

Vilniaus universitetas  
Filosofijos fakultetas  
Klinikinės ir organizacinės psichologijos katedra

Lina Skirkevičiūtė

Organizacinės psichologijos studijų programa  
Magistro darbas

## **Interviu efektyvumo ir apklausėjų asmeninių savybių sąsajų tyrimas**

Darbo vadovas: prof. A. Bagdonas

Vilnius, 2009

## TURINYS

SANTRAUKA .....	4
SUMMARY .....	5
PRATARMĖ .....	6
ĮVADAS .....	7
<b>1.1. Penkių faktorių modelis .....</b>	<b>7</b>
1.1.1. Bendrybės .....	7
1.1.2. Istorinė perspektyva .....	8
1.1.3. Penkių faktorių modelis šių dienų tyrimuose .....	9
1.1.4. NEO PI-R kaip PFM įvertinimo instrumentas .....	11
<b>1.2. PFM naudojimas organizaciniame kontekste .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3. Asmeninių savybių sąsajos su darbo sėkme .....</b>	<b>14</b>
1.3.1. PFM ir asmens elgesio organizacijoje ryšiai .....	14
1.3.2. Asmeninės savybių ir lyderystės ryšiai.....	16
1.3.3. Asmeninės savybės ir darbo motyvacija.....	16
1.3.4. Kiti asmeninių savybių sąsajų su darbo sėkme aspektai.....	17
<b>1.4. Tyrimo tikslai ir uždaviniai.....</b>	<b>19</b>
TYRIMO METODIKA .....	21
<b>2.1. Tiriamieji .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2. Matavimo ir vertinimo būdai .....</b>	<b>22</b>
2.2.1. NEO-PI-R asmenybės klausimynas .....	22
2.2.2. Interviu sėkmingumo rodiklis .....	23
2.2.3. Vidutinis valandinis užmokestis .....	24
2.2.4. Darbo įmonėje trukmė .....	25
2.2.5. Pažengusių apklausėjų grupė (A-komanda) .....	25
<b>2.3. Tyrimo eiga .....</b>	<b>25</b>
<b>2.4. Rezultatų skaičiavimas .....</b>	<b>26</b>
REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS .....	27
<b>3.1. Bendrybės .....</b>	<b>27</b>
<b>3.2. Interviu efektyvumas ir asmeninės savybės .....</b>	<b>31</b>
3.2.1. Interviu sėkmingumo rodiklis .....	31
3.2.2. Vidutinis valandinis užmokestis .....	33
3.2.3. Darbo įmonėje trukmė .....	35
3.2.4. Pažengusiųjų apklausėjų grupė .....	37
<b>3.3. Apklausių atlikėjų asmeninių savybių lytiniai skirtumai .....</b>	<b>39</b>

<b>3.4. Tyrimo rezultatų apibendrinimas .....</b>	<b>41</b>
IŠVADOS.....	43
LITERATŪRA .....	44
PRIEDAI .....	47

# INTERVIU EFEKTYVUMO IR APKLAUSĖJŲ ASMENINIŲ SAVYBIŲ SĄSAJŲ TYRIMAS

## SANTRAUKA

Organizacijoms siekiant didinti darbo efektyvumą, svarbu žinoti, kokios darbuotojų asmenybės savybės yra susijusios su darbo produktyvumu, išmokimu ir elgesiu organizacijoje. Pradėjus asmenybės įvertinimo metodikas naudoti organizaciniu lygmeniu, nustatyta, jog tam tikri bruožai turi įtakos darbo atlikimui. Dauguma atliktų tyrimų pagrįsti Penkių faktorių asmenybės taksonomija. Šių tyrimų pritaikomumas darbuotojų atrankose ir karjeros planavimo procesuose iki šiol kelia nemažą praktikų susidomėjimą. Lietuvoje ši sritis vis dar gana mažai tyrinėta. Pastaruoju metu yra adaptuojama NEO PI-R metodika – netrukus ja bus galima įvertinti asmenines savybes, naudojant lietuviškas normas. Taigi daugėja galimybių organizacijose naudoti asmenybės savybių įvertinimo duomenis. Šio tyrimo tikslas – nustatyti sąsajas tarp rinkos tyrimų apklausos atlikėjų asmeninių savybių ir jų vykdomų interviu efektyvumo. Tyrime dalyvavo 55 vienos rinkos tyrimų įmonės apklausų atlikėjai. Tiriamųjų asmeninėms savybės įvertinti naudotas NEO PI-R asmenybės klausimynas. Interviu efektyvumui vertinti išskirti keturi darbiniai rodikliai: interviu sėkmingumo rodiklis, vidutinis valandinis užmokestis, darbo įmonėje trukmė, priklausymo pažengusiųjų grupei kriterijus. Tyrimo metu buvo keliamos hipotezės, jog sąmoningumas turėtų įtakoti visus mūsų išskirtus interviu efektyvumo įvertinimo kriterijus, o ekstraversija turėtų labiausiai sietis su interviu sėkmingumo rodikliu. Nustatyta, jog esama statistiškai reikšmingų sąsajų tarp apklausų atlikėjų asmeninių savybių skalių ir interviu efektyvumo. Nepavyko nustatyti statistiškai reikšmingų sąsajų tarp asmeninių savybių ir interviu sėkmingumo rodiklio. Rasta, jog ekstraversija statistiškai reikšmingai teigiamai susijusi su vidutiniu valandiniu užmokesčiu. Ekstraversija ir atvirumas patyrimui, šio tyrimo duomenimis, neigiamai susijęs su darbo įmonėje trukme bei priklausymu pažengusiųjų komandai. Nepasitvirtino hipotezė, jog sąmoningumas įtakoja visus su apklausų atlikėjų darbu susijusius efektyvumo rodiklius – statistiškai reikšmingų skirtumų nenustatyta. Taip pat nepavyko patvirtinti hipotezės, jog ekstraversija geriausiai prognozuoja interviu sėkmingumo rodiklį. Rasti statistiškai reikšmingi sutariamumo skalės skirtumai tarp vyrų ir moterų.

# **INVESTIGATION OF RELATIONS BETWEEN EFFICIENCY OF INTERVIEW AND PERSONAL TRAITS OF INTERVIEWER**

## **SUMMARY**

While organizations are trying to boost working efficiency knowing, which personal traits are related to productivity, learning and behavior in organization becomes very important. When personality assessment was started using in organizations, some personality traits were found to be related to work performance. Most of the research was based on Five Factor Model personality taxonomy. Possibility to use these relations in new employee's selection and career planning in organizations is one of the main interests of practicing specialists. In Lithuania this field has not been developed significantly. Recently, personality inventory called NEO PI-R was started to adapt, which soon will allow researchers to assess personality traits using norms for Lithuanian population. That makes personality traits assessment more convenient for organizations to use. The purpose of this research was to investigate the relations between interview efficiency and personality traits of interviewers. 55 market research interviewers participated in the study. NEO PI-R was used to assess personality traits. In order to evaluate interview efficiency we excluded indicators of work performance: strike rate, average hourly pay, work duration and belonging to the A-team. It was assumed that Consciousness should be related to all of the variables mentioned and Extraversion should be mostly correlating with strike rate. It was found that statistically significantly personality traits are related to interview efficiency. There were no correlations between personality traits and strike rate. Extraversion and Openness were negatively related to work duration and belonging to the A-team. The assumption that Consciousness should be mostly related to work performance was not confirmed, as well as assumed Extraversion's relations to the strike rate. There were statistically significant differences in Agreeableness observed between men and women.

## PRATARMĖ

Organizacijų vadovams siekiant efektyviau integruotis į tarptautinę rinką, siekiant konkurencinio pranašumo efektyviai panaudojant personalą, veikiant rinkos ekonomikos sąlygomis, svarbu žinoti, kokios asmeninės savybės gali būti susijusios su darbuotojų darbo produktyvumu, motyvacija dirbti, kitu organizaciniu elgesiu. Taigi viena iš praktinio bei mokslinio susidomėjimo darbuotojų asmenybės savybių svarba organizacijoje priežasčių – vadovų noras priimti į darbą tam tikromis savybėmis (pvz., orientacija į tikslą, atsakingumas, organizuotumas) pasižyminčius žmones ir, atvirkščiai, turinčių tam tikrų savybių (pvz., tingumas, neatsakingumas) žmonių nepriimti (Barrick and Mount, 2005).

Pastaruosius du dešimtmečius asmenybės psichologijoje dominuojančia paradigma tampa taksonominiai asmenybės bruožų tyrimai, kurių teorinį pagrindą sudaro du modeliai. Vienas jų – Penkių faktorių modelis, penkias asmenybės bruožų dimensijas – neurotizmą, ekstraversiją, atvirumą patyrimui, sutariamumą ir sąmoningumą – sujungia į bendrą asmenybės struktūrą aprašančią schemą (McCrae and John, 1992; McCrae and Costa, 1997). Penkių faktorių modelio šalininkai teigia, jog asmeninės savybės gali būti geras prognostinis faktorius, atrenkant darbuotojus, tinkančius atlikti vieną ar kitą darbą. Jau nuo 1991 m. paskelbtos organizacinių tyrimų apžvalgos, tuo metu sukėlusios didžiulį susidomėjimą ir iki šiol gana plačiai cituojamos, asmeninių savybių tyrimo metodikos yra laikomos gana tinkamomis darbuotojų atrankai, personalo valdymo klausimams ir karjeros planavimui. Tyrimais įrodyta, kad esama ryšių tarp asmenybės konstruktų ir darbo atlikimo, mokymosi (Barrick and Mount, 1991).

Anksčiau atliktų tyrimų metaanalize nustatyta, jog sąmoningumas yra susijęs su beveik visais su darbu susijusiais kriterijais (atlikimu, mokymusi, atvykimu ir t.t.) įvairaus pobūdžio darbuose. Kitos asmenybės dimensijos taip pat turi prognostinės galios, bet nėra tokios universalios kaip sąmoningumas (Barrick and Mount, 1991). Ekstraversija siejama su darbo atlikimu vadovaujančio pobūdžio ir pardavimų pozicijose, atvirumas patyrimui siejamas su mokymusi (Judge et al., 2002).

Nors pasaulyje šie tyrimai gan plačiai nagrinėjami, tačiau Lietuvoje kol kas tokio pobūdžio tyrimų neatlikta. Šiuo metu, darbo rinkoje didėjant darbo ieškančiųjų skaičiui, kaip niekada svarbu darosi turėti priemones, kurios dar atrankos metu padėtų prognozuoti darbuotojų darbo atlikimą. Šio darbo tikslas – naudojant Lietuvoje adaptuojamą asmenybės savybių tyrimo metodiką, susieti apklausų atlikėjų asmenybės savybes su interviu efektyvumo rodikliais, kad ateityje, atrankos metu, galima būtų prognozuoti pradedančių apklausų atlikėjų darbą.

# IVADAS

## 1.1 Penkių faktorių modelis

**1.1.1. Bendrybės.** Pastaruosius du dešimtmečius asmenybės psichologijoje dominuojančia paradigma tampa taksonominiai asmenybės bruožų tyrimai, kurių teorinį pagrindą sudaro du modeliai (Žukauskienė ir Barkauskienė, 2006). Vienas jų – Penkių faktorių modelis (toliau – PFM), penkias asmenybės bruožų dimensijas – neurotizmą, ekstraversiją, atvirumą patyrimui, sutariamumą ir sąmoningumą – sujungia į bendrą schemą, kuria aprašoma asmenybės struktūra (McCrae and John, 1992; McCrae and Costa, 1997).

Asmenybės bruožai apibūdinami kaip būdingi elgesiai, mintys ir jausmai, kuriuos individas patiria įvairiose situacijose ir kurie laikui einant yra sąlyginai stabilūs (pg. Rogelberg, Encyclopedia of psychology, 2007).

Esant tokiam asmenybės bruožų apibrėžimui, galima išskirti tūkstančius bruožų. Pastaruosius 100 metų asmenybės tyrinėtojai bandė sukurti standartinę taksonomiją ar asmenybės bruožų struktūrą. Nors esama prieštaravimų, Didžiojo penketo taksonomija išlieka dominuojančia teorine organizacinių asmenybės bruožų perspektyva (Kairys, 2008).

Literatūroje aptinkami du šio modelio pavadinimai: „Didysis penketas“ ir „Penkių faktorių modelis“. Pirmasis labiau siejamas su L. R. Goldbergo ir jo šalininkų darbais, o antrasis – dažniau aptinkamas R. R. McCrae ir P. T. Costos darbuose (Kairys, 2008). Kadangi abu terminai neretai naudojami kaip sinonimai ir iš esmės byloja apie tuos pačius asmenybės konstruktus, šiame darbe toliau bus naudojamas terminas – Penkių faktorių modelis (PFM).

Asmenybės dimensijos literatūroje trumpai pristatomos taip (Ones et al., 2007):

1. Neurotizmas: nervingas, temperamentingas, neramus, priklausantis nuo nuotaikų kaitos labiau nei pasitikintis, atsipalaidavęs, nesujaudinamas.
2. Ekstraversija: socialus, energingas, aktyvus, mokantis save pateikti labiau nei drovus, susitvardęs, susilaikantis, nelinkęs į nuotykius.
3. Atvirumas patyrimui: intelektualus, inovatyvus, meniškas, visapusiškas labiau nei neturintis vaizduotės, paprastas, rafinuotas.
4. Sutariamumas: pasitikintis, patikimas, padedantis, dosnus labiau nei šaltas, griežtas, grubus, neužjaučiantis.
5. Sąmoningumas: organizuotas, tvarkingas, kruopštus, sistematiškas, efektyvus labiau nei nerūpestingas, nepriklausomas, linkęs į pavojus, nerangus.

**1.1.2. Istorinė perspektyva.** Terminas Didysis penketas (toliau DP) buvo sukurtas Lewis R. Goldbergo 1981 m. ir reiškė tai, kad šie bruožai paplitę visame gamtos pasaulyje. DP bruožų taksonomija yra sudaryta hierarchiškai, taip kad DP bruožai apima plačiausią lygmenį. Tarp DP bruožų galima išskirti siauresnes dimensijas, kurios atspindėtų antro lygio hierarchiškumą. Žemėjant hierarchijos balams, išsiskiria siauresni bruožai. Ant žemiausio lygio hierarchijos laiptelio galima aptikti specifines elgesio kategorijas (De Raad, Perugini, 2002).

Nors istoriniuose šaltiniuose pirmųjų užuominų apie asmenybės bruožus galima rasti jau senovės graikų šaltiniuose, DP prasidėjo su Gordonu W. Allportu ir Henriu S. Odbert darbai, paremtais leksine hipoteze (Rogelberg, 2007). Leksinė hipotezė teigia, kad svarbūs žmogaus elgesio aspektai būna koduojami kalboje; kuo svarbesnis aspektas, tuo labiau tikėtina, kad jis bus išskirtas kaip atskiras žodis. Remdamiesi šia hipoteze, Allport ir Odbert dirbo su žodynais, kad išskirtų bazinius asmenybės elementus. Jie išskyrė beveik 18 000 su asmenybe susijusių žodžių ir suskirstė juos į atskiras kategorijas (Rogelberg, 2007):

- 1) asmenybės bruožai;
- 2) laikinos nuotaikos;
- 3) įvertinantys teiginiai (pvz., puikus, erzinantis);
- 4) atsitiktiniai apibūdinimai.

Vėliau Raymond B. Cattell pradėjo domėtis šiais apibūdinančiais žodžiais siekdamas įvesti tam tikrą sistemą. Atlikęs analizę, Cattell apsisusto ties 4500 žodžių, kuriuos Allport ir Odbert priskyrė asmenybės bruožų kategorijai. Kad galima būtų juos tyrinėti empiriškai, Cattell juos suskirstė į 171 grupę – klasterius. Šis skaičius buvo taip pat per didelis, kad skaičiavimus būtų galima atlikti ranka, todėl jis dar kartą išskyrė 35 stambesnius klasterius. Šis skaičius jau leido atlikti faktoriinę analizę. Taip jis išskyrė 12 faktorių, tačiau kritikai teigia, jog Cattell šiek tiek persistengė mažindamas faktorių skaičių (Rogelberg, 2007).

Naudodamiesi Cattell darbai, Donald W. Fiske (1949), Ernest C. Tupes ir Raymond E. Christal (1961/1992, cit. pg. Rogelberg, 2007), atlikę 22 iš 35 Cattell išskirtų faktorių analizę, išskyrė 5 pagrindinius faktorius. Šie mokslininkai išskirtuosius faktorius apibūdino panašiai, kaip šiomis dienomis yra apibrėžiamas DP.

Pripažindamas kai kuriuos Cattell analizės trūkumus, Warren T. Norman grįžo prie darbo pradžios ir nuo pradžių atliko visą leksinę analizę. Jo pakartotinai atlikta analizė, išskyrus faktorius, vėl parodė esant penkis faktorius (De Raad, Perugini, 2002).

Vėliau Goldberg (1990, cit.pg. Rogelberg, 2007) tyrė bruožų terminus, kurie buvo dažnai naudojami anglų kalboje, ir nustatė tą pačią 5 faktorių struktūrą. Atsižvelgdamas į tai, kad žodžiai buvo išskirti pagal tai, kaip dažnai buvo vartojami kalboje, o ne į Cattell išskirtus



kintamuosius, šie tyrimai įrodė, jog penki faktoriai yra bendri. Taip atsirado Didysis penketas (Rogelberg, 2007).

**1.1.3. Penkių faktorių modelis šių dienų tyrimuose.** Iki šių dienų Penkių faktorių modelis (PFM) susilaukia daugybės tyrėjų dėmesio. Yra sukurta daugybė klausimynų, kuriais įrodoma, kad faktoriai nepriklauso vien nuo apibūdinančių žodžių tyrimo. Šie faktoriai buvo atrasti daugybėje kultūrų visame pasaulyje. Yra duomenų, kad jie, bent jau iš dalies, yra paveldimi (Rogelberg, 2007).

Pristatydamas išplėtotą PFM modelio variantą, pavadintą Penkių faktorių teorija, R. R. McCrae (2005) pateikia keturis teiginius, kuriais nusakoma pagrindinė teorijos idėja: bendrosios bazinės tendencijos, apimančios ir asmenybės bruožus, skiriasi nuo konkrečių būdingų adaptacijų; elgesys yra būdingų adaptacijų ir išorinės įtakos rezultatas; būdingos adaptacijos randasi iš bazinių tendencijų ir išorinės įtakos sąveikos; bazinės tendencijos ir jų raida yra nulemtos tik biologinio pagrindo (McCrae, 2005, cit. pg. Kairys, 2008).

Bazinės tendencijos – tai individo potencialas, bendros dispozicijos. Jas sudaro įvairūs dariniai – nuo gebėjimo vartoti kalbą iki seksualinės orientacijos, čia įeina asmenybės bruožai. Jos apima gausybę psichologinių reiškinių, kaip antai įgūdžiai, įpročiai, įsitikinimai, planai, tikslai ir t.t. Labai svarbi charakteringų adaptacijų dalis yra „Aš“ koncepcija (įsitikinimai, jausmai apie save, sava istorija). Išskirtus sistemos komponentus sieja dinaminiai procesai. Prie jų priskiriami tokie reiškiniai kaip mokymasis, planavimas ir kt. (McCrae, 2005; McCrae and Costa, 1999, cit. pg. De Raad, Perugini, 2002).

Manoma, kad penki universalūs bruožai išsivystė vykstant evoliucijai, natūraliosios atrankos būdu kaip adaptyvų elgesį užtikrinančios dispozicijos ir jie yra genetiškai determinuoti (Weiss et al., 2000, cit. gp. Kairys, 2008). Taigi labai tikėtina, kad penki faktoriai yra universalios, genetiškai ir evoliuciškai determinuotos dispozicijos, bendros visiems žmonėms, galbūt visiems žinduoliams. O išskirti papildomi faktoriai greičiausiai yra nulemti konkrečios kultūros. Todėl galima teigti, kad iš esmės sukurtasis modelis yra universalus visų kultūrų žmonėms ar bent artimas universaliam, ir tai yra vienas jo didžiausių pranašumų (Kairys, 2008).

Nors penki faktoriai buvo išskirti faktorizuojant didelėse imtyse surinktus duomenis, PFM kūrėjai R. R. McCrae ir P. T. Costa teigia, kad DP bruožai yra universalūs ir būdingi kiekvienam žmogui (McCrae, 2005; McCrae and Costa, 1999, cit. pg. Kairys, 2008).

Modelio kritikai tvirtina, kad net jei PFM iš tikrųjų gali būti taikomas individo elgesiui aprašyti, bet jis atspindi tik apibendrintas tendencijas, nes bruožai – labai plačios kategorijos, apimančios daug elgesio aktų (Kapara y Cervone, 2003, cit. pg. Kairys, 2008). Gyvenimo pavyzdžiai rodo, kad bet kurio žmogaus elgesys priklauso ne vien nuo dispozicijų, bet ir

nuo situacijos ypatumų. Atsakydami į šią kritiką, modelio autoriai, pristatydami penkių faktorių teoriją, ją švelnina ir papildo asmenybės struktūrą adaptacijomis, kurios atsakingos už žmogaus elgesio įvairovę skirtingose situacijose (Kairys, 2008).

Nors PFM išlieka vyraujančia perspektyva, nemažai mokslininkų teigia, kad vis dėlto asmenybės bruožų taksonomiją sudaro kitas bruožų skaičius. Įvairūs autoriai išskiria skirtingą faktorių skaičių. Pvz., Hans Eysenck (1992) ir Auke Tellegen teigia, kad tie bruožai yra trys: ekstraversija, neurotizmas ir psichotizmas (sutariamumas ir sąmoningumas čia laikomas sudedamosiomis psichotizmo dalimis). Tellegen taip pat palaiko poziciją artimesnę Eysenck. Tačiau daugelis tyrėjų, pradedant D. W. Fiske, pritaria, kad neįmanoma išskirti mažiau kaip penkis faktorius – tai tinkamiausias skaičius, paaiškinantis asmenybės bruožus (John and Savastava, 1999, cit. pg. Kairys, 2008).

R. R. McCrae (2005) atkreipia dėmesį, kad tyrėjai taiko skirtingus metodus, strategijas, tačiau dažniausiai gauna panašius rezultatus (cit. pg. Kairys, 2008).

Kai kurie autoriai nesutaria ir dėl pačio faktorių apibūdinimo – Oliver John kritikavo sutariamumo terminą, nes jis tarsi esą klaidingai perteikiąs palenkiamumo įspūdį (Rogelberg, 2007). Esama ir dar įvairesnių faktorių apibrėžiančių terminų interpretacijų.

Apibendrinant galima pasakyti, jog Penkių faktorių modelis patrauklus daugeliu pranašumų – empiriniu pagrįstumu, praktiniu pritaikomumu, universalumu skirtingose kultūrose ir kt. Tačiau šis modelis turi ir keletą trūkumų: penkių faktorių teorija tik pastaruoju metu įgyja teorijai būdingų bruožų, be to, kyla diskusijų dėl kai kurių modelių pagrindo – leksinės hipotezės, faktorių ortogonalumo, dažnai pabrėžiamas ir nepakankamas tarpkultūrinių tyrimų bei individualių skirtumų patikimumas, kai kurie kiti praktiniai Penkių faktorių modelio taikymo klausimai (Kairys, 2008).

Svarbu yra pripažinti, kad Didžiojo penketo taksonomija yra labiau aprašomoji, o ne teorija. Taigi ji nepaaiškina, kodėl žmonės elgiasi vienaip ar kitaip, tai tiesiog sistema jų elgesiui suklasifikuoti. Taksonomija sulaukia įvairių nuomonių: dauguma kritikavo tai, jog taksonomija nėra teorinė, tačiau palaikantieji teigė, kad taksonomija yra būtina, norint iš jos vėliau išplėtoti teoriją (Kairys, 2008). Paul Costa ir Robert McCrea pasiūlė penkių faktorių asmenybės teoriją. Nors teorija gan plati, jos esmė – Didysis penketas – yra atsiradęs dėl biologinių procesų ir įtakoja žmonių charakterio adaptacijas – tai, kaip jie mąsto, jaučia ir veikia savo individualioje aplinkoje (Rogelberg, 2007).

PFM turi daugiausia galimybių tapti „visuotine teorija“ todėl, kad tai ypač gerai pagrįstas modelis. Jis turi ir kitų esminių pranašumų – tinkamumas daugeliui kultūrų, praktinis pritaikomumas ir individo rezultatų stabilumas. Kritines pastabas švelnina naujų išplėtotų asmenybės modelių, kuriuose PFM bruožus mėginama sieti su svarbiais psichologiniais reiškiniais

(gyvenimo istorija, įgūdžiais, įpročiais, identitetu), paieškos. Taip prasiplečia galimybės geriau pažinti žmogų, jo elgesį. Tam pasitarnauja ir išplėstiniuose modeliuose minimos būdingos adaptacijos, kuriomis atsižvelgiama į situacinius veiksnius ir taip pašalinamas vienas iš dažniausiai kritikuojamų aspektų (Kairys, 2008).

**1.1.4. NEO PI-R kaip PFM įvertinimo instrumentas.** Vienas iš ryškiausių PFM modelio privalumų – tai, kad jis plačiai taikomas praktiškai. Šioje paradigmoje sukurta nemažai instrumentų, skirtų matuoti PFM bruožus. Labiausiai paplitęs klausimynas – NEO PI-R, sukurtas R. R. McCrae ir P. T. Costa (Kairys, 2008).

PFM faktoriams tyrinėti yra sukurta daugybė instrumentų. Nors šie instrumentai tyrinėja tuos pačius konstruktus, jie skiriasi daugybe aspektų. Kai kurie jų pabrėžia specifinius tam tikros kalbos aspektus (pvz., Islandiškasis NEO PI-R), skirtas specifinėms amžiaus grupėms (pvz., HiPIC), pabrėžiantis alternatyvius bendravimo būdus (pvz., NPQ) ar specifinius įvertinimo proceso būdus (pvz., SIFFM) (De Raad and Perugini, 2002).

NEO PI-R – naudojamas tiek klinikinėje praktikoje, tiek kitų psichologijos sričių tyrimuose. Nustatyta nemažai sąsajų tarp penkių faktorių modelio ir darbo aplinkoje svarbių kintamųjų. Su PFM bruožais siejasi pardavimų sėkmingumas, darbo atlikimas (Thoresen et al., 2004, cit.pg. Kairys, 2008), deviantinis elgesys darbe, išėjimas iš darbo (Salgado, 2002, cit. pg. Kairys, 2008).

Tarpkultūriniais tyrimais įrodyta Penkių faktorių modelio universalumas. Geriausias etinės (klausimynai verčiami iš kitų kalbų) strategijos pavyzdys – NEO PI-R klausimyno adaptavimas daugelyje šalių. Jo struktūra buvo patvirtinta indoeuropiečių kalbų šeimos kultūrose, taip pat šalyse, kalbančiose chamitų-semitų, kinų-tibetiečių ir Altajaus kalbomis. Kaip teigia R. R. McCrae, „iki dabar NEO PI-R yra išversta į daugiau nei 40 kalbų, ir šio klausimyno struktūra daugiau ar mažiau tiksliai buvo patvirtinta kiekvienu atveju“ (Kairys, 2008).

Skalių vystymą P. Costa ir R. R. McCrae pradėjo nuo neurotizmo (N), ekstraversijos (E) ir atvirumo patyrimui (O), analizuodami 16 PF skalių klasterius (iš to ir naujosios metodikos pavadinimas NEO). Pripažindami PFM formuluotę, autoriai pridėjo sutariamumo (A) ir sąmoningumo (C) skales, vis dėlto pagrindiniais faktoriais laikydami pirmuosius tris – N, E ir O. Kiekvienam bruožiui vertinti įtraukė po šešis aspektus ir galiausiai taip suformavo 240 klausimų metodiką (cit. pg. De Raad and Perugini, 2002).

Papildytas NEO asmenybės klausimynas (NEO PI-R, Costa & McCrae, 1985) buvo pirmoji išspausdinta metodika, skirta vertinti penkių faktorių asmenybės modeliui (cit. pg. De Raad and Perugini, 2002).

## 1.2. PFM naudojimas organizaciniame kontekste

Didžiojo penketo iškilimas 9-ajame dešimtmetyje buvo didžiulis postūmis organizaciniams tyrimams ir psichologiniam testavimui organizacijose. Nors bruožų klausimynai jau egzistavo ir anksčiau, jų taikymas praktinėse sąlygose buvo labai ribotas ir labiau teorinis (Leaetta and Ones, 2001). Nuo 1950-ųjų prasidėję kriterijum pagrįstų testų validumo tyrimai, paskatino naudoti asmenybės testus bandant prognozuoti darbo atlikimą. 1965 m. Robert Guion ir Richard Gottier paskelbė, kad peržvelgus visų to meto asmenybės klausimynų rezultatų koreliacijas su atlikimo rodikliais, nustatyta, kad ryšiai yra gan silpni, tačiau kartu pabrėžė, kad remiantis teorija labai aukštų koreliacijų tikėtis neverta (Leaetta and Ones, 2001).

1991 m. Barrick ir Mount pakelbtame straipsnyje, kuriame analizuojamas PFM prognostiškumas, gauti validumo rodikliai yra labai arti nulio, tačiau atlikus tolesnius tyrimus, kol kas ši taksonomija yra parodžiusi aukščiausius validumo rodiklius, kokie yra nustatyti asmenybės tyrimuose (Leaetta and Ones, 2001). Vis dėlto, sukūrus PFM, praktikai galėjo atsirinkti bruožus, svarbius darbo atlikimui. To rezultatas – asmenybės bruožų tyrimų metaanalizė, kurios metu rasti ryšiai tarp asmenybės bruožų testų rezultatų ir darbo atlikimo – panašiai kaip kriterijais pagrįsto asmenybės testų validumo atveju (Leaetta and Ones, 2001).

1991 m. Barrick ir Mount išspausdino straipsnį, kuriame pateikė daugybės iki tol publikuotų tyrimų metaanalizę. Nustatyta, kad sąmoningumas yra susijęs su beveik visais su darbu susijusiais kriterijais (atlikimu, mokymusi, atvykimu ir t.t.) įvairaus pobūdžio darbuose. Kitos dimensijos taip pat, nustatyta, turinčios prognostinės galios, bet nėra tokios universalios kaip sąmoningumas (Barrick and Mount, 1991). Ekstraversija siejama su atlikimu vadovaujančio pobūdžio ir pardavimų pozicijose, atvirumas siejamas su mokymų įsisavinimu (Judge et al., 2002).

Nuo tada, kai buvo nustatytas asmenybės testavimo naudingumas, daugelis tyrėjų siekia nustatyti faktorius, kurie gali stiprinti ar silpninti asmenybės-atlikimo santykį. 1993 m. Murray Barrick ir Michael Mount tyrė laipsnį, kuriuo darbuotojui suteiktas autonomiškumas veiktu santykį tarp sąmoningumo ir darbo atlikimo. Jie nustatė, kad autonominėse situacijose (kai darbininkai turėdavo daugiau kontrolės savo pačių veiklai) ryšys tarp sąmoningumo ir darbo atlikimo buvo stipresnis, nei tada, kai jiems būdavo suteikiama mažiau autonomijos (Barrick and Mount, 1993).

Vienas iš svarbiausių keliamų klausimų buvo tai, ar praktikai naudos plačius ar siauresnius bruožus atlikimui prognozuoti, t. y. ar koncentruotis į PFM, ar susitelkti ties žemesnes pakopas hierarchijoje užimančiais bruožais. Nors esama nemažai argumentų tiek už vieną, tiek už kitą galimybę, geriausia būtų susieti prognozuojantį bruožą su kriterijaus svarba: kuo svarbesnis

pageidaujamas elgesys, tuo platesnė bruožo kategorija. Kitaip tariant, prognozuojant platų kriterijų, geriausia naudoti plačius bruožus – asmenybės dimensijas. O kitais atvejais, kai domina siauresnis kriterijus, reikėtų remtis smulkesniais bruožo aspektais (Leaetta and Ones, 2001).

Kiti autoriai teigia, jog elgesys yra labai kompleksiškas, ypač tas, kuris siejamas su organizaciniu elgesiu, todėl jis nesiejamas su vienu konkrečiu bruožu. Taigi dažniausiai su darbu svarbiu elgesiu yra siejama daugiau nei vienas bruožas (Matthews, Deary and Whiteman, 2003).

Pirmieji bandymai taikyti asmenybės bruožų taksonomiją organizaciniame kontekste buvo susiję su darbuotojų atranka. Darbuotojų tyrimais buvo siekiama prognozuoti jo būsimą elgesį ir darbo atlikimą organizacijoje (Leaetta and Ones, 2001). Dažniausiai tam naudoti klausimynai, kuriuos pildo patys tiriamieji, tačiau kartais pasitelkiami ir kiti metodai.

Dauguma asmenybės įvertinimo metodikų buvo sukurtas ne taikomiesiems tikslams – jie buvo kurti bendram asmenybės įvertinimui. Todėl įvertinimo duomenys dažniausiai yra labai bendri, paprastai jie suteikia nedaug informacijos apie kontekstą. Atsakydami į klausimus, nesusietus su kontekstu, tiriamieji gali galvoti apie daugybę skirtingų situacijų, o nuo to priklauso ir atsakymo skirtumai. Tyrimais įrodyta, jog, pridėjus nuorodą į kontekstą klausimų turinyje (pvz., žodį „darbe“ klausimo gale), gaunamas daug aukštesnis kriterijum paremtas validumas, nei bekontekščiuose klausimynuose (Leaetta and Ones, 2001).

Nors ir pasitelkus validumo gerinimo priemones, dauguma kitų atrankos metodų rodo daug aukštesnius validumo rezultatus, nei asmenybės įvertinimo klausimynai: gebėjimų testai, įvertinimo centrai, darbo pavyzdžiai. Vis dėlto asmenybės įvertinimas gali padėti atrankos procese. Yra nustatyta, kad asmenybės klausimynai gali padėti prognozuoti atlikimą kitaip nei gebėjimų testai (tarp šių metodų yra menka koreliacija). Taip pat asmenybės testais nenustatyta tokių didelių rasinių skirtumų, kurie pasitaiko tiriant gebėjimų metodikomis. Trečiasis privalumas – testas gali būti administruojamas gan greitai ir yra sąlyginai nebrangus (Leaetta and Ones, 2001).

Vis dėlto abejojama prognostine PFM verte, nes iki šiol nustatyta tik menka koreliacija – iki 0,3. Kaip bus interpretuojami nustatyti ryšiai, dažnai priklauso nuo tyrėjo teorinės orientacijos. Tie, kurie naudoja PFM siūlomus instrumentus atrankai, mano esant šiuos duomenis jų atliekamų įvertinimų naudingumo patvirtinimu (Kairys, 2008).

### 1.3. Asmeninių savybių sąsajos su darbo sėkme

Asmenybės bruožų tyrimais organizacijose nustatyta, kad asmenybės bruožai yra susiję su šiuo organizaciniu elgesiu: užduočių atlikimu, mokymusi įsisavinimu, darbo pasirinkimu, lyderyste, pasitenkinimu darbu, teisingumo suvokimu organizacijoje. Šie tyrimai padėjo geriau suprasti asmeninių savybių sąsajas su darbu svarbiu elgesiu (Leaetta and Ones, 2001).

PFM yra naudojamas prognozuoti sėkmei daugybėje darbų: nuo pardavimų ir klientų aptarnavimo pozicijų iki vadovaujančių ir daugybės įgūdžių reikalaujančių pozicijų (Barrick & Mount, 1991; Barrick, Mount, & Judge, 2001; Hurtz & Donovan, 2000; Mount, Barrick, & Stewart, 1998; Salgado, 1997, 1998, 2003, Tett, Jackson, & Rothstein, 1991 cit. pg. Gill and Hodginson, 2007).

Įrodyta, kad asmenybės faktoriai yra naudingi prognozuojant požiūrį, darbo atlikimą, ir kitus organizacinius padarinius. Dauguma profesionalių metodikų demonstruoja kriterinį validumą darbo atlikimui ir su juo susijusiems aspektams vertinti (De Raad and Perugini, 2002).

Daugybė tyrimų ir po to atliktų metaanalizės studijų pabrėžia asmenybės klausimynų naudojimo personalo sprendimuose naudą (Ones, Dilchert, Visvevaran, and Judge, 2007).

Barrick ir Mount metaanalize buvo norima nustatyti, kaip sąveikauja penkios asmenybės dimensijos ir trys darbo atlikimo kriterijai: darbo atlikimas, mokymosi įgūdžiai, personalo duomenys skirtingose darbuotojų grupėse. Rezultatai parodė, kad sąmoningumo dimensija buvo nuosekliai susijusi su visais darbo atlikimo kriterijais visose darbuotojų grupėse. Likusios asmenybės dimensijos nustatyti koreliaciniai ryšiais skyrėsi priklausomai nuo darbo pobūdžio (Barrick and Mount, 1991).

**1.3.1. PFM ir asmens elgesio organizacijoje ryšiai.** Glaustai aptarkime visus penkis faktorius ir jų ryšį su organizaciniu elgesiu:

*Ekstraversija ir intraversija.* Nei vienas asmenybės konstruktas nėra taip plačiai eskaluojamas mokslinėje literatūroje kaip ekstraversija–intraversija. Pirmasis šio konstrukto suvokimas ateina iš Jungo darbų. Pasak Jungo (1917, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002), ekstraversija yra į išorinį pasaulį nukreipta psichinė energija, o intraversija yra energijos koncentravimasis į psichės vidų.

Ekstraversija apibūdinama kaip laisvas bendravimas, domėjimasis žmonėmis ir išoriniu pasauliu, pasitikėjimas ir atsidavimas neapibrėžtumui. Intraversija apibrėžiama kaip domėjimas savo paties vidumi, pasirinkimas būti vienumoje (De Raad and Perugini, 2002).

Ekstraversija yra beveik visų multidimensinių klausimynų sudedamoji dalis. Tai įrodo jos svarbumą. Daugybė atliktų tyrimų įrodė ekstraversijos ir elgesio modelių ryšius. Šis bruožas turi

įtakos vadovaujančių vaidmenų prisiėmimui (Lieberman & Rosenthal, 2001, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002), buvo nustatyta ryšių su darbuotojų pravaikštomis, asmeninių ryšių naudojimu darbo paieškose (Wanberg, Kanfer, & Banas, 2000, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002), pardavimuose dirbančių darbuotojų pardavimų apimtims ir jų vadovų vertinimu (Vinchur, Schippmann, Switzer, & Roth, 1998, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002).

Nustatyti ir ekstraversijos teigiami ryšiai su paaukštinimu ir algos dydžiu. Taip pat esama sąveikos tarp ekstraversijos ir mokymosi (De Raad and Perugini, 2002).

Ekstraversija yra validus prognostinis rodiklis darbuotojams kurių darbo pobūdis reikalauja socialinės interakcijos. Labiausiai išsiskyrė pardavimuose dirbančių ir vadovaujančių pozicijų rodikliai (Barrick and Mount, 1991).

*Sutariamumas.* Ši asmenybės dimensija turi trumpiausią istoriją. Ji labiausiai siejama su tarpasmeniniais santykiais. Sutariamumu pasižymintis asmuo pasirenka tokį elgesį, kuris sumažina įtampą konfliktiniuose epizoduose, jie toliau bendrauja su savo konflikto partneriais (Jensen-Campbell & Graziano, 2001, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002). McCullough, Bellah, Kilpatrick ir Johnson (2001, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002) nustatė, kad sutariamumas neigiamai susijęs su kerštingumu.

1991 m. Tett, Jackson ir Rothstein apibendrinus, kad asmenybės tyrimo priemonės galima naudoti darbuotojų atrankoje, keletas tyrimų įrodė, kad sutariamumas yra geras mokymų efektyvumo prognostinis rodiklis (Salgado, 1997, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002).

*Sąmoningumas.* Sąmoningumas siejamas su situacijomis, kuriose pasiekimas yra vertybė – sudėtingesniu darbo turiniu, mokymusi ir išsilavinimu. Šis faktorius reprezentuoja poreikį pasiekimams ir yra apibūdinimas šiomis charakteristikomis: organizuotumu, sistemiškumu, efektyvumu, praktiškumu ir nuoseklumu.

Organizaciniame kontekste atliktos mokslinės apžvalgos (Barrick and Mount, 1991; Tett, Jackson, and Rothstein, 1991; Ones, Viwesvaran, and Schmidt, 1993; Salgado, 1997, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002) perša išvadą, kad sąmoningumas yra nuosekliai susijęs su darbo atlikimo kriterijais.

Sąmoningumas jau ir anksčiau buvo siejamas su darbo atlikimu, nes jam priskiriamos šios asmeninės savybės: atkaklumas, planavimas, rūpestingumas, atsakingumas ir darbštumas. Jos svarbios atliekant įvairias užduotis (Barrick and Mount, 1991).

Nustatyta sąmoningumo sąsajos su saugiu elgesiu darbe (Wallace and Chen, 2006).

*Emocinis stabilumas ir neurotizmas.* Emocinio stabilumo tyrinėjimas siejamas su Woodworth darbais (1917). Neurotizmas laikomas polinkiu į nerimą ir buvo pradėtas plačiau nagrinėti Wiggins (1968, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002).

Organizaciniame kontekste emocinis stabilumas siejamas su darbo atlikimu ir pasitenkinimu darbu (Judge & Bono, 2001) ir aukštesniu statusu socialinėse grupėse (Anderson, John, Keltner, & Kring, 2001).

*Intelektas ir atvirumas patyrimui.* Gerokai nesutariama dėl penktojo faktoriaus. Skirtingi autoriai jį vadina gana skirtingai: kultūra (Tupes & Christal, 1961; Norma, 1963), inteligencija (Brogata, 1964), intelektualumu (Hogan, 1983) ir vaizduote (Saucier, 1994) (cit. pg. De Raad and Perugini, 2002). NEO PI kūrėjai P. Costa ir R. R. McCrae pasiūlė *atvirumo patyrimui* sąvoką (De Raad and Perugini, 2002). Šis faktorius siejamas su mokymosi strategijomis, kūrybiškumo apraiškomis.

Organizaciniame kontekste atvirumas patyrimui yra siejamas su didesniu kūrybingumu (George & Zhou, 2001) ir darbo atlikimu (Bing & Lounsbury, 2000; Dollinger & Orf, 1991; Salgado, 1997) ir neigiamai susijęs su atlyginimo lygiu (Seibert & Kraimer, 2001) (cit. pg. De Raad and Perugini, 2002).

Atvirumas patyrimui taip pat buvo laikomas vienu iš pageidautinų asmenybės bruožų darbo atlikimui ir siejamas geresniu mokymų įsisavinimu, greitesniu įgūdžių įgijimu (Barrick and Mount, 1991).

**1.3.2. Asmeninės savybių ir lyderystės ryšiai.** Kai kurių tyrimų rezultatai įrodo, kad asmenybės bruožai susiję su lyderyste ir juos netgi galima prognozuoti (Dilchert, 2007). Judge, Bono, Ilies, and Gerhardt (2002) atlikta tyrimų metaanalizė, kuria siekta peržvelgti tyrimus, susiejančius asmenybės bruožus ir lyderystę, nustatė, jog neurotizmas neigiamai koreliuoja su lyderyste, o ekstraversija, atvirumas ir sąmoningumas teigiamai koreliuoja su lyderių efektyvumu. Sutariamumas, kurį Judge vertino kaip ambivalentišką bruožą vertinant lyderystę, taip pat nustatytas kaip teigiamai susijęs su lyderių efektyvumu. Judge ir kt. 2002 apibendrina, kad PFM tipologija tinka tirti lyderystės prognostiniams elementams (Judge et al., 2002).

**1.3.3. Asmeninės savybės ir darbo motyvacija.** Nustatyta, kad motyvaciniai mechanizmai „nuotoliniu būdu“ – veikdami per asmenybės bruožus – įtakoja darbo atlikimą (Barrick, Steward, and Piotrowski, 2002). Pasiekimai ir statuso siekimas sąveikauja su ekstraversija ir sąmoningumu, kai vertinamas atlikimas. Nors sutariamumas buvo siejamas su bendrumo siekiu, nerasta nei bendrumo siekio, nei sutariamumo sąsajų su pardavimų vadybininkų darbo sėkme (Barrick, Steward, and Piotrowski, 2002).

Lietuvoje atliktu darbuotojų tyrimu nustatyta, kad atvirumas patyrimui yra susijęs su aukštesniu moterų darbo motyvacijos lygiu. Taip pat nustatyta, kad darbuotojus, kurių didesnė ekstraversija, atvirumas patyrimui, sąmoningumas ir sutariamumas, vidiniai atlygiai už darbą



motyvuoja labiau nei išoriniai atlygiai už darbą. O darbuotojus, kurių didesnis neurotizmas, vienodai motyvuoja tiek vidiniai, tiek išoriniai atlygiai už darbą. Darbuotojus, pasižyminčius didesniu atvirumu patyrimui, sąmoningumu ir sutariamumu, vidiniai atlygiai už darbą motyvuoja labiau nei išoriniai (Genevičiūtė-Janonienė ir Endriulaitienė, 2008).

Užsienyje atliktų tyrimų metaanalizės pateikia apibendrintus rezultatus, iš kurių galima daryti išvadą, kad žemas neurotizmo lygis bei sąmoningumas yra teigiamai susiję su darbo motyvacijos lygiu (Judge and Ilies, 2002), o sąsajų tarp ekstraversijos, atvirumo patyrimui, sutariamumo bruožų ir darbo motyvacijos nerandama (Judge and Ilies, 2002).

**1.3.4. Kiti asmeninių savybių sąsajų su darbo sėkme aspektai.** Daugybė atliktų tyrimų nurodo dar daugiau sąsajų tarp asmeninių savybių ir darbo sėkmės bei darbo atlikimo rodiklių. Tyrimų rezultatai patvirtina keliamas hipotezes nepriklausomai nuo to, kokioje kultūroje atliekami. Taip dar kartą patvirtinama kad PFM universalus ir nepriklauso nuo kultūros ar rasės.

Tyrimuose, atliktuose Tailande, neurotizmas neigiamai koreliuoja su darbo sėkme, o ekstraversija ir sąmoningumas statistiškai reikšmingai koreliuoja su darbo sėkme. Sąmoningumas ir šioje imtyje nustatytas kaip vienintelis bruožas, kuris prognozuoja darbo sėkmę visose darbuotojų grupėse (Smithikrai, 2007). Honkongo organizacijose atliktuose tyrimuose taip pat nustatyta, kad esama reikšmingų koreliacijų tarp asmenybės bruožų ir darbo atlikimo (Tyler and Newcombe, 2006).

Labai svarbus aspektas, kad PFM nediskriminuoja žmonių pagal rasines grupes, o daugumai organizacijų skirtingų rasinių grupių klausimas ypatingai svarbus (Barrick and Mount, 2005) įvertinimo galimybė.

Tyrimais įrodyta, kad samdos metu vadovai asmenybę vertina taip pat atidžiai kaip ir kitus gebėjimus (Dunn, Mount, Barrick, & Ones, 1995, cit. pg. Barrick and Mount, 2005). Kai kurios asmeninės savybės darbdavių yra laikomos labai nepageidaujamomis: nerūpestingumas, neatsakingumas, tingumas, impulsyvumas, mažas poreikis pasiekimas (žemas sąmoningumas) arba nerimastingumas, priešiškus, didelis nesaugumo pojūtis ar depresingumas (žemas emocinio stabilumo lygis) (Barrick and Mount, 2005).

Esama ryšių tarp asmenybės bruožų derinių bei darbo sėkmės. Atvirumas patirčiai ir ekstraversija validžiai prognozuoja mokymų įsisavinimą. Kitos asmenybės dimensijos taip pat turėjo prognostinio validumo kai kuriose specialybėse, bet dažniausiai koreliacija buvo gana silpna ( $p < 0,10$ ) (Barrick and Mount, 1991).

Atlikta tyrimų, kurių rezultatai įrodo, jog lytis, ekstraversija ir sutariamumas labiausiai apsprendžia atlyginimo dydį (Rode et al., 2008). Emocinis stabilumas, asmenybės veržlumas turi

įtakos darbo sėkmės suvokimui, o ekstraversija statistiškai reikšmingai susijusi su suvokiama karjeros sėkme (Rode et al., 2008).

Asmenybės savybės taip pat siejamos ir su įvairiais įsidarbinti siekiančių žmonių suvokimo rodikliais. Neurotizmas ir sutariamumas laikomi darbo interviu sėkmės realumo suvokimą prognozuojančiais bruožais (Truxillo et al., 2006).

Ekstraversija įtakoja darbo atlikimą, kai didelę dalį darbo sudaro bendravimas, ypač kai bendravimo tikslas – įtakoti kitus, užimti tam tikrą statusą ar demonstruoti galią (Barrick et al., 2001). Tokio tipo darbuose (pardavimai, vadovaujančios pozicijos) socialumas, visuomeniškumas, gebėjimas save pateikti, ambicingumas labai siejasi su darbo atlikimu. Sutariamumas taip pat svarbus veiklose, kuriose daug tarpasmeninio bendravimo. Tačiau sutariamumas yra privalumas kiek kitokio pobūdžio darbuose – tokiuose, kur bendravimas reiškia pagalbos teikimą, bendradarbiavimą, ugdymą. Jei darbe daug komandinio bendradarbiavimo, sutariamumas gali geriausiai prognozuoti darbo sėkmę. Darbuotojai, kurie labiau linkę į konfliktiškumą, yra mažiau lankstūs, nelinkę bendradarbiauti, nesirūpinantys kitais ir nesutariamai (žemas sutariamumas), yra labiau linkę komandoje būti mažai efektyvūs ir elgtis taip, kad rezultatai būtų priešingi tikslui.

Nustatyta, jog atvirumas patirčiai siejasi su kūrybingumu ir įtakoja gebėjimą adaptuotis ir keistis (George & Zhou, 2001; LePine, Colquitt, & Erez, 2000, Barrick and Mount, 2005). Darbuotojai, kurie yra meniškai jautrūs, intelektualūs, smalsūs, rafinuoti, originalūs ir nepriklausomi, yra labiau linkę lengviau įveikti permainas ir darbe būti inovaciškesni (Barrick and Mount, 2005).

Rastos koreliacijos tarp sąmoningumo, ekstraversijos ir atvirumo ir pasitenkinimo darbu (Lounsbury et al., 2003).

Robert Hogan atlikta metaanalizė (2003, cit. pg. Barrick and Mount, 2005) atskleidžia, kokią naudą galima gauti derinant asmenybės bruožus su reikiama kriterijais. Nustatyta, kad kai kriterijus yra sutarimas bendraujant, geriausia atsižvelgti į emocinį stabilumą, sąmoningumą, sutariamumą. Ir priešingai – kai kriterijus yra judėjimas į priekį, jį geriausiai prognozuoja ekstraversija (ambicijos), emocinis stabilumas ir sąmoningumas (Hogan, 2003, cit. pg. Barrick and Mount, 2005).

Nustatytas abipusis ryšys tarp saugumo klimato, sąmoningumo ir paaukštinimo ir dėmesio prevencinėms priemonėms. Įrodyta, kad sąmoningumas padeda kurti saugų klimatą (Wallace and Chen, 2006).

Labai svarbus aspektas taip pat yra, kad asmeninės savybės turi didelės įtakos ir daugeliui kitų su darbu susijusių elgesio modelių. Tai minėtasis priešingus rezultatus duodantis elgesys, apyvarta, neatvykimo į darbą atvejai, socialinių veiklų prisiėmimas organizacijoje ir sėkmė

grupėse, pasitenkinimas darbu, saugumas, lyderystės efektyvumas, užduočių atlikimas (Barrick and Mount, 2005).

#### **1.4. Tyrimo tikslai ir uždaviniai**

Apklausų atlikėjų atliekamo interviu efektyvumas yra svarbiausias apklausų atlikėjų darbo įvertinimo kriterijus, pagal kurį galima daryti sprendimus apie darbuotojo naudą organizacijai, jo darbo sėkmę. Šių darbuotojų kaita gana didelė, taigi apklausų atlikėjų samdos ir mokymo įkainiai yra gana aukšti. Ankstesnės ekonominės sąlygos Lietuvos darbo rinkoje neleisdavo darbdaviams pakankamai rinktis, o pastaruoju metu daugėjant besidominčiųjų apklausų atlikėjo darbu, vis dažniau prireikia turėti validžius prognostinius kriterijus, kuriais būtų galima numatyti apklausėjo darbo sėkmę. Šių įrankių turėjimas padėtų įmonei sutaupyti lėšas, išleidžiamas naujiems darbuotojams mokyti bei užmokesčiui už neefektyvų darbą.

Šiuo metu Lietuvoje adaptuojama NEO PI-R metodika. Ja netrukus bus galima įvertinti asmenines savybes, naudojant lietuviškas normas. Šiame tyrime metodika bus naudojama apklausų atlikėjų asmeninėms savybėms matuoti. Taip pat, kad būtų nustatytas interviu efektyvumas, bus siekiama išskirti rodiklius, kuriais galima įvertinti apklausėjo darbo sėkmę.

Kaip jau aptarėme, esama tyrimų, kuriais nustatyta, asmeninių savybių sąsajos su darbo sėkme. 1991 m. Barrick ir Mount (Barrick and Mount, 1991) atliko plačiai iki šių dienų cituojamą tyrimų metaanalizę, kuria nustatė, kad daugelyje specialybių darbo sėkmę labiausiai įtakoja sąmoningumas. Taip pat rasta sąsajų su ekstraversija, kai darbo pobūdis susijęs su bendravimu su kitais žmonėmis. Sutariamumas nustatytas, kaip turintis įtakos komandinio darbo efektyvumui, darbo drausmei.

Šiuo tyrimu bus siekiama patvirtinti ankstesniais tyrimais nustatytas sąsajas. Keliami hipotezė, kad bendrai apklausėjų darbo sėkmei daugiausia įtakos turėtų turėti sąmoningumas. Taip pat interviu efektyvumas turėtų sietis su ekstraversijos lygiu, nes darbo pobūdį sudaro nuolatinis bendravimas su žmonėmis, sugebėjimas užmegzti kontaktą su respondentais. Neretai tenka dirbti su projektų vadovų pavestomis užduotimis, todėl tikėtina, jog sėkmingam darbo atlikimui yra svarbus ir sutariamumas, atvirumas patyrimui.

**Tikslas:** nustatyti sąsajas tarp UAB „PBMH“ rinkos tyrimų apklausų atlikėjų asmeninių savybių ir jų vykdomų interviu efektyvumo.

**Uždaviniai:**

1. Atrinkti interviu atlikimo efektyvumo kriterijus ir aprašyti apklausų atlikėjų asmenybės savybes naudojant NEO PI-R metodiką.
2. Nustatyti sąsajas tarp apklausų atlikėjų asmeninių savybių ir interviu efektyvumo rodiklių.
3. Patikrinti darbo trukmės įmonėje, vidutinio valandinio užmokesčio ir skirtingos patirties apklausų atlikėjų kintamųjų galimus ryšius su asmenybės savybėmis.
4. Patikrinti hipotezes, keliamas remiantis ankstesnių tyrimų rezultatais.

## TYRIMO METODIKA

### 2.1. Tiriamieji

Tyrimė dalyvavo 55 rinkos tyrimų apklausų atlikėjai, dirbantys UAB „PBMH“ (tarptautinės įmonės „WorldOne Research“ dukterinėje įmonėje) skambučių centre. Įmonė užsiima rinkos tyrimo projektų duomenų surinkimu. Įmonė susideda iš dviejų pagrindinių skyrių: projektų padalinio ir skambučių centro. Tyrimė dalyvavo skambučių centro darbuotojai – apklausų atlikėjai.

Tyrimo metu buvo apklausti visi (100 proc.) dirbantys apklausų atlikėjai, išskyrus 4 moteris, tuo metu buvusias motinystės atostogose. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal lytį pateikiamas 1 lentelėje, pagal amžių – 2 lentelėje.

Apklausų atlikėjai apklausas vykdo telefonu, kas rinkos tyrimuose vadinama CATI tyrimais (angl. *computer assisted telephone interview*) – kompiuteryje fiksuojamų telefoninių apklausų sistema. Apklausų atlikėjai kompiuterio ekrane mato jiems pateikiamą informaciją, trumpus respondento duomenis, o interviu metu fiksuoja respondento pasirinkimus kompiuterizuotoje sistemoje. Bendroji informacija, reikalinga apklausoms atlikti, apklausėjams yra pateikiama kiekvieną dieną, prieš pradėdant darbą. Darbo laikas ir kiti svarbūs duomenys yra fiksuojami sistemoje, juos nuolatos peržiūri projektų vadovai, koordinatoriai ir kiti skambučių centro administracijos darbuotojai.

Paprastai skambučių centre dirba apie 100 apklausų atlikėjų, o šių darbuotojų kaita gana didelė. Toks tiriamųjų skaičius ir buvo planuotas, projektuojant tyrimą. Deja, dėl susiklosčiusios ekonominės situacijos samda šioje įmonėje buvo sustabdyta daugiau nei prieš pusę metų, o dabar joje dirba 20 procentų mažiau apklausų atlikėjų, nei tyrimo metu. Taigi tyrimo atlikimo laikas buvo pasirinktas toks, kad būtų įmanoma apklausti kuo didesnę skaičių dar tebedirbančių apklausų atlikėjų.

Šiame tyrimė dalyvavo tik vienos įmonės darbuotojai, o tiriamųjų skaičiui padidinti kitų įmonių apklausų atlikėjai nebuvo į jį įtraukti, kadangi tyrimė naudojami duomenys yra sąlyginai konfidencialūs (interviu sėkmės rodikliai, darbuotojų užmokestis per valandą, darbo sutarčių duomenys) ir kitų įmonių vadovai šių duomenų atskleisti nesutiko.

## 1 lentelė. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal lytį.

	n	procentai
Vyrai	23	41,8
Moterys	32	58,2
Iš viso:	55	100

## 2 lentelė. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal amžių.

Amžius metais	18	19	20	21	22	23	24	25	26	28	29	35	38	43	49	52	54	iš viso:
n	2	1	6	5	6	1	10	6	3	5	3	2	1	1	1	1	1	55
procentai	3,6	1,8	10,9	9,1	10,9	1,8	18,2	10,9	5,5	9,1	5,5	3,6	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	100

## 2.2. Matavimo ir vertinimo būdai

Tyrimo metu įvertinimui naudotas NEO PI-R asmenybės klausimynas ir išskirti apklausų atlikėjų darbo duomenys bei interviu efektyvumo rodikliai: darbo įmonėje trukmė (įvertinta mėnesiais, skaičiuojant iki 2009 m. gegužės 1 d.), 2009 m. balandžio mėnesio vidutinis interviu sėkmės rodiklis, vidutinis užmokestis litais per valandą (2009 balandžio mėnesio), priklausymas pažengusių apklausų atlikėjų grupei („A-komanda“).

### 2.2.1 NEO-PI-R asmenybės klausimynas (Costa and McCrae, 1992), tai - PFM empiriniam tyrinėjimui sudarytas klausimynas.

Klausimyną sudaro 240 teiginių, kurie vertinami 5 balų skale. Respondentas pasirenka vieną atsakymą, kuris labiausiai atitinka jo sutikimą ar nesutikimą su kiekvienu teiginiu. Galimi atsakymai yra šie: „Visiškai nesutinku“, „Nesutinku“, „Negaliu apsispręsti“ (kai teiginys tiek pat klaidingas, kiek teisingas, arba jei tas teiginys respondento neliečia), „Sutinku“ ir „Visiškai sutinku“.

Klausimyną sudaro 8 lapų lankstinukas, kuriame pateikiama instrukcija ir išvardijami teiginiai. Tiriamasis atsakymus pažymi atskirame atsakymų lape. Klausimynas turi dvi formas: S formą, skirtą paties tiriamojo savęs vertinimui, ir R formą, kuria naudodamasis kitas asmuo gali įvertinti tiriamąjį (vertinti gali tos pačios amžiaus grupės ar socialinės padėties žmogus, sutuoktinis ar specialistas). R formos lankstinukas panašus į S formos lankstinuką, tačiau turi versijas vyrams ir moterims. Šiame tyrime naudota tik S forma.

Klausimyno teiginiais įvertinami asmenybės bruožai pagal 5 dimensijas (neurotizmo, ekstraversijos, atvirumo patyrimui, sutariamumo, sąmoningumo), kiekviena dimensija vertinama 48 teiginiais. Kiekvieną dimensiją sudaro 6 smulkesnės žemesniojo lygmens bruožų subskalės,

kurioms vertinti naudojama po 8 teiginius (bruožų aprašymas pateikiamas 1 priede). Kiekvieną žemesniojo lygmens bruožą matuojančios subskalės įvertis gali būti nuo 0 iki 32 balų, o dimensijos – nuo 0 iki 192.

Vieno iš autorių R. R. McCrae ir leidyklos (Psychological Assessment Resources, PAR) leidimą versti klausimynus į lietuvių kalbą yra gavusi R. Žukauskienė. Vertimo procedūra ir lietuviškosios versijos rengimas buvo nuolat derinamas su R. R. McCrae (Žukauskienė ir Barkauskienė, 2006).

R. Žukauskienė tyrimu yra patikrinusi lietuviškosios NEO PI-R versijos psichometrinius rodiklius. Tyrimo rezultatai atskleidė pakankamą lietuviškosios NEO PI-R versijos patikimumą. Nustatytas jog visų didžiųjų faktorių patikimumas vertintinas kaip pakankamas. Dimensijų vidutinio suderinamumo rodikliai aukštesni, palyginti su žemesniojo lygmens bruožų subskalėmis. Lyginant su klausimyno autorių pateikiamais vidinio suderinamumo rodikliais amerikiečių normatyvinėje imtyje (Costa and McCrae, 1992), Lietuvoje atliktame tyrime gautos dimensijų skalių ir žemesnio lygmens bruožų subkalių patikimumo tendencijos panašios kaip ir amerikiečių normatyvinėje imtyje (Žukauskienė ir Barkauskienė, 2006).

Lietuviškoji NEO PI-R versija leidžia išskirti penkis faktorius, tai rodo pakankamą atitikimą teoriniam Penkių faktorių modeliui.

R. Žukauskienės tyrimu gauti duomenys parodė, kad tarp amerikiečių ir lietuvių normatyvinių imčių esama nemažai skirtumų, todėl būtina sudaryti NEO PI-R lietuviškas normas (Žukauskienė ir Barkauskienė, 2006). Kol nėra nustatytos lietuviškos normos, NEO PI-R gali būti naudojama tik moksliniais tikslais.

Apdorojus mūsų tyrimo gautus duomenis, nustatyta, jog skalių patikimumas (Cronbacho  $\alpha$ ): atvirumas - 0,83; ekstraversija - 0,89; neurotizmas 0,88; sąmoningumas - 0,93; sutariamumas 0,87 ( $\alpha > 0,8$ ).

**2.2.2 Interviu sėkmingumo rodiklis** (įmonėje vadinamas anglų kalbos terminu „strike rate“) yra skaičius, rodantis, kiek sėkmingų (užbaigtų) apklausų yra atliekama per vieną darbo valandą. Apklausėjų įsiregistravimo/išsiregistravimo į sistemą, skambinimo bei pertraukų laikas sekundžių tikslumu yra fiksuojami sistemoje, todėl galima sugeneruoti labai tikslius interviu sėkmingumo rodiklius.

Apklausų atlikėjų darbas yra projektinio pobūdžio, todėl interviu sėkmingumas gali skirtis, priklausomai nuo projekto sudėtingumo (pvz., apklausiamų asmenų užimtumo, pateikiamos pirminės informacijos tikslumo ir t.t.). Kad būtų galima kuo labiau sumažinti atsitiktinumo įtaką, šiame tyrime naudoti nuolat vykstančios verbavimo kampanijos duomenys. Visi apklausų atlikėjai bent dalį darbo dienos atlieka verbavimą, todėl vidutinį interviu sėkmingumo rodiklį, apžvelgiant

mėnesio rezultatus, galima laikyti validžiu bendro apklausėjo atliekamų interviu efektyvumo rodikliu.

Verbavimo metu apklausėjas telefonu neatlieka visos apklausos. Jo tikslas yra susisiekti su reikiamu respondentu (dažniausiai gydytoju ar kitu medicinos darbuotoju, nes šios įmonės specializacija – medicina ir farmacija) patikrinti tam tikrą informaciją (pvz., specializaciją, patirtį) ir gauti gydytojo sutikimą dalyvauti internetinėse apklausose, siunčiamose jam elektroniniu paštu. Respondentų motyvacijai didinti visada yra siūlomos įvairios atlygio priemonės (pvz., tam tikra suma pinigų už atliktas apklausas, priklausomai nuo apklausos trukmės), todėl interviu sėkmė priklauso tik nuo apklausėjo sugebėjimo sudominti respondentą jų dalyvavimo svarba, įtikinti jį būti „WorldOne Research“ internetinės medicininių rinkos tyrimų bendruomenės nariu. Šio pokalbio pabaigoje, jei interviu būna sėkmingas, apklausėjas užregistruoja tam tikrus respondento asmeninius duomenis, ir interviu laikomas įvykusi.

Interviu sėkmę šiuo atveju (nes visi naudojami vienodomis paskatinimo įmonėmis respondentams patraukti) lemia apklausėjo sugebėjimas bendrauti, valdyti pokalbį, patirtis dirbant su medicinos darbuotojais, gebėjimas tinkamai pateikti informaciją.

Apklausų atlikėjams keliamas tikslas – vienas sėkmingas interviu per valandą (pageidaujamas interviu sėkmingumo rodiklis – 1.0).

Kai ir įprasta analizuojant darbuotojų darbo efektyvumą, kai kurie apklausėjai šį rodiklį viršija, kai kurie jo pasiekti nesugeba. Šioje įmonėje tai vienas pagrindinių rodiklių, pagal kuriuos vertinami darbuotojai, svarstant dėl paaukštinimo, priedų prie atlyginimo ir pan.

**2.2.3 Vidutinis valandinis užmokestis** – tai vidutinis užmokestis, kurį apklausų atlikėjas uždirba per valandą, dominančiu periodu, atskaičius mokesčius. Ši suma skiriasi priklausomai nuo apklausėjo darbo ir patirties, nes užmokestį sudaro dvi dalys – stabilioji – ne mažiau nei valstybės nustatytas minimumas (4,60 Lt/val. atskaičius mokesčius), priklausomai, nuo darbo valandų (dieną, rytą/vakare), papildomų užduočių (ne)atlikimo bei (ne)priklausymo pažengusiųjų komandai ir kintanti dalis – už atliktas apklausas.

Dirbantieji ankstyvo ryto/vakaro valandomis per valandą uždirba šiek tiek daugiau, tačiau vyksta nuolatinė rotacija, tad galima daryti prielaidą, kad šis atlygio skirtumas neturėtų daryti įtakos bendram vidutiniam valandiniam užmokesčiui.

Vidutinį valandinį užmokestį labiausiai įtakoja papildomų užduočių atlikimas – kitų apklausėjų atliktų interviu kokybės tikrinimas, įvairių projektų vadovų pavedamų užduočių atlikimas, nes už tokio darbo valandą mokama daugiau (nuo 7,80 iki 9,80 LTL/val.) ir, be abejo, atliktos apklausos; užmokestis už jas pridedamas prie standartinio valandinio darbo užmokesčio.



Papildomos užduotys būna skiriamos tiems apklausų atlikėjams, kurie laikomi patikimais darbuotojais, įvykdančiais pakankamai apklausų, neturintiems drausminių problemų.

**2.2.4. Darbo įmonėje trukmė.** Tai skaitinis įvertis, rodantis, kiek mėnesių darbuotojas dirba įmonėje, skaičiuojant nuo jo darbo įmonėje pradžios iki 2009 m. gegužės 1 d. Atsižvelgiant į darbo įmonėje trukmę, galima spręsti apie darbuotojo lojalumą įmonei, jo patirtį joje. Priklausomai nuo to, kiek darbuotojas išdirbo apklausų atlikėju, galima daryti prielaidas apie jo patirtį dirbant su skirtingais projektais, išvystytus apklausų atlikimo įgūdžius.

Ilgai įmonėje dirbantys darbuotojai vertinami, ne vien tik dėl to, jog jie turi sukaupę specifinių žinių ir įgūdžių, reikalingų šiam darbui atlikti. Kuo daugiau yra ilgą laiką dirbančių darbuotojų, tuo mažesni darbuotojų samdos ir apmokymo kaštai. Taip pat įmonėje pastebėta tendencija, jog produktyviai apklausų atlikėjas pradeda dirbti tik po tam tikro laiko – 4-5 mėnesių.

**2.2.5. Pažengusių apklausėjų grupė (A-komanda).** A-komandai priklausantys apklausų atlikėjai laikomi pažengusiais ir patikimais darbuotojais, padidinamas jų valandinis užmokestis, jiems dažniau skiriamos papildomos užduotys. A-komanda – tai karjeros planavimo sistemos šioje įmonėje dalis. Jei įmonėje atsiranda laisva darbo vieta nuolatiniam darbui, vienas iš resursų, kuriame ieškoma būsimo darbuotojo yra A-komanda. Siūlymus paaukštinti į „A komandos“ narius kas ketvirtį teikia skambučių centro koordinatoriai, personalo atstovai ar skambučių centro vadovas. Paaukštinimą patvirtina projektų direktorius.

Siūlant naują A-komandos narį atsižvelgiama į: darbo drausmę (atvykimas į darbą laiku, dirbimas nustatyta valandų skaičių, drausmingas elgesys darbo vietoje), interviu sėkmingumo rodiklį, darbo įmonėje trukmę (ne mažiau kaip 1 metai).

## **2.3. Tyrimo eiga**

Tyrimas atliktas 2009 m. balandžio mėnesį. Tiriamieji buvo apklausti darbo vietoje. Jiems buvo išdalintos koduotos NEO PI-R formos, jas pildė savarankiškai. Kadangi tyrime naudojami apklausų atlikėjų darbo efektyvumo rodikliai, o skambučių centre apklausų atlikėjų gana nedaug, buvo kontroliuojamas anketų grąžinimas – kad anketas grąžintų kuo daugiau apklausėjų ir kad būtų žinoma, kurie duomenys yra kurio apklausėjo. Pavyko apklausti 100 procentų apklausų atlikėjų. Surinkti duomenis padėjo asmeninis kontaktas su tiriamaisiais – kai kuriems teko keletą kartų priminti, kad baigtų pildyti klausimyną.

Tuo pačiu metu buvo sisteminami bei analizuojami 2009 m. balandžio mėnesio apklausų atlikėjų darbo duomenys: fiksuojami jų verbavimo kampanijos interviu sėkmingumo

rodikliai, vedamas jų vidurkis, analizuojamos užmokesčio ataskaitos, kad galima būtų išskirti vidutinį valandinį užmokestį, peržiūrimos darbo sutartys, darbo trukmei įmonėje nustatyti.

## **2.4. Rezultatų skaičiavimas**

Statistine duomenų analizė atlikta naudojantis programiniu paketu SPSS (angl. Statistical Package for the Social Sciences), versija *12.0 for Windows*. Skaičiuota aprašomoji statistika (dažnumai, vidurkiai, standartiniai nuokrypiai), Spearmano koreliacijos koeficientai. Skirtumams tarp grupių palyginti naudotas t kriterijus.

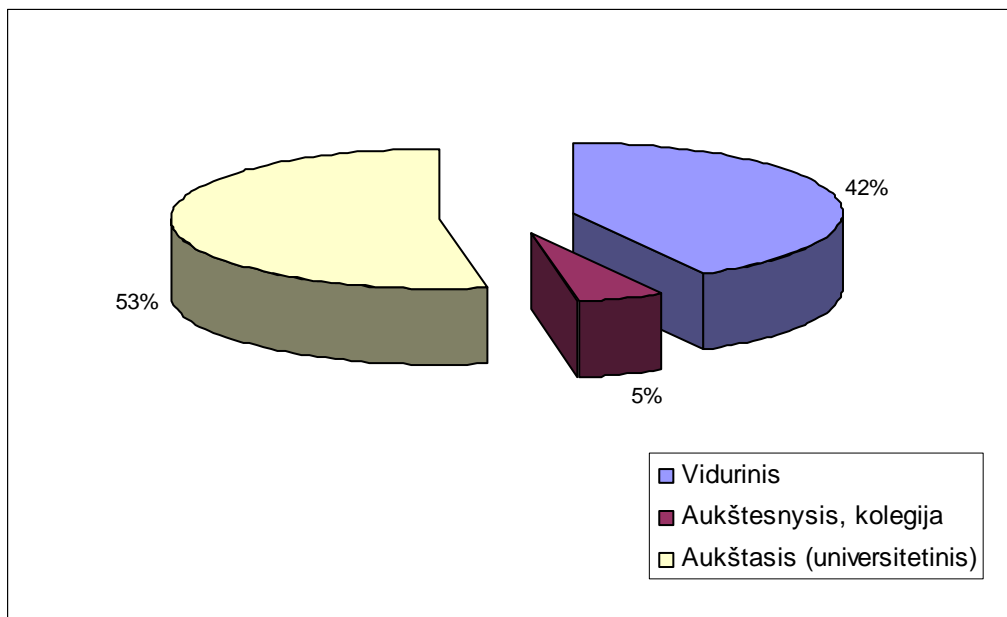
## REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS

### 3.1. Bendrybės

Tyrimo dalyvavo 55 rinkos tyrimų apklausų atlikėjai, dirbantys UAB „PBMH“ (tarptautinės įmonės „WorldOne Research“ dukterinėje įmonėje) skambučių centre. Tyrimo metu buvo apklausti visi (100 proc.) dirbantys apklausų atlikėjai.

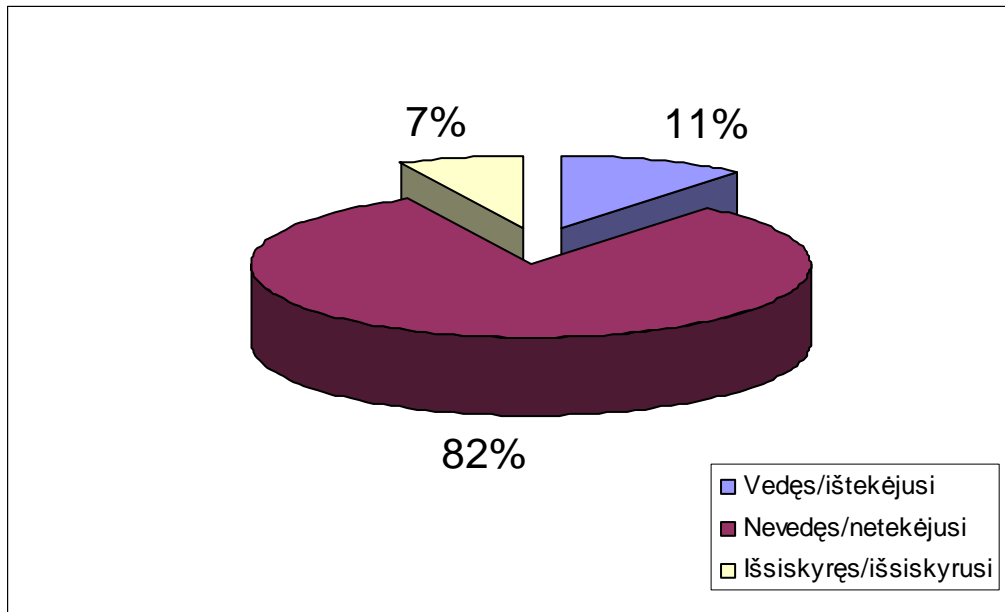
Tiriamųjų amžiaus vidurkis – 26 metai (jauniausias tyrimo dalyvis buvo 18, vyriausias – 54 metų amžiaus). Imtį sudarė 23 vyrai ir 32 moterys.

Daugiau nei pusė tiriamųjų turėjo aukštąjį universitetinį išsilavinimą. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal išsilavinimą pateikiamas 1 pav.



1 pav. Tiriamųjų išsilavinimo skirstinio sektorinė diagrama

Visi tiriamieji gyvena Vilniuje – pačiame mieste ar jo apylinkėse. Tyrimo metu visi tiriamieji buvo dirbo bent jau vienoje darbovietėje, o pagal užimamas pareigas visi jie buvo rinkos tyrimų apklausų atlikėjai. Tiriamųjų šeiminių padėties duomenys pateikiami 2 pav.



2 pav. Tiriamųjų šeimyninės padėties skirstinio sektorinė diagrama

Tyrimo metu įvertinimui naudotas NEO PI-R asmenybės klausimynas ir apklausų atlikėjų darbiniai duomenys bei interviu efektyvumo rodikliai: darbo įmonėje trukmė (įvertinta mėnesiais, skaičiuojant iki 2009 m. gegužės 1 d.), 2009 m. balandžio mėnesio vidutinis interviu sėkmingumo rodiklis, vidutinis užmokestis litais per valandą (2009 m. balandžio mėnesio), priklausymas/nepriklausymas pažengusių apklausų atlikėjų grupei („A-komandai“).

Analizuojant apklausos atlikėjų darbo rezultatus ir darbo organizacijoje duomenis, išskirti darbo atlikimo rodikliai, kuriais galima įvertinti interviu efektyvumą, darbo įmonėje trukmę ir pažangą organizacijoje. Duomenims išskirti pasirinkta verbavimo kampanija, kad būtų galima atvesti rezultatų skirtumus, kurie pasitaiko projektinio pobūdžio veiklose. Analizuojant išskirti šie interviu efektyvumo rodikliai:

**1. Interviu sėkmės rodiklis.** Tai skaičius, rodantis, kiek apklausų atlikta per vieną darbo valandą. Ištirtoje imtyje vidutinė interviu sėkmės rodiklio reikšmė 0,87 (mažiausia – 0,14, didžiausia – 1,91). Apklausų atlikėjams nustatytas sėkmingumo kriterijus – per vieną darbo valandą apklausėjas vidutiniškai turėtų atlikti vieną užbaigtą apklausą ( $n=1$ ). Šis kriterijus įmonėje nustatytas analizuojant pelningumo ataskaitas, t. y. apklausėjo darbas yra pelningas įmonės atžvilgiu, kai jis atlieka ne mažiau kaip vieną apklausą per valandą. Atliekantieji mažiau apklausų laikomi neefektyviais. Atliekantieji daugiau nei vieną apklausą per vieną darbo valandą – laikomi produktyviais.

**2. Vidutinis valandinis užmokestis.** Tai skaičius, rodantis, kiek apklausėjas vidutiniškai uždirba per vieną darbo valandą, atskaičius mokesčius. Į šią sumą įeina nustatytas

valandinis užmokestis ir priedai už atliktas apklausas. Apklausų atlikėjų veikla neapsiriboja vien apklausomis. Jie taip pat atlieka kitas užduotis, susijusias su kokybės kontrole, duomenų rinkimu ir pan. Priklausomai nuo atliekamos užduoties skiriasi ir nustatytas valandinis užmokestis. Jis gali svyruoti nuo 4,60 LTL iki 8,90 LTL per valandą. Priskaičius priedus, gaunamus už atliktas apklausas, valandinis užmokestis gali svyruoti nuo 4,60 LTL (kai apklausėjas neatliko nei vienos apklausos) iki 20,30 LTL per valandą (2009 metų balandžio mėnesio duomenimis). Vidutinis visų apklausų atlikėjų valandinis užmokestis, nustatytas tyrimo metu, buvo 10,80 LTL.

Įmonėje nustatyta, jog pelningai dirbantis apklausėjas vidutiniškai uždirba ne mažiau nei 9 LTL per valandą, t. y. tokia suma gaunama, kai interviu atliekamas pakankamai efektyviai, nepaisant visų kitų užmokestį įtakojančių užduočių. Taip pat daroma prielaida, kad kuo didesnis vidutinis valandinis užmokestis, tuo efektyviau atliekamos apklausos – geriausių apklausėjų vidutinis valandinis užmokestis yra didžiausias.

**3. Darbo įmonėje trukmė.** Tai skaitinis įvertis, rodantis, kiek mėnesių tiriamasis apklausų atlikėjas dirbo įmonėje nuo įdarbinimo pradžios iki 2009 m. gegužės 1 d. Pradėjęs dirbti įmonėje apklausų atlikėjas įdarbinamas bandomajam dviejų mėnesių laikotarpiui, o jį praėjus (tuo laikotarpiu sėkmingai mokantis ir darant pažangą) pasirašoma neterminuota darbo sutartis. Apžvelgiant ankstesnius apklausų atlikėjų duomenis, nustatyta, kad apklausėjai pagrindinius įgūdžius įgyja per pirmuosius 4–5 darbo mėnesius, vėliau auga jų produktyvumas, atsiranda profesionalus interviu atlikimo stilius, kuris dažniausiai nusistovi ilgam laikui. Nėra nustatyta didelių produktyvumo skirtumų tarp apklausos atlikėjų, dirbančių įmonėje daugiau nei vienerius metus. Todėl šiame tyrime, lyginant darbuotojus pagal patirtį įmonėje, atskaitos tašku paimtas 12 mėnesių laikotarpis, darant prielaidą, kad turėtų būti skirtumai tarp mažiau patyrusių apklausėjų (dirbančių mažiau nei 12 mėnesių) ir labiau patyrusių (dirbančių 12 mėnesių ir daugiau).

Tyrimo metu vidutinė skambučių centre dirbančių apklausų atlikėjų darbo trukmė šioje įmonėje buvo 15 mėnesių.

**4. Priklausymas pažengusiųjų grupei.** Tai kriterinis kintamasis, kuris rodo, ar apklausų atlikėjas buvo paaukštintas į pažengusiųjų grupę („A-komandą“). Į šią grupę atrenkami darbuotojai, pažengę savo darbo srityje, ilgą laiką pasiekiantys aukštus rezultatus, neturintys drausminių nuobaudų.

Skambučių centro apklausų atlikėjų pasiskirstymas pagal priklausymą pažengusiųjų grupei („A komandai“) pateikiamas 3 lentelėje.

3 lentelė. Apklausių atlikėjų priklausymo pažengusiųjų grupei („A komandai“) pasiskirstymas pagal lytį.

	Vyrai (n)	Moterys (n)	Visi (n)
Pažengusiųjų grupei priklauso:	5	11	16
Pažengusiųjų grupei nepriklauso:	18	21	39

Kriterijai, pagal kuriuos nustatoma, ar darbuotojas gali būti priskirtas pažengusiųjų grupei:

- Šioje įmonėje dirba ne mažiau kaip 12 mėnesių.
- Pastaruosius 3 mėnesius jo interviu sėkmės rodiklis yra ne mažesnis nei 1.
- Vidutinis valandinis užmokestis pastaruosius 3 mėnesius yra ne mažesnis nei 9 LTL per valandą.
- Nėra nustatyta drausminių nusižengimų ir administracijos darbuotojai rekomenduoja jį kaip patikimą apklausėją, pozityviai nusiteikusį atlikti savo darbą.

Kartą paaukštinus į pažengusiųjų grupę, kol kas pakartotinės patikros procedūros įmonėje nebūna, taigi tai laikoma stabiliu ir nuolatiniu darbuotojo statuso pasikeitimu.

Pažengusiųjų apklausėjų grupei priklausantys darbuotojai gauna didesnę valandinį užmokestį, jiems skiriamos įvairesnės užduotys – jos mažina darbo monotonią, būdingą telefoninių apklausų atlikimo darbo pobūdžiui. Be to, jie laikomi pripažintais darbuotojais, galinčiais konsultuoti projektų komandas, kai jos susiduria su sunkumais, kuruoti neseniai pradėjusius dirbti apklausų atlikėjus, dalyvauti naujų darbuotojų mokymuose.

Ištyrus apklausų atlikėjus NEO PI-R klausimynu, gauti duomenys buvo sisteminami, apskaičiuoti skalių ir bruožų įverčiai. Naudojantis SPSS programiniu paketu, asmenybės skalių ir bruožų įverčiai buvo lyginami su išskirtais interviu efektyvumo rodikliais, skaičiuojami statistiniai įvertinimai. Vidurkiams palyginti pasitelktas Studento *t* kriterijus. Įvairiais pjūviais analizuojant tyrimo rezultatus, nustatytos tam tikros interviu efektyvumo ir asmeninių savybių ryšių tendencijos.

## 3.2. Interviu efektyvumas ir asmeninės savybės.

**3.2.1. Interviu sėkmingumo rodiklis.** Naudojant Studento  $t$  kriterijų nepriklausomoms imtims, buvo įvertinti asmenybių skalių vidurkių skirtumai darbuotojų, pasiekiančių ir nepasiekiančių nustatyto interviu sėkmingumo kriterijaus. Rezultatai pateikiami 4 lentelėje.

4 lentelė. *Apklausų atlikėjų, kurie pasiekia ir nepasiekia nustatyto interviu sėkmingumo kriterijaus, asmenybės skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.*

Skalė	Pasiekia		Nepasiekia		$t$	$p$
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
Ekstraversija	118,90	20,14	114,85	19,03	0,76	0,45
Neurotizmas	92,77	20,60	87,76	17,36	0,97	0,34
Sąmoningumas	112,59	18,87	111,73	26,82	0,13	0,89
Atvirumas patyrimui	117,27	15,24	119,73	17,53	-0,56	0,59
Sutariamumas	102,50	18,76	106,64	17,60	-0,83	0,41

Kaip matoma 4 lentelėje, statistškai reikšmingų skirtumų nenustatyta nei vienoje skalėje ( $p \geq 0,05$ ), lyginant apklausėjus, pasiekiančius nustatytą interviu sėkmingumo kriterijų –  $\geq 1.0$ , ir tuos, kurie jo nepasiekia –  $\leq 1.0$ .

Analizuojant vidurkių reikšmes, skirtumų galima išvelgti, tačiau jie yra gana neryškūs – dar kartą patvirtinamas skirtumų tarp grupių nebuvimas. Norint įsitikinti, ar sumuojamos asmenybės skalių reikšmės neužgožia skirtumų asmenybės bruožų įverčiuose, buvo analizuojami bruožų vidurkių skirtumai lyginant apklausų atlikėjus pagal tą patį kriterijų. 2 priede pateikiami apklausų atlikėjų, pasiekiančių ir nepasiekiančių nustatyto kriterijaus, asmenybės bruožų vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo. Statistiškai reikšmingų skirtumų bruožų lygmenyje taip pat nenustatyta.

Norint nustatyti sąsajas tarp interviu efektyvumo rodiklių, tame tarpe ir interviu sėkmės rodiklio, skaičiuota Spearmano koreliacija. 5 lentelėje pateikiama Spearman koreliacijos tarp apklausų atlikėjų asmenybės skalių įverčių ir tyrimui pasirinktų organizacijos kriterijų – interviu efektyvumo rodiklių: interviu sėkmės rodiklis statistškai reikšmingai nekoreliuoja nei su viena iš asmenybės skalių.

5 lentelė. Apklausų atlikėjų asmenybės skalių ryšiai su interviu efektyvumo rodikliais: interviu sėkmės rodikliu, vidutiniu valandiniu užmokesčiu, darbo įmonėje trukme ir priklausymu pažengusiųjų grupei.

Skalė	Interviu sėkmės rodiklis	Vidutinis valandinis užmokestis	Darbo įmonėje trukmė	Priklausomas pažengusiųjų grupei
Ekstraversija	0,02	-0,14	-0,21	-0,31*
Neurotizmas	0,06	0,06	-0,12	-0,14
Sąmoningumas	0,16	0,29*	0,14	0,19
Atvirumas patyrimui	-0,16	-0,30*	-0,26	-0,26
Sutariamumas	-0,06	0,11	0,03	0,13

\*Koreliacija statistiškai reikšminga, kai  $p \leq 0,05$ .

Analizuojant tyrimo metu gautus duomenis galima apibendrinti, kad sąsajų tarp asmenybės savybių ir interviu sėkmės rodiklio nenustatyta. Tai galėtų būti dėl kelių priežasčių:

- Dėl to, jog tyrimo imtis buvo nepakankama, kad skirtumai išryškėtų. Interviu sėkmingumo rodiklis gali būti jautrus analizuojamų duomenų kiekiui, ypač bandant jį susieti su tam tikromis asmeninėmis savybėmis. Naudinga būtų atliktų to paties pobūdžio palyginimą didesnėje imtyje, kad galėtume įsitikinti ar rezultatų neįtakoją mažoms imtims būdingi duomenų iškraipymai.
- Dėl darbo pobūdžio – tikėtina, kad apklausų atlikėjų darbe interviu sėkmingumui daugiau įtakos turi patyrimas, įgūdžių įsisavinimas, nei asmeninės savybės, t. y. labiau veikia darbo įgūdžių išmokimas, nei stabilios dispozicijos.

Kaip minėta, interviu sėkmės rodiklis labai svarbus organizacijai, kurioje buvo atliktas tyrimas, kriterijus, kuris nusako darbuotojo vertingumą. Remiantis ankstesnių tyrimų duomenimis (Barrick and Mount, 1991), kurie teigia, kad PFM leidžia prognozuoti darbo atlikimą, buvo daroma prielaida, kad mūsų atlikto tyrimo metu turėjo išryškėti ta pati tendencija. Kitaip tariant, yra įrodyta, jog sąmoningumas yra susijęs su beveik visais su darbu susijusiais kriterijais (Barrick and Mount, 1991), ekstraversija turi įtakos, kai darbo pagrindą sudaro bendravimas (Judge et al., 2002), emocinis stabilumas (priešingybė neurotizmui) taip pat turintis įtakos darbo atlikimui, o atvirumas patyrimui turi įtakos kūrybingumo panaudojimui darbo atlikime (De Raad and Perugini, 2002). Kaip matome iš 4 ir 5 lentelių, interviu sėkmės tarp išvardintų asmenybės skalių ir interviu sėkmės rodiklio statistiškai reikšmingų ryšių nenustatyta. Šie rezultatai perša keletą minčių apie apklausų atlikėjų darbo specifiką. Tikėtina, jog šio pobūdžio darbe nėra tiek galimybių intelektinei saviraiškai, o kaip teigia kai kurie autoriai (De Raad and Perugini, 2002), sąmoningumo įtaka išryškėja sudėtingesnio pobūdžio darbuose, susijusiuose su nuolatiniu tobulėjimu. Ekstraversija labiausiai siejama su darbo sėkme pardavininio pobūdžio pozicijose (Barrick, Steward and



Piotrowski, 2002), todėl statistiškai reikšmingų skirtumų nebuvimą galima būtų aiškinti tuo, jog apklausų atlikimo specifika nėra artima pardavimams ir šiame darbe daugiau įtakos turi kiti veiksniai. Taip pat galima būtų aiškinti ir sąsajų su atvirumu patyrimui nereikšmingumą. Tikėtina, jog apklausų atlikėjų pareigose nemažai standartinių procedūrų, todėl kūrybingumas padeda gana mažai. Ir taip pat tikėtina, kad kūrybingumu pasižymintiems darbuotojams tokios pareigos pasirodo nepriimtinos, todėl jie nusprendžia tokio darbo ilgiau nebedirbti (galima spręsti iš to, kad dauguma darbuotojų įmonėje jau buvo išdirbę daugiau nei pusę metų, o vidutinė tiriamųjų darbo įmonėje trukmė – 15 mėnesių).

Apibendrinant galima teigti, jog asmeninės savybės nėra tinkamas pagrindas prognozuoti apklausų atlikėjų interviu sėkmingumą – statistiškai reikšmingų ryšių tarp asmenybės skalių ir bruožų įverčių ir interviu sėkmingumo kriterijaus nenustatyta. Tačiau šią išvadą dar būtų naudinga patikrinti tyrime naudojant didesnę apklausų atlikėjų imtį. Taip pat įdomu būtų patikrinti, ar iš tiesų prielaidos, daromos apie apklausų atlikėjų darbo ypatumus, yra teisingos. Tai galima būtų pasiekti palyginant pardavimų ar klientų aptarnavimo specialistų (sritis, kuriose nustatyta reikšmingų sąsajų su asmenybės savybėmis kitose populiacijose) asmeninių savybių sąsajas su rezultatais, gautais tiriant rinkos tyrimų apklausų atlikėjus.

**3.2.2. Vidutinis valandinis užmokestis.** Įmonėje nustatyta, jog pelningai dirbantis apklausų atlikėjas uždirba ne mažiau kaip 9 LTL per valandą (įskaičiuojant priedus už atliktas apklausas). Taigi atliekant statistinius skaičiavimus šis skaičius buvo naudojamas kaip efektyvumo kriterijus vidurkiams palyginti.

6 lentelėje pateikiami pasiekiančių ir nepasiekiančių minėtojo kriterijaus apklausų atlikėjų asmenybės skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.

6 lentelė. *Apklausų atlikėjų, kurie pasiekia ir nepasiekia nustatyto vidutinio valandinio užmokesčio kriterijų, asmenybės skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.*

Skalė	Pasiekia		Nepasiekia		t	p
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
Ekstraversija	116,92	19,57	115,47	19,56	0,25	0,80
Neurotizmas	91,61	20,28	85,64	14,23	1,09	0,27
Sąmoningumas	114,47	24,88	106,71	20,77	1,12	0,26
Atvirumas patyrimui	116,34	14,48	124,12	19,89	-1,64	0,10
Sutariamumas	104,55	16,95	105,94	20,73	-0,262	0,79

Kaip matyti iš 5 lentelės, apklausėjus, uždirbančius 9,00 LTL per valandą ir daugiau, lyginant su tais, kurie uždirba mažiau nei 9,00 LTL, nepavyko nustatyti statistiškai reikšmingų skirtumų nei vienai skalei ( $p \geq 0,05$ ).

Ryškesni vidurkių skirtumai matomi neurotizmo, sąmoningumo ir atvirumo patyrimui skalėse. Nors skirtumai nėra ypatingai išsiskiriantys, visgi galima tam tikra tendencija, kurią būtų naudinga pakartotinai iširti didesnėje imtyje, kad būtų išvengta mažos imties įtakojamų rezultatų iškreipimų.

Kad būtų įsitikinta, ar sumuojant asmenybės skalių reikšmes neužgožiami skirtumai bruožų įverčiuose, buvo analizuojami bruožų vidurkių skirtumai lyginant apklausų atlikėjus pagal tą patį kriterijų. 3 priede pateikiami apklausų atlikėjų, pasiekiančių ir nepasiekiančių nustatyto vidutinio valandinio užmokesčio kriterijaus, asmenybės bruožų vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo. Statistiškai reikšmingų skirtumų rasta viename iš atvirumo skalės bruožų (O6) – vertybėse. Nepasiekiantys nustatyto vidutinio valandinio užmokesčio apklausų atlikėjai gavo aukštesnius šio bruožo įverčius nei pasiekiantys –  $p \leq 0,01$ , kai reikšmingumo lygmuo 0,99 proc. Tai iš dalies patvirtina kitais tyrimais (Seibert & Kraimer, 2001, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002) nustatytą tendenciją, jog atvirumas patyrimui neigiamai susijęs su atlygiu (vertybės priklauso atvirumo patyrimui asmenybės skalei).

Analizuojant 5 lentelėje pateiktas koreliacijas, galima pastebėti, jog nustatytas statistiškai reikšmingas koreliacinis ryšys tarp kai kurių asmenybės skalių ir vidutinio valandinio užmokesčio. Sąmoningumas statistiškai reikšmingai ( $p \leq 0,05$ ) teigiamai koreliuoja su vidutiniu valandiniu užmokesčiu. Taigi galima teigti, kad kuo aukštesnis apklausų atlikėjo sąmoningumo skalės įvertis, tuo daugiau vidutiniškai uždirbama per valandą. Savo ruožtu atvirumas patyrimui statistiškai reikšmingai ( $p \leq 0,05$ ) neigiamai koreliuoja su vidutiniu valandiniu užmokesčiu. Taigi kuo žymesnis apklausėjo atvirumas patirčiai, tuo labiau tikėtina, jog jo vidutinis valandinis užmokestis bus mažesnis (patvirtinamas tas pats ryšys, nustatytas lyginant asmenų, pasiekiančiųjų ir nepasiekiančiųjų nustatyto valandinio atlygio kriterijaus, asmenybės bruožų vidurkius). Svarbu konstatuoti, jog koreliaciniai ryšiai nėra stiprūs – ne daugiau kaip 0,30, o tai atitinka Barrick ir Mount metaanalizėje (1991) pastebėtą tendenciją – ryšiai tarp darbo kintamųjų ir asmenybės savybių nebūna stiprūs.

Lyginant mūsų tyrimu gautus rezultatus su ankstesniais tyrimais, svarbu pabrėžti, kad ne visos keliamos hipotezės pasitvirtino. Yra nustatyta, jog ekstraversija turi įtakos uždarbio dydžiui (De Raad and Perugini, 2002), o mūsų tyrimu ekstraversijos skalės vidurkių skirtumo tarp lyginamųjų grupių nebuvo.

Kaip jau minėta ankstesniame skyriuje, sąmoningumas siejamas su dauguma darbo organizacijose rodiklių (Barrick and Mount, 1991; Tett, Jackson, and Rothstein, 1991; Ones,

Viwesvaran, and Schmidt, 1993; Salgado, 1997, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002). Mūsų tyrime nustatytos sąmoningumo skalės įverčių koreliacijos su vidutiniu valandiniu uždarbiu, o tai patvirtina ankstesnių tyrimų rezultatus. Taip pat pasitvirtino tendencija, jog atvirumas patyrimui neigiamai siejasi su uždarbio dydžiu (Seibert & Kraimer, 2001, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002) – mūsų tyrimu nustatyta neigiama koreliacija tarp atvirumo patyrimui ir vidutinio valandinio užmokesčio. Taigi apibendrinant galima teigti, jog sąmoningumas leidžia statistiškai reikšmingai prognozuoti vidutinį valandinį užmokestį, atitinkamai – ir interviu efektyvumą (vidutinis valandinis užmokestis pasirinktas kaip vienas iš efektyvumo įvertinimo kriterijų) ( $p \leq 0,05$ ). Be to, atvirumas patyrimui taip pat turi įtakos šiam kriterijui. Šie ryšiai pritaikyti praktiškai, būtų naudingi priimant sprendimus per darbuotojų atranką (pvz., lyginant keletą pretendentų).

**3.2.3. Darbo įmonėje trukmė.** Sąsajoms tarp darbo įmonėje trukmės ir apklausų atlikėjų asmeninių savybių nustatyti buvo lyginamos asmeninės savybės darbuotojų, dirbančių skambučių centre mažiau ir daugiau nei 12 mėnesių. Asmenybės skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir reikšmingumo lygmuo pateikiami 7 lentelėje.

7 lentelė. *Apklausų atlikėjų, dirbančių įmonėje daugiau ir mažiau nei 12 mėnesių, asmenybės skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.*

Skalė	Daugiau nei 12 mėn.		Mažiau nei 12 mėn.		<i>t</i>	<i>p</i>
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
Ekstraversija	109,11	17,85	120,36	19,28	-2,11	0,04*
Neurotizmas	85,11	19,84	92,22	17,86	-1,35	0,18
Sąmoningumas	116,42	25,60	109,77	22,78	0,98	0,33
Atvirumas patyrimui	111,16	17,15	122,75	14,96	-2,60	0,01*
Sutariamumas	105,37	19,13	104,78	17,68	0,12	0,91

\* Statistiškai reikšmingas skirtumas, kai  $p \leq 0,05$ .

Kaip matyti iš 7 lentelėje pateiktų duomenų, nustatyta statistiškai reikšmingų skirtumų ekstraversijos ir atvirumo patyrimui skalėse:  $p \leq 0,05$ , reikšmingumo lygmeniui esant 95 proc. Neurotizmo skalėje, *p* reikšmė yra labai arti statistinio reikšmingumo lygio, todėl tikėtina, kad padidinus tyrimo imtį, būtų gauti patikimi skirtumai ir šioje skalėje.

Apklausų atlikėjai, turintys aukštesnius ekstraversijos skalės įverčius, statistiškai reikšmingai trumpesnę laiką dirba įmonėje. Ta pati tendencija gauta ir atvirumo patyrimui skalėje – trumpiau dirbančiųjų asmenybės skalės įverčiai statistiškai reikšmingai aukštesni.

Analizuojant vidurkių skirtumus asmenybės bruožų lygmeniu, išskirta tam tikri bruožai, kuriuose nustatyti didžiausi skirtumai. 4 priede pateikiami apklausų atlikėjų, dirbančių

įmonėje daugiau ir mažiau nei 12 mėnesių, asmenybės bruožų vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.

Bruožai, kurių vidurkiai statistiškai reikšmingai skiriasi, priklauso ekstraversijos ir atvirumo patyrimui skalėms – jose ir buvo nustatyti statistiškai reikšmingų skirtumų. Skirtumai rasti šiuose bruožuose: (O1) fantazija, (E2) visuomeniškumas, (E5) sužadinimo siekimas ( $p \leq 0,05$ , reikšmingumo lygmeniui esant 95 proc.). Dirbantieji daugiau nei 12 mėnesių statistiškai reikšmingai mažiau surinko balų fantazijos, visuomeniškumo ir sumažinimo siekimo bruožų įverčiuose, nei tie, kurie buvo išdirbę trumpesnę laiką. Paminėsime, kad išskirtieji bruožai priklauso toms asmenybės skalėms, kuriose rasti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp dirbančiųjų trumpiau ir ilgiau nei metus.

Statistiškai reikšmingi skirtumai, rasti bruožų lygmenyje, savotiškai apibūdina darbuotoją, kuris, tikėtina, dirbs toje įmonėje ilgesnį laiką: tai sąlyginai proziška, neturinti didelių fantazijos poreikių, reikalaujanti palyginti nedaug socialinės interakcijos, pageidaujanti nedidelio sužadinimo asmenybė.

Apžvelgiant į Spearman koreliacijas (5 lentelė), skaičiuotas tarp asmenybės skalių ir kitų tyrime naudotų kintamųjų, galima konstatuoti, kad statistiškai reikšmingų korelacijų su darbo įmonėje trukme nerasta.

Mūsų tyrimu gauti rezultatai patvirtina tendencijas, nustatytas ankstesniais tyrimais. Ekstraversija – siejama su darbo paieškomis (Wanberg, Kanfer, & Banas, 2000, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002). Taigi buvo galima daryti prielaidą, jog darbuotojai, kurių didesnė ekstraversija, trumpiau dirba organizacijoje.

Nustatyti atvirumo patyrimui ir darbo trukmės organizacijoje ryšiai taip pat iš dalies buvo tikėtini. Atvirumas patyrimui buvo siejamas su aukštesniu kūrybingumo poreikiu (George & Zhou, 2001). O šio pobūdžio darbe kūrybingumo yra sąlyginai mažai, darbas smarkiai struktūruoto pobūdžio. Taigi turintys mažesnę atvirumą patyrimui darbuotojai statistiškai ilgesnį laiką geba šioje įmonėje eiti apklausų atlikėjo pareigas.

Neurotizmo skalėje pastebėta vidurkių skirtumų, nors nenustatyta statistinio reikšmingumo. Galime teigti, kad tai iš dalies patvirtina ankstesnių tyrimų rezultatus: didesnis neurotizmas siejasi su trumpesne darbo trukme įmonėje (Judge & Bono, 2001).

Apibendrinant mūsų tyrimu nustatytus asmeninių savybių ryšius su darbo įmonėje trukme, galime teigti, kad pavyko išskirti gana specifinius asmenybės bruožus, kurie siejasi su darbuotojų išlikimu apklausų atlikėjų pareigose ilgesnį laiką. Tai praktiškai pritaikomi tyrimo rezultatai, ateityje galintys atnešti naudos įmonei ir būti įtraukti į skambučių centro samdos procedūras. Taip pat galima teigti, jog pavyko nustatyti tas pačias tendencijas, kurias gavo tyrėjai

(Wanberg, Kanfer, & Banas, 2000, Judge & Bono, 2001 ir kt.), atlikę tyrimus skirtingose nuo mūsų tirtosiose populiacijose.

**3.2.4. Pažengusiųjų apklausėjų grupė.** Lyginant pažengusiųjų apklausų atlikėjų ( $n=16$ ) asmeninių savybių skalių įverčius su likusios apklausų atlikėjų grupės ( $n=39$ ), taip pat kaip ir kitų darbinių kriterijų įvertinimo atvejais, buvo naudojamas Studento  $t$  kriterijus nepriklausomoms imtims. Statistinės analizės duomenys pateikiami 8 lentelėje.

8 lentelė. *Apklausų atlikėjų, priklausančių ir nepriklausančių pažengusiųjų grupei, asmenybės skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.*

Skalė	Pažengusieji		Nepažengusieji		$t$	$p$
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
Ekstraversija	107,13	17,27	120,31	19,11	-2,39	0,02*
Neurotizmas	85,19	18,19	91,64	18,81	-1,17	0,25
Sąmoningumas	120,69	22,64	108,54	23,59	1,75	0,08
Atvirumas patyrimui	111,81	17,02	121,59	15,70	-2,05	0,04*
Sutariamumas	107,72	16,92	103,85	18,54	0,73	0,47

\* Statistiškai reikšmingas skirtumas, kai  $p \leq 0,05$ .

Kaip matome 8 lentelėje, statistiškai reikšmingi skirtumai nustatyti dviejose ir penkių asmenybės skalių: ekstraversijos ir atvirumo patyrimui ( $p \leq 0,05$ ). Labai arti statistinio reikšmingumo ribos  $p$  reikšmė buvo sąmoningumo skalėje. Tikėtina, kad esant didesnei imčiai, šis asmenybės skalių vidurkių skirtumas analizuojamose grupėse būtų statistiškai reikšmingas.

Nepriklausantys pažengusiųjų grupei pasižymėjo aukštesniais įverčiais ekstraversijos ir atvirumo patyrimui asmenybės skalėse, nei priklausantys pažengusiųjų grupei. Taip pat, jų sąmoningumo įverčiau buvo žemesni, nei „A komandos“ narių (tačiau statistinė analizė nepatvirtino skirtumų reikšmingumo).

Pabrėžtina, kad statistiškai reikšmingi skirtumai gauti tose pačiose skalėse, kaip ir vertinant darbo trukmę įmonėje. Šis sutapimas galėjo atsirasti iš to, jog laikas, išdirbtas įmonėje, yra vienas kriterijų, į kuriuos atsižvelgiama vertinant darbuotojo efektyvumą ir priskiriant kai kuriuos darbuotojus pažengusiųjų grupei.

Palyginus priklausančių ir nepriklausančių pažengusiųjų grupei asmenybės bruožų vidurkius, taip pat nustatyta tam tikrų tendencijų. 5 priede pateikti priklausančių ir nepriklausančių pažengusiųjų grupei apklausų atlikėjų asmenybės bruožų vidurkiai, statistiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.

Kaip matome iš 5 priede pateiktų duomenų, statistiškai reikšmingi skirtumai nustatyti šiuose bruožuose: (O1) fantazija, (E2) visuomeniškumas, (C2) tvarka, (O3) jausmai, (O4) veikla, (E5) sužadavimo siekimas, (E6) teigiamos emocijos ( $p \leq 0,05$ ). Arti reikšmingumo lygmens  $p$  reikšmės buvo ir šiuose bruožuose: (E1) šiluma, (C1) kompetencija, (C6) apdairumas.

Šie bruožai priklauso ekstraversijos, atvirumo patyrimui (nustatyti statistiškai reikšmingi skirtumai skalių lygmenyje) ir sąmoningumo ( $p$  reikšmė arti statistinio reikšmingumo lygmens) skalėms.

Nepriklausantieji pažengusiųjų grupei fantazijos, visuomeniškumo, jausmų, veiklos, sužadavimo siekimo ir teigiamų emocijų bruožuose gavo statistiškai reikšmingai aukštesnius įverčius, nei priklausantieji „A komandai“. Analizuojant bruožus, kuriuose statistiškai reikšmingų skirtumų nenustatyta, tačiau  $p$  reikšmė labai arti reikšmingumo ribos, pastebėta, jog šilumos įverčiai aukštesni nepriklausančiųjų „A komandai“, o sąmoningumo skalės bruožai – kompetencija ir apdairumas – žymesni tarp priklausančiųjų. Tai taip pat savotiška užuomina į tam tikrą asmenybės profilį – fantazija, visuomeniškumu, jausmingumu, aukštesniu sužadavimo poreikiu pasižymintys darbuotojai šiame skambučių centre yra pasiekę mažiau, nei tie, kurių išvardintieji bruožai silpnesni.

Atlikta Spearman koreliacija (žr. 5 lentelė) parodė statistiškai reikšmingus ryšius tarp ekstraversijos asmenybės skalės ir priklausymo pažengusiųjų komandai. Ekstraversija statistiškai reikšmingai neigiamai koreliuoja su priklausymu pažengusiųjų grupei. Kitaip tariant, tiriamieji, priklausantys pažengusiųjų grupei, pasižymi žemesniais įverčiais ekstraversijos skalėje, nei tie apklausų atlikėjai, kurie pažengusiųjų grupei nepriklauso.

Lyginant mūsų tyrimo rezultatus su ankstesniais tyrimais nustatytomis tendencijomis, galima paminėti, jog nustatyti apklausų atlikėjų ekstraversijos skalės vidurkių skirtumai tarp priklausančių ir nepriklausančių pažengusiųjų grupei gali būti susiję su darbo įmonėje trukme (Wanberg, Kanfer & Banas, 2000, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002) (kuri yra vienas iš kriterijų atrenkant apklausėjus į pažengusiųjų grupę). Tačiau negalima atmesti galimybės, jog ekstraversija siejasi su apklausos atlikėjų darbo sėkme (Lieberman & Rosenthal, 2001, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002). Šiuo atveju sąsajų kryptis – neigiama. Kuo labiau išreikšta ekstraversija, tuo mažesni darbuotojo pasiekimai organizacijoje.

Pažengusiųjų grupei priskiriami tik geriausias interviu efektyvumo rezultatus pasiekiantys apklausų atlikėjai, todėl net ir nenustačius asmenybės skalių sąsajų su interviu sėkmingumo rodikliu, šie rezultatai leidžia daryti prielaidą, kad atsižvelgiant į asmenybės savybes galima prognozuoti darbo rezultatus (priklausymo „A komandai“ rodiklis yra kompleksiškesnis nei interviu sėkmės rodiklis, kas galėjo įtakoti asmenybės savybių skirtumus lyginamosiose grupėse).

Tokią pačią tendenciją galime pastebėti ir analizuojant skirtumus, rastus atvirumo patyrimui skalėje. Jie taip pat gali būti susiję su darbo trukme įmonėje, bet tuo pačiu ir prognozuoti atlikimą konkrečiai šio pobūdžio darbe kaip nustatyta ankstesniais tyrimais (pvz., George & Zhou, 2001).

Galima teigti, jog sąmoningumas turi įtakos apklausų atlikėjų darbo atlikimui, kaip ir teigia nemažai tyrimų (Barrick and Mount, 1991; Tett, Jackson, and Rothstein, 1991; Ones, Viwesvaran, and Schmidt, 1993; Salgado, 1997, cit. pg. De Raad and Perugini, 2002). Nors mūsų tyrimu nenustatyta statistiškai reikšmingų skirtumų, visgi tikėtina, jog toks ryšys egzistuoja (statistinio pagrįstumo trūkumą galėjo lemti sąlyginai nedidelė tyrimo imtis, nes analizuojant sąmoningumo skalės atskirus bruožus esama ir reikšmingų skirtumų).

Apibendrinant priklausymo pažengusiųjų grupei sąsajas su asmeninėmis savybėmis galima teigti, jog ekstraversija neigiamai susijusi su priklausymu pažengusiųjų grupei (kaip ir nustatyta analizuojant darbo įmonėje trukmės sąsajas asmeninėmis savybėmis) – statistiškai reikšmingai mažesnius ekstraversijos įverčius turimo metu turėjo apklausų atlikėjai, priskiriami pažengusiesiems ( $p \leq 0,05$ ). Tokia pati tendencija nustatyta lyginant atvirumo patyrimui vidurkius. Nors statistiškai reikšmingų skirtumų sąmoningumo skalėje nustatyti nepavyko, visgi atlikus detalesnę analizę bruožų lygmenyje, statistiškai reikšmingi skirtumai pastebėti trijuose iš šešių sąmoningumo skalei priklausančių bruožų ( $p \leq 0,05$ ). Šie rezultatai taip pat būtų naudingi praktikoje, nes leistų susidaryti tam tikrą teorinį pageidaujamų darbuotojų savybių profilį, kuris padėtų per atrankas arba pagal tai būtų galima orientuotis investuojant į darbuotojų mokymus.

### **3.3. Apklausų atlikėjų asmeninių savybių lytiniai skirtumai**

9 lentelėje pateikiami apklausų atlikėjų skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumas, skirstant pagal lygtį. Statistiškai reikšmingi vidurki skirtumai rasti tik vienos – sutariamumo skalės ( $p \leq 0,01$ ). Moterys pasižymi aukštesniais nei vyrai sutariamumo skalės įverčiais. Lyginant kitus skalių vidurkius, ryškesni skirtumai pastebimi sąmoningumo skalėje. Moterys šioje imtyje gavo aukštesnius įverčius nei vyrai, tačiau skirtumai nėra statistiškai reikšmingi ( $p = 0,11$ ). Skirtumų reikšmingumo nepasitvirtinimą galėjo įtakoti tyrimo imtis. Todėl, norint įsitikinti tendencijos tikslumu, reiktų tyrimą pakartoti su didesniu tiriamųjų skaičiumi.

9 lentelė. *Apklausų atlikėjų – vyrų ir moterų – skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.*

Skalė	Vyrų		Moterų		<i>t</i>	<i>p</i>
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
Ekstraversija	115,30	20,80	117,31	18,62	-0,38	0,71
Neurotizmas	88,61	18,07	90,59	19,38	-0,39	0,70
Sąmoningumas	106,04	18,75	116,41	26,24	-1,62	0,11
Atvirumas patyrimui	118,87	18,40	118,66	15,39	0,05	0,96
Sutariamumas	97,04	17,54	110,69	16,34	-2,96	0,005*

\* Statistiškai reikšmingas skirtumas, kai  $p \leq 0,01$ .

Analizuojant vidurkių skirtumus asmenybės bruožų lygmeniu (žr. 6 priedą), matyti, kad statistiškai reikšmingų skirtumų yra daugiau, nei analizuojant asmenybės skales. Statistiškai reikšmingi skirtumai ( $p \leq 0,05$ ) nustatyti šiuose bruožuose: (A1) pasitikėjimas, (C1) kompetencija, (A2) tiesumas, (C2) tvarka, (A3) altruizmas. Šioje imtyje moterų pasitikėjimo, kompetencijos, tiesumo, tvarkos ir altruizmo bruožų vidurkiai statistiškai reikšmingai aukštesni nei vyrų.

Asmenybės bruožai, kuriuose nustatyti reikšmingi skirtumai, priklauso sutariamumo ir sąmoningumo skalėms. Kaip minėta, sutariamumas statistiškai reikšmingai skiriasi vyrų ir moterų grupėse, o sąmoningumo skalėje vidurkių skirtumų reikšmingumas, nors ir nepatvirtintas, visgi *p* reikšmė sąlyginai maža.

10 lentelėje pateikti vyrų ir moterų interviu efektyvumo rodiklių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir vidurkių skirtumų statistinio reikšmingumo lygmuo. Kaip matome, statistiškai reikšmingi skirtumai nustatyti tarp darbo įmonėje trukmės vyrų ir moterų vidurkių. Apklausų atlikėjai vyrai statistiškai reikšmingai trumpiau dirba šioje įmonėje. Tarp kitų rodiklių lytinių skirtumų nenustatyta.

10 lentelė. *Apklausų atlikėjų interviu efektyvumo rodiklių (interviu sėkmės rodiklio, vidutinio valandinio užmokesčio ir darbo įmonėje trukmės) vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.*

Rodiklis	Vyrų		Moterų		<i>t</i>	<i>p</i>
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
Interviu sėkmės rodiklis	0,82	0,44	0,90	0,44	-0,65	0,52
Vidutinis valandinis užmokestis	10,75	3,44	10,86	3,24	-0,12	0,90
Darbo įmonėje trukmė	10,13	8,92	18,44	17,24	-2,11	0,03*

\* Statistiškai reikšmingas skirtumas,  $p \leq 0,05$ .



Galima pastebėti, jog pažengusiųjų grupei priklauso dvigubai daugiau moterų nei vyrų (žr. 3 lentelė). Dėl nedidelio „A-komandos“ narių skaičiaus, statistinių metodų vyrų ir moterų skaičiaus palyginimui taikyti negalima, tačiau galima susidaryti įspūdį iš 3 lentelėje pateiktų duomenų.

Apžvelgiant lentelėse pateiktus lyčių palyginimo rezultatus, galima teigti, jog tiriamieji vyrai ir moterys statistiškai reikšmingai skyrėsi sutariamumo skalėje ( $p \leq 0,05$ ). Taip pat nustatyta, jog moterys apklausų atlikėjomis šioje įmonėje dirba statistiškai reikšmingai ilgiau nei vyrai ( $p \leq 0,05$ ).

### 3.4. Tyrimo rezultatų apibendrinimas

Apibendrinant tyrimo rezultatus, galima teigti, jog pavyko nustatyti statistiškai reikšmingus ryšius tarp apklausų atlikėjų interviu efektyvumo rodiklių ir asmenybės savybių. Nepasitvirtino hipotezė, jog asmenybės savybės siejasi su interviu sėkmingumo rodikliu. Tikėtina, kad NEO PI-R asmenybės skalės nėra pakankamai jautrios šiems skirtumams nustatyti. Taip pat daryta prielaidų, jog ankstesni tyrimai susiejo darbo sėkmingumą su asmeninėmis savybėmis darbuotojų, dirbančių, kiek kito pobūdžio darbus. Įtakos šios hipotezės nepasitvirtinimui mūsų tirtoje imtyje galėjo turėti tiek apklausų atlikėjų darbo pobūdis, tiek imties dydis.

Rastos sąsajos tarp ekstraversijos ir vidutinio valandinio užmokesčio – tuo patvirtinti ankstesniais tyrimais gauti duomenys ir šio tyrimo planavimo metu keltos hipotezė.

Nustatyta, jog ekstraversija ir atvirumas patyrimui neigiamu ryšiu susijęs su darbo įmonėje trukme ir priklausymu pažengusiųjų grupei ( $p \leq 0,05$ ). Taip pat bandyta apibrėžti, kokie bruožai būdingi apklausų atlikėjams, dirbantiems įmonėje ilgiau nei 12 mėnesių.

Nepavyko įrodyti sąmoningumo įtakos šio pobūdžio darbo rezultatams. Tačiau asmenybės skalių vidurkių skirtumai tarp lyginamųjų grupių (lyginant pagal darbo įmonėje trukmę bei priklausymą pažengusiųjų grupei) buvo gana ryškūs, todėl tikėtina, jog padidinus tiriamųjų imtį ir sugeneravus interviu efektyvumo vertinimo kriterijus už ilgesnį periodą (tyrime naudoti vieno mėnesio darbo duomenys, taigi padidinus šį intervalą, sumažėtų nuo situacijos priklausančių iškreipimų tikimybė), būtų nustatyti statistiškai reikšmingi skirtumai.

Tyrimo metu pastebėti skirtumai tarp lyčių – apklausų atlikėjos moterys pasižymi didesniu sutariamumu, nei vyrai ( $p \leq 0,05$ ). Taip pat išsiaiškinta, jog moterys šioje įmonėje statistiškai reikšmingai ilgiau dirba, todėl galima daryti prielaidą, jog sutariamumas turi įtakos darbo įmonėje trukmei.

Atsižvelgiant visus gautus rezultatus, darytina išvada, jog remiantis asmeninių savybių įverčius galima prognozuoti apklausų atlikėjų darbo atlikimo sėkmę – interviu efektyvumą. Dėl

nustatytų ryšių silpnumo ir kai kurių hipotezių nepasitvirtinimo rekomenduojama atlikti pakartotinį tyrimą, pasitelkiant didesnę imtį, o norint remtis asmenybės savybėmis darbuotojų atrankos bei karjeros planavimo procesuose, būtina naudoti papildomus instrumentus – interviu, personalo dokumentus ir pan. Taip pat šiuo tyrimu gautus rezultatus būtų įdomu palyginti su kitų panašaus pobūdžio darbuotojų tyrimo rezultatais ir įsitikinti, kokį poveikį asmeninių savybių ir darbo atlikimo sąsajoms turi darbo specifika.

## IŠVADOS

1. Tyrimo metu buvo išskirti šie interviu efektyvumo kriterijai: interviu sėkmingumo rodiklis, vidutinis valandinis užmokestis, darbo įmonėje trukmė ir priklausymas pažengusiųjų grupei.
2. Statistiškai reikšmingų sąsajų tarp interviu sėkmingumo rodiklio ir apklausų atlikėjų asmenybės savybių nenustatyta.
3. Nustatytos statistiškai reikšmingos teigiamos sąsajos tarp ekstraversijos asmenybės skalės ir apklausų atlikėjų vidutinio valandinio užmokesčio.
4. Nustatyta, jog ekstraversija ir atvirumas patyrimui neigiamai susijęs su darbo įmonėje trukme ir priklausymu pažengusiųjų grupei.
5. Hipotezė, jog ekstraversija – vienas iš pagrindinių veiksnių, prognozuojančių interviu sėkmingumo rodiklį, nepasitvirtino.
6. Hipotezė, jog apklausų atlikėjų interviu efektyvumui didžiausią įtaką turėtų sąmoningumas, nepasitvirtino.

## LITERATŪRA

1. Armstrong M. A Handbook of Human Resource Management Practice, 8th Edition, Kogan Page, 2001, p. 437–456.
2. Barrick M. R., Mount M. The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis // *Personnel Psychology*, 1991, Vol. 44, p. 1–27.
3. Barrick M. R., Mount M. K. Autonomy as a moderator of the relationship between the Big-Five personality dimensions and job performance // *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, 1993, p. 111–118.
4. Barrick M. R., Mount M. Five Reasons Why The “Big Five“ Article Has Been Frequently Cited // *Personnel Psychology*, Vol. 51, 1998, p. 849-857.
5. Barrick M. R., Steward G. L., Piotrowski M. Personality and Job Performance: Test of the Mediating Effects Motivation Among Sales Representatives // *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 1, 2002, p. 43-51.
6. Barrick M., Mount M. Yes, Personality Matters: Moving on to More Important Matters // *Human Performance*, Vol. 18, 2005, 359-372.
7. Converse P. D., Oswald F. L., Imus A., Hedricks C., Roy R., Butera H. Comparing Personality Test Formats and Warning: Effects on criterion-related validity and test-taker reactions // *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 16, No. 2, 2008, p. 155-169.
8. De Raad B., Perugini M. Big Five Assessment, Hogrefe & Huber Publishers, 2002, p. 27-109.
9. Dilchert S. Peaks and Valleys: Predicting Interests in Leadership and Managerial Positions from Personality Profiles // *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 15, No. 3, 2007, p. 317-334.
10. John O. P. The Big Five Factor Taxonomy: Dimensions of Personality in the Natural Language and in Questionnaires // Lawrence A. P. *Handbook of personality: Theory and Research*, The Guilford Press, 1990.
11. Judge T. A. Bono J. E., Ilies R., Gerhardt M. W. Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review // *Journal of Applied psychology*, 2002, Vol. 87, No. 4, p. 765-780.
12. Judge T. A., Ilies R. Relationship of Personality to Performance Motivation: A Meta-Analytic Review // *Journal of Applied Psychology*, 2002, Vol. 87, No. 4, p. 797-807.
13. Field A. *Discovering Statistics Using SPSS*, 2nd Edition, Sage Publications, 2005, p. 779.
14. Funder D. C. Personality // *Annual Review. Psychology*. Vol. 52, 2001, p. 197-22.

15. Furnham A., Fudge C. The Five Factor Model of Personality and Sales Performance // *Journal of Individual Differences*, 2008, Vol. 29, No. 1, p. 11-16.
16. Hogan R., Hogan J., Roberts B. W. Personality Measurement and Employment Decisions // *American Psychologist*, 1996, p. 469-477.
17. Genevičiūtė-Janonienė G., Endriulaitienė A. Darbuotojų asmenybės savybių ir darbo motyvacijos sąsajos // *Psichologija*. 2008, t. 38, p. 100-114.
18. Gill C. M., Hodgkinson G. P. Development and Validation of the Five-Factor Model Questionnaire (FFMQ): An Abjectival Based Personality Inventory for use in Occupational Settings // *Personnel Psychology*, 2007, Vol. 60, p. 731-766.
19. Kairys A. Didysis penketas: už ir prieš // *Psichologija*. 2008, t. 37, p. 71-83.
20. Korman A. K. *Industrial and Organizational psychology*. 1971, p. 398.
21. Leaetta M. H., Ones D. S. The Structure, Measurement, Validity, and Use of Personality Variables in Industrial Work and Organizational Psychology // Anderson N., Ones D. S., Sinangil H. K. *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology*, Vol. 1., Sage Publications, 2001.
22. Lounsbury J. W., Loveland J. M., Sundstrom E. D., Gibson L. W., Drost A. W., Hamrick F. L. An Investigation of Personality Traits in Relation to Career Satisfaction // *Journal of Career Assessment*, 2003, Vol. 11, No. 3, p. 287-307.
23. Luthans F., Youssef C. M. Emerging Positive Organizational Behavior // *Journal of Management*, Vol. 33, No. 3, 2007, p. 321-349.
24. Matthews G., Deary I. J., Whiteman M. C. *Personality Traits*, 2nd Edition, Cambridge University Press, 2003.
25. McCrae R. R. Costa P. T. Personality Trait Structure as a Human Universal // *American Psychologist*, 1997, Vol. 52, No. 5, p. 509-516.
26. McCrae R. R. John O. P. Introduction to the Five-Factor Model and Its Applications // *Journal of Personality*, 1992, Vol. 60, p. 175-215.
27. Mount M. K., Barrick M. R., Stewart G. L. Five-Factor Model of Personality and Performance in Job Involving Interpersonal Interactions // *Human Performance*, Vol. 11, 1998, p. 145-165.
28. Ones D. S., Dilchert S., Viswesvaran C., Judge T. A. In Support of Personality Assessment In Organizational Settings // *Personnel Psychology*. Vol. 60, 2007, p. 995-1027.
29. Orez D. J., Martinez V. B. Personality and the Prediction of Consequential Outcomes // *Annual Review Psychology*, Vol. 57, 2006, p. 401-421.
30. Rode J. C., Arthaud-Day M. L., Mooney C. H., Near J. P., Baldwin T. T. Ability and Personality Predictors of Salary, Perceived Job Success, and Percieved Career Success in the

- Initial Career Stage // *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 16, No 3, 2008, p. 292-299.
31. Rogelberg S. G. *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. Vol. 1. Sage Publications, 2007, p. 53-55.
  32. Rogelberg S. G. *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. Vol. 2. Sage Publications, 2007, p. 607-619.
  33. Salgado J. F. The Five Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community // *Journal of Applied Psychology*, 1997, Vol. 82, No. 1, p. 30-43.
  34. Smithikrai C. Personality Traits and Job Success: An investigation in a Thai sample // *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 15, No. 1, 2007, p. 134-138.
  35. Tett R. P., Burnett D. D. A personality Trait-Based Interactionist Model of Job Performance // *Journal of Applied psychology*, t. 12, 2002.
  36. Truxillo D. M., Bauer T. N., Campion M. A., Paronto M. E. A Field Study of the Role of Big Five Personality in Applicant Perceptions of Selection Fairness, Self and the Hiring Organization // *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 14, No. 3, 2006.
  37. Tyler G. P., Newcombe P.A. Relationship Between Work Performance and Personality Traits in Hong Kong Organizational Settings // *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 14, No. 1, 2006, p. 37-50.
  38. Vaitkevičius R., Saudargienė A. Statistika su SPSS psichologiniuose tyrimuose: statistika socialiniuose moksluose. Vytauto Didžiojo leidykla, 2006, p. 224.
  39. Wallace C., Chen G. A Multilevel Integration of Personality, Climate, Self-Regulation, and Performance // *Personnel Psychology*, Vol. 59, 2006, p. 529-557.
  40. Žukauskienė R., Barkauskienė R. Lietuviškosios NEO PI-R versijos psichometriniai rodikliai // *Psichologija*. 2006, t. 33, p. 7-21.

## **PRIEDAI**

**1 priedas. NEO PI-R vertinamų asmenybės dimensijų ir jų žemesnio lygmens bruožų apibūdinimai**

Asmenybės dimensijos				
Neurotizmas (N)	Ekstraversija (E)	Atvirumas patyrimui (O)	Sutariamumas (A)	Sąmoningumas (C)
Neurotizmas rodo asmens tendenciją patirti neigiamus jausmus – baime, liūdesį, nepasitenkinimą, pyktį, kalnę, pasišlykštėjimą ir pan. Prasti rezultatai atspindi asmens emocinį stabilumą, ramumą, atsipalaidavimą, gebėjimus įveikti stresines situacijas	Ekstravertai yra socialūs, tačiau socialumas nėra pagrindinis bruožas ekstraversijai nustatyti. Tai ir aktyvumas, šnekumas, optimizmas. Intraversija (kitas šios dimensijos polius) suprantama kaip ekstraversijos nebuvimas, o ne priešingos ekstraversijai savybės. Intraversija siejama su polinkiu būti vienam, bet tai ne būtinai reiškia, kad intravertiški asmenys kenčia nuo socialinių baimių.	Atvirumo naujam patyrimui elementai – laki vaizduotė, dėmesys vidiniams išgyvenimams, estetiškas jautrumas, intelektinių žinių troškimas, domėjimasis vidiniu ir išoriniu pasauliais. Ši sritis dar gali būti pavadinama „intelektu“, nes jos rezultatai dažnai siejasi su išsilavinimu ir protu. Žemi rezultatai siejami su konservatyvaus požiūrio laikymusi, siauresniu pomėgių ratu.	Sutariamumas siejamas su altruistiškumu, kito užjautimu ir supratimu, pastangomis padėti kitiems. Nesutariantys asmenys apibūdinami kaip antagoniški, egocentiški, skeptiški kitų ketinimams, linkę labiau konkuruoti nei bendradarbiauti.	Sąmoningumu (psichodinaminėje teorijoje) laikomas impulsų valdymas. Ši dimensija apima ir planavimo, organizavimo, užduočių išsikėlimo ir kitus procesus bei pasiekimų poreikį. Sąmoningumas siejasi su akademinio išsilavinimo siekimu, tačiau gali turėti ir negatyviąją pusę – perdėtą skrupulingumą, tvarkingumą ar darboholišką elgesį. Žemą sąmoningumą turintys žmonės mažiau vadovaujasi moraliniais principais, linkę veikti ieškodami tik naudos sau.
Asmenybės dimensijų žemesniojo lygmens bruožai				
<b>N1: nerimas.</b> Nerimastingi asmenys yra baimingi, susirūpinę, linkę nerimauti, yra jautrūs ir įsitemę. Prasti rodikliai rodo ramumą ir atsipalaidavimą.	<b>E1: šiluma.</b> Širdingi, nuoširdūs, šilti žmonės yra meilūs ir draugiški, lengvai užmezga ryšius ir bendrauja su kitais. Prasti rezultatai nerodo grubumo ar piktumo, bet atspindi formalumą ir siekį išlaikyti atstumą.	<b>O1: fantazija.</b> Fantazijoms atviri žmonės linkę daug fantazuoti, bet svajoja ne stengdamiesi pabėgti nuo realybės, o orėdami ją padaryti įdomesnę savo vidiniame pasaulyje. Turintieji prastus rezultatus yra kur kas proziškesni.	<b>A1: pasitikėjimas.</b> Turintieji gerus rezultatus pasitiki kitais žmonėmis, jų nuoširdumu ir gerais ketinimais. Turintieji prastus rezultatus yra skeptiški, įtariai vertina kitus, laiko juos pavojingais ar nesąžiningais.	<b>C1: kompetencija</b> Turintieji gerus rezultatus jaučiasi tinkamai pasirengę tvarkytis su gyvenimu. Turintieji prastus rezultatus menkliau vertina savo galimybes ir pripažįsta, kad dažnai yra neišmanėliai. Šis aspektas labiausiai siejasi su pasitikėjimu savimi.
<b>N2: priešškumas.</b> Atspindi tendenciją jausti pyktį, frustraciją ir kartėlį. Šis aspektas rodo asmens pasirošimą	<b>E2: visuomeniškumas.</b> Visuomeniški žmonės mėgaujasi kitų draugija. Turintieji prastus rezultatus nesiekia ar net vengia	<b>O2: estetiškumas.</b> Turintieji gerus rezultatus žmonės yra jautrūs menui ir grožiui, domisi poezija, muzika, daile. Jie nori turėti savo stilių,	<b>A2: tiesumas.</b> Tiesūs žmonės yra nuoširdūs yra nuoširdūs, sąžiningi ir paprasti. Turintieji prastus rezultatus yra linkę	<b>C2: tvarka.</b> Turintieji gerus rezultatus yra tvarkingi ir gerai organizuoti. Turintieji prastus rezultatus nesugeba



išgyventi pyktį.	socialinės stimuliacijos.	kurį kiti net nebūtinai laikys geru skoniu.	manipuliuoti kitais meilikaudami, gerindamiesi, stengdamiesi įtikti.	organizuoti savo aplinkos, apibūdina save kaip nemetodiškus.
<b>N3: depresija.</b> Ši skalė tiria individualius polinkio į depresinę nuotaiką skirtumus. Turintieji gerus rezultatus dažnai jaučia kalnę, liūdesį, beviltiškumą ir vienatvę. Jie lengvai netenka drąsos ir būna prisilęgti. Turintieji prastus rezultatus retai išgyvena šiuos jausmus, bet nebūtinai yra linksmi ir nerūpestingi.	<b>E3: savęs įtvirtinimas.</b> Geri rezultatai rodo valdingumą, tendenciją dominuoti. Prastus rezultatus turintieji pirmenybę teikia išlikimui antrame plane, leidžia kalbėti kitiems.	<b>O3: jausmai.</b> Tai gebėjimas suvokti savo jausmus ir emocijas bei sureikšminti jų svarbą gyvenime. Turintieji gerus rezultatus patiria galias emocijas ir jaučiasi laimingesni ar nelaimingesni nei kiti. Turintieji prastus rezultatus neteikia jausmams didelės reišmės, nemano, kad jie daug lemia gyvenime.	<b>A3: altruizmas.</b> Turintieji gerus rezultatus yra linkę rūpintis kitais, tai rodydami kilnumu, rūpindamiesi kitais ir noru padėti reikalingiems pagalbos. Turintieji prastus rezultatus yra egocentriškesni, nenoriai išitraukia į kitų problemas.	<b>C3: pareiagingumas.</b> Turintieji gerus rezultatus tvirtai laikosi savo etinių principų ir skrupulingai vykdo savo moralines pareigas. Turintieji prastus rezultatus atmetiniau žiūri į šiuos dalykus ir gali būti šiek tiek nepatikimi.
<b>N4: drovumas.</b> Ši aspektas siejamas su gėdos ir drovumo emocijomis. Drovūs asmenys nejaukiai jaučiasi tarp kitų žmonių, yra jautrūs pajuokai ir turi polinkį į menkavertiškumą. Drovieji yra linkę gėdytis ir jausti socialinį nerimą. Turintieji prastus rezultatus nebūtinai turi gerus socialinius įgūdžius – jie tiesiog mažiau jaudinasi dėl įvairių socialinių situacijų.	<b>E4: aktyvumas.</b> Aktyvūs žmonės gyvena dideliu tempu, yra energingi, visada turi jaustis užsiėmę. Jie žengia per gyvenimą „greitu žingsniu“. Turintieji prastus rezultatus gyvena labiau atsipalaidavę.	<b>O4: veikla.</b> Čia atvirumas pasireiškia noru išbandyti kuo daugiau užsiėmimų. Turintieji gerus rezultatus nemėgsta rutinos ir ieško naujovių. Bėgant laikui jie suranda vis naujų pomėgių. Turintieji prastus rezultatus vengia naujovių ir mieliau pasilieka prie seniai išbandytų dalykų.	<b>A4: nuolaidumas.</b> Turintieji gerus rezultatus yra linkę nusileisti kitiems, nepasiduoti agresijai, atleisti ir užmiršti. Nuolaidūs žmonės yra švelnesni, ramesni. Turintieji prastus rezultatus yra agresyvūs, mieliau konkuruoja nei bendradarbiauja, lengviau pasiduoda pykčiui.	<b>C4: tikslo siekimas.</b> Turintieji gerus rezultatus kupini aukštų siekių ir sunkiai dirba norėdami pasiekti savo tikslus. Jie yra kruopštūs ir jų veiksmai tikslingi, turi gyvenimo krypties pojūtį. Turintieji itin gerus rezultatus gali per daug sureikšminti savo karjerą ir tapti darboholikais. Turintieji prastus rezultatus yra apatiški, nesiekia pasisekimo, jiems trūksta ambicijų, gali atrodyti betiksliai, tačiau dažnai patys yra patenkinti savo menkais pasiekimais.
<b>N5: impulsyvumas.</b> Pasireiškia nesugebėjimu kontroliuoti aistrų ir troškimų (maistui, cigaretėms, valdžiai). Turintiesiems	<b>E5: sužadavimo siekimas.</b> Geri rezultatai turintieji siekia didelės stimuliacijos. Jie mėgsta ryškias spalvas ir triukšmingą aplinką.	<b>O5: idėjos.</b> Atvirumas – tai ne tik naujų idėjų generavimas, bet ir domėjimasis kitiems gimstančiomis idėjomis bei jų pripažinimas. Turintieji gerus	<b>A5: kuklumas.</b> Geri rezultatai atspindi kuklumą, polinkį laikytis nuošalyje, nors tokiems asmenims nebūtinai trūksta pasitikėjimo savimi. Turintieji prastus rezultatus	<b>C5: savidrausmė.</b> Suprantama kaip pasirengimas pradėti darbus ir tęsti juos iki galo nepaisant nuobodulio ir kitų kliūčių. Turintieji gerus rezultatus sugeba save

prastus rezultatus yra lengviau atsispirti šiems impulsams, jie geriau priima frustraciją. Impulsyvumu nelaikomas spontaniškumas ar greitas apsisprendimas.	Turintiesiems prastus rezultatus nereikia tokios stimuliacijos, jų gyvenimas kitiems gali pasirodyti nuobodus.	rezultatus mėgsta tiek filosofinius argumentus, tiek galvosūkius. Turintieji prastus rezultatus yra ne tokie smalsūs, jei jie yra labai protingi, tai dažniausiai koncentruojasi į vieną siaurą sritį ir joje gilinasi.	mano, kad yra geresni už kitus, kiti juos laiko arogantiškais ar išpuikusiais.	motyvuoti ir baigti darbą. Turintieji prastus rezultatus atidėlioja darbus jau jų pradžioje ir greit praranda paskatas, meta, ką buvo pradėję.
<b>N6: pažeidžiamumas.</b> Tai pažeidžiamumas stresui. Žmonės, turintys gerus šios skalės rezultatus, sunkiai įveikia stresą, tampa priklausomi, panikuojantys ar praranda viltį susidūrę nenumatytose situacijose. Turintieji prastus rezultatus sunkiose situacijose geriau suima save į rankas.	<b>E6: teigiamos emocijos.</b> Tai siekimas patirti tokias emocijas kaip džiaugsmas, laimė, susižavėjimas. Turintys gerus rezultatus žmonės dažnai ir lengvai juokiasi. Jie yra linksmi ir optimistiški. Turintieji prastus rezultatus džiaugiasi ne taip triukšmingai ir pakylėtai.	<b>O6: vertybės.</b> Atspindi pasiruošimą peržiūrėti socialines, politines ir religines vertybes. Uždaros asmenybės yra linkusios priimti vieną autoritetą ir vadovautis jo vertybėmis, todėl jie būna iš esmės konservatyvūs. Atvirumas vertybėms gali būti laikomas priešingybe dogmatizmui.	<b>A6: empatiškumas.</b> Šis aspektas įvertina užuojautos ir rūpesčio kitais matą. Turintieji gerus rezultatus labiau rūpinasi kitų poreikiais, labiau vertina žmogiškąjį socialinių taisyklių aspektą. Turintieji prastus rezultatus yra didesni kietakakčiai ir mažiau veikia gailėsčio vedami, save laiko realistais, priimančiais racionalius sprendimus.	<b>C6: apdairumas.</b> Tai veiksmų apmąstymas dar juo padedant. Turintieji gerus rezultatus yra apdairūs. Turintieji prastus rezultatus yra skuboti ir kalba arba veikia neapgalvodami padarinių. Geriausiu atveju jie yra spontaniški ir prireikus sugebantys priimti greitus sprendimus.

*Parengta pagal McCrae and John, 1992; Costa and McCrae, 1992; Costa and McCrae, 1995 (cit. pg. Žukauskienė ir Barkauskienė, 2006).*

**2 priedas.** *Apklausų atlikėjų, kurie pasiekia ir nepasiekia nustatyto interviu sėkmingumo kriterijaus, asmenybės bruožų vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.*

Skalė	Pasiekia		Nepasiekia		<i>t</i>	<i>p</i>
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
N1: nerimas	17,05	4,28	15,79	3,98	1,113	0,27
E1: šiluma	22,72	3,56	22,36	4,81	0,30	0,76
O1: fantazija	21,45	3,89	20,85	5,55	0,44	0,66
A1: pasitikėjimas	19,91	6,05	19,06	5,01	-0,10	0,92
C1: kompetencija	19,86	3,36	19,30	3,82	0,56	0,58
N2: priešiškus	14,50	4,63	13,42	4,53	0,86	0,39
E2: visuomeniškus	19,41	5,73	18,64	4,99	0,53	0,59
O2: estetiškumas	19,68	6,19	20,30	5,58	-0,38	0,70
A2: tiesumas	16,05	5,25	17,30	5,42	-0,85	0,39
C2: tvarka	17,59	4,25	18,24	5,84	-0,45	0,65
N3: depresija	13,90	5,05	13,79	4,85	0,09	0,92
E3: savęs vertinimas	17,36	5,00	16,64	4,25	0,58	0,56
O3: jausmai	22,04	3,71	22,39	3,77	-0,34	0,73
A3: altruizmas	20,77	4,70	20,90	3,79	-0,12	0,90
C3: pareiškimas	21,68	4,73	21,36	5,16	0,23	0,81
N4: drovumas	15,27	4,39	13,88	3,92	1,232	0,22
E4: aktyvumas	18,23	4,85	17,03	4,57	0,92	0,36
O4: veikla	15,59	3,61	16,39	3,84	-0,78	0,44
A4: nuolaidumas	14,50	4,51	14,67	3,93	0,15	0,89
C4: tikslo siekimas	20,59	4,10	18,85	4,98	1,36	0,18
N5: impulsyvumas	19,32	5,52	19,52	4,29	-0,15	0,88
E5: sužadavimo siekimas	19,45	4,02	19,55	4,71	-0,07	0,94
O5: idėjos	18,73	4,14	18,82	4,05	-0,08	0,94
A5: kuklumas	14,09	3,49	16,09	4,50	-1,76	0,08
C5: savidrausmė	18,32	5,36	17,39	6,37	0,56	0,58
N6: pažeidžiamumas	12,72	4,45	11,36	3,60	1,26	0,21
E6: teigiamos emocijos	21,73	4,43	20,64	5,05	0,82	0,41
O6: vertybės	19,77	3,96	20,97	3,74	-1,136	0,26
A6: empatiškumas	18,18	4,50	18,60	3,57	-0,39	0,69
C6: apdairumas	14,54	4,61	16,58	5,19	-1,49	0,14

**3 priedas.** *Apklausų atlikėjų, kurie pasiekia ir nepasiekia nustatyto vidutinio valandinio užmokesčio kriterijaus, asmenybės bruožų vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.*

Skalė	Pasiekia		Nepasiekia		<i>t</i>	<i>p</i>
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
N1: nerimas	16,84	4,12	15,06	3,94	1,50	0,13
E1: šiluma	22,82	3,59	21,82	5,71	0,78	0,43
O1: fantazija	21,08	4,73	21,12	5,48	-0,03	0,97
A1: pasitikėjimas	18,97	5,17	19,06	6,03	-0,05	0,95
C1: kompetencija	19,89	3,76	18,71	3,24	1,12	0,26
N2: priešiškus	14,47	4,71	12,47	3,95	1,52	0,13
E2: visuomeniškus	18,76	5,53	19,34	4,72	-0,38	0,70
O2: estetiškus	19,71	5,24	20,82	6,96	-0,66	0,51
A2: tiesumas	16,32	5,07	17,88	5,91	-1,01	0,31
C2: tvarka	18,55	5,30	16,71	4,97	1,21	0,22
N3: depresija	14,13	4,81	13,17	5,14	0,67	0,50
E3: savęs vertinimas	17,24	4,61	16,24	4,44	0,75	0,45
O3: jausmai	21,74	3,64	23,41	3,73	-1,56	0,12
A3: altruizmas	21,21	4,01	20,06	4,41	0,95	0,34
C3: pareiškimas	21,63	5,20	21,18	4,48	0,31	0,75
N4: drovumas	14,61	4,21	14,06	4,04	0,45	0,65
E4: aktyvumas	18,11	4,69	16,17	4,48	1,42	0,15
O4: veikla	15,63	3,82	17,06	3,44	-1,32	0,19
A4: nuolaidumas	14,68	3,87	14,41	4,78	0,22	0,82
C4: tikslo siekimas	20,08	4,66	18,35	4,65	1,27	0,21
N5: impulsyvumas	19,05	4,81	20,29	4,71	-0,89	0,37
E5: sužadavimo siekimas	19,16	4,20	20,29	4,88	-0,88	0,38
O5: idėjos	18,50	4,23	19,41	3,64	-0,77	0,44
A5: kuklumas	14,82	3,88	16,35	4,83	-1,26	0,21
C5: savidrausmė	18,47	5,99	16,18	5,71	1,33	0,18
N6: pažeidžiamumas	12,50	4,01	10,59	3,62	1,68	0,09
E6: teigiamos emocijos	20,84	4,59	21,59	5,34	-0,52	0,59
O6: vertybės	19,68	3,39	22,29	4,27	-2,43	0,01*
A6: empatiškus	18,55	4,05	18,18	3,78	0,32	0,74
C6: apdairumas	15,84	5,11	15,59	4,96	0,17	0,86

\* Statistiškai reikšmingas skirtumas, kai  $p \leq 0,01$ .

**4 priedas.** Apklausų atlikėjų, dirbančių įmonėje daugiau ir mažiau nei 12 mėnesių, asmenybės bruožų vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.

Skalė	Daugiau nei 12 mėn.		Mažiau nei 12 mėn.		<i>t</i>	<i>p</i>
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
N1: nerimas	15,37	3,34	16,78	4,43	-1,21	0,23
E1: šiluma	21,37	3,52	23,11	4,62	-1,43	0,15
O1: fantazija	18,47	5,59	22,47	3,95	-3,08	0,003*
A1: pasitikėjimas	18,68	5,41	19,17	5,45	-0,31	0,75
C1: kompetencija	20,16	3,25	19,19	3,80	0,94	0,35
N2: priešiškus	13,47	4,87	14,06	4,44	-0,45	0,65
E2: visuomeniškumas	17,00	5,10	19,97	5,11	-2,05	0,04*
O2: estetiškumas	18,53	7,39	20,86	4,64	-1,44	0,15
A2: tiesumas	16,37	6,06	17,03	4,10	-0,43	0,67
C2: tvarka	18,79	6,24	17,56	4,65	0,83	0,41
N3: depresija	13,00	5,13	14,28	4,77	-0,92	0,36
E3: savęs vertinimas	16,84	4,94	16,97	4,38	-0,10	0,92
O3: jausmai	21,00	3,83	22,92	3,53	-1,86	0,06
A3: altruizmas	20,63	3,77	20,97	4,36	-0,29	0,77
C3: pareiagingumas	21,58	5,20	21,44	4,89	0,10	0,92
N4: drovumas	13,74	4,28	14,81	4,06	-0,91	0,36
E4: aktyvumas	16,74	4,99	17,92	4,51	-0,89	0,38
O4: veikla	14,84	3,86	16,72	3,55	-1,81	0,07
A4: nuolaidumas	14,63	4,15	14,58	4,18	0,04	0,96
C4: tikslo siekimas	19,53	4,48	19,56	4,85	-0,02	0,98
N5: impulsyvumas	18,21	5,03	20,08	4,57	-1,40	0,16
E5: sužadavimo siekimas	17,00	4,07	20,83	4,03	-3,34	0,002*
O5: idėjos	18,63	3,71	18,86	4,26	-0,20	0,84
A5: kuklumas	16,11	3,67	14,86	4,46	1,04	0,30
C5: savidrausmė	19,79	5,61	16,69	5,92	1,88	0,06
N6: pažeidžiamumas	11,32	3,43	12,22	4,23	-0,80	0,42
E6: teigiamos emocijos	20,16	4,71	21,56	4,84	-1,03	0,30
O6: vertybės	19,68	3,82	20,92	3,83	-1,13	0,26
A6: empatiškumas	18,95	4,43	18,17	3,68	0,70	0,48
C6: apdairumas	16,58	6,00	15,33	4,45	0,87	0,38

\* Statistiškai reikšmingas skirtumas, kai  $p \leq 0,05$ .

**5 priedas.** Apklausų atlikėjų, priklausančių ir nepriklausančių pažengusiųjų grupei, asmenybės bruožų vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.

Skalė	Priklauso		Nepriklauso		<i>t</i>	<i>p</i>
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
N1: nerimas	15,38	3,54	16,67	4,31	1,06	0,29
E1: šiluma	21,00	3,44	23,13	4,53	1,69	0,09
O1: fantazija	19,13	5,25	21,90	4,61	1,95	0,05*
A1: pasitikėjimas	19,75	4,52	18,69	5,74	-0,66	0,51
C1: kompetencija	20,88	3,26	18,97	3,65	-1,81	0,07
N2: priešiškus	12,94	4,97	14,23	4,50	0,96	0,34
E2: visuomeniškumas	16,56	5,14	19,92	5,05	2,23	0,03*
O2: estetiškumas	20,38	5,30	19,92	6,03	-0,26	0,79
A2: tiesumas	16,38	5,94	16,97	5,15	0,38	0,70
C2: tvarka	20,13	5,75	17,10	4,80	-2,00	0,05*
N3: depresija	14,25	4,85	13,67	4,95	-0,40	0,69
E3: savęs vertinimas	17,50	4,95	16,69	4,40	-0,60	0,55
O3: jausmai	20,56	3,93	22,95	3,44	2,24	0,02*
A3: altruizmas	21,25	3,64	20,69	4,35	-0,45	0,65
C3: pareiagingumas	22,19	4,59	21,21	5,13	-0,67	0,50
N4: drovumas	13,56	3,65	14,79	4,31	1,01	0,31
E4: aktyvumas	16,06	4,91	18,10	4,51	1,49	0,14
O4: veikla	13,94	3,32	16,94	3,56	2,89	0,006*
A4: nuolaidumas	14,86	3,77	14,49	4,31	-0,31	0,75
C4: tikslo siekimas	20,06	3,97	19,33	4,98	-0,52	0,60
N5: impulsyvumas	17,88	4,44	20,08	4,81	1,58	0,12
E5: sužadavimo siekimas	16,88	4,13	20,56	4,10	3,05	0,004*
O5: idėjos	18,44	3,69	18,92	4,23	0,40	0,69
A5: kuklumas	16,00	2,92	15,00	4,64	-0,80	0,42
C5: savidrausmė	19,75	4,39	16,95	6,35	-1,61	0,11
N6: pažeidžiamumas	11,19	3,75	12,21	4,06	0,86	0,39
E6: teigiamos emocijos	19,13	4,84	21,87	4,61	1,98	0,05*
O6: vertybės	19,38	3,81	20,95	3,80	1,39	0,16
A6: empatiškumas	19,50	3,48	18,00	4,07	-1,29	0,20
C6: apdairumas	17,69	5,24	14,97	4,78	-1,86	0,06

\* Statistiškai reikšmingas skirtumas, kai  $p \leq 0,05$ .

**6 priedas.** *Apklausų atlikėjų – vyrų ir moterų – skalių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir skirtumų reikšmingumo lygmuo.*

Skalė	Vyrų		Moterų		t	p
	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis		
N1: nerimas	15,78	4,23	16,66	4,05	-0,77	0,44
E1: šiluma	21,43	4,61	23,28	4,00	-1,58	0,11
O1: fantazija	21,30	5,31	20,94	4,70	0,27	0,78
A1: pasitikėjimas	16,83	5,79	20,56	4,56	-2,68	0,01*
C1: kompetencija	18,17	3,24	20,50	3,61	-2,46	0,01*
N2: priešiškus	13,91	5,30	13,81	4,03	0,08	0,93
E2: visuomeniškumas	18,52	5,32	19,25	5,28	-0,50	0,61
O2: estetiškumas	19,74	5,48	20,28	6,07	-0,34	0,73
A2: tiesumas	14,21	5,25	18,66	4,65	-3,30	0,002*
C2: tvarka	16,26	4,17	19,22	5,61	-2,14	0,03*
N3: depresija	13,96	4,37	13,75	5,29	0,15	0,87
E3: savęs vertinimas	17,48	4,76	16,53	4,41	0,76	0,45
O3: jausmai	21,70	3,85	22,66	3,62	-0,94	0,34
A3: altruizmas	19,61	4,50	21,75	3,66	-1,94	0,05*
C3: pareiškimas	20,83	4,31	21,97	5,38	-0,84	0,40
N4: drovumas	14,13	3,42	14,66	4,62	-0,46	0,64
E4: aktyvumas	16,65	4,77	18,13	4,58	-1,16	0,25
O4: veikla	15,61	3,88	16,41	3,65	-0,78	0,44
A4: nuolaidumas	13,48	3,48	15,41	4,42	-1,74	0,08
C4: tikslo siekimas	19,09	4,47	19,88	4,88	-0,61	0,54
N5: impulsyvumas	19,61	4,92	19,31	4,74	0,22	0,82
E5: sužadino siekimas	20,83	4,33	18,56	4,28	1,93	0,06
O5: idėjos	19,61	4,18	18,19	3,91	1,29	0,20
A5: kuklumas	15,09	4,27	15,44	4,23	-0,30	0,76
C5: savidrausmė	15,87	5,45	19,13	6,00	-2,06	0,04
N6: pažeidžiamumas	11,22	3,83	12,41	4,05	-1,10	0,27
E6: teigiamos emocijos	20,39	5,32	21,56	4,41	-0,89	0,37
O6: vertybės	20,91	4,65	20,19	3,18	0,69	0,49
A6: empatiškumas	17,83	4,51	18,88	3,47	-0,98	0,33
C6: apdairumas	15,83	4,69	15,72	5,32	0,08	0,93

\* Statistiškai reikšmingas skirtumas, kai  $p \leq 0,05$ .