

*Autorė: **Monika Paškauskaitė***

El. paštas: monikapaskauskaite@gmail.com

*Darbo vadovas: **doc. dr. Virginijus Tamaševičius***

El. paštas: virginijus.tamasevicius@evaf.vu.lt

ASMENS IR ORGANIZACIJOS VERTYBINIO SUDERINAMUMO BEI SUVOKIAMOS ORGANIZACIJOS SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS POVEIKIS DARBUOTOJŲ ĮSIPAREIGOJIMUI

***Santrauka.** Bloga organizacija remiasi gaisrų gesinimo politika, gera organizacija kuria trumpalaikius įgyvendinamus tikslus, stipri organizacija telkiasi į ilgalaikes organizacijos strategijas. Įmonių socialinė atsakomybė (ISA) yra populiarėjanti alternatyva stiprioms organizacijoms kurti ilgalaikę organizacijos strategiją, siekiant ne tik skatinti aplikos tvarumą, tačiau pritraukti ir išlaikyti talentus. Šio tyrimo tikslas buvo išsiaiškinti, kaip darbuotojų ir organizacijos vertybinis suderinamumas (angl. Person-Organization fit) bei suvokiama įmonės socialinė atsakomybė daro poveikį darbuotojų įsipareigojimui organizacijai. Šiam tikslui pasiekti buvo pasitelkta apklausa, kuri padėjo atskleisti organizacijų darbuotojų požiūrius jų dabartinės darbovietės atžvilgiu.*

IVADAS

Įsipareigoję bei vertybiškai įmonei tinkantys darbuotojai yra vieni labiausiai siektinų būsimų darbuotojų bruožų bei stipriųjų organizacijos savybių. Atsirandant vis daugiau tarptautinių įmonių ir naujų darbo galimybių talentingiems darbuotojams Lietuvoje, įmonės dažnai susiduria su darbuotojų kaitos rizika ir nuo jos krentančia finansine našta. Šio tyrimo tikslas buvo suteikti teorinių ir praktinių įžvalgų esamiems ir būsimiems žmoniškųjų išteklių specialistams, siekiant iširti ir išsiaiškinti, kaip darbuotojų ir organizacijos vertybinis suderinamumas bei suvokiama įmonės socialinė atsakomybė daro poveikį darbuotojų įsipareigojimui organizacijai. Lietuvių darbuotojų įsipareigojimas socialinės įmonių atsakomybės bei jų vertybinio suderinamumo kontekste lig šiol nebuvo iširtas.

LITERATŪROS APŽVALGA

Darbuotojų įsipareigojimas organizacijai. Pasak Northcraft (1996), įsipareigojimas yra 1) darbuotojo požiūris būti ar nebūti lojaliu organizacijos nariu, 2) bei tęstinis procesas, kurio metu darbuotojai rūpinasi organizacija ir jos sėkme. Kiti autoriai taip pat pabrėžia darbuotojų įsipareigojimą organizacijai kaip tam tikrą gradacinį procesą, parodantį, kaip stipriai darbuotojas tapatinasi su organizacija ir jos tikslais, bei kaip yra siekiama išlaikyti narystę organizacijoje. Būtent pastarąją koncepciją ir požiūriumi remiasi šis magistro darbas, kurio tyrimo metu buvo analizuojamas darbuotojų įsipareigojimo organizacijai lygmuo.

Darbuotojų lojalumas, susijusi įsipareigojimo sąvoka, yra dažnai tapatinamas su darbuotojo įsipareigojimu organizacijai (angl. organizational commitment). Dar-

buotojų lojalumas yra išskiriamas kaip viena iš trijų įsipareigojimo organizacijai koncepto dalių (Meyer, 1997): 1) *normatyvinis* įsipareigojimas (angl. normative commitment), apibrėžiantis esminius įsipareigojimus organizacijai (pavyzdžiui, pareigybinės atsakomybės); 2) *emocinis* įsipareigojimas (angl. affective commitment), įvardijantis darbuotojo jausminį įsipareigojimą organizacijai bei vidinius motyvuotus siekius siekti organizacijos tikslų; 3) *tęstinis* įsipareigojimas (angl. continuance commitment), pasireiškiantis per darbuotojo norą pasilikti organizacijoje dėl įvairių investicinių aspektų bei baimės nusivilti praradus darbą. Anot Meyer ir Allen, emocinis, normatyvinis ir tęstinis įsipareigojimas yra atskiri įsipareigojimo komponentai, t.y. darbuotojas gali išgyventi visas tris psichologines būsenas skirtingu laipsniu. Todėl tiriant darbuotojų įsipareigojimą organizacijai būtina nagrinėti visus tris komponentus.

Teigiamas ryšys tarp darbuotojo įsipareigojimo organizacijai ir suvokiamos įmonės socialinės atsakomybės (ISA) buvo ne kartą aptiktas tarptautiniuose moksliniuose tyrimuose (Dhanesh, 2010; Ebeid, 2010). Šiuose tyrimuose darbuotojo įsipareigojimas organizacijai buvo aukštesnis tuomet, kai įmonių socialinę atsakomybę darbuotojai vertino palankiau. Ankstesni tyrimai rodo, jog įmonių socialinė atsakomybė gali generuoti įvairias teigiamas pasekmes darbuotojų atžvilgiu, pavyzdžiui įsipareigojimą organizacijai, pasitenkinimą darbu bei lojalumą. Tai siejasi ir su Du ir kt. (2007) išvalgomis, jog būtent per teikiamą ISA veiklos funkcinę ir psichologinę naudą ISA programos gali sustiprinti darbuotojų įsipareigojimą įmonei.

Vertybiniis A–O suderinamumas. Vertybės yra įsitikinimų, principų rinkinys, kuriuos asmuo vertina siektiniais, bei nu-

ostatai, kurie nusako siektinus veiksmus arba galutines būsenas (Meglino ir Ravlin, 1998). Šio tyrimo kontekste, vertybinis suderinamumas yra laikomas panašumas tarp asmens individualių vertybių ir organizacijos propaguojamų vertybių. Tyrimai rodo, jog stipresnis vertybinis suderinamumas lemia palankesnę darbuotojų gerovę darbo vietoje (O'Reilly ir kt., 1991). Suderinamumo teorija teigia, jog darbuotojo ir organizacijos vertybinis panašumas lemia suderinamumą, kuris sustiprina darbuotojo pasitikėjimą įmone, palengvina vidinę komunikaciją bei didina pasitenkinimą darbu (Edwards ir Cable 2009).

Tai, kaip darbuotojas suvokia etišką įmonės elgesį neišvengiamai siejasi su vidine darbuotojo vertybine skale (Chatman 1989; Kristof-Brown 1996). Šioje situacijoje iškyla darbuotojo ir organizacijos vertybinio suderinamumo klausimas. Britiškoje terminologijoje šis ryšys yra apimamas sąvoka „Person-Organization fit“ (angl. „P-O fit“ trumpinys), kas lietuvių kalboje būtų „Asmens ir organizacijos suderinamumas“ (arba A–O suderinamumas). Asmens ir organizacijos suderinamumas apima įvairias dimensijas, įtraukiant tiek žmogaus biologinius ir psichologinius poreikius (vertybės, tikslai, asmenybė) tiek aplinkos charakteristikas, tokias kaip gaunamos privilegijos, darbo pobūdžio poreikis, kultūrinės ar tiesiog kitų individų bei grupių vertybės (French ir kt., 1982). Šiame magistro tyrime pagrindinis tikslas buvo iširti vertybinio suderinamumo aspektą, susitelkiant į darbuotojų suvokiamą savo ir darbovietės vertybinį suderinamumą.

Socialinė identiteto teorija (Tajfel ir Turner, 1986) gali pateikti atsakymų, kodėl kai kuriems žmonėms yra svarbu prisijungti prie organizacijos su panašiomis vertybėmis. Žmonės iš esmės yra linkę save identifikuoti ir priskirti save prie tam tikrų

grupių, kas sustiprina žmogaus savivertės jausmą. Socialinė identiteto teorija dažnai yra naudojama ieškant atsakymų į įvairius darbuotojų elgsenos klausimus (Singhapakdi ir kt., 2015), tokius kaip pilietiška darbuotojų elgsena, darbuotojų kaita, organizacijos vertybėmis pagrįsta darbuotojų savivertė, motyvacija darbe ir darbuotojų rezultatai. Svarbu atkreipti dėmesį, jog A–O vertybinio suderinamumo teorija vertina rezultatą paprastai: suderinamumas egzistuoja arba suderinamumo nėra. Tačiau toks dichotominis skirstymas ne visuomet yra teisingas, kadangi asmens ir organizacijos vertybių suderinamumas gali būti skirtinguose lygmenyse (stipresnis ar silpnesnis). Šiame tyrime, asmens ir organizacijos suderinamumas buvo tiriamas lygmenimis.

Įmonių socialinės atsakomybės aspektai. Įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA) yra integruota verslo koncepcija, kuri pabrėžia atsakingus verslo veiksmus šalia pagrindinių savo verslo veiklų. Trijų veiksmų darnaus vystymosi teorija (Schieg, 2009) remiasi Carroll (1999) ir Elkington (1997) siūlytais ĮSA principais, jog darnus vystymasis gali būti realizuojamas tik nuolat tikslingai siekiant ekologinių, socialinių ir ekonominių tikslų. Visos ĮSA sudedamosios dalys yra interaktyviai susijusios viena su kita ir reikalauja nuolatinės, gerai subalansuotos koordinacijos ilgalaikėje perspektyvoje. Remiantis Schieg (2009) išskirtomis ĮSA darnumo dimensijomis, ekonominė atsakomybė apima ekonominius įmonės veiksmus, pagal kuriuos dabartinė visuomenės karta neturėtų kurti ir palaikyti stabdančių įgaliojimų ateities kartoms. Ekologinė atsakomybė skatina tokį darnų gyvenimo būdą, kuris išnaudoja esamus gamtos išteklius tik iki tos ribos, kada būtų galima vėl atkurti išnaudotą išteklių. Socialinė daroma ir atsakomybė apima įmonės požiūrį, jog kiekviena tauta turėtų

mažinti ir riboti socialinę įtampą, kylančią visuomenėje.

Lig šiol yra žinoma, jog socialinė įmonės reputacija lemia stipresnę darbuotojo identifikavimąsi su įmone (Turban ir Greening, 1997; Kim ir kt., 2010), didesnę darbuotojo įsipareigojimą darbdaviui (Peterson, 2004), aktyvesnę įsitraukimą darbe ir kokybiškesnius darbinius santykius (Glavas ir Piderit, 2009). Dabartinis tyrimas siekė atskleisti ĮSA problematiką būtent iš darbuotojų perspektyvos, siekiant išanalizuoti darbuotojų ĮSA vertinimo sietinumą su vertybiniu A–O suderinamumu bei darbuotojų įsipareigojimu.

TYRIMO METODIKA

Anketinė apklausa Google Docs platformoje buvo paruošta lietuvių kalba, sukonstruota remiantis mokslinės literatūros ir empirinių tyrimų analizėmis bei rekomendacijomis. Tyrimo objektu buvo pasirinktos privačios tarptautinės įmonės įkūrusios savo padalinį Vilniuje. Dalyvauti tyrime buvo kviečiami darbuotojai iš finansų, IT, telekomunikacijų bei įdarbinimo paslaugų sričių. Tyrime dalyvavo 147 respondentai, iš jų buvo 89 moterys (60,5 %) ir 58 vyrai (39,5 %). Pagal darbovietės sektorių 130 (88,4 %) respondentų dirbo privačiame sektoriuje ir 17 (11,6 %) viešajame sektoriuje. Respondentų amžius pateko į šias amžiaus kategorijas: 1) 18 – 24 m. kategorijoje buvo 17 respondentų (11,6 %), 2) 25–30 m. kategorijoje buvo 85 respondentai (57,8 %), 3) 31 – 39 m. kategorijoje pateko 37 respondentai (25,2 %), ir 4) 40 m. ir daugiau amžiaus kategorijoje pateko 8 tyrimo dalyviai (5,4 %).

Didžioji tyrimo dalyvių dauguma turėjo aukštąjį išsilavinimą (N=120; 81,6 %). Likę pagrindinio tyrimo respondentai pasiskirstė į šias išsilavinimo grupes: 1) nebaigę aukštojo mokslo (N=8; 5,4 %), 2) turintys

aukštąjį neuniversitetinį laipsnį (N=8; 5,4 %), 3) turintys vidurinį išsilavinimą (N=5; 3,4 %), 4) turintys profesinį arba specialųjį vidurinį išsilavinimą (N=3; 2 %), bei 5) turintys pagrindinį išsilavinimą (N=3; 2 %). Didžioji respondentų dalis nurodė esantys nevedę arba netekėjusios (N=69; 46,9 %), likę respondentai nurodė esantys vedę / ištėkėjusios (N=50; 34 %) gyvenantys su partneriu (N=25; 17%), arba išsiskyrę (N=3; 2%). Dauguma respondentų nurodė save kaip neturintys vaikų (N=113; 76,9 %). Pagrindinio tyrimo didžioji respondentų dalis nurodė neturintys pavaldinių (N=108; 76,1 %).

Pagrindinio tyrimo instrumentai

ĮSA vertinimas. Pirmasis diagnostinis blokas – *įmonės socialiai atsakingos veiklos vertinimas darbuotojų požiūriu* – parengtas pagal Du ir kt. (2007) bei Lichtenstein ir kt. (2004) skalės. Trys teiginiai iš Du ir kt. (2007) skalės (originalios skalės Cronbacho alfos koeficientas yra lygus 0,90). ir vienas teiginys iš Lichtenstein ir kt. (2004) skalės buvo autorės išversti iš anglų kalbos į lietuvių kalbą. Du ir kt. (2007) teiginių pavyzdys: „Mano dabartinė darbovietė yra socialiai atsakinga įmonė“. Papildomas teiginys buvo sukurtas ir pridėtas tyrimo autorės („Mano dabartinė darbovietė rūpinasi savo darbuotojais“). Teiginiai buvo vertinami naudojant Likerto skalę nuo 1-eto („Visiškai nesutinku“) iki 7 – ių („Visiškai sutinku“). Šiame tyrime ĮSA vertinimo skalės Cronbacho alfos koeficientas buvo lygus 0,89 (teiginių skaičius N=5).

Suvokiamas A–O vertybinis suderinamumas. Trys teiginiai buvo adaptuoti iš C. O'Reilly ir J. Chatman (1986) skalės. Ketvirtasis teiginys paimtas iš D. M. Cable ir T. A. Judge (1996) skalės, kuri taip pat dažnai yra naudojama analogiškuose tyrimuose.

Vertybinis suderinamumas buvo vertinamas pagal Likerto skalę, siekiant nustatyti ryšių stiprumus. Respondentai vertino teiginius nuo 1-eto („Visiškai nesutinku“) iki 7-ių („Visiškai sutinku“). Teiginio pavyzdys: „Mano dabartinės organizacijos vertybės man yra svarbios“. Šios galutinės skalės Cronbacho alfos koeficientas buvo 0,83 (teiginių skaičius N=4).

Darbuotojo įsipareigojimas organizacijai. Naudota Meyer ir kt. (1993) tridimensinio įsipareigojimo organizacijai klausimyno patikslintoji versija. Bendrosios įsipareigojimo skalės, susidedančios iš 12 teiginių, Cronbacho alfa buvo 0,8. Atsakymai buvo vertinami pagal Likerto skalę nuo 1-eto („Visiškai nesutinku“) iki 7-eto („Visiškai sutinku“). Įsipareigojimo klausimynas buvo išverstas G. Genevičiūtės–Janonienės ir A. Endriulaitienės (2015) į lietuvių kalbą taikant dvigubo vertimo metodą. Šią skalę sudarė teiginiai iš šių trijų subskalių:

1. *emocinis įsipareigojimas* (pvz., „Ši organizacija man asmeniškai daug reiškia“). Cronbacho alfa buvo 0,79 (teiginių skaičius N=4).
2. *tęstinis įsipareigojimas* (pvz., „Galbūt svarstyčiau galimybę dirbti kur nors kitur, jei nebūčiau tiek daug skyręs (–usi) savęs šiai organizacijai“). Kadangi subskalės Cronbacho alfa buvo lygi 0,59 (teiginių skaičius N=4), ji nebuvo tiriama atskirai kaip kitos dvi įsipareigojimo subskalės, tačiau buvo naudojama bendroje įsipareigojimo skalėje.
3. *normatyvinis įsipareigojimas* (pvz., „Dabar aš nepalikčiau savo organizacijos, nes jaučiu pareigą šios organizacijos žmonėms“). Iš viso skirti keturi teiginiai, Cronbacho alfa buvo 0,7.

Tyrimo kontroliniai kintamieji. *Demografinės respondentų charakteristikos* - dar-

buotojų amžiaus grupės, lytis, išsilavinimas, darbo stažas dabartinėje darbovietėje, organizacijos sektorius, pareigų pavaldumas.

TYRIMO REZULTATAI

Ryšiams tarp pagrindinių tyrimo kintamųjų nustatyti buvo pasitelkta Pirsono koreliacija (žr. 1 lentelė).

Pagrindinių tyrimo kintamųjų skirtumai pagal respondentų lytį. T-testas parodė statistiškai reikšmingus skirtumus

tarp vyrų ir moterų. Remiantis Levene kriterijaus empiriniu reikšmingumu, vi- sose penkiose grupėse dispersijos buvo vienodos ($p_1=0,23>0,05$; $p_2=0,511>0,05$, $p_3=0,44>0,05$ $p_4=0,52>0,05$ $p_5=0,38>0,05$), todėl „2 lentelė“ atvaizduoti t-kriterijaus reikšmingumai, kai „Dispersija grupėse vienoda“.

Rasti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp vyrų ir moterų bendrojo įsipareigojimo, ĮSA vertinimo, A–O vertybinio suderina- mumo, emocinio ir normatyvinio įsipa-

1 lentelė. Pagrindinių tyrimo kintamųjų vidurkiai, standartiniai nuokrypiai, Pirsono koreliaci- jos ir Cronbacho alfos patikimumo reikšmės

Kintamasis		M (SD)	Įverčiai	1	2	3	4	5	6
1.	Bendras darbuotojų įsipareigojimas	4,0 (0,9)	1–7	–					
2.	Emocinis įsipareigojimas	4,7 (1,4)	1–7	0,8**	–				
3.	Tęstinis įsipareigojimas	3,4 (1,1)	1–7	0,6**	0,2**	–			
4.	Normatyvinis įsipareigojimas	3,9 (1,3)	1–7	0,8**	0,6**	0,3**	–		
5.	Vertybinis A–O suderinamumas	4,5 (1,3)	1–7	0,6**	0,6**	0,1	0,5**	–	
6.	ĮSA vertinimas	5,1 (1,4)	1–7	0,4**	0,5**	0,1	0,3**	0,6**	–
Alfa koeficientas ^a				0,8	0,8 (0,79)	0,6	0,7 (0,7)	0,8 (0,77)	0,9 (0,9)

Šaltinis: sudaryta autorės

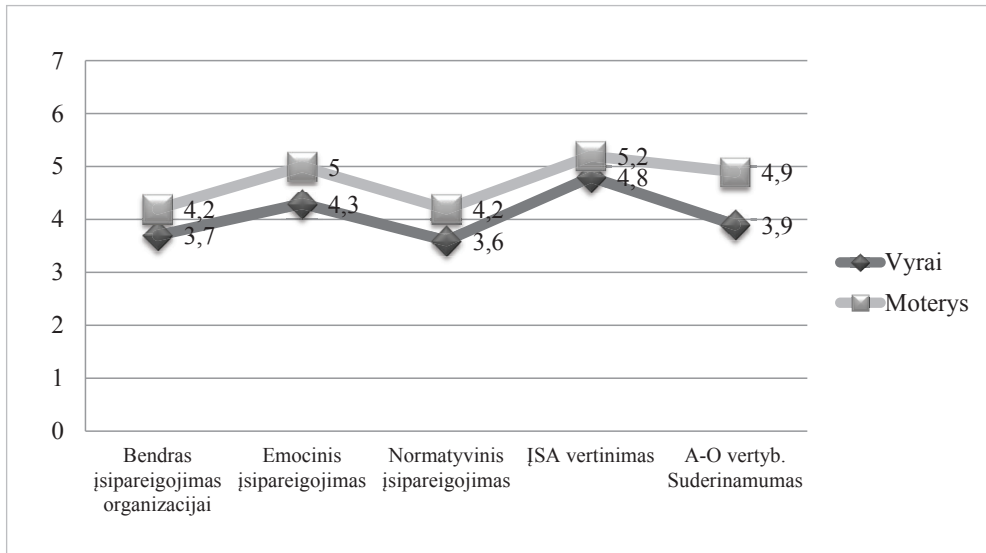
Pastabos: N= 142, a) skliausteliuose pateikti kitų autorių Cronbacho α rezultatai. SD = standartinis nuokrypis, M = vidurkis. * $p<0,05$, ** $p<0,01$

2 lentelė. ĮSA vertinimo, vertybinio A–O suderinamumo, bendrojo įsipareigojimo organizacijai bei jo komponentų palyginimas pagal respondentų lytį

Kintamieji	Vyrai (N=56)		Moterys N=86)		t	p
	M	SD	M	SD		
Bendras įsipareigojimas	3,7	1,0	4,2	0,9	-2,809	0,006
Emocinis įsipareigojimas	4,3	1,4	5,0	1,3	-2,963	0,004
Normatyvinis įsipareigojimas	3,6	1,3	4,2	1,2	-3,115	0,002
ĮSA vertinimas	4,8	1,3	5,2	1,4	-2,017	0,046
A–O vertybinis suderinamumas	3,9	1,3	4,9	1,2	-4,249	0,000

Šaltinis: sudaryta autorės

Pastabos: N=142. M – vidurkis, SD – standartinis nuokrypis.



1 pav. Pagrindinių tyrimo kintamųjų skirtumai tarp moterų ir vyrų

Šaltinis: sudaryta autorės

reigojimo išreikštume. Visų šių kintamųjų išreikštumas buvo stipresnis tyrimo dalyvių moterų grupėje negu vyrų (žr. 1 pav.).

Skirtumai pagal respondentų amžių.

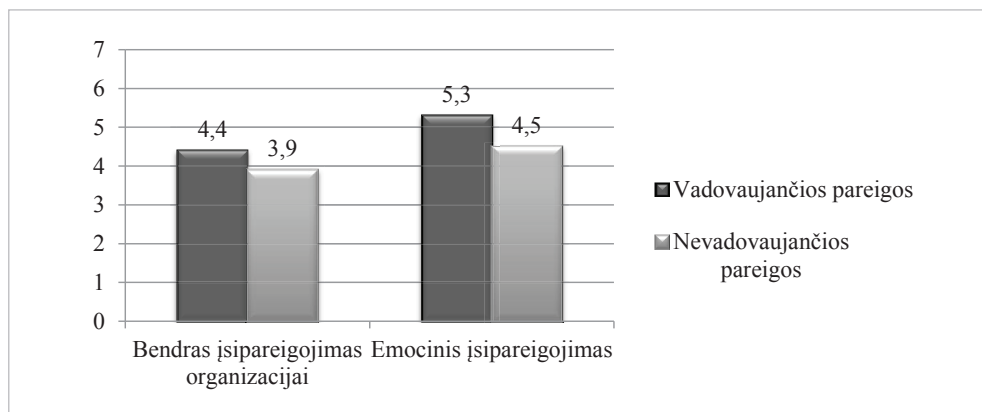
Pastebėta, kad respondentai imtinai iki 30 metų vertino ĮSA palankiau (vidurkių skirtumas lygus 0,5, $t(140) = 2,08$, $p < 0,05$) bei nurodė esantys labiau vertybiškai suderinami su organizacija (vidurkių skirtumas lygus 0,6, $t(140) = 2,24$, $p < 0,05$) negu 31-erių ir daugiau metų turintys respondentai.

Skirtumai pagal respondentų pareigas. Atlikta t-test analizė parodė statistiškai reikšmingus bendrojo ir emocinio įsipareigojimo išreikštumo skirtumus tarp valdymo ir nevaldymo pareigas užimančių tyrimo dalyvių. Remiantis Levene kriterijaus empiriniu reikšmingumu, visų penkių kintamųjų dispersijos buvo vienodos ($p < 0,05$), todėl naudoti t-kriterijaus reikšmingumai, kai „Dispersija grupėse vienoda“. Tyrimo dalyviai, kurie turi jiems atskaitingų pavaldinių dabartinėje darbovietėje, išreiškė

didesnį emocinį ir bendrąjį įsipareigojimą savo dabartinei darbovietei negu tyrimo dalyviai, kurie dirba nevadovaujančiose pareigose (žr. 2 pav.).

Kintamųjų priklausomybės analizių rezultatai. 3 lentelėje žemiau pateikiami statistiškai reikšmingų tiesinių regresijų modelių rezultatai.

Asmens ir organizacijos suderinamumas padėjo paaiškinti apie 32 proc. bendrojo darbuotojų įsipareigojimo organizacijai sklaidos (modelis 1, $p < 0,01$). Asmens ir organizacijos vertybinis suderinamumas bei organizacijos vykdomos ĮSA vertinimas bei organizacijos vykdomos ĮSA vertinimas darbuotojų požiūriu kartu padėjo paaiškinti apie 40 proc. emocinio darbuotojų įsipareigojimo organizacijai sklaidos (modelis 2, $p < 0,01$) ir apie 25 proc. normatyvinio darbuotojų įsipareigojimo organizacijai sklaidos (modelis 3, $p < 0,01$). Asmens ir organizacijos suderinamumas padėjo paaiškinti apie 34 proc. ĮSA vertinimų sklaidos (modelis 4, $p < 0,01$).



2 pav. Bendrojo ir emocinio įsipareigojimo vidurkių skirtumai tarp vadovaujančias ir nevadovaujančias pareigas užimančių tyrimo dalyvių

Šaltinis: sudaryta autorės

3 lentelė. A–O vertybinio suderinamumo ir ĮSA vertinimo regresinės analizės modeliai darbuotojų bendrojo, emocinio ir normatyvinio įsipareigojimo organizacijai paaiškinti

Modelis	Priklausomas kintamasis	Nepriklausomi kintamieji	Stand. β	R ²	Pokyčio statistiniai rodikliai			VIF
					R ² pokytis	F pokytis	Pokyčio p	
1.	Bendras įsipareigojimas	A–O vertybinis suderinamumas	0,568**	0,323**	0,318	66,771	0,000	1,000
2.	Emocinis įsipareigojimas	A–O vertybinis suderinamumas	0,508**	0,393**	0,385	45,053	0,000	1,520
		ĮSA vertinimas	0,176*					1,520
3.	Normatyvinis įsipareigojimas	A–O vertybinis suderinamumas	0,512**	0,253**	0,242	23,501	0,000	1,520
		ĮSA vertinimas	-0,016					1,520
4.	ĮSA vertinimas	A–O vertybinis suderinamumas	0,585**	0,342*	0,337	72,824	0,000	1,000

Šaltinis: sudaryta autorės

Pastabos: N = 142. *Modelis 1* – preliminarinio modelio patobulinimas, priklausomas kintamasis – bendras darbuotojų įsipareigojimas organizacijai, nepriklausomas kintamasis – (konstanta), A–O vertybinis suderinamumas; $F(2, 139) = 66,771, p < 0,01$. *Modelis 2* priklausomas kintamasis – **emocinis darbuotojų įsipareigojimas organizacijai**, nepriklausomi kintamieji: (konstanta), A–O vertybinis suderinamumas ir ĮSA vertinimas; $F(2, 139) = 45,053, p < 0,01$. *Modelis 3* priklausomas kintamasis – normatyvinis darbuotojų įsipareigojimas organizacijai, nepriklausomi kintamieji: (konstanta), A–O vertybinis suderinamumas ir ĮSA vertinimas; $F(2, 139) = 23,501, p < 0,01$. *Modelis 4* priklausomas kintamasis – ĮSA vertinimas, nepriklausomi kintamieji: (konstanta), A–O vertybinis suderinamumas; $F(2, 139) = 72,824, p < 0,01$. * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$.

Rezultatų apibendrinimas bei įžvalgos tolimesniems tyrimams

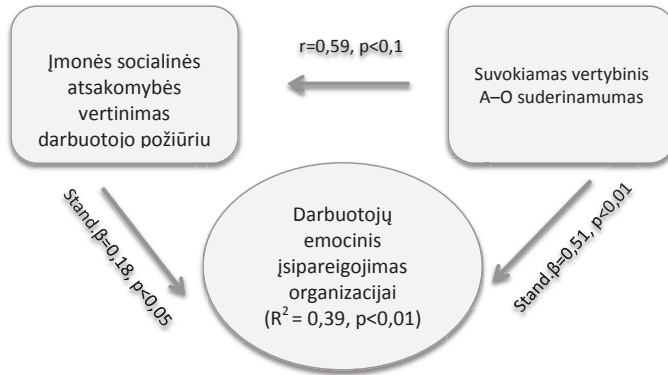
Vertybinis asmens ir organizacijos suderinamumas šiame tyrime turėjo poveikio darbuotojų įsipareigojimui. Regresinis modelis efektyvesnis buvo tiriant darbuotojų įsipareigojimą organizacijai ne bendrąją prasme, tačiau pagal jo komponentus. Kuo labiau darbuotojai nurodė esantys vertybiškai suderinami su savo darboviete, tuo palankiau buvo vertinama darbovietės ĮSA. Iš tiesų šie rezultatai atitinka Meyer ir Allen (1993) bei Janonienės kartu su bendraautorais (Genevičiūtė-Janonienė, Endriulaitienė ir Skučaitė, 2015) įžvalgas, jog emocinis, normatyvinis ir tęstinis įsipareigojimas yra atskiri komponentai ir jie atsiranda dėl skirtingų priežasčių. To pasekmė yra skirtingi darbuotojų požiūriai ir elgsena, kas būtent ir akivaizdu šiame tyrime. Asmens ir organizacijos vertybinio suderinamumo bei ĮSA vertinimo poveikis skirtingiems įsipareigojimo komponentams sąlyginai stipriai išsiskyrė.

Tai, jog buvo rastas stiprus vertybinio asmens ir organizacijos vertybinio suderinamumo ryšys su bendruoju įsipareigojimu bei atskirais jo komponentais, siejasi su socialine identiteto teorija (Tajfel ir Turner, 1986). Nors šis tyrimas neanalizavo darbuotojų darbovietės pasirinkimo priežasčių, tačiau įmanoma prielaida, jog darbuotojai galėjo sąmoningai ar pasąmoningai rinktis labiau vertybiškai derančią organizaciją. Papildomos analizės taip pat atskleidė, jog tyrimo dalyviai, kurie turi jiems atskaitingų pavaldinių dabartinėje darbovietėje, išreiškė didesnę emocinę bei bendrąją įsipareigojimą savo dabartinei darboviete negu tie tyrimo dalyviai, kurie dirba nevadovaujančiose pareigose. Didelio skirtumo tarp vadovaujamas ir nevadovaujamas pareigas užimančių darbuotojų ĮSA vertinimo aspektu neap-

tikta. Tyrimo prielaidą, jog palankesnis suvokiamos ĮSA vertinimas lems stipresnį darbuotojo įsipareigojimo organizacijai vertinimą, analizės nepatvirtino. Bendrasis darbuotojų įsipareigojimas, įtraukus visus tris jo komponentus, turėjo koreliacinį ryšį su ĮSA vertinimu, tačiau regresinė analizė atskleidė, jog tai, kaip darbuotojai vertino savo darbovietės ĮSA veiklą, nedarė reikšmingo poveikio jų bendrajam įsipareigojimui savo organizacijai. Įdomūs skirtumai rasti sulyginus rezultatus iš vyrų ir moterų perspektyvos. Tyrimo dalyvės moterys palankiau vertino savo darbovietės ĮSA veiklą, nurodė aukštesnį vertybinį suderinamumą su organizacija bei nurodė stipresnį bendrąjį, emocinį ir normatyvinį įsipareigojimą negu tai buvo išreikšta vyrų grupėje.

Galutinis tyrimo modelis, sudarytas autorės, pateiktas paveiksle žemiau.

Ateityje būtų įdomu ir naudinga paieškoti ir ištirti alternatyvias ĮSA strategijas, tokias kaip virtualūs ĮSA dialogai (Korschun ir Du, 2013). Darbuotojų požiūris virtualioms ĮSA iniciatyvoms gali skirtis nuo vertinamų įprastinių visuomeninių veiklų fizinėje aplinkoje. Tai ypač aktualu atsižvelgiant į tai, jog šiandieninė visuomenė yra „skaitmeninė“ visuomenė. Remiantis rezultatais galima daryti prielaidą, jog darbuotojų įsipareigojimą organizacijai galima pastiprinti skiriant daugiau dėmesio vertybiniam darbuotojų suderinamumui su organizacija. Tam pasiekti yra galimos dvi konkrečios galimybės: 1) vertybinio suderinamumo identifikavimas per darbuotojų atrankas, įtraukiant į pokalbį vertybinius klausimus, 2) bei vertybinio požiūrio skatinimas vidiniams įmonės darbuotojams. Pastarajam variantui yra svarbus aiškus organizacijos vertybių deklaravimas, pastovi, tačiau neperkrauta komunikacija, veiklų organizavimas ir darbuotojų įtraukimas.



3 pav. Galutinis tyrimo modelis

Šaltinis: sudaryta autorės

Įmonės taip pat turėtų atkreipti dėmesį į nevaldymo darbuotojus, kurių įsipareigojimo darbovietei lygmuo šiame tyrime pasireiškė mažesnis, negu w tų darbuotojų, kurie turi pavaldinių. Tai galėtų būtų segmentuotas įsipareigojimo skatinimas įmonės viduje, susitelkiant į nevaldymo darbuotojus ir išsiaiškinant, kokios veiklos galėtų paskatinti darbuotojų įsipareigojimą.

Svarbiausias šio tyrimo tikslas išlieka skatinti socialinį dialogą apie vertybines sistemas ir socialinės įmonių atsakomybės reikšmę bendruomenei plačiąja prasme. Įmonių socialinė atsakomybė rizikuoja įgauti neigiamą požiūrį atsižvelgiant į tai, jog jos samprata dažnai yra miglotai ir netikslingai naudojama, bei įmonių vykdoma veikla gali fiktyviai atspindėti socialiai atsakingą požiūrį. Todėl yra būtinas socialinis dialogas apie individualias ir bendruomenines vertybes, bei jų reikšmę bendruomeninėms veikloms.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Reikšmingiausias tyrimo regresinis modelis išryškėjo tiriant darbuotojų įsipareigojimą suskaidžius jį į komponentus. Vertybinis asmens ir organizacijos

suderinamumas bei įmonių socialinės atsakomybės vertinimas kartu padėjo paaiškinti apie 40 proc. emocinio darbuotojų įsipareigojimo organizacijai sklaidos. Šiame tyrime pastebimas santykinai mažas suokiamos įmonių socialinės atsakomybės poveikis emociniam darbuotojų įsipareigojimui organizacijai. Kur kas stipresnis ir statistiškai reikšmingas ryšys buvo rastas tarp įmonių socialinės atsakomybės vertinimo ir darbuotojų suderinamumo su organizacija. Kuo labiau darbuotojai nurodė esantys vertybiškai suderinami su savo darbovieta, tuo palankiau buvo vertinama darbovietės ĮSA.

2. Tai, jog buvo rastas stiprus vertybio asmens ir organizacijos vertybinio suderinamumo ryšys su bendruoju įsipareigojimu bei atskirais jo komponentais, galimai patvirtina socialinę identiteto teoriją. Šiame kontekste, darbuotojai iš tiesų išreiškė aukštą vertybinį suderinamumą su savo darbovieta.
3. Darbuotojai iki 30 metų ir imtinai vertino savo darbovietės ĮSA veiklą palankiau bei išreiškė stipresnį vertybinį suderinamumą su darbovieta negu 31-erių ir vyresni darbuotojai. Tyrimo daly-

vės moterys palankiau vertino savo darbovietės ĮSA veiklą, nurodė aukštesnį vertybinį suderinamumą su organizacija bei nurodė stipresnį bendrąjį, emocinį ir normatyvinį įsipareigojimą negu tai buvo išreikšta vyrų grupėje.

4. Įmonės turėtų atkreipti dėmesį į nevaldymo darbuotojus, kurių įsipareigojimo darbovietai lygmuo šiame tyrime pasireiškė mažesnis, negu tų darbuotojų, kurie turi pavaldinių. Tai galėtų būtų segmentuotas įsipareigojimo skatinimas įmonės viduje, susitelkiant į nevaldymo darbuotojus. Ateityje būtų naudinga iširti, kokios pareigybinės ir galbūt papildomos veiklos organizacijoje galėtų paskatinti nevaldymo darbuotojų įsipareigojimą organizacijai. Šioje vietoje vertinga būtų atsižvelgti į kartų skirtumus.
5. Darbuotojų įsipareigojimą organizacijai galima pasitripinti skirtingai daugiau dėmesio į vertybinį darbuotojų suderinamumą su organizacija. Tam pasiekti

yra bent dvi galimybės: 1) vertybinio suderinamumo identifikavimas per darbuotojų atrankas, įtraukiant į pokalbį vertybinius klausimus, 2) bei vertybio požiūrio skatinimas vidiniams įmonės darbuotojams. Pastarajam variantui yra svarbus aiškus organizacijos vertybių deklavimas, jų komunikacija, veiklų organizavimas ir darbuotojų įtraukimas.

6. Ateityje taip pat būtų naudinga iširti, kokios būtent socialinės veiklos yra vertinamos ir pastebimos darbuotojų, bei kokius darbuotojų veiksmus ar požiūrius inicijuojamos veiklos skatina. Socialinės atsakomybės vertinimas šiame tyrime apėmė ekonominę, etinę-socialinę ir ekologinę atsakomybę, tad būtų įdomu ir vertinga ateityje kiekvieną iš šių dimensijų iširti atskirai. Svarbu ir naudinga ateityje ieškoti ir iširti alternatyvias ĮSA strategijas, įskaitant ir virtualių ĮSA dialogų poveikį darbuotojų požiūriams ir veiksams įsipareigojimo bei vertybinio suderinamumo kontekste.

LITERATŪROS ŠALTINIAI

1. Allen, N.J. and Grisaffè, D.B. (2001). Employee commitment to the organization and customer reactions mapping the linkages. *Human Resource Management Review*, 11, 209-36.
2. Cable, D. M., DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5).
3. Cable, D. M., and Judge, T. A. (1996). Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67 (3), 294-311.
4. Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295. doi:10.1177/000765039903800303.
5. Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.
6. Česnyienė, R., Diskienė, D., ir Česynaitė, E. (2011). Socialinė atsakomybė darbuotojų atžvilgiu: lyginamoji viešojo ir verslo sektorių analizė. *Viešasis administravimas*, 1, 19-26.
7. Dhanesh, G. S. (2010). The view from within: Internal publics and CSR. *Journal of Communication Management*, 16(1), 39-58.
8. Du, S., Battacharya, C.B., & Sen, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning. *International Journal of Research in Marketing*, 24, 224-241.
9. Ebeid, A. Y. H. (2010). Corporate social responsibility and its relation to organizational commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 8(2), 76-93.
10. Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677.

11. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: the triple bottom line of the 21st century business*. Oxford: Capstone.
12. French, J. R. P., Jr., Caplan, R. D., & Harrison, R. V. (1982). The mechanisms of job stress and strain. London: Wiley.
13. Genevičiūtė-Janonienė, G., Endriulaitienė, A., Skučaitė, R. (2015). Įsipareigojimas organizacijai – darbuotojų profesinio perdegimo rizikos ar saugos veiksnys? *Psichologija*, 52, 77-90.
14. Glavas, A., & Piderit, S. K. (2009). How does doing good matter? Effects of corporate citizenship on employees. *Journal of Corporate Citizenship*, 36, 51–70.
15. Kim, H., Moonkyu, L., Hyoung-Tark, L., & Kim, N. (2010). Corporate social responsibility and employee-company identification. *Journal of Business Ethics*, 95, 557–569. doi:10.1007/s10551-010-0440-2.
16. Korschun, D. & Du, S. (2013). How virtual corporate social responsibility dialogs generate value: A framework and propositions. *Journal of Business Research*, 66, 1494–1504.
17. Kristof-Brown, A. Y. (1996). Person–organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49. doi: 10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x.
18. Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E., & Braig, B. M. (2004). The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits. *Journal of Marketing*, 68(4), 16–32.
19. Meyer, J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
20. Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4).
21. Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1998) Individual values in organizations: concepts, controversies, and research. *Journal of Management*, 24, 351-389.
22. Northcraft, T. & (1996). *Organisation Behaviour*. London: Prentice-Hall.
23. O'Reilly, C. A, I. I. I., Chatman, J. A., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person–organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.
24. O'Reilly, Charles A., & Jennifer A. Chatman. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492–9.
25. Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of CSR and organizational commitment. *Business & Society*, 43, 296–319.
26. Posner, B. Z. (2010). Another look at the impact of personal and organizational values congruency. *Journal of Business Ethics*, 97, 535–541. doi: 10.1007/s10551-010-0530-1.
27. Schieg, M. (2009). The Model of Corporate Social Responsibility in Project Management. *Business Theory and Practice*, 10, 315 – 321.
28. Singhapakdi, A., Lee, D. J., Sirgy, M. J., & Senasu, K. (2015). The impact of incongruity between an organization's CSR orientation and its employees' CSR orientation on employees' quality of work life. *Journal of Business Research*, 68, 60-66. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.05.007>.
29. Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of inter-group behavior. In S. Worchel, & W. G. Austin (Eds.), *Psychological Intergroup Relations* (pp. 7–24). Chicago: Nelson-Hall.
30. Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40, 658–672.