**Atostogų kultūra: kai poilsis tampa darbu, o darbas – poilsiu**

*Informacija žiniasklaidai, 2025 m. liepos mėn. 24 d.*

**Atostogos turėtų būti laikas poilsiui, bet vis daugiau žmonių jų neišnaudoja taip, kaip turėtų. Vieni darbo metu tyliai ilsisi, apsimesdami, kad dirba, kiti – net išėję oficialių atostogų – ir toliau lieka įsitraukę į darbus. Pasak Evelinos Latyšovič, globalios personalo sprendimų bendrovės „Manpower“ verslo operacijų vadovės, šios dvi priešingos praktikos kyla iš tos pačios problemos – darbo kultūros, kurioje pateiktas atostogų prašymas laikomas neatsidavimo darbui ženklu. Kaip tokia aplinka paveikia darbuotojus ir ką gali padaryti organizacijos, kad atostogos ne tik nenuvargintų darbuotojų, bet ir nekenktų įmonės veiklai?**

46 proc. darbuotojų visame pasaulyje teigia, kad jų darbo krūvis trukdo gyvenimo balansui. O net 56 proc. Z kartos atstovų pripažįsta kasdien patiriantys stresą darbe, rodo naujausias „ManpowerGroup“ tyrimas.

Tokie rezultatai nusako, kad daugelis darbuotojų patiria sunkumų valdydami savo laiką ir energiją tarp darbo ir asmeninio gyvenimo. Viena iš pasekmių – komplikuotas požiūris į poilsį: net ir turėdami galimybę atostogauti, žmonės dažnai neišnaudoja jos iki galo.

„Sudėtingo santykio su poilsiu pasekmės – poilsis vis dar kartais vertinamas neigiamai – žmonės arba slepia, kad ilsisi, arba nesugeba atsijungti net per atostogas. Tokie kraštutinumai nusako, kad organizacijoje iš esmės nėra pakankamo tarpusavio pasitikėjimo ir kultūrinės brandos, leidžiančios palaikyti sveiką darbo ir poilsio balansą. Tokia aplinka skatina tiek slaptą atsitraukimą nuo darbų, tiek slaptą įsitraukimą į juos – dvi priešingas reakcijas į tą pačią sisteminę problemą“, – komentuoja E. Latyšovič.

**Tylusis atostogavimas – kai poilsis tampa slaptu**

Tylusis atostogavimas (angl. quiet vacationing) – tai reiškinys, kai darbuotojas oficialiai nepasiima atostogų ar laisvadienio, tačiau nedirba ir tik apsimeta – sukuria įspūdį, kad atlieka užduotis. Dažniausiai tai daroma dirbant nuotoliu.

Naujausi pasauliniai tyrimai rodo, kad 1 iš 4 darbuotojų yra bent kartą pasinaudojęs tyliosiomis atostogomis. Tai reiškia, kad darbuotojas pjauna žolę, ilsisi pajūryje ar žiūri serialą, o vietoje darbų jis tik palieka aktyvų statusą darbo platformose, automatizuoja el. laiškų siuntimą ar net judina pelę, kad atrodytų aktyvus.

„Toks elgesys dažniau kyla ne iš blogos valios, o iš pervargimo ar bandymo prisitaikyti prie aplinkos, kurioje atostogos formaliai leidžiamos, bet realiai vertinamos kaip nepageidaujamas atsitraukimas nuo darbo. Svarbu pabrėžti, kad melas – net ir spaudimo sąlygomis – nėra pateisinamas pasirinkimas. Tačiau jis dažnai tampa ženklu, kad organizacijoje trūksta pasitikėjimo ir atviro dialogo apie poilsio svarbą. Darbuotojai gali bijoti būti palaikyti mažiau įsitraukusiais ar neatsakingais vien dėl to, kad pasirenka pailsėti – ir tai lemia ne visada tinkamus sprendimus“, – aiškina E. Latyšovič.

Tiesa, pasak ekspertės, kartais tylusis atostogavimas virsta ir piktybišku elgesiu – kai darbuotojas sąmoningai vengia darbo, nors turi visas galimybes atostogauti oficialiai:

„Kai kurie darbuotojai sąmoningai nedirba, bet oficialiai neprašo atostogų, nes nori jas pasilikti ateičiai, ar dėl kitų neetiškų priežasčių. Tokiu atveju darbai lieka neatlikti, o darbo valandos – imituojamos. Ši praktika dažniau pasitaiko darbuotojams dirbant iš Lietuvos, kur imituoti darbo procesą tampa paprasčiau. Sukauptos atostogų dienos dažniausiai „taupomos“ planuojamai kelionei į užsienį”.

**Fiktyvios atostogos – atostogauju, bet dirbu**

Kita medalio pusė – kai darbuotojas oficialiai atostogauja, tačiau realiai išlieka įsitraukęs į darbus. Toks žmogus seka el. paštą, reaguoja į žinutes, atsakinėja į kolegų klausimus ar net dalyvauja nuotoliniuose susitikimuose.

Anot ekspertės, tokių fiktyvių atostogų priežastis dažnai nėra sąmoningas pasirinkimas, o labiau vidinis nerimas ir neformalus spaudimas būti nuolat „prisijungus“. Pavyzdžiui, jei vadovas ar kiti kolegos nuolat atsakinėja į žinutes ar dalyvauja susitikimuose per savo atostogas, darbuotojas jaučia socialinį spaudimą ir jam tampa emociškai sunku atsijungti – jis mato, kad tikras poilsis nėra norma, net jei oficialiai tai leidžiama. Tai patvirtina ir tyrimai: net 4 iš 10 darbuotojų 2025 m. II ketv. jautė nuolatinį spaudimą būti pasiekiamiems net ir ne darbo metu, rodo „ManpowerGroup“ pasaulinis tyrimas.

„Beveik visada žmogus po tokių atostogų grįžta dar labiau pavargęs nei buvo prieš išvykdamas. Juk jis ne tik neatsijungė nuo darbų, bet visą laiką išgyveno kaltę bei vidinį konfliktą – tarp pareigos būti pasiekiamu ir poreikio ilsėtis“, – aiškina E. Latyšovič. Ji atkreipia dėmesi, jog tokiu atveju poilsis ne padeda atsigauti, bet dar labiau gilina perdegimą.

**Pasekmės darbuotojams ir organizacijoms**

„Abi elgsenos formos – tiek tyliosios atostogos, tiek fiktyvus atostogavimas – turi bendrą vardiklį – toks „poilsis“ neleidžia darbuotojui atkurti vidinių resursų”, – aiškina E. Latyšovič.

Didelė problema iškyla tada, kai darbuotojas formaliai išeina atostogų, tačiau realiai nuo darbo neatitrūksta – tikrina paštą, reaguoja į žinutes ar net sprendžia užduotis, nes žino, kad niekas kitas tuo metu jo darbų neperims, sako E. Latyšovič.

Dar blogiau, kai darbuotojas iki atostogų yra priverstas intensyviai užbaiginėti darbus, o grįžęs randa susikaupusią krūvą naujų užduočių. Tokia situacija reiškia, kad atostogos tampa tik laikina pauze, po kurios nuovargis nesumažėja, o tik dar labiau išauga.

„Darbo krūvis lieka pastarojo atsakomybė, todėl žmogus jaučiasi priverstas palaikyti bent minimalų ryšį su kolegomis net atostogų metu. Tokia situacija sukuria užburtą ratą: poilsis tampa tik formali pauzė, bet ne tikras atokvėpis, todėl nepadeda nei atgauti jėgų, nei išvengti perdegimo.“

Anot jos, ne mažiau žalingas ir tylaus atostogavimo modelis: „Tylus atostogavimas neišsprendžia pervargimo problemos. Priešingai – kuriama neautentiška organizacijos atmosfera, kurioje žmonės ima simuliuoti darbą, kad atrodytų lojalūs. Ilgainiui tai griauna komandų pasitikėjimą ir kuria dirbtinio buvimo kultūrą, kurioje matuojamas ne rezultatas, o įspūdis“.

**Sprendimas – atostogų sezonai**

Norint išvengti tyliosios atostogų kultūros, būtina sistemiškai peržiūrėti organizacijos vidines normas, teigia ekspertė. Vien vadovybės žodžių neužtenka – darbuotojams reikia praktinių sąlygų, kurios padėtų iš tiesų atsijungti nuo darbų.

Tad vis daugiau organizacijų įgyvendina priemones, kurios padeda normalizuoti poilsio svarbą: planuoja kolektyvines atostogas, diegia automatinius atsakiklius ar riboja prisijungimą prie vidinių sistemų poilsio metu. Kai kuriose įmonėse įvedami vadinamieji „atostogų sezonai“, kai visai komandai žinoma kada tikrai priimtina išnaudoti atostogų dienas. Vis dažniau pasitaiko ir atvejų, kai visi įmonės darbuotojai išleidžiami atostogauti vienu metu, kad neatsirastų kaltės jausmo.

Ekspertė taip pat pažymi, jog organizacijos turėtų matuoti, ar darbuotojai iš tiesų naudojasi teise ilsėtis:

„Vienas aiškiausių signalų – neišnaudotų atostogų dienų kiekis. Jei žmonės kaupia atostogas, bet jų neišnaudoja, tai gali būti ne laiko ar aplinkybių problema. Tai – pasitikėjimo ir kultūros klausimas“, – akcentuoja E. Latyšovič. Anot jos, tai patikrinti galima reguliariai atliekant darbuotojų apklausas, vertinant emocinę gerovę, stresą darbe, taip pat per nuoširdų, atvirą bendravimą tarp vadovų ir komandų.