

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
ŽMOGAUS IR VISUOMENĖS STUDIJŲ FAKULTETAS
PSICHOLOGIJOS INSTITUTAS

GIEDRĖ ASAKAVIČIŪTĖ

VERSLO PSICHOLOGIJOS STUDIJŲ PROGRAMA

**DARBUOTOJŲ ASMENYBĖS BRUOŽŲ IR PILIETIŠKO ELGESIO
ORGANIZACIJOJE SĄSAJOS SU ORGANIZACIJOS KLIMATU**

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovė - prof. dr. R. Pilkauskaitė - Valickienė

VILNIUS
2023

Turinys

PRATARMĖ.....	3
1. LITERATŪROS ANALIZĖ.....	5
1.1. Teorinė asmenybės samprata	5
1.2. Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelis ir tyrimų apžvalga	7
1.3. Pilietiško elgesio organizacijoje teorinė samprata ir tyrimų apžvalga.....	10
1.4. Teorinė organizacijos klimato samprata	14
1.5. Organizacijos klimato modelis ir dimensijos.....	17
1.6. Asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje sąsajos su organizacijos klimatu	19
1.7. Tyrimo problema, tikslas ir uždaviniai	21
2. TYRIMO METODIKA	23
2.1. Tyrimo dalyviai.....	23
2.2. Demografiniai klausimai.....	23
2.3. Kintamųjų įvertinimo būdai.....	25
2.4. Tyrimo eiga.....	29
2.5. Statistinė analizė	29
3. TYRIMO REZULTATAI.....	30
3.1. Bendrosios asmenybės bruožų charakteristikos tirtoje imtyje.....	30
3.2. Bendrosios pilietiško elgesio organizacijoje skalių charakteristikos tirtoje imtyje	33
3.3. Bendrosios organizacijos klimato skalių charakteristikos tirtoje imtyje	35
3.4. Asmenybės bruožų sąsajos su pilietišku elgesiu organizacijoje	39
3.5. Asmenybės bruožų sąsajos su organizacijos klimatu	40
3.6. Pilietiško elgesio organizacijoje sąsajos su organizacijos klimatu	41
3.7. Asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje sąsajos su organizacijos klimatu	42
4. REZULTATŲ APTARIMAS.....	44
4.1. Tyrimo ribotumai ir rekomendacijos	47
5. IŠVADOS	48
LITERATŪROS SĄRAŠAS	49
SANTRAUKA.....	58
SUMMARY	59
PRIEDAI.....	61

PRATARMĖ

Asmenybė vaidina svarbų vaidmenį darbo vietoje, nes ji gali turėti įtakos tam, kaip asmenys bendrauja su kolegomis, sprendžia užduotis, susidoroja su stresu ir spaudimu. Asmenybė yra struktūra, jungianti tarpusavyje susijusius elgesio, pažinimo ir emocinius modelius, kuriuos veikia biologiniai ir aplinkos veiksniai (Corr & Matthews, 2009). Suprasdami asmens asmenybės bruožus ir ypatybes, darbdaviai gali suprasti darbuotojų elgesį, jų motyvaciją ir kokią įtaką turi darbo rezultatams. Tai leistų sukurti tokią darbo aplinką, kuri būtų palanki jų darbuotojų poreikiams. Dėl to padidėtų pasitenkinimas darbu, darbo našumas ir bendra organizacijos sėkmė.

Svarbiausi individo asmenybės aspektai gali būti apibūdinti naudojant Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelį (Goldberg, 1990). Tai psichologijos ir asmenybės tyrimų srityje naudojamas modelis, kuris apibūdina asmenybę pagal penkias pagrindines savybes. Šios savybės yra ekstraversija, neurotiškumas, sutariamumas, sąmoningumas ir atvirumas patirčiai. Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelis organizacijoje naudojamas siekiant geriau suprasti darbuotojų asmenybės bruožus. Modelis yra naudingas ne tik darbuotojų atrankai, bet ir vadovų ir darbuotojų bendravimo gerinimui bei personalo valdymui ir vystymui. Be to, žmonės, kurie puikiai dera tarp savo asmenybės ir darbo, dažniausiai būna laimingesni ir labiau patenkinti savo darbu. Asmenybės bruožai, tokie kaip sutariamumas, atvirumas patirčiai ir ekstraversija, gali skatinti bendradarbiavimą ir teigiamą komandos dinamiką. Kita vertus, tokie bruožai kaip neurotiškumas gali trukdyti dirbti komandoje ir sukelti konfliktą.

Kitas veiksnys, kuris leidžia suprasti darbuotojų elgesį organizacijoje yra pilietiškumas. Pilietiškas elgesys organizacijoje (PEO) reiškia savanorišką darbuotojų elgesį, kuris nėra formaliai reikalaujamas ar atlyginamas, tačiau prisideda prie bendro organizacijos efektyvumo (Guan & Frenkel, 2019; Lu, Yi-Yu & Yi-Len, 2013; Organ, 1988). Toks elgesys dažniausiai viršija formalius darbuotojo darbo reikalavimus. Tyrimais nustatyta keletą veiksnių, galinčių turėti įtakos darbuotojų norui įsitraukti į pilietišką elgesį. Pavyzdžiui, darbuotojai, kurie jaučia lojalumą ir įsipareigojimą savo organizacijai bus labiau linkę įsitraukti į PEO, o darbuotojai, kurie jaučiasi nepalaikomi arba neįvertinti, gali būti mažiau linkę į tokį elgesį. Taip pat lyderystė gali turėti įtakos PEO. Lyderiai, kuriantys teigiamą darbo aplinką, skatinantys bendradarbiavimą ir abipusę paramą, darbuotojai bus labiau linkę puoselėti PEO kultūrą. Apskritai, pilietiškasis elgesys organizacijoje yra svarbi sąvoka darbo vietoje, nes ji gali prisidėti prie organizacijos sėkmės ir darbuotojų gerovės. Be to, kiti tyrimų rezultatai atskleidžia, kad pilietiškasis elgesys ne visada yra savanoriškas ir gali būti netgi privalomas (Salamon & Deutsch, 2006; Vigoda-Gadot, 2007). Darbuotojai, kurie jaučia pareigą dalyvauti PEO veikloje, gali patirti padidėjusį stresą darbe.

Be asmenybės ir pilietiško elgesio organizacijoje, ne ką mažiau yra svarbus organizacijos klimatas. Organizacijos klimatas yra psichologinių veiksnių visuma, kuri rodo darbuotojų savijautą darbo vietoje. Teigiamas organizacijos klimatas pasižymi pasitikėjimu, atviru bendradarbiavimu, darbuotojų įsitraukimu ir bendro tikslo siekimu. Organizacinis klimatas apima valdymo arba vadovavimo stilius, dalyvavimą priimant sprendimus, sudėtingų darbų teikimą darbuotojams, nuobodulio ir nusivylimo mažinimą, personalo politiką, gerų darbo sąlygų suteikimą ir tinkamų karjeros laiptų kūrimą (Nicholson & Miljus, 1992). Kita vertus, neigiamas arba toksiškas organizacijos klimatas gali sukelti didelį darbuotojų stresą. Taip gali nutikti, kai trūksta aiškos komunikacijos, prastas vadovavimas, nepagrįsti lūkesčiai arba egzistuoja kaltinimo ir kritikos kultūra. Tokioje aplinkoje darbuotojai gali jaustis nepalaikomi, neįvertinti arba priblokšti, o tai gali sukelti perdegimą, pravaikštas ir kitas neigiamas pasekmes. Dėl to svarbu sukurti teigiamą klimatą, kuris palaikytų darbuotojų gerovę ir sumažintų streso lygį.

Asmenybė yra savybė, kurią galima vertinti kaip gana stabilią, o nuotaika yra savybė, kuri laikui bėgant gali keistis. Teigiamą nuotaiką skatins padėti kitiems žmonėms, tačiau nuotaikai įtakos turi ne tik asmenybė, bet ir organizacijos klimatas. Jei organizacija vertina savo darbuotojus ir elgiasi su jais sąžiningai, o organizacijos klimatas yra teigiamas, tuomet darbuotojai būna geros nuotaikos ir dėl to bus linkę į pilietišką elgesį. Analizuojant literatūrą, tyrimai atskleidžia sąsajas tik tarp dviejų iš trijų kintamųjų sąveikos (t.y. tarp asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje bei pilietiško elgesio organizacijoje ir organizacijos klimato). Kiek mažiau yra ištirta sąsajos tarp asmenybės bruožų ir organizacijos klimato. Dėl šios priežasties keliame klausimą, kas stipriau veikia pilietišką elgesį organizacijoje, asmenybės bruožai ar organizacijos klimatas. Tikslinga yra tęsti tyrimus šioje srityje, nes nėra iki galo empiriškai patvirtinta, kaip darbuotojų asmenybės bruožai ir pilietiškas elgesys siejasi su organizacijos klimatu. Tyrimas gali padėti geriau suprasti organizacijoms kaip pagerinti savo kultūrą ir darbo aplinką, kas padidintų darbuotojų produktyvumą ir darbo rezultatus. Taip pat padėtų darbuotojų atrankoje ir konfliktų sprendime. Taigi, šio darbo tikslas yra nustatyti darbuotojų asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje sąsajas su organizacijos klimatu.

1. LITERATŪROS ANALIZĖ

1.1. Teorinė asmenybės samprata

Asmenybės samprata yra plati, sudėtinga ir unikali. Ji formuojama daugelio veiksnių, įskaitant genetiką, aplinką, kultūrą ir individualias patirtis. Vienas iš pirmųjų asmenybės sampratos tyrinėjimo pradininkų buvo Jungtinių Amerikos Valstijų psichologas Gordonas Allportas (angl. Gordon Allport). Psichologo manymu, asmenybė - atvira, dinamiška psichofiziologinė sistema, siekianti save išreikšti (Lapė ir Navikas, 2003). Pasak Mayer (2005) asmenybę galima apibrėžti kaip organizuotą, besivystančią individo sistemą, kuri atspindi jo motyvacinio, emocinio, kognityvinio, socialinio planavimo ir kitų psichologinių posistemių kolektyvinius veiksmus. Kitaip tariant, asmenybė turi įtakos asmens elgesiui, mintims ir jausmams, priklausomai nuo situacijos (Roberts & DelVecchio 2000; Roberts & Jackson 2008). Mokslininkai sutinka, kad neįmanoma sukurti vieno visiems žmonėms tinkančio asmenybės apibrėžimo, nes esame per daug skirtingi. Dėl šios priežasties atsirado asmenybės teorijų įvairovė, kurios pasiskirstė į grupes:

- Sigmund Freud (1856), Alfred Adler (1870): Psichoanalitinė asmenybės teorija;
- Carl Gustav Jung (1875), Myers-Briggs (1985): Psichologinių tipų teorija;
- Burrhus Frederic Skinner (1904), John Watson (1913): Bihevioristinė asmenybės teorija;
- Abraham Maslow (1943), Carl Rogers (1956): Humanistinė asmenybės teorija;
- Albert Bandura (1961): Socialinė-kognityvinė asmenybės teorija;
- Gordon Willard Allport (1937), Raymond Cattell (1949), Hans Eysenck (1990), Lewis Goldberg (1996): Asmenybės bruožų teorija;
- Ir kiti.

Teorijos atspindi skirtingus požiūrius į žmogaus prigimtį. Pavyzdžiui, A. Adler pabrėžė žmogaus socialinį interesą, t.y. vienybės jausmą su kitais žmonėmis. S. Freud laikėsi deterministinių pažiūrų. Pasak jo, žmogaus elgesiui turi įtakos biologiniai instinktai. Ypač pabrėžė seksualinių potraukių vaidmenį. C. Rogers pabrėžia subjektyvią asmens patirtį. B. F. Skinneris tikėjo, kad elgesys daugiausiai priklauso nuo žmogaus supančios aplinkos. A. Maslow asmenybę aiškino per poreikių hierarchiją. H. Eysenck mano, kad daugelį asmenybės bruožų paaiškina genetiniai faktoriai. C. G. Jung asmenybę aiškino per archetipus ir kolektyvinės sąmonės prizmę. J. Watson teigia, kad asmenybė ir elgesys yra sąlygoti patyrimo ir yra tiesioginis jo rezultatas. Žinant patyrimą, galima lengvai prognozuoti elgesį. Pagal A. Bandurą, žmogaus elgesys yra determinuota sistema. Skirtingai

nuo B. F. Skinnerio, matančio bet kokios žmogaus veiklos priežastį supančiuose reiškiniuose, A. Bandura niekada nebuvo absoliutus deterministas bei nelaikė determinizmo ir veiksmų laisvės nesuderinamomis. Šiuo atveju nepriimdamas koncepcijos absoliučiai laisva valia, Jis, skirtingai nuo kitų teoretikų, teikė didelę reikšmę atsitiktiniams susitikimams.

Visi šie skirtumai yra reikšmingi, tačiau per pastaruosius dvidešimt metų išryškėjo sutarimas, kad svarbiausi individo asmenybės aspektai gali būti apibūdinti naudojant Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelį, arba kitaip - penkių faktorių modelis (Goldberg, 1990). Pasak Kairio (2008), bruožas yra stabili elgesio, jausmų ir mąstymo tendencija. Teoriją išplėtojo L. Goldberg, P. Costa ir R. McCrae, tačiau pačio modelio klausimynas su laiku kito.

1970 m. buvo publikuotas pirmasis asmenybės klausimynas - 5 PFT (nl. vijf persoonlijkheidsfactoren). Klausimynas skirtas įvertinti penkis asmenybės veiksnius: ekstraversiją, draugiškumą, sąmoningumą, neurotiškumą ir atvirumą patirčiai (Smits, Dolan, Vorst, Wicherts & Timmerman, 2013). Klausimyno autoriai - J. J. Elshout ir A. E. Akkerman.

1985 m. publikuotas P. T. Costa ir R. R. McCrae asmenybės klausimynas - NEO-PI (angl. Personality inventory). Inventorius apėmė tik tris asmenybės faktorius: neurotiškumą, ekstraversiją ir atvirumą patirčiai. 1992 m. atsirado NEO PI-R klausimynas (angl. Revised NEO Personality Inventory). Klausimynas vertina penkis didžiuosius ir siauruosius lygmens faktorius. Vėliau klausimynas buvo sutrumpintas iš 240 klausimų į 60 klausimų, kuris matavo penkis didžiuosius faktorius. Jo pavadinimas NEO-FFI (angl. NEO Five-Factor Inventory).

R. B. Cattell sukūrė 16 asmenybės faktorių modelį (angl. Sixteen Personality Factor Questionnaire). Modelis buvo publikuotas 1940-1950 metais, o nuo to laiko buvo peržiūrėtas ir atnaujintas kelių mokslininkų. Klausimynas skiriasi nuo kitų tuo, kad kiekvienas faktorius yra apibūdinamas bipolinėmis reikšmėmis. Klausimynas suteikia vertinimą dviem lygmenimis: pirminis vertinimas apibūdina šešiolika pagrindinių asmenybių savybes, o antrasis vertinimas apibūdina penkias globalias asmenybių savybių grupes.

1991 m. O. P. John ir S. Srivastava sukūrė Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelį (angl. Big Five Inventory), kuris buvo 2008 m. atnaujintas - O. P. John, L. P. Naumann ir C. J. Soto. Klausimynas sudarytas iš 44 klausimų ir vertina penkias didžiąsias asmenybės savybes, suaugusiųjų populiacijoje. Inventoriaus patikimumą patvirtina ankstesni tyrimai (cit. pagal Matuliauskaitė, Bartkienė ir Rutė, 2011).

Apibendrinus galime teigti, kad mokslininkai per visą istoriją siekė atsakyti į klausimus ne tik apie tai, kas yra asmenybė, bet ir tai, kas lemia asmenybės skirtumus. Buvo pasiūlyta daugybė teorijų ir koncepcijų. Be abejonės galime sutikti, kad visos asmenybės teorijos yra savaip teisingos ir vieną kitą papildanti, tačiau šiame darbe bus sutelktas dėmesys į Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelį, nes svarbiausi asmenybės aspektai gali būti apibūdinti naudojant šį modelį.

1.2. Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelis ir tyrimų apžvalga

Penkių faktorių modelis yra išskirtinis modelis, leidžiantis suprasti asmenybės skirtumus ir taip numatyti kaip žmogus elgsis vienoje ar kitoje situacijoje (Goldberg, 1995). Šis modelis yra plačiai naudojamas psichologijoje ir kitose socialinėse moksluose, siekiant suprasti asmenybės savybių vystymąsi, santykius su kitais ir elgesio charakteristikas. Mokslininkai teigia, kad penkių faktorių modelis yra visų ankstesnių asmenybės teorijų integracija į vieną bendrą konstrukta (John & Srivastava, 1999). Modelis sukurtas faktorizuojant tyrimo metu gautus duomenis (cit. pagal Kairys, 2008). Jis plačiai pripažintas pasaulyje dėl savo praktiškumo ir universalumo skirtingose kultūrose (Kairys, 2008). Pagrindinė idėja - kiekvieno žmogaus asmenybė gali būti priskirta vienai iš penkių plačiai empiriškai nustatytų esminių dimensijų, turinčių du polius (cit. pagal Bunevičius, Katkutė ir Birbilaitė, 2008). Platusis polis susideda iš penkių pagrindinių asmenybės bruožų: ekstraversija, neurotiškumas, sutariamumas, sąmoningumas ir atvirumas patirčiai. Siaurasis polis - kiekvienas pagrindinis bruožas susideda iš šešių veiksnių (Hastings & O'Neill, 2009), (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelio poliai.

Ekstraversija	Neurotiškumas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patirčiai
Šiluma	Nerimas	Pasitikėjimas	Tvarka	Jausmai
Aktyvumas	Depresija	Tiesumas	Kompetencija	Idėjos
Sužadavimo siekimas	Drovumas	Altruizmas	Savidrausmė	Vertybės
Visuomeniškumas	Impulsyvumas	Nuolaidumas	Apdairumas	Fantazija
Savęs įtvirtinimas	Priešiškumas	Kuklumas	Pareigingumas	Veiklumas
Teigiamos emocijos	Pažeidžiamumas	Empatiškumas	Tikslo siekimas	Estetiškumas

Pastaba. Lentelė sukurta pagal Žukauskienę ir Barkauskienę, 2006.

Organizacijos vis daugiau atkreipia dėmesį į darbuotojų asmenybės ypatybes, nes asmenybių teorijos rodo, kad individualūs asmenybės skirtumai gali būti naudingi suprantant elgesį organizacijose (Vinchur & Bryan, 2012). Daugelis teikia pirmenybę šiam testui, o ne kitiems, nes jis tiksliai įvertina asmens charakterį. Be to, testas gali padėti asmenims įgyti savimonės lygį, kuris yra svarbus ugdant vadovavimo įgūdžius. Vadovai, kurie supranta, kuo skiriasi žmonių asmenybės, gali panaudoti šį supratimą, kad pagerintų darbuotojų darbo rezultatus ir išlaikytų jų motyvaciją. Didžiojo penketuko pagalba galime įsivertinti ne tik savo stipriąsias puses, bet ir mokytis iš savo silpnųjų. Apžvelkime Didžiojo penketo asmenybės bruožus ir kokią įtaką gali turėti organizacijai.

Ekstraversija. Būdinga aktyvumas, optimizmas ir draugiškumas. Ekstravertus apibūdina kaip socialius, energingus, entuziazingus žmones (Lounsbury, Foster, Carmody, Kim, Gibson & Dorost, 2012). Jie atkaklūs ir orientuoti į tikslo siekimą. Žmonės, kurie yra mažiau socialūs yra

laikomi intravertais. Intravertai turi mažesnę poreikį bendrauti su kitais. Jie savo energiją nukreipia į vidų, o ne į aplinką. Intravertiški žmonės dažnai apibūdinami kaip tylūs, nestipriai pasireiškiantys, apgalvojęs savo veiksmus ir siekiantys išlaikyti atstumą.

Ekstravertai dėl didesnio aktyvumo ir energijos lygio gali atlikti daugiau pareigų per tam tikrą laiką, todėl gali būti mažiau išsekę nei kiti (Rusting & Larsen, 1998). Watson ir Clark (1997) teigimu ekstravertai turi daugiau draugų nei intravertai. Jie tyrimo metu nustatė, kad ekstravertai skirdami daugiau laiko bendravimui sukuria geresnį klimatą darbe, kuris gerina pasitenkinimą darbu (cit. pagal Yang & Hwang, 2014). Be to, ekstrasocijacija dažniausiai siejama su racionaliu mąstymu (Bakker, Van der Zee, Lewig & Dollard, 2006). Vyrai linkę būti labiau dominuojantys ir aktyvesni. Dėl to pasižymi didesniu šių bruožų lygiu nei moterys (Helgeson & Fritz, 1999).

Neurotiškumas. Būdinga irzlumas, nerimas ir impulsyvumas. Neurotiškos asmenybės linkusios labiau išgyventi neigiamus jausmus ir emocijas. Šioms asmenybėms sunku pozityviai pažvelgti į situaciją ir prisitaikyti. Jos dažnai yra įsitempusios, susirūpinusios ir jautrios (Griffin & Hesketh, 2003). Daugiau pyksta, jaučią baimę ir liūdesį. Asmenims, kuriems būdingas žemas neurotiškumas yra ramesni, atsipalaidavę ir atsparesni stresui. Taip pat asmenys su žemais neurotiškumo įverčiais ne taip dažnai būna blogos nuotaikos ir ne taip dažnai išgyvena neigiamus jausmus.

Dėl savo neigiamo pobūdžio neurotiški asmenys patiria daugiau neigiamų gyvenimo įvykių nei kiti. Remiantis literatūra, neurotiškos asmenybės gali patirti didesnę stresą darbe, o tai sumažina pasitenkinimo darbu lygį (Stoeva, Chiu ir Greenhaus, 2002). Taip pat gali patirti didesnę spaudimą atlikti savo darbą, nes per daug laiko praleidžia nerimaudami. Tyrimo rezultatai rodo, kad ekstravertai kaip ir neurotikai gali susirgti dirbančiųjų liga - perdegimo sindromu (Bakker & Schayfeli, 2006). Tai emocinio, psichinio ir fizinio išsekimo būseną, atsiradusią dėl darbe kylančio streso. Taip pat nustatyta, kad moterys gauna aukštesnius balus nei vyrai (Weisberg, DeYoung & Hirsh, 2011).

Sutariamumas. Būdinga patiklumas, atlidumas ir paslaugumas. Ypač išreikštas altruistiškumo bruožas. Tokie asmenys kurį malonią aplinką, stengiasi kuo geriau išklausyti, suprasti, užjausti ir padėti kitam (McCrae & John, 1992). Dažnai šios asmenybės yra vertinamos kitų ir yra linkę į kompromisą. Žmonės, kurie pasižymi žemu sutariamumu yra egocentiški, skeptiški ir mėgsta konkuruoti su kitais. Jie įtartinau vertina kitus, laiko juos pavojingais ir nesąžiningais. Jie nėra linkę į kompromisą ir dažniau savo poreikius vertina kaip svarbesnius nei kitų.

Mokslininkai teigia, kad tokie asmenys lengvai valdo žmonių grupę ir be pastangų plėtoja sąveiką. Dėl to didesnė pagalba darbo vietoje gali sumažinti stresą darbe ir padidinti darbo našumą bei pasitenkinimą darbu (cit. pagal Chandrasekara, 2019). Taip pat manoma, kad sutariamumas ir socialinė parama turi nuoseklų ryšį (Bakker et al., 2006). Moterys linkusios gauti aukštesnius balus nei vyrai, vertinant pagal priimtinumą ir susijusius rodiklius, kaip švelnumas (Weisberg et al., 2011).

Sąmoningumas. Būdinga organizuotumas, atsakingumas ir patikimumas (McCrae & John, 1992). Sąmoningi asmenys yra atkaklūs ir ryžtingi. Taip pat būdinga pedantiškumas ir punctualumas. Žmonės pasižymintys žemu sąmoningumu yra labiau linkę nepaisyti nustatytų taisyklių ir normų. Dažnai neturi didelių siekių ir yra impulsyvūs, tačiau kitiems dėl savo impulsyvumo jie gali pasirodyti įdomūs ir įvairiapusiški.

Tokie asmenys savo darbe yra darbštūs, laikosi įmonės taisyklių, normų ir vertybių (Lounsbury et al., 2012). Taip pat pasižymi kruopštumu planuojant užduotis, efektyviu organizavimu ir laiko valdymu, kas gali lemti daugiau pasiekimų gyvenime. Asmenys su aukštu sąmoningumu retai keičia darbo vietą dėl įsipareigojimo jausmo (Chandrasekar & Chidambaram, 2015). Apskritai žmonės, turintys aukštus sąmoningumo balus yra darbštūs, jautrūs ir atkaklūs. Priešingai, žemu sąmoningumu pasižyminčios asmenybės paprastai būna neorganizuotos, tingios, nerūpestingos ir betikslės bei lengvai pasiduoda, jei projektas tampa sudėtingas (Feist & Feist, 2006). Moterys gauna šiek tiek aukštesnius balus nei vyrai pagal kai kuriuos sąmoningumo aspektus, tokius kaip tvarka, pareigingumas ir savidisciplina, tačiau šie skirtumai nėra nuoseklūs įvairiose kultūrose (cit. pagal Weisberg et al., 2011).

Atvirumas patirčiai. Būdinga laki vaizduotė, kūrybiškumas ir intelektualumas (Rajiv, Dant, Scott, Weaven, Brent & Baker, 2013). Tokie asmenys domisi vidiniu ir išoriniu pasauliu. Mėgsta estetiką ir trokšta įgyti naujų žinių. Žemus balus turintys šio bruožo asmenys pasižymi konservatyviomis pažiūromis. Tokie žmonės renkasi paprastą, aiškią ir nesudėtingą veiklą. Nemėgsta pasikeitimų bei keistis patys.

Asmenys, atviri patirčiai yra labiau linkę priimti besikeičiančius pokyčius ir kūrybiškai ieškoti sprendimo būdų problemai išspręsti (cit. pagal Chandrasekara, 2019). Jie linkę kvestionuoti autoritetą, yra jautrūs etinėms, socialinėms ir politinėms problemoms, mėgsta dalyvauti intelektualinėje veikloje (Tutar, Oruc, Erdem & Serpil, 2020). Taip pat pasižymi analitiniu mąstymu, atviri kitokiai nuomonei (Glass, Prichard, Lafortune & Schwab, 2013). Kas liečia lyčių skirtumą, paprastai nerandama jokių reikšmingų skirtumų dėl skirtingo bruožo turinio. Pavyzdžiui, buvo nustatyta, kad moterys turi aukštesnius balus nei vyrai pagal estetikos ir jausmų aspektus (Costa, Terracciano & McCrae, 2001).

Šie penki pagrindiniai asmenybės bruožai gali būti naudojami organizacijų personalo valdymo procesuose: darbuotojų atranka - naudojant modelį, galima rasti tinkamus kandidatus, atitinkančius organizacijos poreikius ir kultūrą. Darbuotojų mokymas - vadovai gali naudoti modelį, kad suprastų savo darbuotojų asmenybės bruožus ir mokymo programą pritaikytų jų poreikiams. Karjeros plėtra - galima padėti darbuotojams suprasti jų stiprybes ir silpnybes, kad jie galėtų pasirinkti tinkamą karjeros kelią ir tobulinti savo gebėjimus. Konfliktų sprendimas - vadovai gali suprasti, kodėl darbuotojai elgiasi skirtingai ir kaip tai gali sukelti konfliktus. Vadovavimo stilius - gali padėti

vadovams suprasti jų pačių asmenybės bruožus ir kaip juos pritaikyti vadovavimo stiliui, kad būtų gerinamas darbuotojų bendravimas ir gerinama bendra organizacijos kultūra.

Visi žmonės turi penkis asmenybės bruožų faktorius, kurie varijuoja skirtingais lygmenimis. Tai reiškia, kad asmuo gali būti labai sąmoningas ir labai neurotiškas vienu metu, tačiau dažniausiai dominuoja viena savybė. Svarbu pabrėžti, kad asmenybės bruožai su amžiumi keičiasi. Nors daugelis gali įtarti, kad žmonių asmenybės yra fiksuotos vaikystėje. Pasak mokslininkų, viena iš pagrindinių asmenybės teorijų teigia, kad asmenybės bruožus daugiausia lemia genetika, todėl asmenybės bruožų pokyčiai turėtų sulėtėti, kaip lėtėja kitos brendimo funkcijos. Kalifornijos universitete (Berklyje), atliktame tyrime buvo nustatyta, kad sąmoningumas didėjo tiriant amžiaus grupes, o daugiausia pokyčių įvyksta 20-30 metų amžiaus žmonėms. Sutariamumo bruožas, kuris susijęs su dosnumu ir paslaugumu, atmetė teoriją, kad asmenybė nepasikeičia sulaukus 30 metų. Priešingai, tyrime dalyvavusių žmonių malonumas labiausiai pasikeitė sulaukus 30 metų ir toliau didėjo sulaukus 60 metų. Taip pat tyrimo autoriai teigia, kad neurotiškumas pastebimas tik jauname amžiuje, kuris mažėja žmonėms senstant (cit. pagal Kersting, 2003).

Apibendrinant galima teigti, kad vienas iš Penkių faktorių modelio privalumų yra paprastumas, nes jis atspindi daugybę asmenybės skirtumų tik su penkiomis dimensijomis. Šis modelis yra naudingas pagrindas suprasti asmenybę ir jos poveikį elgesiui bei vaidmenį darbo vietoje. Įvertinę asmens asmenybės bruožus, darbdaviai gali priimti labiau pagrįstus sprendimus dėl darbuotojų samdymo, mokymo ir valdymo. Apskritai, supratimas apie asmenybę darbo vietoje gali padėti darbdaviams ir darbuotojams nustatyti savo stipriąsias ir silpnąsias puses, sukurti geresnes komandas ir sukurti teigiamą darbo aplinką.

1.3. Pilietiško elgesio organizacijoje teorinė samprata ir tyrimų apžvalga

Dar vienas veiksnys, kuris leidžia suprasti elgesį organizacijoje yra pilietiškumas. Pilietiškas elgesys organizacijoje buvo pradėtas tirti devintojo dešimtmečio pradžioje, siekiant apibūdinti darbuotojų elgesį skirtingų organizacijų socialinėse sistemose (Bateman & Organ, 1983; Campbell Pickford & Joy, 2016; Smith, Organ & Near, 1993). Literatūroje galima rasti ne vieną pilietiško elgesio organizacijoje apibrėžimą ir jo elgesio formų (Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach, 2000), tačiau pirmasis apibrėžimą pateikė Jungtinių Amerikos Valstijų mokslininkas Denis Organas (angl. Dennis W. Organ). Pasak jo, pilietiškas elgesys organizacijoje (PEO) yra individualus elgesys, atliekamas savo nuožiūra, tiesiogiai ar akivaizdžiai nepripažįstamas formalios atlygio sistemos ir didinantis organizacijos funkcijų efektyvumą (Guan & Frenkel, 2019; Organ, 1988). Kitaip tariant, tai savanoriškas, spontaniškas ir neformalus elgesys, atsiradęs iš asmeninės iniciatyvos (Lu, Yi-Yu & Yi-Len, 2013).

Organizacijos darbuotojai peržengia savo oficialių atsakomybių ribas, teikia pagalbą savo bendradarbiams, imasi papildomų užduočių ir šių mainų metu sulaukia teigiamos savo vadovų reakcijos. Darbuotojai, kurie daro daugiau nei jiems priklauso pagal darbinės funkcijas, gali tikėtis geresnių įvertinimų iš savo vadovų per metinius pokalbius (Bolino, Hsiung, Harvey & LePine, 2015). Be kita ko, darbuotojai pasižymintys šiuo altruistišku elgesiu yra labiau linkę dalintis žiniomis su kolegomis, stiprina komandos ir grupės darną (Grego-Planer, 2019). Organ (1988) teigimu, dėl pilietiško elgesio yra stiprinami socialiniai ryšiai. Gali pagerinti nuotaiką darbo vietoje, didėja komandinė dvasia ir sumažina darbuotojų priežiūros poreikį (Campbell Pickford & Joy, 2016). Svarbu pabrėžti, kad PEO nereikia dirbti ilgas valandas ir imtis papildomų užduočių, negalvojant apie atlygį (Bhatti, Ju, Akram, Hasnat Bhatti, Akram & Bilal, 2019). Tai reiškia, kad tokiu elgesiu darbuotojai pateikia organizacijai daug kūrybiškų problemų sprendimų ir pasiūlymų prisidedant prie strategijos įgyvendinimo (Bhatti et al., 2019).

Norint paaiškinti darbuotojų elgesį, kuris gerina organizacijos veiklą, svarbu įvardinti tokio elgesio formas. Apžvelgus šios srities mokslinius darbus yra pastebima, kad tyrimuose taikomi skirtingi pilietiško elgesio vertinimo įrankiai. To priežastis yra skirtingų mokslininkų požiūris į PEO matmenis. Podsakoff ir kt., (2000) identifikavo net 30 galimai skirtingų PEO formų. Apačioje galite pamatyti skirtingas PEO dimensijas ir jų autorius (žr. 2 lent.).

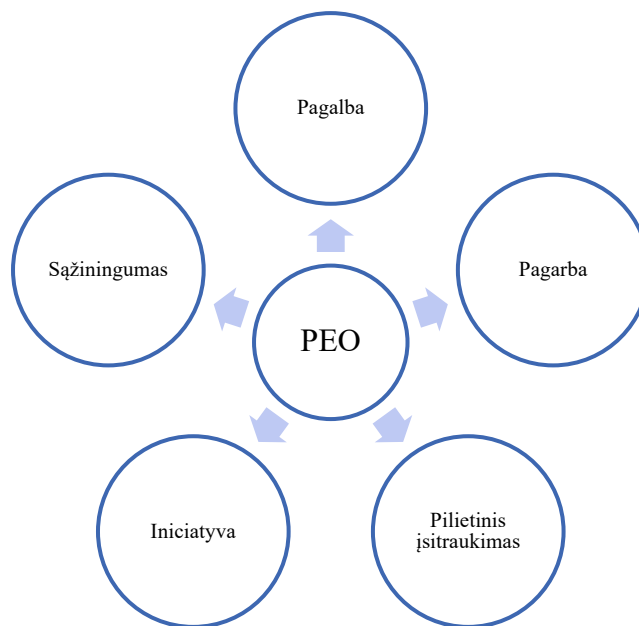
2 lentelė. Pilietiško elgesio organizacijoje dimensijos pagal autorius.

Autoriai	Dimensijos
Smith, Organ ir Near (1983)	Altruizmas (<i>angl. altruizm</i>) Paklusimas organizacijos taisyklėms (<i>angl. conscientiousness</i>)
Organ (1988)	Altruizmas (<i>angl. altruizm</i>) Sportiškumas (<i>angl. sportsmanship</i>) Pilietinė dorybė (<i>angl. civic virtue</i>) Mandagumas (<i>angl. courtesy</i>) Sąmoningumas (<i>angl. conscientiousness</i>)
Lin (1991)	Susitapatinimas su organizacija (<i>angl. identification with the organization</i>). Pagalba kolegoms (<i>angl. assistance to colleagues</i>) Harmonija (<i>angl. harmony</i>) Teisybė (<i>angl. righteous</i>) Disciplina (<i>angl. discipline</i>) Savęs tobulinimas (<i>angl. self-improvement</i>)

Williams ir Anderson (1991)	Į organizaciją nukreiptas elgesys (<i>angl. organization-directed</i>)
	Į darbuotojus nukreiptas elgesys (<i>angl. individual-directed</i>)
Van Dyne, Graham ir Dienesch (1994)	Paklusnumas (<i>angl. obedience</i>)
	Lojalumas (<i>angl. loyalty</i>)
	Dalyvavimas (<i>angl. participation</i>)
Podsakoff, MacKenzie, Paine ir Bachrach (2000)	Padedantis elgesys (<i>angl. helping behaviour</i>)
	Sportiškumas (<i>angl. sportsmanship</i>)
	Lojalumas organizacijai (<i>angl. organizational loyalty</i>)
	Organizacijos taisyklių laikymasis (<i>angl. organizational compliance</i>)
	Asmeninė iniciatyva (<i>angl. individual initiative</i>)
	Pilietinė dorybė (<i>angl. civic virtue</i>)
	Saviugda (<i>angl. self-development</i>)

Pastaba. Lentelė sukurta pagal Thiruvenskadam & Yabesh Abraham Durairaj, 2017.

Kita priežastis yra tarpkultūriniai skirtumai. Skirtingos kultūros gali turėti įtakos pilietiško elgesio požiūriui bei tyrimų aspektams (Cohen, 2007; Podsakoff, MacKenzie et. al., 2000). „Skirtingose kultūrose toks pat elgesys nebūtinai gali būti priskiriamas pilietiškam, gali skirtis šių poelgių dažnumas, tas pačias elgesio formas gali paskatinti nevienodos prielaidos, gali skirtis ir pilietiško elgesio svarba įvairių aplinkos veiksnių ir organizacijai reikšmingų pasekmių ryšiams” (Bagdžiūnienė, Lazauskaitė-Zabielskė ir Urbanavičiūtė, 2019, p. 30). Pirmieji tyrimai buvo vykdomi Jungtinėse Amerikos Valstijose, vėliau pilietiško elgesio vertinimo įrankis buvo pritaikytas Kinijoje, Prancūzijoje ir Tailande, pagal visuomenės normas (Farh, Zhong & Organ, 2004; Paille, 2009; Rurkkhum & Bartlett, 2018). Lietuvoje klausimynas buvo kuriamas nuo 2013 metų ir patikslintas 2019 metais, jog galima naudoti Lietuvos dirbančiųjų imčiai (Bagdžiūnienė ir kt., 2019). Lietuvai adaptuotas klausimynas yra sudarytas iš penkių dimensijų: pagalba, pagarba, pilietinis įsitraukimas, iniciatyva ir sąžiningumas (žr. 1 pav.).



1 pav. Pilietiško elgesio organizacijoje dimensijos.

- **Pagalba.** Siejama su altruizmu, kai darbuotojas savanorišku elgesiu padeda organizacijos nariams spręsti darbinės problemas. Pavyzdžiui, suteikiama pagalba naujokams arba darbo krūvis yra pasidalinamas tarp kolegų;
- **Pagarba.** Savanoriškas elgesys, kuris siejamas su kitų darbuotojų teisių gerbimu, rūpesčiu kolegomis ir su darbu susijusių problemų prevencija;
- **Pilietinis įsitraukimas.** Siejamas su darbuotojo elgesiu, kai šis aktyviai dalyvauja organizacijos valdyme. Prisideda prie sprendimų ir puoselėja organizacijos įvaizdį;
- **Iniciatyva.** Reiškia, kad žmogus laikosi aukštų veiklos atlikimo standartų. Įdeda pastangas atliekant darbą, papildomų atsakomybių prisiėmimas ir skatinimas kitus daryti tą patį;
- **Sąžiningumas.** Organizacijos taisyklių laikymasis. Prie taisyklių priskiriama personalo politika arba reglamentai reguliuojantys organizacinę struktūrą ir kt.

PEO patenka į pozityvios organizacinės elgsenos kategoriją (Athar, Abid, Rafiq & Sial, 2022), nes turi teigiamą įtaką ne tik organizacijoms, bet ir darbuotojams (Spanouli & Hofmans, 2016). Tyrimų rezultatai rodo, kad organizacijos pateikia daug geresnius darbo rezultatus, kuriuose darbuotojai pasižymi pilietišku elgesiu (Robbins & Judge, 2015). Nustatyta, kad PEO yra susijęs su padalinių veiklos kiekybe ir kokybe, tikslo pasiekimu, užduoties atlikimo greičiu, efektyvumu, produkto kokybe, klientų pasitenkinimu, paslaugų kokybe bei pelningumu (MacKenzie, Maynes & Spoelma, 2014). Vadovai, kurie skatina darbuotojų savarankiškumą ir suteikia jiems galimybę priimti sprendimus, turės didesnę autonomijos darbo vietoje jausmą, kas paskatins PEO ir efektyvių užduočių

atlikimą (The Impact of Leadership and Work Environments on OCB, 2005). Ahearne ir kt. (2004) atliktas tyrimas pagrindžia, kad savarankiškumo skatinimas, pasitikėjimo išreiškimas ir darbo prasmingumo didinimas turėjo įtakos PEO. Lam, Wan ir Roussin (2016) nustatė, kad žmonės, kurie per dieną elgiasi pilietiškai, dienos pabaigoje turėjo didesnę darbo prasmingumą. Darbo prasmingumas reiškia tai, kiek darbuotojas jaučia, kad jo darbas yra naudingas ir reikšmingas. Mokslininkai teigia, jog išitraukimas į darbą leidžia darbuotojams labiau kontroliuoti savo veiklą bei jaustis gerai padėdami kitiems. Abu šie komponentai gali paskatinti žmones patirti darbo prasmę (Lam et al., 2016).

Paskutiniu metu galima rasti šaltinių su tyrimų rezultatais, kurie rodo, kad pilietiškas elgesys ne visada yra savanoriškas ir gali būti netgi privalomas (Salamon & Deutsch, 2006; Vigoda-Gadot, 2007). Darbuotojai gali jausti spaudimą elgtis pilietiškai dėl vadovų iškeltų lūkesčių, jog padėtų organizacijai (Vigoda-Gadot, 2006). Taip pat yra manoma, kad PEO yra tiesiog darbo dalis (McAllister, Kamdar, Morrison & Turban, 2007). Kiti tyrimų rezultatai atskleidžia, jog pilietiškas elgesys organizacijoje turi ir neigiamas pasekmes, kaip emocinį išsekimą ir konfliktus tarp darbo bei šeimos (Deery, Rayton, Walsh & Kinnie, 2017). Emocinis išsekimas gali pasireikšti nerimu, depresija, širdies ir kraujagyslių veiklos bei miego sutrikimais, o tai gali privesti darbuotojus prie žemo įsipareigojimo organizacijai, noro keisti darbą ir pasiimti nedarbingumą dėl ligos (Schaufeli & Salanova, 2014). Mokslininkų teigimu, darbuotojai gali elgtis pilietiškai tik dėl to, kad neprarastų darbo dėl prastų ekonominių sąlygų (McAllister et al., 2007). Hui, Lam ir Law (2000) savo tyrime atskleidė, kad darbuotojai, kurie siekė paaukštinimo, elgėsi labiau pilietiškai, tačiau gavus paaukštinimą, buvo labiau linkę sumažinti savo PEO nei kiti darbuotojai. Fisher, Nadler ir Whitcher-Alagna (1982) teigia, kad dėl PEO gali kilti stiprus darbuotojų pasipiktinimas, nes verčia asmenis neigiamai lyginti save su darbuotojais, kurie pasižymi pilietišku elgesiu.

Apskritai, pilietiškas elgesys gali turėti teigiamos įtakos organizacijos veiklai ir gali padėti sukurti teigiamą darbo aplinką. Lyderiai, kurie skatina pilietišką elgesį savo organizacijoje, gali sukurti bendradarbiavimo ir pasitikėjimo kultūrą, o tai gali paskatinti didesnę darbuotojų įsitraukimą ir pagerinti bendrą organizacijos veiklą. Svarbu pažymėti, kad pilietišką elgesį ne visada lengva išmatuoti ar paskatinti. Kadangi tai viršija formalias darbuotojo darbo pareigas, gali būti sunku įvertinti ir apdovanoti. Nepaisant to, organizacijos, kurios teikia pirmenybę pilietiškam elgesiui ir kuria kultūrą, kuri tai vertina, ilgainiui gali pamatyti daug naudos.

1.4. Teorinė organizacijos klimato samprata

Kalbant apie darbuotojų suvokimą apie savo darbo aplinką, galima rasti įvairių terminų ir apibrėžimų, tokių kaip organizacijos klimatas, psichologinis klimatas, kolektyvinis klimatas ir organizacijos kultūra (Parker, Baltes, Young, Altmann, LaCosta & Roberts, 2003). Organizacinis

klimatas yra vienas iš svarbiausių organizacijos aplinkos dalykų, turinčių tiesioginį ryšį su darbuotojų elgesiu. Organizacijos klimatas yra populiarus organizacinės psichologijos tyrimų objektas, tačiau organizacijos klimato samprata yra paini, nes daugelis tyrinėtojų ją skirtingai apibūdina. Pirmasis organizacijos klimato apibrėžimas buvo apibrėžtas vokiečių psichologo Kurto Levino (angl. Kurt Lewin), 1939 m. jis davė pradžią pirmiems organizacinio klimato tyrimams, kurie atliekami iki šių dienų.

Paprastai organizacijos klimatas apibrėžiamas kaip bendras organizacijos narių suvokimas apie jos politiką, praktiką ir procedūras (Shim, 2010). Organizacijos klimatas taip pat reiškia pasikartojančius elgesio, požiūrių ir jausmų modelius, kurie apibūdina gyvenimą organizacijoje (Ekvall, 1996). Kitaip tariant, tai psichologinių veiksnių visuma, kuri rodo darbuotojų savijautą darbo vietoje. Forehand (1964) pabrėžė tris organizacijos klimato ypatybes: yra patvarus, skiriasi įvairiose organizacijose ir turi įtakos organizacijos narių elgesiui. Be to, klimatas atspindi, kaip darbuotojai vertina organizaciją kaip socialinę sistemą ir savo priklausymą jai (Mullins, 2005). Mokslininko R. Payne (1990) nuomone organizacijos klimato apibrėžimas yra nepagrįstas, nes įvairių organizacijos lygių darbuotojai skirtingai suvokia organizaciją. Tai reiškia, jei tam tikros grupės nevienodai suvokia klimatą organizacijoje, jos negali atstovauti bendram organizacijos klimatui (cit. pagal Beniušienė, Vveinhardt, Merkys ir Dromantas, 2005).

Didelę įtaką darbuotojų gerovei turi organizacijos klimatas, kuris turi tiesioginės įtakos organizacijoje atliekamo darbo kokybei ir kiekybei (Mullins, 2010). Organizacinis klimatas apima valdymo arba vadovavimo stilius, dalyvavimą priimant sprendimus, sudėtingų darbų teikimą darbuotojams, nuobodulio ir nusivylimo mažinimą, personalo politiką, gerų darbo sąlygų suteikimą ir tinkamų karjeros laiptų kūrimą (Nicholson & Miljus, 1992). Apklausos rodo, kad teigiamas organizacinis klimatas lemia pasitenkinimą, įsipareigojimą, prisirišimą prie darbo ir aukštesnius darbo rezultatus (Shahin, Naftchali & Pool, 2013). Taip pat mažina stresą ir polinkį palikti darbą (Shahin et al., 2013). Empiriniai duomenys rodo, kad klimatas daro įtaką asmenų motyvacijai (Moran & Volkwein, 1992). Tai yra svarbus veiksnys norint pasiekti gerų rezultatų. Dar vienas veiksnys, kuris turi įtakos organizacijos klimatui - organizacijos dydis ir struktūra. Kuo organizacija didesnė, tuo teigiamiau veikia organizacijos klimatą (Payne & Pugh, 1976). Galima išskirti penkis gero organizacinio klimato požymius (žr. 3 lent).

3 lentelė. Organizacinio klimato požymiai.

Požymis	Apibūdinimas
Pasiekimų motyvacija	Asmeninių siekių skatinimas lemia darbuotojų psichologinę savijautą ir tarpasmeninius santykius organizacijos viduje.
Tarpasmeninių santykių kokybė	Vadovo ir pavaldinių santykiai sąlygoja žmonių būsenas.
Darbuotojų savarankiškumas	Kiek, koku mastu darbuotojai gali priimti ir spręsti savarankiškai problemas.
Organizacijos struktūra	Veiklos metodai ir procedūros, kurios užtikrina jų kontrolę.
Statusas	Kuo mažesnis bendravimo skirtumas tarp įvairaus lygio darbuotojų, tuo geriau asmenys jaučiasi darbo vietoje.

Pastaba. Lentelė sukurta pagal Kasiulį ir Barvydienę, 2005.

Ženkla, kurie rodo, kad klimatas organizacijoje blogėja: žemas produktyvumas, pravaikštos, streikai, skundai dėl darbo, gandai, konfliktai ir neatvykimas į darbą dėl ligos (Luz, 2003). Stresą patiriančių asmenų, dirbančių organizacijose, kuriose nepalaikomas organizacinis klimatas, išlaikymo rodikliai buvo prastesni nei tų, kurie dirba organizacijose, kurių organizacinis klimatas yra palankus (Pradoto, Siswoyo & Wahyuningsih, 2022). Ilgos valandos, griežti terminai ir didėjantys reikalavimai gali priversti darbuotojus jaustis išsekusiais, o kai stresas viršija gebėjimą susidoroti, pradeda kenkti protui, kūnui ir darbo pasitenkinimui (Al-Bataineh & Al Zoubi, 2018). Vadovai dažnai neįvertina kiekvieno darbuotojo padaryto mažo arba didelio darbo, kas turi įtakos organizacijos klimatui. Kai vadovai yra palaikantys, skatina darbuotojų pasitikėjimą organizacija (Spink, Brawley, Wilson & Odnokon, 2013). Kai kurie darbuotojai tarpusavyje nėra darnūs, o bendravimo trūkumas yra organizacinio klimato problema, dėl kurios mažėja darbo rezultatai (Jufrizen & Pratiwi, 2021). Atsižvelgdami į organizacijos klimato įtaką organizacijos darbuotojų elgesiui, vadovai visada turėtų siekti nustatyti, keisti ir gerinti organizacinį klimatą (Shahin & Beheshtin, 2010).

Apibendrinus, vieno vieningo apibrėžimo kas yra organizacinis klimatas nėra. Kadangi daugumos mokslininkų nuomone, tai yra daugialypis darinys, kurį sudaro aplinkos įvykių ir žmonių jausmų rinkinys, kuris turi įtakos asmens elgesiui. Be abejonės galime teigti, kad organizacijos klimatas yra svarbus, nes jis gali turėti įtaką darbuotojų produktyvumui ir pasitenkinimui darbu. Teigiamas organizacijos klimatas gali lemti geresnius darbo rezultatus, didesnę pasitenkinimą darbu ir mažesnes kaitos normas. Kita vertus, dėl neigiamo organizacinio klimato gali padidėti kaitos skaičius ir sumažėti darbuotojų pasitenkinimas darbu bei produktyvumas. Siekiant sukurti teigiamą organizacinį klimatą, vadovai turėtų sutelkti dėmesį į palankios ir bendradarbiavimo kultūros kūrimą, skatinančią atvirą bendravimą, pripažįstančią ir apdovanojančią darbuotojų indėlį bei suteikiančią

profesinio augimo ir tobulėjimo galimybes. Jie taip pat turėtų atkreipti dėmesį į fizinę aplinką ir pasirūpinti, kad ji būtų saugi, patogi ir palanki darbui. Apskritai teigiamas organizacijos klimatas yra būtinas norint sukurti teigiamą ir produktyvią darbo aplinką, kuri būtų naudinga ir darbuotojams, ir visai organizacijai.

1.5. Organizacijos klimato modelis ir dimensijos

Nėra bendros organizacijos klimatą apibūdinančios charakteristikų sampratos, nes skirtingi autoriai, skirtingai įvardina ir apibūdina charakteristikas. Dėl šios priežasties, šiame darbe susitelksime dėmesį į doktorantės, Ritos Rekašiūtės-Balsienės (2005) sukurta organizacijos klimato klausimyną, kuris turi aštuonias dimensijas: darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas, tarpusavio santykiai ir pagarba, organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, darbuotojų pastangos, tikslų žinojimas, didžiavimasis organizacija, bendradarbiavimas ir darbo organizavimas. Autorė sukonstravo klausimyną remdamasi autorių C. Carnall (1995), V. Muijen (1998), K. D. Mackenzie (2000), P. Lok ir J. Crawford (2000) pasiūlyta organizacijos klimato koncepcija.

- **Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas.** Susijęs su darbuotojo iniciatyvų ir pastangų vertinimu ir kaip jie yra atlyginami už savo atliktą darbą;
- **Tarpusavio santykiai ir pagarba.** Susijęs su bendravimo kokybę organizacijoje ir ar vadovai yra autoritetas savo darbuotojams;
- **Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė.** Susijęs su organizacijoje esančiomis sistemomis, jų atnaujinimu ir priežiūra. Taip pat kaip greitai organizacija prisitaiko prie pokyčių ir naujovių;
- **Darbuotojų pastangos.** Reiškia, kiek darbuotojai stengiasi dėl savo organizacijos, kurioje dirba;
- **Tikslų žinojimas.** Organizacijos veiklos tikslų ir prioritetų žinojimas iš darbuotojų pusės;
- **Bendradarbiavimas.** Siejama su komandiškumu, ar organizacijoje esantys žmonės linkę padėti vieni kitiems;
- **Didžiavimasis organizacija.** Organizacijos visumos suvokimas ir kiek ją didžiuojasi darbuotojai;
- **Darbo organizavimas.** Kasdienio darbo organizavimo kokybė.

Gonzalez-Roma, Peiro ir Tordera (2002) tyrimas patvirtina, kad teigiamas klimatas turi įtakos organizacijos įsipareigojimui ir pasitenkinimu darbu. Taip pat tyrimai patvirtina, kad darbuotojų palankus vertinimas savo darbo aplinkos turi įtakos pelnui, mažiau skundams ir

pravaikštomis bei darbo saugos pažeidimams (Thompson, 1996). Be to, jei darbuotojas pasitiki organizacija, tuo jis teigiamiau vertina jos klimatą (Willis, Reynolds & Lee, 2019). Kiti tyrimai rodo, kad sėkmingos organizacijos pasižymėjo labiau bendradarbiavimu, nei nesėkmingos organizacijos (Kangis, Williams & Gordon, 2000). Tai reiškia, kad žmonės buvo draugiškesni vieni kitiems, buvo linkę padėti vienas kitam ir dalijosi žiniomis. Taip pat pastebėta, kad ilgiau dirbantys darbuotojai organizacinį klimatą ir komandinį darbą vertina palankiau, nei naujai priimti darbuotojai (Merkys ir kt., 2005). Dickson, Resick ir Hanges (2006) tyrimas atskleidžia, kad organizacijos su tvirtu klimatu, kurioje nariai sutaria kaip organizacija veikia, pasiekia geresnius darbo rezultatus ir turi didesnę narių elgesio nuoseklumą bei tęstinumą. Indonezijoje atliktas tyrimas parodė, kad transformacinė lyderystė turi teigiamą ir reikšmingą įtaką organizacijos klimatui. Tai reiškia, kuo pozityvesnė vadovų vadovavimo praktika, tuo palankesnis bus įmonės organizacinis klimatas (Rinsan, Roosganda, Icin, Ika, Andi Hasryningsih & Martinus, 2023).

Apibendrinus galime teigti, kad tyrimai pagrindžia organizacijos klimato svarbą organizacijos veikloje. Sėkmingas organizacijos klimatas reikalauja pastangų ir atsidavimo iš visų organizacijos narių. Teigiamas klimatas skatina darbuotojų įsitraukimą, priklausomumą, produktyvumą, o pačiai organizacijai padeda išlaikyti darbuotojus, pasiekti tikslus ir pateikti gerus rezultatus. Taigi, organizacijos klimato tyrimai yra reikalingi ir svarbūs norint įvertinti organizacijos darbuotojų tarpusavio santykius, pagerinti darbuotojų tarpusavio bendradarbiavimą, santykius grupėje bei identifikuoti skirtinguose organizacijos padaliniuose atsiradusias problemas. Dėl šios priežasties jis vis su metais taps dar svarbesnis organizacijos sėkmei ir tolimesnių tyrimų objektas.

1.6. Asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje sąsajos su organizacijos klimatu

Pilietiškas elgesys organizacijoje yra pakankamai naujai atsiradusi organizacijos elgesio literatūroje koncepcija (Sharma, Bajpai & Holani, 2011). Tiriant PEO ir jo santykį su penkių faktorių modeliu, gali turėti teigiamą įtaką organizacijai. Pavyzdžiui, vadovai gali numatyti, kokio tipo asmenybės įsitrauktų į PEO. Iš literatūros analizės žinome, kad pilietiškas elgesys turi įtakos darbo rezultatams. Tyrimai rodo, kad asmenybės bruožai teigiamai koreliuoja su PEO dimensijomis, tačiau buvo rasta silpna koreliacija. Nustatyta, kad ekstraversija gali turėti sąsajų su PEO, nes ekstravertai labiau reaguoja į savo socialinę aplinką nei intravertai, ir labiau linkę imtis vadovaujančių rolių. Sutariamumas teigiamai koreliuoja su visais PEO aspektais, nes tokios asmenybės labiau yra linkusios padėti kitiems ir stengiasi palaikyti kitus, išskyrus pilietinę dorybę, tačiau neįrodyta, kad ši dimensija reikšmingai nulemia pilietišką elgesį (Aykler, 2010; Organ, Padsakoff & Mackenzie, 2006; Organ & Lingl, 1995; Organ & Konovsky, 1996; Singh & Singh, 2009). Organ ir kiti (2006) nurodo, kad iš visų bruožų išsiskiria sąmoningumas, kuris stipriausiai koreliuoja su pilietišku elgesiu organizacijoje. Jų teigimu, tai susiję su nuasmenintomis PEO formomis, kai elgesys yra nukreiptas į organizaciją, o ne į kitus darbuotojus. Kitaip tariant, šios asmenybės rimtai žiūri į savo poziciją organizacijoje ir yra įsipareigoję daryti tai, kas geriausia organizacijai. Mahdiun, Ghahramani ir Sharif (2010) tyrime rasta koreliacija tarp PEO ir asmenybės bruožų rodo, kad sutariamumas, sąmoningumas ir atvirumas patirčiai, turi didžiausią koreliaciją su PEO. Svarbu pabrėžti, kad nors asmenybės bruožai gali turėti įtakos pilietiškam elgesiui, kiti veiksniai, tokie kaip organizacijos klimatas ir pasitenkinimas darbu, taip pat vaidina svarbų vaidmenį nustatant ar darbuotojai bus linkę į pilietišką elgesį.

Organizacijos klimatas gali būti stiprus veiksnys, kuris skatina PEO vystymąsi. Darbuotojai, kurie dirba pozityvioje organizacijoje, mieliau atliks savo darbą viršydami pareigybės aprašyme nurodytus reikalavimus bei palaikys organizacijos tikslus. Daugumoje tyrimų išvadose laikomasi nuomonės, kad palankus ir teigiamas organizacinis klimatas numato PEO (Asari, Thamrin Abdullah & Wibowo, 2018; Wirawan, Pudjiomo, Alimatus Sahrah, 2019; Wirawan, Suardhnika & Agung, 2021). Pavyzdžiui, Agyemang (2013) atliko tyrimą, kad ištirtų darbuotojų suvokimą apie savo darbo aplinką ir tai, kiek jie imasi atlikti nepriskirtus ir nereikalingus vaidmenis organizacijoje. Rezultatai atskleidė, kad darbuotojų organizacijos klimato suvokimas turėjo teigiamos įtakos PEO kontekste. Tai reiškia, kad PEO stiprėja, kai darbuotojai suvokia, kad jų organizacinis klimatas yra palankus.

Empiriniai tyrimai rodo, kad PEO turi daug teigiamų savybių, bet tuo pačiu gali būti ir žalingas. PEO gali turėti neigiamų pasekmių ne tik asmenims, bet ir organizacijos klimatui. Vigoda-Gadot (2006) teigia, kad kai kurie vadovai ar kiti organizacijos nariai iš tikrųjų gali reikalauti, kad

darbuotojai viršytų savo formalius darbo reikalavimus, taip pašalinant diskrecinį PEO elementą ir įtraukiant pilietiškumą kaip formalią darbuotojų dalį. Pavyzdžiui, vadovas gali reikalauti, kad darbuotojai nevėluotų, papildomai dirbtų su projektais ir aukotų savo asmeninį laiką darbui. Mokslininku teigimu, tokiu būdu reikalaujami PEO turėtų būti vadinimas privalomuoju pilietišku elgesiu, kuris jų nuomone yra susijęs su stresu darbe, aplaidžiu elgesiu ir ketinimu mesti darbą. Organizacijoms gali būti naudingas aukštesnis pilietiškumo lygis, tačiau darbuotojai kurie jaučia pareigą dalyvauti PEO veikloje, gali patirti padidėjusį stresą darbe, kas turės įtakos neigiamam organizacijos klimato atsiradimui.

Literatūros analizė rodo, kad kiek mažiau yra ištirta Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelis su organizacijos klimatu. Tyrimuose galime rasti, kad asmenybės bruožai buvo tirti su įsitraukimu į darbą, įsipareigojimu organizacijai, etišku klimatu ir t.t. Tai panašūs konstruktai, bet nėra tapatūs šio tyrimo nagrinėjamam konstruktui. Viename Lietuvos tyrime buvo tirti šie du konstruktai. R. Stanevičiūtė (2020) tyrime rado, kad neurotiškumas kaip asmenybės bruožas nekoreliuoja nei su viena suvokiamo organizacijos klimato skale. Taip pat ekstraversija ir sutariamumas statistiškai reikšmingai koreliuoja su dauguma organizacijos klimato skalių, išskyrus vadovavimą ir saugumą, tarp šių dimensijų ir asmenybės bruožų nebuvo rasta jokio statistiškai reikšmingo ryšio. Kiti tyrimo duomenys rodo, kad kuo darbuotojui būdingesnis didesnis atvirumas patirčiai, tuo jis yra statistiškai reikšmingiau linkęs geriau vertinti darbo organizavimą bei komunikaciją darbe. Sąmoningumas kaip asmenybės bruožas koreliuoja su visomis organizacijos klimato dimensijomis. Autorė teigia, kad kuo sąmoningesnis žmogus, tuo geriau jis vertina visas suvokiamas organizacijos klimato skales.

Asmenybė yra savybė, kurią galima vertinti kaip gana stabilią, o nuotaika yra savybė, kuri laikui bėgant gali keistis. Teigiamą nuotaiką skatins padėti kitiems žmonėms. Nors nuotakai įtakos turi asmenybė, ją veikia ir situacija, pavyzdžiui, organizacijos klimatas. Taigi, jei organizacija vertina savo darbuotojus ir elgiasi su jais sąžiningai, o organizacijos klimatas klostosi teigiamai, tada darbuotojai būna geros nuotaikos ir dėl to bus linkę savanoriškai padėti savo bendradarbiams. Iš tyrimų pusės, kiek mažiau yra ištirtos visų trijų kintamųjų sąsajos. Nagrinėjant literatūros analizę pavyko rasti vieną tyrimą, kurį atliko Yusnita, Sunaryo ir Yulianti (2021). Mokslininkų atliktas tyrimas parodė, kad daugialypis koreliacijos koeficientas tarp organizacijos klimato ir asmenybės bruožų kartu su PEO ($r=0,681$) gali būti interpretuojamas taip, kad organizacijos klimatas ir asmenybių bruožai turėjo sinerginį poveikį PEO. Tai reiškia, kad tiek mokyklos organizacinis klimatas, tiek mokytojų asmenybės tuo pačiu metu turėjo tvirtą teigiamą ir reikšmingą ryšį su PEO. Tai tik vienas tyrimas, todėl tikslinga yra tęsti tyrimus šioje srityje, nes nėra iki galo empiriškai patvirtinta, kaip darbuotojų asmenybės bruožai ir pilietiškas elgesys siejasi su organizacijos klimatu.

Apibendrinus, kiek mažiau yra ištirtos asmenybės bruožų ir organizacijos klimato sąsajos. Tyrimai atskleidžia sąsajas tarp dviejų iš trijų kintamųjų sąveikos, todėl kyla klausimas, kas stipriau veikia PEO, asmenybės bruožai ar organizacijos klimatas. Remiantis literatūros analize, daroma prielaida, kad asmenybės bruožai kartu su organizacijos klimatu gali prognozuoti pilietiską elgesį organizacijoje (žr. 2 pav.).



2 pav. Teorinis sąsajų tarp asmenybės bruožų, pilietiško elgesio organizacijoje ir organizacijos klimato modelis.

1.7. Tyrimo problema, tikslas ir uždaviniai

Tyrimo problema. Analizuojant literatūrą, susijusią su asmenybės bruožais, pilietišku elgesiu organizacijoje ir organizacijos klimatu, buvo pastebėta, kad kiek mažiau yra ištirtos asmenybės bruožų ir organizacijos klimato sąsajos. Tyrimai atskleidžia sąsajas tik tarp dviejų iš trijų kintamųjų sąveikos, t.y. tarp asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje (Aykler, 2010; Mahdiun, Ghahramani & Sharif, 2010; Organ, Padsakoff & Mackenzie, 2006; Organ & Lingl, 1995; Organ & Konovsky, 1996; Singh & Singh, 2009) bei pilietiško elgesio organizacijoje ir organizacijos klimato (Agyemang, 2013; Asari, Thamrin Abdullah & Wibowo, 2018; Vigoda-Gadot, 2006; Wirawan, Pudjiomo, Alimatus Sahrah, 2019; Wirawan, Suardhnikha & Agung, 2021). Tyrimai, kurie tirtų šių trijų kintamųjų sąsajas yra vienetai (Yusnita, Sunaryo & Yulianti, 2021), todėl šis tyrimas galėtų paskatinti naujas tyrimų kryptis. Lietuvos ir užsienio mokslininkai daugiau naudoja šiuos konstruktus, o ne organizacijos klimatas - įsitraukimas į darbą, įsipareigojimas organizacijai, organizacijos kultūra ir t.t. Tai panašūs konstruktai, bet nėra tapatūs šio tyrimo nagrinėjamam konstruktiui. Taigi, yra tikslinga tęsti tyrimus šioje srityje, nes nėra iki galo empiriškai patvirtinta, kaip darbuotojų asmenybės bruožai ir pilietiškas elgesys siejasi su organizacijos klimatu. Šiuo tyrimu

bus nustatyta kas stipriau prognozuoja pilietiską elgesį organizacijoje, ar asmenybės bruožai, ar organizacijos klimatas bei kokie yra ryšiai tarp kintamųjų.

Tikslas - nustatyti darbuotojų asmenybių bruožų ir pilietiško elgesio sąsajas su organizacijos klimatu.

Tyrimo objektas - asmenybės bruožų, pilietiško elgesio sąsajos su organizacijos klimatu.

Tyrimo uždaviniai:

1. Palyginti pagrindinių tyrimo kintamųjų ypatumus skirtingose grupėse: amžiaus, lyties, išsilavinimo, sektoriaus, darbuotojų skaičiaus ir darbo stažo organizacijoje.
2. Nustatyti, asmenybės bruožų sąsajas su pilietišku elgesiu organizacijoje.
3. Nustatyti, asmenybės bruožų sąsajas su organizacijos klimatu.
4. Nustatyti, pilietiško elgesio organizacijoje sąsajas su organizacijos klimatu.
5. Įvertinti, ar asmenybės bruožai ir organizacijos klimatas leidžia prognozuoti darbuotojų pilietiską elgesį organizacijoje.

Tyrimo hipotezės:

1. Asmenybės bruožai, pilietiškas elgesys organizacijoje ir organizacijos klimatas reikšmingai skiriasi lyginant darbuotojų grupes pagal a) amžių; b) lytį; c) išsilavinimą; d) sektorių; e) darbuotojų skaičių; f) darbo stažą.
2. Asmenybės bruožai yra teigiamai susiję su pilietišku elgesiu organizacijoje.
3. Asmenybės bruožai yra teigiamai susiję su organizacijos klimatu.
4. Pilietiškas elgesys organizacijoje yra teigiamai susijęs su organizacijos klimatu.
5. Asmenybės bruožai ir organizacijos klimatas prognozuoja darbuotojų pilietiską elgesį organizacijoje.

2. TYRIMO METODIKA

2.1. Tyrimo dalyviai

Nustatant reikalingą tyrimo dalyvių skaičių šiam tyrimui, buvo pasitelkta G*Power programa (Faul, Erdfelder, Lang & Buchner, 2007). A priori galios analizė parodė, kad aptikti 95 % galios ir vidutinį efektą $d = 0.5$ galima turint 176 stebėjimus, kurie turi būti po lygiai pasiskirstę dviejuose grupėse, tai yra po 88 tyrimo dalyvius kiekvienoje grupėje.

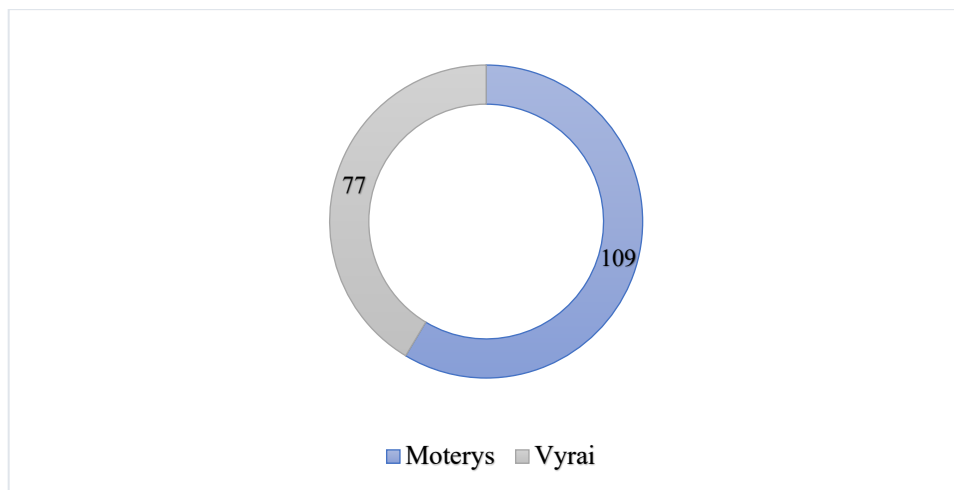
Tyrimui atlikti buvo pasirinkta patogioji imtis. Tai reiškia, kad tyrimo dalyviai buvo pasirenkami tie, kurie yra pasiekiami tyrimo metu ir sutiko dalyvauti tyrime.

Buvo apklausta iš viso 192 asmenys. 6 anketos buvo atmestos, nes respondentai neatitiko tikslinės auditorijos. Tie, kurie pažymėjo atsakymą „Ne“ į klausimą „Ar šiuo metu dirbate?“, buvo pašalinti iš tyrimo analizės, todėl duomenų analizėje yra naudojama 186 respondentų atsakymai.

2.2. Demografiniai klausimai

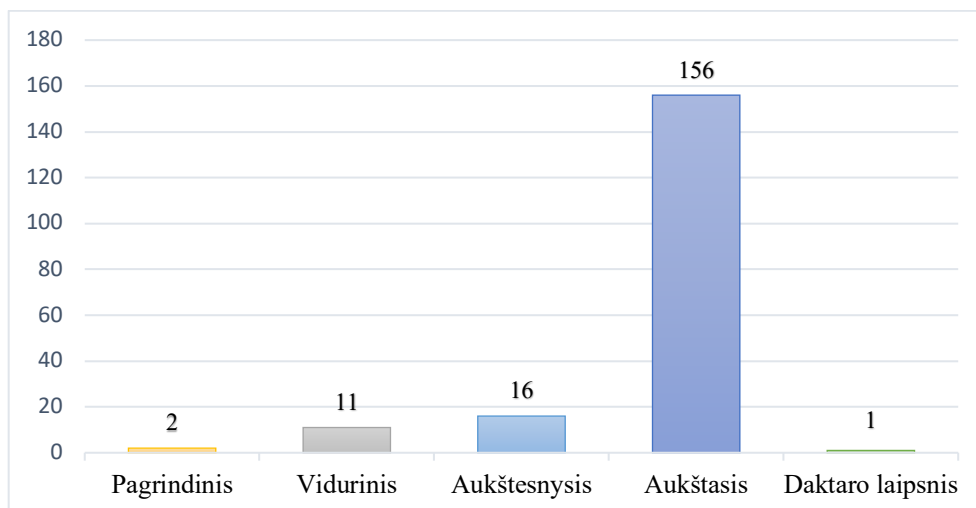
Anketoje buvo 6 sociodemografiniai klausimai, kurie padėjo išsiaiškinti tiriamųjų lytį, amžių, išsilavinimą, darbo trukmę įmonėje, organizacijos sektorių ir darbo stažą organizacijoje.

Tyrime dalyvavo 109 (59 %) moterys ir 77 (41%) vyrai (žr. 2 pav). Bendras respondentų amžiaus vidurkis - 33,3 metai. Jauniausiam tyrimo dalyviui buvo 20 metų, vyriausiam - 64 metai.



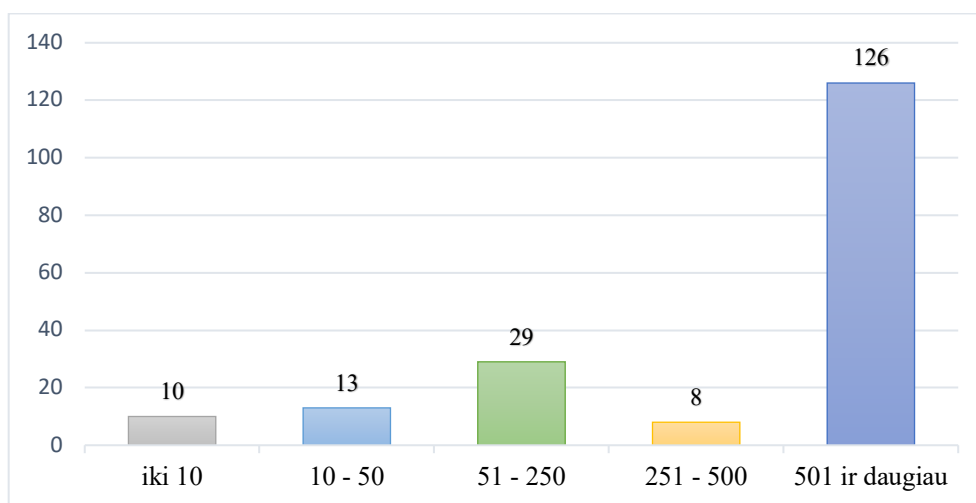
2 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal lytį skaičius.

Pagal išsilavinimą, daugiausiai tiriamųjų yra pabaigę aukštąjį universitetinį išsilavinimą, jų yra 156 (84 %). Aukštesnysis - 16 (9 %), vidurinis - 11 (6 %), pagrindinis - 2 (1 %) ir daktaro laipsnis - 1 (1 %), (žr. 3 pav).



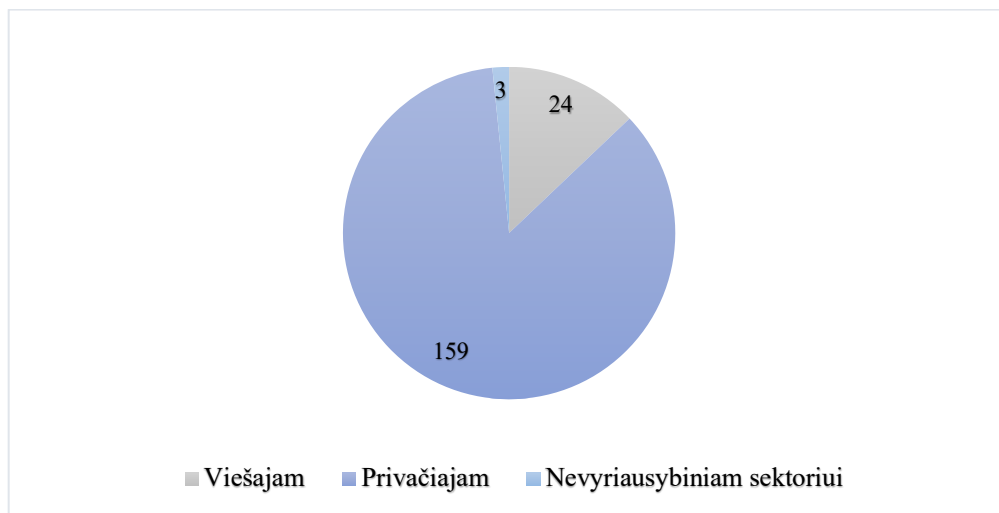
3 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal išsilavinimą skaičius.

Lyginant respondentų pasiskirstymą pagal darbuotojų skaičių organizacijoje, didžioji dalis iš jų dirba organizacijoje, kurioje darbuotojų yra 501 ir daugiau - 126 (68 %). Nuo 51 iki 250 - 29 (16 %). Nuo 10 iki 50 - 13 (7 %). Iki 10 - 10 (5 %). Nuo 251 iki 500 - 8 (4 %), (žr. 4 pav).



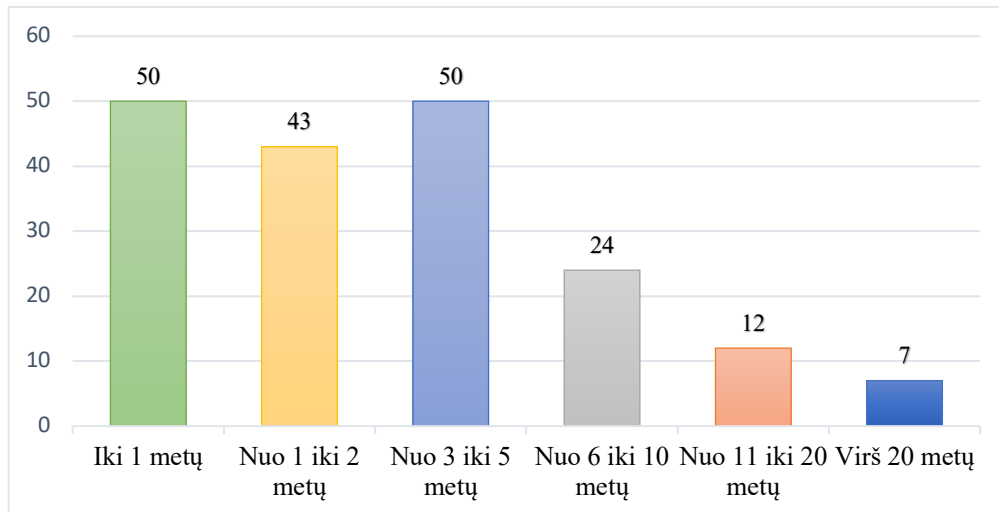
4 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbuotojų skaičių organizacijoje.

Lyginant respondentų kiekį dirbantį skirtingo tipo įmonėse, didžioji dalis iš jų dirba privačiame sektoriuje (verslo organizacija ar privatus verslas) - 159 (86 %). Viešajame sektoriuje (valstybės ir savivaldybių biudžetinė įstaiga) - 24 (13 %). Nevyriausybiniam sektoriuje (nesiekianti pelno) - 3 (2 %), (žr. 5 pav).



5 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbą skirtingų tipų įmonėse, skaičius.

Kitas sociodemografinis veiksnys yra darbo stažas organizacijoje, kurioje šiuo metu dirba (žr. 6 pav.). Didžioji dauguma tiriamųjų dirba dabartinėje organizacijoje nuo 3 iki 5 metų - 50 (27 %) ir iki 1 metų - 50 (27 %). Nuo 1 iki 2 metų - 43 (23 %). Nuo 6 iki 10 metų - 24 (13 %). Nuo 11 iki 20 metų - 12 (6 %). Virš 20 metų - 7 (4 %).



6 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbo stažo trukmę įmonėje, skaičius.

2.3. Kintamųjų įvertinimo būdai

Didžiojo penketo asmenybės bruožų klausimynas (angl. Big Five Inventory, sutrump. BFI). Klausimyno autoriai - O.P. John ir S. Srivastava (1999). Klausimynas buvo atnaujintas 2008 metais, dėka O. P. John, L. P. Naumann ir C. J. Soto. Klausimynas yra laisvai prieinamas internete

visiems žmonėms (<https://www.ocf.berkeley.edu/~johnlab/bfi.htm>). Autorius yra davęs leidimą nemokamai naudoti metodiką nekomerciniais tikslais, jei bus pasidalinta tyrimo rezultatais. Užpildžius kontaktinę anketą, yra suteikiama galimybė prieiti prie šios skalės vertimų kitomis kalbomis ir parsisiųsti klausimyną su instrukcija. Klausimynas vertina penkis asmenybės bruožus: neurotiškumą, ekstraversiją, atvirumą patirčiai, sąmoningumą ir sutariamumą. Klausimynas sudarytas iš 44 teiginių ir turi 5 subskales:

- **Ekstraversija.** Subskalę sudaro 8 teiginiai. Pavyzdžiui, „Kalbus(-i)“ ir „Draugiškas(-a) ir mėgstantis(-i) bendrauti“.
- **Neurotiškumas.** Subskalę sudaro 8 teiginiai. Pavyzdžiui, „Mano nuotaikos gali greitai keistis“ ir „Kartais galiu būti įsitempęs(-usi)“.
- **Sąmoningumas.** Subskalę sudaro 9 teiginiai. Pavyzdžiui, „Kruopštus“ ir „Savo darbus dirbu efektyviai“.
- **Sutariamumas.** Subskalę sudaro 9 teiginiai. Pavyzdžiui, „Paslaugus(-i) ir nesavanaudiškas(-a)“ ir „Atlaidus(-i)“.
- **Atvirumas patirčiai.** Subskalė sudaryta iš 10 teiginių. Pavyzdžiui, „Teikiu pirmenybę pagal nusistovėjusią tvarką atliekamam darbui“ ir „Turiu keletą meninių pomėgių“.

Kiekvienam teiginiui įvertinti naudojama Likerto penkių balų skalė: 1 – Visiškai nesutinku, 2 – Iš dalies nesutinku, 3 – „Nei sutinku, nei nesutinku“, 4 – „Iš dalies sutinku“, o 5 – Visiškai sutinku. Analogiškai kiekvienam atsakymui buvo priskiriamas konkretus taškų kiekis nuo 1 - 6 (nuo Visiškai nesutinku iki Visiškai sutinku). Šioje skalėje taip pat yra 16 atvirkštinių teiginių: Ekstraversija - 6, 21, 31; Sutariamumas - 2, 12, 27, 37; Sąmoningumas - 8, 18, 23, 43; Neurotiškumas - 9, 24, 34; Atvirumas patirčiai - 35, 41. Šias reikšmes prieš atliekant analizę reikia perrašyti. Pavyzdžiui, jeigu respondentas įvertindamas teiginį pasirinko „Iš dalies sutinku“, kurio vertė yra 4 balai, po perversimo, šis atsakymas tampa lygus 2. Skačiuojamas kiekvienos skalės teiginių suma. Tai reiškia, kuo ji didesnė, tuo šis bruožas yra labiau išreikštas. Klausimyno patikimumas ir tarpkultūrinis pritaikomumas patvirtintas daugelyje tyrimų įvairiose šalyse (Cronbacho alpha: svyruoja nuo 0,51 iki 0,86), (John, Naumann & Soto, 2008; Kairys, 2008). Šio atlikto tyrimo patikimumo rodikliai yra geri (žr. 4 lent.). Tai reiškia, kad klausimyno klausimai yra suderinti tarpusavyje.

4 lentelė. Didžiojo penketo asmenybės bruožų klausimyno skalių patikimumo rodikliai.

Skalės	Koeficientas Cronbach alpha
Ekstraversija	0,79
Neurotiškumas	0,72
Sąmoningumas	0,72
Sutariamumas	0,61
Atvirumas patirčiai	0,51

Organizacinio klimato klausimynas. Klausimyno autorė - R. Rekašiūtė – Balsienė (2005). Klausimynas adaptuotas Lietuvos dirbančiųjų rinkai. Tai reiškia, kad klausimyno patikimumas ir validumas yra patvirtintas. Klausimyną sudaro 36 teiginiai ir 8 subskalės:

- **Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas.** Subskalę sudaro 8 teiginiai. Pavyzdžiui, „Darbuotojai turi galimybių būti paaukštinti“ ir „Darbuotojų iniciatyva yra skatinama“.
- **Tarpusavio santykiai ir pagarba.** Subskalę sudaro 6 teiginiai. Pavyzdžiui, „Tarpusavio nesutarimai yra sprendžiami teisingai“ ir „Vadovų ir pavaldinių santykiai yra geri“.
- **Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė.** Subskalę sudaro 6 teiginiai. Pavyzdžiui, „Darbo krūvis yra optimalus“ ir „Darbo metodai organizacijoje yra nuolatos tobulinami“.
- **Darbuotojų pastangos.** Subskalę sudaro 3 teiginiai. Pavyzdžiui, „Darbuotojai visada stengiasi gerai atlikti darbą“ ir „Darbuotojai efektyviai išnaudoja jų darbui skirtus išteklius“.
- **Tikslų žinojimas.** Subskalę sudaro 4 teiginiai. Pavyzdžiui, „Darbuotojai gerai žino organizacijos veiklos tikslus“ ir „Darbo padalinių tikslai yra suderinti tarpusavyje“.
- **Didžiavimasis organizacija.** Subskalę sudaro 3 teiginiai. Pavyzdžiui, „Organizacija yra patikima ir solidi“ ir „Organizacija atlieka svarbų ir naudingą darbą“.
- **Bendradarbiavimas.** Subskalę sudaro 4 teiginiai. Pavyzdžiui, „Darbuotojai padeda vieni kitiems, kai to prireikia“ ir „Darbuotojai žino, kaip vadovai vertina jų darbą“.
- **Darbo organizavimas.** Subskalę sudaro 2 teiginiai. Pavyzdžiui, „Darbas yra gerai organizuotas“ ir „Organizacijoje operatyviai perduodama informacija, reikalinga darbui atlikti“.

Kiekvienam teiginiui įvertinti naudojama Likerto penkių balų skalė: 1 – Atitinka, 2 – Iš dalies atitinka, 3 – Nei atitinka, nei neatitinka, 4 – Iš dalies neatitinka, o 5 – Neatitinka. Kuo mažesnis kiekvienos skalės balas, tuo geriau respondentas vertina tą organizacijos klimato skalę. Naudotis klausimynu iš autorės buvo gautas leidimas 2021 m. gegužės mėn. 16 dieną, mainais ji paprašė pasidalinti gautais duomenimis (žr. C priedas). R. Rekašiūtės – Balsienės tyrime skalių įverčiai svyravo nuo 0,59 iki 0,85 (Cronbach alpha). Šio atlikto tyrimo patikimumo rodikliai yra geri, klausimyno klausimai atitinka keliamus patikimumo reikalavimus (žr. 5 lent.).

5 lentelė. Organizacijos klimato skalių patikimumo rodikliai.

Skalės	Koeficientas Cronbach alpha
Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas	0,85
Tarpusavio santykiai ir pagarba	0,86
Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė	0,79
Darbuotojų pastangos	0,80
Tikslų žinojimas	0,83
Didžiavimasis organizacija	0,64
Bendradarbiavimas	0,75
Darbo organizavimas	0,72

Pilietiško elgesio organizacijoje klausimynas. Autoriai - D. Bagdžiūnienė, I. Urbanavičienė ir J. Lazauskaitė-Zabielskė (2019). Leidimas naudotis klausimynu duotas autorių 2019 metų straipsnyje (45 psl.). Klausimynas sudarytas iš 20 teiginių ir turi 5 subskales:

- **Sąžiningumas.** Subskalę sudaro 4 teiginiai. Pavyzdžiui, „Laiku pradedate darbą ryte ar po pertraukų“ ir „Laikotės organizacijoje nustatytų taisyklių, net jei niekas to netikrina“.
- **Iniciatyva.** Subskalę sudaro 4 teiginiai. Pavyzdžiui, „Dažnai skatinate kitus išreikšti savo idėjas ir nuomonę“ ir „Dažnai siūlote bendradarbiams, kaip būtų galima geriau atlikti darbus Jūsų padalinyje/skyriuje“.
- **Pagalba.** Subskalę sudaro 4 teiginiai. Pavyzdžiui, „Padedate kolegoms, kurių kurių laiką nebuvo darbe“ ir „Padedate kolegoms, kurių dideli darbo krūviai“.
- **Pagarba.** Subskalę sudaro 4 teiginiai. Pavyzdžiui, „Atsižvelgiate į tai, kaip Jūsų darbas veikia kitų kolegų darbą“ ir „Nepažeidžiate kitų darbuotojų teisių“.

- **Pilietinis įsitraukimas.** Subskalę sudaro 4 teiginiai. Pavyzdžiui, „Neatsiliekate nuo pokyčių organizacijoje“ ir „Imatės darbų, kurie nėra privalomi, bet gerina organizacijos įvaizdį.“.

Kiekvienas teiginys vertinamas balais: 1 – Visiškai nesutinku; 2 – Nesutinku; 3 – Nei sutinku, nei nesutinku; 4 – Sutinku; 5 – Visiškai sutinku. Kiekvienos dimensijos rodiklis yra atsakymų į nurodytus teiginius vidurkis; bendras pilietiško elgesio organizacijoje rodiklis – atsakymų į 20 teiginių vidurkis. Tai reiškia, suminiai įverčiai gauti apskaičiavus visų subskalių teiginių vidurkį. Didesnis balas išreiškia stipresnį pilietišką elgesį organizacijoje. Autorių tyrime skalių įverčiai svyravo nuo 0,78 iki 0,89 (Cronbach alpha). Šio atlikto tyrimo patikimumo rodiklis yra geras, klausimyno klausimai atitinka keliamus patikimumo reikalavimus (žr. 6 lent.). Taip pat autorių tyrimas parodė, kad yra diskriminantinis validumas.

6 lentelė. Pilietiško elgesio organizacijoje patikimumo rodiklis.

Koeficientas Cronbach alpha	
Pilietiškas elgesys organizacijoje	0,86

2.4. Tyrimo eiga

Kiekybinio tyrimo atlikimo data: nuo 2021 m. gegužės mėn. 17 d. iki 2023 m. kovo mėn. 5 d. Tyrimo anketa buvo pateikiama internetiniame puslapyje „manoapklausa.lt“ (žr. A priedas). Anketos žmonėms buvo siunčiamos asmeniškai, per socialinius tinklus kaip „Facebook“ ir „LinkedIn“. Anketos pildymas internetinėje erdvėje buvo pasirinktas dėl tokių priežasčių, kaip privatumas tiriamojo asmens atžvilgiu. Tiriamieji galėjo pildyti anketą jiems patogiu metu. Taip pat keliuose organizacijose buvo dalinami darbuotojams *Snickers* šokoladukai su QR kodu, kuris nuveda į tyrimo anketą (žr. B priedas). Tokiu būdu žmonės buvo kviečiami dalyvauti tyrime. Anketos pradžioje, asmenys, galėjo matyti, kad anketa yra anoniminė ir visi duomenys bus panaudoti tik baigiamojo darbo tyrimo tikslams. Tai reiškia, kad buvo laikomasi konfidencialumo.

2.5. Statistinė analizė

Tyrimo duomenys buvo apdoroti naudojant SPSS'23 ir Jamovi'2.0.0.0 statistinį paketą. Pirmiausia buvo apskaičiuotos tyrime naudojamų skalių teiginių vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai, kurie rodo su kuriais skalių teiginiais tiriamieji buvo labiau linkę sutikti ir nesutikti. Tikrinant

duomenų pasiskirstymą pagal normalųjį skirstinį buvo taikomas Šapiro-Vilk testas, nes tyrimo imtis nėra didelė ($N=186$). Siekiant paskaičiuoti koreliacijos koeficientą, buvo pasirinktas Spirmeno koreliacijos koeficientas, nes nėra jautrus normalumo pažeidimams. Taip pat tyrimui buvo naudojami aprašomosios statistikos metodai: Mano-Vitnio-Vilkoksono testas, kuris taikomas dviem nepriklausomoms imtims ir Kraskelo-Voliso kriterijus, kuris taikomas dviem ir daugiau nepriklausomoms imtims (neparametriniams kriterijams); Stjudento t kriterijus, kuris taikomas dviem nepriklausomoms imtims ir ANOVA, kuris taikomas dviem ir daugiau nepriklausomoms imtims (parametriniams kriterijams). Hierarchinė regresinė analizė buvo taikoma norint paskaičiuoti nepriklausomus intervalinius kintamuosius, kai yra daugiau nei vienas. Be to, klausimynų patikimumui tikrinti buvo naudojama Cronbacho alpha.

3. TYRIMO REZULTATAI

3.1. Bendrosios asmenybės bruožų charakteristikos tirtoje imtyje

Pirmoji hipotezė yra sudaryta iš 3 dalių. Pirmoji dalis, tiria asmenybės bruožų skirtumus lyginant darbuotojų grupes pagal a) amžių; b) lytį; c) išsilavinimą; d) sektorių; e) darbuotojų skaičių; f) darbo stažą. Šioje dalyje tikrinsime šią hipotezę.

Tikrinant duomenų pasiskirstymą pagal normalųjį skirstinį buvo taikomas Šapiro-Vilk testas. Šapiro-Vilk testo rezultatai rodo, kad iš visų penkių skalių tik dvi p reikšmės yra statistiškai reikšmingos - ekstraversija ir sutariamumas (žr. 7 lent.). Tai reiškia, kad duomenys nėra normaliai pasiskirstę. Dėl šios priežasties, kad atlikti tolimesnę analizę skaičiuosime neparametrinius kriterijus.

7 lentelė. Didžiojo penketo asmenybės bruožų skalių aprašomoji statistika.

Skalės	Vidurkis (Vid.)	Standartinis nuokrypis (SN)	Šapiro-Vilk testo reikšmingumo lygmuo
Ekstraversija	27,37	5,24	0,128*
Neurotiškumas	23,04	4,91	0,025
Sutariamumas	33,50	4,49	0,114*
Sąmoningumas	32,97	4,83	0,012
Atvirumas patirčiai	35,00	4,37	0,003

Pastaba: $*p>0,05$

Siekiant nustatyti kaip asmenybės bruožai pasiskirstė tarp respondentų atsižvelgus į amžių, buvo skaičiuojamas Spirmeno koreliacijos koeficientas, nes Šapiro-Vilk testas parodė, kad kintamųjų įverčių pasiskirstymas yra nenormalus. Rezultatai parodė, kad ryšys yra statistiškai nereikšmingas

(žr. 8 lent.). Tai reiškia, kad skirtumų tarp amžiaus grupių ir asmenybės bruožų skalių nebuvo rasta. Pirmosios hipotezės (a) dalis nepasitvirtino ir yra atmetama.

8 lentelė. Koreliacijos koeficientai tarp asmenybės bruožų ir tiriamųjų amžiaus.

Skalės	Amžius
Ekstraversija	-0,044
Neurotiškumas	-0,086
Sutariamumas	0,043
Sąmoningumas	0,018
Atvirumas patirčiai	0,052

Pastaba: $p > 0,05$

Kitas žingsnis yra apskaičiuoti ryšius su kitais sociodemografiniais veiksniais. Tam buvo taikomas Mano-Vitnio-Vilkoksono testas (U), kuris taikomas dviem nepriklausomoms imtims ir Kraskelo-Voliso kriterijus (H), kuris taikomas dviem ir daugiau nepriklausomoms imtims.

Mano-Vitnio-Vilkoksono testas (U) parodė, kad moterys pasižymi labiau išreikštomis neurotiškumo ir sąmoningumo savybėmis nei vyrai, nes šių savybių vidurkių įverčiai yra didesni (žr. 9 lent.). Pirmosios hipotezės (b) dalis dalinai pasitvirtino.

9 lentelė. Kintamųjų palyginimas tarp lyčių.

Lytis	Ekstraversija		Neurotiškumas		Sutariamumas		Sąmoningumas		Atvirumas patirčiai	
	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN
Moterys	27,38	5,48	24,14	4,63	33,93	4,86	33,71	4,34	35,10	4,46
Vyrai	27,36	4,92	21,49	4,91	32,86	3,86	31,93	5,29	34,87	4,26
U	4185,500		2899,500*		3525,500		3336,500*		4034,500	
p	0,976		0,000		0,063		0,017		0,653	

Pastaba: * $p < 0,05$

Kraskelo-Voliso kriterijus (H) parodė (žr. 10 lent.), kad darbuotojai, kurie dirba organizacijoje, kurioje darbuotojų skaičius yra nuo 10 iki 50, surinko aukštesnius neurotiškumo vidurkių įverčius nei darbuotojai, kurių organizacijoje darbuotojų skaičius yra didesnis. Taip pat rezultatai parodė, kad darbuotojai, kurie dirba įmonėje nuo 6 iki 10 metų, surinko aukštesnius neurotiškumo vidurkių įverčius nei darbuotojai, kurie įmonėje dirba virš 20 metų. Kitų statistiškai reikšmingų skirtumų tarp kintamųjų ir sociodemografinių veiksnių nebuvo rasta. Pirmosios hipotezės (e, f) dalys pasitvirtino, tačiau (c, d) dalys nepasitvirtino ir yra atmetamos.

10 lentelė. Kintamųjų palyginimas tarp sociodemografinių veiksnių.

Išsilavinimas	Ekstraversija		Neurotiškumas		Sutariamumas		Sąmoningumas		Atvirumas patirčiai	
	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN
Pagrindinis	28,00	4,24	23,00	4,24	36,00	4,24	31,50	2,12	34,50	0,70
Vidurinis	29,36	6,16	25,00	6,40	34,72	4,17	34,54	4,13	37,00	3,63
Aukštesnysis	29,25	4,35	23,43	5,72	32,56	4,30	33,87	5,05	36,00	4,21
Aukštasis	27,05	5,26	22,89	4,74	33,47	4,56	32,79	4,89	34,76	4,45
Daktaro laipsnis	25,00	-	20,00	-	34,00	-	33,00	-	36,00	-
<i>H</i>	4,265		2,429		2,176		2,560		4,295	
<i>p</i>	0,371		0,657		0,703		0,634		0,367	
Organizacijos sektorius										
Viešasis	26,54	4,13	23,58	4,38	33,58	5,25	31,58	5,70	35,79	3,16
Privatusis	27,49	5,36	22,96	4,95	33,48	4,43	32,00	4,70	34,89	4,45
Nevyriausybiniis	28,00	8,18	23,33	8,38	33,66	0,57	32,00	1,73	34,33	8,96
<i>H</i>	0,519		0,282		0,130		2,407		0,776	
<i>p</i>	0,771		0,868		0,937		0,300		0,678	
Darbuotojų skaičius										
Iki 10	28,40	5,94	21,40	5,23	33,20	5,05	33,50	4,00	35,20	5,75
10-50	28,23	5,41	27,30	4,15	33,07	5,13	33,69	4,85	33,69	5,15
51-250	27,51	5,44	22,17	4,44	34,31	4,23	33,51	5,52	35,24	4,39
251-500	26,00	5,18	25,12	3,48	33,50	3,70	33,25	4,26	31,50	4,44
501 ir daugiau	27,26	5,19	22,80	4,94	33,38	4,53	32,72	4,80	35,29	4,10
<i>H</i>	1,269		12,730*		1,194		0,883		5,940	
<i>p</i>	0,867		0,013		0,879		0,927		0,204	
Darbo stažas										
Iki 1	27,04	4,94	24,14	4,97	33,84	4,30	32,26	5,13	35,12	4,70
Nuo 1 iki 2 m.	27,44	4,69	23,69	4,80	32,74	4,75	33,65	4,81	35,44	3,87
Nuo 3 iki 5 m.	28,72	5,38	21,10	4,77	34,24	4,47	34,28	4,55	35,46	4,30
Nuo 6 iki 10 m.	26,87	6,03	24,20	4,54	33,29	4,74	32,37	5,14	33,29	4,19
Nuo 11 iki 20 m.	24,08	5,83	23,41	4,14	31,00	3,90	31,33	2,77	33,50	4,46
Virš 20 m.	27,14	4,22	20,57	5,25	35,42	2,99	35,71	4,75	36,71	5,08
<i>H</i>	6,235		14,170*		7,622		8,848		6,726	
<i>p</i>	0,284		0,015		0,178		0,115		0,242	

Pastaba: * $p < 0,05$

3.2. Bendrosios pilietiško elgesio organizacijoje skalių charakteristikos tirtoje imtyje

Pirmoji hipotezė yra sudaryta iš 3 dalių. Antroji dalis, tiria pilietiško elgesio organizacijoje skirtumus lyginant darbuotojų grupes pagal a) amžių; b) lytį; c) išsilavinimą; d) sektorių; e) darbuotojų skaičių; f) darbo stažą. Šioje dalyje tikrinsime šią hipotezę.

Siekiant nustatyti ar duomenys išsidėstę pagal normalųjį skirstinį, buvo taikomas Šapiro-Vilk testas. Taip pat paskaičiuoti skalių įverčiai: vidurkis ir standartinis nuokrypis.

Kaip matyti iš 11 lentelės, Šapiro-Vilk testas parodė, kad kintamojo duomenys yra normaliai pasiskirstę. Atliekant tolimesnę analizę skaičiuosime neparametrinius kriterijus.

11 lentelė. Pilietiško elgesio organizacijoje aprašomoji statistika.

	Vidurkis (Vid.)	Standartinis nuokrypis (SN)	Šapiro-Vilk testo reikšmingumo lygmuo
Pilietiškas elgesys organizacijoje	80,56	9,08	0,146*

Pastaba: $*p > 0,05$

Kitas žingsnis yra paskaičiuoti ryšius su sociodemografiniais veiksniais. Siekiant nustatyti kaip pilietiškas elgesys organizacijoje pasiskirstė tarp respondentų atsižvelgus į amžių, buvo atlikta koreliacinė analizė.

Rezultatai parodė, kad ryšys yra statistiškai nereikšmingas (žr. 12 lent.). Tai reiškia, kad skirtumų tarp amžiaus grupių ir pilietiško elgesio organizacijoje nebuvo rasta. Antroji hipotezė (a) dalis nepasitvirtino ir yra atmetama.

12 lentelė. Koreliacijos koeficientas tarp pilietiško elgesio organizacijoje ir tiriamųjų amžiaus.

	Amžius
Pilietiškas elgesys organizacijoje	-0,090

Pastaba: $p > 0,05$

Mano-Vitnio-Vilkoksono testas (U) parodė, kad ryšys yra statistiškai nereikšmingas tarp pilietiško elgesio organizacijos ir lyties (žr. 13 lent.). Skirtumų tarp skalių nebuvo rasta. Antroji hipotezės (b) dalis nepasitvirtino ir yra atmetama.

13 lentelė. Kintamojo palyginimas tarp lyčių.

Lytis	Pilietiškas elgesys organizacijoje	
	Vid.	SN
Moterys	81,14	9,06
Vyrai	79,75	9,10
<i>U</i>	3883,000	
<i>p</i>	0,386	

Pastaba: $p > 0,05$

Kraskelo-Voliso kriterijus (*H*) parodė, kad darbuotojai, kurie dirba privačioje organizacijoje yra labiau linkę pasižymėti pilietišku elgesiu organizacijoje (žr. 14 lent.). Kitų statistškai reikšmingų skirtumų tarp PEO ir sociodemografinių veiksnių nebuvo rasta. Antrosios hipotezės (d) dalis pasitvirtino, tačiau (c, e, f) dalys nepasitvirtino ir yra atmetamos.

14 lentelė. Kintamojo palyginimas tarp sociodemografinių veiksnių.

Išsilavinimas	Pilietiškas elgesys organizacijoje	
	Vid.	SN
Pagrindinis	86,50	4,94
Vidurinis	79,63	11,28
Aukštesnysis	83,43	6,80
Aukštasis	80,33	9,13
Daktaro laipsnis	69,00	-
<i>H</i>	4,753	
<i>p</i>	0,314	
Organizacijos sektorius		
Viešasis	76,54	8,61
Privatusis	81,24	8,98
Nevyriausybiniis	77,00	12,28
<i>H</i>	7,421*	
<i>p</i>	0,024	
Darbuotojų skaičius		
Iki 10	79,00	11,86
10-50	85,15	9,64
51-250	80,96	9,96
251-500	75,50	5,31
501 ir daugiau	80,45	8,66
<i>H</i>	5,814	
<i>p</i>	0,213	
Darbo stažas		

Iki 1 m.	80,52	8,54
Nuo 1 iki 2 m.	81,13	10,08
Nuo 3 iki 5 m.	82,24	8,16
Nuo 6 iki 10 m.	79,04	10,84
Nuo 11 iki 20 m.	74,25	5,15
Virš 20 m.	81,57	8,79
<i>H</i>	9,332	
<i>p</i>	0,097	

Pastaba: * $p < 0,05$

3.3. Bendrosios organizacijos klimato skalių charakteristikos tirtoje imtyje

Pirmoji hipotezė yra sudaryta iš 3 dalių. Trečioji dalis, tiria organizacijos klimato skirtumus lyginant darbuotojų grupes pagal a) amžių; b) lytį; c) išsilavinimą; d) sektorių; e) darbuotojų skaičių; f) darbo stažą. Šioje dalyje tikrinsime šią hipotezę.

Norint nustatyti ar duomenys išsidėstę pagal normalųjį skirstinį, buvo taikomas Šapiro-Vilk testas ir paskaičiuotas vidurkis bei standartinis nuokrypis.

Pagal Šapiro-Vilk testą statistškai reikšmingų p reikšmių nėra (žr. 15 lent.). Tai reiškia, kad duomenys nėra normaliai pasiskirstę ir atliekant tolimesnę analizę skaičiuosime parametrinius kriterijus.

15 lentelė. Organizacijos klimato skalių aprašomoji statistika.

Skalės	Vidurkis (Vid.)	Standartinis nuokrypis (SN)	Šapiro-Vilk testo reikšmingumo lygmuo
Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas	30,39	6,09	0,000
Tarpusavio santykiai ir pagarba	24,01	4,51	0,000
Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė	23,16	4,49	0,000
Darbuotojų pastangos	11,81	2,22	0,000
Tikslų žinojimas	15,43	3,28	0,000
Didžiavimasis organizacija	12,69	2,06	0,000
Bendradarbiavimas	16,50	2,76	0,000
Darbo organizavimas	7,45	1,93	0,000

Pastaba: $p > 0,05$

Kitas žingsnis yra paskaičiuoti ryšius su sociodemografiniais veiksniais. Siekiant nustatyti kaip organizacijos klimatas pasiskirstė tarp respondentų atsižvelgus į amžių, buvo atlikta koreliacinė

analizė. Rezultatai rodo, kad tarp organizacijos klimato (6 skalių) ir amžiaus yra labai silpnas neigiamas ryšys, bet statistiškai reikšmingas (žr. 16 lent.).

Kuo vyresnis darbuotojas, tuo jam yra būdingesnis mažesnis tarpusavio santykių ir pagarbos skalės įvertis. Taip pat, kuo darbuotojas jaunesnis, tuo jam būdingesnis didesnis tarpusavio santykių ir pagarbos skalės įvertis ($r_s = -0,198$, $p = 0,007$).

Kuo vyresnis darbuotojas, tuo jam yra būdingesnis mažesnis organizacijos veiklos lankstumas ir kokybės skalės įvertis. Taip pat, kuo darbuotojas jaunesnis, tuo jam būdingesnis didesnis organizacijos veiklos lankstumas ir kokybės skalės įvertis ($r_s = -0,146$, $p = 0,047$).

Kuo vyresnis darbuotojas, tuo jam yra būdingesnis mažesnis darbuotojų pastangos skalės įvertis. Taip pat, kuo darbuotojas jaunesnis, tuo jam būdingesnis didesnis darbuotojų pastangos skalės įvertis ($r_s = -0,168$, $p = 0,022$).

Kuo vyresnis darbuotojas, tuo jam yra būdingesnis mažesnis tikslų žinojimo skalės įvertis. Taip pat, kuo darbuotojas jaunesnis, tuo jam būdingesnis didesnis tikslų žinojimo skalės įvertis ($r_s = -0,198$, $p = 0,007$).

Kuo vyresnis darbuotojas, tuo jam yra būdingesnis mažesnis bendradarbiavimo skalės įvertis. Taip pat, kuo darbuotojas jaunesnis, tuo jam būdingesnis didesnis bendradarbiavimo skalės įvertis ($r_s = -0,177$, $p = 0,016$).

Kuo vyresnis darbuotojas, tuo jam yra būdingesnis mažesnis darbo organizavimo skalės įvertis. Taip pat, kuo darbuotojas jaunesnis, tuo jam būdingesnis didesnis darbo organizavimo skalės įvertis ($r_s = -0,177$, $p = 0,016$).

Su kitomis organizacijos klimato skalėmis koreliacijos nebuvo rasta. Trečioji hipotezė (a) dalis dalinai pasitvirtino.

16 lentelė. Koreliacijos koeficientai tarp organizacijos klimato ir tiriamųjų amžiaus.

Skalės	Amžius
Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas	-0,109
Tarpusavio santykiai ir pagarba	-0,198**
Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė	-0,146*
Darbuotojų pastangos	-0,168*
Tikslų žinojimas	-0,198**
Didžiavimasis organizacija	-0,055
Bendradarbiavimas	-0,177*
Darbo organizavimas	-0,177*

Pastaba: * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Studento T-testas (t) parodė, kad ryšys yra statistiškai nereikšmingas tarp lyties ir pilietiško elgesio organizacijoje skalių (žr. 17 lent.). Skirtumų tarp skalių nebuvo rasta. Trečiosios hipotezės (b) dalis nepasitvirtino ir yra atmetama.

17 lentelė. Kintamųjų palyginimas tarp lyčių.

Lytis	Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas		Tarpusavio santykiai ir pagarba		Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė		Darbuotojų pastangos		Tikslų žinojimas		Didžiavimasis organizacija		Bendradarbiavimas		Darbo organizavimas	
	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN
Moterys	30,10	6,26	23,69	4,71	22,78	4,64	11,95	2,20	15,45	3,40	12,77	2,03	16,46	2,92	7,41	1,97
Vyrai	30,80	5,87	24,45	4,20	23,70	4,25	11,62	2,25	15,40	3,13	12,59	2,11	16,54	2,54	7,50	1,88
t	0,775		1,127		1,366		-0,999		-0,114		-0,563		1,88		3,24	
p	0,439		0,261		0,174		0,319		0,909		0,574		0,851		0,746	

Pastaba: $p > 0,05$

ANOVA (F) parodė, kad darbuotojai turintys pagrindinį išsilavinimą yra linkę geriau vertinti tikslų žinojimo skalę (žr. 18 lent.). Taip pat rezultatai rodo, kad darbuotojai dirbantys privačiame sektoriuje yra linkę geriau vertinti šias skales: darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimo, tarpusavio santykių ir pagarbos, bendradarbiavimo skales. Kitų statistiškai reikšmingų skirtumų tarp kintamųjų ir sociodemografinių veiksnių nebuvo rasta. Trečiosios hipotezės (c, d) dalys pasitvirtino, tačiau (e, f) dalys nepasitvirtino ir yra atmetamos.

18 lentelė. Kintamųjų palyginimas tarp sociodemografinių veiksnių.

Išsilavinimas	Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas		Tarpusavio santykiai ir pagarba		Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė		Darbuotojų pastangos		Tikslų žinojimas		Didžiavimasis organizacija		Bendradarbiavimas		Darbo organizavimas	
	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN	Vid.	SN
Pagrindinis	32,00	5,65	26,50	4,94	26,50	0,70	12,50	2,12	19,50	0,70	14,50	0,70	19,00	1,41	8,00	2,82
Vidurinis	31,09	7,35	26,36	5,31	23,54	5,48	12,81	2,63	16,81	3,70	12,27	3,31	17,18	2,96	8,72	2,10
Aukštesnysis	31,50	6,17	24,37	4,58	24,12	3,94	12,18	2,61	17,12	3,38	13,37	1,92	17,62	3,28	7,93	2,04
Aukštasis	30,23	6,05	23,78	4,44	23,01	4,51	11,70	2,15	15,14	3,16	12,62	1,97	16,32	2,68	7,30	1,88
Daktaro laipsnis	27,00	-	23,00	-	20,00	-	11,00	-	11,00	-	14,00	-	14,00	-	7,00	-
<i>F</i>	0,303		1,04		0,637		0,844		3,23*		1,08		1,63		1,75	
<i>p</i>	0,876		0,389		0,637		0,499		0,014		0,370		0,169		0,142	
Organizacijos sektorius																
Viešasis	27,25	5,32	21,29	4,26	21,41	4,40	10,91	2,61	14,66	2,80	12,58	2,01	15,75	3,41	6,91	1,74
Privatusis	30,91	6,08	24,54	4,28	23,44	4,48	11,96	2,14	15,60	3,32	12,71	2,08	16,68	2,58	7,56	1,91
Nevyriausybini	27,66	6,50	17,33	8,50	22,33	4,16	11,00	1,73	12,66	3,78	13,00	1,73	12,66	3,78	5,66	3,51
<i>F</i>	4,22*		9,56*		2,21		2,58		1,95		0,0715		4,27*		2,51	
<i>p</i>	0,016		0,001		0,113		0,079		0,145		0,931		0,015		0,084	
Darbuotojų skaičius																
Iki 10	30,00	7,00	23,10	6,17	24,00	4,80	12,50	1,95	15,20	4,04	12,40	2,63	16,50	3,59	8,20	2,20
10-50	28,53	5,59	22,84	5,32	21,92	4,62	11,76	2,12	15,76	3,05	12,30	2,05	16,07	2,84	7,07	2,10
51-250	29,20	5,82	23,51	4,91	23,65	4,27	11,37	3,15	15,62	3,29	12,55	2,11	16,20	3,00	7,37	1,87
251-500	30,12	5,66	23,75	3,01	21,62	5,57	12,37	1,40	13,37	3,77	12,87	2,23	15,87	2,74	6,50	1,60
501 ir daugiau	30,88	6,17	24,33	4,29	23,21	4,46	11,83	2,04	15,50	3,21	12,78	2,01	16,65	2,66	7,50	1,92
<i>F</i>	0,777		0,567		0,654		0,640		0,869		0,272		0,348		1,02	
<i>p</i>	0,542		0,687		0,625		0,635		0,484		0,896		0,845		0,400	

Darbo stažas

Iki 1 m.																	
Nuo 1 iki 2 m.	31,32	6,31	24,62	4,89	23,96	4,24	12,18	2,38	15,70	3,40	12,80	2,32	16,78	2,96	7,56	2,26	
Nuo 3 iki 5 m.	29,72	6,04	23,58	5,18	22,11	5,47	12,20	2,05	15,67	3,45	12,53	2,18	16,69	2,73	7,04	2,10	
Nuo 6 iki 10 m.	31,58	5,42	24,84	3,61	24,04	3,60	11,68	2,26	15,50	3,13	13,16	1,60	16,74	2,79	7,62	1,72	
Nuo 11 iki 20 m.	28,87	5,98	23,12	4,14	22,41	4,76	11,08	1,90	14,75	3,35	12,29	1,94	15,45	2,65	7,50	1,61	
Virš 20 m.	28,16	7,38	22,58	3,82	21,25	4,15	11,00	1,90	13,75	2,80	11,41	2,27	16,00	2,17	7,16	1,58	
<i>F</i>	1,50		1,35		1,78		1,44		1,22		1,85		1,03		0,796		
<i>p</i>	0,193		0,244		0,120		0,213		0,300		0,106		0,403		0,554		

Pastaba: * $p < 0,05$

3.4. Asmenybės bruožų sąsajos su pilietišku elgesiu organizacijoje

Siekiant nustatyti sąsajas tarp asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje, buvo atlikta koreliacinė analizė. Kaip matome iš rezultatų po atliktos analizės buvo atrastas statistiškai reikšmingas ryšys tarp asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijos (žr. 19 lent.).

Ryšys tarp ekstraversijos, sutariamumo, sąmoningumo, atvirumo patirčiai ir pilietiško elgesio organizacijoje yra silpnas, bet statistiškai reikšmingas. Tai reiškia, kad šioms asmenybės bruožams yra būdingas pilietiškas elgesys organizacijoje.

Tarp neurotiškumo ir pilietiško elgesio organizacijoje yra labai silpnas neigiamas ryšys, bet statistiškai reikšmingas ($r_s = -0,174$, $p = 0,018$). Tai reiškia, kad kuo labiau darbuotojai pasižymi žemu išreikštu neurotišku asmenybės bruožu, tuo jų PEO balo suma yra didesnė. Kitaip tariant, neurotiškos asmenybės yra būdingas pilietiškas elgesys organizacijoje. Antroji hipotezė pasitvirtino.

19 lentelė. Koreliacijos koeficientai tarp asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje.

Skalės	Pilietiškas elgesys organizacijoje
Ekstraversija	0,351***
Neurotiškumas	-0,174*
Sutariamumas	0,394***
Sąmoningumas	0,338***
Atvirumas patirčiai	0,290***

Pastaba: * $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

3.5. Asmenybės bruožų sąsajos su organizacijos klimatu

Siekiant nustatyti sąsajas tarp asmenybės bruožų ir organizacijos klimato, buvo atlikta koreliacinė analizė. Kaip matome iš rezultatų po atliktos analizės buvo atrasti 14 statistiškai reikšmingų ryšių tarp asmenybės bruožų ir organizacijos klimato skalių (žr. 20 lent.).

Ryšys tarp ekstraversijos, sutariamumo, sąmoningumo ir organizacijos klimato (11 skalių) yra labai silpnas, bet ryšys yra statistiškai reikšmingas. Tai reiškia, kad šios asmenybės linkusios geriau vertinti šias organizacijos klimato skales. Kurios tai skalės, galite matyti 20 lentelėje.

Tarp neurotiškumo ir organizacijos veiklos lankstumo ir kokybės ($r_s = -0,176$, $p = 0,016$), darbuotojų pastangų ($r_s = -0,154$, $p = 0,036$) ir darbo organizavimo ($r_s = -0,192$, $p = 0,009$) skalės yra labai silpnas neigiamas ryšys, bet statistiškai reikšmingas. Tai reiškia, kad kuo labiau darbuotojai pasižymi žemu išreikštu neurotišku asmenybės bruožu, tuo jų organizacijos veiklos lankstumo ir kokybės, darbuotojų pastangos, ir darbo organizavimo skalių suma yra didesnė. Tai reiškia, kad neurotiškoms asmenybėms yra būdinga organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, darbuotojų pastangos ir darbo organizavimas.

Tarp atvirumo patirčiai ir organizacijos klimato skalių nebuvo rasta jokio ryšio. Tai reiškia, kad trečioji hipotezė dalinai pasitvirtino.

20 lentelė. Koreliacijos koeficientai tarp asmenybės bruožų ir organizacijos klimato skalių.

Skalės	Ekstraversija	Neurotiškumas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patirčiai
Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas	0,108	-0,112	0,112	0,067	0,056
Tarpusavio santykiai ir pagarba	0,095	-0,062	0,119	0,136	-0,005
Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė	0,139	-0,176*	0,227**	0,077	0,014
Darbuotojų pastangos	0,153*	-0,154*	0,242***	0,195**	-0,026
Tikslų žinojimas	0,162*	-0,054	0,178*	0,109	0,061
Didžiavimasis organizacija	0,096	-0,134	0,128	0,130	0,026
Bendradarbiavimas	0,205**	-0,106	0,156*	0,078	0,032
Darbo organizavimas	0,198**	-0,192**	0,262***	0,155*	0,074

Pastaba: * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,01$

3.6. Pilietiško elgesio organizacijoje sąsajos su organizacijos klimatu

Siekiant nustatyti sąsajas tarp pilietiško elgesio organizacijoje ir organizacijos klimato, buvo atlikta koreliacinė analizė. Kaip matome iš rezultatų po atliktos analizės buvo atrastas statistiškai reikšmingas ryšys tarp pilietiško elgesio organizacijoje ir organizacijos klimato skalių (žr. 21 lent.).

Tarp darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimo, tarpusavio santykių ir pagarbos, darbuotojų pastangų, tikslų žinojimo, didžiavimosi organizacija, bendradarbiavimo, darbo organizavimo skalės ir PEO yra labai silpnas ryšys, bet statistiškai reikšmingas. Tarp organizacijos veiklos lankstumo ir kokybės skalės ir PEO yra silpnas ryšys, bet statistiškai reikšmingas. Rezultatai rodo, kad kuo žmogui būdingesnis aukštas PEO balas, tuo yra linkęs geriau vertinti organizacijos klimata. Ketvirtoji hipotezė pasitvirtino.

21 lentelė. Koreliacijos koeficientai tarp pilietiško elgesio organizacijoje ir organizacijos klimato skalių.

Skalės	Pilietiškas elgesys organizacijoje
Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas	0,274***
Tarpusavio santykiai ir pagarba	0,340***
Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė	0,403***
Darbuotojų pastangos	0,331***
Tikslų žinojimas	0,372***
Didžiavimasis organizacija	0,301***
Bendradarbiavimas	0,372***
Darbo organizavimas	0,342***

Pastaba: *** $p < 0,01$

3.7. Asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje sąsajos su organizacijos klimatu

Siekiant nustatyti, ar darbuotojų asmenybės bruožai ir organizacijos klimatas gali prognozuoti pilietišką elgesį organizacijoje, buvo atlikta tiesinė hierarchinė regresinė analizė (žr. 22 lent.). Priklausomu kintamuoju buvo pasirinktas pilietiškas elgesys organizacijoje, o nepriklausomieji kintamieji pirmame žingsnyje buvo asmenybės bruožai, antrame žingsnyje - asmenybės bruožai ir organizacijos klimatas.

Rezultatai parodė, kad pilietiškas elgesys organizacijoje ($F(8,172) = 3,69, p < 0,01$) gali būti prognozuojamas remiantis keturiais asmenybės bruožais: ekstraversija, sutariamumu, sąmoningumu ir atvirumu patirčiai bei organizacijos klimato skale - organizacijos veiklos lankstumu ir kokybe. Pilietiškas elgesys organizacijoje pirmame žingsnyje reikšmingai prognozavo ekstraversija ($\beta = 0,214, p < 0,01$), sutariamumas ($\beta = 0,279, p < 0,01$), sąmoningumas ($\beta = 0,223, p < 0,01$) ir atvirumas patirčiai ($\beta = 0,165, p < 0,05$). Neurotiškumas nebuvo susijęs su pilietišku elgesiu organizacijoje prognozavimu. Pirmame žingsnyje modelis paaiškino 32% pilietiško elgesio organizacijoje dispersijos.

Antrame žingsnyje, papildžius organizacijos klimatu, ekstraversija, sutariamumas, sąmoningumas ir atvirumas patirčiai išliko reikšmingi, o neurotiškumas - nereikšmingas. Organizacijos klimato skalės: darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas, tarpusavio santykiai ir pagarba, darbuotojų pastangos, tikslų žinomumas, didžiavimasis organizacija, bendradarbiavimas ir darbo organizavimas, tapo nereikšmingi prognozuojant pilietišką elgesį organizacijoje. Pažymėtina, kad antrame žingsnyje organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, reikšmingai prognozavo darbuotojų pilietišką elgesį organizacijoje ($\beta = 0,214, p < 0,05$) ir papildomai paaiškino 9% dispersijos. Organizacijos klimato skalė - organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, kartu su keturiais asmenybės bruožais (ekstraversija, sutariamumas, sąmoningumas ir atvirumas patirčiai), paaiškino 39% pilietiško elgesio organizacijoje. Kuo organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė buvo didesnis, tuo buvo didesnis darbuotojų pilietiškas elgesys organizacijoje. Penktoji hipotezė dalinai pasitvirtino.

22 lentelė. Hierarchinės tiesinės regresijos rezultatai prognozuojant pilietišką elgesį organizacijoje.

Priklausomas kintamasis - pilietiškas elgesys organizacijoje		
Nepriklausomi kintamieji		β
1 žingsnis	Ekstraversija	0,214**
	Neurotiškumas	0,004
	Sutariamumas	0,279***
	Sąmoningumas	0,223**
	Atvirumas patirčiai	0,165*
	R^2	0,334***
2 žingsnis	Ekstraversija	0,169*
	Neurotiškumas	0,040
	Sutariamumas	0,213***
	Sąmoningumas	0,224**
	Atvirumas patirčiai	0,199**
	Darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas	-0,049
	Tarpusavio santykiai ir pagarba	0,065
	Organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė	0,214*
	Darbuotojų pastangos	0,083
	Tikslų žinojimas	0,056
	Didžiavimasis organizacija	0,049
	Bendradarbiavimas	0,020
	Darbo organizavimas	-0,054
	ΔR^2	0,098**
		Galutinis modelis
		$R^2=0,389**$
		$F=(8,172)= 3,69**$

Pastaba: * $p<0,05$, ** $p<0,01$, *** $p<0,01$

4. REZULTATŲ APTARIMAS

Pirmoji hipotezė. Pirmoji hipotezė yra sudaryta iš 3 dalių, kuri pasitvirtino dalinai. Pirmoji dalis, tiria asmenybės bruožų skirtumus lyginant darbuotojų grupes pagal a) amžių; b) lytį; c) išsilavinimą; d) sektorių; e) darbuotojų skaičių; f) darbo stažą. Siekiant palyginti tiriamųjų asmenybės bruožus tarp skirtingų sociodemografinių tiriamųjų grupių, buvo pastebėti šie skirtumai.

Moterys pasižymi labiau išreikštomis neurotiškumo ir sąmoningumo savybėmis nei vyrai. Rezultatai papildė ankstesnių tyrimų rezultatus, kurie rodo, kad moterys gauna aukštesnius šių asmenybės bruožų balus (Weisberg et al., 2011). Be to, biologiškai moterys labiau nei vyrai kenčia nuo hormoninių pokyčių, kurie veikia jų emocijas. To priežastis yra mėnesinės, nėštumas, maitinimas krūtimi ir menopauzė. Dėl šių priežasčių moterys linkusios turėti didesnę neurotiškumo lygį nei vyrai (Sulastiana, Harding & Sumantri, 2016).

Darbuotojai, kurie dirba organizacijoje, kurioje darbuotojų skaičius yra nuo 10 iki 50, pasižymi didesniu neurotiškumu. Taip pat darbuotojai, kurie dirba įmonėje nuo 6 iki 10 metų, pasižymi didesniu neurotiškumu. Tokius rezultatus galima susieti su tuo, kad neurotiškumu pasižymintys darbuotojai paprastai dažniau patiria neigiamus jausmus, todėl siekia stabilumo ir pastovumo darbinėje aplinkoje (Furnham, Petrides, Tsaousis, Pappas & Garrod, 2005).

Antroji dalis, tiria pilietiško elgesio organizacijoje skirtumus lyginant darbuotojų grupes pagal a) amžių; b) lytį; c) išsilavinimą; d) sektorių; e) darbuotojų skaičių; f) darbo stažą. Siekiant palyginti tiriamųjų pilietišką elgesį organizacijoje tarp skirtingų sociodemografinių tiriamųjų grupių, buvo pastebėti šie skirtumai.

Darbuotojai, kurie dirba privačiame sektoriuje yra linkę pasižymėti pilietišku elgesiu organizacijoje. Privataus sektoriaus darbuotojai gali jausti didesnę nuosavybės jausmą ir atsakomybę už savo organizacijos sėkmę, nes dažniausia renkasi dirbti privačiame sektoriuje. Kadangi privataus sektoriaus įmonės gali siūlyti finansines paskatas arba premijas darbuotojams, kurie demonstruoja pilietišką elgesį. Tai gali paskatinti stipresnę įsipareigojimą siekti įmonės tikslų ir didesnę norą siekti daugiau karjeroje, nei reikalaujama. Tokius darbuotojus vadovai yra linkę skatinti, nes jie prisideda prie teigiamos darbo aplinkos, padeda kurti socialinį kapitalą ir gerina organizacijos reputaciją.

Trečioji dalis, tiria organizacijos klimato skirtumus lyginant darbuotojų grupes pagal a) amžių; b) lytį; c) išsilavinimą; d) sektorių; e) darbuotojų skaičių; f) darbo stažą. Siekiant palyginti tiriamųjų organizacijos klimata tarp skirtingų sociodemografinių tiriamųjų grupių, buvo pastebėti šie skirtumai.

Rastas statistiškai reikšmingas neigiamas ryšys tarp darbuotojų amžiaus ir organizacijos skalių: tarpusavio santykiai ir pagarba, organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, darbuotojų pastangos, tikslų žinojimas, bendradarbiavimas ir darbo organizavimas. Tai reiškia, kad kuo vyresnis

darbuotojas, tuo jam yra būdingesnis mažesnis šių skalių įvertis. Tokius rezultatus galime susieti su tuo, kad vyresnio amžiaus žmonės palaipsniui atsiriboja nuo darbo vaidmens ir nukreipia savo dėmesį į privatų gyvenimą, artimus santykius tarp šeimos ir draugų, užuot investavę laiką prasmingiems ryšiams su kolegomis palaikyti. Dėl to tampa abejingesni savo bendradarbių situacijai (cit. pagal Mauritz, 2012).

Darbuotojai, kurie dirba privačiame sektoriuje yra linkę geriau vertinti šias organizacijos klimato skales: darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas, tarpusavio santykiai ir pagarba bei bendradarbiavimas. Tokius rezultatus galima susieti su tuo, kad elgesys, kaip dalijimasis žiniomis su kolegomis, iniciatyvumas sprendžiant problemas ir prisiimant papildomas pareigas, gali padėti padidinti produktyvumą, pagerinti klientų aptarnavimą ir sukurti teigiamą darbo aplinką.

Darbuotojai, kurie turi pagrindinį išsilavinimą yra linkę geriau vertinti šią organizacijos klimato skalę: tikslų žinojimas. Pagrindinis išsilavinimas įgyjamas baigus 10 klasę, todėl tokie asmenys palankiau vertins organizaciją, kurioje yra aiškūs tikslai. Kadangi mokykloje, vaikams yra aiškiai išdėstytos taisyklės ir tikslai, kurių turi siekti. Dėl šios priežasties, tokiems asmenims, kurie dirba organizacijoje su iškeltais tikslais, aplinka yra pažįstama ir padeda pasiekti geriausius rezultatus.

Antroji hipotezė. Nustatyti, asmenybės bruožų sąsajas su pilietišku elgesiu organizacijoje. Po atliktos analizės buvo atrastas statistiškai reikšmingas ryšys tarp asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje. Antroji hipotezė pasitvirtino.

Ekstraversija, sutariamumas, sąmoningumas ir atvirumas patirčiai statistiškai reikšmingai koreliuoja su PEO. Rezultatai papildė ankstesnių tyrimų rezultatus, kurie rodo, kad šios asmenybės bruožai teigiamai koreliuoja su PEO. Ekstraversija turi sąsają su PEO, nes ekstravertai labiau reaguoja į savo socialinę aplinką, kas gali paskatinti padidėjusį norą padėti kitiems. Asmenys, atviri patirčiai yra lankstūs ir prisitaikantys, todėl gali imtis naujų užduočių ir vaidmenų organizacijoje, net jei jie nevykdo oficialių darbo pareigų. Sutariamumo asmenybės dažniausiai rūpinasi kitų gerove ir yra motyvuoti padėti savo kolegoms, savanoriauti ir atlikti papildomas užduotis. Tyrimai rodo, kad iš visų bruožų, sąmoningumas, stipriausiai koreliuoja su PEO. Organ ir kitų (2006) teigimu, tai susiję su nuasmenintomis PEO formomis, kai elgesys yra nukreiptas į organizaciją, o ne į kitus darbuotojus. Šios asmenybės rimtai žiūri į savo poziciją organizacijoje ir yra įsipareigoję daryti tai, kas geriausia organizacijai.

Neurotiškumas statistiškai reikšmingas ir neigiamai susijęs su PEO. Tai reiškia, kad kuo labiau darbuotojai pasižymi žemu išreikštu neurotišku asmenybės bruožu, tuo jų PEO balo suma yra didesnė. Kitaip tariant, neurotiškos asmenybės yra būdingas pilietiškas elgesys organizacijoje. Atliekant literatūros analizę, tyrimai rodo, kad neurotiškos asmenybės yra mažiau linkusios į PEO. Tokius rezultatus galima susieti su tuo, kad asmenys su žemais neurotiškumo įverčiais ne taip dažnai

būna blogos nuotaikos ir ne taip dažnai išgyvena neigiamus jausmus, todėl yra mažiau susikoncentravę į savo emocinės gerovės valdymą. Dėl šios priežasties gali užsiimti elgesiu, kuris peržengia jų oficialias darbo pareigas ir reikalauja bendrauti su kitais.

Trečioji hipotezė. Nustatyti, asmenybės bruožų sąsajas su organizacijos klimatu. Po atliktos analizės buvo atrasti 14 statistiškai reikšmingi ryšiai tarp asmenybės bruožų ir organizacijos klimato skalių. Trečioji hipotezė dalinai pasitvirtino.

Ekstraversija statistiškai reikšmingai koreliuoja su darbuotojų pastangomis, tikslų žinojimu, bendradarbiavimu ir darbo organizavimu. Tai reiškia, kad šios asmenybės linkusios geriau vertinti šias skales. Neurotiškumas statistiškai reikšmingas ir neigiamai susijęs su organizacijos veiklos lankstumu ir kokybe, darbuotojų pastangomis ir darbo organizavimu. Kuo labiau darbuotojai pasižymi žemu išreikštu neurotišku asmenybės bruožu, tuo jų organizacijos veiklos lankstumo ir kokybės, darbuotojų pastangos, ir darbo organizavimo skalių suma yra didesnė. Tai reiškia, kad neurotiškoms asmenybėms yra būdinga organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, darbuotojų pastangos ir darbo organizavimas. Sutariamumas statistiškai reikšmingai koreliuoja su organizacijos veiklos lankstumu ir kokybe, darbuotojų pastangomis, bendradarbiavimu, darbo organizavimu ir tikslų žinojimu. Tai reiškia, kad šios asmenybės linkusios geriau vertinti šias skales. Sąmoningumas statistiškai reikšmingai koreliuoja su darbuotojų pastangomis ir darbo organizavimu. Tai reiškia, kad šios asmenybės linkusios geriau vertinti šias skales. Tarp atvirumo patirčiai ir organizacijos klimato skalių nebuvo rasta jokio ryšio.

Literatūros analizė rodo, kad asmenybės bruožai ir organizacijos klimatas yra kiek mažiau ištirtas. Tyrimuose galime rasti, kad asmenybės bruožai buvo tirti su įsitraukimu į darbą, įsipareigojimu organizacijai, etišku klimatu ir t.t. Tai panašūs konstruktai, bet nėra tapatūs šio tyrimo nagrinėjamam konstruktui. Šiuos rezultatus galima susieti su tuo, kad ekstravertai yra socialūs ir yra linkę bendrauti su kitais darbo vietoje, o tai gali paskatinti juos užmegzti teigiamus santykius su kolegomis ir palankiau vertinti organizacijos klimatą. Asmenims, kuriems būdingas žemas neurotiškumas yra ramesni, atsipalaidavę ir atsparesni stresui. Dėl to jie organizacijos klimatą gali suvokti kaip teigiamą. Sutariamumas - šios asmenybės yra linkusios į kompromisą. Dėl šios priežasties sugeba išspręsti konfliktus ir rasti sprendimus, kurie tenkintų visus. Tai gali lemti pozityvesnę organizacijos klimatą. Sąmoningumas pasižymi kruopštumu planuojant užduotis, efektyviu organizavimu ir laiko valdymu. Be to, retai keičia darbo vietą dėl įsipareigojimo jausmo. Tai gali paskatinti juos suvokti organizacijos klimatą kaip teigiamą ir palankų.

Ketvirtoji hipotezė. Nustatyti, pilietiško elgesio organizacijoje sąsajas su organizacijos klimatu. Po atliktos analizės buvo atrastas statistiškai reikšmingas ryšys tarp pilietiško elgesio organizacijoje ir organizacijos klimato skalių. Ketvirtoji hipotezė pasitvirtino.

Pilietiškas elgesys organizacijoje statistiškai koreliuoja su visomis organizacijos klimato dimensijomis. Tai reiškia, kad kuo asmeniui būdingesnis aukštas PEO balas, tuo geriau yra linkęs vertinti organizacijos klimato skales. Rezultatai papildė ankstesnius tyrimus, kad palankus ir teigiamas organizacijos klimatas numato PEO. Darbuotojai, kurie dirba pozityvioje organizacijoje, mieliau atliks savo darbą viršydami pareigybės aprašyme nurodytus reikalavimus bei palaikys organizacijos tikslus. Be to, PEO gali padidinti darbuotojų pasitenkinimą darbu, nes suteikia galimybių reikšmingai prisidėti prie organizacijos ir jaustis vertinamiems už savo pastangas, kas gerina organizacijos klimatą.

Penktoji hipotezė. Nustatyti, ar asmenybės bruožai ir organizacijos klimatas leidžia prognozuoti darbuotojų pilietišką elgesį organizacijoje. Penktoji hipotezė dalinai patvirtino.

Rezultatai parodė, kad pilietiškas elgesys organizacijoje gali būti prognozuojamas remiantis keturiais asmenybės bruožais: ekstraversija, sutariamumu, sąmoningumu ir atvirumu patirčiai bei organizacijos klimato skale - organizacijos veiklos lankstumu ir kokybe. Organizacijos klimato skalė - organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, kartu su šiais keturiais asmenybės bruožais, paaiškino 39% pilietiško elgesio organizacijoje. Šiuos rezultatus papildė Yusnita, Sunaryo ir Yulianti (2021) atliktas tyrimas, kuris parodė, kad tiek organizacijos klimatas, tiek darbuotojų asmenybės tuo pačiu metu turėjo reikšmingą ryšį su pilietišku elgesiu organizacijoje.

4.1. Tyrimo ribotumai ir rekomendacijos

Šiame tyrime pasitaikė tam tikrų ribotumų. Pirma, tyrimo imtis buvo sudaryta patogiuoju būdu ir jame dalyvavo tik 186 tiriamieji, kurie yra dirbantys. Tai reiškia, kad tyrimo imtis yra maža. Tam, kad rezultatai būtų patikimesni, rekomenduojama daryti reprezentatyvesnę imtį, nes duomenys negali būti interpretuojami ir pritaikomi visai populiacijai. Antra, tyrimas vyko du metus, kas galėjo turėti įtakos rezultatams. Duomenys buvo pradėti rinkti, kai dauguma organizacijos darbuotojų dirbo nuotoliniu būdu dėl esančio COVID-19 pandemijos. Vėliau prasidėjo karas Ukrainoje, kas pačioje pradžioje dauguma žmonių sukrėtė esanti nežinomybė ar tai palies Lietuvą. Dėl šių priežasčių darbuotojai galėjo būti ne taip įsipareigoję ir prisirišę organizacijai. Trečia, nebuvo pašalinti šalutiniai kintamieji. Žmonės pildė anketas asmeniškai, nes anketos buvo siunčiamos per socialinius tinklus. Dėl šios priežasties asmenys galėjo ne visiškai sąžiningai užpildyti anketas. Ateityje būtų galima surinkti tuos asmenis, kurie žinome, kad yra dirbantys ir apklausti tam tikroje vietoje, kur galėtų sąžiningai atsakyti į klausimus bei kur jų niekas neblaškytų. Ketvirtas ribotumas būtų siejamas su pasirinktu tyrimo dizainu. Šis tyrimas – koreliacinis, todėl ateityje vertėtų atlikti longitudinalinį tyrimą ir tirti konkrečių organizacijų darbuotojus.

5. IŠVADOS

1. Moterys pasižymi labiau išreikštomis neurotiškumo ir sąmoningumo savybėmis nei vyrai.
2. Darbuotojai, kurie dirba organizacijoje, kurioje darbuotojų skaičius yra nuo 10 iki 50, pasižymi didesniu neurotiškumu.
3. Darbuotojai, kurie dirba įmonėje nuo 6 iki 10 metų, pasižymi didesniu neurotiškumu.
4. Darbuotojai, kurie dirba privačiame sektoriuje pasižymi pilietišku elgesiu organizacijoje.
5. Darbuotojai, kurie dirba privačiame sektoriuje yra linkę geriau vertinti šias organizacijos klimato skales: darbuotojų veiklos ir pastangų įvertinimas, tarpusavio santykiai ir pagarba bei bendradarbiavimas.
6. Darbuotojai, kurie turi pagrindinį išsilavinimą yra linkę geriau vertinti šią organizacijos klimato skalę: tikslų žinojimas.
7. Vyresni darbuotojai yra linkę blogiau vertinti šias organizacijos klimato skales: tarpusavio santykių ir pagarba, organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, darbuotojų pastangos, tikslų žinojimas, bendradarbiavimas ir darbo organizavimas.
8. Ekstraversija, sutariamumas, sąmoningumas ir atvirumas patirčiai yra teigiamai susiję su pilietišku elgesiu organizacijoje. Kuo labiau išreikštus šiuos asmenybės bruožus turi darbuotojas, tuo labiau jis bus linkęs į pilietišką elgesį organizacijoje.
9. Neurotiškumas yra neigiamai susijęs su pilietišku elgesiu organizacijoje. Darbuotojai pasižymintys žemesniu neurotiškumu bus linkę į pilietišką elgesį organizacijoje.
10. Ekstraversija, sutariamumas ir sąmoningumas yra teigiamai susiję su penkiomis organizacijos klimato skalėmis: darbuotojų pastangos, tikslų žinojimas, bendradarbiavimas, darbo organizavimas, organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė. Kuo labiau išreikštus šiuos asmenybės bruožus turi darbuotojas, tuo jis bus linkęs geriau vertinti šias organizacijos klimato skales.
11. Neurotiškumas yra neigiamai susijęs su trimis organizacijos klimato skalėmis: organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, darbuotojų pastangos ir darbo organizavimas. Darbuotojai pasižymintys žemesniu neurotiškumu bus linkę geriau vertinti šias organizacijos klimato skales.
12. Pilietiškas elgesys organizacijoje yra teigiamai susijęs su organizacijos klimatu. Kuo labiau darbuotojui būdingas pilietiškas elgesys organizacijoje, tuo jis yra linkęs geriau vertinti organizacijos klimatą.
13. Ekstraversija, sutariamumas, sąmoningumas, atvirumas patirčiai ir organizacijos klimato skalė - organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, prognozuoja pilietišką elgesį organizacijoje.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Agyemang, C. B. (2013). Perceived organizational climate and irganizational tenure on organizational citizenship behaviour: Empirical study among Ghanaian banks. *European Journal of Business and Management*, 5(26), 132-143.
2. Al-Bataineh M. T., Al Zoubi M. (2018). The Role of Work Stress on Emergence Psychological Burnout Phenomena: Private Hospitals in Northern region (Case Study). *Journal of Business Administration and Education* ISSN 2201-2958. Volume 10, Number 1, 1-22.
3. Asari, Thamrin Abdullah, Wibowo. (2018). The Effect of Personality, Organizational Climate and Job Satisfaction on Teachers Organizational Citizenship Behavior at Public Vocational High School in DKI Jakarta Province. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*. Volume 06, Issue 04, Pages EL-2018-191-197.
4. Athar, M. A. Abid, G. Rafiq, Z., and Sial, M. A. (2022). Impact of Leadership Aspiration on Organizational Citizenship Behavior Soquential Mediation of Leader Member Exchange and Communal Orientation. *Bulletin of Business and Economics*, 11(2), 292-301.
5. Bagdžiūnienė, D., Lazauskaitė-Zabielskė, J., ir Urbanavičiūtė, I. (2019). Pilietiško elgesio organizacijoje patikslinto klausimyno psichometriniai rodikliai. *Psichologija*, vol. 60, pp. 27–45.
6. Bakker, A., K.I. Van der Zee., Lewig & M.F. Dollard, 2006. The Relationship between the Big Five Personality Factors and Burnout: A Study among V olunteer Counselors. *The Journal of Social Psychology*, 146(1), pp.31-50.
7. Bakker, A.B., Schaufeli, B.W., (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Journal of Educational and Psychological Measurement*. Vol. 66 (4), 701-716. Published by Sage Publications.
8. Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee „citizenship“. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587– 595.
9. Beniušienė I., Vveinhardt J., Merkys G., Dromantas M. Komandinio darbo ir organizacijos klimato sąryšio ypatumai. *Socialiniai tyrimai*, 2005, Nr. 1 (5), p. 38-45.
10. Bhatti M H., Ju Y., Akram U., Bhatti M. H., Akram Z., & Bilal M., (2019). Impact of Participative Leadership on Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of

Trust and Moderating Role of Continuance Commitment: Evidence from the Pakistan Hotel Industry. *Sustainability Journal*, 11, 1170.

11. Bolino, M. C., Hsiung, H.-H., Harvey, J., & LePine, J. A. (2015). “Well, I’m tired of tryin’!” Organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 56–74.
12. Bunevičius, A., Katkutė, A., Birbilaitė, I. (2008). Modernaus Didžiojo penketo asmenybės klausimyno Lietuviškos versijos patikimumas. *Biologinė psichiatrija ir psichofarmakologija*, 10(1), 27-30.
13. Campbell Pickford H., & Joy G., (2016). Organisational citizenship behaviours: Definitions and Dimensions. Said Business School, MiB Briefing No. 1.
14. Chandrasekar ir Chidambaram, (2015). The viability of neural network for modeling the impact of individual job satisfiers on work commitment in Indian manufacturing unit. *Journal of Buisness and Practic*. No. 3, (326-333).
15. Chandrasekara S. (2019). Relationship among big five personality traits, job performance & job satisfaction: a case of school teachers in Sri Lanka. *International Journal of Information, Business and Management*, Vol. 11, No.2, 2019.
16. Cohen, A. (2007). One nation, many cultures: A cross-cultural study of the relationship between personal cultural values and commitment in the workplace to in-role performance and organizational citizenship behavior. *Cross-cultural Research*, 41 (3), 273–300.
17. Corr, Philip J.; Matthews, Gerald (2009). *The Cambridge handbook of personality psychology* (1. publ. ed.). Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 978-0-521-86218-9.
18. Costa, P. T. Jr., Terracciano, A., and McCrae, R. R. (2001). Gender differences in personality traits across cultures: robust and surprising findings. *J. Pers. Soc. Psychol.* 81, 322–331
19. Deery, S., Rayton, B., Walsh, J., & Kinnie, N. (2017). The Costs of Exhibiting Organizational Citizenship Behavior. *Human Resource Management*, 56(6).
20. Dickson, M.W., Resick, C.J., Hanges, P.J. (2006). When Organizational Climate Is Unambiguous, It Is Also Strong. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No. 2.
21. Ekvall, G. 1996. “Organizational Climate for Creativity and Innovation.” *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5 (1): 105–123. doi:10.1080/13594329608414845.
22. Farh, J. L., Zhong, C. B., & Organ, D. W. (2004). Organizational citizenship behavior in the People’s Republic of China. *Organization Science*, 15 (2), 241–253.

23. Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41, 1149-1160. Doi: 10.3758/BRM.41.4.1149
24. Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41, 1149-1160. Doi: 10.3758/BRM.41.4.1149
25. Feist, J., & G.J. Feist. 2006. *Theories of Personality*. New York: Mc Graw Hill.
26. Fisher, J. D., Nadler, A., & Whitcher-Alagna, S. (1982). Recipient reactions to aid. *Psychological Bulletin*, 91(1), 27–54.
27. Forehand, G.A., & Glimer, B.H. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62:127-143.
28. Furnham, A., Petrides, K. V., Tsaousis, I., Pappas, K. & Garrod D. A (2005). Cross-cultural investigation into the relationships between personality traits and work values. *The Journal of Psychology*, 139(1,) 5-32.
29. Glass, R., Prichard, J., Lafortune, A. and Schwab, N. 2013. The influence of personality and facebook use on student academic performance. *Issues in Information Systems* 14 (2): 119-126.
30. Goldberg L.R. (1995). What the hell took so long? Donald Fiske and the big-five factor structure. P.E. Shrout and S.T. Fiske (Eds.), *Personality research, methods, and theory: A festschrift honoring Donald W. Fiske* (pp. 29-43). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
31. Goldberg, L. R. (1990) An alternative ‘description of personality’: the big-five factor structure, *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), pp. 1216–1229.
32. Gonzalez-Roma, V., Peiro, J.M., Tordera, N. (2002). An examination of the antecedents and moderator influences of climate strength. *Journal of Applied Psychology*, 87.
33. Grego-Planer D., (2019). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in the Public and Private Sectors. *Sustainability Journal*, 11, 6395.
34. Griffin, B., & Hesketh, B. (2003). Adaptable behaviours for successful work and career adjustment. *Australian Journal of Psychology*, 55, 65-73.
35. Guan X., & Frenkel S.,(2019) "How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms", *Personnel Review*, Vol. 48 Issue: 1, pp.163-183.

36. Hastings, S. E.; O'Neill, T. A. 2009. Predicting workplace deviance using broad versus narrow personality variables, *Personality and Individual Differences* 47: 289–293. doi:10.1016/j.paid.2009.03.015
37. Helgeson, V. S., and Fritz, H. L. (1999). Unmitigated agency and unmitigated communion: distinctions from agency and communion. *J. Res. Pers.* 33, 31–158.
38. Hui, C., Lam, S. S. K., & Law, K. K. S. (2000). Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 822–828.
39. John, O. P., Donahue, E. M., & Kentle, R. L. (1991). *The Big Five Inventory--Versions 4a and 54*. Berkeley, CA: University of California, Berkeley, Institute of Personality and Social Research.
40. John, O. P., Naumann, L. P., & Soto, C. J. (2008). Paradigm shift to the integrative Big Five trait taxonomy: History, measurement, and conceptual issues. In O. P. John, R. W. Robins, & L. A. Pervin (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (pp. 114-158). New York, NY: Guilford Press.
41. John, O. P., Srivastava, S. (1999). The Big-Five trait taxonomy: History, measurement, and Theoretical perspectives. *Handbook of personality: Theory and research*, 2, 102–138. <https://fetzer.org/sites/default/files/images/stories/pdf/selfmeasures/Personalit,y-BigFiveInventory.pdf>
42. Jufrizen, J., & Pratiwi, S. (2021). The Effect of Organizational Climate on Employee Job Satisfaction with Work Ethics as a Moderating Variable. *Journal of International Conference Proceedings*, 9(1), 23-31.
43. Juvencijus Lapė ir Gediminas Navikas. *Psichologijos įvadas*. Vadovėlis, 2013.
44. Kairys A. Didysis penketas: už ir prieš. *Psichologija* 2008 (1392-0359): 71-84.
45. Kangis, P., Williams, D., Gordon, S. (2000). Organizational climate and corporate performance: An empirical investigation. *Management Decision*. Vol. 38.
46. Kasiulis J., Barvydienė V. (2001). *Vadovavimo psichologija*. Vadovėlis, Kauno technologijos universitetas.
47. Kersting K. (2003). Personality changes for the better with age. *American Psychological Association*. July/August 2003, Vol 34, No. 7. Print version: page 14.
48. Lam, C. F., Wan, W. H., & Roussin, C. J. (2016). Going the extra mile and feeling energized: An enrichment perspective of organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 101(3), 379-391.

49. Lounsbury, J., Foster, N., Carmody, P., Kim, J., Gibson, L., & Dorost, A. (2012). Key personality traits and career satisfaction of CS workers. *Managing Service Quality* , 22 (5), 517-536.
50. Lu C., Yi-Yu S., Yi-Len. C. (2013). Effects of Emotional Labor and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behaviors: A Case Study on Business Hotel Chains. *The International Journal of Organizational Innovation* 5 (4), 165-176.
51. LUZ, Ricardo. Organizational climate management. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
52. Mahdiun R., Ghahramanib M., Sharif A. R., (2010). Explanation of organizational citizenship behavior with personality. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 5 (2010) 178–184.
53. Matuliauskaitė, A., Bartkienė, L., Rutė, J., (2011). Penki didieji asmenybės faktoriai ir jų taikymo kryptys. *Žurnalas Mokslas – Lietuvos ateitis*. Vol. 3(4), p. (43-48). ISSN 2029-2252 online. Doi:10.3846/mla.2011.068.
54. Mauritz A.V.R.P., (2012). Employee Age and Organizational Citizenship Behavior. Master's thesis, Tilburg university.
55. Mayer J.D., (2005). A tale of two visions: Can a new view of personality help integrate psychology? *American Psychologist*, 60(4), 294-307.
56. McAllister, D. J., Kamdar, D., Morrison, E. W., & Turban, D. B. (2007). Disentangling role perceptions: How perceived role breadth, discretion, instrumentality, and efficacy relate to helping and taking charge. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1200–1211.
57. McCrae, R., & John, O. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications . *Journal of Personality* , 60, 175–215 .
58. Merkys G., R., Kalinauskaitė, I. Beniušienė, J. Vveinhardt , M. Dromantas. Organizational Climate Test for Lithuanian Work Organizations: Validation and Correlation with Team Work Test. *Socialiniai mokslai*, 2005, Nr.3 (49).
59. Moran E., T., Volkwein J., F. (1992). The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate.
60. Mullins L. Management and Organizational behavior ninth. Ed. Pearson Education: 2010.
61. Mullins, L. Management and Organisational Behaviour, Harlow, England: Prentice Hall., 2005.
62. Nicholson, E.A and Miljus, R.C (1992). "Job Satisfaction and Turnover Among Liberal Arts College Professors". *Personnel Journal* .51: 840-845.

63. Organ, D. W. (1988). Issues in organization and management series. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington Books.
64. Paille, P. (2009). Assessing organizational citizenship behavior in the French context: Evidence for the Four- Dimensional Model. *The Journal of Psychology*, 143 (2), 133–146.
65. Parker CP, Baltes BB, Young SA, Huff JW, Altmann RA, LaCost HA, Roberts JE. Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review. *J Organ Behav*. 2003;24(4):389–416.
66. Payne R. L., & Pugh D. S. Organizational structure and climate. In M. D. Dunnette (ed.) // *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. – Chicago: Rand McNally, 1976.
67. Payne, R. (1990). Madness in our method. A comment on Jackofsky and Slocum's paper. A longitudinal study of climates. *Journal of Organizational Behavior*, 11, p. 77-80.
68. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B, Paine, J. B., & Bachrach, D. G., (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
69. Pradoto, Herlam, Haryono, Siswoyo, and Wahyuningsih, Sri Handari. 'The Role of Work Stress, Organizational Climate, and Improving Employee Performance in the Implementation of Work from Home'. 1 Jan. 2022 : 345 – 355.
70. Prieiga per internetą: https://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/5862_Chapter_5__Organ_I_Proof_3.pdf
71. Rajiv , P., Dant, Scott, K., Weaven, Brent, L., & Baker. (2013). Influence of personality traits on perceived relationship quality within a franchisee- franchisor context. *European Journal of Marketing* , 47 (1), 279 – 302.
72. Rinsan H., Roosganda E., Icin Q., Ika P., Andi Hasryningsih A., Martinus T., (2023). The Influence Of Transformational Leadership And The Organizational Climate Towards Innovative Work Behavior In The Era Of The Industrial Revolution 4.0 (Case Study At Pt Daiki Aluminium Industry Indonesia, Karawang Regency). *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*. ISSN: 2808 7399, Volume 03 Issue 01. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>.
73. Robbins, P. S., & Judge, A. (2015). *Organizational Behavior*, 16th Edition.

74. Roberts, B. W., & DelVecchio, W. F. (2000). The rank-order consistency of personality traits from childhood to old age: A quantitative review of longitudinal studies. *Psychological Bulletin*, 126, 3–25.
75. Roberts, B. W., & Jackson, J. J. (2008). Sociogenomic personality psychology. *Journal of Personality*, 76, 1523–1544.
76. Rurkkhum, S., & Bartlett, K. R., (2018). Organizational citizenship behaviour for collectivist cultures: Instrument development and human resource development implications. *Human Resource Development International*, 21 (2), 107–124.
77. Rusting, C., & Larsen, R. (1998). Personality and cognitive processing of affective information . *Personality and Social Psychology Bulletin* , 24, 200–213 .
78. Salamon, S. D., & Deutsch, Y. (2006). OCB as a handicap: An evolutionary psychological perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 185–199.
79. Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2014). Burnout, Boredom and Engagement in the Workplace. In M. C. W. Peeters, J. de Jonge, & T. W. Taris (Eds.), *An Introduction to Contemporary Work Psychology* (pp. 293–320). John Wiley & Sons, Ltd.
80. Shim M. (2010). Factors influencing child welfare employee's turnover: Focusing on organizational culture and climate. *Children and Youth Services Review*, 32 (6), 850.
81. Singh, A. K., & Singh, A. P. (2009). Does personality predict organizational citizenship behavior among managerial personnel. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35(2), 291–298
82. Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653–663.
83. Smits, I. A. M., Dolan, C. V., Vorst, H. C., Wicherts, J. M., & Timmerman, M. E. (2013). Data from ‘Cohort Differences in Big Five Personality Factors Over a Period of 25 Years’. *Journal of Open Psychology Data*, 1(1), e2. DOI: <http://doi.org/10.5334/jopd.e2>.
84. Spanouli, A., & Hofmans, J. (2016). Walking the Tightrope: Counterproductive Work Behavior as Compensation for Citizenship Demands. *Frontiers in Psychology*, 7, 1530.
85. Spink, K. S., Brawley, L. R., Wilson, K. S., & Odnokon, P. (2013). The Perception of Team Environment: The Relationship between the Psychological Climate and Members’ Perceived Effort in High-Performance Groups. *Group Dynamics: Theory, Research and Practice*, 17(3), 150-161.
86. Stanevičiūtė, Rūta (2020). Darbuotojų asmenybės bruožų ir darbo kontrolės lokuso sąsajos su suvokiamu organizacijos klimatu. Magistro baigiamasis darbas. Mykolo Romerio universitetas.

87. Stoeva, A., Chiu, R., & Greenhaus, J. (2002). Negative affectivity, role stress, and work–family conflict . *Journal of Vocational Behavior* , 60 (1), 1–16 .
88. Sulastiana D., M., Harding D., and Sumantri S. (2016). Gender Differences in Neuroticism on College Students. *Psychology Forum UMM*, February 19 – 20.
89. The Impact of Leadership and Work Environments on OCB (2005).
90. Thiruvankadam T., & Yabesh Abraham Durairaj I. (2017). The organizational citizenship behavior: Its definitions and dimensions. *GE-International Journal of Management Research (GE-IJMR)* ISSN: (2321-1709).
91. Thompson J.W. (1996). Employee attitudes, organizational performance, and qualitative factors underlying success // *Journal of Business and Psychology*, vol. 11.
92. Tutar H., Oruc E., Tuncay Erdem A., Serpil H. (2020). Big five personality traits and workplace spirituality: a mixed method study. *South East European Journal of Economics and Business* Volume 15 (2) 2020, 96-108. DOI: 10.2478/jeb-2020-0018.
93. Vigoda-Gadot, E. (2006). Compulsory citizenship behavior: Theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 36, 77–93.
94. Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance. *Personnel Review*, 36, 661–683.
95. Vinchur A. J., Bryan L.L.K. (2012). History of personnel selection and assessment. N. Schminntt (Ed.), *The Oxford Handbook of Personnel Assessment and Selection* (pp. 9-87). NY, NY: Oxford University Press.
96. Willis, L., Reunolds, K., & Lee, E. (2019). Being well at work: the impact of organizational climate and social identity on employee stress and self-esteem over time. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1–15. doi:10.1080/1359432x.2019.1587409
97. Wirawan K. P. G., Suardhika N., Agung A. A. P., (2021) . Organizational Climate And Organizational Citizenship Behavior On Public Sector Organizations. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government* Vol. 27, No. 1, P-ISSN: 2204-1990; E-ISSN: 1323-6903 <https://cibg.org.au/>
98. Wirawan S. Pudjiomo, Alimatus Sahrah. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap OCB Pegawai. *Jurnal Ilmiah Psikologi*. Vol. 21 No. 2
99. Yang, C., Hwang, M. (2014). Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Management Studies*, Vol. 8 Issue: 1, pp.6-26.

100. Yanna J. Weisberg, Colin G. DeYoung and Jacob B. Hirsh (2011). Gender differences in personality across the ten aspects of the Big Five. *Personality and Social Psychology*, volume 2 - 2011. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2011.00178>
101. Žukauskienė, R., Barkauskienė, R. (2006). Lietuviškosios NEO PI-R versijos psichometriniai rodikliai. *Psichologija*, 33.

SANTRAUKA

Darbuotojų asmenybės bruožų ir pilietiško elgesio organizacijoje sąsajos su organizacijos klimatu

Tyrimo tikslas - nustatyti sąsajas tarp darbuotojų asmenybės bruožų, pilietiško elgesio organizacijoje ir organizacijos klimato. Tyrime dalyvavo iš viso 186 respondentai, kurie dirba skirtingose organizacijose. Iš jų 109 moterys ir 77 vyrai. Šiame tyrime buvo naudojamos trys metodikos: Didžiojo penketo klausimynas (angl. Big Five, sutrump. BFI, John & Srivastava, 1999), Pilietiško elgesio organizacijoje klausimynas (D. Bagdžiūnienė, I. Urbanavičienė ir J. Lazauskaitė-Zabielskė, 2019) ir Organizacijos klimato klausimynas (R. Rekašiūtė – Balsienė, 2005).

Tyrimo rezultatai parodė, kad buvo aptiktos šios asmenybės bruožų, pilietiško elgesio organizacijoje ir organizacijos klimato sąsajos: ekstraversija, sutariamumas, sąmoningumas ir atvirumas patirčiai yra teigiamai susiję su pilietišku elgesiu organizacijoje, o neurotiškumas yra neigiamai susijęs su pilietišku elgesiu organizacijoje. Ekstraversija, sutariamumas ir sąmoningumas yra teigiamai susiję su penkiomis organizacijos klimato skalėmis: darbuotojų pastangos, tikslų žinojimas, bendradarbiavimas, darbo organizavimas, organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė. Neurotiškumas yra neigiamai susijęs su trimis organizacijos klimato skalėmis: organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, darbuotojų pastangos ir darbo organizavimas. Taip pat nustatyta, kad pilietiškas elgesys organizacijoje yra teigiamai susijęs su organizacijos klimatu. Be to, moterys pasižymi labiau išreikštomis neurotiškumo ir sąmoningumo savybėmis nei vyrai.

Hierarchinės regresijos analizė parodė, kad pilietiškas elgesys organizacijoje gali būti prognozuojamas remiantis keturiais asmenybės bruožais: ekstraversija, sutariamumu, sąmoningumu ir atvirumu patirčiai bei organizacijos klimato skale - organizacijos veiklos lankstumu ir kokybe. Organizacijos klimato skalė - organizacijos veiklos lankstumas ir kokybė, kartu su šiais keturiais asmenybės bruožais, paaiškino 39% pilietiško elgesio organizacijoje. Šiuos rezultatus patvirtina ir ankstesni tyrimai.

Raktiniai žodžiai: asmenybės bruožai, Didysis penketas, pilietiškas elgesys organizacijoje, organizacijos klimatas.

SUMMARY

Relationships of Personality Traits and Citizenship of Employees in the Organization with Organizational Climate

The aim of this study is to investigate the relationships of personality traits and citizenship of employees in the organization with organizational climate. In this study, 186 people participated, who work in different organizations. 109 women and 77 men. Three questionnaires were used in the study: Big Five questionnaire (BFI, John & Srivastava, 1999), Organizational citizenship behavior questionnaire (D. Bagdžiūnienė, I. Urbanavičienė ir J. Lazauskaitė-Zabielskė, 2019) and Organizational Climate Questionnaire (R. Rekašiūtė – Balsienė, 2005).

The analysis of the data revealed the following links between personality traits, organizational citizenship behavior and organizational climate: extraversion, agreeableness, conscientiousness and openness to experience are positively related to organizational citizenship behavior, while neuroticism is negatively related to organizational citizenship behavior. Extraversion, agreeableness and conscientiousness are positively related to five organizational climate scales: employee effort, goal awareness, cooperation, work organization, flexibility and quality of organizational performance. Neuroticism is negatively related to three scales of organizational climate: flexibility and quality of organizational performance, employee effort and work organization. Organizational citizenship behavior has also been found to be positively related to organizational climate. Also, women have more pronounced traits of neuroticism and conscientiousness than men.

Hierarchical regression analysis showed that organizational citizenship behavior can be predicted based on four personality traits: extraversion, agreeableness, conscientiousness, openness and organizational climate scale - flexibility and quality of organizational activities. Organizational climate scale - flexibility and quality of organizational activities, together with four personality traits, explained 39% of organizational citizenship behavior. These results are confirmed by previous studies.

Key words: Personality Traits, Big Five, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Climate.