Erickson, M., Hanna, P., & Walker, C. (2021). The UK higher education senior management survey: a stactivist response to managerialist governance. *Studies in Higher Education*, 46(11), 2134–2151. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1712693>
- Errichiello, L., & Pianese, T. (2016). *Organizational Control in the Context of Remote Work Arrangements: A Conceptual Framework* (pp. 273–305). <https://doi.org/10.1108/S1479-351220160000031009>
- Errichiello, L., & Pianese, T. (2021). *The Role of Organizational Support in Effective Remote Work Implementation in the Post-COVID Era* (pp. 221–242). <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-6754-8.ch013>
- Ezerins, M. E., & Ludwig, T. D. (2021). A Behavioral Analysis of Incivility in the Virtual Workplace. *Journal of Organizational Behavior Management*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/01608061.2021.1970079>
- Fathi, M., Ghobakhloo, M., & Syberfeldt, A. (2019). An interpretive structural modeling of teamwork training in higher education. *Education Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.3390/educsci9010016>
- Ferreira, R., Pereira, R., Scalabrin Bianchi, I., & Mira Da Silva, M. (2021). Decision Factors for Remote Work Adoption: Advantages, Disadvantages, Driving Forces and Challenges. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity Article*. <https://doi.org/10.3390/joitmc>
- Fields, D., & Miller, E. (2000). Case study: a virtual group at Telcordia. *Proceedings Academia/Industry Working Conference on Research Challenges '00. Next Generation Enterprises: Virtual Organizations and Mobile/Pervasive Technologies. AIWORC'00. (Cat. No.PR00628)*, 9–14. <https://doi.org/10.1109/AIWORC.2000.843265>
- Fonner, K. L., & Stache, L. C. (2012). All in a day's work, at home: teleworkers' management of micro role transitions and the work-home boundary. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 242–257. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00290.x>
- Franceschini, F., & Maisano, D. (2021). Aggregating multiple ordinal rankings in engineering design: the best model according to the Kendall's coefficient of concordance. *Research in Engineering Design*, 32(1), 91–103. <https://doi.org/10.1007/s00163-020-00348-3>
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), E426–E432. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>

- Garro-Abarca, V., Palos-Sanchez, P., & Aguayo-Camacho, M. (2021). Virtual Teams in Times of Pandemic: Factors That Influence Performance. *Frontiers in Psychology, 12*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.624637>
- Garud, R., & Kotha, S. (1994). Using the Brain as a Metaphor to Model Flexible Production Systems. *The Academy of Management Review, 19*(4), 671. <https://doi.org/10.2307/258741>
- George, T. J., Atwater, L. E., Maneethai, D., & Madera, J. M. (2022). Supporting the productivity and wellbeing of remote workers: Lessons from COVID-19. *Organizational Dynamics, 51*(2). <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2021.100869>
- Gohoungodji, P., N'Dri, A. B., & Matos, A. L. B. (2022). What makes telework work? Evidence of success factors across two decades of empirical research: a systematic and critical review. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2112259>
- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2019a). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations, 41*(1), 16–33. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2017-0229>
- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2019b). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations, 41*(1), 16–33. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2017-0229>
- Griffin, R. W. (2021). *Management* (13th ed.). Cengage Learning.
- Gultom, A., & Situmorang, B. (2020). *Effect of Democratic Leadership Style and Bureaucratic Leadership Style against Teacher Work Motivation in Dolok Batu Naggar State 1 State School*. 306–313. <https://doi.org/10.5220/0009494703060313>
- Guščius, V. (2018). *Statistinės analizės metodų taikymas traumatologinių ligonių reabilitacijos išėičių prognozavimui* (Issue 1). Lietuvos sveikatos mokslų universitetas.
- Hales, C. P. (2019). *What do Managers do? A Critical Review of the Evidence* (9th ed.). Routledge.
- HamedTaherdoost, A., & Lumpur, K. (2016). How to Design and Create an Effective Survey/Questionnaire; A Step by Step Guide. In *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)* (Vol. 5, Issue 4). <https://ssrn.com/abstract=3224226>
- Hanaysha, J. (2016a). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 229*, 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- Hanaysha, J. (2016b). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 229*, 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- He, S., Lai, D., Mott, S., Little, A., Grock, A., Haas, M. R. C., & Chan, T. M. (2020a). Remote e-Work and Distance Learning for Academic Medicine: Best Practices and Opportunities for the Future. *Journal of Graduate Medical Education, 12*(3), 256–263. <https://doi.org/10.4300/JGME-D-20-00242.1>
- He, S., Lai, D., Mott, S., Little, A., Grock, A., Haas, M. R. C., & Chan, T. M. (2020b). Remote e-Work and Distance Learning for Academic Medicine: Best Practices and Opportunities for the Future. *Journal of Graduate Medical Education, 12*(3), 256–263. <https://doi.org/10.4300/JGME-D-20-00242.1>
- Hilton, S. K., Arkorful, H., & Martins, A. (2021). Democratic leadership and organizational performance: the moderating effect of contingent reward. *Management Research Review, 44*(7), 1042–1058. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2020-0237>
- Howe, D. C., Chauhan, R. S., Soderberg, A. T., & Buckley, M. R. (2021). Paradigm shifts caused by the COVID-19 pandemic. *Organizational Dynamics, 50*(4), 100804. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2020.100804>

- Hunter, P. (2019). Remote working in research. *EMBO Reports*, 20(1).
<https://doi.org/10.15252/embr.201847435>
- Indrė Dubosaitienė. (2022). *Nuotolinio darbo įtaka darbo-gyvenimo balansui viešajame sektoriuje* [Baigiamasis magistras darbas]. Kauno technologijos universitetas.
- Karakiliç, N. Y. (2019). Impacts of leadership styles on organizational performance. In *New Trends in Management Studies* (pp. 99–114). Peter Lang AG.
<https://doi.org/10.5171/2018.687849>
- Kardelis, K. (2016). *Mokslinių tyrimų metodologija*. Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
- Kasnauskienė, G. (2010). *Statistika verslo sprendimams*. Vilniaus universiteto leidykla.
- Kazimieraitytė, M., & Skvarciany, V. (2019). Šešėlinė Ekonomiką Lemiančių Veiksnių Tyrimas / Factors That Determine Shadow Economy in Lithuania and Europe. *Mokslas - Lietuvos Ateitis*, 11(0), 1–7. <https://doi.org/10.3846/mla.2019.9388>
- Kortsch, T., Rehwaldt, R., Schwake, M. E., & Licari, C. (2022). Does Remote Work Make People Happy? Effects of Flexibilization of Work Location and Working Hours on Happiness at Work and Affective Commitment in the German Banking Sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 9117.
<https://doi.org/10.3390/ijerph19159117>
- Kotlyar, I., & Krasman, J. (2022). Virtual simulation: New method for assessing teamwork skills. *International Journal of Selection and Assessment*, 30(3), 344–360.
<https://doi.org/10.1111/ijjsa.12368>
- Kurland, N. B., & Egan, T. D. (1999). Telecommuting: Justice and Control in the Virtual Organization. *Organization Science*, 10(4), 500–513.
<https://doi.org/10.1287/orsc.10.4.500>
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Lenziardi, R., & Picinini Mexas, M. (2022). The Teaching of Corporate Social Responsibility (CSR) in Business Schools (BS): a Review of the Literature. *78th International Scientific Conference on Economic and Social Development*.
- Leung, L., & Zhang, R. (2017). Mapping ICT use at home and telecommuting practices: A perspective from work/family border theory. *Telematics and Informatics*, 34(1), 385–396. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2016.06.001>
- Locke, E. A., & Bryan, J. F. (1967). Performance goals as determinants of level of performance and boredom. *Journal of Applied Psychology*, 51(2), 120–130.
<https://doi.org/10.1037/h0024471>
- Marasigan, D. P. (2020). The Effectiveness of ‘Work from Home’ In a Private Service Company. *International Journal of Academe and Industry Research*, 1(2).
<https://doi.org/gttps://doi.org/10.53378/345593>
- Martono, S., Khoiruddin, M., Wijayanto, A., Ridloah, S., Wulansari, N. A., & Udin, U. (2020). Increasing teamwork, organizational commitment and effectiveness through the implementation of collaborative resolution. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 427–437. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.427>
- McCarthy, G., & Milner, J. (2020). Ability, motivation and opportunity: managerial coaching in practice. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 58(1), 149–170.
<https://doi.org/10.1111/1744-7941.12219>
- Mėčiūtė, M. (2022). *Hibridinio darbo modelio vertinimas „X” organizacijoje* [Magistro baigiamasis darbas]. Mykolo Romerio universitetas.

- Mendonça, I., Coelho, F., Ferrajão, P., & Abreu, A. M. (2022). Telework and Mental Health during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph19052602>
- Misun, J. (2017). *Changes in management function of control Trends of internal control in business entities in the light of new challenges View project Requirements for working and managerial competence of public administration officials View project*. <https://www.researchgate.net/publication/330385224>
- Mitrovic, D. M., Simovic, O., & Raicevic, M. (2019). The relationship between leadership styles and organizational culture in sport organizations. *Sport Mont*, 17(3), 85–89. <https://doi.org/10.26773/smj.191002>
- Musriha. (2013). *Influence of Teamwork, Environment on Job Satisfaction and Job Performance of the Cigarette Rollers at Clove Cigarette Factories in East Java, Indonesia*. www.iiste.org
- Nakayama, M., & Chen, C. C. (2022). Digital Distractions and Remote Work. *Information Resources Management Journal*, 35(1), 1–17. <https://doi.org/10.4018/IRMJ.308675>
- Norušis, M. (2005). *SPSS 14.0 Statistical Procedures COmpanion*. Prentice-Hall, Inc., Division of Simon and Schuster One Lake Street Upper Saddle River.
- Onyemaechi, U., Chinyere, U. P., & Emmanuel, U. (2018). Impact of Telecommuting on Employees' Performance. *Journal of Economics and Management Sciences*, p54. <https://doi.org/10.30560/jems.v1n3p54>
- Ooko, P. A. (2013). *IMPACT OF TEAMWORK ON THE ACHIEVEMENT OF TARGETS IN ORGANISATIONS IN KENYA. A CASE OF SOS CHILDREN'S VILLAGES, ELDORET RESEARCH PROJECT REPORT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE AWARD OF MASTERS OF ARTS IN PROJECT PLANNING AND MANAGEMENT OF THE UNIVERSITY OF NAIROBI 2013*.
- Ortiz, M. A., & Bluysen, P. M. (2022). Profiling office workers based on their self-reported preferences of indoor environmental quality and psychosocial comfort at their workplace during COVID-19. *Building and Environment*, 211, 108742. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2021.108742>
- Pabedinskaitė, A., & Činčikaitė, R. (2016). *Kiekyiniai modeliavimo metodai*. Technika.
- Paražinskaitė, G. (2008). *NUOTOLINIS DARBAS LIETUVOJE: TEISINIAI ASPEKTAI*. Mykolo Romerio universitetas.
- Parker, S. K., Axtell, C. M., & Turner, N. (2001). Designing a safer workplace: Importance of job autonomy, communication quality, and supportive supervisors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(3), 211–228. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.3.211>
- Peters, P., Ligthart, P. E. M., Bardoel, A., & Poutsma, E. (2016). 'Fit' for telework'? Cross-cultural variance and task-control explanations in organizations' formal telework practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2582–2603. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1232294>
- Pianese, T., Errichiello, L., & da Cunha, J. V. (2022). Organizational control in the context of remote working: A synthesis of empirical findings and a research agenda. *European Management Review*. <https://doi.org/10.1111/emre.12515>
- Pimentel, J. L. (2019). Some Biases in Likert Scaling Usage and its Correction. *Article in International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*. <http://gssrr.org/index.php?journal=JournalOfBasicAndApplied>
- Pokojski, Z., Kister, A., & Lipowski, M. (2022). Remote Work Efficiency from the Employers' Perspective—What's Next? *Sustainability*, 14(7), 4220. <https://doi.org/10.3390/su14074220>

- Popadinets, I., Andrusiv, U., Galtsova, O., Bahorka, M., & Yurchenko, N. (2021). Management of Motivation of Managers' Work at the Enterprises of Ukraine: Innovative Aspects. *Management Systems in Production Engineering*, 29(2), 120–131. <https://doi.org/10.2478/mspe-2021-0016>
- Popovici, V., & Popovici, A.-L. (2020). *Remote Work Revolution: Current Opportunities and Challenges for Organizations*.
- Porras, J., Happonen, A., & Khakurel, J. (2021). Experiences and Lessons Learned from Onsite and Remote Teamwork Based Courses in Software Engineering. *2021 International Conference on Data and Software Engineering (ICoDSE)*, 1–9. <https://doi.org/10.1109/ICoDSE53690.2021.9648490>
- Prasad, K., & Mangipudi, M. R. (2021). A General Linear Model Approach: Development Of Psychological Well-Being, Remote Working, Employee Engagement, Job Satisfaction, Scales, Data Analysis And Reporting Concerning To Information Technology Sector. *Journal Of Contemporary Issues in BUsiness and Government*, 27(1).
- Pukėnas, K. (2009). *KOKYBINIŲ DUOMENŲ ANALIZĖ SPSS PROGRAMA*. Lietuvos kūno kultūros akademija.
- Raghuram, S., Garud, R., Wiesenfeld, B., & Gupta, V. (2001). Factors contributing to virtual work adjustment. *Journal of Management*, 27(3), 383–405. <https://doi.org/10.1177/014920630102700309>
- Raišienė, A. G., Rapuano, V., Varkulevičiūtė, K., & Stachová, K. (2020). Working from home-Who is happy? A survey of Lithuania's employees during the COVID-19 quarantine period. *Sustainability (Switzerland)*, 12(13). <https://doi.org/10.3390/su12135332>
- Rekvizitai. (n.d.). *Įmonių rekvizitai*. Retrieved September 20, 2023, from <https://rekvizitai.vz.lt/>
- Russo, D., Hanel, P. H. P., Altnickel, S., & van Berkel, N. (2021). Predictors of well-being and productivity among software professionals during the COVID-19 pandemic – a longitudinal study. *Empirical Software Engineering*, 26(4). <https://doi.org/10.1007/s10664-021-09945-9>
- Rydenfält, C., Borell, J., & Erlingsdottir, G. (2019). What do doctors mean when they talk about teamwork? Possible implications for interprofessional care. *Journal of Interprofessional Care*, 33(6), 714–723. <https://doi.org/10.1080/13561820.2018.1538943>
- Salas, E., Burke, C. S., & Cannon-Bowers, J. A. (2000). Teamwork: Emerging principles. *International Journal of Management Reviews*, 2(4), 339–356. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00046>
- Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2018). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist*, 73(4), 93–600. <https://doi.org/10.1037/amp0000334>
- Shimura, A., Yokoi, K., Ishibashi, Y., Akatsuka, Y., & Inoue, T. (2021). Remote Work Decreases Psychological and Physical Stress Responses, but Full-Remote Work Increases Presenteeism. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.730969>
- Shirmohammadi, M., Au, W. C., & Beigi, M. (2022). Remote work and work-life balance: Lessons learned from the covid-19 pandemic and suggestions for HRD practitioners. *Human Resource Development International*, 25(2), 163–181. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2047380>
- Shrestha, N. (2020). Detecting Multicollinearity in Regression Analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 8(2), 39–42. <https://doi.org/10.12691/ajams-8-2-1>

- Shrestha, N. (2021). Factor Analysis as a Tool for Survey Analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 9(1), 4–11. <https://doi.org/10.12691/ajams-9-1-2>
- Smite, D., Tkalich, A., Moe, N. B., Papatheocharous, E., Klotins, E., & Buvik, M. P. (2022). Changes in perceived productivity of software engineers during COVID-19 pandemic: The voice of evidence. *Journal of Systems and Software*, 186. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2021.111197>
- Smyth, J. (2017). *The Toxic University*. Palgrave Macmillan UK. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-54968-6>
- Somekh, B., & Lewin, C. (2011). *Theory and Methods in Social research*. SAGE.
- Somov, D. (2018). The functional approach to strategic management. *Economic Annals-XXI*, 171(5–6), 19–22. <https://doi.org/10.21003/ea.V171-03>
- Staniulienė, S., & Zaveckis, A. (2022a). Employee Empowerment in Remote Work in Case of Lithuanian Companies. *Sustainability (Switzerland)*, 14(14). <https://doi.org/10.3390/su14148463>
- Staniulienė, S., & Zaveckis, A. (2022b). Employee Empowerment in Remote Work in Case of Lithuanian Companies. *Sustainability*, 14(14), 8463. <https://doi.org/10.3390/su14148463>
- Stankevičiūtė, Ž., & Kunsakaja, S. (2022). Strengthening of work-life balance while working remotely in the context of COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, 41(2), 221–235. <https://doi.org/10.3233/HSM-211511>
- Suresh, M., & Gopakumar, K. (2021). Multi-grade fuzzy assessment framework for software professionals in work-from-home mode during and post-COVID-19 era. *Future Business Journal*, 7(1), 10. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00057-w>
- Taraškevičiūtė, A. (2014). *Komandinio darbo organizavimo tyrimas Ignalinos rajono viešojo sektoriaus trijų organizacijų pavyzdžiu*. Mykolo Romerio universitetas.
- Toscano, F., Bigliardi, E., Polevaya, M. V., & Kamneva, E. V. (2022). The journal content is licensed with CC BY-NC “Attribution-NonCommercial” Creative Commons license. Organizational psychology Working Remotely During the COVID-19 Pandemic: Work-Related Psychosocial Factors, Work Satisfaction, and Job Performance Among Russian Employees. *Psychology in Russia: State of the Art*, 15(1). <http://psychologyinrussia.com>
- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Smart working in Italy: Origin, diffusion and potential outcomes. In *Psicologia Sociale* (Vol. 15, Issue 2, pp. 203–223). Societa Editrice Il Mulino. <https://doi.org/10.1482/96843>
- Tzeng, G.-H., & Huang, J.-J. (2011). *Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications*.
- Van Zoonen, W., Sivunen, A., Blomqvist, K., Olsson, T., Ropponen, A., Henttonen, K., Vartiainen, M., León-Pérez, M., Shoss, M. K., Ferreira, A. I., & Giorgi, G. (2021). Factors Influencing Adjustment to Remote Work: Employees’ Initial Responses to the COVID-19 Pandemic. *Public Health*, 18, 6966. <https://doi.org/10.3390/ijerph>
- Virtaneva, M. ;, Feshchenko, P. ;, Hossain, A. ;, Kariluoto, A. ;, Himmanen, J. ;, Kaitila, P. ;, Kultanen, J. ;, Kemell, K.-K. ;, Abrahamsson, P., Virtaneva, M., Feshchenko, P., Hossain, A., Kariluoto, A., Kaitila, J., Kemell, J., & Abrahamsson, K.-K. (2021). *COVID-19 Remote Work : Body Stress, Self-Efficacy, Teamwork, and Perceived Productivity of Knowledge Workers*. <http://rightsstatements.org/page/InC/1.0/?language=en>
- Wallace, J. C., Edwards, B. D., Arnold, T., Frazier, M. L., & Finch, D. M. (2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating influence of organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 254–262. <https://doi.org/10.1037/a0013090>

- Watermeyer, R., Knight, C., Crick, T., & Borrás, M. (2022). 'Living at work': COVID-19, remote-working and the spatio-relational reorganisation of professional services in UK universities. *Higher Education*. <https://doi.org/10.1007/s10734-022-00892-y>
- Watson, H. R., Dolley, M. K., Perwaiz, M., Saxelby, J., Bertone, G., Burr, S., Collett, T., Jeffery, R., & Zahra, D. (2022). 'Everyone is trying to outcompete each other': a qualitative study of medical student attitudes to a novel peer-assessed undergraduate teamwork module. *FEBS Open Bio*, 12(5), 900–912. <https://doi.org/10.1002/2211-5463.13395>
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., & Garud, R. (2001). *Organizational identification among virtual workers: the role of need for affiliation and perceived work-based social support*.
- Wilson, J. (2011). Essentials of Business Research—A Guide to Doing Your Research Project. *Global Business Review*, 12(2), 343–344. <https://doi.org/10.1177/097215091101200211>
- Xyrichis, A., & Ream, E. (2008). Teamwork: a concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 61(2), 232–241. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04496.x>
- Yaffee, R. A. (2012). *Common Correlation and Reliability Analysis with SPSS for Windows*. <http://www.nyu.edu/its/statistics/Docs/correlate.html>
- Yildiz, R. O., & Esmer, S. (2023). Talent management strategies and functions: a systematic review. *Industrial and Commercial Training*, 55(1), 93–111. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2022-0007>
- Yusoff, M. S. B. (2019). ABC of Content Validation and Content Validity Index Calculation. *Education in Medicine Journal*, 11(2), 49–54. <https://doi.org/10.21315/eimj2019.11.2.6>
- Zafar, Q., Ali, A., Hameed, T., Ilyas, T., & Younas, H. I. (2015). The Influence of Job Stress on Employees Performance in Pakistan. In *American Journal of Social Science Research* (Vol. 1, Issue 4). <http://www.aiscience.org/journal/ajssrhttp://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>
- Zhang, X., de Pablos, P. O., & Xu, Q. (2014). Culture effects on the knowledge sharing in multi-national virtual classes: A mixed method. *Computers in Human Behavior*, 31, 491–498. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.04.021>
- Zulqarnain, R. M., Xin, X. L., Siddique, I., Asghar Khan, W., & Yousif, M. A. (2021). Topsis method based on correlation coefficient under pythagorean fuzzy soft environment and its application towards green supply chain management. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su13041642>
- Žydžiūnaitė, V., & Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai. Principai ir metodai*. Vaga.

ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF THE REMOTE TEAMWORK

Emilija KRUKAUSKAITĖ, Laima JESEVIČIŪTĖ-UFARTIENĖ

Summary. Remote teamwork has become common during the pandemic and continues even after it is over. In Lithuania alone, during the pandemic, around 40% of employees worked or still work remotely, while in the US this number reaches 50%. The purpose of this article is to compare the theoretical advantages and disadvantages of remote teamwork presented by scientists with the opinion of experts. Several main factors were selected after literature analysis and were given to the experts to evaluate them in a survey which was created using Likert scale. Experts were selected from one financial company and they lead teams of 7-10 people and have been working remotely for the past two years. The obtained results were evaluated using Kendall's concordance coefficient and factor analysis methods. These methods helped evaluate the compatibility of the experts' opinions and factors were divided into advantages and disadvantages based on the experts' evaluations. The theoretical and practical assessment of the advantages of remote teamwork showed that the opinions of scientists and experts differ. This research can help remote teams and their managers to find what they can improve.

Key words: remote work, teamwork, remote teamwork, life-work balance, job effectiveness, job satisfaction, team communication.