

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
ŽMOGAUS IR VISUOMENĖS STUDIJŲ FAKULTETAS
PSICHOLOGIJOS INSTITUTAS

TAIRIDA MUSULAITĖ
(VERSLO PSICHOLOGIJOS MAGISTRANTŪROS STUDIJOS)

**DARBUOTOJŲ PATIRIAMŲ PATYČIŲ, PSICHOLOGINIO ATSPARUMO
IR ĮSITRAUKIMO Į DARBĄ SĄSAJOS**

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovė –
Prof. dr. Rasa Pilkauskaitė Valickienė

Vilnius, 2021

TURINYS

PRATARMĖ	4
SAVOKOS	6
1. DARBUOTOJŲ PATIRIAMŲ PATYČIŲ, PSICHOLOGINIO ATSPARUMO IR ĮSITRAUKIMO Į DARBĄ SAŠAJOS	7
1.1. Patyčių darbo aplinkoje aspektai.....	7
1.1.1. Patyčių darbo aplinkoje samprata.....	7
1.1.2. Patyčių darbo aplinkoje elementų dedamoji	9
1.1.3. Patyčių darbo aplinkoje pasekmės individui ir organizacijai.....	13
1.2. Psichologinis atsparumas darbo aplinkoje	15
1.2.3. Psichologinio atsparumo samprata.....	15
1.2.4. Psichologinio atsparumo reikšmė darbo aplinkoje.....	18
1.3. Įsitraukimo į darbą aspektai	20
1.3.1. Darbuotojų įsitraukimo į darbą samprata	20
1.3.2. Įsitraukimo į darbą reikšmė darbuotojui ir organizacijai.....	23
1.4. Patyčias patiriančių darbuotojų psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajos.....	25
1.5. Tyrimo problema, tikslas, uždaviniai	29
2. TYRIMO METODAI	32
2.1. Tyrimo dalyviai.....	32
2.2. Duomenų rinkimo ir įvertinimo būdai	34
2.2.3. Tyrimo metodikos.....	34
2.2.4. Duomenų įvertinimo būdai.....	38
2.3. Tyrimo eiga	39
3. DARBUOTOJŲ PATIRIAMŲ PATYČIŲ, PSICHOLOGINIO ATSPARUMO IR ĮSITRAUKIMO Į DARBĄ TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ.....	41
3.1. Aprašomoji kintamųjų statistika	41
3.2. Sociodemografinių rodiklių sąsajos su darbuotojų patiriamomis patyčiomis, psichologiniu atsparumu ir įsitraukimu į darbą	43
3.3. Darbuotojų patiriamų patyčių ir psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajos.....	48
3.4. Darbuotojų patiriamų patyčių darbe bei įsitraukimo į darbą sąsajos, kai ryšys yra medijuojamas psichologinio atsparumo.....	50
4. TYRIMO REZULTATŲ APTARIMAS.....	51
4.1. Tyrimo ribotumai ir tolimesnių tyrimų gairės.....	56
5. IŠVADOS.....	57

LITERATŪROS SĀRAŠAS.....	58
SANTRAUKA	68
SUMMARY	69
PRIEDAI	70

PRATARMĖ

Pasaulyje vykstantys globalizacijos procesai, organizacijoms kelia iššūkius išlikti konkurencingomis, atviromis bei dinamiškomis pasaulinėje rinkoje. Dažnu atveju, organizacijų darbuotojams neatskiriama darbo dalimi tampa įvairios stresinės situacijos, konkurencija, įtampa bei kiti sunkumai. Ne išimtis ir patyčios darbo vietoje. Stebima, kad jos plačiai paplitusios šiandienos darbo pasaulyje ir nors įvairiose šalyse patyčių darbe paplitimo rodikliai fiksuojami skirtingi, su šia problema susiduria įvairaus tipo, pobūdžio ar dydžio organizacijos (Mathisen, Einarsen, Mykletun, 2011; Astrauskaitė, Kern, 2013). Vilniuje ir Klaipėdoje 2012 metais atliktas darbuotojų populiacijos tyrimas atskleidė, jog net 25,4 procentai tiriamųjų patyrė patyčias savo darbo aplinkoje (Astrauskaitė, Kern, 2013). Podsiadly ir Gamian – Wilk (2017) būtent patyčias darbo aplinkoje įvardina kaip kritinį stresorių, turintį rimtų pasekmių. Pasekmes jaučiamos ne tik individualiu, bet ir organizaciniu lygmeniu. Mokslinėje literatūroje stebima, kad patyčios darbo aplinkoje autoriai sieja su didesniu darbuotojų ketinimu palikti organizaciją, dažnesniu sergamumu, pasireiškiančiu lėtiniu nuovargiu, padidėjusiu nerimu, įvairiais psichosomatiniais skausmais (Ramanauskaitė, 2013; Salin, 2015; Nielsen, Einarsen, 2018; Skuzinska, Plopa, Plopa, 2019), mažesniu darbo efektyvumu, įsipareigojimu organizacijai, pasitenkinimu darbu ar sumažėjusiu organizaciniu pilietiškumu (Tuckey, Dollard, Hosking, Winefield, 2009; Bano, Malik, 2013; Podsiadly, Gamian - Wilk, 2017). Nustatyta, kad darbuotojai, patyrę patyčias savo darbe, nurodė besijaučiantys mažiau naudingi bei apskritai reikalingi savo organizacijoms (Park, Ono, 2017). Be to, autoriai Rai ir Agarwal (2017) nustatė, kad patyčios darbe yra reikšmingai susijusios su pačio darbuotojo įsitraukimu į darbą. Su teiginiu sutinka ir Trepanier su bendraautoriais (2013) papildydami, kad patyčios darbe atliepia ne tik darbuotojų įsitraukimui į darbą, bet ir sumažina darbuotojų identifikaciją su organizacija. Koyuncu, Burke ir Fiksenbaum (2006) teigimu, iš darbuotojo sąlyčio su jį supančia darbine aplinka ir kyla įsitraukimas į darbą. Organizacijoms darbuotojų įsitraukimas į darbą yra ypatingai svarbus, nes kaip pažymi Rana ir Chopra (2019), jis sietinas su organizacijos konkurenciniu pranašumu. Svarbu identifikuoti veiksnius, kurie darbo aplinkoje susidūrus su patyčių atvejais, darbuotojams padėtų sumažinti ar eliminuotų nepalankius dedamuosius veiksnius ir padėtų išlaikyti įsitraukimą į darbą.

Psichologinis atsparumas yra nurodomas kaip svarbiausias veiksnys, leidžiantis darbuotojams sėkmingai įveikti sunkumus (Rook, Smith, Johnstone, Rossato Sanchez, Suarez, Roberts, 2018). Luthans ir Youssef (2004) pastebėjo, kad atsparūs žmonės turi daugiau išteklių bei įgūdžių valdyti patiriamą stresą ir kylančius konfliktus. Norkutės (2009) teigimu, psichologinis atsparumas moksliniuose tyrimuose neretai atlieka mediatoriaus vaidmenį, bei gali būti traktuojamas kaip saugančiuoju faktoriumi.

Būtent šis tyrimas leistų empiriškai patikrinti bei geriau suprasti nagrinėjamų konstruktyvų - patyčių darbo aplinkoje, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajas. Šio tyrimo rezultatai svarbūs ne tik siekiant geriau suvokti visų nagrinėjamų konstruktyvų sąsajas, bet ir reikšmingi organizacijoms, kurios siekia išlaikyti sveikus, motyvuotus bei įsitraukusius savo darbuotojus. Gauti tyrimo rezultatai papildytų organizacijoms rengiamų rekomendacijų lauką.

Taigi, šio tyrimo tikslas yra nustatyti darbuotojų patiriamų patyčių, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajas.

SAVOKOS

Patyčios darbo aplinkoje (angl. *workplace bullying*) - neigiamas, dažniausiai psichologinės prigimties, pasikartojantis (t. y., bent kartą per savaitę), sąlyginai ilgai trunkantis (t. y., mažiausiai šešis mėnesius) elgesys, kuris yra nukreiptas prieš vieną ar kelis organizacijos asmenis (Hoel, Cooper, 2000; Sperry, 2009; Astrauskaitė, Kern, 2011, 2013; Nielsen, Einarsen, 2018).

Psichologinis atsparumas (angl. *resilience*) - tai asmens gebėjimas prisitaikyti prie gyvenime išskylančių sunkumų (Mažulytė, 2016). Remiantis Wagnild (2016) šiame tyrime manoma, kad asmens psichologiniam atsparumui yra būdingas: atkaklumas (angl. *perseverance*), pasitikėjimas savimi (angl. *self – reliance*), vidinė pusiausvyra (angl. *equanimity*), gyvenimo prasmingumas (angl. *purposeful life*) bei autentiškumas, savęs priėmimas (angl. *existential aloneness, authenticity*) (Wagnild, 2016, p. 17).

Išitraukimas į darbą (angl. *work engagement*) – šiame tyrime yra suprantamas kaip asmens teigiama emocinė būseną susijusi su darbu, apimanti tris dimensijas: energingumą darbe (angl. *vigor*), atsidavimą darbui (angl. *dedication*) ir pasinėrimą į darbą (angl. *absorption*). (Schaufeli, Bakker, 2004, 2006; Balsienė, Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2015).

1. DARBUOTOJŲ PATIRIAMŲ PATYČIŲ, PSICHOLOGINIO ATSPARUMO IR ĮSITRAUKIMO Į DARBĄ SĄSAJOS

1.1. Patyčių darbo aplinkoje aspektai

Siekiant visapusiškai suprasti patyčių darbo aplinkoje reiškinį, pirmiausia svarbu išanalizuoti pačią sampratą, aptarti veiksnius, galinčius sąlygoti patyčių pasireiškimą darbo aplinkoje bei suprasti patyčių darbe pasekmes individualiu ir organizaciniu lygmeniu. Visa tai ir bus analizuojama šioje patyčių darbo aplinkos aspektų dalyje.

1.1.1. Patyčių darbo aplinkoje samprata

Stebima, kad patyčios darbo vietoje yra plačiai paplitusios šiandieniniame darbo pasaulyje ir nors remiantis autoriais įvairiose šalyse patyčių darbe paplitimo rodikliai fiksuojami skirtingi, akivaizdu, kad su šia problema susiduria įvairaus tipo, pobūdžio ar dydžio organizacijos (Mathisen ir kt., 2011; Astrauskaitė, Kern, 2013). Gatiss (2019) teigimu, net 27 procentai JAV darbuotojų yra patyrę tam tikros formos patyčias savo darbo vietoje. Tambur ir Vadi (2012) pastebėjimu, į patiriamas patyčias darbo aplinkoje, derėtų žvelgti kaip į tarptautinio masto problemą.

Mokslininkų susidomėjimas tiriant patyčių darbo aplinkoje reiškinį (atsižvelgiant į mokslines publikacijas), anot autorių, yra stebimas nuo 2005 metų (Nielsen, Einarsen, 2018). Nors patyčių darbe tyrimai jau kuris laikas ir yra mokslininkų susidomėjimo lauke, vis tik neretai susiduriama su paties patyčių darbo aplinkoje apibrėžties problematika. Astrauskaitė (2014) pastebi, jog taip yra dėl to, kad mokslinėje literatūroje vartojamos skirtingos sąvokos. Remiantis autoriais, sąvokų skirtingumas esti dėl to, jog neigiamam bei žalingam elgesiui darbo aplinkoje apibūdinti, įprastai pritaikomi kitoniški terminai, tokie kaip mobingas (angl. *mobbing*), patyčios (angl. *bullying*), psichologinis teroras (angl. *psychological terror*), priekabiavimas (angl. *harassment*), diskriminavimas (angl. *discrimination*) ar persekiojimas darbo vietoje (angl. *victimisation*) (Astrauskaitė, Kern, 2013; Astrauskaitė, 2014). Munro ir Phillips (2020) pastebi, kad nors patyčios darbo aplinkoje gali apimti ir diskriminaciją, ir priekabiavimą vis tik verta pažymėti, kad jie yra atskiri subjektai. Gatiss (2019) teigimu, patyčios darbo aplinkoje pasireiškia neigiamu elgesiu, kuris gali apimti fizinius veiksmus, žodinius pasisakymus, grasinimus, informacijos slėpimą ar socialinę atskirtį.

Analizuojant mokslinę literatūrą, dažniausiai galima rasti, kad patyčios darbo aplinkoje autorių yra apibrėžiamos kaip neigiamas, pasikartojantis (t. y., bent kartą per savaitę), sąlyginai ilgai trunkantis (t. y., mažiausiai šešis mėnesius) elgesys, kuris yra nukreiptas prieš vieną ar kelis

organizacijos asmenis (Hoel, Cooper, 2000; Sperry, 2009; Einarsen, Hoel, Notelaers, 2009; Astrauskaitė, Kern, 2011, 2013; Nielsen, Einarsen, 2018; Nielsen, Harris, Einarsen, 2020). Šis patyčių reiškinių apibrėžimas išryškina neigiamą, nuolatinį bei ilgalaikį patyčių patyrimo pobūdį. Vadinas, patyčios darbo vietoje nėra pavieniai konfliktų ar priekabiavimo darbe epizodai, bet veikiau nuolatinis darbuotojo engimas. Darbuotojas tampa nepageidaujamo socialinio elgesio taikiniu savo darbo vietoje (Nielsen, Einarsen, 2018).

Skuzinska su bendraautoriais (2019), į patyčias darbo vietoje siūlo žvelgti kaip į tarpasmeninį reiškinį, susidedantį iš vadinamųjų smurtautojų (vieno ar daugiau darbuotojų), kurie savo neigiamą elgesį nukreipia į negalinčią apsiginti auką. Nagrinėjant patyčias, kaip reiškinį darbo aplinkoje, dažnai yra išryškinamas suvokiamos galios disbalansas šalių atžvilgiu. Akcentuoti derėtų tai, jog galia šiame kontekste gali būti kildinama iš oficialios pozicijos, užimamos organizacijos hierarchijoje (formali valdžia, įgalinimas apdovanoti ar taikyti sankcijas ir pan.) arba iš neoficialių šaltinių. Neoficialios galios šaltiniais gali būti laikomi: organizacinė patirtis, intelektinė nuosavybė, darbo išteklių bei žinios apie galimą taikinio pažeidžiamumą ar silpnąsias vietas (Chirila, Constantin, 2013; Skuzinska, Plopa, Plopa, 2019). Salin (2003) suvokiamą galios disbalansą įvardina kaip būtina sąlygą patyčių atsiradimui organizacijoje, nes kitu atveju asmuo, į kurį yra nukreipta agresija ar kitokio pobūdžio neigiamas elgesys, būtų pajėgus atlaikyti kolegų puolimą ir save apginti, tokiu būdu užkirsdamas kelią patyčių plėtotei. Astrauskaitė (2014) pažymi, kad toks neigiamas elgesys gali būti tikslingai nukreiptas į patį individą, siekiant sumenkinti jo įvaizdį darbe ar į asmens atliekamą darbą, norint sukritikuoti darbinis pasiekimus bei priversti abejoti asmens turimomis kompetencijomis (Astrauskaitė, 2014). Autoriai Cassidy, McLaughlin ir McDowell (2014) vieningai sutaria, kad patyčios darbo aplinkoje atliepia tiek pačiai organizacijai, tiek patyčias patiriančiam darbuotojui. Intensyvios patyčios paliečia asmens profesinę veiklą, fizinę ir psichinę sveikatą. Mažiau intensyvios patyčios gali sukelti nerimą, prastesnį subjektyvų gyvenimo kokybės suvokimą ar sveikatos pokyčius (Cassidy ir kt., 2014).

Nagrinėjant patyčių tematiką darbo aplinkoje, dažnai susiduriama su mobingo (angl. *mobbing*) terminu. Mokslinėje literatūroje galima pastebėti, kad patyčių bei mobingo terminai neretai yra vartojami tarsi sinonimai (Salin, 200; Ramanauskaitė, 2013; Vveinhardt, Andriukaitienė, 2016). Sperry (2009) teigimu, dalinai toks sąvokų tapatinimas nėra nepagrįstas, atsižvelgiant į tai, jog abu šie konstruktai nurodo asmens žeminimą bei antisocialų elgesį darbo aplinkoje. Constantinescu (2014) teigimu, mobingo reiškinys buvo pasiskolintas iš gyvūnų elgsenos tyrimų ir perkeltas žmonių populiacijai, tiriant mokinių tarpusavio elgesį. Leymann (1996) buvo pirmasis psichologas, mobingo sąvoką pritaikęs darbuotojų tarpusavio santykiams charakterizuoti. Taigi, mobingo reiškinys organizacijoje apibūdinamas kaip destruktivus elgesys, apimantis: psichologinį terorą, diskriminaciją, engimą, priekabiavimą (Balčiūnienė, Rumšaitė, 2016), stigmatizaciją,

diskreditavimą, dezinformaciją (Duffy, Sperry, 2007), socialinę izoliaciją, profesinę devalvaciją (Constantinescu, 2014) bei yra sietinas su socialiniu ostrakizmu (Vveinhardt, Andriukaitienė, 2016). Autorių pastebėjimu, patyčios darbo aplinkoje dažniausiai į kenkėjišką veiklą neįtraukia kitų įmonės darbuotojų (įprastai skriaudėjas yra vienas, o kiti užima pasyvaus stebėjo poziciją), priešingai nei mobingo atveju (Chirila, Constantin, 2013; Constantinescu, 2014). Nepaisant skirtumų tarp šių dviejų konstrukčių, patyčių bei mobingo tyrimai per pastaruosius dešimtmečius buvo glaudžiai persipynę, todėl iš dalies šiandien, mokslinėje literatūroje, takoskyra gali pasirodyti blanki.

Analizuojant mokslinėje literatūroje patyčių darbo aplinkoje reiškinių, pirmiausia susiduriama sąvokos apibrėžties problematika. Prie sampratos painumo prisideda skirtingai autorių interpretuojamas patyčių darbe fenomenas. Nustatyta, kad patyčios darbo aplinkoje pasireiškia: priešišku elgesiu nukreiptu prieš asmenį (Leymann, 1996; Einarsen ir kt., 2018), išryškintu galios disbalansu (Skuzinska ir kt., 2019) žalingai atliepiančiu organizacijai bei darbuotojams (Astrauskaitė, Kern, 2013; Chirila, Constantin, 2013). Neigiamo elgesio organizacijoje pervardinimui, siekiant jį perkvalifikuoti į patyčias darbo aplinkoje, svarbūs trukmės bei dažnio faktoriai (Hoel, Cooper, 2000; Sperry, 2009).

1.1.2. Patyčių darbo aplinkoje elementų dedamoji

Iki šiol atlikti tyrimai atskleidė, kad patyčios darbo vietoje yra sudėtingo ir daugialypio proceso rezultatas. Tambur ir Vadi (2012) domintis patyčių fenomenu darbo aplinkoje, siūlė išanalizuoti individualius ir organizacinius veiksnius, kurie gali sąlygoti patyčių darbo aplinkoje atsiradimą. Astrauskaitės ir Kern (2013) pastebėjimu, siekiant detaliau išsiaiškinti veiksnius, galinčius sąlygoti patyčių darbo aplinkoje atsiradimą, svarbu atsižvelgti į individualių, fizinės darbo aplinkos, organizacinių bei vadovavimo veiksnių indėlį. Remiantis autoriais (Cassidy ir kt., 2014; Salin, 2015), su darbu susiję ir organizaciniai veiksniai, vaidina svarbų vaidmenį didinant ar mažinant patyčių atsiradimo riziką darbo vietoje. Maidaniuc – Chirila (2015) teigimu, organizacijose vyraujanti konkurencinga aplinka, organizaciniai pokyčiai (planuoti ir neplanuoti), pašaipei bendravimo kultūra, didelės darbo apimtys, darbuotojų vaidmenų neaiškumas bei tarpasmeniniai konfliktai reikšmingai prisideda prie patyčių darbo aplinkoje atsiradimo.

Mokslinėje literatūroje nagrinėjant patyčių darbe atsiradimo priežastis, galima pastebėti, jog nemažai dėmesio yra skiriama vadovavimo stiliui bei vadovų veikimo/neveikimo veiksnių analizei. Tyrimai atskleidžia, kad patyčių darbo aplinkoje atsiradimas dalinai yra susijęs su netinkamu vadovavimu (Hauge, Skogstad, Einarsen, 2007; Salin, 2015). Astrauskaitės ir Kern (2013) teigimu, paties vadovo vaidmuo bei veiksmai valdant patyčių atsiradimą ar paplitimą organizacijoje, gali būti

kitoniški. Įmonių vadovų elgesys gali būti orientuotas į siekį sumažinti ir užkirsti kelią patyčių darbe kilimui arba į nenorėjimą matyti, pripažinti bei vengimą spręsti.

Mokslinėje literatūroje galima pastebėti, kad patyčių atsiradimas darbo aplinkoje, dažnai sietinas su autokratišku, neįtraukiančiu ar linkusiu priekabinti vadovavimo stiliumi (Stouten, Baillien, Van den Broeck, Camps, De Witte, 2011; Astrauskaitė, Kern, 2013) bei atvirkščiai, pastebėta, kad transformacinė ar autentiška lyderystė sumažina patyčių atsiradimo riziką darbo aplinkoje (Astrauskaitė, Kern, 2011, 2013; Nielsen, 2013). Hauge su bendraautoriais (2007) pastebėjo, kad patyčios darbe labiau paplitusios tokiose organizacijose, kuriose tiesioginis vadovas neprisiima atsakomybės bei ignoruoja kylančias patyčias darbuotojų tarpe. Keliami aukšti ar nepagrįsti vadovybės reikalavimai pavaldiniams, sustiprinta kontrolė bei žemas palaikymas taip pat turi įtakos patyčių įsitvirtinimui darbo aplinkoje (Tuckey ir kt., 2009).

Nagrinėjant patyčių darbe atsiradimo veiksnius, be aptarto tiesioginio vadovo indėlio jų atsiradimui, ne ką mažiau svarbu paanalizuoti ir darbo aplinką. Stebima, kad darbo aplinkos veiksniai patyčias organizacijoje gali inspiruoti trejais būdais – darbuotojams sukeldami stresą, nusivylimą bei paskatindami agresyvų elgesį darbo vietoje (Baillien, Neyens, De Witte, De Cuyper, 2009). Dick ir Rayner (2013) pastebi, kad patyčių atsiradimo rizika darbo aplinkoje padidėja, kuomet darbuotojai dažnai susiduria su stresinėmis situacijomis darbe, įtampa bei įvairiais nusivylimais (kolegų/vadovų parama, užmokesčio sistema, darbo užduotimis ir pan.). Tyrimais nustatyta, jog prastos fizinės darbo aplinkos sąlygos ar blogai organizuota darbo aplinka, gali reikšmingai prisidėti prie patyčių atsiradimo darbe (Duffy, Sperry, 2007; Hauge ir kt., 2007; Blackwood, Bentley, Catley, Edwards, 2017). Fizinė darbo aplinka gali sukelti nusivylimus, o tai savo ruožtu - paskatinti priešišką darbuotojų elgesį darbe (Salin, 2015). Pastebėta, jog organizacijos dydis taip pat gali turėti įtakos patyčių atsiradimui. Kai kurie autoriai sutinka, jog patyčios darbo aplinkoje yra labiau paplitusios didesnėse organizacijose, kuriose dirba daugiau darbuotojų (Baillien ir kt., 2009; Astrauskaitė, Kern, 2013; Nielsen, Einarsen, 2018). Taip pat patyčios gali vyrauti aplinkoje, kuriai būdinga aukšta tarpasmeninė trintis bei destruktivus vadovavimo stilius (Hauge ir kt., 2007). Organizacijoje palaikoma konkurencinga bei nuolat besikeičianti aplinka, didina darbuotojų nesaugumą ir stresą, taip sudarydama palankias sąlygas patyčių plitimui (Blackwood ir kt., 2017). Patyčias tarp darbuotojų gali paskatinti ir su darbo užduočių atlikimu susiję faktoriai, tokie kaip: darbo krūvis, terminų ne realistiškumas (Harvey ir kt., 2006; Baillien ir kt., 2009), autonomijos stoka, pripažinimo nebuvimas, nepakankamas tikslo/krypties aiškumas (Nielsen, Einarsen, 2018). Bano ir Malik (2013) tyrė medikų bendruomenės narius Pakistane pastebėjo, kad stresas darbo aplinkoje buvo tiesiogiai susijęs su patiriamomis patyčiomis. Autoriai aiškina, jog stresas bei įtemptos sąlygos, turėjo įtakos pačių darbuotojų fizinei ir psichologinei sveikatai bei prisidėjo prie neigiamos aplinkos, kurioje vyrauja patyčios, kūrimo (Bano, Malik, 2013).

Patyčių atsiradimui darbo aplinkoje įtakos gali turėti ir organizaciniai galios skirtumai. Čia suvokiamas galios disbalansas nebūtinai atsiranda dėl formalių, organizacijoje vyraujančių galios skirtumų, gali atsirasti ir dėl situacijos bei konteksto ypatybių (Duffy, Sperry, 2007). Suvokiamos galios skirtumai organizacijoje, susiję su lyčių vaidmenimis ar mažumos statusu, taip pat gali išprovokuoti patyčias. Organizacijoje vyraujantys galios skirtumai neretai sutampa ir su visuomenėje vyraujančiais suvokiamos galios skirtumais, patyčios dažnai tampa palydovėmis seksizmo ar rasizmo darbo vietoje (Vie, Glaso, Einarsen, 2011; Astrauskaitė, Kern, 2013; Munro, Phillips, 2020). Autoriai (Duffy, Sperry, 2007) išvelgė tendenciją, jog patyčios labiau paplitusios karinėse ir jėgos struktūrose, kuriose galios disbalansas bei dominavimas natūraliai akcentuojamas (pvz., kariuomenė, policija, įkalinimo įstaigos ir pan.). Taigi organizacijose, kuriose galios disbalansas yra didesnis, gali egzistuoti ir tam tikra institucionalizuota patyčių forma (Marcinkevičienė, 2016).

Astrauskaitės (2014) atlikto tyrimo rezultatai atskleidė, kad su patyčiomis darbe dažniau tenka susidurti jaunesniems darbuotojams. Tačiau autorė pažymi, kad šiuos skirtumus dažniausiai apsprendžia pačios organizacijos kultūra bei joje vyraujantis požiūris į darbuotojus. Taigi, aiškinantis mokslinę literatūrą, susiduriame su dar vienu svarbu veiksmu, galinčiu turėti įtakos patyčių darbe pasireiškimui - tai organizacijos kultūra. Kai kuriose organizacijose patyčios ar kitos formos priekabiavimas yra leidžiamas bei organizacijos narių toleruojamas. Harvey su bendraautoriais (2006) pastebėjimu, patyčios ar kitos formos priekabiavimo elementai įsitvirtina tarp darbuotojų, jeigu jie egzistuoja ir organizacijos kultūroje. Tambur ir Vadi (2012) teigimu, tam kad patyčios įsitvirtintų tarp darbuotojų, organizacijos aplinka turi jas toleruoti. Salin (2003) pastebi, kad net ir galiojanti atlygio sistema gali prisidėti prie patyčių atsiradimo bei sklaidos organizacijoje. Jei organizacija motyvuoja, skatina darbuotoją, kuris yra linkęs manipuliuoti aplinkiniais, nesilaikyti bendravimo etikos standartų ar kaip kitaip destruktiviai elgtis darbe, tikėtina, jog kiti darbuotojai įkandin paseks jo pavyzdžiu, siekdami būti apdovanoti ar tokiu būdu įvertinti organizacijos vadovų (Salin, 2003). Salin (2003) teigimu, čia galime remtis operantinio sąlygojimo principu, teigdami, jog organizacijos bendruomenės suteikiami paskatinimai, neigiamą darbinį elgesį demonstruojantiems darbuotojams, lemia tokios skatinamos elgsenos kartojimą.

Nagrinėjant veiksmus, galinčius įtakoti patyčių atsiradimą darbo aplinkoje, ne mažiau svarbus yra ir paties darbuotojo asmeninis indėlis bei tam tikri asmenybiniai niuansai (Astrauskaitės, Kern 2011, 2013). Autoriai Gamian - Wilk ir Bjorkelo (2019) asmenybę įvardina kaip pagrindinį veiksnį, galintį paaiškinti patyčių viktimizaciją. Pastebima, jog tam tikri asmenybiniai skirtumai sudaro palankias sąlygas darbuotojui tapti patyčių auka. Remiantis autoriais, egzistuoja dviejų tipų aukų grupės: paklusnios (neturinčios socialinio palaikymo tinklo, pažeidžiamos, nepajėgios apsiginti) ir provokuojančios (mėgstančios konfrontaciją, agresiją, pasižyminčios nuožmumu) (Gamian - Wilk, Bjorkelo, 2019). Be to, tyrėjai atskleidė, kad žmonės turintys A tipo asmenybinę raišką, turi daugiau

galimybių patirti patyčias darbo aplinkoje (Podsiadly, Gamian - Wilk, 2017). Atliktų tyrimų rezultatai parodė, kad asmeninės savybės kaip sąžiningumas ir malonumas turėjo neigiamą ryšį su patyčiomis, tuo tarpu neurotiškumas, įtarumas turėjo teigiamą ryšį su patyčiomis. Nustatyta, jog patyčias patyrę darbuotojai pasižymėjo šiomis savybėmis: žemu savęs vertinimu, socialinių kompetencijų trūkumu, neigiamu emocionalumu, žemu ekstravertiškumu (Podsiadly, Gamian - Wilk, 2017; Gamian - Wilk, Bjorkelo, 2019), vangumu bei nesaugumo jausmu (Aquino, Lamertz, 2004). Aquino ir Lamertz (2004) pastebėjo, kad didesniu ekstravertiškumu pasižymintys asmenys, gali labiau pykdyti kitus komandoje dirbančius, o šie nariai, neretai didesniu ekstravertiškumu pasižyminčius kolegas, gali suvokti kaip labiau linkusius priekabauti ar „pašiepti“. Astrauskaitės (2014) atlikto tyrimo rezultatai atskleidė, kad darbuotojai su išreikštu aukštesniu atsargumo poreikiu, sietinu su padidintu jautrumu bei įtarumu, yra linkę dažniau patirti patyčias darbo vietoje.

Aiškinantis patyčių darbo aplinkoje pasireiškimą su tam tikrais sociodemografiniais veiksniais pastebėta, kad moterys dažniau nurodė patyrusias patyčias savo darbe, lyginant su vyrais (O'Connell, Williams, 2002; Gatiss, 2019; Munro, 2020). Rosander su bendraautoriais (2020) pastebi, kad nors moterys dažniau tampa patyčių taikiniu darbo aplinkoje, tačiau patyčių pasekmės yra sunkesnės vyrams, taip pat nurodoma, kad vyrai daug rečiau prisipažįsta patiriantys patyčias savo darbe, lyginant su moterimis (Rosander, Salin, Viita, Blomber, 2020). Tikėtina, jog moterys prakalbusios apie patiriamas patyčias taip sumažina slegiantį emocinį krūvį, sulaukia atliepimo bei aplinkinių pagalbos. Atvirkščiai, vyrų vengimas prisipažinti apie patiriamas patyčias, tikėtina, jog didina emocinį krūvį ir gilina patyčių problemą. Tuo tarpu, Einarsen ir Skogstad (1996) apklausus 7718 darbuotojų Norvegijoje, nepavyko nustatyti reikšmingų skirtumų tarp vyrų ir moterų grupių, gilinantis į patyčių darbe atvejus. Be to, autoriai nustatė, jog vyresnio amžiaus darbuotojai nurodė daugiau patiriantys patyčių savo darbe, lyginant su jaunesniais darbuotojais. Ramanauskaitė (2013) taip pat pastebėjo, kad su patyčiomis darbo aplinkoje dažniau susiduria vyresni bei žemesnio išsilavinimo darbuotojai. Tuo tarpu kiti autoriai pastebi, jog didžiausias patiriamų patyčių darbe dažnis nustatomas jaunesnių darbuotojų tarpe, o vėliau su amžiumi ima mažėti (O'Connell, Williams, 2002).

Astrauskaite (2014) teigia, jog patyčios darbo aplinkoje yra mažiau paplitusios privačiame sektoriuje, nei viešajame bei dažniau pasireiškia policijos, sveikatos ir švietimo struktūrose. Venetoklis ir Kettunen (2016), tyrę patyčių darbe atvejus tarp ministerijos darbuotojų, teigė, jog su patyčiomis darbo aplinkoje dažniau susiduria viešojo sektoriaus darbuotojai. Tuo tarpu, O'Connell ir Williams (2002) tirdami 5200 Airijos darbuotojų, nenustatė reikšmingų skirtumų tarp viešame ir privačiame sektoriuje patiriamų patyčių darbo aplinkoje.

Atlikta mokslinės literatūros analizė byloja, kad patyčios darbo aplinkoje yra sudėtingo, apimančio skirtingus organizacinius, individualius bei kontekstinius veiksnius, rezultatas. Autoriai,

savo darbuose nagrinėdami patyčių darbo aplinkoje atsiradimą, daug dėmesio skyrė darbo aplinkos, vadovavimo, organizacinės kultūros bei individualių veiksnių analizei (Salin, 2003; Aquino, Lamertz, 2004; Harvey ir kt., 2006; Baillien ir kt., 2009; Astrauskaitė, Kern, 2011, 2013; Salin, 2015; Gamian – Wilk, Bjorkelo, 2019). Aiškinantis tam tikrų darbuotojų sociodemografinių veiksnių įtaką patyčių atsiradimui ar patyrimui darbo aplinkoje, mokslininkų nuomonės neretai išsiskiria (O' Connell, Williams, 2002; Ramanauskaitė, 2013; Gatiss, 2019; Munro, 2020). Prieštaravimų mokslinėje literatūroje galima rasti ir siekiant identifikuoti kaip organizacijos dydis ar tipas gali paskatinti, ar sumažinti riziką patyčių darbo aplinkoje atsiradimui (O' Connell, Williams, 2002; Astrauskaitė, 2014; Venetoklis, Kettunen, 2016).

Akivaizdu, jog svarbu ne tik identifikuoti veiksnius galinčius prisidėti prie patyčių darbo aplinkoje atsiradimo, bet ir išsiaiškinti patiriamų patyčių pasekmes darbuotojui bei organizacijai, į tai sekančiame skyriuje ir yra gilinamasi.

1.1.3. Patyčių darbo aplinkoje pasekmės individui ir organizacijai

Analizuojant mokslinę literatūrą matome liudijimą, kad patyčios darbe sukelia neigiamas pasekmes darbuotojų psichologinei bei fizinei sveikatai. Gatiss (2019) teigimu, patyčios darbo aplinkoje vienareikšmiškai gali sukelti neigiamas pasekmes darbuotojui bei organizacijai. Prie neigiamų pasekmių autorius siūlo priskirti pablogėjusią darbuotojų sveikatą, sumažėjusią moralę, suprastėjusius darbo rezultatus bei išaugusius organizacijos finansinius nuostolius.

Pirmiausia, gilinantis į patyčių pasekmes darbuotojo asmeniniu lygmeniu pastebime, kad mokslinėje literatūroje nurodomos darbuotojui patyčių pasekmės gali būti tiek trumpalaikės, tiek ilgalaikės. Taip pat neabejojama, kad darbo aplinkoje, kurioje patyčios paplitusios, jų pasekmes jaučia visas personalas (pvz., įmonės kolektyvas) (Astrauskaitė, 2014).

Podsiadly ir Gamian - Wilk (2017) patyčių darbe reiškinių, įvardija kaip kritinį stresorių, turintį rimtų pasekmių darbuotojų psichinei sveikatai. Stebima, kad patyčias patiriantys darbuotojai skundžiasi padidėjusiu nerimu, lėtiniu nuovargiu, dirglumu, depresija (Hoel, Cooper 2000; Salin, 2003; Berthelsen, Skogstad, Lau, Einarsen, 2011; Skuzinska ir kt., 2019), pasireiškiančiais potrauminio streso simptomais (Nielsen, Einarsen, 2018), kamuojančiais galvos, raumenų, virškinamojo trakto skausmais (Ramanauskaitė, 2013; Salin, 2015), sumažėjusia saviverte (Maidaniuc - Chirila, 2015) ar pasireiškiančiais miego sutrikimais, dėmesio koncentracijos stoka (Vie ir kt., 2011; Nielsen ir kt., 2020). Stebima, kad patyčios darbo vietoje lemia ne tik darbuotojų emocinę savijautą bet ir asmens pasitenkinimą turimu darbu. Nurodoma, kad darbuotojai patyrę patyčias darbo vietoje, jaučia mažesnę pasitenkinimą darbu (Mayhew, McCarthy, Chappell, Quinlan, Barker, Sheehan, 2004; Bano, Malik, 2013).

Astrauskaitės ir Kern (2011, 2013) teigimu, patyčių reiškinys darbe, buvo pripažintas vienu svarbiausiu depresijos ir nerimo atsiradimo veiksmu, lyginant su kitais faktoriais, darbuotojui galinčiais sukelti stresą darbo aplinkoje. Pasak autorių, prie patyčių reiškinio sunkumo patvirtinimo, prisideda ir tai, jog su neigiamomis pasekmėmis susiduria ne tik tiesiogiai patyčias išgyvenantys darbuotojai, bet ir kiti organizacijos nariai, kurie yra įtraukti į šio reiškinio procesą, kaip stebėtojai. Nurodoma, jog patyčių stebėtojai taip pat jaučia neužtikrintumą, padidintą nerimą bei nepasitenkinimą darbu (Mathisen ir kt., 2011). Su šiuo pastebėjimu sutinka Bano ir Malik (2013) teigdami, kad patyčios kuria neigiamą, nepasitikėjimo atmosferą darbo aplinkoje visiems darbuotojams, nepriklausomai nuo to ar jie tiesiogiai patyrė patyčias, ar buvo tik jų stebėtojai.

Pastebėta, kad darbuotojams, kurie patiria sunkiausias patyčių atvejus, vėliau gali būti sudėtinga sugrįžti į darbo rinką ar įsiliesti į naują įmonės kolektyvą. Asmens išgyventa neigiama patyčių patirtis darbo aplinkoje, gali prisidėti prie suicidinių minčių atsiradimo (Leymann, 1996; Berthelsen ir kt., 2011; Astrauskaitė, Kern, 2013). Pastebėta, jog patiriamos patyčios darbinėje aplinkoje, didina darbuotojų perdegimo riziką bei provokuoja asmens sveikatai žalingą elgesį, t. y., didesnę alkoholio suvartojimą, rūkymą ir kitų psichoaktyvių medžiagų vartojimą (Berthelsen ir kt., 2011; Blackwood ir kt., 2017). Ramanauskaitės (2013) atliktas tyrimas atskleidė, kad moterys patiriančios patyčias darbo aplinkoje prasčiau vertina savo sveikatą bei dažniau jaučiasi varginamos nugaros ir galvos skausmų.

Nagrinėjant išgyvenamų patyčių darbe pasekmes individualiu lygmeniu, buvo nustatyta, kad darbuotojo patiriamos emocijos darbo vietoje, vėliau turi įtakos ir jo emocijoms bei elgesiui namuose. Pastebėta, kad patyčias patiriantys darbuotojai perkelia savo emocines reakcijas (pvz., nervingumą) iš darbo į šeimos aplinką, neretai taip sukeldami konfliktus savo artimoje aplinkoje (Sarwar, Bashir, Karim Khan, 2019).

Gilinant į patyčių darbe pasekmes organizaciniu lygmeniu nustatyta, kad patyčios susijusios su didesniu darbuotojų ketinimu palikti organizaciją, dažnesniu darbuotojų sergamumu, pravaikštomis (Nielsen, Einarsen, 2018), mažesniu darbo efektyvumu bei išipareigojimu organizacijai (Tuckey ir kt., 2009). Pastebėta, kad darbuotojai patyrę patyčias tampa įtaresni, mažiau lankstesni bei paslaugūs kitiems organizacijos nariams (Podsiadly, Gamian - Wilk, 2017). Munro ir Phillips (2020) įsitikinę, jog ignoruojamos ir neadekvačiai valdomos patyčios darbo aplinkoje, kenkia komandiniam darbui bei atliepia visai organizacijos kultūrai. Nustatyta, jog patyčios darbo vietoje susijusios su didesnėmis finansinėmis išlaidomis (išlaidas didina darbuotojų kaita, nedarbingumas, pravaikštos ir kt.) ir suprastėjusia įmonės reputacija (Mayhew ir kt., 2004; Astrauskaitė, 2013). Tyrimai Lietuvoje, panašiai kaip ir kiti tyrimai visame pasaulyje parodė, kad patyčių darbo vietoje poveikis yra susijęs su mažesniu pasitenkinimu darbu, didesniu emociniu išsekimu, aukštesniu streso lygiu, širdies bei kraujagyslių ligų skaičiaus padidėjimu ir išaugusiu darbuotojų nedarbingumu

(Ramanauskaitė, 2013; Astrauskaite, 2014; Podsiadly, Gamian – Wilk, 2017; Nielsen, Einarsen, 2018; Nielsen ir kt., 2020).

Apibendrinant analizuotą mokslinę literatūrą šiame skyriuje, nekyla abejonių, kad patyčių darbe reiškinys sukelia neigiamas pasekmes ne tik darbuotojams, bet ir pačioms organizacijoms. Nustatyta, kad patyčias patiriantys darbuotojai išgyvena įvairius psichologinius bei fizinius sveikatos sutrikimus. Darbuotojai skundžiasi padidėjusiu nerimu, lėtiniu nuovargiu, depresija (Hoel, Cooper 2000; Salin, 2003; Mayhew ir kt., 2004; Berthelsen ir kt., 2011; Skuzinska ir kt., 2019), varginančiais psichosomatiniais skausmais (Vie ir kt., 2011; Ramanauskaitė, 2013; Salin, 2015;) ar pasireiškiančiais miego sutrikimais (Nielsen ir kt., 2020). Tuo tarpu, organizacijos susiduria su didesne darbuotoju kaita, suprastėjusiu darbuotojų ir komandų produktyvumu, sumažėjusia motyvacija ir įsitraukimu į darbą, didėjančių pravaikštų skaičiumi bei didesniu darbuotojų sergamumu.

Deja, lieka neaišku, kodėl kai kurie darbuotojai dirbdami nepalankiomis sąlygomis, susidūrę su patyčių darbe atvejais, vis tik išlieka motyvuoti bei įsitraukę į savo darbą?

1.2. Psichologinis atsparumas darbo aplinkoje

1.2.3. Psichologinio atsparumo samprata

„Kartais suklumpame visi, tačiau kiekvienas iš mūsų gali atsitiesti ir eiti toliau.“

Wagnild (2016, p. 10)

Žmonės suklumpa bei susiduria su įvairiais sunkumais ir iššūkiais, pradedant nuo kasdienių rūpesčių ir baigiant svarbiausiais gyvenimo įvykiais. Vieni iš mūsų, sunkumus geba sėkmingai įveikti, kiti – deja ne.

Psichologinis asmens atsparumas jau keletą dešimtmečių, anot autorių gali būti pelnytai laikomas, vienu svarbiausiu mokslininkų susidomėjimo objektu (Meseguer - de - Pedro, Garcia - Izquierdo, Fernandez - Valera, Sole - Sanchez 2019). Autoriai pažymi, kad įtampa, įvairios stresinės situacijos, konkurencija bei nesėkmės darbe yra neatskiriama organizacinio gyvenimo dalis. Tokioje vyraujančioje audringoje darbo aplinkoje, atsparumą galima laikyti vienu reikšmingiausiu veiksmu, galinčiu padėti darbuotojams sėkmingai įveikti iššūkius (Rook, Smith, Johnstone, Rossato Sanchez, Suarez, Roberts, 2018) bei padėti išsaugoti (psichinę ir fizinę) sveikatą (Meseguer - de - Pedro ir kt., 2019).

Neretai psichologinio atsparumo tyrimus apsunkina sudėtinga šio reiškinio prigimtis bei konstrukto apibrėžtis. Atsparumo sąvoką galime aptikti nuo 1970 metų psichiatrų darbuose, kuriuose

dėmesys buvo skiriamas vaikams, gyvenusiems itin nepalankiomis sąlygomis (Herrman, Stewart, Diaz - Granados, Berger, Jackson, Yuen, 2001; Wagnild, 2011; Norkutė, 2018). Bonanno (2004) pastebi, jog ilgą laiką psichologinis atsparumas buvo tyrinėjamas vien tik iš psichopatologinės pusės. Apie psichologinio atsparumo konstrukta buvo sprendžiama tik iš rezultatų, gautų tyrimo dalyviais pasirinkus asmenis, patyrusius rimtas psichologines traumas. Todėl Bonanno (2004) pastebi, kad tyrėjai dažnu atveju nepakankamai įvertino ar neteisingai traktavo psichologinį atsparumą. Wagnild (2011) teigimu, nors psichologinio atsparumo konstrukta dažniausiai ir galime aptikti vaikų ar paauglių psichologijos tyrimų lauke, ne ką mažiau tyrėjus domina atsparumo tyrinėjimai suaugusiųjų imtyje (Luthans, 2002; Richardson, 2002; Magnano, Craparo, Paolillo, 2016). Richardson (2002, p. 309) teigimu, psichologinio atsparumo tyrimo lauko perkėlimas nuo rizikos veiksnių prie asmens stiprybių tyrinėjimo, gali būti laikomas tam tikru „paradigmos poslinkiu“.

Remiantis Bonanno (2004) mintimis, nagrinėjant psichologinį atsparumą, svarbu yra atskirti atsparumo (angl. *resilience*) bei atsigavimo (angl. *recovery*) terminus, kurie dažnu atveju tyrėjų gali būti tapatinami. Atsigavimo atveju, kalbama apie asmeniui sukrečiančio įvykio sukeltą normalaus funkcionavimo išbalansavimą (tam tikram laikotarpiui) bei gebėjimą palapsniui sugrįžti iki buvusio prieškrizinio lygio (Bonanno, 2004). Įvykus tokiam normalaus funkcionavimo išbalansavimui, įprastai keliems mėnesiams nukrypstama link psichopatologijos. Visiško asmens atsigavimo kelionė gali užtrukti ir kelerius metus. Tuo tarpu, psichologinio atsparumo atveju, kalbama apie asmens gebėjimą išlaikyti stabilų funkcionavimo lygį net ir po patirtų sukrėtimų (Bonanno, 2004). Masten (2001) pastebi, kad psichologiškai atsparūs asmenys gyvenime patiria tuos pačius sunkumus bei stresorius kaip ir kiti žmonės, tačiau juos iš kitų išskiria mokėjimas atsitraukti nuo patiriamų sunkumų bei sugebėjimas judėti toliau. Vienas pagrindinių psichologinio atsparumo elementų yra mūsų pačių požiūris į situaciją, t. y., ar ištikusias bėdas mes vertiname kaip traumuojančią bei visa griauančią įvykį, ar priimame kaip galimybę iš to mokytis bei augti (Bonanno, 2004; Southwick, Bonanno, Masten, Panter - Brick, Yehuda, 2014).

Panašiai psichologinį asmens atsparumą apibrėžia ir Richardson (2002), jį laikydamas asmens gebėjimu atsistatyti bei susikoncentruoti į tikslus ir sėkmę, nepaisant patirtų sunkumų. Pastebėta, kad psichologinis atsparumas turi įtakos žmogaus sąveikai su kitais asmenimis (Atella, 1999; Luthans, 2002). Psichologinį atsparumą lemiantys veiksniai apima socialinius, kultūrinius, biologinius bei psichologinius faktorius, kurių tarpusavio sąveika ir nulemia asmens reakciją į gyvenime patiriamus sunkumus (Kim - Cohen, Turkewitz, 2012; Southwick ir kt., 2014).

Wagnild (2016), išskyrė pagrindines penkias savybes, kurios yra būdingos psichologiniam atsparumui - tai atkaklumas (angl. *perseverance*), pasitikėjimas savimi (angl. *self – reliance*), vidinė pusiausvyra (angl. *equanimity*), gyvenimo prasmingumas (angl. *purposeful life*) bei autentiškumas, savęs priėmimas (angl. *existential aloneness, authenticity*) (Wagnild, 2016, p. 17).

Wagnild (2016) teigimu, atsparūs asmenys geriau įveikia kliūtis bei ramiau reaguoja susidūrus su nesėkmėmis. Atspariems žmonėms padeda atkaklumas, kuris neleidžia pasiduoti patyrus sunkumus, emocinio stiprumo bei drąsos veikti suteikia tikėjimas savimi, vidinė pusiausvyra leidžia į pasaulį pažvelgti įvairiomis spalvomis bei būti mažiau kategoriškais (tiek sau, tiek aplinkiniams), atsparūs asmenys taip pat jaučia savo gyvenimo prasmingumą bei turi tikslų, tokie žmonės gyvena autentiškai, jie puikiai jaučiasi būdami savimi (angl. *comfortable in your own skin*) (Wagnild, 2016). Remiantis autoriumi, psichologinis atsparumas įgalina mus būti atvirais bei optimistiškais, net ir tada kai situacija atrodo sudėtinga. Autorius pažymi, kad kiekvienas iš mūsų turime vidinės jėgos „atsistoti“ ir tęsti toliau, ir tą jėgą kiekvienas galime sužadinti savyje (Wagnild, 2016).

Atsparumas yra reikšmingas kiekvieno iš mūsų fizinei ir psichologinei sveikatai, jis gali apsaugoti mus nuo neigiamų emocijų, baimės ar nerimo pasireiškimo bei padėti palaikyti gyvenimo kokybę (Black, Balanos, Whittaker, 2017; Harms, Brady, Wood, Silard, 2018). Tačiau svarbu pažymėti, jog atsparumas kyla iš asmens gebėjimo priimti ir kontroliuoti sunkias situacijas, o ne iš siekio jų išvengti (Herrman ir kt., 2011). Kanapeckaitė (2018) ir Meseguer - de - Pedro su bendraautoriais (2019), siūlo į atsparumą žvelgti kaip į dinaminį procesą, kuris gali kisti gyvenimo eigoje, tai papildytų Luthar ir kitų autorių (2000) bei Wagnild (2016) perteikiamą žinią, jog kiekvienas galime stiprinti savo atsparumą, nepriklausomai nuo aplinkybių.

Remiantis autorių Richardson (2002), Fletcher ir Sarkar (2013) mintimis, analizuojant psichologinį atsparumą, svarbu atsižvelgti į tai kaip jis yra vertinamas - kaip bruožas (Connor, Davidson, 2003; Bonanno, 2004; Leipold, Greve, 2009), procesas (Luthar ir kt., 2000; Southwick ir kt., 2014) ar rezultatas (Fletcher, Sarkar, 2013). Fletcher ir Sarkar (2013) teigimu, psichologinį atsparumą vertinant kaip bruožą, laikomasi minties, jog tai yra asmeninių savybių visuma, leidžianti individams lanksčiai prisitaikyti prie iškilusių sunkumų. Block dar 1980 metais vartojo terminą „ego atsparumas“ norėdamas pabrėžti asmens sumanumą, charakterio tvirtumą bei gebėjimą lanksčiai prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos (Block, 1980, cit. iš Fletcher, Sarkar, 2013, p. 15). Tačiau psichologinį atsparumą vertinant kaip procesą, remiasi nuostata, kad atsparumas yra tarsi asmens gebėjimas, kuris laikui bėgant keičiasi atsižvelgiant į individo ir aplinkos sąveiką (Waller, 2001). Taigi, nors asmuo vienu momentu gali neigiamai reaguoti į tam tikrus sunkumus atsiradusius jo gyvenime, tačiau tai nereiškia, jog individas vienodai reaguos į panašius sunkumus, atsiradusius kituose jo gyvenimo tarpsniuose (Leipold, Greve, 2009; Fletcher, Sarkar, 2013).

Wagnild (2011) ir Mažulytės (2016) teigimu, siekiant suprasti psichologinio atsparumo santykį su sociodemografiniais veiksniais, kyla neaiškumų. Wagnild (2011) nustatė reikšmingą ryšį tarp psichologinio atsparumo ir amžiaus, pastebėta tendencija, jog asmens atsparumas didėja su amžiumi. Naudojant originalią psichologinio atsparumo skalės versiją (RS) skirtumą tarp lyčių nebuvo pastebėta, tačiau kiek vėlesniame tyrime, naudojant sutrumpintą skalės versiją (RS - 14),

rezultatai parodė aukštesnius vyrų psichologinio atsparumo balus, lyginant su moterimis (Wagnild, 2016). Tuo tarpu Mažulytės (2016) atliktame tyrime, buvo nustatytas reikšmingas ryšys tarp psichologinio atsparumo ir įgyto išsilavinimo. Nustatyta, kad aukštesnį išsilavinimą įgiję asmenys turėjo ir didesnius psichologinio atsparumo balus. Black su bendraautoriais (2017) pastebėjo, kad susituokusių/vedusių asmenų psichologinis atsparumas buvo didesnis nei tų, kurie gyveno be partnerio (-ės). Norkutės (2018) teigimu, net ir organizacijos dydis gali reikšmingai atliepti darbuotojų atsparumo lygiui. Autorės atliktas tyrimas parodė, kad aukštesniu atsparumo lygiu pasižymėjo darbuotojai, esantys mažose ar vidutinio dydžio organizacijose, žemu atsparumu – dirbantys didelėse.

Autoriai, apžvelgę pagrindinius psichologinio atsparumo tyrimus nuo 2006 iki 2010 metų, teigia, kad laikui bėgant psichologinio atsparumo samprata kiek variavo, tačiau esmė vis tik liko ta pati – gebėjimas prisitaikyti, palaikyti ar atgauti psichologinę sveikatą, susidūrus su sunkumais (Herrman ir kt., 2011). Šiame darbe toliau vadovaujamesi autoriaus Wagnild (2016) pateiktu psichologinio atsparumo apibrėžimu.

1.2.4. Psichologinio atsparumo reikšmė darbo aplinkoje

Studijuojant mokslinę literatūrą pastebime, jog psichologinis atsparumas yra svarbus organizaciniame kontekste, čia jis laikomas vienu ir esminiu darbuotojų sveikatos bei efektyvumo elementu (Meseguer – de - Pedro ir kt., 2019). Darbuotojai, susidurdami su organizacijose vyraujančia konkurencinga bei kartais įtempta aplinka, gali jausti emocinį išsekimą, sumažėjusią motyvaciją, krentantį įsitraukimą, nusivylimą ir kita (Meintjes, 2016). Psichologinis atsparumas gali darbuotojams padėti sėkmingai įveikti atsirandančius sunkumus, prisidėti prie geros psichologinės ir fizinės sveikatos, padėti neprarasti našumo ar įsitraukimo į darbą, išsaugoti pozityvų nusiteikimą bei pasitenkinimą darbu (Luthans, Youssef, 2004; Maidaniuc - Chirila, 2015; Meintjes, 2016). Honkonge, tiriant sveikatos priežiūros darbuotojus buvo nustatyta, kad darbuotojai su aukštesniu psichologiniu atsparumu yra ne tik labiau patenkinti savo darbu, bet ir daugiau prisideda prie organizacijos finansinės naudos (sumažėja pravaikštos, ligos ir nedarbo išmokos, auga našumas bei atidumas) (Siu, Hui, Phillips, Lin, Wong, Shi, 2009; Herrman ir kt., 2011; Harms ir kt., 2018). Shin su bendraautoriais (2019) nustatė, kad žemas psichologinio atsparumo lygis buvo reikšmingai susijęs su išaugusiu patiriamu nerimo lygiu bei pasireiškusiais depresijos simptomais darbuotojų tarpe.

Ugwu ir Amazue (2014) teigimu, atsparumas darbo aplinkoje darbuotojams leidžia objektyviai įvertinti nesėkmes bei jas priimti, kaip mokymosi ir tolimesnio augimo galimybes. Autoriai pabrėžia, kad psichologiškai atsparesni darbuotojai gali lanksčiau ir kūrybiškiau įveikti

atsirandančius sunkumus darbinėje veikloje. Atsparumas taip pat gali būti laikomas apsauginiu veiksmu siekiant išvengti perdegimo darbe, buvo nustatyta, jog mažėjant darbuotojų atsparumui, didėja perdegimas (Meynaar, Ottens, Zegers, van Mol, van der Horst, 2021).

Mealer su bendraautoriais (2012) nustatė, kad darbuotojus su aukštesniu atsparumo lygiu, rečiau vargina stresas bei nerimo simptomai. Paantrinti gali ir kiti autoriai, kurie pastebėjo, kad didėjant slaugytojų atsparumui mažėja darbuotojų patiriamas stresas, ketinimas keisti savo darbo vietą ir tuo pačiu padidėja darbuotojų jaučiamas pasitenkinimas savo darbu (Hetzl - Riggin, Swords, Tuang, Deck, Spurgeon, 2020). Rook su bendraautoriais (2018) teigia, kad darbuotojai su aukštesniu psichologiniu atsparumu geriau geba patenkinti jiems keliamus reikalavimus, esant poreikiui, greičiau prisitaiko prie kintančių organizacijos sąlygų ar padidėjusių darbo apimčių. Autoriai psichologinį atsparumą darbo aplinkoje supranta kaip asmens gebėjimą priimti, kontroliuoti bei pozityviai įveikti įtemptas ar iššūkius keliančias darbo situacijas. Magnano su bendraautoriais (2016) analizavę emocinio intelekto, atsparumo bei motyvacijos vaidmenį siekiant darbo rezultatų nustatė, kad emocinis intelektas yra reikšmingai susijęs su psichologiniu atsparumu. Autorių teigimu, psichologiškai atsparūs žmonės gali būti apibūdinami kaip emociškai protingai, tiksliai identifikuojantys savo emocijas bei jas mokantys valdyti (rodo didesnę emocijų stabilumą). Atsparūs asmenys optimistiškai žiūri į savo darbą ir į gyvenimą, jiems būdingas teigiamas emocingumas. Teigiamas emocingumas padeda įveikti stresorius atsirandančius darbo aplinkoje (Magnano ir kt., 2016). Kanapeckaitė (2018) domėjosi karininkų psichologiniu atsparumu, tyrime didelį dėmesį skyrė psichologinio atsparumo teorinėms prielaidoms. Autorė nustatė, kad psichologiškai atsparus individas sudėtingas situacijas darbe geba įvertinti ne kaip keliančią grėsmę, bet kaip tam tikrą patirtį, kuri jam leidžia augti bei įgyti daugiau profesionalumo, kompetencijų. Šis patirties įprasminimas leidžia darbuotojams neprarasti įprasto funkcionalumo (Kanapeckaitė, 2018).

Apibendrinant analizuotą mokslinę literatūrą šiame skyriuje, išvelgiama neabejotina psichologinio atsparumo svarba organizaciniame kontekste. Atsparumas laikomas vienu svarbiausių asmens fizinės ir psichologinės sveikatos elementu, kuris darbo aplinkoje leidžia lengviau įveikti stresines situacijas, išlaikyti motyvaciją bei pasitenkinimą darbu. Remiantis Maidaniuc - Chirila (2015) išvalgomis, tokį demonstruojamą darbuotojų elgesį bei reakcijas galima vertinti kaip teigiamą adaptaciją įtemptoje darbo aplinkoje. Psichologiškai atsparūs darbuotojai organizacijoms yra naudingi dėl jų demonstruojamo emocinio stabilumo, atkaklumo, našumo bei pastovumo darbo vietos keitimo atžvilgiu.

1.3. Įsitraukimo į darbą aspektai

1.3.1. Darbuotojų įsitraukimo į darbą samprata

„Klausimas, kaip efektyviai pajungti darbuotojo pastangas siekiant organizacijos tikslų, yra toks pats senas, kaip ir pačios organizacijos.“

Žiedelis (2020, p.12)

Stebima, kad organizacijos konkurencinis pranašumas, tikslų realizavimas bei augimas labiau priklauso nuo darbuotojų kompetentingumo, turimų įgūdžių ar įsitraukimo į darbą nei nuo technologijų ar sukauptų materialių išteklių (Žukauskaitė, Bagdžiūnienė, Rekašiūtė Balsienė, 2019). Organizacijoms neabejotinai svarbus darbuotojo įsitraukimas į darbą (Žiedelis, 2020). Bakker (2011) teigimu, įsitraukimas į darbą asmeniniu lygmeniu, gali paskatinti darbuotoją lanksčiau ir sklandžiau įveikti sunkumus darbinėje veikloje ir tuo pačiu prisidėti prie profesinio augimo.

Šiandien nagrinėdami mokslinę literatūrą, galime pastebėti, kad nėra vieningo susitarimo dėl įsitraukimo į darbą koncepcijos (Gaurylienė, Korsakienė, 2017). Tačiau, dauguma autorių sutinka, kad įsitraukimo į darbą konstrukta, galima apibrėžti kaip tam tikrą asmens būseną, kurioje jis yra energingas, atsidavęs bei pasinėręs į savo darbą (Schaufeli, Salanova, Gonzales - Roma, Bakker, 2002; Schaufeli, Bakker, 2004; Bakker, Demerouti, 2008). Schaufeli ir Bakker (2004, p. 4) šią, su darbu susijusią psichinę būseną, apibrėžia kaip „pozityvią bei patenkinančią tobulėjimo poreikį“. Energingumas (angl. *vigor*) šioje būsenoje traktuojamas kaip psichologinis atsparumas, noras dėti pastangas į savo darbą bei užsispyrimas susidūrus su sunkumais. Atsidavimas (angl. *dedication*) reiškia aktyvų įsitraukimą į savo darbą, entuziazmą, pasididžiavimą ir iššūkio jausmą. Pasinėrimui (angl. *absorption*) būdingas susikaupimas, „paskendimas“ savo darbe dėl kurio kartais tampa sunku atsiriboti nuo darbinės veiklos (Schaufeli, Bakker, 2004, p. 4).

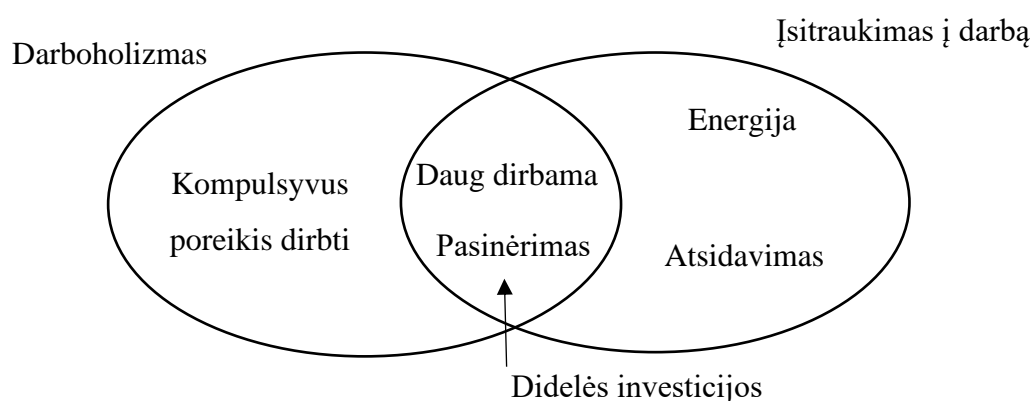
Gilinantį įsitraukimo konstrukta, mokslinėje literatūroje galima rasti akcentuojamus įvairius šio reiškinio aspektus, tai įneša painumo į pačią įsitraukimo sampratą. Neretai, mokslinėje literatūroje įsitraukimo konstruktas sujungiamas su pasitenkinimo darbu ar įsipareigojimo organizacijai, konstruktais. Prie painiavos prisideda ir tai, jog sąvoka dažnai tapatinama su darboholizmo arba perdegimo sąvokomis.

Analizuojant perdegimo ir įsitraukimo į darbą konstruktus, mokslinėje literatūroje galime rasti, jog abi sąvokos yra ganėtinai tarpusavyje susijusios. Vyrauja dvi nuomonės, pirma teigia, kad perdegimas yra įsitraukimo į darbą priešingybė, antra – įsitraukimas ir perdegimas traktuojami kaip visiškai atskiri reiškiniai (Schaufeli, Taris, Rhenen, 2008; Rekašiūtė Balsienė, Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2015; Maricutoiu, Sulea, Iancu, 2017). Žiedelio (2020) teigimu, vienas iš

įsitraukimo į darbą konstrukto komponentų (pasinėrimas), neleidžia perdegimo traktuoti kaip įsitraukimo priešingybės.

Shaufeli su bendraautoriais (2008) teigimu, perdegimo metafora dažniausiai naudojama apibūdinant asmens fizinį ir protinį nuovargį. Darbuotojai, kuriuos vargina perdegimas, priešingai nei įsitraukę darbuotojai, nesijaučia esantys energingi, jiems būdingas emocinis ir fizinis išsekimas. Tokie darbuotojai yra linkę neigiamai vertinti savo darbo rezultatus, jaučia daugiau vidinę pareigą nei malonumą dirbti (Shaufeli ir kt., 2008; Maricutoiu ir kt., 2017).

Tai pat mokslininkai Stefano ir Gaudiino (2019) pastebi, kad mokslininkams kartais sudėtinga atskirti darboholizmo bei įsitraukimo konstruktus, nes abu turi panašių bruožų (1 pav.).



1 pav. Darboholizmo ir įsitraukimo sampratų sankirta (Stefano, Gaudiino, 2019 p. 3)

Analizuojant sampratų panašumus, autoriai pastebi, kad tiek darboholikams, tiek įsitraukusiems darbuotojams būdingos didelės investicijos (asmeninis indėlis) į savo darbą. Tokie organizacijos darbuotojai neskaičiuoja skiriamo laiko darbo užduočių atlikimui, yra pasinėrę į jas bei visiškai atsidavę darbui. Neretai tokie darbuotojai dirba viršvalandžius bei atlieka papildomas darbo užduotis (Stefano, Gaudiino, 2019). Aiškinantis sampratų skirtumus, svarbu paminėti, kad šiuo atveju darboholizmui yra būdingas stiprus nekontroliuojamas vidinis potraukis dirbti, jis siejamas su darbuotojo patiriamomis neigiamomis emocijomis bei negebėjimu atsitraukti nuo savo darbo. Schaufeli su bendraautoriais (2008) pastebi, kad darboholikų nepaleidžia mintys apie darbą net ir laisvu nuo jo laiku, jie jaučiasi tarsi „apsėsti“ minčių apie darbą. Tuo tarpu, įsitraukę darbuotojai, asmeniškai patiria teigiamas emocijas susijusias su jų atliekamu darbu (Rekašiūtė Balsienė, Lazauskaitė - Zabielskė, Urbanavičiūtė, 2015). Norkutės (2018) teigimu, darboholizmas su įsitraukimu neturėtų būti tapatinamas vien jau dėl to, kad darboholizmas neigiamai atliepia darbuotojo sveikatai bei kitoms svarbioms jo gyvenimo sritims, priešingai nei įsitraukimas į darbą.

Gaurylienė ir Korsakienė (2017), analizavusios vyresnių darbuotojų įsitraukimą į darbą pastebi, jog ankstesnių mokslininkų darbuose, įsitraukimas buvo suprantamas kaip noro atskleisti

(parodyti) save pasekmė. Šiandien mokslininkės pastebi, jog įsitraukimo darbe samprata yra labiau traktuojama kaip turinti savyje savirealizacijos, nuolatinio poreikio augti prieskonį.

Nagrinėjant darbuotojų įsitraukimą su sociodemografiniais veiksniais, mokslinėje literatūroje galima aptikti įvairių prieštaringų rezultatų. Antai pastebėta, kad vyresni, aukštesnio išsilavinimo ar didesnį darbo stažą turintys darbuotojai yra labiau linkę įsitraukti į savo darbą (Shukla, Adhikari, Singh, 2015; Žiedelis, 2020). Tuo tarpu, Ugwu su Amazue (2014) nors ir nustatė, kad su amžiumi įsitraukimo į darbą lygis gali didėti, tačiau dėl sąsajų silpnumo nelaikė to reikšmingu faktoriumi. Kiek kitokius rezultatus gavo Rana su Chopra (2019), tyrę Indijos telekomunikacinių bendrovių darbuotojus. Autoriai nustatė reikšmingus įsitraukimo į darbą skirtumus tarp darbuotojų amžiaus, darbo stažo bei užimamos vietos organizacinėje struktūroje. Rana ir Chopra (2019) teigimu, vyresni bei daugiau darbo patirties turintys darbuotojai yra labiau įsitraukę, nei jaunesni ar mažesnį darbo stažą organizacijoje turintys darbuotojai. Tiriant darbuotojų įsitraukimo lygį bei atsižvelgiant į jų pasiskirstymą organizacinėje hierarchijoje, buvo nustatyta, kad aukščiausio lygio vadovai yra daugiau įsitraukę į savo darbą, tarp žemesnio ir vidutinio lygio darbuotojų, skirtumų nebuvo užfiksuota. Nustatyti reikšmingi skirtumai ir lyčių atžvilgiu, lyginant įsitraukimą į darbą (Rana, Chopra, 2019). Priešingai, Srivastava (2012) apklaususi 780 vadybininkų nustatė, kad moterys buvo daugiau patenkintos savo darbu bei labiau į jį įsitraukusios nei vyrai. Taip pat atliktame tyrime buvo nustatyta, kad privačiame sektoriuje dirbantys darbuotojai yra labiau įsitraukę į savo darbą už viešojo sektoriaus darbuotojus (Srivastava, 2012). Panašius rezultatus gavo ir Agyemang su Ofei (2013) savo atliktame tyrime, kuriame buvo nustatyta, kad darbuotojai dirbantys privačiame sektoriuje pasižymi aukštesniu įsipareigojimo organizacijai lygiu bei demonstruoja didesnį įsitraukimą į savo darbą, nei darbuotojai dirbantys viešajame sektoriuje. Autoriai tokius rezultatus bandė paaiškinti prielaida, jog privačiame sektoriuje dirbantys darbuotojai gauna papildomą pridėtinę vertę iš darbdavių bei turi daugiau privilegijų savo darbe, nei viešame sektoriuje dirbantys darbuotojai (Agyemang, Ofei, 2013).

Reziumuojant šią dalį, galima įvardinti, jog literatūroje gilinantis į įsitraukimo sampratą, yra pasigendama vieningo susitarimo. Neretai su įsitraukimu į darbą yra gretinami, tokie konstruktai kaip: darboholizmas, perdegimas, organizacinis įsipareigojimas ar pasitenkinimas darbu. Mokslinėje literatūroje yra sutinkama dėl keleto būtinų veiksnių darbuotojų įsitraukimui, t. y., paties darbuotojo požiūrio/nusiteikimo darbo atžvilgiu, energingumo, atsidavimo bei pasinėrimo (absorbicijos). Taip pat, sutinkama, jog darbuotojų įsitraukimas į darbą yra svarbus organizacijų konkurencingumui, todėl tolesniame skyriuje bus bandoma aptarti bei giliau pažvelgti į įsitraukimo konstrukto reikšmę organizaciniu bei individualiu lygmeniu.

1.3.2. Įsitraukimo į darbą reikšmė darbuotojui ir organizacijai

Darbuotojo įsitraukimas į darbą reikšmingas ne tik organizaciniu lygmeniu, bet ir asmeniniu. Rana ir Chopra (2019) siejo darbuotojų įsitraukimą su organizacijos konkurenciniu pranašumu. Shukla su bendraautoriais (2015) teigia, kad šiandien organizacijos darbuotojų įsitraukimą gali suprasti kaip galimybę ir tuo pačiu - iššūkį. Labai įsitraukę darbuotojai organizacijoje gali prisidėti prie teigiamos ir palankios aplinkos kūrimo, jie savo asmeniniu pavyzdžiu gali motyvuoti aplinkinius kolegas. Agyemang ir Ofei (2013) pastebėjo, jog labiau įsitraukę darbuotojai, turi teigiamas nuostatas susijusias su darbu bei mano, kad pats atliekamas darbas juos pozityviai veikia. Atvirkščiai, paties darbuotojo aukštesnis savęs vertinimas, pozityvus nusiteikimas bei didesnis pasitikėjimas profesinėmis galimybėmis, taip pat didina įsitraukimą į darbą (Žukauskaitė ir kt., 2019). Taigi, darbdavių didžiausias iššūkis yra išlaikyti darbuotojų turimą įsitraukimo lygį bei padidinti kitų. Stebima, jog įsitraukimo į darbą veiksnys yra svarbus darbuotojo jaučiamam pasitenkinimui darbu, įsipareigojimu organizacijai, motyvacijos lygiui, socializacijai bei darbo atlikimo kokybei (Schaufeli, Salanova, Gonzales - Roma, Bakker, 2002). Stebima, kad įsitraukęs darbuotojas išlaiko pozityvumą bei produktyvumą (Narutavičienė, 2009), daugiau patiria teigiamų emocijų tokių, kaip džiaugsmas, laimė bei yra linkęs geriau vertinti savo fizinę ir psichinę sveikatą (Kanste, 2011; Leijten, Heuvel, Beek, Ybema, Robroek, Burdorf, 2015), jaučia didesnę pasitenkinimą savo darbu (Koyuncu, Burke, Fiksenbaum, 2006; Maidaniuc – Chirila, 2015) bei pačiu gyvenimu (Žiedelis, 2020). Taip pat darbuotojų įsitraukimas sietinas su tokiais teigiamais rezultatais, kaip suvokiamu žemesniu streso darbo aplinkoje lygiu ar suvokiama didesne organizacine parama (Caesens, Stinglhamber, Luypaert, 2014), ar didesniu kūrybiškumu (Shimazu, Schaufeli, Kubota, Watanabe, Kawakami, 2018). Nustatyta, kad įsitraukimas į darbą yra svarbus veiksnys darbuotojo motyvacijos lygiui bei socializacijai (Schaufeli ir kt., 2002). Meynaar su bendraautoriais (2021) nustatė, kad perdegimas darbo aplinkoje didėjo, kai sumažėjo darbuotojų įsitraukimas į savo darbą.

Įsitraukimą į darbą autoriai bandė sieti ir su geresne miego kokybe. Barber, Grawitch ir Munz (2013) teigimu, asmeninių ir darbo poreikių valdymas darbo dienos eigoje, iš asmens atima energiją, kuri yra svarbi darbuotojų įsitraukimui. Autoriai pastebi, kad darbo dienos pabaigoje žmogui reikia „atkurti“ energiją ir miegas šiuo atveju yra vienas iš svarbesnių šios energijos atkūrimo, atstatymo dalių (Barber ir kt., 2013). Asmenys turintys miego sunkumų, dažniausiai demonstruoja žemesnę savikontrolę, patiria didesnę išsekimą darbe bei yra mažiau įsitraukę į savo darbą (Caesens, Stinglhamber, Luypaert, 2014). Hallberg ir Schaufeli dar 2006 metais nustatė reikšmingą neigiamą koreliaciją tarp įsitraukimo į darbą bei miego problemų. Tačiau Caesens su

bendraautorais (2014) nepavyko įrodyti, kad įsitraukimas į darbą iš tikro sumažina darbuotojų su miegu susijusias problemas.

Nagrinėjant darbuotojo įsitraukimo reikšmę organizaciniu lygmeniu pastebima, kad įsitraukę darbuotojai prisideda tiek prie organizacinės, tiek prie finansinės sėkmės, yra labiau motyvuoti, jaučia didesnę pilietiškumą bei įsipareigojimą organizacijai (Koyuncu ir kt., 2006; Othman, Nasurdin, 2011; Barron, Leask, Fyall, 2014; Kašparkova, Vaculik, Prochazka, Schaufeli, 2018). Gaurylienė ir Korsakienė (2017) nustatė, kad darbuotojų produktyvumas ir organizacijos pelningumas turėjo teigiamą ryšį su įsitraukimu į darbą. Markos ir Sridevi (2010) atkreipia dėmesį į tai, jog organizacijos darbuotojų įsitraukimas į darbą yra teigiamai susijęs su klientų jaučiamu pasitenkinimu.

Dai, Zhuang ir Huan (2019) nagrinėję paslaugų sektoriuje dirbančių darbuotojų įsitraukimą pastebėjo, kad darbuotojai jautriau atliepia klientų poreikius kai patys yra įsitraukę. Autorių pastebėjimu, darbuotojų įsitraukimas tarsi tampa svarbiu elementu, siekiant organizacijai išlaikyti teikiamų paslaugų meistriškumą. Žiedelis (2020) tyręs psichosocialinių veiksnių, psichologinės savijautos bei pašaukimo darbe reikšmę slaugytojų įsitraukimui į darbą nustatė, kad slaugytojų įsitraukimas siejosi su rečiau darbo aplinkoje kylančiomis tarpasmeninėmis problemomis su pacientais, jų artimaisiais bei kolegomis.

Christianson (2015) ir Bailey su bendraautorais (2017), įsitraukimą su darbo rezultatais siejo teigdami, kad įsitraukę darbuotojai daugiau skiria dėmesio darbo užduočių atlikimui, dažniau rodo iniciatyvą, yra labiau emociškai įsitraukę ir jaučia didesnę atsakomybę atlikdami pavestas užduotis (Tisu, Lupša, Virga, Rusu, 2020). Įsitraukę darbuotojai daugiau įdeda pastangų į savo darbo funkcijų atlikimą, todėl pagerėja darbo rezultatai (Markos, Sridevi, 2010).

Barron su bendraautorais (2014) teigia, kad įsitraukimas darbuotojų yra būtinas siekiant organizacijoms sumažinti darbuotojų kaitą bei išlaikyti efektyvumą.

Aukščiau paminėti mokslininkų darbai patvirtina teigiamą darbuotojų įsitraukimą organizacijoms bei pačiam asmeniui. Didėjant (arba mažėjant) darbuotojo įsitraukimo lygiui, suvokiamos sveikatos bei darbo rodikliai didėja (arba mažėja), tačiau kyla klausimas ar visada įsitraukimas į darbą turi tik teigiamą atspalvį? Shimazu su bendraautorais (2018) užsiminė apie „tamsiąją“ įsitraukimo į darbą pusę, pabrėždami jo dinamiškumą. Autoriai įvardino, kad labai aukštas įsitraukimas į darbą kartais gali turėti ir neigiamą poveikį asmens psichinei sveikatai, ilgainiui toks poveikis gali išnykti arba pereiti į teigiamą įtaką (Shimazu ir kt., 2018).

Išanalizavus mokslinę literatūrą įsitraukimo į darbą tematika, galima teigti, jog darbuotojų įsitraukimas yra svarbus veiksnys tiek organizacijai, tiek darbuotojui. Mokslininkų darbuose jis sietinas su geresne darbuotojo fizine ir psichine sveikata, jaučiamu didesniu pasitenkinimu savo darbu, suvokiamu žemesniu streso darbe lygiu, didesniu pilietiškumu, įsipareigojimu organizacijai, didesne savikontrole, geresniu darbo užduočių atlikimu, našumu, mažesne darbuotojų kaita, rečiau

kylančiomis tarpasmeninėmis problemomis darbo aplinkoje ir kita. Remiantis moksline literatūra, akivaizdu, jog organizacijos neturėtų sumenkinti darbuotojų įsitraukimo į darbą svarbos, priešingai - turėtų ieškoti būdų kaip paskatinti bei išlaikyti savo darbuotojų įsitraukimą, siekdamas taip užtikrinti veiklos efektyvumą.

1.4. Patyčias patiriančių darbuotojų psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajos

Mokslinėje literatūroje vienareikšmiškai kalbama apie patyčių darbe pasekmių sunkumą tiek organizacijos lygmeniu, tiek asmeniniu. Sutinkama, kad išgyvenamos patyčios darbo aplinkoje susijusios su didesniu darbuotojų ketinimu palikti organizaciją, dažnesniu darbuotojų sergamumu, pravaikštomis (Nielsen ir Einarsen, 2018) bei pačio asmens fizine ir psichologine sveikata (Podsiadly ir Gamian - Wilk, 2017). Mokslininkai sutinka, jog asmens psichologinis atsparumas labai svarbus žmogaus psichinei ir fizinei sveikatai (Wagnild, 2011; Mažulytė, 2016). Organizaciniame kontekste atsparumas vertinamas kaip darbuotojų gebėjimas įveikti sunkumus darbo vietoje (Maidaniuc - Chirila, 2015).

Nustatyta, kad įsitraukimas į darbą yra svarbus veiksnys darbuotojo pasitenkinimui darbu, motyvacijai, jaučiamu įsipareigojimui organizacijai (Schaufeli ir kt., 2004). Nustatyta, kad didesnis įsitraukimas į darbą buvo susijęs su geresne asmens fizine ir ypač geresne psichine sveikata, stebint vienerius metus (Leijten ir kt., 2015).

Nepaisant akivaizdžios šių konstrukto svarbos asmeniui bei organizacijai, analizuojant mokslinę literatūrą šio tyrimo tematika, nepavyko surasti empirinių tyrimų, kuriuose būtų analizuojami šie konstruktai kartu. Siekiant atskleisti ryšį tarp patyčių darbe, psichologinio atsparumo bei įsitraukimo į darbą, buvo analizuojamos atskiros sąsajos, kurios pateikiamos žemiau.

Patyčios darbo aplinkoje ir psichologinis atsparumas. Mokslininkai neabejotinai teigia, jog patyčios darbo vietoje yra rimta problema, kuri neaplenkia įvairaus dydžio, tipo ar pobūdžio organizacijų (Mathisen ir kt., 2011; Astrauskaitė, Kern, 2013; Cassidy ir kt., 2014). Sutinkama ir su tuo, jog patyčių darbe atvejai darbuotojams gali sukelti didelį stresą bei neigiamai atliepti dirbančiųjų sveikatai bei visai organizacijai. Taigi, kyla klausimas ar psichologinis atsparumas gali būti apsauginiu veiksniu su patyčių rizika susiduriantiems darbuotojams?

Meseguer - de - Pedro su bendraautoriais (2019) atliktas tyrimas parodė, kad susidūrus su patyčiomis darbo aplinkoje, didesnę sveikatos pablogėjimą patyrė darbuotojai, kurių atsparumo lygis buvo žemesnis, tuo tarpu, darbuotojai su aukštesniu atsparumo lygiu, geriau sugebėjo prisitaikyti esant nepalankioms stresinėms darbo aplinkybėms bei gebėjo sumažinti jų keliamą diskomfortą. Meseguer - de - Pedro su bendraautoriais (2019) nustatė, kad patyčių darbe situacijos gali sukelti

asmeninių išteklių panaudojimą ir pritraukimą. Atsparumas atliko dalinio tarpininko vaidmenį tarp patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir subjektyviai suvokiamos sveikatos. Psichologinis atsparumas sušvelnino neigiamą patyčių poveikį subjektyviai suvokiamai asmenų sveikatai. Tačiau, patiriamos patyčios darbo aplinkoje gali susilpninti darbuotojų asmeninius išteklius bei jų gebėjimą „pastovėti“ už save (Meseguer - de - Pedro ir kt., 2019).

Autorės Maidaniuc – Chirila (2015) atlikto tyrimo rezultatai atskleidė, kad darbuotojai, kurių psichologinio atsparumo lygis buvo didesnis net ir patyrę patyčias darbo aplinkoje, jautė mažesnę įtampą (psichinę ir fizinę), lyginant su darbuotojais, kurių atsparumo lygis buvo žemesnis. Autorės teigimu, atsparumas gali būti asmeninis darbuotojo šaltinis įveikiant sunkumus, kuriuos įgalina patyčių darbo aplinkoje reiškinys (Maidaniuc – Chirila, 2015). Autoriai Bano ir Malik (2013) savo atliktame tyrime pastebėjo, kad aukštesnė asmens savivertė atliko panašų apsauginį vaidmenį kaip ir atsparumas, tiriant patyčių darbo aplinkoje atvejus. Pastebėta, kad darbuotojai turėję aukštesnę savivertę, nepaisant patirtų patyčių darbo aplinkoje, rečiau buvo linkę situacijas traktuoti kaip aukšto stresogeniškumo lygio, išliko patenkinti savimi bei savo darbu. Gatiss (2019) nagrinėjusi patyčių darbo aplinkoje įveikos strategijas moterų imtyje sutinka, kad psichologinio atsparumo naudojimas kaip asmeninio šaltinio, gali padėti apsaugoti darbuotojus nuo patyčių darbo vietoje žalingo poveikio sveikatai.

Naujojoje Zelandijoje van Heugten (2012) atliktos atvejo analizės su patyčių aukomis darbe save įvardinusiomis socialiniais darbuotojais parodė, kad nepaisant patirtų neigiamų veiksnių darbo aplinkoje, ne visiems darbuotojams patirtos patyčios turėjo ilgalaikę neigiamą įtaką fizinei ar psichologinei sveikatai. Autoriaus teigimu, akivaizdu, kad santykis tarp darbe patiriamų patyčių, poveikio sveikatai ir darbo veiksnių yra veikiamas tarpininkų, vienas iš jų gali būti asmens psichologinis atsparumas.

Patyčios darbo aplinkoje ir išitraukimas į darbą. Ankstesniuose skyriuose aptarėme, kad patyčių darbo vietoje reiškinys yra įvardijamas kaip kritinis stresorius, turintis rimtų pasekmių tiek individualiu, tiek organizaciniu lygmeniu (Podsiadly ir Gamian - Wilk, 2017). Patyčios darbo aplinkoje gali atliepti organizacijos atmosferai, darbo efektyvumui bei našumui (Bano, Malik, 2013).

Park ir Ono (2017) nagrinėjo patyčių darbo aplinkoje poveikį darbuotojo išitraukimui į darbą ir jo sveikatai. Autoriai nustatė, kad patirtos patyčios neigiamai paveikė darbuotojų išitraukimą į darbą bei jų suvokiamą sveikatą, patyčių patyrimas padidino darbuotojų nesaugumo jausmą darbo vietoje, kuris atliepė išitraukimo į darbą lygiui. Darbuotojai patyrę patyčias savo darbo vietose, nurodė jaučiantys esą mažiau naudingi bei reikalingi savo darbe (Park, Ono, 2017). Autoriai Rai ir Agarwal (2017) ištyrė 835 darbuotojus, dirbančius Indijos gamybos ir paslaugų sektoriuose, taip pat nurodė, kad patyčios buvo reikšmingai susijusios su išitraukimu į darbą. Kitas Trepanier, Fernet ir Austin (2013) atliktas slaugytojų tyrimas Kanadoje nustatė, kad patyčios darbo vietoje apsunkina darbuotojų

emocinę sveikatą, sumažina jų identifikaciją su organizacija, todėl padidėja perdegimo rizika bei sumažėja įsitraukimas į darbą. Trepanier su bendraautoriais, gautus rezultatus aiškino remiantis savideterminacijos teorija, kurios teigimu pagrindinių psichologinių poreikių patenkinimas yra būtina sąlyga asmens optimaliam funkcionavimui bei motyvacijos palaikymui. Svarbu akcentuoti, kad čia socialinė aplinka atlieka svarbų vaidmenį siekiant patenkinti svarbiausius asmens (darbuotojo) psichologinius poreikius. Trepanier su bendraautoriais (2013) teigia, kad palaikanti socialinė aplinka skatina darbuotojo poreikių patenkinimą, užtikrina optimalų funkcionavimą bei subjektyvią gerovę ir atvirkščiai. Atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad patyčios darbo vietoje sumenkina darbuotojų turimus išteklius, atliepia jų autonomijos, sąryšingumo bei kompetencijos poreikių patenkinimui ir sutrikdo optimalų funkcionavimą darbinėje aplinkoje (sumažėja įsitraukimas, išauga perdegimo rizika) (Trepanier ir kt., 2013). Goodboy, Martin ir Bolkan (2020) darbo reikalavimų ir išteklių nulemtą motyvacinę procesą aiškino remdamiesi savideterminacijos teorija (*angl.* Self - determination theory) bei nustatė, kad patyčios darbo vietoje netiesiogiai sumažino darbuotojų įsitraukimą į darbą. Patyčių darbo vietoje atvejai, tokie kaip ignoravimas, erzinimas, apkalbos apsunkino darbuotojų bazinių psichologinių poreikių (autonomijos, susietumo, kompetencijos) patenkinimą darbe. Remiantis šiuo požiūriu, poreikių frustracija darbo aplinkoje, sąlygoja darbuotojų motyvacijos kritimą bei sumažėjusį įsitraukimą į darbą (Goodboy ir kt., 2020).

Kitame, Einarsen su bendraautoriais (2018) atliktame tyrime, buvo nagrinėjama ar konfliktų valdymas transporto organizacijoje gali sumažinti patyčių darbo vietoje pasireiškimą bei padidinti darbuotojų įsitraukimą. Autorių gauti rezultatai parodė, kad patyčios darbo vietoje buvo susijusios su sumažėjusiu darbuotojų įsitraukimu į darbą. Tuo tarpu, konfliktų valdymo praktikos organizacijoje padėjo sumažinti patyčių pasireiškimą. Organizacijoje taikomos priemonės gali ne tik sumažinti patyčių riziką, bet turėti įtakos ir darbuotojų reakcijai susidūrus su patyčių atvejais darbo aplinkoje (Einarsen, Skogstad, Rorvik, Lande, Nielsen, 2018).

Christianson (2015), tyręs patyčių darbo vietoje suvokiamos organizacinės paramos bei įsitraukimo į darbą sąsajas nustatė, kad reikšmingą poveikį darbuotojų įsitraukimui turėjo tik suvokiama organizacinė parama.

Psichologinis atsparumas ir įsitraukimas į darbą. Narutavičienės (2009) teigimu, darbuotojams su žemu atsparumu būdingas ir sumažėjęs įsitraukimas į darbą, krentantis produktyvumas bei dažnesnis sergamumas. Tačiau psichologiškai atsparesni darbuotojai greičiau prisitaiko prie pokyčių organizacijoje, geba išlaikyti pozityvumą, įsitraukimą bei produktyvumą net ir susidūrus su stresinėmis situacijomis darbo aplinkoje. Tiriant 18- os Taivano kelionių agentūrų darbuotojus nustatyta, kad darbuotojai su didesniu psichologiniu atsparumu buvo labiau įsitraukę į savo darbą bei nerodė ketinimų keisti turimą darbą. Dai su bendraautoriais (2019) teigia, kad didesnis asmenų psichologinis atsparumas gali sumažinti darbuotojų ketinimus palikti organizaciją bei sustiprinti jų

įsitraukimą į darbą. Rybakovaitė (2020) savo tyrime „Psichologinio atsparumo, poreikių patenkinimo, įsitraukimo į darbą bei subjektyviai vertinamos sveikatos sąsajos“ kėlė klausimą, kodėl kai kurie darbuotojai net ir susidūrę su nepalankiausiomis sąlygomis, geba išlikti sveiki, motyvuoti bei įsitraukę į darbą. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad atsparesni profesinės karo tarnybos kariai tuo pačiu buvo ir labiau įsitraukę į savo darbą. Atsparumas reikšmingai siejosi su psichologinių poreikių patenkinimu, įsitraukimu į darbą bei subjektyviai vertinama psichine sveikata (Rybakovaitė, 2020). Othman ir Nasurdin (2011) metais, apklausę 422 slaugytojas, dirbančias valstybinėse Malaizijos ligoninėse nustatė, kad atsparumas buvo teigiamai susijęs su įsitraukimu į darbą. Autoriai pastebėjo, kad didesnis asmens atsparumas slaugytojoms leisdavo greičiau atsigauti po darbe patirtų sunkumų bei padėdavo išlaikyti teigiamą nusiteikimą ir įsitraukimą darbo atžvilgiu (Othman ir Nasurdin, 2011). Kašparkova su bendraautoriais (2018) pastebi, kad atsparumas padidina asmens įsitraukimą į darbą, o tai savo ruožtu įgalina darbo rezultatų efektyvumą. Autorių teigimu, atsparūs darbuotojai yra labiau patenkinti bei įsitraukę į darbą už savo mažiau psichologiškai atsparius kolegas. Pastebėta, kad atsparesni darbuotojai yra energingesni, emociškai stabilesni ir labiau siekiantys tikslų (Kašparkova ir kt., 2018). Tai patvirtina ir Norkutės (2018) atliktas tyrimas, kuris atskleidė, kad darbuotojai su aukštesniu atsparumo lygiu, pasižymėjo geresne sveikata bei didesniu įsitraukimu į darbą ir atvirkščiai.

Wang, Li ir Li (2017) apklausę pietryčių Kinijos, mobiliojo ryšio bendrovės IT darbuotojus nustatė, kad psichologinis atsparumas ir transformacinė lyderystė buvo teigiamai susiję su įsitraukimu į darbą. Tyrėjai prognozavo, jog atsparesni darbuotojai turi daugiau asmeninių išteklių ir yra labiau linkę įsitraukti į savo darbą. Asmeniniai ir darbo ištekliai yra svarbūs siekiant darbo tikslų bei darbuotojų įsitraukimo į darbą (Wang ir kt., 2017). Išvadas papildė ir Bakker, Gierveld, Van Rijswijk atliktas mokyklų vadovų tyrimas atskleidęs, kad vadovai pasižymintys didesniais asmeniniais ištekliais, tokiais kaip atsparumas, optimizmas bei saviveiksmingumas, buvo labiausiai įsitraukę į savo darbą (Bakker ir kt., 2006, cit. iš. Ugwu ir Amazue, 2014, p. 101). Meynaar su bendraautoriais (2021), Olandijoje apklausę intensyviosios terapijos priežiūros specialistus iškart po pirmosios Covid – 19 pandemijos bangos nustatė, kad darbuotojai demonstravę perdegimą, turėjo ženkliai mažesnius psichologinio atsparumo bei įsitraukimo į darbą balus. Akivaizdu, kad toje pačioje darbo aplinkoje, susiduriant su tokiais pačiais sunkumais, ne visi darbuotojai vienodai atlieps situacijai. Psichologiškai atsparesni asmenys geba greičiau atsigauti po trauminių įvykių bei pasiekti geresnį prisitaikymą prie pokyčių darbe. Apklausiant 2693 Kinijos provincijose dirbančius gydytojus buvo pastebėta, kad atsparumas nebūtinai gali padėti sušvelninti darbuotojų patiriamą stresą, tačiau jis gali pagerinti sugebėjimą įveikti stresą, padidinti pasitenkinimą darbu, įsitraukimą bei sumažinti darbuotojų perdegimo simptomus (Zhang, Bian, Bai, Kong, Liu, Chen ir Li, 2020). Hetzel – Riggins su bendraautoriais (2020), tirdami perdegimą slaugytojų tarpe nustatė, kad įsitraukimas į darbą ir

atsparumas veikė kaip tarpinis veiksnys tarp darbe patiriamo streso bei perdegimo. Išaugęs stresas darbo aplinkoje sumažino slaugytojų įsitraukimą į darbą ir atvirkščiai, jei slaugytojos tikėdavo galinčios įveikti stresą darbo aplinkoje, jos išlikdavo įsitraukusios darbo atžvilgiu (Hetzel – Riggin ir kt., 2020).

Priešingai Meintjes (2016), tyrinėjusi atsparumo, organizacinės paramos ir įsitraukimo į darbą konstruktus pardavimo agentų imtyje, nenustatė reikšmingų sąsajų tarp atsparumo ir įsitraukimo į darbą. Atliktame tyrime suvokiama organizacinė parama turėjo įtakos darbuotojų įsitraukimui. Panašiai ir Black su bendraautoriais (2017), tyręs vidutinio amžiaus darbuotojus, nenustatė reikšmingų skirtumų tarp psichologinio atsparumo ir darbuotojų įsitraukimo į darbą.

1.5. Tyrimo problema, tikslas, uždaviniai

Tyrimo problema.

Darbo aplinkoje kiekvienas iš mūsų susiduriame su įvairiausiais sunkumais, stresinėmis ar nepalankiomis situacijomis. Patyčios yra laikomos vienu žalingiausiu, labiausiai stresą keliančiu darbo veiksmu, atliepiančiu ne tik darbuotojų psichologinei ar fizinei sveikatai, bet ir organizacijos efektyvumui. Nepaisant akivaizdžios ir nenuginčijamos šio reiškinio svarbos, mokslininkų dėmesio centre patyčios darbo aplinkoje tiriamos retai. Kartą skaityta nežinomo autoriaus mintis, jog patyčios iš mokyklos suolo niekur nedingsta, jos tiesiog yra perkeliamos į darbo aplinką, šiandien įgauna naujų spalvų. Darbuotojai vis drąsiau ryžtasi visuomenėje įgarsinti, jog savo darbo aplinkoje jie patyrė patyčias (Harvey ir kt., 2006; Kim, Glomb, 2014). Tai papildė ir Europos darbo sąlygų atlikta apklausa, kurios duomenimis Lietuva yra tarp valstybių, pasižyminčių aukščiausiu patyčių ir priekabiavimo darbe lygiu (Astrauskaite, Kern, 2013). Su patyčių problema darbo aplinkoje susiduria įvairaus tipo, pobūdžio ar dydžio organizacijos (Mathisen ir kt., 2011). Autoriai vieningai sutaria, kad patyčios darbo vietoje atliepia tiek pačiai organizacijai, tiek patyčias patiriančiam darbuotojui. Nustatyta, kad patiriamos patyčios darbo aplinkoje yra susijusios su prasta psichine sveikata, depresija, padidėjusiu nerimu, sumažėjusiu įsitraukimu, nemigos pasireiškimu ar varginančiais psichosomatiniais veiksniais (Hoel, Cooper 2000; Salin, 2003; Berthelsen ir kt., 2011; Ramanauskaitė, 2013; Salin, 2015; Nielsen, Einarsen, 2018; Skuzinska ir kt., 2019). Darbuotojai patyrė patyčias savo darbo vietose, nurodė besijaučiantys mažiau naudingi bei reikalingi savo darbe (Park, Ono, 2017). Nepaisant, akivaizdžiai neigiamų pasekmių darbuotojui ir pačiai organizacijai, Lietuvoje patyčių darbe reiškinys nėra plačiai tyrinėjamas. Daugiau dėmesio šiai temai skyrė M. Astrauskaitė (2011; 2013; 2014), kuri domėjosi individualiomis ir organizacinėmis patyčių darbe atsiradimo priežastimis. Moterų patiriamomis patyčiomis darbo aplinkoje bei jų sąsajomis su

sveikata, domėjosi J. Ramanauskaitė (2013), o į profesinės karo tarnybos karių patiriamas patyčias gilinosi V. Marcinkevičienė (2016). Mobingo identifikavimui ir jo valdymui organizacijoje daug dėmesio skyrė - J. Balčiūnienė, A. Rumšaitė (2016) bei J. Vveinhardt (2016). Užsienio autorių darbuose patyčių darbe reiškiny tyrinėtas plačiau (Sperry, 2009; Berthelsen ir kt., 2011; Kim, Glomb, 2014; Park, Ono, 2017; Podsiadly, Gamian - Wilk, 2017; Nielsen, Einarsen, 2018; Skuzinska ir kt., 2019; Gattis, 2019). Astrauskaitė ir Kern (2013) pastebėję, kad autoriai tirdami patyčių darbe reiškinį nemažai dėmesio skiria neigiamų aspektų nagrinėjimui (aukos ir agresoriaus savybių tyrimams), siūlo daugiau koncentruotis į teigiamus veiksnius, kurie padėtų užkirsti kelią patyčių atsiradimui ar jų neigiamų pasekmių pasireiškimui. Taigi, galime kelti klausimą, kokie faktoriai yra galimai saugantieji?

Buvo pastebėta, kad darbuotojai, kurių psichologinio atsparumo lygis buvo didesnis net ir patyrę patyčias darbo aplinkoje, jautė mažesnę įtampą bei geriau gebėjo prisitaikyti esant stresinėms darbo aplinkybėms, pajėgė sumažinti keliamą diskomfortą (Maidaniuc – Chirila, 2015; Meseguer - de - Pedro ir kt., 2019), ir valdyti pačią stresinę situaciją (Luthans, Youssef, 2004). Rook su bendraautorais (2018) psichologinį atsparumą laiko vienu svarbesniu veiksniumi, leidžiančiu darbuotojui sėkmingai įveikti sunkumus. Egzistuoja daug skirtingų nuomonių apie tai, koks yra svarbus atsparumas ir kiek dėmesio turėtumėme skirti jam darbo vietoje (Rabenu, Tziner, 2016; Britt ir kt., 2016). Siu su bendraautorais (2009) pastebėjo, kad nagrinėjant psichologinį atsparumą daug dėmesio yra skiriama vaikų ir vyresnio amžiaus asmenų grupių tyrimams ir labai mažai – darbo vietoje. Tyrinėjant psichologinio atsparumo konstrukta ilgą laiką buvo koncentruotasi į tyrimus vien tik iš psichopatologinės pusės (Bonanno, 2004; Wagnild, 2011; Butėnaitė, 2019). Lietuvoje atliekant atsparumo tyrinėjimus, pastaruosius dešimtmečius didžioji dėmesio dalis buvo skirta vaikų, paauglių psichologinio atsparumo sampratai nagrinėti arba specifinių grupių (medicinos personalo, policijos pareigūnų), darbo aplinkoje susiduriančių su padidintais stresoriais tyrimams. Šiandieniniame kontekste atsparumo tyrimai darbo aplinkoje tampa vis aktualesni visoms organizacijoms ir skirtingoms jų bendruomenėms (Kanapeckaitė, 2018).

Park ir Ono (2017) teigimu, darbuotojai susidūrę su patyčių darbo vietoje pasireiškimu, dažnai nurodo suvokiantys save kaip mažiau naudingais ar reikalingais darbe. Nustatyta, jog patyčios darbo vietoje buvo reikšmingai susijusios su darbuotojų įsitraukimu į darbą (Othman, Nasuridin, 2011; Rai, Agarwal, 2017; Dai ir kt., 2019). Pirma, darbuotojų įsitraukimas į darbą yra labai svarbus vadovams bei visai organizacijai, nes jis sietinas su įmonės (įsitaigos) konkurenciniu pranašumu (Rana, Chopra, 2019). Antra, stebima, kad įsitraukę darbuotojai pasižymi organizaciniu įsipareigojimu, aukštesne motyvacija, optimizmu, didesne koncentracija atliekant užduotis, kūrybiškumu, geresne fizine ir psichine sveikata, didesniu organizaciniu pilietiškumu (Schaufeli ir

kt., 2002; Koyuncu ir kt., 2006; Narutavičienė, 2009; Kanste, 2011; Leijten ir kt., 2015; Maidaniuc – Chirila, 2015; Tisu ir kt., 2020; Žiedelis, 2020).

Autorių Rai ir Agarwal (2017) teigimu, mokslinių tyrimų, kurie analizuotų ryšius tarp patyčių darbo vietoje patyrimo bei teigiamų darbuotojų rezultatų pasireiškimo, tokių kaip kūrybiškumas ar įsitraukimas yra labai mažai, o jų gaunami rezultatai – prieštaringi. Todėl šis tyrimas leistų empiriškai patikrinti šių trijų, organizacijai bei pačiam darbuotojui svarbių, konstruktyvų sąsajas bei praplėstų turimų tyrimų lauką, galbūt taip prisidėdami prie pokyčių inspiravimo.

Tyrimo tikslas. Nustatyti darbuotojų patiriamų patyčių darbe, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Ištirti darbuotojų patiriamų patyčių darbe, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą skirtumus pagal sociodemografinius rodiklius (lytį, amžių, įgytą išsilavinimą, darbo stažą).
2. Palyginti pagal organizacijos tipą (viešoji, privati) ir dydį (labai maža, maža, vidutinė, didelė) darbuotojų patiriamas patyčias, psichologinį atsparumą bei įsitraukimą į darbą.
3. Nustatyti darbuotojų patiriamų patyčių darbe, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajas.
4. Įvertinti psichologinio atsparumo kaip mediatoriaus vaidmenį tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir įsitraukimo į darbą.

Toliau šiame darbe, atsižvelgiant į analizuotą mokslinę literatūrą bei joje rastus prieštaravimus ar atitinkamai rūpimos krypties tyrimų trūkumą, nuspręsta pirmam ir antram šio tyrimo uždaviniui, hipotezės nekelti. Atitinkamai trečiam ir ketvirtam šio tyrimo uždaviniui yra keliamos tokios **hipotezės:**

H3.1: Tikėtina, kad dažniau patiriamos patyčios darbo aplinkoje bus neigiamai susijusios su darbuotojų psichologiniu atsparumu ir įsitraukimu į darbą.

H3.2: Tikėtina, kad psichologinis atsparumas bus teigiamai susijęs su darbuotojų įsitraukimu į darbą.

H4: Tikėtina, kad darbuotojų psichologinis atsparumas veikia kaip mediatorius tarp jų patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir įsitraukimo į darbą.

2. TYRIMO METODAI

2.1. Tyrimo dalyviai

Šiame tyrime dalyvavo 187 tyrimo dalyviai, dirbantys įvairaus tipo (viešojoje ar privačioje) bei dydžio (labai mažoje, mažoje, vidutinėje ir didelėje) Lietuvos organizacijose. Atsižvelgiant į neeilinę situaciją ir šalyje paskelbtą karantiną, visa šio tyrimo imtis buvo surinkta pasitelkiant internetinę apklausą. Tyrimo dalyviai buvo pasirinkti patogiosios atrankos būdu. Šio tyrimo dalyvių sociodemografinių duomenų pasiskirstymas yra pateikiamas 1 ir 2 lentelėse.

1 lentelė. Tyrimo dalyvių lytis ir įgytas išsilavinimas.

	Rodikliai	N (imtyje)	Procentai (imtyje)
Lytis	Moteris	117	63%
	Vyras	70	37%
Įgytas išsilavinimas	Pagrindinis	8	4,0%
	Vidurinis	53	28%
	Profesinis	40	22%
	Aukštesnysis / profesinis aukštasis (kolegija)	34	18%
	Universitetinis aukštasis	52	28%

Pastaba. Iš viso N = 187

Iš 1 lentelės matome, kad didesnę tiriamųjų dalį 63 proc. sudarė moterys (N = 117), tuo tarpu vyrai sudarė 37 proc. (N = 70). Tyrimo dalyvių amžius buvo nuo 21 metų iki 67 metų, bendras tyrimo dalyvių vidutinis amžius 39 metai ($SD = 11,17$). Tyrimo duomenimis, 28 proc. (N = 53) tyrimo dalyvių nurodė turintys įgiję vidurinį išsilavinimą, 28 proc. (N = 52) nurodė įgiję universitetinį aukštąjį išsilavinimą, 22 proc. (N = 40) - profesinį, 18 proc. (N = 34) - aukštesnįjį / profesinį aukštąjį ir mažiausiai 4 proc. (N = 8) tyrimo dalyvių nurodė turintys pagrindinį išsilavinimą.

2 lentelė. Tyrimo dalyvių darbo stažas, organizacijos tipas ir dydis.

	Rodikliai	N (imtyje)	Procentai (imtyje)
Darbo stažas dabartinėse pareigose	Iki 1 metų	21	11%
	1 – 5 metai	60	32%
	5 – 10 metų	44	24%
	10 ir daugiau metų	62	33%
Organizacijos tipas	Viešoji	72	39%
	Privati	115	61%
Organizacijos dydis*	Labai maža (dirba mažiau nei 10 darbuotojų)	26	14%
	Maža (dirba mažiau nei 50 darbuotojų)	56	30%
	Vidutinė (dirba daugiau nei 50, bet mažiau nei 250 darbuotojų)	62	32%
	Didelė (dirba daugiau nei 250 darbuotojų)	42	22%

Pastaba. Iš viso N = 187

*Iš viso N = 186 (1 tyrimo dalyvis nenurodė organizacijos dydžio)

Iš 2 lentelėje pateiktų duomenų, matome, kad didesnė dalis tyrimo dalyvių (N = 62; 33%) nurodė turintys 10 metų ir daugiau darbo stažą, kiek mažiau (N = 60; 32%) nurodė turintys nuo 1 iki 5 metų stažą dabartinėse pareigose, nuo 5 metų iki 10 metų darbo stažą nurodė turintys 24 proc. tyrimo dalyvių (N = 44) ir mažiausiai 11 proc. (N = 21) nurodė turintys iki vienerių metų darbo stažą.

Didžioji dalis tyrimo dalyvių 61 proc. (N = 115) nurodė dirbantys privataus tipo organizacijose, tuo tarpu viešojo tipo organizacijose nurodė dirbantys 39 proc. tyrimo dalyvių (N = 72).

Iš 2 lentelės stebint organizacijos dydžius, kuriose šiuo metu tyrimo dalyviai dirba, matome, jog didesnė dalis 32 proc. (N = 62) įvardino dirbantys vidutinio dydžio organizacijose, kuriose dirba daugiau nei 50 darbuotojų, tačiau mažiau nei 250 darbuotojų. Kiek mažesnę tyrimo dalyvių dalis (N = 56; 30%) nurodė dirbantys mažose organizacijose, kuriose dirba mažiau nei 50 darbuotojų. Didelėje organizacijoje, kurioje dirba daugiau nei 250 darbuotojų, nurodė dirbantys 23 proc. (N = 42) tyrimo dalyvių. Mažiausiai 14 proc. (N = 26) tyrimo dalyvių nurodė šiuo metu dirbantys mažose organizacijose, kuriose dirba mažiau nei 10 darbuotojų. Kokio dydžio organizacijoje šiuo metu dirba, nenurodė 1 tyrimo dalyvis iš visų 187 tyrimo dalyvių.

2.2. Duomenų rinkimo ir įvertinimo būdai

2.2.3. Tyrimo metodikos

Šiame tyrime, siekiant nustatyti sąsajas tarp darbuotojų patiriamų patiriančių, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą, buvo sudaryta anketa iš keturių dedamųjų dalių:

- **Pirmoji dalis** - sociodemografiniai klausimai tyrimo dalyviams;
- **Antroji dalis** – Patikslintas neigiamų poelgių klausimynas (NAQ - R) (angl. *Negative Acts Questionnaire – Revised (NAQ - R)*) (Einarsen, Hoel, Notelaers, 2009; Notelaers, Einarsen, 2012);
- **Trečioji dalis** – Psichologinio atsparumo skalė (RS-14) (angl. *Resilience Scale (RS - 14)*) (Wagnild, 2016);
- **Ketvirtoji dalis** - Utrechto įsitraukimo į darbą klausimynas (angl. *Utrecht Work Engagement Scale, UWES - 9*) (Schaufeli, Bakker, 2004; 2006).

Sociodemografiniai klausimai. Buvo fiksuojama tyrimo dalyvių lytis, amžius, įgytas išsilavinimas bei turimas darbo stažas dabartinėse pareigose. Taip pat tiriamo dalyvių buvo klausama, kokio tipo organizacijoje (privati ar viešoji) jie šiuo metu dirba bei kokio dydžio (labai maža, maža, vidutinė, didelė) ji yra. Tyrimo dalyviams sociodemografiniai klausimai buvo pateikiami atsižvelgiant į pateiktas autorių rekomendacijas (Einarsen ir kt., 2009; Notelaers, Einarsen, 2012; Astrauskaitė, 2014; Wagnild, 2016; Gupta, Bakhshi, Einarsen, 2017).

Patyčių darbo aplinkoje patyrimas. Siekiant įvertinti tyrimo dalyvių subjektyviai suvokiamą patyčių patyrimą darbo aplinkoje, šiame tyrime buvo pasirinkta naudoti patikslintą neigiamų poelgių klausimyną (angl. *Negative Acts Questionnaire - Revised (NAQ - R)*). Autorių nurodoma, kad pradinė skalės „NAQ“ versija buvo ilgesnė, tačiau ji buvo labiau tinkama Skandinavijos šalių kultūrai, todėl autoriai sukūrė patikslintą „NAQ - R“ 22 klausimų skalės versiją, kuri vertina, kaip dažnai darbuotojai patyrė neigiamą elgesį darbo aplinkoje (Gupta, Bakhshi, Einarsen, 2017).

Patikslintą neigiamų poelgių klausimyną (NAQ - R) sudaro trys subskalės, kurios atspindi patiriamas:

- Patyčias susijusias su atliekamu darbu (pvz.: „*Kas nors nuslėpė informaciją, turinčią įtakos Jūsų darbinei veiklai*“, „*Jūs pažemino arba išjuokė darbe ar dėl darbo*“, „*Jūsų darbas buvo perdėtai kontroliuojamas*“). Su asmens atliekamu darbu susijusios patyčios, apibūdina neigiamą kitų elgesį, nukreiptą į asmens gebėjimą kvalifikuotai dirbti bei atlikti savo profesinį vaidmenį darbo aplinkoje (apima visą darbinę veiklą) (Einarsen ir kt., 2009; Notelaers, Einarsen, 2012).

- Patyčias susijusias su asmeniu individualiai (pvz.: „*Kai bandėte užmegzti kontaktą, buvote ignoruojamas arba sutiktas priešišškai*“, „*Apie Jus buvo skleidžiamos paskalos ir gandai*“). Su asmeniu individualiai susijusios patyčios, apibūdina neigiamą kitų asmenų elgesį, kuris yra nukreiptas į asmens orumo žeminimą (apima apkalbas, perdėtą erzinimą, socialinę atskirtį ir kt.) (Einarsen ir kt., 2009; Notelaers, Einarsen, 2012).

- Patyčias susijusias su fiziniu bauginimu (pvz.: „*Buvote aprėktas arba tapote spontaniško pykčio (arba įniršio) taikiniu*“, „*Prieš Jus grasino panaudoti fizinę prievartą, fizinį smurtą arba patyrėte smurtą*“). Patyčios darbo aplinkoje, susijusios su fiziniu bauginimu, atspindi neigiamą bei agresyvų (fizinio pobūdžio) aplinkinių asmenų elgesį, kuris yra nukreiptas į asmens saugumą (apima bauginimus, grasinimus bei fizinį smurtą) (Einarsen ir kt., 2009; Notelaers, Einarsen, 2012).

Klausimyno teiginiai atspindi asmens patiriamas netiesiogines ir tiesiogines patyčias darbo aplinkoje. Teiginiai vertinami 5 balų Likerto tipo skalėje, nuo 1 – „niekada“ iki 5 – „kasdien“ (atsakymo variantai apibūdina dažnumą). Bendras neigiamų poelgių klausimyno (NAQ – R) įvertis, gali svyruoti nuo 22 balų iki 110 balų. Gauti aukštesni balai rodo, jog asmuo dažniau susiduria (patiria patyčias) su patyčiomis savo darbo aplinkoje (Einarsen ir kt., 2009).

Leidimas naudoti patikslintą neigiamų poelgių klausimyną (NAQ - R), lietuviška klausimyno versija, metodikos vadovas bei rekomenduojami straipsniai buvo gauti susisiekus su profesoriaus S. Einarsen mokslinių tyrimų padėjėju O. Hoprekstad (A priedas). Leidimas naudoti klausimyną buvo suteiktas su išipareigoju, pasidalinti surinktais tyrimo duomenimis.

Nurodoma, jog patikslintas neigiamų poelgių klausimynas (NAQ - R) pasižymi gerais patikimumo ir validumo rodikliais, bendras vidinio suderinamumo koeficientas (Cronbacho alfa) nurodomas 0,90 (Einarsen ir kt., 2009; Notelaers, Einarsen, 2012). Lietuvoje Ramanauskaitės (2013) atliktame tyrime šio klausimyno vidinio suderinamumo koeficiento reikšmė buvo gauta 0,89 (Cronbacho alfa), o Astrauskaitės (2014) atliktame tyrime – $\alpha = 0,87$. Šiame tyrime gauti NAQ - R klausimyno vidinio suderinamumo koeficientai (Cronbacho alfa) yra pateikiami 3 lentelėje.

3 lentelė. Patikslinto neigiamų poelgių klausimyno (NAQ - R) vidinio suderinamumo koeficientai.

Bendra skalė / subskalės	Vidinio suderinamumo koeficientai (Cronbacho alpha)
<i>Bendras neigiamų poelgių klausimynas (NAQ - R)</i>	0,95
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	0,90
Patyčios susijusios su asmeniu	0,91
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	0,60

Pastaba. Iš viso N = 187

Iš 3 lentelės matome, kad bendra neigiamų poelgių klausimyno (NAQ - R) Cronbacho alpha šiame tyrime buvo gauta 0,95, tai rodo aukštą vidinį klausimų suderinamumą bei klausimyno tinkamumą naudoti. Aiškinantis atskirų subskalių vidinio suderinamumo koeficientų reikšmes, iš 3 lentelės matome, kad patyčių susijusių su darbu Cronbacho alpha buvo gauta 0,90, o patyčių susijusių su asmeniu $\alpha = 0,91$. Žemesnė Cronbacho alpha buvo gauta subskalėje, susijusioje su asmens fiziniu bauginimu ($\alpha = 0,60$), ji traktuojama kaip patenkinama.

Psichologinis atsparumas. Siekiant įvertinti tyrimo dalyvių psichologinį atsparumą, šiame tyrime buvo pasirinkta naudoti Wagnild sukurtą trumpąją psichologinio atsparumo skalės (RS-14) versiją (angl. *Resilience Scale (RS-14)*) (Wagnild, 2011). Pirminė psichologinio atsparumo skalės versija buvo pristatyta 1993 m., remiantis grindžiamosios teorijos tyrimų rezultatais, kurių metu buvo išskirtos penkios pagrindinės psichologinio atsparumo ypatybės: atkaklumas (angl. *perseverance*), gyvenimo prasmingumas (angl. *purposeful life*), pasitikėjimas savimi (angl. *self – reliance*), vidinė pusiausvyra (angl. *equanimity*) bei savęs priėmimas (autentiškumas) (angl. *existential aloneness (authenticity)*) (Wagnild, 2016, p. 17).

Wagnild (2016) teigimu, pirminė atsparumo skalė (angl. *Resilience Scale (RS - 25)*) stipriai koreliuoja su trumpąja (RS-14) jos versija ($r = 0,97$, $p < 0,001$). Buvo nustatyta, kad atsparumas vertinimui naudojant trumpąją (RS-14) skalės versiją, teigiamai koreliuoja su pasitenkinimu gyvenimu, saviveiksmingumu ir neigiamai - su depresiškumu bei stresu (Wagnild, 2016).

Trumpoji atsparumo skalės (RS-14) versija sudaryta iš 14 teiginių, vertinamų 7 balų Likerto tipo skalėje, nuo 1 – „visiškai nesutinku“ iki 7 – „visiškai sutinku“ (pvz.: „*Dažniausiai gyvenimo įvykius priimu ramiai*“, „*Aš nuolat ku nors domiuosi*“, „*Mano gyvenimas yra prasmingas*“) (Wagnild, 2016). Bendras psichologinio atsparumo skalės (RS-14) įvertis gali svyruoti nuo 14 iki 98 balų. Gauti aukštesni balai rodo didesnę asmens psichologinį atsparumą (Wagnild, 2016).

Autorių nurodoma, kad atsparumo skalė (RS - 14) yra lengvai administruojama bei patogi laiko atžvilgiu tyrimo dalyviams (pildymas užtrunka 4 – 5 minutes). Atlikti tyrimai įvairiose pasaulio šalyse naudojant atsparumo skalę (RS - 14) tik patvirtina, kad instrumentas yra patikimas tiriant įvairaus amžiaus, socialines bei ekonomines grupes (Mažulytė, 2016; Wagnild, 2016).

Wagnild (2016) nurodo skalės (RS-14) vidinio suderinamumo koeficientą (Cronbacho alpha) lygų 0,93. Mažulytės (2016) atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad lietuviška atsparumo skalės (RS – 14) versija pasižymi gerais patikimumo ir validumo rodikliais, vidinio suderinamumo koeficientas Cronbacho alpha buvo gautas 0,90. Patvirtinamosios faktorių analizės rezultatai pagrindė atsparumo skalės (RS-14) vieno faktoriaus modelio tinkamumą (Mažulytė, 2016). Šiame tyrime gauti vidinio suderinamumo koeficientai (Cronbacho alpha) pateikiami 4 lentelėje.

4 lentelė. Psichologinio atsparumo skalės (RS - 14) vidinio suderinamumo koeficientai.

Bendra skalė / subskalės	Vidinio suderinamumo koeficientai (Cronbacho alpha)
<i>Bendra psichologinio atsparumo (RS-14) skalė</i>	0,96
Atkaklumas	0,83
Gyvenimo prasmingumas	0,83
Pasitikėjimas savimi	0,92
Vidinė pusiausvyra	0,61
Savęs priėmimas (autentiškumas)	0,86

Pastaba. Iš viso N = 187

Iš 4 lentelės matome, kad bendra psichologinio atsparumo skalės (RS - 14) Cronbacho alpha šiame tyrime buvo gauta 0,96, tai rodo gerą vidinį klausimų suderinamumą bei skalės tinkamumą naudoti. Penkių subskalių vidinio suderinamumo koeficientų reikšmės: atkaklumo $\alpha = 0,83$, gyvenimo prasmingumo $\alpha = 0,83$, pasitikėjimas savimi $\alpha = 0,92$, vidinės pusiausvyros $\alpha = 0,61$ bei savęs priėmimo (autentiškumo) $\alpha = 0,86$.

Psichologinio atsparumo (RS - 14) skalės versija bei jos naudojimosi vadovas yra saugomos autorių teisėmis, todėl šiame tyrime buvo susisiekiama su metodikos autoriumi bei įsigyta skalės naudojimui reikalinga licencija (A priedas). Skalės (RS - 14) vertimą į Lietuvių kalbą 2013 metais atliko Mažulytė su bendraautoriais, įsigyta licencija suteikė leidimą naudoti šią lietuvišką (RS – 14) skalės versiją savo atliekamame tyrime (Wagnild, 2016).

Įsitraukimas į darbą. Šiame tyrime, siekiant įvertinti tyrimo dalyvių įsitraukimą į darbą, buvo pasirinkta naudoti Utrechto įsitraukimo į darbą skalės trumpąją versiją (angl. *Utrecht Work Engagement Scale, UWES - 9*) (Schaufeli, Bakker, 2006). Utrechto įsitraukimo į darbą skalė, autorių sukurta 2003 metais (Schaufeli, Bakker, 2004). Kiek vėliau atliktų tyrimų rezultatai atskleidė, kad originalią 17 teiginių skalę „Utrecht Work Engagement Scale“ (UWES - 17) galima sutrumpinti iki 9 teiginių (UWES - 9) (Schaufeli, Bakker, 2006). Autoriai nurodo, kad UWES sutrumpinimas iš dalies buvo pragmatiškas - siekiant vertinamo konstrukto grynumo.

Įsitraukimo į darbą skalę sudaro trys poskalės, kurios atspindi įsitraukimo į darbą dimensijas: energingumą (angl. *vigor*), atsidavimą darbui (angl. *dedication*) ir pasinėrimą į darbą (angl. *absorption*). Skalės teiginiai atspindi darbuotojo galimą jauseną darbe (pvz.: „aš esu visiškai pasinėręs (-usi) į savo darbą“, „mano darbas mane įkvepia“). Visi devyni skalės teiginiai yra vertinami 7 balų Likerto tipo skalėje, tyrimo dalyvių prašoma nurodyti galimai jaučiamų nusiteikimų darbe, dažnumo laipsnį nuo „0“ – niekada, iki „6“ – kasdien (Schaufeli, Bakker, 2004). Aukštesnės gautos skalės reikšmės, rodo didesnį asmens įsitraukimą į savo darbą.

Autorių nurodoma, kad Utrechto įsitraukimo į darbą 9 teiginių skalės Cronbacho alpha svyruoja nuo 0,89 iki 0,97 (mediana 0,93). Energingumo poskalės (angl. *vigor*) Cronbacho alpha svyruoja nuo 0,75 iki 0,91, atsidavimo darbui (angl. *dedication*) poskalės – nuo 0,83 iki 0,93 bei pasinėrimo į darbą (angl. *absorption*) poskalės – nuo 0,70 iki 0,84 (Cronbacho alpha) (Schaufeli, Bakker, 2004). Šiame tyrime gautai vidinio suderinamumo koeficientai (Cronbacho alpha) pateikiami 5 lentelėje.

5 lentelė. Utrechto įsitraukimo į darbą skalės (UWES - 9) vidinio suderinamumo koeficientai.

Bendra skalė / subskalės	Vidinio suderinamumo koeficientai (Cronbacho alpha)
<i>Bendra Utrechto įsitraukimo į darbą skalė (UWES - 9)</i>	0,93
Energingumas	0,77
Atsidavimas darbui	0,85
Pasinėrimas į darbą	0,77

Pastaba. Iš viso N = 187

Iš 5 lentelės matome, kad šiame tyrime bendras Utrechto įsitraukimo į darbą skalės (UWES – 9) patikimumo rodiklis, Cronbacho alpha buvo gautas 0,93, tai rodo gerą vidinį suderinamumą. Atskirų poskalių vidiniai suderinamumo koeficientai: energingumo $\alpha = 0,77$, atsidavimo darbui $\alpha = 0,85$ ir pasinėrimo į darbą $\alpha = 0,77$.

Tiek ilgoji (UWES - 17), tiek trumpoji (UWES - 9) Utrechto įsitraukimo į darbą skalės versijos (su įvairioms šalims pritaikytais skalių vertimais, įskaitant ir lietuvišką variantą) yra laisvai prieinamos internete bei autorių nurodoma, jog gali būti naudojamos moksliniais tikslais be atskiro leidimo (Schaufeli, Bakker, 2004).

2.2.4. Duomenų įvertinimo būdai

Statistinė tyrimo duomenų analizė buvo atlikta naudojantis SPSS 21.00 (angl. *Statistical Package for Social Science*) programiniu paketu bei Microsoft Excel programa. Prieš atliekant tyrimo duomenų analizę buvo patikrinta ar duomenys atitinka normalųjį skirstinį (6 lentelė). Pagal Shapiro – Wilk'o kriterijų, visų tyrimo kintamųjų skirstinys, statistiškai reikšmingai skyrėsi nuo normaliojo ($p < 0,05$), taip pat vizualiai vertinant kintamųjų pasiskirstymo grafikus, jie irgi neatitiko normaliojo skirstinio (žr. C priedas). Todėl tolimesnėje duomenų analizėje buvo pasirinkta taikyti neparametrinius statistinius kriterijus: Spearman'o (angl. *Spearman*) koreliacijos koeficientas, Mano – Vitnio (angl. *Mann Whitney Test*) kriterijus dviejų nepriklausomų imčių palyginimui bei Kruskal Wallis'o (angl. *Kruskal Wallis Test*) kriterijus kelių nepriklausomų imčių palyginimui. Mediacijai

apskaičiuoti buvo naudojamas A. F. Hayes (2017) PROCESS papildinys SPSS programiniam paketui, kuris yra tinkamas duomenims neatitinkantiems normaliojo skirstinio, nes naudojamas savirankos metodas (angl. *Bootstrap*) (Hayes, 2017).

6 lentelė. Kintamųjų skirstinio normalumo patikrinimas.

Shapiro -Wilk'o kriterijus		
	Reikšmė	Laisvės laipsnis (df)
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	0,738	187
Patyčios susijusios su asmeniu	0,666	187
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	0,556	187
<i>Patyčios darbe</i>	0,711	187
Atkaklumas	0,870	187
Gyvenimo prasmingumas	0,859	187
Pasitikėjimas savimi	0,788	187
Vidinė pusiausvyra	0,869	187
Savęs priėmimas (autentiškumas)	0,825	187
<i>Psichologinis atsparumas</i>	0,793	187
Energingumas	0,960	187
Atsidavimas	0,947	187
Pasinėrimas	0,914	187
<i>Įsitraukimas į darbą</i>	0,959	187

Pastaba. $p < 0,05$.

Iš 6 lentelės matome, kad visų tyrimo kintamųjų skirstiniai, pagal Shapiro – Wilk'o kriterijų yra statistiškai reikšmingai nutolę nuo normaliojo skirstinio ($p < 0,05$). Skalių duomenys netenkina normalumo kriterijaus.

2.3. Tyrimo eiga

Tyrimo dalyvavo 187 tyrimo dalyviai, dirbantys įvairaus tipo bei dydžio Lietuvos organizacijose. Duomenys tyrimo atlikimui buvo renkami 2021 m. kovo – balandžio mėnesiais. Atsižvelgiant į neeilinę situaciją ir šalyje paskelbtą karantiną, visa šio tyrimo imtis buvo surinkta naudojant internetinę apklausą, o tyrimo dalyviai buvo pasirinkti patogiosios atrankos būdu.

Sudaryta tyrimo anketa buvo patalpinta vienoje iš apklausos internetinių svetainių, o tiesioginė nuoroda į tyrimo anketą buvo nukopijuota bei patalpinta socialiniuose tinkluose su kvietimu dalyvauti atliekamame tyrime.

Tyrimo dalyviams pradžioje buvo pateikiamas detalus aprašymas, siekiant supažindinti su atliekamo tyrimo tikslu, konfidencialumo ribomis (informuota apie atsakymų anonimiškumą bei tolimesnių tyrimų rezultatų pateiktį), preliminaria tyrimo atliko trukme (anketos pildymo laikas nebuvo ribojamas) bei kur kreiptis iškilus klausimams (B priedas). Prie kiekvieno tyrimo klausimyno, tyrimo dalyviams buvo pateikiama detali instrukcija. Tyrimo dalyvių, atsakant į pateiktus klausimus, buvo prašoma vadovautis pastarųjų 6 mėnesių darbo patirtimi bei pasirinkti atsakymo variantą, kuris geriausiai atspindėtų jų pastarojo meto situaciją (jauseną) darbo aplinkoje.

Tyrimo dalyvių surinkti atsakymai vėliau buvo eksportuojami į SPSS failą. Tolimesnėje statistinėje duomenų analizėje, tinkamais laikyti ir panaudoti visi 187 tyrimo dalyvių atsakymai. Nebuvo iki galo neužpildytų ar kitaip sugadintų anketų, todėl iš statistinės duomenų analizės, nebuvo niekas pašalinta.

3. DARBUOTOJŲ PATIRIAMŲ PATYČIŲ, PSICHOLOGINIO ATSPARUMO IR ĮSITRAUKIMO Į DARBĄ TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

3.1. Aprašomoji kintamųjų statistika

Šioje darbo dalyje yra pristatoma aprašomoji kintamųjų statistika, kuri buvo paskaičiuota siekiant identifikuoti bendrąsias tiriamų konstruktyvų (patiriamų patyčių darbe, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą) charakteristikas. Todėl žemiau lentelėse (žr. 7, 8 ir 9 lenteles) yra pateikiami skalių ir subskalių vidurkiai, medianos, standartiniai nuokrypiai, mažiausios bei didžiausios reikšmės.

Septintoje lentelėje matome, kad vertinant darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir jo komponentų parametrus, didžiausia bendrai patirtų patyčių darbe reikšmė, šiame tyrime buvo gauta 88 balai, kai maksimali klausimyno balų suma 110 balų (įverčio didėjimas rodo, kad asmuo dažniau patiria patyčias darbe). Patiriamų patyčių darbo aplinkoje vidurkis buvo gautas 29,97, mediana lygi 26,00, o standartinis nuokrypis gautas 11,09.

7 lentelė. Darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir jo komponentų gauti parametrai.

Patyčios darbo aplinkoje ir jų komponentai	Parametrai				
	Vidurkis	Mediana	Standartinis nuokrypis	Mažiausia reikšmė	Didžiausia reikšmė
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	11,96	10,00	5,24	8	35
Patyčios susijusios su asmeniu	14,30	12,00	5,31	11	45
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	3,71	3,00	1,37	3	15
Bendras patiriamų patyčių darbo aplinkoje	29,97	26,00	11,09	22	88

Pastaba. N=187

Iš 7 lentelės matome, kad didžiausia reikšmė buvo gauta patiriamų patyčių darbo aplinkoje subskalėje, susijusioje su asmeniu ($Md = 12,00$; $SD = 5,31$).

8 lentelė. Darbuotojų psichologinio atsparumo ir jo komponentų gauti parametrai.

Psichologinis atsparumas ir jo komponentai	Parametrai				
	Vidurkis	Mediana	Standartinis nuokrypis	Mažiausia reikšmė	Didžiausia reikšmė
Atkaklumas	10,58	11,00	2,60	2	14
Gyvenimo prasmingumas	16,21	17,00	3,61	3	21
Pasitikėjimas savimi	27,32	29,00	5,88	5	35
Vidinė pusiausvyra	10,22	11,00	2,54	2	14
Savęs priėmimas (autentiškumas)	10,80	12,00	2,61	2	14
Bendras psichologinis atsparumas	75,13	80,00	16,00	14	98

Pastaba. N=187

Iš 8 lentelės matome, kad vertinant bendrą darbuotojų psichologinį atsparumą, didžiausia reikšmė buvo gauta 98 balai ir tai yra maksimali galima klausimyno balų suma ($Md = 80,00$; $SD = 16,00$). Mažiausia reikšmė vertinant bendrą darbuotojų psichologinį atsparumą, buvo gauta 14 balų ir tai yra minimali galima klausimyno (RS – 14) balų suma.

9 lentelė. Darbuotojų įsitraukimo į darbą ir jo komponentų gauti parametrai.

Įsitraukimas į darbą ir jo komponentai	Parametrai				
	Vidurkis	Mediana	Standartinis nuokrypis	Mažiausia reikšmė	Didžiausia reikšmė
Energingumas	11,90	12,00	3,87	2	18
Atsidavimas	12,07	13,00	4,05	0	18
Pasinėrimas	13,11	14,00	3,77	1	18
Bendras įsitraukimas į darbą	37,09	39,00	10,51	9	54

Pastaba. N=187

Iš 9 lentelės matome, kad vertinant darbuotojų įsitraukimą į darbą, didžiausia reikšmė šiame tyrime buvo gauta 54 balai (maksimali balų suma), o mažiausia 9 balai (minimali balų suma) ($Md = 39,00$; $SD = 10,51$). Aprašant įsitraukimo į darbą komponentus, mažiausia reikšmė šiame tyrime buvo gauta atsidavimo subskalėje ($Md = 13,00$; $SD = 4,05$). Iš 9 lentelės matyti, kad energingumo subskalėje buvo gautas mažiausias vidurkis 11,90 bei mediana 12,00, žvelgiant į įsitraukimo skalės parametrus.

3.2. Sociodemografinių rodiklių sąsajos su darbuotojų patiriamomis patyčiomis, psichologiniu atsparumu ir įsitraukimu į darbą

Pirmiausia buvo atliktas darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą palyginimas lyties atžvilgiu. Toliau konstruktų ir jų komponentų palyginimas buvo atliktas pagal darbuotojų amžių, įgytą išsilavinimą, darbo stažą, organizacijos tipą bei dydį.

10 lentelė. Konstruktų ir jo komponentų palyginimas lyties atžvilgiu (Mann – Whitney kriterijus).

Konstruktai ir jų komponentai	Grupės	Vidutinis rangas	Mano - Vitnio U reikšmės	p - reikšmės
<i>Bendras patyčių darbe</i>	Vyrai Moterys	78,00 103,57	2975	0,002
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	Vyrai Moterys	81,44 101,51	3216	0,013
Patyčios susijusios su asmeniu	Vyrai Moterys	78,79 103,10	3030	0,002
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	Vyrai Moterys	78,94 103,01	3041	0,001
<i>Bendras psichologinis atsparumas</i>	Vyrai Moterys	96,39 92,57	3928	0,641
Atkaklumas	Vyrai Moterys	98,81 91,12	3758	0,341
Gyvenimo prasmingumas	Vyrai Moterys	94,90 93,46	4032	0,859
Pasitikėjimas savimi	Vyrai Moterys	90,21 96,26	3830	0,456
Vidinė pusiausvyra	Vyrai Moterys	103,85 88,11	3406	0,050
Savęs priėmimas (autentiškumas)	Vyrai Moterys	100,06 90,37	3671	0,223
<i>Bendras įsitraukimas į darbą</i>	Vyrai Moterys	90,89 95,86	3878	0,543
Energingumas	Vyrai Moterys	87,49 97,89	3640	0,202

Atsidavimas	Vyrai	90,04	3818	0,437
	Moterys	96,37		
Pasinėrimas	Vyrai	97,39	3858	0,506
	Moterys	91,97		

Pastaba. Reikšmingumo lygmuo, kaip $p < 0,05$.

Vyrai (N=70).

Moterys (N=117).

10 lentelėje pateikiami rezultatai, gauti lyginant darbuotojų patiriamų patyčių, psichologinio atsparumo bei įsitraukimo į darbą skalių įvertius lyčių atžvilgiu. Stebima, kad darbuotojos moterys statistiškai reikšmingai ($p < 0,05$) dažniau turi aukštesnius patiriamų patyčių darbo aplinkoje klausimyno įvertius (vidutinis rangas = 103,57) nei darbuotojai vyrai (vidutinis rangas = 78,00). Darbuotojų moterų statistiškai reikšmingai ($p < 0,05$) aukštesni visų patiriamų patyčių formų rodikliai: patyčios susijusios su atliekamu darbu (vidutinis rangas = 101,51), vyrų - (vidutinis rangas = 81,44), patyčios susijusios su asmeniu (vidutinis rangas = 103,10), vyrų - (vidutinis rangas = 78,79), patyčios susijusios su asmens fiziniu bauginimu (vidutinis rangas = 103,01), vyrų – (vidutinis rangas = 78,94). Taigi, galima sakyti, kad moterys vidutiniškai nurodė dažniau patiriančios patyčias savo darbo aplinkoje. Tuo tarpu statistiškai reikšmingų psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą konstruktų skirtumų lyginant lyties atžvilgiu, nebuvo rasta ($p > 0,05$).

Toliau buvo patikintos sąsajos tarp tyrimo dalyvių amžiaus ir patiriamų patyčių darbo aplinkoje, psichologinio atsparumo bei įsitraukimo į darbą. Rezultatai pateikiami 11 lentelėje.

11 lentelė. Koreliacijos tarp darbuotojų amžiaus ir tiriamų konstruktų bei jų komponentų.

Konstruktai ir jų komponentai	Amžius	
	r	p
<i>Bendras patyčių darbo aplinkoje</i>	-0,234**	0,001
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	-0,205**	0,005
Patyčios susijusios su asmeniu	-0,237**	0,001
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	-0,144*	0,049
<i>Bendras psichologinis atsparumas</i>	0,157*	0,032
Atkaklumas	0,124	0,091
Gyvenimo prasmingumas	0,177*	0,016
Pasitikėjimas savimi	0,119	0,105
Vidinė pusiausvyra	0,147*	0,044

Savęs priėmimas (autentiškumas)	0,158*	0,031
<i>Bendras įsitraukimas į darbą</i>	0,200**	0,006
Energingumas	0,154*	0,035
Atsidavimas	0,160*	0,029
Pasinėrimas	0,229**	0,006

Pastaba. N = 187.

* p < 0,05; ** p < 0,01.

Iš 11 lentelės matome, kad tyrimo dalyvių amžius neigiamai koreliuoja su patiriamomis patyčiomis ($r = -0,234$, $p < 0,01$) bei jų formomis: patyčios susijusios su atliekamu darbu ($r = -0,205$, $p < 0,01$), patyčios susijusios su asmeniu ($r = -0,237$, $p < 0,01$) ir patyčios susijusios su fiziniu bauginimu ($r = -0,144$, $p < 0,05$). Gauti rezultatai rodo, kad kuo vyresnis darbuotojas, tuo mažesni patyčių darbo aplinkoje įverčiai gaunami.

Darbuotojų psichologinis atsparumas statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su amžiumi ($r = 0,157$, $p < 0,05$), vyresni asmenys turi aukštesnius psichologinio atsparumo įverčius. Be to, amžius statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su gyvenimo prasmingumu ($r = 0,177$, $p < 0,05$), vidine pusiausvyra ($r = 0,147$, $p < 0,05$) bei savęs priėmimu (autentiškumu) ($r = 0,158$, $p < 0,05$). Tuo tarpu, psichologinio atsparumo komponentai, tokie kaip atkaklumas ir pasitikėjimas savimi, neturi statistiškai reikšmingų sąsajų su amžiumi.

11 lentelėje matome, kad darbuotojų įsitraukimas į darbą turi statistiškai reikšmingai teigiamas sąsajas su amžiumi ($r = 0,200$, $p < 0,01$), t. y., vyresni darbuotojai yra labiau įsitraukę į savo darbą. Be to, amžius statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su energingumu ($r = 0,154$, $p < 0,05$) ir pasinėrimu į darbą ($r = 0,229$, $p < 0,01$) bei atsidavimu ($r = 0,160$, $p < 0,029$).

Toliau tyrime, siekiant identifikuoti tiriamų konstrukčių ir jo komponentų skirtumus tarp skirtingą išsilavinimą įgijusių darbuotojų, turinčių skirtingą darbo stažą dabartinėse pareigose, buvo atliktas palyginimas pagal Kruskal - Walis kriterijų, kuris žemiau ir yra aprašomas (D priedas).

Atliktas konstrukčių įverčių palyginimas pagal tyrimo dalyvių įgytą išsilavinimą (pagrindinis, vidurinis, profesinis, aukštesnysis / profesinis aukštasis (kolegija) ir universitetinis aukštasis) parodė, kad bendrai patiriamos patyčios darbo aplinkoje bei darbuotojų įsitraukimas į darbą, statistiškai reikšmingai ($p < 0,05$) skyrėsi tarp skirtingą išsilavinimą įgijusių darbuotojų. Pagal Dunn - Bonferoni post -hoc testą, bendrai patiriamų patyčių darbo aplinkoje įverčiai dažniau aukštesni tarp darbuotojų, kurie turi įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą (vidutinis rangas = 112,48) nei tarp darbuotojų įgijusių aukštesnįjį / profesinį aukštąjį išsilavinimą (vidutinis rangas = 110,62). Pagal Dunn - Bonferoni post -hoc testą, darbuotojų įsitraukimo į darbą įverčiai, dažniau buvo aukštesni tarp

darbuotojų įgijusių universitetinį aukštąjį išsilavinimą (vidutinis rangas = 111,53), nei profesinį išsilavinimą įgijusių darbuotojų tarpe (vidutinis rangas = 75,48) (žr. D1 lentelę).

Atliktas konstrukto įverčių palyginimas pagal tyrimo dalyvių nurodytą darbo stažą dabartinėse pareigose (iki 1 metų; 1 – 5 metai; 5 -10 metų; 10 ir daugiau metų) atskleidė, kad vienas iš psichologinio atsparumo skalės komponentų, t. y., gyvenimo prasmingumas statistiškai reikšmingai ($p < 0,05$) skyrėsi, tarp skirtingą darbo stažą turinčių asmenų. Pagal Dunn - Bonferoni post - hoc testą nustatyta, kad asmenys dirbantys daugiau nei dešimt metų, turi aukštesnius gyvenimo prasmės įverčius (vidutinis rangas = 112,05), nei tie, kurie dirba nuo vienerių iki penkerių metų (vidutinis rangas = 80,80). Kitų statistiškai reikšmingų skirtumų, lyginant konstrukto įverčius pagal tyrimo dalyvių darbo stažą, nebuvo rasta (žr. D2 lentelę).

Toliau sekė darbuotojų patiriamų patyčių, psichologinio atsparumo ir išitraukimo į darbą palyginimas pagal organizacijos tipą (viešojo, privati). Rezultatai pateikiami 12 lentelėje.

12 lentelė. Konstrukto ir jo komponentų palyginimas pagal organizacijos tipą (viešojo, privati) (Mann – Whitney kriterijus).

Konstrukto ir jo komponentai	Grupės	Vidutinis rangas	Mano - Vitnio U reikšmės	p - reikšmės
Bendras patyčių darbo aplinkoje	P	92,19	3932	0,560
	V	96,90		
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	P	93,05	4031	0,759
	V	95,51		
Patyčios susijusios su asmeniu	P	90,80	3773	0,288
	V	99,10		
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	P	88,76	3537	0,050
	V	102,38		
Bendras psichologinis atsparumas	P	91,01	3796	0,339
	V	98,78		
Atkaklumas	P	90,96	3790	0,324
	V	98,86		
Gyvenimo prasmingumas	P	89,91	3670	0,188
	V	100,53		
Pasitikėjimas savimi	P	99,28	4057	0,816
	V	95,15		
Vidinė pusiausvyra	P	92,51	3969	0,628
	V	96,38		
Savęs priėmimas (autentiškumas)	P	90,75	3766	0,286
	V	99,19		
Bendras išitraukimas į darbą	P	89,70	3645	0,169
	V	100,88		

Energingumas	P	89,42	3614	0,142
	V	101,31		
Atsidavimas	P	89,07	3573	0,114
	V	101,88		
Pasinėrimas	P	93,51	4084	0,876
	V	94,78		

Pastaba. Reikšmingumo lygmuo, kaip $p < 0,05$.

P - privati (N=115).

V - viešojo (N=72).

12 lentelėje pateikiami rezultatai, gauti lyginant darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje, psichologinio atsparumo bei įsitraukimo į darbą skalių įverčius tarp viešojo ir privataus organizacijų tipų. Statistiškai reikšmingų konstrukto ir jų komponentų skirtumų lyginant organizacijos tipus, nebuvo rasta ($p > 0,05$).

Tolimesnėje duomenų analizėje siekiant identifikuoti tiriamų konstrukto ir jo komponentų skirtumus pagal organizacijos dydį (labai maža, maža, vidutinė ir didelė), buvo atliktas palyginimas pagal Kruskal - Walis kriterijų, kuris žemiau ir yra aprašomas (E priedas).

Atlikus palyginimą tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje išreikštumo ir skirtingo dydžio organizacijose dirbančių darbuotojų, buvo rastas statistiškai reikšmingas ($p < 0,05$) skirtumas tarp grupių (žr. E1 lentelę). Pagal Dunn - Bonferoni post - hoc testą nustatyta, kad darbe patiriamų patyčių įverčiai statistiškai reikšmingai dažniau didesni tarp darbuotojų, kurie dirba didelėse organizacijose, kuriose yra darbuotojų daugiau nei 250 (vidutinis rangas = 114,07), nei tarp darbuotojų dirbančių mažose įmonėse, kuriose dirba iki 250 darbuotojų (vidutinis rangas = 89,46).

Kitų statistiškai reikšmingų skirtumų, lyginant konstrukto įverčius pagal organizacijos dydį, nebuvo rasta.

Atliekant tolimesnę duomenų analizę buvo siekta patikrinti trečiam uždaviniui iškeltas tyrimo hipotezes, jų tikrinimas aprašomas kitame šio darbo skyriuje.

3.3. Darbuotojų patiriamų patyčių ir psichologinio atsparumo ir išitraukimo į darbą sąsajos

Tolimesnėje duomenų analizėje siekta patikrinti sąsajas tarp darbuotojų patiriamų patyčių, psichologinio atsparumo ir išitraukimo į darbą. Rezultatai pateikiami 13, 14 ir 15 lentelėse.

13 lentelė. Koreliacija tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbe ir psichologinio atsparumo.

	Patyčios susijusios su atliekamu darbu	Patyčios susijusios su asmeniu	Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	Bendras patyčių darbo aplinkoje
Atkaklumas	-0,188**	-0,134	-0,091	-0,184*
Gyvenimo prasingumas	-0,148*	-0,172*	-0,111	-0,175*
Pasitikėjimas savimi	-0,139	-0,104	-0,095	-0,139
Vidinė pusiausvyra	-0,218*	-0,163*	-0,172*	-0,211**
Savęs priėmimas (autentiškumas)	-0,129	-0,053	-0,043	-0,114
Bendras psichologinis atsparumas	-0,169*	-0,142	-0,090	-0,176*

Pastaba. N = 187.

* p < 0,05; ** p < 0,01.

13 lentelėje matome patikrintas sąsajas tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir psichologinio atsparumo. Bendrai darbuotojų patiriamos patyčios darbe turi statistiškai reikšmingai neigiamas sąsajas su darbuotojų psichologiniu atsparumu ($r = -0,176$, $p < 0,05$). Tačiau atskirų psichologinio atsparumo komponentų analizė rodo, kad tokie komponentai, kaip pasitikėjimas savimi ar savęs priėmimas (autentiškumas), reikšmingų sąsajų su bendrai darbuotojų patiriamomis patyčiomis darbo aplinkoje ar atskiromis jų formomis - neturi.

Psichologinis atsparumas statistiškai reikšmingai neigiamai koreliuoja su patyčiomis darbe, susijusiomis su asmens darbine veikla ($r = -0,169$, $p < 0,05$). Tuo tarpu psichologinis atsparumas neturi statistiškai reikšmingų sąsajų su patyčiomis darbe, kurios yra susijusios asmeniu (individualiai) ar jo fiziniu bauginimu.

14 lentelė. Koreliacija tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbe ir įsitraukimo į darbą.

	Energingumas	Atsidavimas	Pasinėrimas	Bendras įsitraukimas į darbą
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	-0,313**	-0,296**	-0,293**	-0,336**
Patyčios susijusios su asmeniu	-0,313**	-0,319**	-0,316**	-0,353**
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	-0,249**	-0,232**	-0,229**	-0,256**
Bendras patyčių darbo aplinkoje	-0,332**	-0,331**	-0,327**	-0,369**

Pastaba. N = 187.

* p < 0,05; ** p < 0,01.

14 lentelėje matome patikrintas sąsajas tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje bei įsitraukimo į darbą. Iš koreliacinės matricos matome, kad darbuotojų patiriamos patyčios darbo aplinkoje turi statistiškai reikšmingai neigiamas sąsajas su darbuotojų įsitraukimu į darbą ($r = -0,369$, $p < 0,01$) ir visais jo komponentais.

Iškelta hipotezė, jog dažniau patiriamos patyčios darbo aplinkoje bus neigiamai susijusios su darbuotojų psichologiniu atsparumu ir įsitraukimu į darbą, buvo patvirtinta iš dalies.

15 lentelė. Koreliacija tarp darbuotojų psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą.

	Energingumas	Atsidavimas	Pasinėrimas	Bendras įsitraukimas į darbą
Atkaklumas	0,305**	0,395**	0,394**	0,396**
Gyvenimo prasmingumas	0,457**	0,503**	0,365**	0,505**
Pasitikėjimas savimi	0,392**	0,409**	0,399**	0,455**
Vidinė pusiausvyra	0,255**	0,239**	0,225**	0,271**
Savęs priėmimas (autentiškumas)	0,324**	0,318**	0,375**	0,378**
Bendras psichologinis atsparumas	0,428**	0,446**	0,389**	0,479**

Pastaba. N = 187.

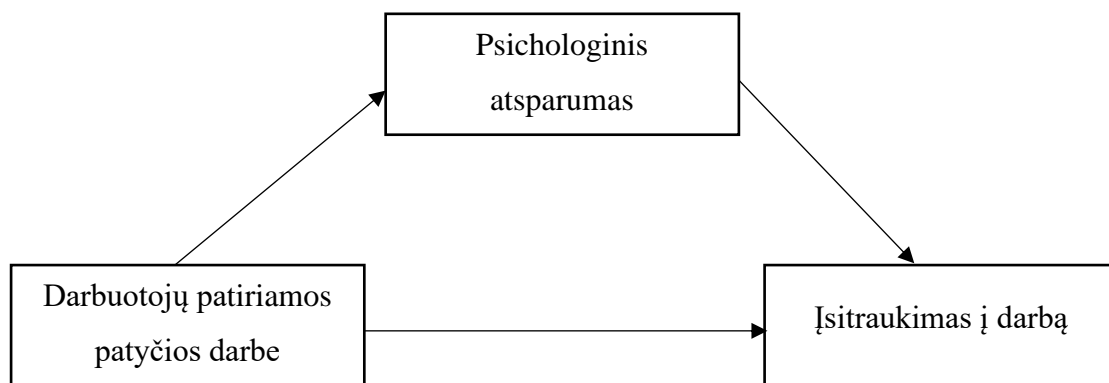
* p < 0,05; ** p < 0,01.

15 lentelėje matome patikrintas sąsajas tarp darbuotojų psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą. Kaip ir buvo tikėtasi, darbuotojų psichologinis atsparumas turėjo statistiškai reikšmingai teigiamas sąsajas su įsitraukimu į darbą ($r = 0,479$, $p < 0,01$). Iškelta hipotezė, jog psichologinis atsparumas bus teigiamai susijęs su darbuotojų įsitraukimu į darbą – patvirtinta.

3.4. Darbuotojų patiriamų patyčių darbe bei įsitraukimo į darbą sąsajos, kai ryšys yra medijuojamas psichologinio atsparumo

Tolimesnėje duomenų analizėje buvo atlikta mediacinė analizė siekiant atskleisti ar ryšį tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbe ir jų įsitraukimo į darbą medijuoja psichologinis atsparumas. Mediacijai apskaičiuoti buvo naudojamas A. F. Hayes (2017) PROCESS papildinys SPSS programiniam paketui, kuris tinkamas duomenims neatitinkantiems normaliojo skirstinio analizuoti, nes yra taikomas savirankos metodas (angl. *Bootstrap*) (Hayes, 2017) (F priedas).

Darbuotojų psichologinis atsparumas, remiantis atlikta mokslinės literatūros apžvalga, šioje analizėje buvo laikomas tarpiniu kintamuoju. Tarpinio kintamojo analizės schema yra pateikiama 2 paveikslėlyje.



2 pav. Darbuotojų patiriamų patyčių darbe bei įsitraukimo į darbą sąsajos, psichologiniam atsparumui veikiant kaip mediatoriui.

Iš atliktos analizės buvo nustatyta, kad pagal darbuotojų patiriamas patyčias darbe galima prognozuoti psichologinį atsparumą ($R^2 = 0,0309$; $F(1; 185) = 5,8929$; $p < 0,05$), darbuotojų patiriamos patyčios darbe, nustatyta, jog statistiškai reikšmingai neigiamai prognozuoja psichologinį atsparumą ($\beta = -0,2534$, $p < 0,05$, CI [-0,4594; -0,0475]). Taip pat matyti, kad įsitraukimą į darbą galima prognozuoti pagal darbuotojų patiriamas patyčias ir psichologinį atsparumą ($R^2 = 0,4762$; $F(2; 184) = 26,9850$; $p < 0,05$), darbuotojų patiriamos patyčios įsitraukimą į darbą prognozuoja statistiškai reikšmingai neigiamai ($\beta = -0,0214$, $p < 0,05$, CI [-0,0350; -0,0077]), psichologinis

atsparumas – teigiamai ($\beta = 0,0289$, $p < 0,05$, CI [0,0195; 0,0384]). Rastas nedidelis neigiamas tiesioginis efektas tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbe ir įsitraukimo į darbą (efekto dydis = -0,0214; CI [-0,0350; -0,0077]). Įsitraukimą į darbą prognozuojant pagal darbuotojų patiriamas patyčias darbe ir psichologinį atsparumą įtraukiant kaip mediatorių, gauname, kad mediacijos efekto dydis yra statistiškai reikšmingai neigiamas (efekto dydis = -0,0073; CI [-0,0190; -0,0005]) (F priedas).

Galima pastebėti, kad įtraukus mediatorių, efekto dydis sumažėja (nuo -0,0214 iki -0,0073, $\Delta = -0,0143$), tai reiškia, kad mediatorius (psichologinis atsparumas) šiek tiek sumažina neigiamą patiriamų patyčių darbo aplinkoje efektą darbuotojų įsitraukimui į darbą, taigi, paskutinė šiame darbe iškelta hipotezė buvo patvirtinta.

4. TYRIMO REZULTATŲ APTARIMAS

Tyrimas buvo atliekamas siekiant nustatyti darbuotojų patiriamų patyčių, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajas. Atitinkamai, tikslo įgyvendinimui, buvo keliami uždaviniai bei formuluojamos tyrimo hipotezės. Šiame skyriuje yra pristatomi, analizuojami bei lyginami tyrime gauti rezultatai.

Atliktame tyrime, visų pirma buvo nustatytos darbuotojų patiriamų patyčių darbe, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajos su sociodemografiniais rodikliais (lytimi, amžiumi, įgytu išsilavinimu, turimu darbo stažu, organizacijos dydžiu bei tipu). Tyrime atliktas darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą palyginimas lyties atžvilgiu, atskleidė, kad moterys statistiškai reikšmingai ($p < 0,05$) dažniau turėjo aukštesnius patiriamų patyčių darbo aplinkoje įverčius (vidutinis rangas = 103,57), lyginant su vyrais (vidutinis rangas = 78,00). Moterų statistiškai reikšmingi ($p < 0,05$) aukštesni įverčiai, buvo gauti visų patiriamų patyčių darbe formų: patyčios susijusios su asmens atliekamu darbu (vidutinis rangas = 101,51), vyrų - (vidutinis rangas = 81,44), patyčios susijusios su asmeniu (vidutinis rangas = 103,10), vyrų - (vidutinis rangas = 78,79), patyčios susijusios su fiziniu bauginimu (vidutinis rangas = 103,01), vyrų - (vidutinis rangas = 78,94). Taigi, galima pareikšti, kad moterys vidutiniškai dažniau nurodė patiriančios patyčias savo darbo aplinkoje, lyginant su vyrais. Gauti rezultatai atitinka ankstesnių tyrimų rezultatus (O' Connell, Williams, 2002; Gatiss, 2019; Munro, 2020). Tuo tarpu statistiškai reikšmingų psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą konstrukty skirtumų lyginant lyties atžvilgiu, nebuvo nustatyta ($p > 0,05$). Lyčių atžvilgiu, reikšmingų skirtumų nagrinėjant šiuos konstruktus, taip pat nenustatė Wagnild (2011) bei Rana ir Chopra (2019) savo darbuose.

Aiškinantis sąsajas tarp tyrimo dalyvių amžiaus bei tiriamų konstrukty, buvo nustatyta statistiškai reikšmingai neigiama koreliacija su patiriamomis patyčiomis darbe ($r = -0,234$, $p < 0,01$),

statistiškai reikšmingai teigiama koreliacija su darbuotojų psichologiniu atsparumu ($r = 0,157$, $p < 0,05$) ir statistiškai reikšmingai teigiama koreliacija su darbuotojų įsitraukimu į darbą ($r = 0,200$, $p < 0,01$). Gauti rezultatai atskleidė, kad vyresni darbuotojai nurodo patiriantys mažiau patyčių savo darbe, lyginant su jaunesniais darbuotojais. Tai papildė O'Connell, Williams (2002) bei Astrauskaitės (2014) mintis, kad su patyčiomis šiandieniniame darbo pasaulyje vis tik dažniau tenka susidurti jaunesniems darbuotojams. Taip pat gauti tyrimo rezultatai parodė, kad kuo darbuotojai yra vyresni, tuo jų psichologinis atsparumas ir įsitraukimas į darbą yra didesnis. Rezultatai atitinka kitų autorių (Shukla ir kt., 2015; Rana, Chopra, 2019; Žiedelis, 2020) gautus rezultatus, kad vyresni ir daugiau darbinės patirties turintys darbuotojai yra labiau įsitraukę į savo darbą bei antrina Wagnild (2011), kuris pastebėjo tendenciją, jog asmens atsparumas didėja su amžiumi.

Atliktas konstrukto įverčių palyginimas pagal tyrimo dalyvių įgytą išsilavinimą, parodė, kad bendrai patiriamos patyčios darbo aplinkoje bei darbuotojų įsitraukimas į darbą, statistiškai reikšmingai ($p < 0,05$) skyrėsi tarp skirtingą išsilavinimą įgijusių darbuotojų. Tačiau kitaip, nei kai kurių autorių darbuose (Einarsen, Skogstad, 1996; Ramanauskaitė, 2013), šiame tyrime su patyčiomis darbe dažniau susidūrė bei aukštesnius įsitraukimo į darbą įverčius turėjo darbuotojai, kurie buvo įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą (nustatyta pagal Dunn - Bonferoni post - hoc testą). Rezultatai dalinai papildė Žiedelio (2020) gautus tyrimo rezultatus, kurie parodė, jog aukštesnio išsilavinimo darbuotojai yra labiau linkę įsitraukti į savo darbą. Be to, lyginant psichologinį atsparumą pagal tyrimo dalyvių įgytą išsilavinimą, nebuvo nustatyta statistiškai reikšmingų skirtumų ($p > 0,05$), priešingai nei Mažulytės (2016) atliktame tyrime, kuriame buvo pastebėta, kad aukštesnį išsilavinimą įgiję asmenys, turi ir didesnius psichologinio atsparumo rodiklius.

Priešingai nei Rana ir Chopra (2019) tyrime, šiame darbe atliktas konstrukto įverčių palyginimas, pagal tyrimo dalyvių nurodytą darbo stažą dabartinėse pareigose parodė, jog tik vienas iš psichologinio atsparumo komponentų, t. y., gyvenimo prasmingumas statistiškai reikšmingai ($p < 0,05$) skyrėsi, tarp skirtingą darbo stažą turinčių asmenų. Buvo nustatyta, kad asmenys dirbantys daugiau nei dešimt metų, turi aukštesnius gyvenimo prasmės subskalės įverčius (vidutinis rangas = 112,05) nei tie, kurie dirba nuo vienerių iki penkerių metų (vidutinis rangas = 80,80). Kitų statistiškai reikšmingų skirtumų, lyginant konstrukto įverčius pagal tyrimo dalyvių darbo stažą, nebuvo nustatyta.

Siekiant įgyvendinti tyrime išsikeltą antrąjį uždavinį, buvo atliktas konstrukto ir jų komponentų įverčių palyginimas pagal organizacijos dydį (labai maža, maža, vidutinė, didelė) bei tipą (vieša, privati). Lyginant konstrukto įverčius, pagal organizacijos dydį, kurį nurodė tyrimo dalyviai, statistiškai reikšmingas ($p < 0,05$) skirtumas tarp grupių buvo rastas, tik tarp patiriamų patyčių darbo aplinkoje išreikštumo. Pagal Dunn - Bonferoni post - hoc testą buvo nustatyta, kad

darbe patiriamų patyčių įverčiai statistiškai reikšmingai dažniau didesni tarp darbuotojų, dirbančių didelėse organizacijose, kuriose yra darbuotojų daugiau nei 250 (vidutinis rangas = 114,07), nei tarp darbuotojų dirbančių mažose įmonėse, kuriose dirba iki 250 darbuotojų (vidutinis rangas = 89,46). Šie rezultatai prisideda prie kitų darbų (Einarsen, Skogstad, 1996; Baillien ir kt., 2009; Astrauskaitė, Kern, 2013; Nielsen, Einarsen, 2018), kuriuose autoriai pastebėjo, kad patyčios tarp darbuotojų dažniau vyrauja didesnėse organizacijose, kuriose dirba daugiau darbuotojų.

Kitaip, nei kai kurių autorių darbuose (Srivastava, 2012; Agyemang, Ofei, 2013; Astrauskaite, 2014; Venetoklis, Kettunen, 2016), šiame tyrime lyginant darbuotojų patiriamų patyčių, psichologinio atsparumo bei išitraukimo į darbą įverčius, tarp viešose ir privačiose organizacijose dirbančių darbuotojų, statistiškai reikšmingų skirtumų, nebuvo nustatyta ($p > 0,05$). Reikšmingų sąsajų, tarp darbuotojų patirtų patyčių darbo aplinkoje ir organizacijos dydžio bei tipo, nepavyko nustatyti ir Johnson (2016) atliktame tyrime.

Toliau tyrime buvo siekiama nustatyti, ar darbuotojų patiriamos patyčios darbo aplinkoje, psichologinis atsparumas ir išitraukimas į darbą siejasi. Pirmiausia, iškelta hipotezė, kad dažniau darbuotojų patiriamos patyčios darbe bus neigiamai susijusios su darbuotojų išitraukimu į darbą ir psichologiniu atsparumu – buvo patvirtinta iš dalies. Atlikta koreliacinė analizė parodė, jog darbuotojų patiriamos patyčios darbo aplinkoje turėjo statistiškai reikšmingai neigiamas sąsajas su psichologiniu atsparumu ($r = -0,176$, $p < 0,05$). Darbuotojų patirtos patyčios statistiškai reikšmingai neigiamai koreliavo su tokiais atskirais psichologinio atsparumo komponentais, kaip: atkaklumu ($r = -0,184$, $p < 0,05$), gyvenimo prasmingumu ($r = -0,175$, $p < 0,05$) bei vidine pusiausvyra ($r = -0,211$, $p < 0,01$). Nagrinėjant atskirus psichologinio atsparumo komponentus, kaip pasitikėjimas savimi ir savęs priėmimas (autentiškumas), reikšmingų sąsajų su darbuotojų patiriamomis patyčiomis darbo aplinkoje, nebuvo nustatyta. Buvo nustatyta, kad bendrai psichologinis atsparumas statistiškai reikšmingai neigiamai koreliavo tik su patyčiomis darbe, kurios yra susijusios su asmens atliekamu darbu ($r = -0,169$, $p < 0,05$). Tuo tarpu, psichologinis atsparumas neturėjo statistiškai reikšmingų ($p > 0,05$) sąsajų su patyčiomis darbe, kurios susijusios su asmeniu ir fiziniu saugumu (bauginimu).

Gauti tyrimo rezultatai papildė Maidaniuc – Chirila (2015) darbo rezultatus, kurie parodė, jog darbuotojų patiriamos patyčios darbe reikšmingai neigiamai koreliuoja su psichologiniu atsparumu bei reikšmingai teigiamai - su patiriamais nerimo ir depresijos simptomais. Meseguer – de - Pedro su bendraautoriais (2019), taip pat nustatė, kad patirtos patyčios darbe buvo neigiamai susijusios su darbuotojų psichologiniu atsparumu bei subjektyviai vertinama sveikata.

Toliau analizuojant darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir išitraukimo į darbą sąsajas, atlikta koreliacinė analizė parodė, kad darbuotojų patiriamos patyčios darbe turėjo statistiškai reikšmingai neigiamas sąsajas su darbuotojų išitraukimu į darbą ($r = -0,369$, $p < 0,01$). Be to, darbuotojų patiriamos patyčios darbe turėjo statistiškai reikšmingai neigiamas sąsajas su visais

įsitraukimo į darbą komponentais: energingumu ($r = -0,332$, $p < 0,01$), atsidavimu ($r = -0,331$, $p < 0,01$), pasinėrimu ($r = -0,327$, $p < 0,01$). Šie tyrimo rezultatai, patvirtina mokslinėje literatūroje jau esančius rezultatus (Trepanier ir kt., 2013; Park, Ono, 2017; Rai, Agarwal, 2017; Einarsen ir kt., 2018) atskleidžiami, kad patyčios darbo vietoje atliepia neigiamai darbuotojų įsitraukimui į darbą. Koyuncu su bendraautorais (2006) teigimu, įsitraukimas į darbą yra dalinai apsprendžiamas iš darbuotojo sąlyčio su darbine aplinka ir kiek tas sąlytis, pačiam darbuotojui yra malonus. Trepanier su bendraautorais (2013) analizuodami, kokias pasekmes sukelia patyčios darbo aplinkoje nustatė, kad jos ne tik atliepė darbuotojų psichologinei ir fizinei sveikatai, tačiau tuo pačiu sumažino darbuotojų įsitraukimą į darbą bei identifikaciją su organizacija. Jau iš anksčiau aptartos literatūros, žinome, kad darbuotojų įsitraukimas į darbą svarbus ne tik pačiam darbuotojui, bet ir visai organizacijai, įsitraukimas sietinas su produktyvumu ir organizacijos pelningumu (Gaurylienė, Korsakienė, 2017), motyvacija (Schaufeli ir kt., 2002) bei įmonės klientų jaučiamu pasitenkinimu (Markos, Sridevi, 2010).

Atlikto tyrimo rezultatai taip pat patvirtino tyrime suformuluotą hipotezę, kad psichologinis atsparumas, kaip ir buvo tikėtasi, yra teigiamai susijęs su darbuotojų įsitraukimu į darbą. Atlikta koreliacinė analizė parodė, kad darbuotojų psichologinis atsparumas turėjo statistiškai reikšmingai teigiamas sąsajas su darbuotojų įsitraukimu į darbą ($r = 0,479$, $p < 0,01$). Psichologinis atsparumas turėjo statistiškai reikšmingai teigiamas sąsajas su visais įsitraukimo į darbą komponentais: energingumu ($r = 0,428$, $p < 0,01$), atsidavimu ($r = 0,446$, $p < 0,01$) bei pasinėrimu ($r = 0,389$, $p < 0,01$). Taigi, galima pareikšti, kad darbuotojai su aukštesniu psichologiniu atsparumu, yra labiau linkę įsitraukti į savo atliekamą darbą. Gauti rezultatai atitinka ankstesnių tyrimų rezultatus (Narutavičienė, 2009; Dai ir kt., 2019; Rana, Chopra, 2019; Rybakovaitė, 2020), kurie rodo, kad psichologiškai atsparesni darbuotojai yra labiau įsitraukę į savo darbą, už mažiau psichologiškai atsparius kolegas. Autoriai sutinka, kad psichologinis atsparumas yra ypatingai svarbus šiandieniniame darbo pasaulyje, nes jis darbuotojams padeda sėkmingai įveikti atsirandančius sunkumus bei išlaikyti savo įsitraukimą į darbą (Maidaniuc - Chirila, 2015; Meintjes, 2016). Šiai minčiai pritaria ir Ugwu su Amazue (2014) teigdami, kad labiau psichologiškai atsparesni darbuotojai geba lanksčiau ir sklandžiau įveikti atsirandančius sunkumus darbinėje veikloje bei tuo pačiu išlaikyti savo įsitraukimą ir pozityvų nusiteikimą darbo atžvilgiu (Ugwu, Amazue, 2014). Kašparkova su bendraautorais (2018) taip pat sutinka, kad psichologinis atsparumas padidina asmens įsitraukimą į darbą, o tai savo ruožtu papildomai įgalina darbuotojus geresniems darbo rezultatams.

Atlikto tyrimo rezultatai patvirtino ir paskutiniąją šiame tyrime iškeltą hipotezę, apie psichologinio atsparumo veikimą kaip mediatoriaus tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir jų įsitraukimo į darbą. Buvo nustatyta, kad pagal darbuotojų patiriamas patyčias darbe galima prognozuoti psichologinį atsparumą ($R^2 = 0,0309$; $F(1; 185) = 5,8929$; $p < 0,05$), darbuotojų

patiriamos patyčios darbe, statistiškai reikšmingai neigiamai prognozavo psichologinį atsparumą ($\beta = -0,2534$, $p < 0,05$, CI [-0,4594; -0,0475]). Taip pat gauti rezultatai parodė, kad įsitraukimą į darbą galima prognozuoti pagal darbuotojų patiriamas patyčias ir psichologinį atsparumą ($R^2 = 0,4762$; $F(2; 184) = 26,9850$; $p < 0,05$), darbuotojų patiriamos patyčios įsitraukimą į darbą prognozavo statistiškai reikšmingai neigiamai ($\beta = -0,0214$, $p < 0,05$, CI [-0,0350; -0,0077]), o psichologinis atsparumas – teigiamai ($\beta = 0,0289$, $p < 0,05$, CI [0,0195; 0,0384]). Gauti rezultatai parodė nedidelį, neigiamą tiesioginį efektą, tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbe ir įsitraukimo į darbą (efekto dydis = -0,0214; CI [-0,0350; -0,0077]). Patį įsitraukimą į darbą prognozuojant pagal darbuotojų patirtas patyčias darbe ir psichologinį atsparumą įtraukus į lygtį kaip mediatorių, buvo gautas statistiškai reikšmingai neigiamas mediacijos efekto dydis (efekto dydis = -0,0073; CI [-0,0190; -0,0005]). Įtraukus mediatorių nustatyta, kad efekto dydis sumažėjo (nuo -0,0214 iki -0,0073, $\Delta = -0,0143$), taigi, galima sakyti, jog mediatorius (psichologinis atsparumas) šiek tiek sumažino neigiamą patiriamų patyčių darbo aplinkoje efektą darbuotojų įsitraukimui į darbą. Šiame tyrime gauti rezultatai patvirtina Norkutės (2009) ir Meynaar su bendraautoriais (2021) pastebėjimą, jog psichologinis asmens atsparumas gali būti dalinai laikomas saugančiuoju faktoriumi. Gauti rezultatai papildo ir Meseguer - de - Pedro ir bendraautorių (2019) rastus tyrimo rezultatus, kuriuose psichologinis atsparumas atliko dalinio tarpininko vaidmenį tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir subjektyviai vertinamos savo sveikatos. Buvo nustatyta, kad atsparumas sušvelnino neigiamą patyčių poveikį subjektyviai suvokiamai darbuotojų sveikatai (Meseguer - de - Pedro ir kt., 2019).

4.1. Tyrimo ribotumai ir tolimesnių tyrimų gairės

Reziumuojant atliktą darbuotojų patiriamų patyčių, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą tyrimą, galima išskirti kelis išvelgiamus ribotumus. Pirma, vertinant analizuojamus konstruktus, šiame tyrime nebuvo atsižvelgta į tokius sociodemografinius kintamuosius, kaip: darbuotojų užimamos pareigos ir atliekamos funkcijos, darbo organizavimo įstaigoje ypatumai bei organizacijos specifika. Antra, siekiui išsiaiškinti gilesnes darbuotojų patiriamų patyčių, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajas bei nustatyti reikšmingus skirtumus tarp rūpimų grupių, įtakos galėjo turėti tyrimo dalyvių imtis (N = 187) ar pati tyrimo atlikimo forma (internetinė apklausa), kurios metu netenkama galimybės sukontroliuoti šalutinių kintamųjų poveikį.

Ateityje, atliekant panašaus pobūdžio tyrimą, remiantis turimais nustatymais - moterys ir įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą dažniau patiria patyčias darbo aplinkoje - rekomenduotina mokslinį interesą nukreipti į organizacijas, gilinantis į jų kultūrą, vadovavimo organizacijai stilių, vidinių procesų ypatumus, t. y., analizuojant įvairius vidinius faktorius, kurie įgalina patyčių darbo aplinkoje buvimą. Galimai tolimesniuose tyrimuose būtų išskirtos sritys, kuriose patyčių paplitimas didžiausias.

5. IŠVADOS

1. Analizuojant tarp sociodemografinių rodiklių ir patiriamų patyčių darbe, psichologinio atsparumo, įsitraukimo į darbą, nustatyta:

1.1. Moterys vidutiniškai dažniau nurodė patiriančios patyčias darbo aplinkoje, lyginant su vyrais.

1.2. Vyresni darbuotojai nurodė patiriantys mažiau patyčių darbo aplinkoje ir yra labiau linkę įsitraukti į savo darbą, lyginant su jaunesniais darbuotojais.

1.3. Darbuotojai, įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą, turėjo didesnius patiriamų patyčių darbo aplinkoje ir įsitraukimo į darbą skalių įverčius.

1.4. Asmenys dirbantys daugiau nei 10 metų, turėjo aukštesnius gyvenimo prasmės subskalės įverčius, lyginant su darbuotojais, dirbančiais nuo 1 iki 5 metų.

2. Lyginant pagal organizacijos tipą bei dydį, darbuotojų patiriamas patyčias, psichologinį atsparumą ir įsitraukimą į darbą, nustatyta:

2.1. Darbuotojai dirbantys didelėse organizacijose, kuriose yra daugiau nei 250 darbuotojų, turėjo aukštesnius patiriamų patyčių darbo aplinkoje klausimyno įverčius, lyginant su darbuotojais, dirbančiais mažesnėse įmonėse (darbuotojų iki 250).

2.2. Lyginant patiriamas patyčias, psichologinį atsparumą ir įsitraukimą į darbą tarp dirbančiųjų privačiose ir viešose organizacijose, reikšmingų skirtumų – nenustatyta.

3. Darbuotojų patiriamos patyčios darbo aplinkoje yra reikšmingai neigiamai susijusios su psichologiniu atsparumu (ir jo komponentais: atkaklumu, gyvenimo prasmingumu, vidine pusiausvyra) bei įsitraukimu į darbą (visais komponentais). Kuo asmuo dažniau nurodė patyręs patyčias savo darbo aplinkoje, tuo jis mažiau įvardino esąs įsitraukęs į savo darbą ir psichologiškai atsparus - atkaklumo, gyvenimo prasmingumo bei vidinės pusiausvyros atžvilgiu.

4. Psichologinis atsparumas yra statistiškai reikšmingai teigiamai susijęs su darbuotojų įsitraukimu į darbą bei visais jo komponentais – psichologiškai atsparesni darbuotojai, nurodė esantys labiau įsitraukę į savo darbą.

5. Ryšys tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbe ir jų įsitraukimo į darbą, yra medijuojamas psichologinio atsparumo. Įtraukus mediatorių nustatyta, kad efekto dydis sumažėjo, t. y., psichologinis atsparumas šiek tiek sumažino neigiamą patiriamų patyčių darbo aplinkoje efektą darbuotojų įsitraukimui į darbą.

LITERATŪROS SARAŠAS:

1. Agyemang, C. B., Ofei, S. B. (2013). Employee work engagement and organizational commitment: a comparative study of private and public sector organizations in Ghana. *European Journal of Business and Innovation Research*, 1(4), 20 - 33.
2. Aquino, K., Lamertz, K. (2004). A relational model of workplace victimization: Social roles and patterns of victimization in dyadic relationships. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1023 - 1034.
3. Astrauskaitė, M (2014). Patyčios darbe: individualios ir organizacinės priežastys. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 71, 17 - 31.
4. Astrauskaitė, M., (2013). *Individual and situational factors as potential risks and deterrents of perceived exposure to workplace bullying* (daktaro disertacija). Prieiga per internetą: <http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:2038051/datastreams/MAIN/content>.
5. Astrauskaitė, M., Kern, R. M. (2011). A lifestyle perspective on potential victims of workplace harassment. *Journal of Individual Psychology*, 67(4), 420 - 431.
6. Astrauskaitė, M., Kern, R. M. (2013). Patyčios darbe: sampratos, paplitimo, pasekmių ir priežasčių analizė. *Visuomenės sveikata*, 4(63), 20 - 30.
7. Atella, M. D. (1999). Case studies in the development of organizational hardiness. From theory to practice. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 51(2), 125 - 134.
8. Baillien, E., Neyens, I., De Witte, H., De Cuyper, N. (2009). A qualitative study on the development of workplace bullying: towards a three - way model. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 19, 1 - 16.
9. Bakker, A. B. (2011). An evidence - based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20, 265 - 269.
10. Balčiūnienė, J., Rumšaitė, A. (2016). Mobingas: identifikavimas, valdymas ir prevencija. *Žmogiškųjų išteklių valdymo aktualijos. Mokslinių straipsnių rinkinys*, 29 - 35.
11. Balsienė, R., Lazauskaitė - Zabielskė, J., Urbanavičiūtė, I. (2015). *Įsitraukimas į darbą: klausimai ir atsakymai*. Parengta pagal LMT finansuojamą tyrimą „Psichosocialinių darbo veiksmų raiška ir poveikis darbuotojui organizacijos ir asmeninio gyvenimo kontekste“.
12. Bano, S., Malik, S. (2013). Impact of workplace bullying on organizational outcome. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 7(3), 618 - 627.
13. Barber, L., Grawitch, M. J., Munz, D. C. (2013). Are better sleepers more engaged workers? A Self - regulatory approach to sleep hygiene and work engagement. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 29(4), 307 - 316. doi: 10.1002/smi.2468

14. Barron, P., Leask, A., Fyall, A. (2014). Engaging the multi - generational workforce in tourism and hospitality. *Tourism Review*, 69(4), 245 - 263. doi: 10.1108/TR-04-2014-0017
15. Berthelsen, M., Skogstad, A., Lau, B., Einarsen, S. (2011). Do they stay or do they go? A longitudinal study of intentions to leave and exclusion from working life among targets of workplace bullying. *International Journal of Manpower*, 32, 178 - 193.
16. Black, J. K., Balanos, G. M., Whittaker, A. C. (2017). Resilience, work engagement and stress reactivity in a middle - aged manual worker population. *International Journal of Psychophysiology*, 116, 9 - 15.
17. Blackwood, K., Bentley, T., Catley, B., Edwards M. (2017). Managing workplace bullying experiences in nursing: the impact of the work environment. *Public Money and Management*, 37 (5), 349 - 356.
18. Bonanno, G. A. (2004). Loss, Trauma, and Human Resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely adverse events? *American Psychologist*, 59 (1), 20 - 28.
19. Britt T. W., Shen W., Sinclair R. R., Grossman M. R., Klieger D. M. (2016). How much do we really know about employee resilience? *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 378 - 404.
20. Caesens, G., Stinglhamber, F., Luypaert, G. (2014). The impact of work engagement and workaholism on well - being: The role of work - related social support. *Career Development International*, 19(7), 813 - 835. doi: 10.1108/CDI-09-2013-0114
21. Cassidy, T., McLaughlin, M., McDowell E. (2014). Bullying and health at work: the role of psychological capital and social support. *Work and Stress*, 28(3), 255 - 269.
22. Chirila, T., Constantin, T. (2013). Understanding workplace bullying phenomenon through its concepts: A literature review. *Social and Behavioral Sciences*, 84, 1175 - 1179.
23. Christianson, M. M. (2015). Bystander effect of workplace bullying perceived organizational support, and work engagement. Walden Dissertations and Doctoral Studies. Walden University, 1 - 103.
24. Connor, K. M., Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor - Davidson resilience scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18, 76 - 82.
25. Constantinescu, V. (2014). Mobbing: Psychological Terror in the Workplace. Association of applied psychology in the field of private security. International conference of scientific paper afases, Brasov, 22 - 24 May.
26. Dai, Y. D., Zhuang, W. L., Huan, T. C. (2019). Engage or quit? The moderating role of abusive supervision between resilience, intention to leave and work engagement. *Tourism Management*, 70, 69 - 77.

27. Dick, G., P., M., Rayner, C., (2013). Negative interpersonal behavior at work: an evidence - based classification of workplace bullying. *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 3(4), 95 - 108.
28. Duffy, M., Sperry, L. (2007). Workplace mobbing: individual and family health consequences. *The family journal: counseling and therapy for couples and families*, 15(4): 398 - 404.
29. Einarsen, S., Hoel, H., Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire - Revised. *Work & Stress*, 23(1), 22 - 44.
30. Einarsen, S., Skogstad, A., (1996). Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185 - 201.
31. Einarsen, S., Skogstad, A., Rorvik, E., Lande, A. B., Nielsen, M. B. (2018). Climate for conflict management, exposure to workplace bullying and work engagement: a moderated mediation analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(3), 549 - 570. doi: 10.1080/09585192.2016.1164216
32. Fletcher, D., Sarkar, M. (2013). Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory. *European Psychologist*, 18(1), 12 - 23.
33. Gamian - Wilk, M., Bjorkelo B. (2019). The role of personality in the form of temperament in relation to bullying at work. *Polish Psychological Bulletin*, 50(3): 237 - 246.
34. Gatiss, V. M. (2019). Resilience: a coping strategy for professional women dealing with workplace bullying. *Open Access Journal of Addiction and Psychology*, 3(1), 1 - 14. doi: 10.33552/OAJAP.2019.03.000551
35. Gaurylienė, A., Korsakienė, R. (2017). Vyresnio amžiaus darbuotojų įsitraukimas į darbą. *VERSLAS XXI AMŽIUJE BUSINESS IN XXI CENTURY*, 9(2), 143 - 153. doi: 10.3846/mla.2017.1021
36. Goodboy, A. K., Martin, M. M., Bolkan, S. (2020). Workplace bullying and work engagement: a self - determination model. *Journal of Interpersonal Violence*, 35(21 - 22), 4686 - 4708. doi: 10.1177/0886260517717492
37. Gupta, R., Bakhshi, A., Einarsen, S. (2017). Investigating workplace bullying in India: psychometric properties, validity, and cutoff scores of Negative Acts Questionnaire – revised. *SAGE Open*, 7(2), 1 - 12. doi: 10.1177/2158244017715674
38. Hallberg, U. E., Schaufeli, W. B. (2006). “Same Same” but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Psychologist*, 11(2), 119 - 127. doi: 10.1027/1016-9040.11.2.119

39. Harms, P. D., Brady, L., Wood, D., Silard, A. (2018). Resilience and well - being. In E. Diener, S. Oishi, L. Tay (Eds.), *Handbook of well - being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers.
40. Harvey, M. G., Heames, J. T., Richey, R. G., Leonard, N. (2006). Bullying: from the playground to the boardroom. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12 (4), 1 - 11.
41. Hauge, L. J., Skogstad, A., Einarsen, S. (2007). Relationships between stressful work environments and workplace bullying: results of a large representative study. *Work and Stress*, 21, 220 - 242.
42. Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression - based approach*. Second edition, Guilford Publications.
43. Herrman, H., Stewart, D. E., Diaz - Granados, N., Berger, E. L., Jackson, B., Yuen, T. (2011). What Is Resilience? *Canadian Journal of Psychiatry Published*, 56(5), 258 - 265. doi: 10.1177/070674371105600504
44. Hetzel - Riggin, M. D., Swords, B. A., Tuang, H. L., Deck, J. M., Spurgeon, N. S. (2020). Work engagement and resiliency impact the relationship between nursing stress and burnout. *Psychological Reports*, 123(5), 1835 - 1853. doi: 10.1177/0033294119876076
45. Hoel, H., Cooper, C. L. (2000). Destructive conflict and bullying at work. *Manchester School of Management, University of Manchester Institute of Science and Technology: 1 - 30*.
46. Johnson, S. E. (2016). *Organizational characteristics influencing workplace bullying* (dissertation). Prieiga per internetą: <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=4141&context=dissertations>.
47. Kanapeckaitė, R. (2018). Psichologinio atsparumo ugdymas rengiant karininkus. *Šiuolaikinės visuomenės ugdymo veiksniai. Mokslo žurnalas, III tomas*, 183 - 194.
48. Kanste, O. (2011). Work engagement, work commitment and their association with well - being in health care. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 25, 754 - 761. doi: 10.1111/j.1471-6712.2011.00888
49. Kašparkova, L., Vaculik, M., Prochazka, J., Schaufeli, W. B. (2018). Why resilient workers perform better: The roles of job satisfaction and work engagement. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 33(1), 43 - 62. doi:10.1080/15555240.2018.1441719
50. Kim – Cohen, J., Turkewitz, R. (2012). Resilience and measured gene - environment interactions. *Development and Psychopathology*, 24, 1297 - 1306.
51. Kim, E., Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: the roles of envy and workgroup identification. *Journal of Applied Psychology*, 99, 619 - 634.

52. Koyuncu, M., Burke, R. J., Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank. *Equal Opportunities International*, 25(4), 299 - 310. doi: 10.1108/02610150610706276
53. Leijten, F. R. M., Van Den Heuvel, S. G., Van Der Beek, A. J., Ybema, J. F., Robroek, S. J. W., Burdorf, A. (2015). Associations of work - related factors and work engagement with mental and physical health: A one - year follow - up study among older workers. *J. Occup Rehabil*, 25, 86 - 95. doi: 10.1007/s10926-014-9525-6.
54. Leipold B., Greve W. (2009). Resilience: A conceptual bridge between coping and development. *European Psychologist*, 14, 40 - 50.
55. Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), 165 - 184.
56. Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behaviour. *Journal of Organizational Behaviour*, 23, 695 - 706.
57. Luthans, F., Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33 (2), 143 - 160.
58. Luthar, S. S., Cicchetti, D., Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543 - 562.
59. Lyubomorsky, S., King, J., Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affects: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131, 803 - 855.
60. Magnano, P., Craparo, G., Paolillo, A. (2016). Resilience and emotional intelligence: which role in achievement motivation. *International Journal of Psychological Research*, 9(1), 9 - 20.
61. Maidaniuc - Chirila, T. (2015). Mediation roles of resilience and coping strategies on the relationship between workplace bullying and Romanian employees' depressive symptoms. *Romanian Journal of Experimental Applied Psychology*, 6(3), 84 - 102.
62. Marcinkevičienė, V. (2016). Profesinės karo tarnybos karių patiriamų patyčių, darbo stresorių ir subjektyvaus sveikatos vertinimo sąsajos. Vytauto Didžiojo universitetas.
63. Maricuțoiu, L. P., Sulea, C., Iancu, A. (2017). Work engagement or burnout: Which comes first? A meta - analysis of longitudinal evidence. *Burnout Research*, 5, 35 - 43. doi:10.1016/j.burn.2017.05.001
64. Markos, S., Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: the key to improving performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 89 - 96.
65. Masten, A. S. (2001). Ordinary Magic. Resilience Processes in Development. *American Psychological Association*, 56(3), 227 - 238.

66. Mathisen, G. E., Einarsen, S., Mykletun, R., (2011). The relationship between supervisor personality, supervisors' perceived stress and workplace bullying. *Journal of Business Ethics*, 99, 637 - 651.
67. Mayhew, C., McCarthy, P., Chappell, D., Quinlan, M., Barker, M., Sheehan, M. (2004). Measuring the extent of impact from occupational violence and bullying on traumatised workers. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 16(3), 117 - 134.
68. Mažulytė, E. (2016). A Psychometric Evaluation of the Lithuanian Version of the 14 - Item Resilience Scale (RS-14). *Jaunųjų mokslininkų psichologų darbai*, 5, 1 - 6.
69. Mealer, M., Jones, J., Newman, J., McFann, K. K., Rothbaum, B., Moss, M. (2012). The presence of resilience is associated with a healthier psychological profile in intensive care unit (ICU) nurses: Results of a national survey. *International Journal of Nursing Studies*, 49, 292 - 299. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2011.09.015
70. Meintjes, A. (2016). The impact of resilience perceived organisational support and employee engagement in a competitive sales environment. Mini Dissertation (MBA). Gordon Institute of Business Science, University of Pretoria.
71. Meseguer - de - Pedro, M., Garcia - Izquierdo, M., Fernandez - Valera, M. M., Soler - Sanchez, M. I. (2019). The role of resilience between workplace bullying and health: A mediational analysis. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35, 177 - 182.
72. Meynaar, I. A., Ottens, T., Zegers, M., van Mol, M. M. C., van der Horst, I. C. C. (2021). Burnout, resilience, and work engagement among Dutch intensivists in the aftermath of the COVID - 19 crisis: A nationwide survey. *Journal of Critical Care* 62, 1 - 5. doi: 10.1016/j.jcrc.2020.11.010
73. Munro, C. E., Phillips, A. W. (2020). Bullying in the workplace. *Surgery (Oxford)*, 38 (10), 653 - 658.
74. Narutavičienė, S. (2009). *Darbuotojų psichologinio atsparumo sąsajos su vadovavimo stiliu* (magistro darbas). Vilniaus universitetas.
75. Nielsen, M. B. (2013). Bullying in work groups: the impact of leadership. *Scandinavian Journal of Psychology*, 54, 127 - 136.
76. Nielsen, M. B., Einarsen S. V., (2018). What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. *Aggression and Violent Behavior*, 42, 71 - 83.
77. Nielsen, M. B., Harris, A., Pallesen, S., Einarsen, S. V., (2020). Workplace bullying and sleep a systematic review and meta - analysis of the research literature. *Sleep Medicine Reviews* 51, 1 - 12.

78. Nielsen, M. B., Skogstad, A., Matthiesen, S. B., Glaso, L., Aasland, M. S., Notelaers G., Einarsen, S. (2009). Prevalence of workplace bullying in Norway: comparisons across time and estimation methods. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18, 81 - 101.
79. Norkutė, G. (2018). *Atsparumo darbe sąsajos su darbo reikalavimais, emociine sveikata ir įsitraukimu į darbą* (magistro darbas). Vilniaus universitetas.
80. Norman, S., Luthans, B., Luthans, K. (2005). The proposed contagion effect of hopeful leaders on the resiliency of employees and organizations. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12(2), 55 - 64.
81. Notelaers, G., Einarsen, S. (2012). The world turns at 33 and 45: Defining simple cutoff scores for the Negative Acts Questionnaire - Revised in a representative sample. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(6), 1 - 13. doi:10.1080/1359432X.2012.690558
82. O'Connell, P. J., Williams, J. (2002). The incidence and correlates of workplace bullying in Ireland. *ESRI WP148*, 1 - 18.
83. Othman, N., Nasurdin, A. M. (2011). Work engagement of Malaysian nurses: exploring the impact of hope and resilience. *World Academy of Science. Engineering and Technology*, 60, 1702 - 1706.
84. Park, J. H., Ono, M. (2017). Effects of workplace bullying on work engagement and health: the mediating role of job insecurity. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(22), 3202 - 3225. doi: 10.1080/09585192.2016.1155164
85. Podsiadly, A., Gamian - Wilk, M. (2017). Personality traits as predictors or outcomes of being exposed to bullying in the workplace. *Personality and Individual Differences*, 115: 43 - 49.
86. Rabenu, E., Tziner, A. (2016). Employee resilience: a faceted analytical approach. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 480 - 485.
87. Rai, A., Agarwal, U. A. (2017). Linking workplace bullying and work engagement: The mediating role of psychological contract violation. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 4(1), 42 - 71. doi: 10.1177/2322093717704732
88. Ramanauskaitė, J. (2013). *Moteryų patiriamų patyčių darbe, psichosocialinių stresorių darbe ir subjektyviai vertinamos savo sveikatos sąsajos* (magistro darbas). Vytauto Didžiojo universitetas.
89. Rana, S., Chopra, P. (2019). Developing and sustaining employee engagement. *Management Techniques for Employee Engagement in Contemporary Organizations*, 142 - 164. doi: 10.4018/978-1-5225-7799-7.ch009
90. Richardson, G. E. (2002). The meta - theory of resilience and resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 58(3), 307 - 321.

91. Rook, C., Smith, L., Johnstone, J., Rossato, C., Sanchez, G. F. L., Suarez, A. D., Roberts, J. (2018). Reconceptualising workplace resilience - A cross - disciplinary perspective. *Anales de Psicologia*, 34(2), 332 - 339. doi:10.6018/analesps.34.2.299371
92. Rosander, M., Salin, D., Viita, L., Blomberg, S. (2020). Gender matters: workplace bullying, gender, and mental health. *Frontiers in Psychology*, 11. doi: 10.3389/fpsyg.2020.560178
93. Rybakovaitė, J. Psichologinio atsparumo, poreikių patenkinimo, išitraukimo į darbą ir subjektyviai vertinamos sveikatos sąsajos. In *X – oji mokslinė – praktinė organizacinės psichologijos konferencija. Kai visi trys svarbūs: darbas, darbuotojas ir organizacija, 2020 lapkričio 20 d., Vilnius: pranešimų santraukų leidinys* (p. 21 - 22).
94. Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56(10), 1213 - 1232.
95. Salin, D. (2015). Risk factors of workplace bullying for men and women: the role of the psychosocial and physical work environment. *Scandinavian Journal of Psychology*, 56, 69 - 77.
96. Sarwar, A., Bashir, S., Karim Khan, A. (2019). Spillover of workplace bullying into family incivility: testing a mediated moderation model in a time - lagged study. *Journal of Interpersonal Violence*, 1 - 26.
97. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2004). *Utrecht work engagement scale: Preliminary manual. Version 1.1*. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.
98. Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez - Roma, V., Bakker, A. (2002) The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71 - 92. doi: 10.1023/A:1015630930326
99. Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well - being? *Applied Psychology: An International Review*, 57 (2), 173 - 203. doi: 10.1111/j.1464-0597.2007.00285.
100. Schaufeli, W., B., Bakker, A., B. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement Volume 66* (4), 701 - 716.
101. Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kubota, K., Watanabe, K., Kawakami, N. (2018). Is too much work engagement detrimental? Linear or curvilinear effects on mental health and job performance. *PLOS ONE*, 13(12). doi: 10.1371/journal.pone.0208684
102. Shin, Y. C., Kim, S. M., Kim, H., Min, K. J., Yoo, S. K., Kim, E. J., Jeon, S. W. (2019). Resilience as a protective factor for depressive mood and anxiety among Korean employees. *Journal of Korean Medical Science*, 34(27), 1 - 14. doi: 10.3346/jkms.2019.34.e18.
103. Shukla, S., Adhikari B., Singh, V. (2015). Employee engagement - role of demographic variables and personality factors. *Amity Global HRM Review*, 5, 65 - 73.

104. Siu, O. L., Hui, C. H., Phillips, D. R., Lin, L., Wong, T. W., Shi, K. (2009). A study of resiliency among Chinese health care workers: Capacity to cope with workplace stress. *Journal of Research in Personality*, 43(5), 770 - 776. doi:10.1016/j.jrp.2009.06.008
105. Skuzinska, A., Plopa, M., Plopa, W. (2019). Bullying at work and mental health: the moderating role of demographic and occupational variables. *Advances in Cognitive Psychology*, 16(1), 13 - 23.
106. Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter - Brick, C., Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: Interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*, 5, 1 - 14.
107. Sperry, L. (2009). Mobbing and bullying: the influence of individual, work group, and organizational dynamics on abusive workplace dynamics. *Consulting Psychology Journal*, 61(3), 190 - 201.
108. Stefano, G. D., Gaudiino, M. (2019). Workaholism and work engagement: how are they similar? How are they different? A systematic review and meta – analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(3), 329 - 347. doi: 10.1080/1359432X.2019.1590337
109. Stouten, J., Baillien, E., Van den Broeck, A., Camps, J., De Witte, H. (2011). Discouraging bullying: the role of ethical leadership and its effects on the work environment. *Journal of Business Ethics*, 95, 17 - 27.
110. Tambur, M., Vadi, M. (2012). Workplace bullying and organizational culture in a post - transitional country. *International Journal of Manpower*, 33(7), 754 - 768.
111. Tisu, L., Lupşa, D., Virga, D., Rusu, A. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health: the mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 153(15), 1 - 6. doi: 10.1016/j.paid.2019.109644
112. Trepanier, S. G., Fernet, C., Austin, S. (2013). Workplace bullying and psychological health at work: The mediating role of satisfaction of needs for autonomy, competence, and relatedness. *Work & Stress*, 27(2), 123 - 140. doi: 10.1080/02678373.2013.782158
113. Tuckey, M. R., Dollard, M. F., Hosking, P. J., Winefield, A. (2009). Workplace bullying: the role of psychosocial work environment factors. *International Journal of Stress Management*, 16(3), 215 - 232.
114. Ugwu, F. O., Amazue, L. O. (2014). Psychological ownership, hope, resilience and employee work engagement among teachers in selected mission schools. *European Journal of Business and Management*, 6(10), 98 - 106.
115. Van Heugten, K. (2012). Resilience as an underexplored outcome of workplace bullying. *Qualitative Health Research*, 23(3), 291 - 301. doi: 10.1177/1049732312468251

116. Venetoklis, T., Kettunen, P. (2016). Workplace Bullying in the Finnish Public Sector: Who, Me? *Review of Public Personnel Administration*, 36(4), 370 - 395. doi: 10.1177/0734371X15587982.
117. Vie, T. L., Glaso, L., Einarsen, S., (2011). Health outcomes and self - labeling as a victim of workplace bullying. *Journal of Psychosomatic Research*, 70, 37 - 43.
118. Vveinhardt, J., Andriukaitienė, R., (2016). Mobingo ir patyčių prevencinis modelis siekiant įgyvendinti ĮSA: praktinės rekomendacijos vadybiniam personalui. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 76, 149 - 167.
119. Wagnild, G., M. (2016). *The Resilience Scale User's Guide - for the U.S. English version of The Resilience Scale and the 14-Item Resilience Scale (RS-14). Version 3.33*. The Resilience Center, USA.
120. Waller, M. A. (2001). Resilience in ecosystemic context: Evolution of the concept. *American Journal of Orthopsychiatry*, 71, 290 - 297.
121. Wang, Z., Li, C., Li, X. (2017). Resilience, leadership, and work engagement: the mediating role of positive affect. *Social Indicators Research*, 132(2), 69 - 708. doi: 10.1007/s11205-016-1306-5
122. Zhang, X., Bian, L., Bai, X., Kong, D., Liu, L, Chen, Q., Li, N. (2020). The influence of job satisfaction, resilience, and work engagement on turnover intention among village doctors in China: a cross - sectional study. *BMC Health Services Research volume*, 20(283), 1 - 12. doi: 10.1186/s12913-020-05154-0
123. Žiedelis, A. (2020). *Psichosocialinių darbo veiksnių, pašaukimo darbe ir psichologinės savijautos reikšmė slaugytojų išitraukimui į darbą* (daktaro disertacija). Prieiga per internetą: <https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:51299940/datastreams/MAIN/content>.
124. Žukauskaitė, I., Bagdžiūnienė, D., Rekašiūtė Balsienė, R. (2019). Darbuotojų profesinio saviveiksmingumo, struktūrinio įgalinimo ir išitraukimo į darbą sąsajos. *Psichologija*, 59, 37 - 52.

SANTRAUKA

Darbuotojų patiriamų patyčių, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajos.

Tyrimo tikslas - nustatyti darbuotojų patiriamų patyčių darbe, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajas.

Tyime dalyvavo 187 tyrimo dalyviai, dirbantys įvairaus tipo bei dydžio Lietuvos organizacijose. Didesnę tyrimo imtį 63 proc. sudarė moterys (N = 117), vyrai - sudarė 37 proc. (N = 70). Amžiaus vidurkis 39 metai. Tyrimo atlikimui naudotos trys metodikos: patikslintas neigiamų poelgių klausimynas (NAQ - R) (angl. *Negative Acts Questionnaire – Revised NAQ - R*) (Einarsen ir kt., 2009; Notelaers, Einarsen, 2012), psichologinio atsparumo skalė (RS-14) (angl. *Resilience Scale RS - 14*) (Wagnild, 2016), Utrechto įsitraukimo į darbą klausimynas (angl. *Utrecht Work Engagement Scale, UWES - 9*) (Schaufeli, Bakker, 2004; 2006). Papildomai tyrimo anketoje buvo pateikiami sociodemografiniai klausimai.

Pagrindiniai tyrimo rezultatai atskleidė, kad darbuotojų patiriamos patyčios darbo aplinkoje yra reikšmingai neigiamai susijusios su psichologiniu atsparumu ir darbuotojų įsitraukimu į darbą. Atlikta koreliacinė analizė parodė, kad darbuotojų psichologinis atsparumas turėjo reikšmingai teigiamas sąsajas su darbuotojų įsitraukimu į darbą. Atlikta mediacinė analizė parodė, jog ryšys tarp darbuotojų patiriamų patyčių darbe ir jų įsitraukimo į darbą, yra medijuojamas psichologinio atsparumo. Įtraukus mediatorių nustatyta, kad efekto dydis sumažėjo, t. y., psichologinis atsparumas šiek tiek sumažino neigiamą patiriamų patyčių darbo aplinkoje efektą darbuotojų įsitraukimui į darbą.

Raktiniai žodžiai: *patyčios darbo aplinkoje, psichologinis atsparumas, įsitraukimas į darbą.*

SUMMARY

Links Among Bullying, Psychological Resilience, and Work Engagement of Employees.

Objective of the thesis is to determine the links among bullying, psychological resilience, and work engagement of employees.


The research involved 187 participants working in various types and sizes of Lithuanian organizations. Women made up the larger sample of the research (63 per cent) (N = 117), men – 37 per cent (N = 70). Average age - 39 years. Three methodologies were used for the research: Negative Acts Questionnaire – Revised (NAQ - R) (Einarsen et al., 2009; Notelaers, Einarsen, 2012), Resilience Scale (RS - 14) (Wagnild, 2016), Utrecht Work Engagement Scale (UWES - 9) (Schaufeli, Bakker, 2004; 2006). In addition, sociodemographic questions were included in the research questionnaire.

The main results of the research revealed that bullying in the work environment is significantly negatively related to psychological resilience and work engagement of employees. The performed correlation analysis showed that the psychological resilience of employees had significantly positive correlations with work engagement of employees. The performed mediation analysis showed that the psychological resilience mediates the relationship between employees bullying at work and their work engagement. It was found that the inclusion of mediator reduced the magnitude of the effect, i. e., the psychological resilience slightly reduced the negative effect of bullying in the work environment on work engagement of employees.

Key words: *bullying in the work environment, psychological resilience, work engagement.*

PRIEDAI

A priedas. Leidimai naudoti tyrimo metodikas.

 **Oystein Lovik Hoprekstad**
skirta aš

angli > lietuvių > išversti pranešimą Išjungti šiai kalbai: angli x

Dear Tairida,

Thank you for your interest in the Negative Acts Questionnaire!

We will grant you the permission to use the scale on the condition that you accept our terms for users found in the word-file attached in this e-mail.

One of our terms is that you send us your data on the NAQ with some demographical data when the data is collected. These will then be added to our large Global database which now contains some 50.000 respondents from over 40 countries. Please send them as soon as your data is collected. A SPSS database is attached to this mail in the NAQinfo file.

I have attached the English version of the NAQ-R, a SPSS database, psychometric properties of the questionnaire and the articles suggested on our website. Please use the Einarsen, Hoel and Notelaers article (2009) in Work and Stress as your reference to the scale. I have also attached a book chapter on the measurement of bullying where you find information on the one item measure. Please note that the zip file also contains the information needed to use the short version of the questionnaire (the SNAQ). Please use the Notelaers, Van der Heijden, Hoel and Einarsen (2018) article in Work and Stress as your reference to the short version of the scale.

If you have any questions, please do not hesitate to contact me.

Best regards
Oystein Hoprekstad, Research Assistant
On behalf of
Professor Staale Einarsen
Bergen Bullying Research Group

From: Tairida M <tairida@gmail.com>
Sent: Tuesday, February 23, 2021 4:25 PM
To: Oystein Lovik Hoprekstad <Oystein.Hoprekstad@iuh.no>
Subject: For permission to use a questionnaire

Hello,

I am Tairida Musulaitė (from Lithuania). I'm studying in the business psychology program at Mykolas Romeris University. In my thesis, I chose to analyze the links between psychological resilience and job engagement of bullying workers. I would like to use your revised Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R; Einarsen, Hoel, Notelaers, 2009) to assess bullying at work. I want to ask your permission to use this questionnaire in my thesis.

Thank you in advance for your answer and for your time.

Kind Regards,

Tairida Musulaitė
tairida@gmail.com
+370 625 35675
Lithuania, Vilnius

A1 pav. Ištrauka iš susirašinėjimo dėl leidimo naudoti NAQ - R klausimyną.

The Resilience Center 

 **gwagnild@resiliencecenter.com** <gwagnild@resiliencecenter.com>
skirta aš

angli > lietuvių > išversti pranešimą

Dear Tairida Musulaitė,

Thank you for purchasing a licensing agreement to use the RS14 in your graduate research.

The digital User's Guide is attached and is password protected. Your password is: XXXXXXXXXX

The Lithuanian translation of the RS14 is attached.

The licensing agreement is attached.

Again, thank you and I wish you the very best in your research.

Sincerely,

Dr. Gail Wagnild

Gail Wagnild, RN, PhD
The Resilience Center
www.resiliencecenter.com

RS14 (2009) Short Scale
Pricing Groups: Student
Your Name: Tairida Musulaitė
Are you a student?: Yes
Organization: Mykolas Romeris Universitetas

A2 pav. Atsiųstas patvirtinimas dėl licencijos įsigijimo naudoti RS - 14 metodiką.

B priedas. Anketos tiriamiesiems ištrauka.

Gerb. respondente,

Esu Tairida Musulaitė Mykolo Romerio universiteto, Verslo psichologijos programos studentė. Šiuo metu rašau magistro baigiamąjį darbą, kurio tikslas yra nustatyti darbo aplinkos, psichologinio atsparumo ir įsitraukimo į darbą sąsajas.

Prie kiekvieno klausimyno yra pateikiama detali instrukcija. Instrukciją dėmesingai perskaitykite. Užduoties atlikimo laikas nėra ribojamas, tačiau atsakykite į kiekvieną teiginį ilgai nesvarstę. Pildydami klausimynus atidžiai atsakykite į kiekvieną teiginį ir atsakymą pažymėkite tą, kuris Jums atrodo priimtinausias. Stenkitės į klausimus atsakyti nuoširdžiai bei nieko nepraleiskite.

Jūsų atsakymai yra anonimiški, viešai bus pateikti tik apibendrinti rezultatai, naudojant moksliniais tikslais.

Atsakydami į klausimus vadovaukitės pastarųjų 6 mėn. darbo patirtimi ir pasirinkite atsakymą, kuris geriausiai atspindi Jūsų pastarojo meto situaciją (jauseną) darbe. Užtruksite iki 15 minučių.

Iškilius klausimams galite kreiptis: musulaite.t@gmail.com

Dėkoju už dalyvavimą!

Prašome įrašyti arba pasirinkti Jums tinkantį atsakymo variantą.

Žemiau pateikiami darbo aplinkoje pastebimi neigiamo elgesio pavyzdžiai. Prašome atidžiai perskaityti kiekvieną teiginį ir pažymėti Jums tinkantį atsakymo variantą, kuris atspindėtų kaip dažnai per pastaruosius 6 mėnesius susidūrėte su tokio elgesio apraiškomis savo darbe.

Teiginiai \ Atsakymo variantai	Niekada	Laikas nuo laiko	Kas mėnesį	Kas savaitę	Kasdien
1. Kas nors nuslėpė informaciją, turinčią įtakos Jūsų darbinei veiklai.					
2. Jus pažemino arba išjuokė darbe ar dėl darbo.					
3. Jums buvo liepta atlikti žemesnio lygio nei Jūsų turima kompetencija užduotį					

B1 pav. Ištrauka iš neigiamų poelgių klausimyno (NAQ - R).

Prašome pažymėkite, kiek Jūs sutinkate arba nesutinkate su žemiau pateiktais teiginiais. Kiekvienam teiginiui apibraukite skaičių skalėje nuo 1 – „visiškai nesutinku“, iki 7 – „visiškai sutinku“.

Teiginiai \ Atsakymo variantai	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Iš dalies sutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
1. Vienaip ar kitaip dažniausiai man pavyksta susitvarkyti.							
2. Didžiuojuosi tuo, ką pasiekiau gyvenime.							
3. Dažniausiai gyvenimo įvykius priimu ramiai.							

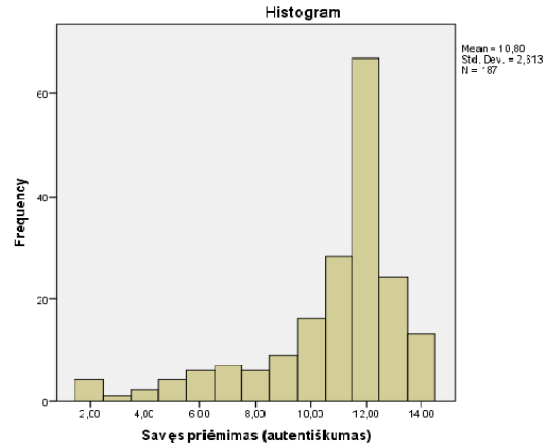
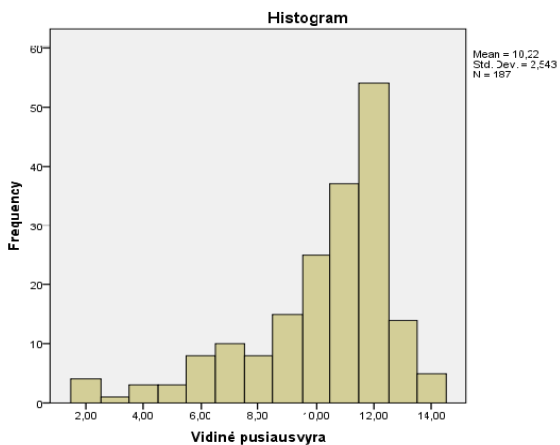
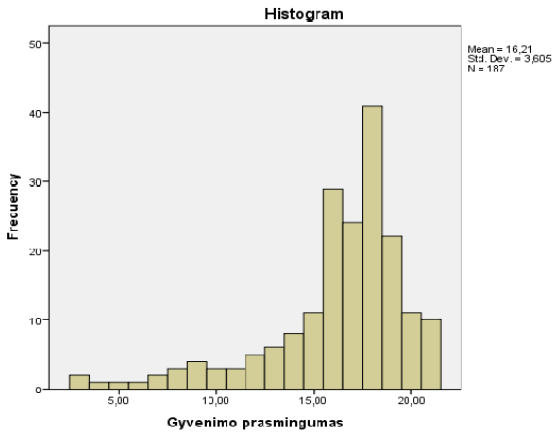
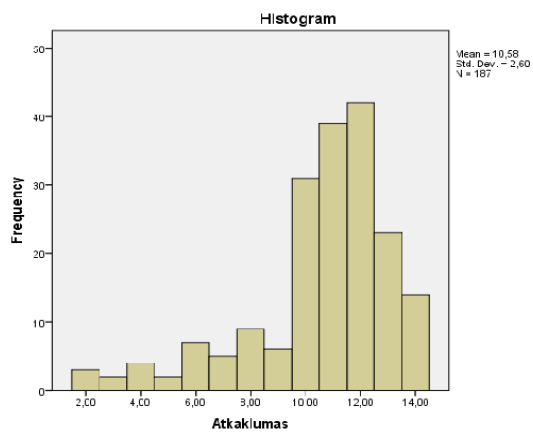
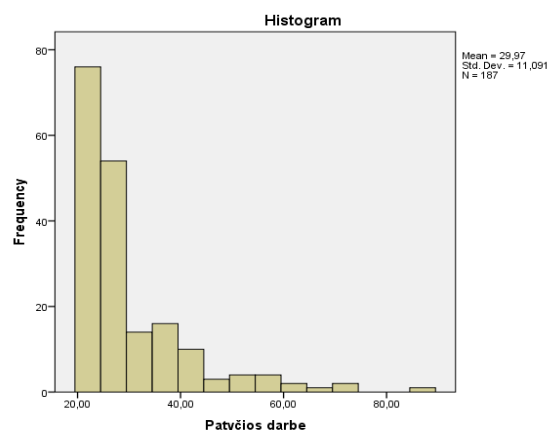
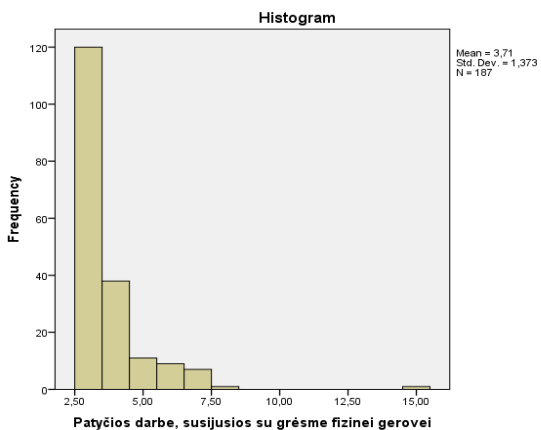
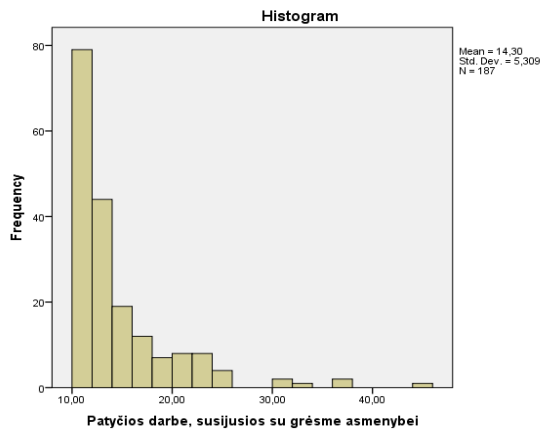
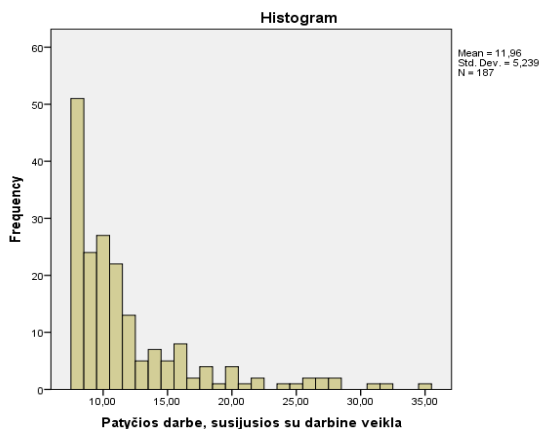
B2 pav. Ištrauka iš psichologinio atsparumo skalės (RS - 14).

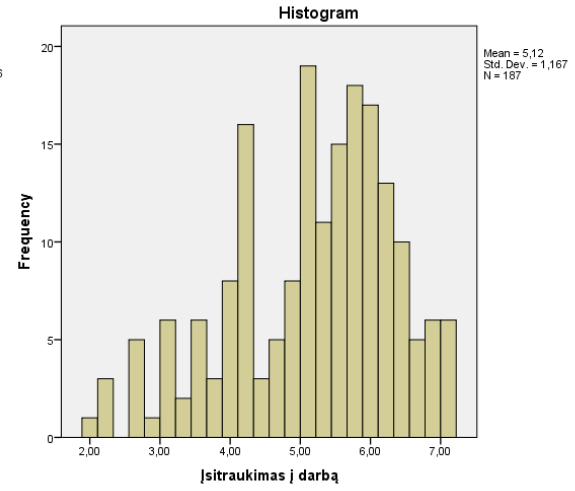
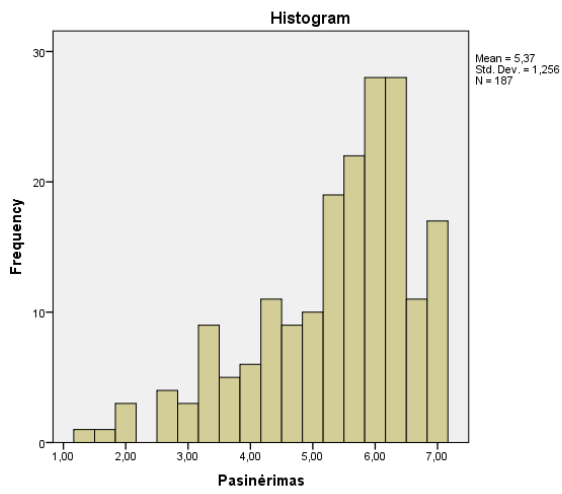
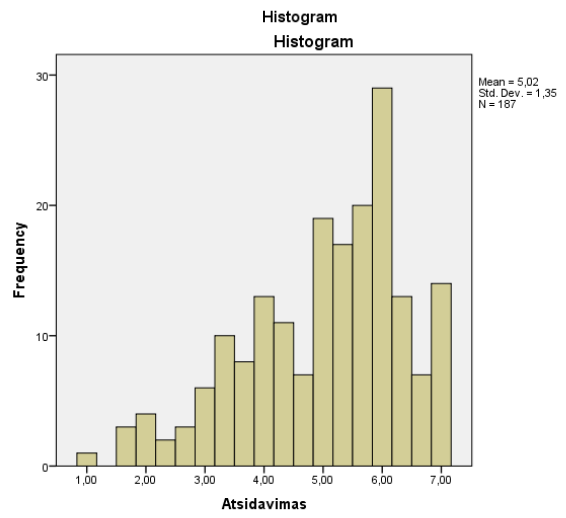
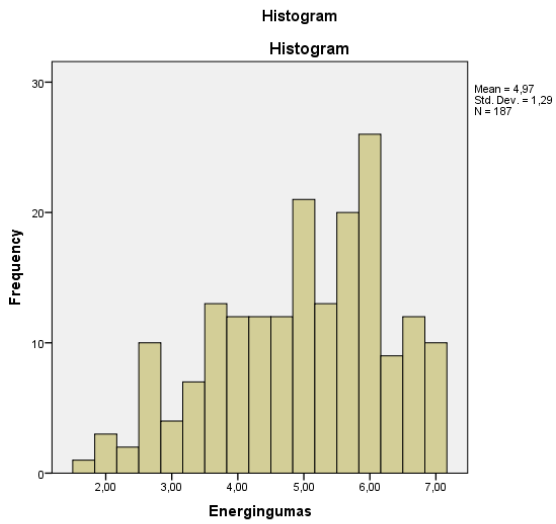
Žemiau yra pateikti 9 teiginiai, kurie apibūdina Jūsų savijautą darbe. Prašau atidžiai perskaityti kiekvieną teiginį ir nuspręsti, ar Jūs kada turėjote panašių jausmų, susijusių su savo darbu.

Teiginiai \ Atsakymo variantai	Niekada	Beveik niekada (keletą kartų per metus ar rečiau)	Retai (viena kartą per mėnesį ar rečiau)	Kartais (keletą kartų per mėnesį)	Dažnai (viena kartą per savaitę)	Labai dažnai (keletą kartų per savaitę)	Visuomet (kiekvieną dieną)
1. Savo darbe aš jaučiuosi kupinas (-a) energijos							
2. Savo darbe jaučiuosi stiprus (-i) ir aktyvus (-i)							
3. Aš esu kupinas (-a) entuziazmo							

B3 pav. Ištrauka iš Utrechto įsitraukimo į darbą klausimyno (UWES – 9).

C priedas. Kintamųjų pasiskirstymo histogramos (Shapiro – Wilk‘o kriterijus).





D priedas. Palyginimas pagal darbuotojų įgytą išsilavinimą (Kruskal - Walis kriterijus).

D1 lentelė. Konstrukty ir jo komponentų palyginimas pagal įgytą išsilavinimą (Kruskal - Walis kriterijus).

Konstruktai ir jų komponentai	Išsilavinimas	N	Vidutiniai rangai	Kruskal H	p - reikšmės
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	Pagrindinis	8	74,31	19,351	0,001
	Vidurinis	53	72,46		
	Profesinis	40	89,28		
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	107,51		
	Universitetinis aukštasis	52	113,78		
Patyčios susijusios su asmeniu	Pagrindinis	8	84,63	11,781	0,19
	Vidurinis	53	77,55		
	Profesinis	40	89,04		
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	110,25		
	Universitetinis aukštasis	52	105,40		
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	Pagrindinis	8	97,50	6,758	0,149
	Vidurinis	53	80,95		
	Profesinis	40	93,93		
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	100,37		
	Universitetinis aukštasis	52	102,65		
Bendras patyčių darbe	Pagrindinis	8	73,94	19,393	0,001
	Vidurinis	53	72,55		
	Profesinis	40	88,29		
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	110,62		
	Universitetinis aukštasis	52	112,48		
Atkaklumas	Pagrindinis	8	93,69	4,756	0,313
	Vidurinis	53	102,96		
	Profesinis	40	79,36		
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	92,12		
	Universitetinis aukštasis	52	97,40		
Gyvenimo prasmingumas	Pagrindinis	8	94,13	9,187	0,57
	Vidurinis	53	87,59		
	Profesinis	40	81,46		
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	90,60		
	Universitetinis aukštasis	52	112,38		
Pasitikėjimas savimi	Pagrindinis	8	108,19	4,848	0,303
	Vidurinis	53	90,44		
	Profesinis	40	83,19		
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	91,41		

	Universitetinis aukštasis	52	105,45		
	Pagrindinis	8	98,00		
	Vidurinis	53	105,16		
Vidinė pusiausvyra	Profesinis	40	86,11	6,592	0,159
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	78,26		
	Universitetinis aukštasis	52	98,37		
	Pagrindinis	8	92,19		
	Vidurinis	53	97,33		
Savęs priėmimas (autentiškumas)	Profesinis	40	85,69	3,105	0,540
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	86,65		
	Universitetinis aukštasis	52	102,09		
	Pagrindinis	8	101,44		
	Vidurinis	53	93,99		
Psichologinis atsparumas	Profesinis	40	81,30	4,757	0,313
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	90,10		
	Universitetinis aukštasis	52	105,18		
	Pagrindinis	8	84,50		
	Vidurinis	53	87,59		
Energingumas	Profesinis	40	75,29	12,602	0,013
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	99,12		
	Universitetinis aukštasis	52	113,04		
	Pagrindinis	8	84,94		
	Vidurinis	53	95,16		
Atsidavimas	Profesinis	40	78,95	11,255	0,24
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	82,97		
	Universitetinis aukštasis	52	113,00		
	Pagrindinis	8	78,06		
	Vidurinis	53	111,91		
Pasinėrimas	Profesinis	40	80,01	12,081	0,17
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	79,51		
	Universitetinis aukštasis	52	98,43		
	Pagrindinis	8	84,56		
	Vidurinis	53	95,90		
Įsitraukimas į darbą	Profesinis	40	75,48	10,845	0,28
	Aukštesnysis /profesinis aukštasis (kolegija)	34	88,25		
	Universitetinis aukštasis	52	111,53		

Pastabos. Reikšmingumo lygmuo, kaip $p < 0,05$.

df =4.

Iš viso N = 187.

D2 lentelė. Konstrukty ir jo komponentų palyginimas pagal darbo stažą dabartinėse pareigose (Kruskal-Walis kriterijus).

Konstruktai ir jų komponentai	Darbo stažas dabartinėse pareigose	N	Vidutiniai rangai	Kruskal H	p - reikšmės
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	Iki 1 metų	21	102,17	0,923	0,820
	1 – 5 metai	60	96,18		
	5 – 10 metų	44	92,18		
	10 metų ir daugiau	62	90,41		
Patyčios susijusios su asmeniu	Iki 1 metų	21	113,62	4,079	0,253
	1 – 5 metai	60	95,96		
	5 – 10 metų	44	89,76		
	10 metų ir daugiau	62	88,47		
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	Iki 1 metų	21	99,50	0,685	0,877
	1 – 5 metai	60	90,63		
	5 – 10 metų	44	93,86		
	10 metų ir daugiau	62	95,50		
Bendras patyčių darbe	Iki 1 metų	21	109,33	2,459	0,483
	1 – 5 metai	60	96,10		
	5 – 10 metų	44	89,35		
	10 metų ir daugiau	62	90,07		
Atkaklumas	Iki 1 metų	21	89,71	0,698	0,874
	1 – 5 metai	60	94,33		
	5 – 10 metų	44	90,13		
	10 metų ir daugiau	62	97,89		
Gyvenimo prasmingumas	Iki 1 metų	21	97,12	11,950	0,008
	1 – 5 metai	60	80,80		
	5 – 10 metų	44	85,08		
	10 metų ir daugiau	62	112,05		
Pasitikėjimas savimi	Iki 1 metų	21	98,74	5,875	0,118
	1 – 5 metai	60	93,09		
	5 – 10 metų	44	78,80		
	10 metų ir daugiau	62	104,06		
Vidinė pusiausvyra	Iki 1 metų	21	84,62	1,721	0,632
	1 – 5 metai	60	92,83		
	5 – 10 metų	44	91,05		
	10 metų ir daugiau	62	100,41		
Savęs priėmimas (autentiškumas)	Iki 1 metų	21	82,33	6,160	0,104
	1 – 5 metai	60	90,24		
	5 – 10 metų	44	86,18		
	10 metų ir daugiau	62	107,14		
Bendras psichologinis atsparumas	Iki 1 metų	21	93,45	6,753	0,080
	1 – 5 metai	60	87,38		
	5 – 10 metų	44	83,49		
	10 metų ir daugiau	62	108,06		
Energingumas	Iki 1 metų	21	87,76	5,625	0,131

	1 – 5 metai	60	90,77		
	5 – 10 metų	44	83,47		
	10 metų ir daugiau	62	106,72		
Atsidavimas	Iki 1 metų	21	70,64	7,428	0,059
	1 – 5 metai	60	91,55		
	5 – 10 metų	44	91,14		
	10 metų ir daugiau	62	106,31		
Pasinėrimas	Iki 1 metų	21	67,17	7,154	0,067
	1 – 5 metai	60	99,20		
	5 – 10 metų	44	89,66		
	10 metų ir daugiau	62	101,14		
Bendras įsitraukimas į darbą	Iki 1 metų	21	75,19	6,607	0,86
	1 – 5 metai	60	93,33		
	5 – 10 metų	44	86,52		
	10 metų ir daugiau	62	106,32		

Pastabos. Reikšmingumo lygmuo, kaip $p < 0,05$.

df = 3.

Iš viso N = 187.

E priedas. Palyginimas pagal organizacijos dydį (Kruskal - Walis kriterijus).

E1 lentelė. Konstrukto ir jo komponentų palyginimas pagal organizacijos dydį (Kruskal - Walis kriterijus).

Konstrukto ir jo komponentai	Organizacijos dydis	N	Vidutiniai rangai	Kruskal H	p - reikšmės
Patyčios susijusios su atliekamu darbu	Labai maža	26	95,12	9,404	0,024
	Maža	56	81,79		
	Vidutinė	62	89,46		
	Didelė	42	114,07		
Patyčios susijusios su asmeniu	Labai maža	26	102,12	9,619	0,022
	Maža	56	81,32		
	Vidutinė	62	88,54		
	Didelė	42	111,73		
Patyčios susijusios su fiziniu bauginimu	Labai maža	26	100,00	3,917	0,271
	Maža	56	83,87		
	Vidutinė	62	94,98		
	Didelė	42	100,13		
Bendras patyčių darbe	Labai maža	26	100,40	10,090	0,018
	Maža	56	79,71		
	Vidutinė	62	89,79		
	Didelė	42	113,10		
Atkaklumas	Labai maža	26	89,96	2,444	0,486
	Maža	56	88,78		
	Vidutinė	62	102,09		

Gyvenimo prasingumas	Didelė	42	89,31	7,189	0,066
	Labai maža	26	89,33		
	Maža	56	81,17		
	Vidutinė	62	107,08		
Pasitikėjimas savimi	Didelė	42	92,48	5,612	0,132
	Labai maža	26	105,75		
	Maža	56	79,96		
	Vidutinė	62	98,07		
Vidinė pusiausvyra	Didelė	42	91,99	2,174	0,537
	Labai maža	26	83,38		
	Maža	56	91,50		
	Vidutinė	62	100,57		
Savęs priėmimas (autentiškumas)	Didelė	42	99,92	6,812	0,178
	Labai maža	26	81,52		
	Maža	56	82,71		
	Vidutinė	62	103,93		
Bendras psichologinis atsparumas	Didelė	42	91,49	4,987	0,173
	Labai maža	26	92,17		
	Maža	56	83,01		
	Vidutinė	62	104,90		
Energingumas	Didelė	42	86,58	6,962	0,073
	Labai maža	26	97,90		
	Maža	56	82,27		
	Vidutinė	62	106,48		
Atsidavimas	Didelė	42	82,01	3,720	0,293
	Labai maža	26	104,81		
	Maža	56	91,31		
	Vidutinė	62	98,52		
Pasinėrimas	Didelė	42	79,67	5,825	0,120
	Labai maža	26	94,46		
	Maža	56	90,70		
	Vidutinė	62	105,00		
Bendras įsitraukimas į darbą	Didelė	42	83,18	5,352	0,148
	Labai maža	26	101,00		
	Maža	56	86,29		
	Vidutinė	62	103,85		

Pastabos. Reikšmingumo lygmuo, kaip $p < 0,05$.

df = 3. N = 186.

Labai maža – dirba mažiau nei 10 darbuotojų.

Maža – dirba mažiau nei 50 darbuotojų.

Vidutinė – dirba daugiau nei 50, bet mažiau nei 250 darbuotojų.

Didelė – dirba daugiau nei 250 darbuotojų.

F priedas. Darbuotojų patiriamų patyčių darbe ir išitraukimo į darbą sąsajos, ryšį medijuojant psichologiniam atsparumui.

F1 lentelė. Mediacijos analizė.

Rezultatas: Psichologinis atsparumas							
Modelio santrauka							
	R	R²	MSE	F	df1	df2	p
	,1757	,0309	249,3488	5,8929	1,0000	185,0000	,0162
Modelis							
	Coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
Konstanta	82,7228	3,3348	24,8060	,0000	76,1437	89,3020	
Patiriamos patyčios darbe	-,2534	,1044	-2,4275	,0162	-,4594	-,0475	
Rezultatas: Išitraukimas į darbą							
Modelio santrauka							
	R	R²	MSE	F	df1	df2	p
	,4762	,2268	1,0649	26,9850	2,0000	184,0000	,0000
Modelis							
	Coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
Konstanta	3,5871	,4533	7,9137	,0000	2,6928	4,4815	
Psichologinis atsparumas	,0289	,0048	6,0224	,0000	,0195	,0384	
Patiriamos patyčios darbe	-,0214	,0069	-3,0837	,0024	-,0350	-,0077	
Tiesioginis X (patiriamos patyčios darbe) poveikis Y (išitraukimas į darbą)							
	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI	
	-,2414	,0069	-3,0837	,0024	-,0350	-,0077	
Netiesioginis X (patiriamos patyčios darbe) poveikis Y (išitraukimas į darbą)							
	Effect	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI			
Psichologinis atsparumas	-,0073	,0047	-,0190	-,0005			
<i>Pasitikėjimo lygis visiems patikimumo intervalams: 95,00</i>							