

# ASMENS IR DARBO SUDERINAMUMO BEI ĮSIPAREIGOJIMO ORGANIZACIJAI ŠĄSAJOS

Inga Rana

Vytauto Didžiojo universitetas, Lietuva

---

**Santrauka. Tyrimo tikslas** – nustatyti asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai sąsajas. **Tiriamieji** – 149 Lietuvoje dirbantys asmenys: 67 vyrai ir 82 moterys. Tiriamųjų amžius – nuo 19 iki 66 metų. **Metodikos.** Tiriamųjų asmenybės tipui nustatyti buvo naudojamas Johno L. Hollando profesinio kryptingumo klausimynas (angl. *Vocational Preference Inventory*). Darbo aplinka įvertinta paprašius tiriamųjų iš šešių darbo aplinkos tipų sąrašo (sudaryto remiantis J. L. Hollando *R-I-A-S-E-C* tipologija) pasirinkti vieną tipą, labiausiai atitinkantį dabartinę darbo aplinką. Asmens ir darbo suderinamumo laipsnis buvo įvertintas palyginus tiriamojo asmenybės tipą su darbo aplinkos tipu. Darbuotojų įsipareigojimui organizacijai nustatyti buvo naudojamas N. J. Alleno ir J. P. Meyerio įsipareigojimo organizacijai klausimynas (angl. *Organizational Commitment Scales*). Taip pat į klausimyną buvo įtraukti demografiniai klausimai (lytis, amžius, bendras darbo stažas, einamų pareigų stažas). **Rezultatai, išvados.** Nustatyta, jog asmens ir darbo suderinamumas ir įsipareigojimas organizacijai tarpusavyje nėra susiję. Asmens ir darbo suderinamumas skiriasi pareigų stažo atžvilgiu: ilgesnį laiką išdirbusių darbuotojų suderinamumas su darbu yra didesnis. Įsipareigojimas organizacijai skiriasi amžiaus, pareigų stažo bei bendro darbo stažo atžvilgiu: vyresni ir didesnį bendrą darbo stažą turintys darbuotojai pasižymi aukštesniu emociniu, tęstiniu, normatyviniu įsipareigojimu organizacijai, ilgesnį laiką išdirbę darbuotojai pasižymi didesniu emociniu ir tęstiniu įsipareigojimu; normatyvinis įsipareigojimas ir pareigų stažas tarpusavyje nesusiję.

**Pagrindiniai žodžiai:** asmens ir darbo suderinamumas, emocinis įsipareigojimas organizacijai, tęstinis įsipareigojimas organizacijai, normatyvinis įsipareigojimas organizacijai.

Organizacinės psichologijos atstovai labiausiai atkreipia dėmesį į dvi su darbu susijusias nuostatas: pasitenkinimą darbu ir įsipareigojimą organizacijai. Anot L. W. Porterio ir kolegų (1974), įsipareigojimas organizacijai kaip nuostata yra labiau kaitą lemiantis veiksnys nei, pavyzdžiui,

pasitenkinimas darbu. Įsipareigojimo organizacijai literatūroje labiausiai paplitęs yra N. J. Alleno ir J. P. Meyerio (1990) trijų įsipareigojimo organizacijai komponentų (emocinio, tęstinio ir normatyvinio) modelis. *Emocinis įsipareigojimas* – darbuotojų emocinis prisirišimas prie organizacijos, identifikavimasis su organizacija ir įsitraukimą į ją (Allen, Meyer 1990, 1). *Tęstinis įsipareigojimas* organizacijai apibrėžiamas kaip „darbuotojo suvokta kaina, kurią jis sieja su išėjimu iš organizacijos“ (Allen, Meyer 1990, 1). *Normatyvinis įsipareigojimas* – darbuotojo pareigos jausmas likti savo organizacijoje (Allen, Meyer, 1990, 1). Šis požiūris organizacinį įsipareigojimą traktuoja kaip įsitikinimą dėl savo atsakomybės už organizaciją. Taigi darbuotojai, turintys stiprų emocinį įsipareigojimą, lieka organizacijoje todėl, kad jie to *nori*, darbuotojai, turintys stiprų tęstinį įsipareigojimą, lieka todėl, kad jiems to *reikia*, o darbuotojai, turintys stiprų normatyvinį įsipareigojimą, jaučia *privalantys* likti (Allen, Meyer, 1990). Kiekvieną iš šių trijų komponentų asmuo gali patirti skirtingu laipsniu. Pavyzdžiui, kai kurie darbuotojai gali jausti stiprų poreikį ir pareigą pasilikti, bet jokio noro taip padaryti; kiti gali nejaušti nei poreikio, nei pareigos, bet stiprų norą, ir t. t. Taigi bendras asmens įsipareigojimas organizacijai atspindi kiekvieną iš šių atskirų psichologinių būsenų (Allen, Meyer, 1990). N. J. Allenas ir J. P. Meyeris (1990) teigia, kad visi trys įsipareigojimo organizacijai komponentai vystosi kaip gana skirtingų lemiančių veiksnių padarinys ir turi skirtingą reikšmę su darbu susijusiam elgesiui. Nors visi trys įsipareigojimo organizacijai komponentai „pririša“ darbuotoją prie organizacijos ir yra neigiamai susiję su kaita (įsipareigojimo organizacijai ir ketinimo ją palikti sąsajos yra gana vienareikšmės) (Angle, Perry, 1981; Aranya, Jacobson, 1975; Mowday et al., 1979; Wiener, 1982), tačiau įsipareigojimo komponentų ryšys su kitais darbo elgesio tipais yra gana skirtingas (Meyer ir kt., 2002).

Įsipareigojimo formavimąsi lemia asmeniniai, su darbu bei aplinka susiję veiksniai (Iverson, Buttigieg, 1999). Asmeninės charakteristikos, darančios įtaką įsipareigojimo formavimuisi, apima demografines ir individualias darbuotojo charakteristikas, išsilavinimą, darbo motyvaciją, pareigas, organizacijoje praleistą laiką. Vieni tyrimai patvirtina įsipareigojimo organizacijai ryšį su amžiumi (Morris, Steers, 1980; Angle, Perry, 1981; Allen, Meyer, 1990), kiti paneigia (Savery, Syme, 1996). Nevienareikšmiški rezultatai ir išdirbto laiko organizacijoje atžvilgiu. N. Aranya, D. Jacobsonas (1975) bei L. K. Savery, P. D. Syme (1996) savo tyrimais

nustatė: kuo ilgiau išdirbta darbovietėje, tuo didesnis įsipareigojimas organizacijai. Tačiau L. Labatmedienės (2006) tyrimo rezultatai priešingi – darbo stažas nėra susijęs nė su vienu iš įsipareigojimo organizacijai komponentų. Taigi nėra tvirtų rezultatų tiriant įsipareigojimą organizacijai sociodemografinių duomenų atžvilgiu.

L. A. Pervinas (1968) teigė, kad pasitenkinimas darbu būna didelis, kai individas atitinka organizacijos charakteristikas. Kai šios atitikties nėra, darbuotojas deda mažiau pastangų ir prasčiau atlieka užduotis, jaučia didesnį nepasitenkinimą darbu ir tai būna susiję su mažesniu įsipareigojimu organizacijai. Psichologai jau seniai domisi darbuotojo ir darbo aplinkos suderinamumu. Ko gero, dėl to suderinamumo tyrimai tęsiasi iki šiandienos ir tai yra viena labiausiai eklektiškų, anot J. R. Edwardso (1991), organizacinės psichologijos sričių. Vis dėlto literatūroje labiausiai paplitęs ir tyrimai paremtas J. L. Hollando asmens ir darbo suderinamumo modelis, skirtas profesinės veiklos tyrinėjimui ir planavimui. Šis modelis išskiria šešis asmenybės tipus:

- Realistiškąjį – R (šio tipo asmuo teikia pirmenybę realistinei veiklai, kuri reikalauja įgūdžių, jėgos ir koordinacijos; pasižymi pastovumu, praktiškumu; būdingos profesijos: mechanikas, vairuotojas);
- Tiriamąjį – T (toks asmuo teikia pirmenybę veiklai, kur reikia mąstyti, tvarkyti ir suprasti; jam būdingas analitinis mąstymas, nepriklausomumas, smalsumas; būdingos profesijos: biologas, matematikas);
- Meniškąjį – M (šio tipo asmuo teikia pirmenybę neapibrėžtai veiklai, kurioje gali pasireikšti kūrybingumas; jis pasižymi emocingumu, išlavinta vaizduote, netvarkingumu; būdingos profesijos: tapytojas, muzikantas);
- Socialinį – S (asmuo teikia pirmenybę veiklai, kur reikia kitiems padėti ir juos ugdyti; pasižymi draugiškumu, atvirumu, supratingumu; būdingos profesijos: mokytojas, psichologas);
- Iniciatyvųjį – I (asmuo teikia pirmenybę žodinei veiklai, kur yra galimybė paveikti kitus ir įgyti valdžią; būdingas ambicingumas, noras dominuoti, pasitikėjimas savimi, energingumas; tinkamos profesijos: teisininkas, įmonės vadovas);
- Konvencionalųjį – K (šio tipo asmuo teikia pirmenybę taisyklių reguliuojamai ir nedviprasmiškai veiklai; jis yra efektyvus, be vaizduotės, nelankstus; paprastai atlieka buhalterio, kasininko ir panašius darbus).

Sudėlioti į eilę šie tipai sudaro R-T-M-S-I-K (angl. *R-I-A-S-E-C*) raidžių kombinaciją.

Pagrindinis J. L. Hollando teorijos argumentas: žmonės ieško aplinkos, kuri leistų jiems panaudoti savo galimybes ir įgūdžius, išreikšti savo pažiūras ir vertybes, imtis tinkamų problemų ir vaidmenų (Holland, 1999). J. L. Hollandas teigė, kad asmeniui, labiau derančiam prie darbo aplinkos, yra lengviau ir maloniau dirbti (Holland, 1959). Taigi suderinamumas su darbu svarbus darbuotojui, norinčiam patogiai jaustis darbo aplinkoje, ir yra susijęs su daug kitų žmogaus gyvenime svarbių dalykų: pasitenkinimu darbu, karjeros stabilumu, santykiais kolektyve ir pan. Taigi individai turi atrasti tokią darbo aplinką, kuri atitiktų jų asmenybės bruožus, gebėjimus, vertybes ir kitas charakteristikas. J. L. Hollando tipologija paremta plataus konteksto tyrimais (Rounds, Tracey, 1993; Prediger, 1982), bendrąją šio modelio taisyklę patvirtino ir tarpkultūriniai tyrimai (Day, Rounds, 1997).

Keletas studijų, naudojusių J. L. Hollando tipologiją, parodė, kad suderinamumas tarp asmenybės ir darbo aplinkos susijęs su didesniu pasitenkinimu darbu (Assouline, Meir, 1987; Pervin, 1968), geresniu darbo atlikimu (Pervin, 1968), mažesne kaita (Kristof-Brown ir kt., 2005). Tyrimų, nagrinėjusių asmens ir darbo suderinamumo sąsajas su įsipareigojimu organizacijai, rezultatai nėra tokie vienareikšmiški. J. R. Hackmano ir G. R. Oldhamo (1976) tyrimas parodė: darbuotojai, kurių darbas tenkino jų poreikius, suteikė galimybę panaudoti individualius gebėjimus bei reikšti savo vertybes, turėjo teigiamą nuostatą į savo darbą ir buvo labiau emociškai įsipareigoję. C. Swyny ir S. Albrechtas (2003) nustatė, kad su emociniu ir tęstiniu įsipareigojimu organizacijai teigiamai siejasi tik asmens ir organizacijos suderinamumas, tačiau asmens ir darbo suderinamumas su šiais įsipareigojimo komponentais nėra susijęs. Tačiau A. L. Kristof-Brown ir kolegų (2005) atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad asmens ir darbo suderinamumas yra teigiamai susijęs su visais įsipareigojimo organizacijai komponentais. Taigi suderinamumas lemia individo nuostatas, susijusias su darbu, ir jo elgesį darbe (Kristof-Brown ir kt., 2005).

Literatūroje jaučiamas stygius tyrimų, nagrinėjančių asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai sąsajas. Dauguma studijų, susijusių su įsipareigojimu organizacijai, ieškojo šios nuostatos sąsajų su kitais atitikimais: asmens ir organizacijos, asmens ir vadovo,

asmens ir grupės. Be to, asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai skirtumai sociodemografinių rodiklių atžvilgiu yra dviprasmiški. Tad šiuo tyrimu siekiama užpildyti spragą mokslinėje literatūroje bei prisidėti prie autorių, siekiančių pagilinti asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai sąsajų supratimą. Taip pat susidomėta paanalizuoti, ar ištyrus Lietuvos darbuotojus, bus aptikta sąsajų tarp asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai, nes analizuojant literatūrą nebuvo rasta panašių tyrimų, atliktų Lietuvoje.

Šio tyrimo tikslas – nustatyti sąsajas tarp asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai Lietuvos darbuotojų imtyje. Remiantis literatūros analize, tyrimui iškeltos trys hipotezės. Pirma, darbuotojų, pasižyminčių didesniu asmens ir darbo suderinamumu, įsipareigojimas organizacijai yra didesnis nei darbuotojų, pasižyminčių mažesniu asmens ir darbo suderinamumu. Antra, asmens ir darbo suderinamumas yra labiau susijęs su emociniu įsipareigojimu organizacijai nei su tęstiniu ir normatyviniu įsipareigojimu. Trečia, ilgesnį laiką dirbantys ir vyresni darbuotojai pasižymi didesniu asmens ir darbo suderinamumu ir yra labiau įsipareigoję organizacijai nei jaunesni ir trumpesnį laiką dirbantys darbuotojai.

## **METODIKOS**

Klausimyną sudarė: (1) sociodemografiniai klausimai; (2) organizacinio įsipareigojimo klausimynas; (3) profesinio kryptingumo klausimynas; (4) darbo aplinkos tipo įvertinimo klausimas.

*Bendrieji klausimai* apėmė šiuos aspektus: amžių, lytį, einamų pareigų trukmę, bendrą darbo stažą.

*Įsipareigojimui organizacijai* įvertinti naudotas įsipareigojimo organizacijai klausimynas, sudarytas N. J. Alleno ir J. P. Meyerio (1990), paimtas iš H. L. Stallwortho leidinio (2003). Klausimyną į lietuvių kalbą išvertė L. Labatmedienė (2006). Šią skalę sudaro trys subskalės (emocinio, tęstinio, normatyvinio įsipareigojimo), turinčios po 8 teiginius, į kuriuos atsakymai pateikti 7 balų *Likerto* tipo skale (1 – visiškai netinka; 7 – visiškai tinka). Teiginių pavyzdžiai: emocinio įsipareigojimo – „Aš būčiau labai laiminga(-s) galėdama(-s) likusią savo karjeros dalį praleisti šioje

organizacijoje“; tęstinio įsipareigojimo – „Aš jaučiu, kad turiu per mažai pasirinkimo galimybių tam, kad svarstyčiau, ar išeiti iš organizacijos“; normatyvinio įsipareigojimo – „Aš manau, kad lojalumas vienai organizacijai yra vertybė“. Atskirų subskalių suminis įvertis gali svyruoti nuo 8 iki 56 ir atspindi atskiro įsipareigojimo organizacijai komponento lygį: didesnis suminis įvertis leidžia spręsti apie didesnę darbuotojo įsipareigojimo komponento pasireiškimą. Bendras įsipareigojimo organizacijai suminis skalės įvertis gali svyruoti nuo 24 iki 168, jis gaunamas sudėjus trijų subskalių suminius įverčius. Bendras įsipareigojimo organizacijai klausimyno patikimumas (*Cronbach alfa* koeficientas) lygus 0,831. Subskalių *Cronbach alfa* koeficientai: emocinio įsipareigojimo – 0,812; tęstinio įsipareigojimo – 0,794; normatyvinio įsipareigojimo – 0,625. Šio klausimyno autoriai pateikia subskalių alfa koeficientus gana panašiai – atitinkamai 0,87; 0,79 ir 0,75 (Allen, Meyer, 1990).

*Asmens ir darbo suderinamumas* įvertintas palyginus tiriamojo asmenybės tipą su darbo aplinkos tipu. Asmenybės tipui nustatyti naudotas profesinio kryptingumo klausimynas (angl. *Vocational Preference Inventory*), kurį sudarė J. L. Hollandas (1996). Klausimyną iš anglų kalbos išvertė T. Jovaiša, A. Skunčikaitė ir V. Vyšniauskienė (1995). Pildydamas klausimyną asmuo turi pažymėti (pasirinkti atsakymą „Taip“ arba „Ne“): (a) kokia veikla norėtų ar nenorėtų užsiimti, (b) kokius gebėjimus turi ar neturi, (c) kuriai vienai iš dviejų siūlomų profesijų teiktų pirmenybę (pateikiamos 42 profesijų poros). Protokole atlikus skaičiavimus ir susumavus šių trijų dalių rezultatus, gaunamas trijų raidžių kodas, rodantis, kokiems tipams asmuo priklauso (raidės – tipai – išdėstomi pagal surinktus balus, t. y. pirmasis tipas asmeniui yra būdingiausias, antrasis – šiek tiek mažiau ir t. t.). Šio tyrimo metu apskaičiuotas J. L. Hollando profesinio kryptingumo klausimyno *Cronbach alfa* koeficientas lygus 0,905. Siekiant nustatyti darbo aplinkos tipą, tiriamiesiems buvo pateikta lentelė su šešiais aprašytais darbo aplinkos tipais bei profesijų pavyzdžiais ir paprašyta, atsižvelgiant į dabartines pareigas, pasirinkti tipą (praktinio tipo darbuotojas, tiriamojo tipo darbuotojas ir t. t.), kuris labiausiai atitinka jų darbo stilių. Pagal J. L. Hollando profesinio kryptingumo klausimyną apskaičiuotas trijų raidžių kodas buvo lyginamas su darbuotojo pasirinktu darbo aplinkos tipu. Taip tiriamieji buvo suskirstyti į keturias grupes (1 lentelė):

- Pasižymintys dideliu suderinamumu su darbu (jei pasirinktas darbo aplinkos tipas sutapo su pirmuoju tipu iš trijų raidžių kodo);

- Pasižymintys vidutiniu suderinamumu su darbu (jei pasirinktas darbo aplinkos tipas sutapo su antruoju tipu iš trijų raidžių kodo);
- Pasižymintys mažu suderinamumu su darbu (jei pasirinktas darbo aplinkos tipas sutapo su trečiuoju tipu iš trijų raidžių kodo);
- Nepasižymintys suderinamumu su savo darbu (jei pasirinktas darbo aplinkos tipas nesutapo su nė vienu tipu iš trijų raidžių kodo).

Tyrimo duomenų statistinei analizei buvo naudotas SPSS (angl. *Statistical Package for Social Science*) 12.0 programinis paketas. Statistinei duomenų analizei buvo naudojami: *Kolmogorovo–Smirnov* kriterijus bei *Shapiro–Wilko* kriterijus – hipotezėms tikrinti naudojamų kintamųjų skirstinių normalumui patikrinti; *Spearman* ranginė koreliacija – kintamųjų ryšiams tirti; *Studento t* kriterijus bei *Mann-Whitney* kriterijus bei *Kruskalio-Wallis* kriterijus – palyginti asmens ir darbo suderinamumui bei įsipareigojimui organizacijai sociodemografinių rodiklių atžvilgiu. Hipotezėms tikrinti pasirinktas 0,05 reikšmingumo lygmuo.

*Tiriamieji* – 149 Lietuvoje dirbantys darbuotojai: 45 % vyrų (N=67) ir 55 % moterų (N=82). Tiriamųjų amžiaus – nuo 19 iki 66 metų (amžiaus vidurkis 30,66, standartinis nuokrypis 10,987). Tiriamųjų pasiskirstymas pagal suderinamumą su darbu pateiktas 1 lentelėje. Tiriamųjų suderinamumas su darbu vyrų ir moterų grupėse statistiškai reikšmingai nesiskyrė ( $p=0,804$ ,  $Z=-0,249$ ).

**1 lentelė.** *Tiriamųjų pasiskirstymas pagal suderinamumą su darbu.*

**Table 1.** *Person-job fit distribution of subjects.*

	N	%	Vyrų		Moterų	
			N	%	N	%
Didelis asmens ir darbo suderinamumas	62	41,6	27	40,3	35	42,7
Vidutinis asmens ir darbo suderinamumas	28	18,8	14	20,9	14	17,1
Mažas asmens ir darbo suderinamumas	28	18,8	15	22,4	13	15,9
Nėra asmens ir darbo suderinamumo	31	20,8	11	16,4	20	24,4

Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbo stažą: a) darbo stažas dabartinėje organizacijoje – intervalas nuo 1 mėnesio iki 480 mėnesių (40 metų), vidurkis – 51,31 mėnesiai ( $\approx 4,3$  metai), standartinis nuokrypis – 82,638; 73,8 % tiriamųjų neviršija 48 mėnesių (4 metų) darbo stažo dabartinėje darbovietėje; b) bendras darbo stažas – intervalas nuo 2 mėnesių iki 542

mėnesių ( $\approx 45$  metų), vidurkis – 111,89 mėnesiai ( $\approx 11$  metų), standartinis nuokrypis – 128,594; 68,9 % tiriamųjų neviršija 120 mėnesių (10 metų) bendro darbo stažo.

*Tyrimo procedūra ir vieta.* Tyrimas atliktas 2008 metais įvairiuose Lietuvos miestuose. Klausimynas respondentams buvo pateiktas paaiškinus atliekamo tyrimo tikslą bei pildymo instrukciją. Tiriamieji klausimynus pildė namuose; pildymo trukmė – apytikriai 20 min.

## REZULTATAI

Pirmoji tyrimo duomenų analizės dalis apėmė sąsają tarp darbuotojų suderinamumo su darbu ir įsipareigojimo organizacijai sociodemografinių duomenų atžvilgiu nagrinėjimą.

*Asmens ir darbo suderinamumas bei sociodemografiniai rodikliai.* Nagrinėjant asmens ir darbo suderinamumo skirtumus lyties, amžiaus, darbo stažo, einamose pareigose išdirbto laiko grupėse buvo naudojami neparametriniai *Mann-Whitney* ir *Kruskalio-Wallis*o kriterijai, nes asmens ir darbo suderinamumas matuojamas pagal ranginę skalę.

**2 lentelė.** *Asmens ir darbo suderinamumas bei sociodemografiniai rodikliai.*

**Table 2.** *Person-job fit and socio-demographic factors.*

		Asmens ir darbo suderinamumas		
		N	Vidutiniai rangai	p
Amžius	iki 30 metų	97	72,31	p=0,276
	daugiau kaip 30 metų	52	80,01	
Pareigų stažas	iki 4 metų	112	71,17	p=0,047
	daugiau kaip 4 metų	37	86,61	
Darbo stažas	iki 10 metų	77	70,36	p=0,198
	daugiau kaip 10 metų	71	78,99	

Rezultatai, pateikti 2 lentelėje rodo: darbuotojų suderinamumas su darbu statistiškai reikšmingai nesiskiria amžiaus grupėse ( $p=0,276$ ), t. y. vyresni darbuotojai nepasižymi didesniu asmens ir darbo suderinamumu nei jaunesni darbuotojai. Suskirsčius tiriamuosius į grupes pagal pareigų stažą ir pagal bendrą darbo stažą, reikšmingas asmens ir darbo suderinamumo skirtumas ( $p=0,047$ ) aptiktas tik tarp dviejų grupių



pagal pareigų stažą, tačiau darbuotojų suderinamumas nebuvo susijęs ( $p=0,198$ ) su bendru jų darbo stažu. Vadinasi, ilgesnį laiką einamose pareigose dirbantys asmenys pasižymi didesniu suderinamumu su darbu. Asmens ir darbo suderinamumas tiek ilgesnį, tiek trumpesnį darbo stažą turinčių darbuotojų nesiskiria.

*Įsipareigojimas organizacijai ir sociodemografiniai rodikliai.* Įsipareigojimo organizacijai skirtumai įvairiose grupėse buvo matuojami naudojant parametrinį *Studento t* kriterijų, nes įsipareigojimas organizacijai ir jo komponentai (emocinis, tęstinis, normatyvinis) matuojami pagal santykių skalę, o skirstiniai yra artimi normaliajam ( $p$  nuo 0,065 iki 0,688).

**3 lentelė.** *Įsipareigojimas organizacijai ir sociodemografiniai rodikliai.*

**Table 3.** *Organizational commitment and socio-demographic factors.*

		N	Emocinis JO		Tęstinis JO		Normatyvinis JO	
			Vidurkis	p	Vidurkis	p	Vidurkis	p
Amžius	iki 30 metų	97	30,76		28,10		32,97	
	daugiau kaip 30 metų	52	34,21	$p=0,036$	32,19	$p=0,015$	35,75	$p=0,031$
Pareigų stažas	iki 4 metų	112	30,82		28,17		33,30	
	daugiau kaip 4 metų	37	35,43	$p=0,011$	33,65	$p=0,003$	35,86	$p=0,073$
Darbo stažas	iki 10 metų	77	30,13		27,82		32,17	
	daugiau kaip 10 metų	71	33,93	$p=0,016$	31,45	$p=0,025$	35,73	$p=0,004$

Rezultatai, pateikti 3 lentelėje, rodo: vyresnių nei 30 metų darbuotojų emocinis ( $p=0,036$ ), tęstinis ( $p=0,015$ ), normatyvinis ( $p=0,031$ ) įsipareigojimas organizacijai yra didesnis nei jaunesnių darbuotojų. Be to, ilgesnį laiką dabartinėse pareigose dirbantiems darbuotojams būdingi aukštesni atskiri įsipareigojimo komponentų įverčiai: emocinis ( $p=0,011$ ) ir tęstinis ( $p=0,025$ ). Normatyvinio įsipareigojimo skirtumų šiose dviejose grupėse neaptikta ( $p=0,073$ ). Įsipareigojimas organizacijai, lyginant darbuotojus, turinčius trumpesnį nei 10 metų darbo stažą, ir darbuotojus, turinčius ilgesnį nei 10 metų darbo stažą, statistiškai reikšmingai skyrėsi pagal visus įsipareigojimo komponentus ( $p$  nuo 0,016 iki 0,025). Ilgesnį darbo stažą turintys darbuotojai linkę labiau įsipareigoti organizacijai nei trumpesnį darbo stažą turintys darbuotojai.

Sąsają tarp darbuotojų suderinamumo su darbu ir įsipareigojimo organizacijai sociodemografinių duomenų atžvilgiu analizė iš dalies patvirtino hipotezę, kuri teigia: ilgesnį laiką dirbantys ir vyresni darbuotojai pasižymi didesniu asmens ir darbo suderinamumu ir yra labiau įsipareigoję organizacijai. Vyresni darbuotojai, palyginti su jaunesniais, nepasižymi didesniu suderinamumu su darbu, o įsipareigojimo organizacijai skirtumai amžiaus atžvilgiu egzistuoja: vyresni darbuotojai yra labiau įsipareigoję organizacijai pagal visus tris įsipareigojimo komponentus. Ilgiau dabartinėse pareigose dirbantys darbuotojai pasižymi didesniu suderinamumu su darbu bei aukštesniu emociniu ir tęstiniu įsipareigojimu. Tačiau darbuotojai, turintys ilgesnį bendrą darbo stažą, nepasižymi didesniu suderinamumu su savo darbu nei trumpesnį stažą turintys darbuotojai, tačiau labiau patyrę darbuotojai turi aukštesnį emocinį, tęstinį, normatyvinį įsipareigojimą negu mažiau patyrę darbuotojai.

Antroji tyrimo duomenų analizės dalis apėmė sąsają tarp asmens ir darbo suderinamumo ir įsipareigojimo organizacijai komponentų nagrinėjimą. Statistiškai patikimas ryšys tarp asmens ir darbo suderinamumo bei emocinio ( $p=0,576$ ), tęstinio ( $p=0,128$ ), normatyvinio ( $p=0,914$ ) ir bendro įsipareigojimo ( $p=0,360$ ) organizacijai nebuvo nustatytas. Taigi hipotezės, – kad (1) darbuotojų, pasižyminčių didesniu asmens ir darbo suderinamumu, įsipareigojimas organizacijai yra didesnis negu darbuotojų, pasižyminčių mažesniu suderinamumu su darbu ir kad (2) asmens ir darbo suderinamumas labiau susijęs su emociniu įsipareigojimu organizacijai negu su tęstiniu ar normatyviniu įsipareigojimu, – nebuvo patvirtintos. Rezultatai pateikti 4 lentelėje.

**4 lentelė.** *Asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai sąsajos*

**Table 4.** *Correlations between person-job fit and organizational commitment*

	Bendras įsipareigojimas	Emocinis įsipareigojimas	Tęstinis įsipareigojimas	Normatyvinis įsipareigojimas
Suderinamumas	$r=0,075$ $p=0,360$	$r=0,046$ $p=0,576$	$r=0,125$ $p=0,128$	$r=-0,009$ $p=0,914$

## REZULTATŲ APTARIMAS

Vertinant asmens ir darbo suderinamumą bei atsižvelgiant į demografines charakteristikas, gauti rezultatai parodė, kad tiek vyresni, tiek jaunesni darbuotojai nesiskiria pagal suderinamumo laipsnį. Šiek tiek stebina ir tai, kad tyrimo rezultatai nepatvirtino asmens ir darbo suderinamumo ryšio su bendru darbo stažu, nes J. L. Hollando teorija teigia: vyresni asmenys būna daugiau laiko skyrę juos atitinkančios aplinkos paieškoms ir tai turėtų nulemti vyresnių žmonių (ar turinčių ilgesnį darbo stažą) didesnį suderinamumą su savo darbu, palyginti su jaunesniais asmenimis, kurie yra mažiau ištyrinėję aplinką (Holland ir kt., 1975). Kita vertus, tokie tyrimo rezultatai gali būti susiję su tuo, jog J. L. Hollando teorija nagrinėja darbuotojo ir jo darbo suderinamumą nebūtinai apibrėžus jį vienos organizacijos rėmuose, tad, galbūt, būtų tikslinga darbo stažą nagrinėti ne kaip visą darbinę patirtį atspindintį rodiklį. O štai einamose pareigose išdirbtą laiką būtų galima vertinti kaip labiau su asmens ir darbo suderinamumu susijusį veiksnį, kuris geriau atspindi darbuotojo patirtį konkrečiame darbe. Juoba šiame tyrime ir buvo tiriamas darbuotojo suderinamumas ne su plačia jo profesine sritimi, o su konkrečiomis pareigomis. Ir šio tyrimo rezultatai parodė: ilgesnį pareigų stažą turintys darbuotojai pasižymėjo didesniu suderinamumu su darbu nei trumpesnį laiką pareigas einantys darbuotojai. A. L. Kristof-Brown ir kolegų (2005) tyrimas parodė, kad didesniu suderinamumu su darbu pasižymintys, t. y. atradę sau tinkamą aplinką, asmenys linkę pasilikti organizacijoje, ir taip ilgainiui ilgėja jų darbo stažas. O darbuotojų, pasižyminčių mažesniu suderinamumu su darbu, kaip rodo L. A. Pervino (1968) ir A. L. Kristof-Brown bei kolegų (2005) atlikti tyrimai, pasitenkinimas darbu yra mažesnis, atsitraukiantis elgesys – dažnesnis. Taigi taip tyrinėdami aplinką šie darbuotojai tęsia juos atitinkančios darbo aplinkos paieškas.

Analizuojant įsipareigojimo organizacijai skirtumus demografinių veiksnių atžvilgiu, atrasta tendencija: vyresni darbuotojai yra labiau įsipareigoję organizacijai pagal visus įsipareigojimo komponentus. Įsipareigojimo organizacijai sąsają su amžiumi savo tyrimuose patvirtino H. Morrisas, R. M. Steersas (1980), H. L. Angle, J. L. Perry (1981), tačiau kitų autorių tyrimų rezultatais šios sąsajos buvo paneigtos (Savery, Syme, 1996). H. L. Angle ir J. L. Perry (1981) amžiaus ryšį su įsipareigojimo komponentais aiškina tuo, kad didėjant darbuotojo amžiui mažėja tikimybė

gauti patrauklų darbo pasiūlymą, o tai apriboja, „pririša“ darbuotojus prie organizacijos. N. J. Allenas ir J. P. Meyeris (1990) įsipareigojimo sąsajas su amžiumi aiškina kitu aspektu: vyresni darbuotojai pasižymi aukštesniu įsipareigojimu organizacijai, nes paprastai užima aukštesnes pareigas negu jaunesni darbuotojai. Šio tyrimo rezultatai dar rodo, kad ilgesnį bendrą darbo stažą turintys darbuotojai yra labiau įsipareigoję organizacijai, o ilgesnį laiką einamose pareigose dirbantys darbuotojai turi aukštesnį emocinį, tęstinį įsipareigojimą, tačiau normatyvinis įsipareigojimas su pareigų stažu nesusijęs. Vadinasi, laikui bėgant konkrečias pareigas atliekančio darbuotojo pareigos jausmas likti su savo organizacija nedidėja, tačiau kuo didesnį bendrą darbo stažą turi darbuotojas, tuo jo tiek normatyvinis, tiek kitų įsipareigojimo komponentų laipsnis didėja. Susiejus šiuos rezultatus su amžiumi, būtų galima aiškinti, kad tik vyresnio amžiaus, t. y. didesnį darbo stažą turintys darbuotojai jaučia didesnį pareigos jausmą savo organizacijai; vis dėlto pareigų trukmė dar nėra rodiklis, kad asmuo turi ilgą darbo stažą ar yra vyresnio amžiaus. Šie rezultatai sutampa su L. K. Savery ir P. D. Syme (1996) tyrimo rezultatais, rodančiais, kad ilgėjant išdirbtam laikui organizacijoje, didėja ir įsipareigojimas organizacijai. Tačiau tai nesutampa su K. Benteino ir kolegų (2005) atliktu tyrimu, kuriuo nustatyta, kad emocinis ir tęstinis įsipareigojimas organizacijai bėgant laikui, t. y. ilgėjant einamų pareigų stažui, yra linkęs mažėti.

Kalbant apie asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai sąsajas yra mažai tyrimų, su kurių rezultatais būtų galima palyginti šio tyrimo rezultatus. Šiame tyrime reikšmingo ryšio tarp suderinamumo su darbu ir įsipareigojimo organizacijai (emocinio, tęstinio, normatyvinio) neatrasta. Tokius rezultatus būtų galima paaiškinti remiantis C. Swyny ir S. Albrechto (2003) atliktu tyrimu, kuriuo buvo nagrinėjamos įsipareigojimo organizacijai sąsajos su asmens ir organizacijos bei asmens ir darbo suderinamumais. Rezultatai parodė, kad tik asmens ir organizacijos suderinamumas yra susijęs su įsipareigojimu organizacijai, taigi tik darbuotojo suderinamumas su organizacija gali būti laikomas įsipareigojimą organizacijai lemiančiu veiksniu. Vis dėlto ši prielaida prieštarauja A. L. Kristof-Brown ir kolegų (2005) atliktos metaanalizės rezultatams. Joje buvo nagrinėjamos sąsajos tarp įsipareigojimo organizacijai ir keturių žmogaus ir aplinkos atitikimo grupių: asmens ir organizacijos, asmens ir darbo, asmens ir grupės, asmens ir vadovo. J. L. Hollando teorija

buvo priskirta prie asmens ir darbo atitikimo grupės. Rezultatai parodė, kad įsipareigojimas organizacijai panašiai buvo susijęs tiek su asmens ir organizacijos ( $r=51$ ) atitikimu, tiek su asmens ir darbo atitikimu ( $r=47$ ). Taigi vienareikšmiško atsakymo į klausimą, ar asmens ir darbo suderinamumas siejasi su įsipareigojimu organizacijai, nėra. Tai, kad šiame tyrime nebuvo nustatytas tiesioginis ryšys tarp asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai, galėjo lemti mažas tiriamųjų skaičius. Vis dėlto, remiantis asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai analize demografinių charakteristikų atžvilgiu, logiška dalyti prielaidą: amžius bei išdirbtas laikas einamose pareigose yra tarpiniai kintamieji, netiesiogiai siejantys asmens ir darbo suderinamumą su įsipareigojimu organizacijai. Vadinasi, kuo didesniu suderinamumu su darbu pasižymi asmuo, tuo labiau tikėtina, kad jis pasiliks organizacijoje (Kristof-Brown ir kt., 2005). Tikėtina, kad laikui bėgant ir ilgėjant pareigų stažui, galbūt, vystosi teigiama darbuotojo nuostata į darbą, t. y. didėja įsipareigojimas organizacijai. Būdas, kaip asmens ir darbo suderinamumas susisieja su įsipareigojimu organizacijai, galėtų būti tolesnių tyrimų objektas.

## IŠVADOS

1. Asmens ir darbo suderinamumas ir įsipareigojimas organizacijai (emocinis, tęstinis, normatyvinis) tarpusavyje nėra susiję.
2. Vyresni darbuotojai nepasižymi didesniu suderinamumu su darbu, tačiau yra labiau įsipareigoję savo organizacijai, aukštesnis emocinis, tęstinis, normatyvinis įsipareigojimas organizacijai jiems būdingesnis nei jaunesniems darbuotojams.
3. Ilgiau dabartinėse pareigose dirbantys darbuotojai pasižymi didesniu suderinamumu su darbu bei aukštesniu emociniu ir tęstiniu įsipareigojimu nei trumpesnę laiką išdirbę darbuotojai. Išdirbtas laikas ir normatyvinis įsipareigojimas tarpusavyje nėra susiję.
4. Darbuotojai, turintys didesnę bendrą darbo stažą, nepasižymi didesniu suderinamumu su darbu, tačiau yra labiau įsipareigoję organizacijai, jiems būdingas aukštesnis emocinis, tęstinis, normatyvinis įsipareigojimas organizacijai nei mažesnę darbo stažą turintiems darbuotojams.

## Literatūra

- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Angle, H. L., Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 27, 1-14.
- Aranya, N., Jacobson, D. (1975). An empirical study of the theories of organizational commitment and occupational commitment. *Journal of Social Psychology*, 97, 15-22.
- Assouline, M., Meir, E. I. (1987). Meta-analysis of the relationship between congruence and well-being measures. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 319-332.
- Bentein, K., Vandenberg, R., Vandenberghe C., Stinglhamber, F. (2005). The role of change in the relationship between commitment and turnover: A latent growth modeling approach. *Journal of Applied Psychology*, 90, 3, 468-482.
- Day, S. X., Rounds, J. (1997). "A little more than kin, and less than kind": Basic interests in vocational research and career counseling. *Career Development Quarterly*, 45, 207-220.
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. *International review of industrial and organizational psychology*, 6, 283-357.
- Hackett, R. D., Bycio, P., Housdorf, P. A. (1994). Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79, 1, 15-23.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: tests of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Holland, J. L. (1959). A theory of occupational choice. *Journal of Counseling Psychology*, 6, 35-45.
- Holland, J. L., Gottfredson, G. D. (1975). Predictive value and psychological meaning of vocational aspirations. *Journal of Vocational Behavior*, 6, 349-363.
- Holland, J. L. (1996). Exploring Career With a Typology. *American Psychologist*, 51, 4, 397-406.
- Iverson, R. D. (1996). Employee acceptance of organizational change: the role of organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 7, 122-149.
- Iverson, R. D., Buttigieg, D. M. (1999). Affective, normative and continuance commitment: can the „right kind“ of commitment be managed? *Journal of Management Studies*, 36, 307-333.
- Jovaiša, T., Skunčikaitė, A., Vyškiauskienė, V. (1995). *John L. Holland. Savarankiškas profesijos pasirinkimo tyrimas*. Vertinimų bukletas. Suaugusiųjų profesinio mokymo ir konsultavimo centras, Vilnius.

- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., Johnson, E. C. (2005). Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology, 52*, 281-342.
- Labatmedienė, L. (2006). *Įsipareigojimo organizacijai, temperamento savybių ir ketinimo išėiti iš organizacijos sąsajos*. Magistro tezės, Vytauto Didžiojo universitetas. Kaunas.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61*, 20-52.
- Morris, J. H., Steers, R. M. (1980). Structural influences on organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 17*, 50-57.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224-247.
- Pervin, L. A. (1968). Performance and satisfaction as a function of individual environment. *Psychological Bulletin, 69*, 56-68.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among Psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, October*, 603-609
- Prediger, D. J. (1982). Dimensions underlying Holland's hexagon: Missing link between interests and occupations? *Journal of Vocational Behavior, 21*, 259-287.
- Rounds, J., Tracey, T. J. (1993). Prediger's dimensional representation of Holland's RIASEC circumplex. *Journal of Applied Psychology, 78*, 875-890.
- Savery, L. K., Syme, P. D. (1996). Organizational commitment and hospital pharmacists. *Journal of Management Review, 19, 7*, 345-355.
- Stallworth, H. L. (2003). Mentoring, organizational commitment and intentions to leave public accounting. *Managerial Auditing Journal, 18*, 15.
- Swyny, C., Albrecht, S. (2003). Fit, affective outcomes and turnover intention in call centre employees. Combined Abstracts of 2003 Psychology Conferences / *Australian Journal of Psychology – Supplement*.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review, 7*, 418-28.

## THE RELATIONSHIP BETWEEN PERSON-JOB FIT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Inga Rana

**Abstract. Background, purpose.** Empirical evidence that person-job fit and organizational commitment are related was found in several theoretical studies. However, most studies examining organizational commitment were searching for its relations with other individual's fit at work: person-organization, person-supervisor and person-group. Furthermore, the results of studies analyzing person-job and organizational

commitment differences according to socio-demographic factors are ambiguous. The purpose of this study was to investigate the relations between person-job fit and employees' organizational commitment. **Material and methods.** The sample in this study consisted of 149 employees: 67 men and 82 women aging from 19 and 66 year old (mean 30.66 years, standard deviation 10.99). The questionnaire included a) socio-demographic questions; b) Holland's vocational preference inventory to assess person-job fit (Cronbach alpha 0.905), and c) Allen and Meyer's scale of organizational commitment measuring affective (Cronbach alpha 0.812), continuance (Cronbach alpha 0.794), normative (Cronbach alpha 0.625) and general organizational commitment (Cronbach alpha 0.831). Respondents were asked to fill in the form of 209 questions. **Results, conclusions.** Contrary to the expectations the results of the study showed that there was no significant relationship between person-job fit and organizational commitment. But socio-demographic factors were found to be important predictors of person-job fit and organizational commitment. The results showed that person-job fit varied according to the current job position experience: the greater person-job fit is expressed by employees being longer in current position. It was also revealed that organizational commitment level differs according to age, tenure and current job position experience. Elder employees with longer tenure express higher levels of affective, continuance and normative organizational commitment. Employees working longer in the current job position might be characterized by higher levels of affective and continuance commitment, but normative commitment does not differ according to the tenure in current job position. In accordance with the results of this study the consequential presumption could be done – age and tenure might be the mediators in the linkage between person-job fit and organizational commitment. That means, the greater person-job fit is experienced by employee – the greater likelihood for staying longer in current organization and the greater tenure; consequently, as a result of growing tenure, the positive attitude towards job is developed and organizational commitment is increased. Future research should analyze more sophisticated ways including more individual variables how person-job fit and organizational commitment are related. The results would be important to occupational counselors and human resources managers who work in the domain of employee selection as well as in job enrichment seeking higher levels of organizational commitment.

**Key words:** person-job fit, affective, continuance, normative organizational commitment.

*Gauta: 2009 10 04*

*Priimta: 2010 0928*