

VILNIAUS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS

ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS

GABRIELĖ ŠERELYTĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

DARBO APLINKOS POVEIKIS DARBUOTOJŲ PASITENKINIMUI KARJERA MEDIJUOJANT ĮSITRAUKIMUI Į DARBĄ IR MODERUOJANT SAVIVEIKSMINGUMUI	THE IMPACT OF WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE CAREER SATISFACTION MEDIATED BY WORK ENGAGEMENT AND MODERATED BY SELF-EFFICACY
--	--

Darbo vadovė: doc.dr. Renata Korsakienė

Vilnius, 2025

TURINYS

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	4
IVADAS.....	5
1. DARBO APLINKOS POVEIKIO DARBUOTOJŲ PASITENKINIMUI KARJERA MEDIJUOJANT ĮSITRAUKIMUI Į DARBĄ IR MODERUOJANT SAVIVEIKSMINGUMUI TEORINIAI ASPEKTAI.....	8
1.1 Darbo aplinkos koncepcija ir reikšmė.....	8
1.2 Darbuotojų pasitenkinimas karjera.....	15
1.2.1 Darbuotojų pasitenkinimo karjera samprata.....	15
1.2.2 Darbuotojų pasitenkinimą karjera lemiantys veiksniai.....	17
1.3 Įsitraukimo į darbą samprata.....	20
1.4 Saviveiksmingumo koncepcija ir ypatybės.....	22
1.5 Darbo aplinkos veiksnių, darbuotojų pasitenkinimo karjera, įsitraukimo į darbą ir saviveiksmingumo sąsajos.....	25
2. DARBO APLINKOS POVEIKIO DARBUOTOJŲ PASITENKINIMUI KARJERA MEDIJUOJANT ĮSITRAUKIMUI Į DARBĄ IR MODERUOJANT SAVIVEIKSMINGUMUI TYRIMO METODOLOGIJA.....	32
2.1 Tyrimo tikslas, uždaviniai.....	32
2.2 Tyrimo modelis ir hipotezės.....	33
2.3 Klausimyno struktūra ir patikimumas.....	35
2.4 Tyrimo imtis.....	38
2.5 Tyrimui naudojami duomenų analizės metodai.....	38
3. DARBO APLINKOS POVEIKIO DARBUOTOJŲ PASITENKINIMUI KARJERA MEDIJUOJANT ĮSITRAUKIMUI Į DARBĄ IR MODERUOJANT SAVIVEIKSMINGUMUI TYRIMO REZULTATAI.....	40
3.1 Respondentų demografinės charakteristikos.....	40
3.2 Duomenų skirstinio normalumas.....	42
3.3 Duomenų reikšmingumo testas.....	43
3.4 Mediacinė analizė.....	50
3.5 Moderacinė analizė.....	53

3.6 Diskusija.....	54
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	55
LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS.....	57
SANTRAUKA.....	64
SUMMARY.....	66
PRIEDAI.....	68
1 priedas. Anketa.....	68
2 priedas. Mediacinė analizė.....	74

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

- 1 lentelė.** Pasitenkinimo karjera apibrėžimai
- 2 lentelė.** Įvairių atliktų autorių tyrimų apžvalga
- 3 lentelė.** Konstruktas X – Darbo aplinka
- 4 lentelė.** Konstruktas M – Įsitraukimas į darbą.
- 5 lentelė.** Konstruktas Y – Pasitenkinimas karjera
- 6 lentelė.** Konstruktas W – Saviveiksmingumas
- 7 lentelė.** Tyrimo Cronbach alpha reikšmės
- 8 lentelė.** Respondentų demografinės charakteristikos
- 9 lentelė.** Normalumo pasiskirstymo rezultatai
- 10 lentelė.** Respondentų palyginimas pagal lytį
- 11 lentelė.** Respondentų palyginimas pagal užimamas pareigas
- 12 lentelė.** Respondentų palyginimas pagal išsilavinimą
- 13 lentelė.** Respondentų palyginimas pagal darbo patirtį
- 14 lentelė.** Respondentų palyginimas pagal organizacijos dydį
- 15 lentelė.** Respondentų palyginimas pagal amžių
- 16 lentelė.** Tiesinė regresija: Darbo aplinkos ir įsitraukimo į darbą ryšys
- 17 lentelė.** Tiesinė regresija: Darbo aplinkos ir pasitenkinimo darbu ryšys
- 18 lentelė.** Tiesinė regresija: Įsitraukimo į darbą ir pasitenkinimu darbu ryšys
- 19 lentelė.** Mediacinis ryšys
- 20 lentelė.** Saviveiksmingumo moderuojantis ryšys tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera

- 1 paveikslas.** Darbo aplinkos elementai
- 2 paveikslas.** Darbo išteklių – poreikių modelis
- 3 paveikslas.** Pasitenkinimo karjera veiksniai
- 4 paveikslas.** Įtaka saviveiksmingumui ir rezultatams
- 5 paveikslas.** Konceptualus tyrimo modelis
- 6 paveikslas.** Grafinis moderuojantis saviveiksmingumo ryšys tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo darbu

IVADAS

Temos aktualumas: Darbo aplinka yra itin svarbus ir neatsiejamas aspektas dirbančio žmogaus gyvenime. Juk beveik kiekvieną dieną praleidžiame darbe, todėl yra svarbu žinoti, kokia aplinka darbo vietoje mus supa. Darbo aplinką galima skirstyti į du skirtingus aspektus – vienas iš tų aspektų yra fizinės darbo aplinkos sąlygos, tokios kaip baldai, įranga, oro kokybė, kitas aspektas apima socialinę/psichologinę dimensiją – santykius su kolegomis, vadovais, organizacinę kultūrą, asmens tobulėjimą, gerovę, kontrolę, darbo spaudimą (Taheri, Miah ir Kamaruzzaman, 2020; Cousins et al., 2004; Sarode ir Shirsath, 2014). Abu aspektai yra svarbūs ir gali nulemti darbuotojų našumą, efektyvumą darbe.. Tačiau vienas svarbiausių akcentų, susijusių su darbuotojais yra pasitenkinimas pačia karjera. Karjera yra platus aspektas ir neapsiriboja tik darbu, tai yra įvairios asmeninės vertybės, asmeniniai įsitikinimai, savirealizacija įvairiose srityse, užsikeltų tikslų įgyvendinimas, kilimo galimybės darbe ir t.t. Karjeros sampratos gali apimti tiek biurokratinę, tiek šiuolaikinę. Pastaroji karjera šiais laikais yra labiau priimtina ir į ją yra lygiuojamasi (Stanišauskienė, 2005). Pasitenkinimas karjera yra neatsiejamas aspektas, nes apima iki šiol sukauptos savo karjeros patirties įvertinimą (Hagmaier, 2018). Taip pat be galo svarbus yra įsitraukimas į darbą, kadangi jis turi didelį poveikį tiek individualių darbuotojų gerovei, tiek organizacijos veiklai ir sėkmei. Kad būtų pasiekti geri rezultatai, taip pat padidinta motyvacija ir gerovė, svarbu suvokti, ar žmogus yra pakankamai saviveiksmingas. Kadangi individas turi galimybę ir noro tobulėti, augti, realizuoti save darbinėje srityje, svarbu žinoti, kaip darbo aplinka supanti mus prisideda prie mūsų karjeros vystymosi ir ar pati darbo aplinka turi poveikį karjeros pasitenkinimui patiems darbuotojams taip pat sujungiant įsitraukimą į darbą ir saviveiksmingumą.

Ištyrimo lygio analizė: Mokslinėje literatūroje yra sutinkama šaltinių aprašančių, apibrėžiančių darbo aplinką (Robianto ir Masdupi, 2020; Razak, Ma'amor ir Hassan, 2016; Sarode ir Shirsath, 2014), pastebima, kad didesnis dėmesys yra kreipiamas ne į fizinės, bet socialinės/psichologinės dimensijos nagrinėjimą (Miah ir Kamaruzzaman, 2020; Donley, 2021; Smola ir Sutton, 2002). Pasitenkinimas karjera nėra toks plačiai analizuojamas aspektas, kaip pasitenkinimas darbu. Tačiau galime rasti mokslinių šaltinių apie karjerą, jos sampratą bei pasitenkinimą ja (Stanišauskienė ir Večkienė, 2000; Korsakienė ir Smaliukienė, 2014; Dromantaitė, 2012, Martinez-Leon ir kt., 2018, Deshpande ir DeMello, 2010, Armstrong – Stassen ir Cameron, 2005). Pastebima, jog mokslinėje literatūroje yra susiduriama su šaltinių, kurie labiau akcentuotų būtent darbo aplinkos poveikio

pasitenkinimui karjera trūkumu, dauguma šaltinių orientuoti į darbo aplinkos poveikį pasitenkinimui darbu (Raziq ir Maulabakhsh, 2015; Vohra ir kt., 2022; Robianto ir Masdupi, 2020; Sunarno ir kt., 2022; Frank ir kt., 1999). Įsitraukimas į darbą yra plačiai aprašomas literatūroje, yra išskiriami pagrindiniai bruožai (Bakker, Schaufeli, 2004; Knight ir kt. 2017; Saks (2006), taip pat aprašomas yra ir saviveiksmingumas (Bandura ir Wessels, 1997; Heslin ir Klehe, 2006; Bartimote-Afflick, 2016. Tačiau pasigendama yra darbo aplinkos poveikio darbuotojų pasitenkinimui karjera, įtraukiant ir įsitraukimą į darbą ir saviveiksmingumą kartu.

Darbo naujumas: Nebuvo rasta šaltinių, kurie nagrinėtų darbo aplinkos poveikį darbuotojų pasitenkinimui karjera medijuojant įsitraukimui į darbą ir moderuojant saviveiksmingumui. Tema yra aktuali ir svarbi, siekiant suvokti šio komplekso ryšius.

Darbo problema: kokią įtaką darbo aplinkos ir darbuotojų pasitenkinimui karjera ryšiui daro įsitraukimas į darbą ir saviveiksmingumas?

Darbo objektas: darbo aplinkos poveikis darbuotojų pasitenkinimui karjera medijuojant įsitraukimui į darbą ir moderuojant saviveiksmingumui.

Darbo tikslas: išanalizuoti kokią įtaką darbo aplinka daro darbuotojų pasitenkinimui karjera medijuojant įsitraukimui į darbą ir moderuojant saviveiksmingumui.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti darbo aplinkos poveikio darbuotojų pasitenkinimui karjera medijuojant įsitraukimui į darbą ir moderuojant saviveiksmingumui teorines prielaidas;
2. Parengti darbo aplinkos poveikio darbuotojų pasitenkinimui karjera medijuojant įsitraukimui į darbą ir moderuojant saviveiksmingumui tyrimo metodiką;
3. Įvertinti, kokį poveikį darbo aplinka daro darbuotojų pasitenkinimui karjera medijuojant įsitraukimui į darbą ir moderuojant saviveiksmingumui.

Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė, statistinė duomenų analizė (Cronbach alpha, duomenų normalumo testas, reikšmingumo testas, regresinė analizė, mediacinė analizė, moderacinė analizė).

Darbo struktūra: Magistro darbą sudaro trys skyriai. Pirmajame skyriuje yra nagrinėjami darbo aplinkos poveikio darbuotojų pasitenkinimui karjera medijuojant įsitraukimui į darbą ir moderuojant

saviveiksmingumui teoriniai aspektai. Pirmasis poskyris yra skirtas darbo aplinkos teoriniams aspektams nagrinėti, antrajame poskyryje yra apibrėžiamas darbuotojų pasitenkinimas karjera ir jį lemiantys veiksniai, trečiasis poskyris yra skirtas įsitraukimo į darbą sampratai nagrinėti, ketvirtasis poskyris yra skirtas saviveiksmingumo teoriniams aspektams nagrinėti, penktasis poskyris yra skirtas darbo aplinkos, darbuotojų pasitenkinimui karjera, įsitraukimo į darbą ir saviveiksmingumo ryšiui nagrinėti. Antrajame skyriuje yra pristatoma tyrimo metodologija, pateikiama, kokie metodai yra taikomi tyrimui atlikti, yra iškeliami tikslas, uždaviniai, hipotezės, tyrimo imtis, duomenų metodai. Trečiajame skyriuje yra pristatomi tyrimo rezultatai. Pabaigoje yra pateikiamos išvados ir pasiūlymai.

1. DARBO APLINKOS POVEIKIO DARBUOTOJŲ PASITENKINIMUI KARJERA, MEDIJUOJANT ĮSITRAUKIMUI Į DARBĄ IR MODERUOJANT SAVIVEIKSMINGUMUI TEORINIAI ASPEKTAI

Šiame skyriuje yra nagrinėjami darbo aplinkos poveikio darbuotojų pasitenkinimui karjera medijuojant įsitraukimui į darbą ir moderuojant saviveiksmingumui teoriniai aspektai. Pirmajame poskyryje yra pristatoma darbo aplinkos koncepcija ir kokią įtaką darbo aplinka turi darbuotojams. Antrajame poskyryje yra apibrėžiama ir apibūdinama darbuotojų pasitenkinimo karjera samprata, išskiriamas skirtingos karjeros koncepcijos bei jų reikšmingumas. Taip pat svarbus aspektas yra skirtingi veiksniai, lemiantys darbuotojų pasitenkinimą karjera. Trečiajame poskyryje yra pristatoma įsitraukimo į darbą samprata. Ketvirtajame poskyryje yra apibrėžiama saviveiksmingumo koncepcija. Penktajame poskyryje apibrėžiamas sąryšis tarp darbo aplinkos, darbuotojų pasitenkinimo karjera, įsitraukimo į darbą ir saviveiksmingumo.

1.1 Darbo aplinkos koncepcija ir reikšmė

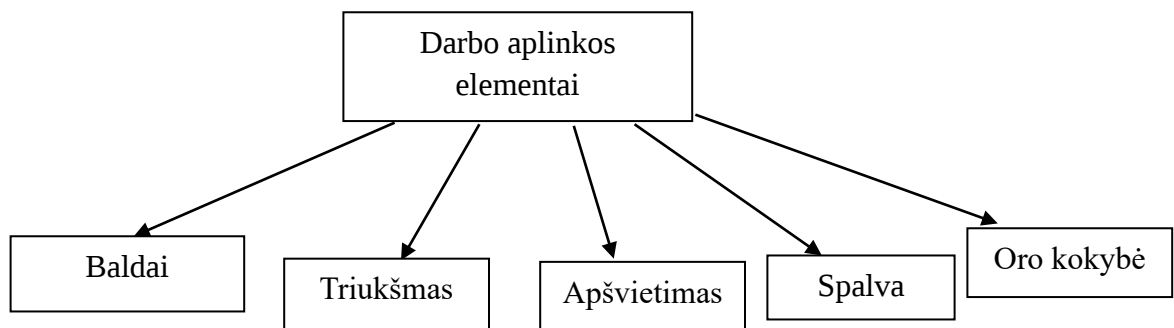
Darbo aplinka yra svarbus ir neatsiejamas aspektas dirbančiam asmeniui. Pasak Robianto ir Masdupi (2020), darbo aplinka yra visos darbo patalpos ir infrastruktūra esanti aplink darbuotojus, kurie atlieką darbą, kuri gali turėti įtakos darbų įgyvendinimui, įskaitant darbo vietą, taip pat patalpas, apšvietimą, ramybę, be to ir santykius tarp darbuotojų, dirbančių toje pačioje vietoje. Jei yra palaikomos tinkamos darbo sąlygos, darbuotojai galės gerai atlikti savo darbą, kad būtų pasiekti optimalūs rezultatai. Razak, Ma'amor ir Hassan (2016) darbo aplinką išskiria kaip:

1. pagalbą darbuotojams tapti geriausiais;
2. skatinimą išreikšti savo kūrybiškumą;
3. pagalbą darbuotojams realizuoti savo potencialą;
4. darbuotojų įgūdžių tobulinimą;
5. ekspertų pripažinimą konkrečiose srityse;
6. jokių skundų apie atlyginimą nebuvimą;
7. rūpinimąsi darbuotojais ir jų šeima;
8. vertinimą pagal darbo rezultatus;
9. malonią, jaukią darbo vietą;
10. švarią ir saugią darbo vietą.

Sarode ir Shirsath (2014) teigimu, fiziniai darbo vietos aplinkos elementai gali turėti tiesioginį poveikį produktyvumui, sveikatai, saugai, komfortui, koncentracijai, pasitenkinimu darbu. Svarbūs faktoriai darbo aplinkoje, į kuriuos turėtų būti atsižvelgta yra pastato dizainas ir amžius, darbo vietos išplanavimas ir įrengimas, baldai, įrangos dizainas ir kokybė, erdvė, temperatūra, vėdinimas, apšvietimas, triukšmas, vibracija, oro kokybė. Sarode ir Shirsath (2014) nuomone, biuro aplinka, kurioje darbuotojai dirba gali turėti įtakos jų produktyvumui. Darbuotojų atlikto darbo kokybė ir kiekybė yra nulemiama biuro aplinkos, todėl prastos darbo aplinkos sąlygos gali sukelti neefektyvų darbuotojų našumą, taip pat sumažinti jų pasitenkinimą darbu, kas turės ilgainiui įtaką organizacijos finansinei gerovei. Ergonomikos principų taikymas, prižiūrint darbo aplinką, turi naudos žmonių darbo rezultatams bei saugumo ir sveikatos užtikrinimą trumpuoju ir ilguoju laikotarpiu. Sarode ir Shirsath (2014) pasirinko 5 elementus, apibūdinančius darbo aplinką, kurie yra reikšmingi darbuotojų produktyvumui – tai yra apšvietimas, triukšmas, spalva, baldai ir oro kokybė (1 pav.)

1 paveikslas

Darbo aplinkos elementai



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Sarode ir Shirsath (2014).

Vienas iš darbo aplinkos elementų yra **baldai**. Biuro baldus sudaro stalinės kėdės, kartotekų sistema, lentynos, stalčiai ir t.t. Visi šie komponentai turi specifinę rolę tinkamam biuro funkcionavimui, taip pat ir darbuotojų produktyvumui ir efektyvumui. Sarode ir Shirsath (2014) teigimu, išigyjant baldus svarbu užtikrinti ar jie yra ergonomiški ar ne. Biuro baldų ergonomika yra svarbi, nes darbuotojas turi dirbti su jais visą darbo laiką biure, ir jei jie nėra patogūs, darbuotojo darbo stilius ir efektyvumas yra apsunkinamas. Neergonomiški biuro baldai taip pat gali pakenkti sveikatai, o tai

gali privesti prie neigiamo poveikio produktyvumui. Ergonomiškai biuro baldai užtikrina kiekvieno darbuotojo susiliejamą su kitais jį supančiais dalykais, tokiais kaip stalai, kėdės, kompiuterių derinimas ir t.t. Kitas svarbus elementas yra **garsas**. Per didelis triukšmas, pavyzdžiui, įrangos, įrankių, žmonių pašnekesiai gali trukdyti darbuotojams susikoncentruoti darbui ir taip mažėja jų efektyvumas. Tačiau iš kitos pusės, tylioje aplinkoje žmonės ir negali pasiekti gerų rezultatų, nes tam tiktu lygiu garsas gali sukurti tinkamą ir sveiką foną ir taip padėti darbuotojams atlikti savo darbą. Yra keletas būdų norint kontroliuoti triukšmą biure: garsą sugeriančios medžiagos, garsą sugeriantys įtaisai ir maskavimas. Sekantis elementas - **apšvietimas**. Dirbant prietemoje arba pernelyg šviesioje darbo aplinkoje gali sukelti akių nuovargį, galvos skausmą, dirglumą ir, neišvengiamai, sumažėjusį produktyvumą. Šviesos šaltiniai, įskaitant saulę, gali sukurti nepageidaujamus atspindžius, akinimą ir šešėlius darbo vietoje, kurie gali sukelti diskomfortą ir atitraukti dėmesį bei trukdyti su vizualinių užduočių atlikimu. Žemas apšvietimo lygis gali sukelti depresiją, kuri kai kuriems žmonėms netgi sunki. Biure galima naudotis dviejų tipų šviesomis: natūralia šviesa ir dirbtine šviesa. Natūrali šviesa yra natūralus išteklius, patenkantis į biurą per langą, kur dirbtinė šviesa yra sukurama ir sukurta gamybos būdu. Prasta apšvietimo sistema gali sumažinti darbuotojų darbą taip pat produktyvumą, nes tie, kurie turi dirbti darbą susijusį su skaitymu, gali turėti rimtų problemų su regėjimu, o tai savo ruožtu gali sukelti akių nuovargį. Kitas elementas – **spalva**. Sarode ir Shirsath (2014) nuomone, darbo aplinkoje taip pat gali būti įvairių spalvų, kurios turi skirtingą poveikį. Netinkamų spalvų pasirinkimas gali turėti įtakos darbuotojų sveikatai, pavyzdžiui, gali būti patiriamas akių nuovargis, galvos skausmas. Tačiau yra ganėtinai sunku priskirti pageidaujamas spalvas pagal kiekvieną darbuotoją. Yra trys veiksniai, prieš pasirinkant tinkamą biuro aplinkos spalvą: darbo funkcijos, fizinė vieta ir norimų emocijų tipas. Skirtingoms veikloms reikia skirtingų spalvų aplinkos. Veiklai, kuriai reikia daugiau susikaupimo, pavyzdžiui, apskaitai, geriausiai tiks šalta spalva, pavyzdžiui, mėlyna ir žalia, o kai kurie kūrybiniai darbai, tokie kaip reklama, programinės įrangos dizainas ir mados dizainas bus sėkmingi su šiltų spalvų aplinka, pavyzdžiui, raudona ir oranžinė. Paskutinis darbo aplinkos elementas, turintis įtakos darbuotojų produktyvumui, yra **oro kokybė**. Prasta oro kokybė gali sukelti neigiamą poveikį darbuotojų sveikatai, gali būti patiriami kvėpavimo sutrikimai, galvos skausmai ir nuovargis. Oro kokybė susideda iš keturių veiksnių, kurie yra: temperatūra, drėgmė, vėdinimas ir švara. Aukštos temperatūros lygiai lemia darbuotojų letargiją ir nuovargį dėl padidėjusios kūno temperatūros, kuris gali sumažinti efektyvumą. Žemos temperatūros lygiai sumažina efektyvumą dėl vėsesnės kūno temperatūros ir drebulio. Didelė drėgmė - nėra tiesioginės problemos, tačiau ji padidina mūsų

jautrumą aukštai temperatūrai. Maži drėgmės lygiai - silpnina mūsų gebėjimą kvėpuoti ir nuryti be diskomforto, nes mūsų burna ir nosis gali išdžiūti dėl padidėjusio garavimo lygio supančioje aplinkoje.

Badrianto ir Ekhsan (2020) teigia, jog darbo aplinka – tai vieta, kurioje darbuotojai užsiima veikla. Palanki darbo aplinka suteikia saugumo jausmą ir leidžia darbuotojams dirbti optimaliai. Badrianto ir Ekhsan (2020) išskiria, jog darbo aplinka gali paveikti darbuotojų emocijas. Jei darbuotojui patinka darbo aplinka, kurioje jis dirba, tai darbuotojas jausis patogiai, atlikdamas savo darbą veiklą taip, kad darbo laikas būtų išnaudotas efektyviai. Produktyvumas bus aukštas, o automatiškai darbuotojų našumas bus taip pat didesnis. Taheri, Miah ir Kamaruzzaman (2020) teigia, jog darbo aplinka turi dvi dimensijas. Pirmoji dimensija – fizinė darbo vietos būklė ir socialinė būklė. Rezultatai rodo, jog blogiausias scenarijus kyla iš tų organizacijų, kurios mažiau dėmesio skiria darbo aplinkai. Taip pat, darbo aplinka atitinka darbo saugumą, darbuotojų saugą, darbo įvertinimą, motyvuojančias priemones ir supratingumo palaikymą tarp vadovų ir bendradarbių. Taheri, Miah ir Kamaruzzaman (2020) nuomone, darbuotojų prierašumas organizacijoms sustiprėja gaunant tinkamą iš organizacijos svarbą. Nors tokie veiksniai, kaip darbo užmokesčio dydis, lankstus darbo laikotarpis, darbuotojų įsitraukimas į sprendimų priėmimą taip pat atlieka svarbų vaidmenį, kuriant geresnę darbo aplinką. Šiais laikais tiek darbuotojai, tiek vadovai susiduria su kritinėmis situacijomis, kai nei vienas iš jų nėra reaguojantys ir atkreipiantys dėmesį vienas į kitą (darbuotojų atžvilgiu) arba patys darbuotojai neturi polinkio dalintis idėjomis, įžvalgomis. Proaktyvi valdymo sistema sukuria geresnę darbo aplinką negu reaktyvi valdymo sistema. Organizacijos tikslo pasiekimas labai priklauso nuo darbuotojų ir vadovų supratimo, o sklindus informacijos srautas vaidina gyvybiškai svarbų vaidmenį valdant organizaciją (Taheri, Miah ir Kamaruzzaman, 2020). Pasak Donley (2021) darbo aplinka yra mūsų pačių kuriama erdvė, kurioje žmonės susirenka atlikti savo darbą ir siekti rezultatų. Dar geriau žinomas kaip psichologinis klimatas, darbo aplinka lemia psichologinį poveikį asmens gerovei. Žmogaus ir aplinkos sąveika lemia psichologinę ir socialinę tos aplinkos dimensijas, kurios tuomet daro įtaką, kaip žmogus elgiasi toje aplinkoje. Donley (2021) manymu, kaip socialinėms būtybėms, aplinka sukurta dėl darbuotojų ir vadovų sąveikos, daro įtaką tam, kaip žmonės jaučiasi ir elgiasi savo darbe. Patirtis, kurią žmonės sukaupia darbe, turi reikšmingą poveikį jų asmeninei gerovei, taip pat pasitenkinimui darbu. Donley (2021) nagrinėdama slaugytojų darbo aplinkos poveikį darbuotojų pasitenkinimui darbu taip pat išskiria keletas veiksnių, kurie prisideda prie neigiamos darbo aplinkos. Tradiciškai prasti atlyginimai ir darbo sąlygos bei pagarbos slaugytojams trūkumas lėmė didžiulę kaitą ir

slaugytojų, paliekančių profesiją, padidėjimą. Kiti veiksniai apima paramos trūkumą, padidėjusį darbo krūvį. Smurtas, patyčios, neveiksmingos vadovybės reakcijos į panašaus pobūdžio incidentus sukelia įtampą, darbuotojų kaitą ir profesijos pakeitimą. Stresas ir įtampa, sukelta darbe prisidėjo prie fizinių ir psichinių sveikatos problemų. Netinkama, kenksminga darbo aplinka lemia našumo praradimą, darbuotojų kaitą. Išlaidos, skirtos neatvykimo į darbo, kaitos ir prarasto produktyvumo, kasmet vertinami milijardais dolerių. Westerman ir Yahamura (2006) teigia, jog žmonės atsiradę „tinkamoje“ darbo aplinkoje, iš esmės turi didesnę tikimybę mėgautis savo darbe. Atvirkščiai, galioja tas pats ir tiems, kurie atsiranda darbo aplinkoje, kuri yra „netinkama“. Šiems darbuotojams, kuriems darbo aplinka yra iš esmės netinkama, įprasti kasdieniai įvykiai gali būti nemalonūs ir labiau interpretuojami neigiamai, iš to kyla neigiami padariniai, kaip: nuobodulys, prastas darbo efektyvumas ir pasitenkinimo stygius. Westerman ir Yahamura (2006) manymu, dėl egzistuojančių kartų skirtumų, neištirtas klausimas yra skirtingų kartų darbo aplinkos pritaikymo ir individualių rezultatų santykio skirtumai. Esami kartų tyrimai rodo, kad skirtingų kartų jautrumas darbo aplinkai galimai egzistuoja. Smola ir Sutton (2002) tyrimai parodė, jog jaunesni darbuotojai buvo mažiau lojalūs savo įmonei. Kaip rezultatas, jaunesni darbuotojai gali turėti požiūrį, jog nieko nėra nuolatinio ir gali neproporcingai pabrėžti, akcentuoti darbo aplinkos, kurį atitinka jų lūkesčius, svarbą. Jauni darbuotojai gali tapti labiau nepatenkinti ir išeiti iš darbo, jei darbo aplinkos pageidavimai nėra aktualizuoti. 1990 –ųjų pabaigoje, interneto bumo metu, darbo aplinka buvo vienas svarbiausių faktorių aukštųjų technologijų įmonių įdarbinimo ir išlaikymo strategijose, įskaitant įvairias paskatas – tokias kaip, lankstus darbo grafikas, baigiant žaidimo kambariais, stalo teniso stalais.

Taip pat svarbus aspektas, galintis labiau leisti suprasti kaip darbas ir jo aplinka veikia žmogų, yra darbo poreikiai (angl. work demands) ir darbo ištekliai (angl. job resources). Bakker ir Schaufeli (2004) vieni pirmųjų mokslininkų nagrinėję darbo poreikius, darbo išteklius ir jų tarpusavio sąsają. Bakker ir Schaufeli (2004) teigia, jog darbo poreikius galima suprasti kaip aplinkos dirgiklių, kuriems būtinas dėmesys ir atsakas, laipsnį. Poreikiai yra „dalykai, kuriuos reikia atlikti“. Konkrečiau ir specifiškiau, Bakker ir Schaufeli (2004) įvardina darbo poreikius kaip tuos fizinius, psichologinius, socialinius ar organizacinius darbo aspektus, kuriems reikia fizinių ir (arba) psichologinių (tarp jų kognityvinių ar emocinių) pastangų ir todėl yra susiję su tam tikromis fiziologinėmis, psichologinėmis išlaidomis, pavyzdžiui, darbiniu spaudimu. O darbo ištekliai reiškia organizacinius, fizinius, socialinius aspektus, kurie:

- 1) sumažina darbo poreikius;

2) yra funkcionalūs siekiant darbo tikslų;

3) skatina asmeninį augimą, tobulėjimą; tai, pavyzdžiui, galėtų būti kolegų parama.

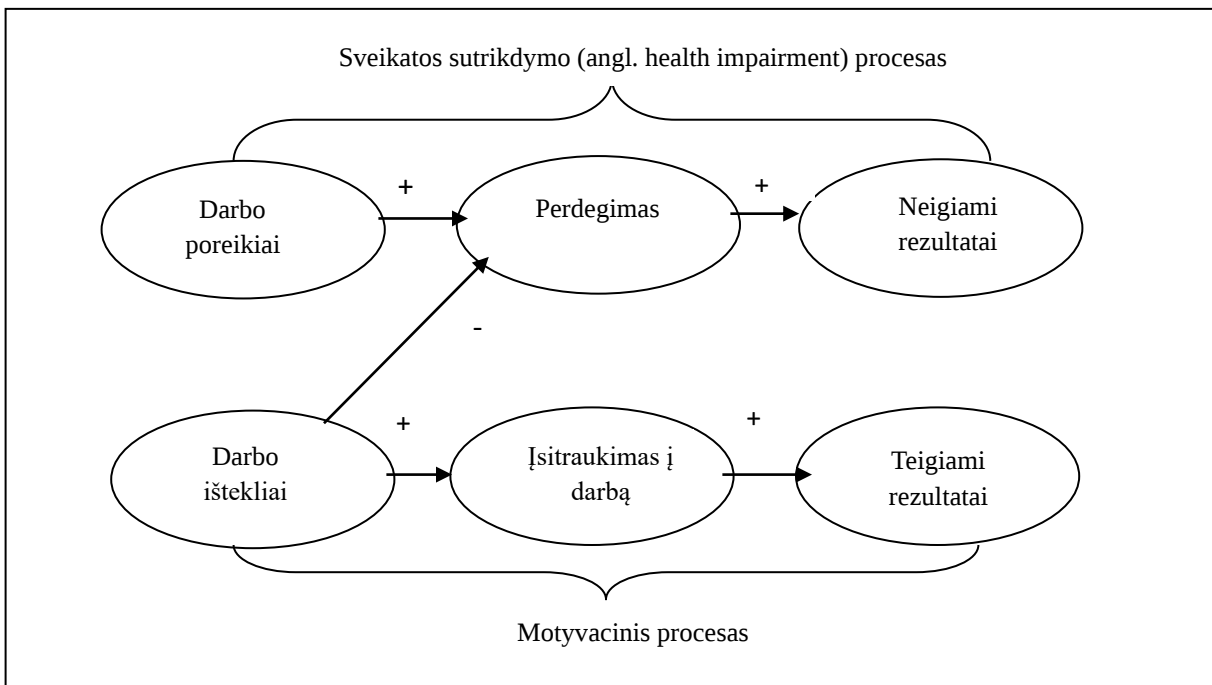
Abiejų aspektų – darbo poreikių ir darbo išteklių ryšys, lėmė darbo poreikių – išteklių modelį (angl. job demands resources model), kitaip įvardinamas trumpiniu JD-R. Schaufeli (2017) teigia, kad JD-R modelis gali būti naudojamas kaip integruota konceptuali darbo vietos stebėjimo sistema kuria siekiama padidinti įsitraukimą į darbą ir užkirsti kelią perdegimui.

JD-R modelis ypač tinka šiam tikslui, nes:

- 1) jis integruoja teigiamą fokusą į įsitraukimą į darbą su neigiamu fokusu į perdegimą;
- 2) jis turi plačią taikymo sritį, kuri leidžia įtraukti visas svarbias darbo savybes;
- 3) modelis yra lankstus, taigi jis gali būti pritaikytas bet kurios organizacijos poreikiams;
- 4) tai veikia kaip bendra komunikacijos priemonė visoms suinteresuotosioms šalims.

2 paveikslas

Darbo išteklių – poreikių modelis



Šaltinis: sudaryta autorės, reminatis Schaufeli (2017).

2 paveiksle yra pavaizduotas JD-R modelio vizualizacija. Schaufeli (2017) teigia, JD-R modelis buvo pristatytas su intencija, kad būtų galima suprasti perdegimą, psichologinį stresą,

kuriam būdingas išsekimas (t. y. jaučiamasi emociškai išsekusiu ir išnaudotu), psichikos atsiribojimas (t. y. cinizmas ir entuziazmo stoka) ir sumažėjęs asmeninis veiksmingumas. Po kurio laiko, modelis buvo papildytas įsitraukimu į darbą, teigiama psichologinė būseną, kuriai būdingas energingumas (t. y. aukštas energijos ir atsparumo lygis), atsidavimas (t. y. reikšmingumo, pasididžiavimo ir iššūkio jausmas) ir absorbcija (t. y. buvimas visiškai susikaupusiam, pasinėrusiam į savo darbą). Pagal JD-R modelį kiekvienas darbas apima poreikius taip pat ir išteklius. Schaufelio (2017) teigimu, modelis integruoja 2 procesus – vienas iš jų **streso (sveikatos sutrikdymo) procesas** – kurį sukelia per didelis darbo poreikis ir išteklių trūkumas – dėl ko galima sukelti perdegimą, kuris veda prie neigiamų pasekmių, tokių kaip prasti rezultatai darbe, sutrikęs darbingumas, mažas organizacinis įsipareigojimas, bei **motyvacinis procesas** – kurį sukelia gausūs darbo ištekliai ir per įsitraukimą į darbą gali sukelti teigiamų rezultatų, tokių kaip organizacinis įsipareigojimas, ketinimas pasilikti įmonėje, darbuotojų saugumas ir puikus darbo našumas. Schaufeli (2017) taip pat paminėjęs du JD-R modelio plėtinius. Pirma, asmeniniai ištekliai (angl. personal resources) buvo įtraukti į šį modelį. Asmeninių išteklių pavyzdžiai yra savarankiškumas, optimizmas ir organizacija pagrįsta savigarda. Nors asmeninius išteklius galima integruoti sėkmingai JD-R modelyje ir jų poveikis gali būti ryškus, vis dar neaišku, kurią vietą jie turėtų užimti modelyje. Antra, į JD-R modelį buvo įtraukta įtraukianti lyderystė (angl. engaging leadership). Įtraukianti lyderystė yra susijusi su transformacija, pavyzdžiui, abu apima įkvepiančius pasekėjus. Darant išvadą, Schaufeli (2017) teigia, jog JD-R modelis empiriškai patvirtintas modelis, nurodantis ryšius tarp darbo bei asmeninių savybių, lyderystės, darbuotojų gerovės ir rezultatų. Iš esmės tai teigia, jog mažėjantys darbo poreikiai, didėjantis darbo ir asmeniniai ištekliai ir „įsitraukusio“ vadovavimo skatinimas neleidžia patirti perdegimo ir padidina įsitraukimą į darbą. Ir dėl to iš jų yra mažiau neigiamų ir daugiau teigiamų rezultatų, pasiektų tiek darbuotojams, tiek organizacijoms.

Apibendrinant galima teigti, jog darbo aplinka yra svarbus aspektas dirbantiems asmenims. Darbo aplinka ne tik nusako fizinius aspektus, kuriuos apima pati darbo aplinka – kaip garsas, baldai, oro kokybė, spalva, bet ir socialiniai/psichologiniai veiksniai – santykiai su vadovybe, kolegomis, darbo sąlygos, darbo užmokestis, lankstus darbo grafikas ir t.t. Tinkama darbo aplinka leidžia žmogui mėgautis darbu ir taip jis jaučia pasitenkinimą darbu, tačiau netinkama darbo aplinka gali sukelti įvairių psichologinių problemų – stresą, emocinį išsekimą, ketinimą išeiti iš darbo.

1.2 Darbuotojų pasitenkinimas karjera

Šiame poskyryje yra analizuojama darbuotojų pasitenkinimo karjera koncepcija, reikšmė, kokios vyrauja skirtingos karjeros sampratos bei kokie veiksniai turi įtakos pasitenkinimui karjera.

1.2.1 Darbuotojų pasitenkinimo karjera samprata

Daugumai žmonių svarbus žingsnis gyvenime yra kažkur pradėti savo karjerą – ar tai būtų pirmojo darbo suradimas ir kilimo galimybės jame, ar susikonsolidavimas ties savo gebėjimų tobulinimu, savęs atradimu bei realizavimu įvairiose srityse, kurios teiktų džiaugsmą ir pasitenkinimą. Kaip teigia Stanišauskienė ir Večkienė (2000), karjera apima žmogaus nusistatymų seką, kuri turi glaudžią sąsają su žmogaus darbine patirtimi per visą jo gyvenimą ir jog šiuolaikiniam požiūriui į karjerą yra būdinga aktyvi asmeninė pozicija, multidiscipliniškumas.

Taip pat, Korsakienė ir Smaliukienė (2014) pažymi, jog mokslinėje literatūroje karjera yra apibrėžiama kaip aiškiai struktūruota bei linijinė, tačiau naujus karjeros modelius tyrinėję autoriai dėmesį nukreipia ir akcentuoja labiau individo savybes. Korsakienė ir Smaliukienė (2014) išanalizavo nepastovios/kintančios ir beribės karjeros modelius ir jų sąryšį, ir pateikia išvadą, jog šie modeliai yra vienas kitą papildantys, nepastovus/kintančios karjeros modelis yra sietinas su psichologine asmens orientacija, kuri turi lemiamą reikšmę jo elgsenai, beribės karjeros modelis labiau orientuotinas į elgseną, kurią nulemia žmogaus jau turimi gebėjimai, reikalingos žinios..

Apžvelgus konkrečiai karjeros sąvoką, svarbu pereiti prie pasitenkinimo karjera. Lentelėje galime matyti skirtingų autorių apibrėžimus, kaip yra suvokiamas pasitenkinimas karjera:

1 lentelė

Pasitenkinimo karjera apibrėžimai

Eil. Nr.	Autoriai	Apibrėžimas
1.	Bradley ir Barnett (2007)	Pasitenkinimas karjera yra subjektyvus darbuotojo vertinimas apie tai, kiek jo dabartinė darbo situacija atitinka asmeninius tikslus, vertybes ir lūkesčius.

2.	Hagmaier ir kt. (2018)	Pasitenkinimas karjera reiškia iki šiol sukauptos savo karjeros patirties įvertinimas.
3.	Lounsbury ir kt. (2012)	Pasitenkinimas karjera apibrėžiamas kaip individo pasitenkinimo ar nepasitenkinimo jausmai, susiję su visa jo karjeros eiga.
4.	Ahmed (2019)	Pasitenkinimo karjera apibrėžimas yra „individualus pasitenkinimo lygmuo, kuris gali išsivystyti iš vidinių ir išorinių profesijos pasirinkimo aspektų ir susideda iš atlyginimo, paaukštinimo ir tobulėjimo galimybių“.
5.	Petkevičiūtė (2006)	Pasitenkinimas karjera yra procesas kurio metu asmuo vertina, ar jo karjera atitinka lūkesčius ir ar jis yra ja patenkintas apskritai.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Bradley ir Barnett (2007), Hagmaier ir kt. (2018), Lounsbury ir kt. (2012), Ahmed (2019) ir Petkevičiūtė (2006)

Bradley ir Barnett (2007) teigia, jog pasitenkinimas karjera matuoja, kiek individai mano, kad jų karjeros pažanga atitinka jų tikslus, vertybes ir pageidavimus. Bradley ir Barnett (2007) pabrėžia, jog dalyvavimas karjeros valdymo elgsenoje, kuri yra nukreipta į asmeninių tikslų siekimą karjeros srityje, skatins asmens pasitenkinimą karjera ir sėkmę, asmeninių tikslų siekimas yra pagrindinis būdas, kuriuo žmonės gali prisidėti prie savo pačių gerovės ir suteikia galimybę naudotis asmenine veikla, kad būtų pasiektas pasitenkinimas karjera. Tiek, kiek asmuo gali išsikelti savo tikslus ir suvokti, kad yra daroma pažanga, tiek jis gali skatinti savo pasitenkinimą karjera.

Hagmaier ir kt. (2018) savo tyrime nagrinėja kaip pasitenkinimas karjera turi įtakos pasitenkinimui gyvenimui. Tyrimo imtį sudarė 1200 profesionalų, kurie baigė magistro studijas, skirtinguose Vokietijos universitetuose. Autoriai analizavo duomenis latentinės augimo kreivės modeliavimo būdu ir kryžmine analize. Išvadose pateikiama, kad pasitenkinimas gyvenimu ir pasitenkinimas karjera yra teigiamai susiję tarpusavyje reiškiniai. Spurr ir kt. (2011) mano, jog pasitenkinimas karjera yra svarbi karjeros tyrimų tema, nes subjektyvus sėkmės jausmas yra susijęs su daugelio darbinio elgesio ir gerovės aspektų ir kad mūsų žinios apie tai, kaip ilgainiui vystosi pasitenkinimas karjera yra vis dar labai ribotas. Hagmaier ir kt. (2018) įžvelgia pasitenkinimą karjera, kaip individualų savo karjeros vertinimą, dažnai yra laikomas vienu pagrindiniu subjektyvios karjeros sėkmės rodikliu. Tai yra individo pažangos siekiant skirtingų su karjera

susijusių tikslų (pavyzdžiui. pajamų, pasiekimų, vystymosi) ir su karjera susijusių sėkmių (pavyzdžiui, bendra karjeros sėkmė).

Lounsbury (2012) ir kt. atliko tyrimą, kuriuos siekė nustatyti asmenybės bruožus, kurie išskiria mokslininkus nuo kitų profesijų atstovų ir susiejo juos su pasitenkinimu karjera. 2015 mokslininkų turėjo reikšmingai aukštesnį atvirumo lygį, vidinės motyvacijos ir reikšmingai mažesnį atkaklumo, emocinio stabilumo, ekstraversijos, optimizmo lygį nei imties, kurią sudarę nemokslininkai ($n = 78753$). Septynios savybės reikšmingai koreliavo su mokslininkų pasitenkinimu karjera: draugiškumas/darbas komandoje, atkaklumas, emocinis stabilumas, ekstraversija, atvirumas optimizmas ir noras dirbti.

Ahmed (2019) teigimu, darbuotojai ugdo kompetencijas, nes yra patenkinti savo darbu ir siekia pažangos, susijusios su karjeros galimybėmis. Aukštas darbo našumas, darbo iššūkiai, didelės atsakomybės ir apdovanojimų skyrimas gali sukelti didelį pasitenkinimą savo karjera. Asmuo, kuris rodo pasitenkinimą karjera, ilgiau išliktų dirbti savo organizacijoje. Asmenys, kurie nėra patenkinti savo darbu, rodo per žemus savo karjeros rezultatus, taip pat didelį pravaikštų skaičių, ketinimą išeiti iš organizacijos (Ahmed, 2019). Taip pat autorius įžvelgia, kad pasitenkinimas karjera, karjeros mentorstė, įsipareigojimas karjerai turi įtakos subjektyviai karjeros sėkmei, be to pasitenkinimas karjera taip pat turi įtakos sveikatos priežiūros vadovų karjeros įsipareigojimui, nes darbuotojai, kurie pasirinko tinkamą karjerą atskleidė, jog jie turės pasitikėjimo atlikti užduotį, kad pasiektų aukštą organizacijos rezultatą.

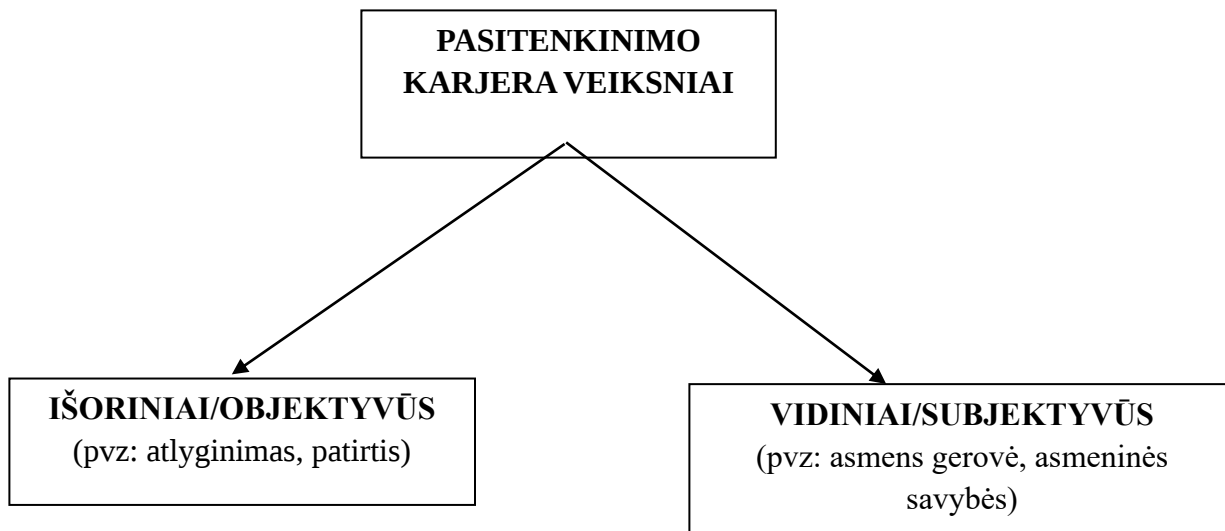
Petkevičiūtė (2006) teigia, kad pasitenkinimui karjera įtakos turi šie veiksniai: dalykinė kompetencija - teorinės žinios ir praktinė darbo patirtis, asmeninės savybės - smalsumas, lankstumas, atvirumas patirčiai, socialinės kompetencijos - gebėjimas bendrauti ir bendradarbiauti su kitais, mokymasis visą gyvenimą - nuolatinis tobulėjimas ir žinių atnaujinimas.

1.2.2 Darbuotojų pasitenkinimo karjera veiksniai

Apibrėžus karjeros sąvoką ir pasitenkinimą karjera, svarbu atsižvelgti ir į darbuotojų pasitenkinimo karjera veiksnius. Judge ir kt. (1995) išskirstė pasitenkinimo karjera veiksnius į vidinius bei išorinius. Dromantaitės (2012) teigimu, vidiniai veiksniai labiau siejasi su individualiomis subjektyviomis reakcijomis į karjerą, o išoriniai veiksniai fokusuojasi į tokius, kaip atlygio didėjimas, visapusiška darbo patirtis darbo valandų lankstumas, galimybės siekti karjeros tikslus (žr. 3 pav.).

3 paveikslas

Pasitenkinimo karjera veiksniai



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Dromantaite (2012).

Taip pat Dromantaitė (2012) įžvelgia, jog karjeros planavimas turi priklausyti nuo savęs pažinimo. Geresnis savęs pažinimas padeda labiau save suprasti ir taip yra lengviau nustatyti, kokia labiau priimtina darbo aplinka. Savo tikslų įvertinimas leidžia žmogui geriau perprasti tai, ko jis nori iš gyvenimo, svarbu gerai išsiklausyti į „noriu“ ir „galiu“ ir juos įvertinus, bandyti derinti tarpusavyje. Dromantaitės (2012) teigimu, kiekvienam individui siekiant pasitenkinimo karjera yra siūloma:

- 1) kreipti dėmesį, koncentruotis ties savo stiprybėmis, kuri leistų pasiekti gerus rezultatus;
- 2) tobulinti, gerinti savo stipriąsias puses;
- 3) koreguoti, bandyti keisti tas savybes, kurios neprisideda prie efektyvumo;
- 4) skirti laiko gilinimuisi į savo sritį, susikurti įvairesnį požiūrį.

Seibert ir Kraimer (2001) savo tyrime nagrinėjo ryšį tarp „didžiojo penketo“ ir asmenybės dimensijų (nerotiškumo, sąžiningumo, ekstraversijos, malonumo, atvirumo ir karjeros sėkmę). Tyrime buvo apklausti 318 vyrų ir 178 moterų darbuotojų įvairiose grupėse tiek profesijų, tiek organizacijų. Tyrimai parodė, jog vienas iš veiksnių – ekstraversija teigiamai prisidėjo prie pasitenkinimui karjera, atlyginimo lygiui, tačiau neurotiškumas – turi neigiamą poveikį pasitenkinimui karjera.

Taip pat vienas iš veiksnių kaip vadovybės vaidmuo prisideda prie pasitenkinimo karjera (Wickramasinghe, Jayaweera (2010)), tačiau Latif, Sher (2012) savo tyrime ryšio tarp vadovo

pasitenkinimo ir pasitenkinimo karjera neižvelgė. Be to, Latif ir Sher (2012) nustatė, jog labai svarbus veiksnys prisidedantis prie darbuotojų pasitenkinimo yra atlyginimas. Atlyginimas, pasitenkinimas atlygiu yra teigiamas veiksnys darbuotojų karjera pasitenkinimui.

Martinez-Leon ir kt. (2018) savo tyrime nagrinėjo įvairių veiksnių ir jų poveikį darbuotojų pasitenkinimui karjera. Tyrime nagrinėjo tokius veiksnius kaip:

- 1) Darbo pozicijos lygis;
- 2) Pajamų lygis (mėnesinės pajamos);
- 3) Tinkamumas darbui;
- 4) Darbo – šeimos konfliktai;
- 5) Darbo asmeninio gyvenimo pusiausvyra;
- 6) Organizacinis įsipareigojimas;

Tyrimo populiaciją sudarė 30-49 metų inžinieriaus išsilavinimą turintys ispanai vyrai ir moterys. Tyrimo imtį sudarė 846 atsakymai, iš kurių 72,7 proc. yra vyrai, 27,2 proc. yra moterys, vidutinis amžius siekė 37,5 metų. 26,8 proc. respondentų yra vieniši, 70,7 proc. yra vedę. Hierarchinės regresijos analizės rezultatai rodo, kad organizacinis įsipareigojimas, pajamų lygis, tinkamumas darbui ir darbo bei asmeninio gyvenimo pusiausvyrą palaikanti kultūra, gerina inžinierių pasitenkinimą karjera. Organizacinis įsipareigojimas yra svarbiausias dalykas. Pajamų lygis ir tinkamumas darbui yra antras pagal svarbą faktorius, lemiantis vyrų ir moterų pasitenkinimą karjera.

Deshpande ir DeMello (2010) tyrime bandė ištirti veiksnius, kurie turi įtakos pasitenkinimui karjera 3 pirminės sveikatos priežiūros gydytojų tipams: 1) vidaus ligų gydytojams; 2) šeimos/bendrosios medicinos gydytojams; 3) pediatrai. Tyrimui atlikti buvo pasitelkta regresinė analizė, siekiant ištirti aplinkos, praktikos, kokybės, kompensavimo ir demografinių veiksnių įtaką pasitenkinimui karjera. Vidaus ligų gydytojai sudarė 504, šeimos/bendrosios medicinos 693 ir pediatrų – 363 populiacijos imtį. Devyniolika procentų pirminės sveikatos priežiūros gydytojų praktikuoja daugiau nei 30 metų. Pediatrai turėjo didžiausią pasitenkinimą karjera. Ryšys su pacientais ir pajamos atitinkamai reikšmingai padidino vidaus ligų gydytojų, šeimos/bendrosios medicinos gydytojų ir pediatrų pasitenkinimą karjera. Nuosavybė žymiai sumažino vidaus gydytojų ir pediatrų pasitenkinimą karjera. Labai prastos kokybės priežiūra sumažino pediatrų pasitenkinimą karjera. Tyrimo išvados yra – veiksmų, kaip pakankamas laiko skyrimas pacientui ir didėjančios pajamos gali padidinti pirminės sveikatos priežiūros gydytojų pasitenkinimą karjera.

Armstrong – Stassen ir Cameron (2005) savo tyrime tyrė veiksnius, kurie yra svarbūs vyresnio amžiaus vadovų moterų pasitenkinimui karjera. Metodika apėmė moterų nuo 50 metų anketos užpildymą, kurioje buvo vertinamas jų pasitenkinimas karjera, individualios savybės bei su organizacija susiję veiksniai. Tyrimo išvados parodė, jog vadovaujančioms moterims reikšmingi pasitenkinimo karjera veiksniai yra suvokiami kaip organizacinė parama, sveikatos būklė. Taip pat reikšmingi buvo organizacijos pastangos išlaikyti vyresnio amžiaus darbuotojus ir platinti darbo turinį. Tyrimo ribotumai apėmė mažą imtį ir kad daugiausiai darbuotojų dirbo viešajame sektoriuje. Auster ir Ekstein (2005) taip pat nagrinėjo 125 moterų inžinierių pasitenkinimą karjera. Tyrimo išvados atskleidė, jog tokie veiksniai kaip individualūs, organizaciniai, karjeros ir streso turi įtakos moterų pasitenkinimui karjera, tačiau stresas ir darbo veiksniai turėjo didžiausią poveikį moterų pasitenkinimui karjera.

Apibendrinus galimi, teigti, jog karjera yra platus aspektas, apimantis individo/darbuotojo asmeninę poziciją, asmenines vertybes, nusistatymus, lydinčius žmogų per jo gyvenimą. Karjeros Karjera gali būti skirstoma tiek į biurokratinę, tiek šiuolaikinę. Karjeros pasitenkinimo veiksniai apima tiek objektyvius, tiek išorinius veiksnius. Pasitenkinimas karjera yra svarbus aspektas, nes apima visą iki šiol sukauptą savo karjeros vertinimą. Bet kuriuo atveju, įvairūs veiksniai – ar tai būtų darbo užmokestis, vadovybės vaidmuo, asmeninės savybės, organizacinė kultūra – visi jie prisideda prie darbuotojų pasitenkinimo karjera, kuris yra neatsiejamai svarbus aspektas dirbantiems, įvairiose srityse save realizuojantiems asmenims. Pasitenkinimas karjera žmogaus profesiniame gyvenime turi pakankamai didelį reikšmingumą ir jį reikia puoselėti ir ugdyti, kad pasitenkinimas būtų kuo aukštesnis.

1.3 Įsitraukimo į darbą samprata

Įsitraukimas į darbą yra svarbus ir neatsiejamas aspektas kiekvieno dirbančio žmogaus gyvenime. Knight ir kt. (2017) teigia, jog darbuotojų įsitraukimo koncepcija yra tokia, kad įsitraukę darbuotojai būtų fiziškai ir emociškai įtraukti į savo darbo vaidmenis ir patirtų prasmės jausmą (atlygį už investiciją į vaidmens atlikimą), psichologinį saugumą (pasitikėjimo jausmą ir saugumą darbe) ir prieinamumą (darbui reikalingų fizinių ir psichologinių išteklių turėjimo jausmą). Saks (2006) teigimu, nors praktikų literatūroje įsitraukimo apibrėžimas ir prasmė dažnai sutampa su kitais konstruktais, akademinėje literatūroje jis apibrėžiamas kaip atskiras ir unikalus konstruktas, susidedantis iš pažintinių, emocinių ir elgesio komponentų, susijusių su individualiu žmogaus

vaidmeniu. Be to, įsitraukimas skiriasi nuo kelių susijusių konstruktyvų, ypač organizacinio įsipareigojimo, organizacijos pilietiškumo ir dalyvavimo darbe. Saks (2006) savo tyrime, taip pat nurodo, jog vienas iš būdų, kaip asmenys gali atsipirkti savo organizacijai, yra jų įsitraukimo lygis. Tai reiškia, kad darbuotojai pasirenks įsitraukti įvairiais laipsniais ir reaguodami į išteklius, kuriuos jie gauna iš savo organizacijos. Visiškai įsitraukti į savo darbo vaidmenis ir skirti daugiau pažintinių, emocinių ir fizinių išteklių yra labai gilus būdas reaguoti į organizacijos veiksmus. Darbuotojams sunkiau keisti savo darbo rezultatų lygį, nes darbas dažnai vertinamas ir naudojamas kaip atlygio ir kitų administracinių sprendimų pagrindas. Taigi darbuotojai yra labiau linkę iškeisti savo įsipareigojimus į savo organizacijos teikiamus išteklius ir naudą. Be to, Bakker (2022) nuomone, darbo įsitraukimas yra įvairių socialinių-psichologinių procesų rezultatas. Pirma, įsitraukimas į darbą yra užkrečiamas – kolegos, vadovai ir intymus partneris gali būti svarbios įsitraukimo priežastys. Antra, įsitraukimas į darbą atsiranda komandos lygiu, kai komandos nariai kartu patiria didelį energijos, atsidavimo ir įsisavinimo lygį. Įsitraukusių komandų nariai gerai sinchronizuoja savo veiklą ir geriau dirba. Trečia, lyderiai gali paveikti darbuotojų įsitraukimą į darbą per greitus (nesąmoningus) ir lėtus (sąmoningus) įtakos procesus. Ketvirta, darbuotojai gali naudoti socialines iniciatyvaus elgesio formas, kad liktų įsitraukę į savo darbą, įskaitant darbo kūrimą ir žaismingą darbo dizainą. Galiausiai, įsitraukimas į darbą gali išsilieti ir praturtinti šeimos sritį. Bakker ir Leiter (2017) apibrėžia, kad įsitraukimas į darbą – tai psichinė būseną, kai darbinę veiklą atliekantis asmuo yra visiškai pasinėręs į veiklą, kupinas energijos ir entuziazmo darbui. Bakker ir Leiter (2017) atskleidžia, jog įsitraukimas į darbą dažniausiai apibrėžiamas ir vertinamas kaip teigiamas, atitinkančią su darbu susijusių proto būseną, kuri yra charakterizuojama energingumu, atsidavimu ir įsisavinimu. Energingumas reiškia aukštą energijos ir protinio atsparumo lygį dirbant ir gebėjimas įdėti daug pastangų į savo darbą. Atsidavimas rodo, kad žmogus yra stipriai įsitraukęs į savo darbą ir patiria prasmingumo jausmą, entuziazmą ir įkvėpimą. Absorbicija reiškia visišką susikaupimą ir laimę pasinėrus į darbą, kurio dėka laikas bėga greitai. Kouk ir Taormina (2017) teigia, jog egzistuoja trys įsitraukimo į darbą rūšys: kognityvinis, emocinis ir fizinis. Kognityvinis įsitraukimas į darbą yra pagrįstas efektyvumo idėja, t. y. žmonės turi dirbti su logika ir supratimą, kad būtų veiksmingesni darbe. Teoriškai žmonės, kurie kognityviai užsiima darbu, turėtų daugiau pozityvių minčių apie savo darbą ir daugiau dėmesio skirti savo darbui. Emocinis įsitraukimas į darbą čia apibrėžiamas kaip „noringas prisirišimas prie užduočių, tikslų ar organizacinės veiklos, kuriai būdingi teigiami jausmai, tokie kaip pasididžiavimas, entuziazmas ir jaudulys, aktyviai vykdant ir užbaigiant užduotis, tikslus ar veiklą. Įsitraukimas į

fizinį darbą yra pagrįstas kūniško dalyvavimo bet kokioje veikloje idėja. Žmonės stengiasi ir naudoja fizines pastangas/energiją užduotims atlikti (Kouk ir Taormina, 2017).

Įvairūs tyrimai rodo, kaip įsitraukimas į darbą veikia skirtingus veiklos sektorius. Pavyzdžiui, Tian ir kt. (2019), 241 darbuotojo iš 3 Kinijos bankų įmonių duomenys parodė, kad savęs efektyvumas reikšmingai koreliavo su įsitraukimu į darbą, o įsitraukimas į darbą reikšmingai koreliavo su darbo rezultatais. Struktūrinių lygčių modeliavimo rezultatai parodė, kad įsitraukimas į darbą veikė kaip dalinis tarpininkas saviveiksmingumo ir darbo atlikimo santykiuose.

Van Mol ir kt (2018) atliktame tyrime buvo apklausti vieno centro universitetinės ligoninės intensyvios priežiūros skyriaus specialistai. Tyrimo rezultatai parodė, jog įsitraukimas į darbą atsveria su darbu susijusias stresines reakcijas. Santykinai didelis darbo krūvis intensyvios priežiūros skyriuje kartu su ypač didele emocine našta gali būti pripažintas neatsiejama intensyvios priežiūros skyriaus darbo dalimi. Šis darbo krūvis neturi įtakos įsitraukimo į darbą lygiui, kuris buvo didelis tiek intensyviems specialistams, tiek slaugytojams, nepaisant žinomų didelių darbo reikalavimų.

Douglas ir Roberts (2020) tyrime iš viso 181 dalyvis atliko Utrechto įsitraukimo į darbą skalę (UWES), kad įvertintų įsitraukimą į darbą, įskaitant įsisavinimo, energijos ir įsipareigojimo aspektus, taip pat demografinius rodiklius. Buvo atlikti vienas ANOVA ir post hoc testai, siekiant ištirti ryšį tarp amžiaus ir įsitraukimo į darbą. Išvadose nustatyta, kad 50 metų ir vyresni darbuotojai turi statistiškai reikšmingai aukštesnius įsitraukimo į darbą balus nei jaunesni nei 50 metų. Statistiškai reikšmingi balai taip pat buvo aukštesni įsisavinimo ir įsipareigojimo srityse.

Apibendrinant galima teigti, jog įsitraukimas į darbą turi didelę reikšmę darbuotojų gyvenime. Įsitraukimas į darbą yra reikšmingas tiek organizacijos sėkmei, tiek individualiam darbuotojų pasitenkinimui. Organizacijoms svarbu prisidėti prie tokios aplinkos kūrimo, kuri skatintų darbuotojų įsitraukimą, kur kiekvienas galėtų tobulėti ir prisidėti prie pasitenkinimo savo karjera.

1.4 Saviveiksmingumo koncepcija ir ypatybės

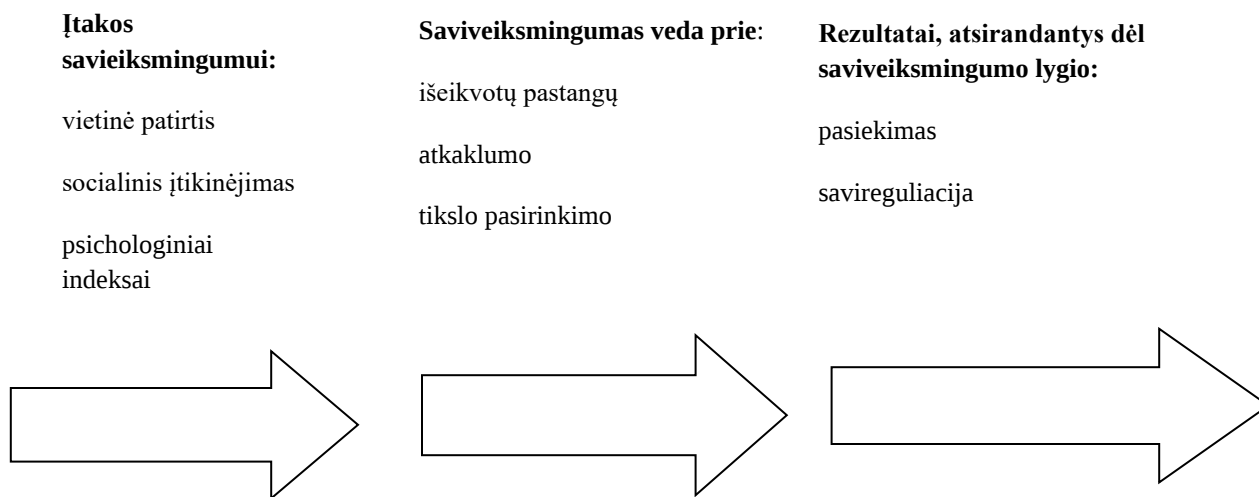
Saviveiksmingumas kaip konceptas yra neišvengiamas kiekvieno žmogaus gyvenime. Saviveiksmingus apibrėžiamas kaip pasitikėjimu savimi pagrįstas noras stengtis kuo geriau atlikti kokią nors užduotį. Bandura ir Wessels (1997) teigia, jog saviveiksmingumo įsitikinimai lemia, kaip žmonės jaučiasi, mąsto, motyvuoja save ir elgiasi. Tokie įsitikinimai sukelia skirtingus efektus per

keturis pagrindinius procesus. Jie apima kognityvinius, motyvacinius, afektinius ir atrankos procesus. Stiprus saviveiksmingumo jausmas didina žmogaus pasiekimus ir asmeninę gerovę. Žmonės, turintys didelį pasitikėjimą savo galimybėmis, imasi sudėtingų užduočių, kurias reikia įveikti, o ne kaip grėsmes, kurių reikia vengti. Kuo stipresnis suvokiamas savęs veiksmingumas, tuo aukštesnius tikslus žmonės kelia sau ir tuo yra tvirtesnis jų įsipareigojimas jiems (Bandura, Wessels, 1997). Heslin ir Klehe (2006) manymu, asmens saviveiksmingumas yra stiprus žmogaus pastangų, atkaklumo, strategijų kūrimo, taip pat tolesnio mokymo ir darbo našumo veiksnys. Be to, kad saviveiksmingumas yra labai nuspėjamas, jis taip pat gali būti išplėtotas, kad būtų galima panaudoti našumą didinančią naudą. Dinamiškame darbo kontekste, kur vyksta mokymasis ir veiklos tobulinimas, didelis saviveiksmingumas padeda asmenims mažiau reaguoti, kai jie gauna neigiamą grįžtamąjį ryšį. Srityse, kuriose saviveiksmingumas yra žemas, žmonės dažnai neigiamą rezultatą suvokia kaip nekompetencijos, kurią jie suvokia savyje, patvirtinimą. Banduros (1978) teigimu, saviveiksmingumas taip pat lemia, kiek žmonės stengias ir kiek laiko jie išliks susidūrę su kliūtimis ar bjauriais išgyvenimais. Kadangi žinios ir kompetencijos pasiekiamos nuolatinėmis pastangomis, bet koks veiksnys, kuris verčia žmones lengvai pasiduoti, gali turėti asmeninių ribojančių pasekmių. Bartimote-Aufflick ir kt. (2016) tvirtina, kad įsitikinimai veiksmingumu turi ir tiesioginį, ir netiesioginį poveikį pasiekimams ir šio ryšio įrodymai susikaupė gana greitai. Be to, teigiama, kad netiesioginis įsitikinimų dėl veiksmingumo poveikis atsiranda dėl to, kaip jie veikia pažinimo ir motyvacijos procesus, taip pat tai, kaip jie daro įtaką veiklai, į kurią žmonės pasirenka įsitraukti, ir dėl pastangų bei atkaklumo tai veiklai. Alqurashi (2016) mano, jog žmonės, kurie abejoja savo galimybėmis, stengiasi išvengti sudėtingas užduotis, nes tai jiems gali kelti grėsmę, ir manoma, kad tie žmonės jaučiasi mažai veiksmingi. Gerbino (2020) teigimu, savęs veiksmingumo įsitikinimai yra individų įsitikinimai apie jų gebėjimą pasiekti tam tikrų laimėjimų savo veiksmais. Eksperimentiniai, klinikiniai, longititudiniai ir koreliaciniai tyrimai patvirtino, kad įsitikinimai apie saviveiksmingumą yra susiję ir prisideda prie geresnio našumo ir veiksmingo veikimo įvairiuose kontekstuose ir amžiuose. Įsitikinimai apie saviveiksmingumą yra susiję su pažinimo, sprendimų priėmimo, motyvacijos ir afektiniais procesais, kurie savo ruožtu palaiko efektyvų darbą. Saviveiksmingumas taip pat buvo siejamas su efektyviu tarpasmeniniu ir emociniu funkcionavimu, geresniais mokymosi pasiekimais, geresniu sveikatos funkcionavimu, efektyvesniu organizacijos funkcionavimu ir darbuotojų gerove. Slåtten (2014) tyrimo išvados atskleidžia, kad su darbu susiję veiksniai (autonomija) turėjo didžiausią įtaką kūrybiniam savęs veiksmingumui, po to seka su savimi susiję veiksniai (mokymosi orientacija) ir galiausiai su lyderiu susiję veiksniai

(transformacinė lyderystė). Be to, kūrybinis savęs efektyvumas teigiamai veikia inovacinę veiklą. Nustatyta, kad kūrybinis savęs veiksmingumas atlieka tarpininkavimo vaidmenį tarp trijų determinuojančių kintamųjų ir poveikio kintamojo. Taip pat saviveiksmingumas plačiai yra susijęs motyvacija. Tai galima pamatyti paveikslyje:

4 paveikslas

Įtaka saviveiksmingumui ir rezultatams



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Schunk ir DiBenedetto (2020).

Schunk ir DiBenedetto (2020) teigimu, saviveiksmingumas yra pagrindinis motyvacinis procesas socialinėje kognityvinėje teorijoje (4 pav.). Motyvuojantys saviveiksmingumo rezultatai yra veiklos pasirinkimas, pastangos, atkaklumas ir pasiekimai. Palyginti su asmenimis, kurie jaučiasi mažiau veiksmingi, su tais, kurie turi didesnę savęs veiksmingumą, turėtų pasirinkti užsiimti veikla, skirti daugiau pastangų. Savo ruožtu savęs veiksmingumą gali paveikti elgsenos veiksniai (pavyzdžiui, užduočių atlikimas) ir veiksmų rezultatai, pvz., numanoma tikslo pažanga ir pasiekimas, taip pat aplinkos indėlis, pavyzdžiui, socialinis palyginimas su bendraamžiais ir mokytojų atsiliepimai. Savęs veiksmingumas neatsiranda iš niekur, bet veikiau yra informacijos šaltiniai, kuriais žmonės naudojami vertindami savo veiksmingumą. Šie šaltiniai yra veiklos pasiekimai, vietinė patirtis, socialinio įtikinėjimo formos ir fiziologiniai/emociniai rodikliai.

Apibendrinant galima teigti, jog saviveiksmingumas apima suvokiamas galimybes mokytis arba atlikti veiksmus tam tikru lygiu. Saviveiksmingumas apibrėžiamas kaip žmogaus stiprus noras stengtis, siekiant sėkmingai įgyvendinti užduotis. Saviveiksmingumas yra be galo svarbus aspektas žmogaus gyvenime, todėl saviveiksmingumo reikia mokytis, išlaikant emocinę pusiausvyrą ir mokinantis iš kitų.

1.5 Darbo aplinkos veiksnių, darbuotojų pasitenkinimo karjera, įsitraukimo į darbą bei saviveiksmingumo sąsajos

Prieš tai nagrinėjamuose poskyriuose, buvo apibrėžta darbo aplinkos koncepcija ir jos reikšmė, taip pat išskirta karjeros svarba, samprata, pasitenkinimas karjera ir veiksniai, prisidedantys prie pasitenkinimo karjera, įsitraukimo į darbą ir saviveiksmingumo samprata. Tikslinga yra susieti šiuos aspektus ir išnagrinėti sąryšį tarp darbo aplinkos ir darbuotojų pasitenkinimo karjera, įsitraukimo į darbą bei saviveiksmingumą. Verta pažymėti, jog dauguma mokslinių straipsnių orientuojasi kiek konkrečiau į darbo aplinkos poveikį pasitenkinimui darbu, pasitenkinimas karjera kaip kintamasis yra gan rečiau sutinkamas literatūroje. Tačiau karjera ir darbas yra susiję tarpusavyje aspektai, todėl pasitenkinimo darbu kintamasis yra taip svarbus ir darbo aplinka bei pasitenkinimas darbu gali būti tarpusavyje susiję. Žemiau pavaizduotoje lentelėje (žr. 1 lentelę) yra įvairių autorių atlikti tyrimai, nagrinėjantys ryšį, poveikį tarp darbo aplinkos ir darbuotojų pasitenkinimo karjera, įsitraukimo į darbą bei saviveiksmingumo.

2 lentelė

Įvairių atliktų autorių tyrimų apžvalga

Autoriai	Tyrimo metodas	Rodikliai/Kintamieji	Rezultatai
Susita ir kt. (2020)	Kiekybinė analizė	Karjeros plėtra Darbo aplinka Darbuotojų lojalumas Pasitenkinimas darbu	Karjeros plėtra, darbo aplinka turėjo reikšmingą teigiamą poveikį pasitenkinimui darbu, darbuotojų lojalumui.

Raziq ir Maulabakhsh (2015)	Regresinė analizė	Darbo aplinka Pasitenkinimas darbu	Tyrimas indikavo teigiamą sąryšį tarp darbo aplinkos ir darbuotojų pasitenkinimu darbu.
Zhenjing ir kt. (2022)	Regresinė analizė	Darbo aplinka Darbuotojų įsipareigojimas Darbuotojų veiklos rezultatai	Teigiama darbo aplinka skatina darbuotojų veiklą organizacijos grandyje.
Vohra ir kt. (2022)	Kiekybinė analizė	Darbo aplinka Darbuotojų pasitenkinimas darbu	Egzistuoja ryšys tarp įmonės darbo aplinkos ir pasitenkinimo darbu.
Robianto ir Masdupi (2020)	Kiekybinė analizė	Įsitraukimas į darbą Pasitenkinimas darbu Karjeros plėtra Kompensacija Darbo aplinka	Karjeros plėtra turi teigiamą poveikį pasitenkinimui darbu, darbo aplinka turi teigiamą reikšmingą poveikį pasitenkinimui darbu.
Sunarno ir kt. (2022)	Kiekybinė analizė	Darbo aplinka Karjeros plėtra Pasitenkinimas darbu	Darbo aplinka turi teigiamą poveikį pasitenkinimui darbu, darbo aplinka turi teigiamą poveikį karjeros plėtrai.
Frank ir kt. (1999)	Regresinė analizė	Amžius Psichologinė sveikata Darbo stresas Darbo aplinkos kontrolė Pasitenkinimas karjera	Darbo aplinkos kontrolė yra nuosekliai susijusi su pasitenkinimu karjera.

Keeton ir kt. (2007)	Kiekybinė analizė	Pasitenkinimas karjera Darbo-asmeninio gyvenimo balansas Perdegimas	Priešingai nei darbo-asmeninio gyvenimo balansas, perdegimo rodikliai yra glaudžiai susiję su pasitenkinimu karjera.
Becker ir kt. (2007)	Regresinė logistinė analizė	Stresas Depresija Pasitenkinimas karjera	Pasitenkinimas karjera buvo atvirkščiai koreliuojamas su perdegimu ir depresija.
Bilginoğlu, E. (2019).	Regresinė analizė	Darbo drausmė Pasitenkinimas karjera Saviveiksmingumas	Rezultatai atskleidžia, kad darbo drausmė ir saviveiksmingumas turi statistiškai reikšmingą teigiamą poveikį darbuotojų pasitenkinimui karjera. Be to, santykį tarp darbo drausmės ir darbuotojų pasitenkinimo karjera reguliuoja saviveiksmingumas.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis lentelėje pateiktų autorių tyrimais.

Susita ir kt. (2020) savo tyrime bandė nustatyti karjeros raidos ir darbo aplinkos poveikį darbuotojų lojalumui, kai tarpinis kintamasis yra pasitenkinimas darbu. Metodas apėmė kiekybinę analizę su išplėtimo tipu. Visi šiame tyrime dalyvavę gyventojai buvo PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Tanjung Priok filialo Indonezijoje darbuotojai. Duomenų analizės metodui atlikti naudota struktūrinių lygčių modeliavimo analizė Amos programinės įrangos pagalba. Susitos ir kt. (2020) rezultatai parodė, kad karjeros raida, darbo aplinka turėjo reikšmingos teigiamos įtakos

pasitenkinimui darbu ir darbuotojų lojalumui, pasitenkinimas darbu turėjo reikšmingą teigiamą poveikį darbuotojų lojalumui, pasitenkinimas darbu pasirodė esąs tarpinis kintamasis, turintis įtakos karjeros plėtrai ir darbo aplinkai bei darbuotojų lojalumui.

Raziq ir Maulabakhsh (2015) mano, jog vienas iš iššūkių versle yra patenkinti savo darbuotojus, kad jie galėtų susidoroti su vis besikeičiančia darbo aplinka, pasiekti sėkmės. Raziq ir Maulabakhsh (2015) atlikto tyrimo tikslas išanalizuoti darbo aplinkos įtaką darbuotojų pasitenkinimui darbu. Tyrime taikytas kiekybinis metodas. Duomenys buvo renkami savarankiškai pildant apklausos anketą. Tikslinę populiaciją sudaro švietimo institutai, bankininkystės sektorius ir telekomunikacijų pramonė, veikianti Quetta mieste, Pakistane. Paprasta atsitiktinė atranka buvo naudojama renkant duomenis iš 210 darbuotojų. Rezultatai rodo teigiamą ryšį tarp darbo aplinkos ir darbuotojų pasitenkinimo darbu. Šis dokumentas gali būti naudingas visuomenei, nes skatina žmones daugiau prisidėti prie savo darbo ir gali padėti jiems augti ir tobulėti jų karjere.

Zhenjing ir kt. (2022) tyrime yra nagrinėjamas darbo vietos aplinkos poveikis darbuotojų užduočių atlikimui, medijuojant darbuotojo įsipareigojimui ir gebėjimui siekti pasiekimų. Šiuo tikslu duomenys buvo renkami iš akademinio personalo pagal skerspjūvio tyrimo planą. Tinkami naudoti buvo 314 atsakymų, kurie buvo panaudoti duomenų analizei. Duomenys buvo analizuojami naudojant struktūrinių lygčių modeliavimą (SEM). Rezultatai parodė, kad teigiama darbo aplinka gali pagerinti darbuotojų veiklą. Be to, teigiama darbo aplinka taip pat žymiai pagerino darbuotojų įsipareigojimų lygį ir gebėjimą siekti laimėjimų. Tiek darbuotojų įsipareigojimas, tiek gebėjimas siekti laimėjimų taip pat pagerino darbuotojų veiklą. Medijavimo atveju taip pat buvo pastebėta, kad darbo aplinka paskatino darbuotojų įsipareigojimą ir sugebėjimą siekti pasiekimų, o tai dar labiau pagerino darbuotojų veiklą.

Vohra ir kt. (2022) savo straipsnyje siekė ištirti darbo aplinkos poveikį įsitraukimui į darbą ir karjeros siekimui. Tyrime buvo naudojamas kiekybinis metodas. Apklausa pagrįsta pagrįstu ir patikimu moksliniu tyrimu. Tikslinė auditorija apima švietimo įstaigas, bankų sektorių ir telekomunikacijų sektorių Kvetoje, Pakistane. 210 darbuotojų statistika buvo renkama naudojant paprastą atsitiktinę imtį. Atsižvelgiant į rezultatus, egzistuoja ryšys tarp pasitenkinimo darbu ir įmonės darbo aplinkos.

Robianto ir Masdupi (2020) tyrimo tikslas yra nustatyti karjeros raidos, kompensavimo, darbo aplinkos ir pasitenkinimo darbu poveikį darbo įsitraukimui. Šio tyrimo populiacija yra Bukittinggi miesto valdžios darbuotojai. Šio tyrimo imtis buvo 200 respondentų. Tyrimo priemonė buvo respondentams išdalinta anketa. Duomenys buvo analizuojami naudojant SEM AMOS. Šio

tyrimo rezultatai teigia, kad karjeros plėtra, atlyginimas, darbo aplinka ir pasitenkinimas darbu turi teigiamą ir reikšmingą poveikį įsitraukimui į darbą.

Sunarno ir kt. (2022) tyrimu buvo siekiama nustatyti, ar darbo aplinka turi įtakos pasitenkinimui darbu. Be to, šiame darbe tirama, ar mokymas turi įtakos pasitenkinimui darbu ir ar darbo aplinka turi įtakos karjeros plėtrai. Taip pat nustatoma, ar mokymai turi įtakos karjeros plėtrai Finansų ministerijoje, be to ar yra karjeros raidos įtaka pasitenkinimui darbu, ar darbo aplinka taip pat turi įtakos pasitenkinimui darbu, tarpininkaujant karjeros plėtrai, ar mokymas turi įtakos pasitenkinimui darbu per tarpininkavimą karjerai. Sunarno ir kt. (2022) tyrimo rezultatai atskleidė, kad darbo aplinkos kintamasis turėjo teigiamos įtakos pasitenkinimui darbu, mokymai teigiamai paveikė karjeros raidą, o mokymai – pasitenkinimą darbu. Karjeros plėtra turi teigiamos įtakos pasitenkinimui darbu. Darbo aplinka daro teigiamą poveikį pasitenkinimui darbu per karjeros plėtrą. Mokymai daro teigiamą poveikį pasitenkinimui darbu per karjeros plėtrą.

Frank ir kt. (1999) teigia, jog nepaisant didelių sveikatos priežiūros pokyčių, pastaruoju metu nei gydytojų moterų, nei vyrų pasitenkinimo karjera paplitimas ir prognozės nebuvo išsamiai ištirtos. Moterų gydytojų sveikatos tyrime buvo apklausti 4501 JAV gydytojai. Taikant vienmatę ir logistinę regresinę analizę, buvo ištirtos asmeninės ir profesinės savybės, kurios buvo susijusios su 3 pagrindiniais rezultatais: pasitenkinimu karjera, noru vėl tapti gydytoju ir noru keisti specialybę. Moterų gydytojos iš esmės buvo patenktos savo karjera (84 % dažniausiai, beveik visada arba visada patenktos). Tačiau 31% galbūt, tikriausiai nesirinktų vėl būti gydytoju, o 38% galbūt, norėtų keisti savo specialybę. Gydytojo amžius, darbo aplinkos kontrolė, įtampa darbe ir priekabiavimo istorija buvo nepriklausomi visų 3 baigčių prognozės, o jaunesni gydytojai ir tie, kurie mažiausiai kontroliuoja darbą, patyrę stresą ir stiprų priekabiavimą, pranešė apie didžiausią nepasitenkinimą. Stipriausias ryšys buvo tarp darbo kontrolės ir pasitenkinimo karjera. Kiti reikšmingi rezultatų prognozuotojai buvo gimimo vieta, etninė priklausomybė, seksualinė orientacija, vaikų turėjimas, stresas namuose, psichinė sveikata, specialybė, praktikos tipas ir darbo krūvis. Frank ir kt. (1999) teigimu moterų gydytojos dažniausiai teigia, kad jos yra patenktos savo karjera, tačiau daugelis, jei būtų suteikta galimybė rinktis, vėl netaptų gydytoja arba rinktųsi kitą specialybę. Siekiant pagerinti moterų gydytojų įdarbinimą ir išlaikymą, turėtų būti sprendžiami veiksniai, tokie kaip stresas darbe, priekabiavimas ir prasta darbo aplinkos kontrolė.

Keeton ir kt. (2007) tikslas buvo ištirti veiksnius susijusius su gydytoju pasitenkinimu karjera, darbo-asmeninio gyvenimo pusiausvyra bei perdegimu, atkreipiant dėmesį į amžiaus, lyties ir specialybės skirtumus. Apklausa buvo išsiųsta 2000 atsitiktinai atrinktų gydytojų, kurie buvo

suskirstyti pagal specialybę, amžių ir lytį. Pagrindiniai rezultatų rodikliai buvo pasitenkinimas karjera, perdegimas ir darbo bei asmeninio gyvenimo pusiausvyra. Tiek moterys, tiek vyrai teigia esantys labai patenkinti savo karjera. Stipriausias darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros bei perdegimo rodiklis buvo tam tikra tvarkaraščio ir dirbtų valandų kontrolė. Gydytojų lytis, amžius ir specialybė nebuvo stiprūs nepriklausomi veiksniai pasitenkinimui karjera, darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros ar perdegimo rodikliams. Keeton ir kt. (2007) teigia, kad ši apklausa rodo, jog gydytojai gali kovoti su darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra, tačiau išlieka labai patenkinti savo karjera. Perdegimas yra svarbus pasitenkinimo karjera prognozuotojas, o grafiko ir darbo valandų kontrolė yra svarbiausios darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros bei perdegimo prognozės.

Becker ir kt. (2007) tyrimo tikslas buvo atliktas akušerijos ir ginekologijos rezidentų pasitenkinimą karjera ir įvertinti jo ryšį su perdegimu, depresija ir netinkama praktika. Anoniminė savarankiška apklausa buvo išplatinta 23 atsitiktinai atrinktų akušerijos ir ginekologijos rezidentūros programų JAV rezidentams. Rezultatų matai apėmė Maslacho perdegimo inventoriaus tyrimą, Epidemiologinių tyrimų centro ir depresijos skalę bei netinkamo elgesio ir pasitenkinimo karjera suvokimą. Becker ir kt. (2007) tyrimo rezultatai parodė, jog 83 procentai gyventojų buvo „labai arba šiek tiek patenkinti“ savo karjeros pasirinkimu. Daugumai (89,8 proc.) pasireiškė vidutinio sunkumo perdegimas, o 34,2 proc. buvo depresuoti. Gyventojai, nepatenkinti savo karjeros pasirinkimu, du kartus dažniau sirgo depresija. Gyventojų pasitenkinimas karjera buvo atvirkščiai koreliuojamas su perdegimu ir depresija.

Bilginoğlu (2019) teigimu, karjera, kurią žmogus pasirenka, turės įtakos visiems jo gyvenimo aspektams. Atsižvelgiant į tai, kiek laiko praleidžiama darbe ir į svarbų karjeros vaidmenį nustatant bendrą gyvenimo kokybę, galima suprasti, kodėl karjera yra svarbi tiek atliekant tyrimus, tiek atliekant praktiką. Karjera yra svarbus pasitenkinimo ar nepasitenkinimo šaltinis, kurį darbuotojai turi valdyti. Bilginoğlu (2019) tyrimu siekiama išnagrinėti savęs veiksmingumo moderuojantį vaidmenį tarp darbuotojų savidisciplinos darbe (darbo drausmės) ir pasitenkinimo karjera. Išanalizuoti duomenys, gauti iš 273 darbuotojų. Rezultatai atskleidžia, kad darbo drausmė ir savęs efektyvumas turi statistiškai reikšmingą teigiamą poveikį darbuotojų pasitenkinimui karjera. Be to, santykį tarp darbo drausmės ir darbuotojų pasitenkinimo karjera reguliuoja saviveiksmingumas.

Apibendrinant galima, teigti, jog sąryšis tarp darbo aplinkos ir jos veiksmų bei pasitenkinimo karjera egzistuoja. Darbo aplinka turi ryšį ne tik su karjeros raida, plėtra bet ir ryškiai

koreliuoja su pasitenkinimu darbu. Tyrimuose dažniau yra sutinkamas reikšmingas teigiamas poveikis darbuotojų pasitenkinimui karjera, darbu. Tačiau netinkama darbo aplinka dažnu atveju darbuotojams gali sukelti psichologinių problemų – tokių kaip stresas, emocinis išsekimas, o šios problemos darbuotojų pasitenkinimą karjera ar darbu mažina, tai gali prisidėti prie neigiamų pasekmių patiems darbuotojams ir organizacijoms.

2. DARBO APLINKOS POVEIKIO DARBUOTOJŲ PASITENKINIMUI KARJERA MEDIJUOJANT ĮSITRAUKIMUI Į DARBĄ IR MODERUOJANT SAVIVEIKSMINGUMUI TYRIMO METODOLOGIJA

2.1 Tyrimo tikslas, uždaviniai

Tyrimo tikslas - išanalizuoti, kaip darbo aplinka veikia darbuotojų pasitenkinimą karjera, ir ištirti įsitraukimo į darbą kaip mediatoriaus vaidmenį šioje sąsajoje.

Tyrimo uždaviniai:

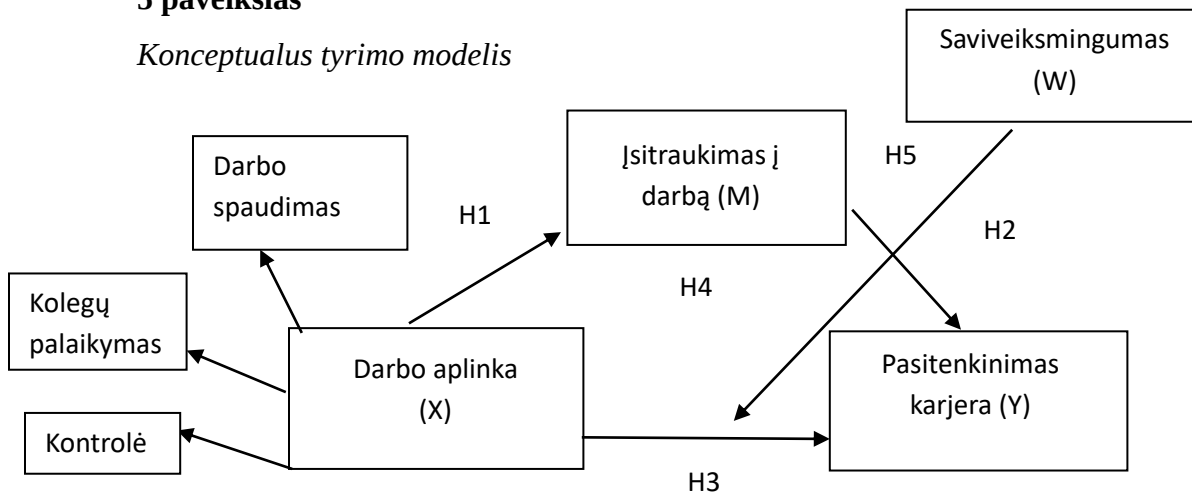
1. Atlikti anketinę apklausą ir išsiaiškinti kaip darbuotojai vertina darbo aplinką, pasitenkinimą karjera, įsitraukimą į darbą bei saviveiksmingumą;
2. Nustatyti demografinių charakteristikų su darbo aplinka, pasitenkinimo karjera, įsitraukimu į darbą bei saviveiksmingumu sąsajas;
3. Pasitelkus regresinę analizę, nustatyti darbo aplinkos poveikį darbuotojų pasitenkinimui karjera;
4. Naudojant regresinę analizę, nustatyti darbo aplinkos poveikį įsitraukimui darbą;
5. Pasitelkus regresinę analizę, nustatyti įsitraukimo į darbą poveikį pasitenkinimui karjera;
6. Pasitelkus mediacijos analizę, nustatyti, ar įsitraukimas į darbą medijuoja ryšį tarp pasitenkinimo karjera ir darbo aplinkos.
7. Pasitelkus moderacijos analizę, nustatyti, ar įsitraukimas į darbą moderuoja ryšį tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera.

Toliau seka konceptualaus modelio pristatymas, kuris matomas 5 paveikslėlyje.

2.2 Tyrimo modelis ir hipotezės

5 paveikslas

Konceptualus tyrimo modelis



Šaltinis: sudaryta autorės

Tyrimo hipotezės:

H1: Darbo aplinka daro teigiamą poveikį įsitraukimui į darbą.

Hananen ir kt. (2006) nustatė, kad teigiami darbo aspektai yra susiję su aukštu įsitraukimu į darbą lygiu. Įsitraukimas į darbą sukėlė darbo išteklių poveikį organizacijos įsipareigojimui. Schaufeli ir Bakker (2004) teigia, jog darbo aplinka, kuri yra palanki daro teigiamą įtaką įsitraukimui į darbą.

H2: Darbo aplinka daro teigiamą poveikį pasitenkinimui karjera.

Judge ir kt. (1995) tyrime buvo ištirta, koku laipsniu demografiniai, žmogiškojo kapitalo, motyvaciniai, organizaciniai ir pramonės regiono kintamieji numatė vadovo karjeros sėkmę. Manoma, kad karjeros sėkmę sudaro objektyvūs (atlyginimas, aukštumas) ir subjektyvūs (pasitenkinimas darbu, pasitenkinimas karjera) elementai. Rezultatai, gauti iš 1 388 JAV vadovų imties, rodo, kad demografiniai, žmogiškojo kapitalo, motyvacijos ir organizaciniai kintamieji paaiškino reikšmingą objektyvios karjeros sėkmės ir pasitenkinimo karjera skirtumus. Ypač įdomios buvo išvados, kad išsilavinimo lygis, kokybė, prestižas ir laipsnio tipas numatė finansinę sėkmę. Priešingai, tik motyvaciniai ir organizaciniai kintamieji paaiškino didelius pasitenkinimo darbu skirtumus. Šios išvados rodo, kad kintamieji, lemiantys objektyvią karjeros sėkmę, dažnai visiškai skiriasi nuo tų, kurie lemia subjektyviai apibrėžtą sėkmę. Diaz-Carrion ir kt. (2020) teigia, jog pasitenkinimas darbu yra svarbu, nes darbuotojų pasitenkinimas yra labai reikšmingas norint teikti aukštos kokybės paslaugas, o tai labai svarbu nulemiant organizacijos sėkmę. Darbo sąlygos,

turinčios įtakos pasitenkinimui darbu, labai priklauso nuo institucinio konteksto, kuris rodo panašumų kai kuriose Europos šalyse.

H3: Įsitraukimas į darbą turi teigiamą poveikį pasitenkinimui karjera.

Bakker ir kt. (2008) nusatė, jog įsitraukimas į darbą yra svarbus pasitenkinimo karjera aspektas. Šioje pozicijoje pristatoma nauja įsitraukimo į darbą samprata: teigiama, pilnavertiška, emocinė ir motyvacinė su darbu susijusios gerovės būseną, kuriai būdingas energingumas, atsidavimas ir įsisavinimas. Nors yra skirtingų požiūrių į įsitraukimą į darbą, dauguma mokslininkų sutinka, kad įsitraukę darbuotojai turi daug energijos ir stipriai susitapatina su savo darbu. Dažniausiai naudojama priemonė įsitraukimui matuoti yra Utrechto įsitraukimo į darbą skalė – savarankiškos ataskaitos priemonė, patvirtinta daugelyje pasaulio šalių. Bakker ir Demerouti (2007) taip pat atskleidė, jog įsitraukimas į darbą yra susijęs su teigiamais rezultatais, tarp jų įskaitant ir pasitenkinimą karjera.

H4: Įsitraukimas į darbą medijuoja ryšį tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera.

Christian ir kt. (2011) tyrimo tikslas buvo nustatyti įsitraukimo apibrėžimą, ištirti jo unikalumą ir išsiaiškinti konceptualią sistemą, nustatyta, kad įsitraukimas pasižymi diskriminaciniu pagrįstumu, palyginti su darbo požiūriais, kriterijais susijęs pagrįstumais. Taip pat buvo nustatyta, kad įsitraukimas yra susijęs su keliais pagrindiniais pirmtakais ir pasekmėmis. Apibendrinant, rezultatai rodo, kad įsitraukimas į darbą yra naudinga konstrukcija, kuri nusipelno daugiau dėmesio. Salanovas ir kt. (2005) tyrimas išnagrinėjo paslaugų klimato tarpininkavimo vaidmenį prognozuojant darbuotojų veiklą ir klientų lojalumą. Darbuotojai (N=342) iš 114 aptarnavimo padalinių (58 viešbučių registratūros ir 56 restoranų) pateikė informaciją apie organizacinius išteklius, įsitraukimą ir aptarnavimo klimata. Be to, šių padalinių klientai (N=1140) pateikė informaciją apie darbuotojų veiklą ir klientų lojalumą. Struktūrinių lygčių modeliavimo analizės atitiko visą tarpininkavimo modelį, kuriame organizacijos ištekliai ir įsitraukimas į darbą numato paslaugų klimata, o tai savo ruožtu numato darbuotojų veiklą, o vėliau ir klientų lojalumą. Tolesnė analizė atskleidė galimą abipusį paslaugų klimato ir klientų lojalumo poveikį.

H5: Saviveiksmingumas moderuoja ryšį tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera.

Ballout (2009) tyrimo rezultatai parodė, kad įsipareigojimas karjerai numatė tiek objektyvią (t. y. atlyginimo lygi), tiek subjektyvią (t. y. pasitenkinimą karjera) karjeros sėkmę tik tiems darbuotojams, kurių saviveiksmingumas yra vidutinis ar aukštas, bet ne tiems, kurių

saviveiksmingumas yra žemas. Krishnan ir kt. (2018) tyrimu buvo siekiama ištirti saviveiksmingumo kaip moderatoriaus vaidmenį suvokiamų darbo savybių ir įsitraukimo į darbą santykiuose. Šiame tyrime iš viso dalyvavo 646 Malaizijos sveikatos priežiūros sektoriaus darbuotojai. Moderuota hierarchinė regresinė analizė atskleidė teigiamą darbo ypatybių (autonomijos, įgūdžių įvairovės, grįžtamojo ryšio, užduoties reikšmingumo, užduoties tapatumo) poveikį į darbą ir reikšmingą sąveiką tarp užduoties tapatybės ir saviveiksmingumo prognozuojant darbuotojų įsitraukimą į darbą. Bandura ir Locke (2003) ištyrė, kad saviveiksmingumas ir asmeniniai tikslai didina motyvaciją ir pasiekimus.

2.3 Klausimyno struktūra ir patikimumas

Darbo aplinkos konstruktui įvertinti yra naudojamas Cousins ir kt. (2004) klausimynas, siekiant įvertinti skirtingas dimensijas, tokias kaip darbo spaudimas, kolegų palaikymas ir kontrolė. Klausimams atsakyti būtų naudojama Likerto skalė, kur 1 reikštų- visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 – nei sutinku, nei sutinku, 4 – sutinku, 5 – visiškai sutinku.

Klausimai:

3 lentelė. Konstruktas X – Darbo aplinka

Esu spaudžiamas dirbti viršvalandžius (Darbo spaudimas).
Turiu neįgyvendinamus darbo terminus (Darbo spaudimas).
Turiu dirbti labai greitai (Darbo spaudimas).
Turiu dirbti labai intensyviai (Darbo spaudimas).
Aš nespėju atlikti kai kurių užduočių, nes turiu per daug kito darbo (Darbo spaudimas).
Skirtingos grupės darbe iš manęs reikalauja dalykų, kuriuos sunku derinti (Darbo spaudimas).
Negaliu daryti pakankamai pertraukų (Darbo spaudimas).
Turiu nerealų laiko spaudimą (Darbo spaudimas).
Jei darbas tampa sunkus, mano kolegos man padės (Kolegų palaikymas).
Sulaukiu pagalbos ir paramos iš kolegų (Kolegų palaikymas).
Sulaukiu pagarbos, kurios nusipelniau iš savo kolegų (Kolegų palaikymas).
Mano kolegos nori išklausti mano su darbu susijusias problemas (Kolegų palaikymas).
Galiu nuspręsti, kada daryti pertrauką (Kontrolė).
Aš pats nusprendžiu, koku greičiu dirbu (Kontrolė).
Mano darbo laikas gali būti lankstus (Kontrolė).

Aš galiu šiek tiek kontroliuoti, kaip dirbu (Kontrolė).

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Cousins ir kt. (2004)

Įsitraukimui į darbą vertinti yra naudojama Schaufeli, Bakker (2004) Utrechto įsitraukimo į darbo skalė (angl. Utrecht Work Engagement Scale). Ši skalė taip pat skirstosi į tris dimensijas: energija, atsidavimas, absorbcija. Atsakymams būtų naudojama Likerto skalė, kur 1- reikštų visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 – nei sutinku, nei sutinku, 4 – sutinku, 5 – visiškai sutinku.

4 lentelė. Konstruktas M – Įsitraukimas į darbą.

Dirbdamas (-a) jaučiuosi trykštantis (-čia) energija.
Darbe jaučiuosi stiprus (-i), energingas (-a).
Atsikėlus ryte, noriu eiti į darbą.
Galiu tęsti savo darbą ilga laiką.
Savo darbe esu labai ištvermingas (-a).
Dirbdamas (-a) visada esu atkaklus (-i), net kai viskas nesiseka.
Mano darbas, kurį dirbu turi prasmę ir tikslą.
Entuziastingai žiūriu į savo darbą.
Mano darbas mane įkvepia.
Didžiuojuosi savo darbu.
Man mano darbas yra sudėtingas.
Kai aš dirbu, laikas bėga.
Kai dirbu, pamirštu visa kita aplink.
Jaučiuosi laimingas (-a), kai intensyviai dirbu.
Esu pasinėrus į savo darbą.
Sunku atsiriboti nuo darbo.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Schaufeli ir Bakker (2004)

Karjeros pasitenkinimui vertinti yra pasitelkiama Greenhaus et al. (1990) karjeros pasitenkinimo skale (angl. Career Satisfaction Scale). Atsakymams būtų naudojama Likerto skalė, kur 1- reikštų visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 – nei sutinku, nei sutinku, 4 – sutinku, 5 – visiškai sutinku.

5 lentelė. Konstruktas Y – Pasitenkinimas karjera

Esu patenkintas (-a) sėkme, kurią pasiekiau savo karjeroje.

Esu patenkintas (-a) pažanga, kurią padariau siekdamas (-a) bendrų karjeros tikslų.
Esu patenkintas (-a) pažanga, kurią padariau siekdamas (-a) užsibrėžtų pajamų.
Esu patenkintas (-a) pažanga, kurią padariau siekdamas (-a) savo karjeros tobulinimo tikslų.
Esu patenkintas (-a) pažanga, kurią padariau siekdamas (-a) savo naujų įgūdžių tobulinimo tikslų.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Greenhaus et al. (1990).

6 lentelė. Konstruktas W – Saviveiksmingumas

Saviveiksmingumui vertinti yra pasitelktas Schwarzer (1995) saviveiksmingumo klausimynas (angl. General Self-efficacy Scale). Atsakymams būtų naudojama Likerto skalė, kur 1- reikštų visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 – nei sutinku, nei sutinku, 4 – sutinku, 5 – visiškai sutinku.

Jei pakankamai stengiuosi, visada galiu išspręsti sudėtingas problemas.
Jei kas nors man prieštarauja, galiu atrasti priemonių ir būdų gauti tai, ko noriu.
Man lengva laikytis ir pasiekti savo tikslų.
Esu įsitikinęs, kad galiu efektyviai susidoroti su netikėtais įvykiais.
Dėl savo išradingumo moku elgtis nenumatytose situacijose.
Daugumą problemų galiu išspręsti, jeigu įdėsiu reikiamų pastangų.
Susidūręs su sunkumais galiu išlikti ramus, nes pasikliauju savo sugebėjimais juos įveikti.
Kai susiduriu su problema, dažniausiai galiu rasti kelis jos sprendimus.
Jei patenku į bėdą, dažniausiai galiu sugalvoti jos sprendimą.
Paprastai galiu susitvarkyti su viskuo, kas pasitaiko mano kelyje.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Schwarzer (1995).

Taip pat anketoje atspindėtų demografiniai klausimai, tokie, kaip: lytis, amžius, išsilavinimas, darbo stažas, įmonės dydis, ar pareigos yra vadovaujančios ar ne.

Siekiant įvertinti klausimynų patikimumą, bus pasinaudota Cronbach alpha koeficientu.

7 lentelė.

Tyrimo Cronbach alpha reikšmės

Autorius		Klausimynas	Mokslininkų nurodytas Cronbach alpha	Autorės nurodytas Cronbach alpha
Cousins ir kt. (2004)	Darbo aplinka	Darbo spaudimas	0,89	0,922
		Kolegų parama	0,87	0,879
		Kontrolė	0,78	0,745
Schauffeli, Bakker (2004)		Įsitraukimas į darbą	Nenurodytas	0,831
Greenhaus et al. (1990)		Pasitenkinimas karjera	0,84	0,923
Schwarzer (1995)		Saviveiksmingumas	0,8	0,834

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu bei Cousins ir kt. (2024), Schaufeli, Bakker (2004), Greenhaus et al. (1990) ir Schwarzer (1995).

Matome, jog Cousins ir kt. (2004) klausimyno dalys yra įvertintos aukštu Cronbach alpha koeficientu, atitinkamai 0,922, 0,879 ir 0,745. Schaufelio ir Bakkerio (2004) įsitraukimo į darbą klausimynas yra įvertintas 0,831, Greenhaus et al. (1990) įvertintas 0,923, o Schwarzer (1995) saviveiksmingumo klausimynas įvertintas 0,834 balu. Matome, jog mūsų visos reikšmės yra virš 0,7, kas rodo, kad patikimumas yra aukštas (Cronbach, 1951). Mokslininkų įvertintos Cronbach alpha reikšmės yra taip pat aukštos, virš 0,7, kas rodo aukštą klausimynų patikimumą.

2.4 Tyrimo imtis

Tyrimo imčiai atlikti būtų pasitelkiami Lietuvos dirbantys gyventojai. Tyrimo imtis apskaičiuota pagal Pakalniškienės (2012) nurodytą imties skaičiavimo būdą: 5:1 proporcija, kuomet turi būti 5 tiriamieji kiekvienam iš tyrimo teiginių. Šio magistro darbo anketoje yra 47 teiginiai, tuomet apskaičiavę gauname, jog tyrimui atlikti minimali imtis yra 235 respondentai.

2.5 Tyrimui naudojami duomenų analizės metodai

Statistinei analizei atlikti būtų pasitelkiama SPSS programiniu paketu. Išsamios analizės atlikimui būtų naudojami šie instrumentai:

1. **Patikimumo analizė – Cronbach'o alpha koeficientas.** Cronbach alpha koeficientas naudojamas matavimo skalės patikimumui įvertinti. Reikšmės svyruoja nuo 0 iki 1, kur nuo 0,9 imtinai iki 1 imtinai skaitosi labai aukštas patikimumas, nuo 0,8 imtinai iki 0,8 geras patikimumas, nuo 0,7 imtinai iki 0,8 priimtinas patikimumas, nuo 0,6 imtinai iki 0,7 vidutinis patikimumas, nuo 0,5 imtinai iki 0,6 žemas patikimumas ir žemiau 0,5 yra nepakankamas patikimumas (Cronbach, 1951).
2. **Normalaus skirstinio analizė (Kolmogorov – Smirnov analizė)** – kad būtų galima įvertinti ar duomenys normaliai pasiskirstę ar ne (Tamaševičius, 2015).
3. **T-testai ir ANOVA analizė** - naudojami palyginti grupių vidurkius ir nustatyti, ar tarp jų yra reikšmingų skirtumų.
4. **Regresinė analizė** – kaip stipriai pasirinkti veiksniai įtakoja nagrinėjamą reiškinį (Karpuškienė, 2018). Būtu tikrinamos tyrimo hipotezės.
5. **Mediatoriaus analizė** – įvertinamas medijuojantis ryšys. Analizė atliekama remiantis Andrew F. Hayes (Process v4.2 makrokomanda) SPSS programiniame pakete.
6. **Moderatoriaus analizė** - įvertinamas medijuojantis ryšys. Analizė atliekama remiantis Andrew F. Hayes (Process v4.2 makrokomanda) SPSS programiniame pakete.

3. DARBO APLINKOS POVEIKIO DARBUOTOJŲ PASITENKINIMUI KARJERA MEDIJUOJANT ĮSITRAUKIMUI Į DARBĄ IR MODERUOJANT SAVIVEIKSMINGUMUI TYRIMO REZULTATAI

3.1 Respondentų demografinės charakteristikos

Tyrime dalyvavo 237 respondentai. Anketa buvo patalpinta apklausa.lt platformoje. Žemiau lentelėje galite matyti respondentų pasiskirstymą pagal lytį, amžiaus vidurkį, išsilavinimą, darbo patirtį, pareigybę ir organizacijos dydį.

8 lentelė

Respondentų demografinės charakteristikos

Charakteristika	Grupė	Respondentų skaičius/amžius	Procentai (%)
Lytis	Vyras	61	26%
	Moteris	176	74%
Amžiaus vidurkis	Vyrų	45 metai	-
	Moterų	34 metai	-
Išsilavinimo lygis	Vidurinis	25	11%
	Profesinis	36	15%
	Aukštasis neuniversitetinis	18	7 %
	Aukštasis universitetinis (bakalauras)	95	42%
	Aukštasis universitetinis (magistras)	83	35%
	Daktaro laipsnis	0	0%
Darbo patirtis	Mažiau nei 1 metai	40	17,5%
	1-3 metai	26	11 %

	4-6 metai	40	17,5%
	7-10 metų	26	11%
	11-15 metų	35	15%
	Daugiau nei 15 metų	70	30%
Pareigybė	Vadovaujanti	35	15%
	Nevadovaujanti	202	75%
Organizacijos dydis	Labai maža (mažiau nei 10 darbuotojų)	18	7%
	Maža (10-49 darbuotojų)	48	21%
	Vidutinė (50-249 darbuotojai)	57	24%
	Didelė (250 ir daugiau darbuotojų)	114	48%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Pagal pasiskirstymą galime matyti, jog daugumą respondentų buvo moterys, kurios sudarė 74 procentus, o vyrai sudarė 26 procentus visų respondentų.

Pagal amžiaus vidurkį, moterys siekė 34 metus, o vyrai 45 metus.

Pagal išsilavinimo lygį, vidurinį išsilavinimą turėjo 11 procentų respondentų, profesinį išsilavinimą – 15 procentų, aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą turėjo 7 procentai, aukštąjį universitetinio (bakalauro) išsilavinimą – 42 procentai, aukštąjį universitetinio (magistro) laipsnį turėjo 35 procentai respondentų. Daktaro laipsnį turinčių respondentų nebuvo.

Pagal darbo patirtį, mažiau negu 1 metų patirtį turėjo 17,5 procentų respondentų, nuo 1 iki 3 metų patirtį - 11 procentų, nuo 4 iki 6 metų patirtį turėjo 17,5 procentų respondentų, nuo 7-10 metų 11 procentų, 11-15 metų patirtį turėjo 15 procentų, virš 15 metų 30 procentų respondentų.

75 procentai respondentų turėjo nevadovaujančios pareigybės lygį, 25 procentai vadovaujančios pareigybės lygį.

7 procentai respondentų dirba labai mažoje organizacijoje. 21 procentas dirba mažoje organizacijoje, 57 procentai – vidutinėje organizacijoje, 48 procentai dirba didelėje organizacijoje.

2.2 Duomenų skirstinio normalumas

Kad duomenys, būtų tinkami reprezentuoti, svarbu yra sužinoti ar duomenys atitinka normalųjį skirstinį. Pagal Tamaševičių (2015) duomenys tenkins normaliojo pasiskirstymo sąlygas, kai p bus didesnis už reikšmingumo lygmenį (paprastai 0,05). Kai $p > 0,05$ – duomenys turi normalųjį pasiskirstymą, kai $p < 0,05$ – duomenys netenkina normaliojo pasiskirstymo sąlygų ir yra neparametriniai. 9 lentelėje galime matyti atlikto tyrimo normalumo rezultatus.

9 lentelė

Normalumo pasiskirstymo rezultatai

Konstruktas	Kolmogorovo-Smirnovo reikšmė		Shapiro – Wilko reikšmė	
	Statistic	Sig.	Statistic	Sig.
Darbo aplinka	0.149	0.131	0.922	0.044
Įsitraukimas į darbą	0.147	0.04	0.981	0.032
Pasitenkinimas karjera	0.118	0.200	0.950	0.219
Saviveiksmingumas	0.124	0.200	0.945	0.164

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Pirma, vertinant darbo aplinkos konstrukta, galime matyti, jog pagal Kolmogorovo-Smirnovo p reikšmė (0,131) yra didesnė už 0,05, kas atitinka normalumo sąlygą, tačiau pagal Shapiro-Wilko testą p reikšmė yra 0,044, kas yra mažiau negu 0,05 ir pagal tai nėra yra netenkinamos normalumo sąlygos. Tuomet reikia atkreipti dėmesį į eksceso ir asimetrijos koeficientus. Tamaševičius (2015) nurodo, jog eksceso reikšmės nurodo kiek duomenys yra arti vidurkiui ir kaip nuo jų skiriasi. Asimetrijos koeficientas rodo, kiek duomenys yra pasislinkę nuo simetriško išsidėstymo aplink vidurkį. Mokslininkų teigimais, eksceso ir asimetrijos reikšmės gali būti pasiskirsčiusios nuo -2 iki 2, kad tenkintų normalumo sąlygą, todėl darbo aplinkos eksceso (0.164) ir asimetrijos (0.864) reikšmės patenka į šį rėžį. Antra, įsitraukimo į darbą p reikšmė pagal Kolmogorovo – Smirnovą reikšmė yra 0,04, pagal Shapiro-Wilko 0,032, kas yra mažiau negu 0,05. Tačiau eksceso (-0.178) ir asimetrijos (0.31) reikšmės patenka į nurodytus rėžius (-2 ir 2), kas rodo duomenys yra normaliai pasiskirstę. Trečia, pasitenkinimo karjera ir saviveiksmingumo p reikšmės yra daugiau negu 0,05, kas rodo, jog duomenys yra normaliai pasiskirstę. Pasitenkinimo karjera ir saviveiksmingumo p –

reikšmės yra didesnės už 0,05, ir tai reiškia, jog suomenys yra normaliai pasiskirstę. Apibendrinus galime teigti, jog duomenys yra normaliai pasiskirstę arba yra artimi normaliam pasiskirstymui ir todėl bus naudojama parametrinė duomenų statistika.

3.3 Duomenų reikšmingumo testas

Toliau seka reikšmingumo testas, konkrečiau t-testas ir ANOVA. Šie testai yra naudojami, kai analizuojama imtis, tačiau išvadas norima daryti apie visą populiaciją (Tamaševičius, 2015).

Pirma, yra pradedamas nagrinėti reikšmingumas tarp lyties ir darbo aplinkos, įsitraukimo į darbą, pasitenkinimo karjera bei saviveiksmingumu. Tam bus atliekamas t-testas. 10 lentelėje yra matomi rezultatai.

10 lentelė

Respondentų palyginimas pagal lytį

Kintamieji	Lytis	Vidurkis	t	p vertė
Darbo aplinka	Vyras	3,62	-0,610	0,547
	Moteris	3,82		
Įsitraukimas į darbą	Vyras	3,51	0,449	0,658
	Moteris	3,41		
Pasitenkinimas karjera	Vyras	4,05	1,412	0,170
	Moteris	3,57		
Saviveiksmingumas	Vyras	3,75	-2,206	0,839
	Moteris	3,80		

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Apibendrinimas: kaip galime matyti, visuose kintamiesiuose skirtumas tarp vyrų ir moterų nėra statistiškai reikšmingas (reikšmės p yra virš 0,05). Pagal vidurkį galime daryti įžvalgą, kad rezultatai tarp moterų ir vyrų yra labai panašūs. Reikšmės vidurkių svyruoja nuo 3,41 iki 4,05, kas suponuoja jog, respondantai teigiamai atsiliepia apie darbo aplinką, įsitraukimą į darbą, pasitenkinimą karjera bei saviveiksmingumą, nesvarbu nuo lyties.

Antra, yra lyginamas reikšmingumas tarp užimamų pareigų ir tarp darbo aplinkos, įsitraukimo į darbą, pasitenkinimo karjera bei saviveiksmingumu. Tam bus atliekamas t-testas. 11 lentelėje yra matomi rezultatai.

11 lentelė

Respondentų palyginimas pagal užimamas pareigas

Kintamieji	Pareigos	Vidurkis	t	p vertė
Darbo aplinka	Vadovaujančios	3,54	-0,658	0,517
	Nevadovaujančios	3,81		
Įsitraukimas į darbą	Vadovaujančios	3,43	-0,300	0,976
	Nevadovaujančios	3,44		
Pasitenkinimas karjera	Vadovaujančios	3,20	-1,520	0,477
	Nevadovaujančios	3,78		
Saviveiksmingumas	Vadovaujančios	3,92	2,544	0,591
	Nevadovaujančios	3,76		

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktų tyrimu.

Apibendrinimas: statistiškai reikšmingų skirtumų tarp vadovaujančių ir nevadovaujančių pareigų nėra. Visos p reikšmės yra didesnės už 0,05. Vidutiniai skirtumai nėra pakankamai dideli. Vidurkių reikšmės svyruoja nuo 3,43 iki 3,92, kad tiek vadovaujantys, tiek nevadovaujantys asmenys teigiamai atsiliepia apie darbo aplinką, įsitraukimą į darbą, pasitenkinimą karjera bei saviveiksmingumą.

Trečia, yra lyginamas reikšmingumas tarp išsilavinimo ir tarp darbo aplinkos, įsitraukimo į darbą, pasitenkinimo karjera bei saviveiksmingumu. Tam bus atliekamas ANOVA testas. 12 lentelėje yra matomi rezultatai.

12 lentelė

Respondentų palyginimas pagal išsilavinimą

Kintamieji	Išsilavinimo lygis	Vidurkis	F	p vertė
Darbo aplinka	Vidurinis	2,85	1,584	0,214

	Profesinis	3,92		
	Aukštasis neuniversitetinis	3,65		
	Aukštasis universitetinis (bakalauras)	3,98		
	Aukštasis universitetinis (magistras)	3,77		
Įsitraukimas į darbą	Vidurinis	2,73	3,762	0,018
	Profesinis	4,04		
	Aukštasis neuniversitetinis	3,65		
	Aukštasis universitetinis (bakalauras)	3,32		
	Aukštasis universitetinis (magistras)	4,04		
Pasitenkinimas karjera	Vidurinis	2,80	3,021	0,040
	Profesinis	4,60		
	Aukštasis neuniversitetinis	3,70		
	Aukštasis universitetinis (bakalauras)	3,56		
	Aukštasis universitetinis (magistras)	3,77		
Saviveiksmingumas	Vidurinis	3,33	2,685	0,189
	Profesinis	4,27		
	Aukštasis	3,85		

	neuniversitetinis			
	Aukštasis universitetinis (bakalauras)	3,68		
	Aukštasis universitetinis (magistras)	3,79		

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Apibendrinimas: Statistiškai reikšmingi skirtumai pastebėti tarp įsitraukimo į darbą (p reikšmė 0,018) ir pasitenkinimo karjera (p reikšmė 0,040). Pagal LSD rezultatus, galime padaryti daugiau išvadų, pavyzdžiui, jog aukštesnį išsilavinimą turintys asmenys turi aukštesnius rezultatus negu žemesnį išsilavinimą turintys asmenys.

Ketvirta, yra lyginamas reikšmingumas tarp darbo patirties ir tarp darbo aplinkos, įsitraukimo į darbą, pasitenkinimo karjera bei saviveiksmingumu. Tam bus atliekamas ANOVA testas. 13 lentelėje yra matomi rezultatai.

13 lentelė

Respondentų palyginimas pagal darbo patirtį

Kintamieji	Darbo patirtis	Vidurkis	F	p vertė
Darbo aplinka	Mažiau nei metai	3,93	0,248	0,936
	1-3 metai	3,60		
	4-6 metai	3,76		
	7-10 metai	3,93		
	11-15 metai	3,45		
	Daugiau nei 15 metų	3,87		
Įsitraukimas į darbą	Mažiau nei metai	3,70	1,158	0,362
	1-3 metai	2,93		

	4-6 metai	3,51		
	7-10 metai	3,56		
	11-15 metai	3,51		
	Daugiau nei 15 metų	3,45		
Pasitenkinimas karjera	Mažiau nei metai	3,95	2,892	0,139
	1-3 metai	3,00		
	4-6 metai	3,10		
	7-10 metai	4,06		
	11-15 metai	4,20		
	Daugiau nei 15 metų	3,82		
Saviveiksmingumas	Mažiau nei metai	3,72	1,359	0,871
	1-3 metai	3,47		
	4-6 metai	3,90		
	7-10 metai	3,83		
	11-15 metai	3,87		
	Daugiau nei 15 metų	3,87		

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Apibendrinimas: ANOVA rezultatai rodo, jog darbo patirtis neturi statistiškai reikšmingos įtakos su nagrinėjamais konstruktais (p reikšmė didesnė negu 0,05). LSD rezultatai parodė, kad vidurkių skirtumai tarp darbo patirties nėra statistiškai reikšmingi. Vidurkių reikšmės svyruoja nuo 2,93 iki 4,20.

Penkta, yra lyginamas reikšmingumas tarp organizacijos dydžio ir tarp darbo aplinkos, įsitraukimo į darbą, pasitenkinimo karjera bei saviveiksmingumu. Tam bus atliekamas ANOVA testas. 14 lentelėje yra matomi rezultatai.

14 lentelė*Respondentų palyginimas pagal organizacijos dydį*

Kintamieji	Organizacijos dydis	Vidurkis	F	p vertė
Darbo aplinka	Labai maža (mažiau nei 10 darbuotojų)	4,11	0,701	0,561
	Maža (10-49 darbuotojai)	3,72		
	Vidutinė (50-249 darbuotojų)	3,45		
	Didelė (250 ir daugiau darbuotojų)	3,79		
Įsitraukimas į darbą	Labai maža (mažiau nei 10 darbuotojų)	3,48	0,437	0,729
	Maža (10-49 darbuotojai)	3,43		
	Vidutinė (50-249 darbuotojų)	3,23		
	Didelė (250 ir daugiau darbuotojų)	3,52		
Pasitenkinimas karjera	Labai maža (mažiau nei 10 darbuotojų)	3,44	1,149	0,351
	Maža (10-49 darbuotojai)	4,20		
	Vidutinė (50-249 darbuotojų)	3,33		

	darbuotojų)			
	Didelė (250 ir daugiau darbuotojų)	3,84		
Saviveiksmingumas	Labai maža (mažiau nei 10 darbuotojų)	3,62	1,434	0,259
	Maža (10-49 darbuotojai)	3,66		
	Vidutinė (50-249 darbuotojų)	3,55		
	Didelė (250 ir daugiau darbuotojų)	4,00		

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Apibendrinimas: ANOVA rezultatai rodo, jog organizacijos dydis neturi statistiškai reikšmingos įtakos su nagrinėjamais konstruktais (p reikšmė didesnė negu 0,05). LSD rezultatai parodė, kad vidurkių skirtumai tarp darbo patirties nėra statistiškai reikšmingi. Vidurkių reikšmės svyruoja nuo 3,23 iki 4,20, kas suponuoja, jog respondentai nesvarbu nuo organizacijos dydžio, teigiamai atsiliepia apie savo darbo aplinką, saviveiksmingumą, įsitraukimą į darbą bei pasitenkinimą karjera.

Šešta, yra lyginamas reikšmingumas tarp amžiaus ir tarp darbo aplinkos, įsitraukimo į darbą, pasitenkinimo karjera bei saviveiksmingumu. Tam bus atliekamas ANOVA testas. 15 lentelėje yra matomi rezultatai.

15 lentelė

Respondentų palyginimas pagal amžių

Kintamieji	Amžius	Vidurkis	F	p vertė
Darbo aplinka	18-25	3,88	1,362	0,833

	26-35	3,53		
	36-45	3,89		
	46-55	3,50		
	56-65	3,96		
Įsitraukimas į darbą	18-25	3,32	2,477	0,753
	26-35	3,51		
	36-45	3,48		
	46-55	3,39		
	56-65	3,84		
Pasitenkinimas karjera	18-25	3,38	1,059	0,400
	26-35	3,68		
	36-45	4,16		
	46-55	3,60		
	56-65	4,10		
Saviveiksmingumas	18-25	3,67	1,428	0,786
	26-35	3,92		
	36-45	3,81		
	46-55	3,72		
	55-65	4,15		

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Apibendrinimas: ANOVA rezultatai rodo, jog organizacijos dydis neturi statistiškai reikšmingos įtakos su nagrinėjamais konstruktais (p reikšmė didesnė negu 0,05). Vidurkių reikšmės pasiskirsčiusios tarp 3,32 iki 4,16.

3.4 Mediacinė analizė

Toliau bus atliekama mediacinė analizė, siekiant sužinoti įsitraukimo į darbą mediacinį ryšį tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera. Mediacinei analizei bus naudojamas SPSS Process Macro v 4.2 įskiepis, bus pasirenkamas 5 modelis, su vienu veikiančiu mediatoriumi ir vienu veikiančiu moderatoriumi. Taip pat pasitelkus mediacinę analizę, bus atliekama ir regresinė analizė. Bus norima patvirtinti arba paneigti šias iškeltas 4 hipotezes:

H1: Darbo aplinka daro teigiamą poveikį įsitraukimui į darbą.

H2: Darbo aplinka daro teigiamą poveikį pasitenkinimui karjera.

H3: Įsitraukimas į darbą turi teigiamą poveikį pasitenkinimui karjera.

H4: Įsitraukimas į darbą medijuoja ryšį tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimui karjera.

16 lentelė

Tiesinė regresija: Darbo aplinkos ir įsitraukimo į darbą ryšys

Nepriklausomas kintamasis	Standartizuotas koeficientas β	Nestandardizuotas koeficientas	R-sq	F	p
Darbo aplinka	0,5321	0,3503	0,3831	19,0841	0,0062

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

R-squared reiškia, jog darbo aplinka 38,3 proc. paaiškina įsitraukimo į darbą dispersijos. P – reikšmė 0,0062 – modelis yra statistiškai reikšmingas. Standartizuotas koeficientas rodo, jog 100 proc. pagerėjus darbo aplinkai, įsitraukimas į darbą padidės 53,21 proc. Tai patvirtina H1 hipotezę, jog darbo aplinka daro teigiamą poveikį įsitraukimui į darbą.

17 lentelė

Tiesinė regresija: Darbo aplinkos ir pasitenkinimo darbu ryšys

Nepriklausomas kintamasis	Standartizuotas koeficientas β	Nestandardizuotas koeficientas	R-sq	F	p
Darbo aplinka	0,731	0,592	0,535	26,462	0,000

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

R-squared reiškia, jog darbo aplinka 53,35 proc. paaiškina pasitenkinimo karjera dispersijos. P – reikšmė 0,000 – modelis yra statistiškai reikšmingas. Standartizuotas koeficientas rodo, jog 100 proc. pagerėjus darbo aplinkai, pasitenkinimas karjera padidės 73,1 proc. Tai patvirtina H2 hipotezę, jog darbo aplinka daro teigiamą poveikį pasitenkinimui karjera.

18 lentelė

Tiesinė regresija: Įsitraukimo į darbą ir pasitenkinimo darbu ryšys

Nepriklausomas kintamasis	Standartizuotas koeficientas β	Nestandardizuotas koeficientas	R-sq	F	p
Įsitraukimas į darbą	0,644	0,792	0,415	16,314	0,000

Šaltinis: sudaryta autorės, remiamtis atliktu tyrimu.

R-squared reiškia, jog įsitraukimas į darbą 41,5 proc. paaiškina pasitenkinimo karjera dispersijos. P – reikšmė 0,000 – modelis yra statistiškai reikšmingas. Standartizuotas koeficientas rodo, jog 100 proc. padidėjus įsitraukimui į darbą, pasitenkinimas karjera padidės 73,1 proc. Tai patvirtina H3 hipotezę, jog įsitraukimas į darbą daro teigiamą poveikį pasitenkinimui karjera.

19 lentelė

Mediacinis ryšys

Kelias	Efektas	t	p	LLCI	ULCI
BENDRAS EFEKTAS					
Darbo aplinkos >- Pasitenkinimo karjera	0,5922	5,1442	0,000	0,3540	0,834
TIESIOGINIS EFEKTAS					
Darbo aplinkos >- Pasitenkinimo karjera	0,4390	3,5193	0,019	0,1803	0,697
NETIESIOGINIS EFEKTAS					
Darbo aplinkos >- Pasitenkinimo	0,1532	-	-	-0,022 (BootLLCI)	0,4289 (BootULCI)

karjera					
---------	--	--	--	--	--

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Tiek bendras, tiek tiesioginis poveikis yra patikimas, p reikšmės atitinkamai 0,000 ir 0,0019. LLCI ir ULCI reikšmės neapima 0, todėl poveikis yra patikimas. Tačiau netiesioginiame arba kitaip mediaciniame efekte, BootLLCI ir BootULCI pasikliautiniai intervalai apima 0, kas indikuoja, kad netiesioginis poveikis nėra statistiškai reikšmingas, dėl to galime atmesti H4 hipotezę, kuri teigia, jog įsitraukimas į darbą medijuoja ryšį tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimui karjera.

3.5 Moderacinė analizė

Šiame etape yra nagrinėjamas moderuojantis saviveiksmingumo poveikis darbo aplinkai ir pasitenkinimui karjera. Šioje dalyje yra tikrinama H5 hipotezė: saviveiksmingumas moderuoja ryšį tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera. Poveikis yra matomas 20 lentelėje.

20 lentelė

Saviveiksmingumo moderuojantis ryšys tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera

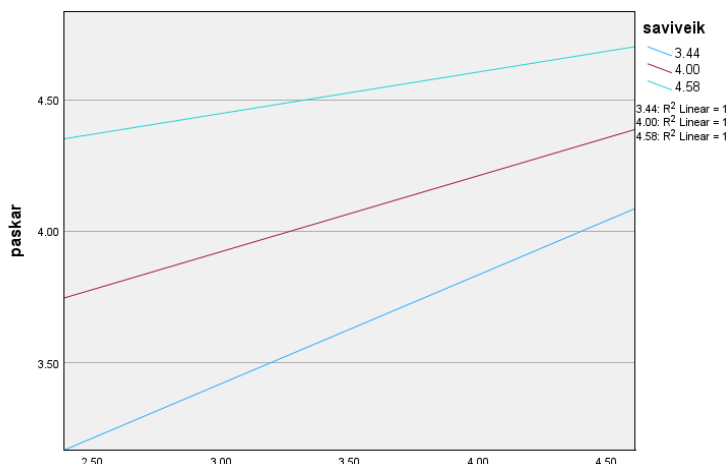
	R ² pokytis	F	p
X*W	0.143	1.5312	0.2296

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Nustatytas moderuojantis saviveiksmingumo ryšys tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera. R² pokytis yra 0,143, tačiau jis yra statistiškai nereikšmingas, kadangi p-reikšmė yra 0,2296, kas yra daugiau negu 0,05. Tai indikuoja, jog moderacinio ryšys neegzistuoja. Taip pat yra pateikiamas grafikas, atvaizduojantis moderacinio ryšio nebuvimą.

6 paveikslas

Grafinis moderuojantis saviveiksmingumo ryšys tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo darbu



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Trys linijos matomos grafike yra beveik paralelios, susijungusių nėra, tai rodo moderacijos nebuvimą. Todėl galime atmesti H5 hipotezę, teigiančią, jog saviveiksmingumas moderuoja ryšį tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera.

3.6 Diskusija

Atliktame tyrime pasitvirtino 3 iš 5 keliamų hipotezių. Darbo aplinka teigiamai veikia įsitraukimą į darbą, tai patvirtina ir kitų autorių tyrimus (Hananen ir kt, 2006; Schaufeli ir Bakker (2004). Darbo aplinka daro teigiamą poveikį pasitenkimui karjera, tai įrodė ir autoriai (Susita ir kt., 2020; Raziq ir Maulabakhsh, 2015; Vohra ir kt., 2022). Įsitraukimas į darbą taip pat daro reikšmingą įtaką pasitenkinimui darbu (Bakker, 2008; Bakker ir Demorouti, 2007). Tačiau dvi hipotezės nespasitvirtino. Visgi įsitraukimas į darbą nemedijuoja ryšio tarp pasitenkinimo darbu ir darbo aplinkos ir saviveiksmingumas nemoderuoja ryšio tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo darbu. Praktinė rezultatų reikšmė atskleidžia, jog yra svarbu skatinti įsitraukimą, organizacijos turi investuoti į darbų sąlygų gerinimą, reikia užtikrinti gerą ir priimtina fizinę darbo aplinką ir atmosferą. Būsimų tyrimų kryptys turi fokusuotis ties mediacijos ir moderacijos procesais, atskleisti platesnį saviveiksmingumo vadmenį, kodėl šis veiksnys nepasirodė kaip moderuojantis, galbūt reikalinga įtraukti ir kitus svarbius veiksnius.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

Išvados:

1. Darbo aplinkos sąvoka yra naudojama nusakyti sąlygas, kuriose dirba darbuotojas. Sąlygos gali būti fizinės, kurios koncentruojasi į tokius aplinkos veiksnius kaip oro kokybė, garsas, baldai, šviesa ir psichologinės/socialinės – kaip darbo užmokestis, asmeninė gerovė, sutarimai su vadovybe, darbo spaudimas, kontrolė, santykiai su kolegomis, jų parama, darbo-asmeninio gyvenimo balansas.
2. Karjera yra platus aspektas ir apima žmogaus nusistatymus, kurie lydi žmogų per jo gyvenimą ir darbine patirtį. Karjera gali būti tiek biurokratinė, tiek šiuolaikinė, šios dvi sampratos yra paplitusios. Karjeros veiksnių gali būti įvairių, jie apima tiek objektyvius (atlyginimą, sukaupą patirtį), tiek subjektyvius (asmenines vertybes, tikslus, savirealizaciją, asmeninę gerovę). Pasitenkinimas karjera yra subjektyvus darbuotojo vertinimas apie tai, kiek jo dabartinė darbo situacija atitinka asmeninius tikslus, vertybes ir lūkesčius, iki šiol sukauptos savo karjeros patirties įvertinimas.
3. Įsitraukimas į darbą nusiteikimas dirbti ir pastangos daryti tai, kas svarbu organizacijai. Įsitraukimas į darbą yra labai naudingas ir turi didelę reikšmę tiek organizacijos sėkmei, tiek individualiam darbuotojų pasitenkinimui. Įsitraukimas į darbą svarbus tiek motyvacijai, tiek pasitenkinimui karjera, asmeniniam tobulėjimui. Įsitraukimas į darbą gali lemti asmens sėkmę jo karjeros pasitenkinimui.
4. Saviveiksmingumas tai yra žmogaus įsitikinimas apie savo gebėjimą veiksmingai atlikti užduotis ir pasiekti tikslų. Saviveiksmingumas pasižymi pasitikėjimas savo gebėjimais, motyvacijų bei pastangų stiprinimu.
5. Darbo aplinka turi sąsajų su darbuotojų pasitenkinimu karjera. Darbo aplinka gali turėti reikšmingą poveikį darbuotojų pasitenkinimui karjera. Netinkama darbo aplinka gali sukelti rimtų psichologinių problemų, tokių kaip emocinis perdegimas, išsekimas, kuris ilgainiui turės poveikį darbuotojų pasitenkinimui karjera.
6. Atlikus tyrimą, nustatyta, jog yra teigiamas, reikšmingas ryšys tarp darbo aplinkos ir įsitraukimo į darbą. Darbo aplinka reikšmingai ir teigiamai veikia pasitenkinimą karjera. Įsitraukimas į darbą teigiamai ir reikšmingai veikia pasitenkinimą karjera. Tačiau,

įsitraukimas į darbą nemedijuoja ryšio tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera, bei saviveiksmingumas nemoderuoja ryšio tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera.

Pasiūlymai:

1. Reikia puoselėti gerą darbo aplinką bei įsitraukimą į darbą siekiant, jog būtų užtikrintas didesnis pasitenkinimas karjera. Tai gali būti, pavyzdžiui, užtikrinta komunikacija tarp vadovų ir kolegų, tobulinimas tiek fizinių, tiek socialinių darbo sąlygų, palankios atmosferos puoselėjimas, motyvacinių priemonių suteikimas, karjeros galimybės, kuriuose darbuotojai galėtų tobulinti save, plėsti savo įgūdžius.
2. Stiprinti saviveiksmingumą. Žmogiškųjų išteklių specialistams reikėtų organizuoti mokymus, programas, kuriuose darbuotojai galėtų ugdyti savo kompetencijas, suteikti reikiamą pagalbą, palaikymą, kad darbuotojai jaustųsi stipresni bei saviveiksmingesni.
3. Reiktų atsižvelgti ir atlikti daugiau tyrimų, siekiant suprasti, mediacinius ir moderacinius ryšius, kodėl jie nepasitvirtino arba analizuoti kitokius mediacinius ir moderacinius ryšius, siekiant labiau praplėsti temos kompleksiskumą ir įvairiapusiškumą.

LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

- Ahmed, N. O. A. (2019). Career commitment: the role of self-efficacy, career satisfaction and organizational commitment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 00-00. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-06-2017-0038>
- Alqurashi, E. (2016). Self-efficacy in online learning environments: A literature review. *Contemporary Issues in Education Research (Online)*, 9(1), 45. <https://doi.org/10.19030/CIER.V9I1.9549>
- Armstrong-Stassen, M., & Cameron, S. (2005). Factors related to the career satisfaction of older managerial and professional women. *Career Development International*, 10(3), 203-215. <https://doi.org/10.1108/13620430510598328>
- Auster, E. R., & Ekstein, K. L. (2005). Professional women's mid-career satisfaction: an empirical exploration of female engineers. *Women in Management Review*, 20(1), 4-23. <https://doi.org/10.1108/09649420510579540>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in pt. Nesinak industries. *Journal of Business, Management, & Accounting*, 2(1). <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B. (2022). The social psychology of work engagement: state of the field. *Career Development International*, 27(1), 36-53. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2021-0213>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational dynamics*, 46(2), 67-75. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02678370802393649>
- Ballout, H. I. (2009). Career commitment and career success: moderating role of self-efficacy. *Career Development International*, 14(7), 655-670. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bandura, A. (1978). Reflections on self-efficacy. *Advances in behaviour research and therapy*, 1(4), 237-269. [https://doi.org/10.1016/0146-6402\(78\)90012-7](https://doi.org/10.1016/0146-6402(78)90012-7)

- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of applied psychology*, 88(1), 87. <https://psycnet.apa.org/buy/2003-04931-010>
- Bandura, A., & Wessels, S. (1997). *Self-efficacy* (pp. 4-6). Cambridge: Cambridge University Press, https://happyheartfamilies.citymax.com/f/Self_Efficacy.pdf
- Bartimote-Aufflick, K., Bridgeman, A., Walker, R., Sharma, M., & Smith, L. (2016). The study, evaluation, and improvement of university student self-efficacy. *Studies in Higher Education*, 41(11), 1918-1942. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.999319>
- Becker, J. L., Milad, M. P., & Klock, S. C. (2006). Burnout, depression, and career satisfaction: cross-sectional study of obstetrics and gynecology residents. *American journal of obstetrics and gynecology*, 195(5), 1444-1449. <https://doi.org/10.1016/j.ajog.2006.06.075>
- Bilginoğlu, E. (2019). The role of self-efficacy and work discipline on career satisfaction. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences.*, <https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/epsbs.2019.10.02.40>
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel psychology*, 64(1), 89-136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
- Cousins, R., Mackay, C. J., Clarke, S. D., Kelly, C., Kelly, P. J., & McCaig, R. H. (2004). 'Management standards' and work-related stress in the UK: Practical development. *Work & Stress*, 18(2), 113-136. <https://doi.org/10.1080/026783704 10001734322>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://link.springer.com/article/10.1007/bf02310555>
- Deshpande, S. P., & DeMello, J. (2010). An empirical investigation of factors influencing career satisfaction of primary care physicians. *The Journal of the American Board of Family Medicine*, 23(6), 762-769. <https://doi.org/10.3122/jabfm.2010.06.100075>
- Díaz-Carrión, R., Navajas-Romero, V., & Casas-Rosal, J. C. (2020). Comparing working conditions and job satisfaction in hospitality workers across Europe. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102631. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102631>
- Donley, J. (2021). The impact of work environment on job satisfaction: pre-COVID research to inform the future. *Nurse leader*, 19(6), 585-589. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2021.08.009>
- Douglas, S., & Roberts, R. (2020). Employee age and the impact on work engagement. *Strategic HR Review*, 19(5), 209-213. <https://doi.org/10.1108/SHR-05-2020-0049>
- Dromantaitė, A. (2012). Pasitenkinimo karjera veiksniai. *Socialinis darbas*, 11(2), 289-300.

Frank, E., McMurray, J. E., Linzer, M., Elon, L., & Society of General Internal Medicine Career Satisfaction Study Group. (1999). Career satisfaction of US women physicians: results from the Women Physicians' Health Study. *Archives of Internal Medicine*, 159(13), 1417-1426. doi:10.1001/archinte.159.13.1417

Gerbino, M. (2020). Self-efficacy. *The Wiley Encyclopedia of Personality and Individual Differences: Personality Processes and Individual Differences*, 387-391. <https://doi.org/10.1002/9781118970843.ch243>

Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of management Journal*, 33(1), 64-86. <https://doi.org/10.5465/256352>

Hagmaier, T., Abele, A. E., & Goebel, K. (2018). How do career satisfaction and life satisfaction associate?. *Journal of Managerial Psychology*, 33(2), 142-160, <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2017-0326>

Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of school psychology*, 43(6), 495-513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>

Heslin, P. A., & Klehe, U. C. (2006). Self-efficacy. *Encyclopedia Of Industrial/Organizational Psychology*, SG Rogelberg, ed, 2, 705-708. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1150858

Judge TA, Cable DM, Bourdreau JW, Brtz RD. An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*. 1995; 48:485-519. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x>

Karpuškienė, V. (2018). Ekonometrija. Paskaitų konspektas.

Keeton, K., Fenner, D. E., Johnson, T. R., & Hayward, R. A. (2007). Predictors of physician career satisfaction, work-life balance, and burnout. *Obstetrics & Gynecology*, 109(4), 949-955. 10.1097/01.AOG.0000258299.45979.37

Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of organizational behavior*, 38(6), 792-812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>

Korsakienė, R., & Smaliukienė, R. (2014). Šiuolaikinė karjera individo požiūriu: karjeros modeliai, jų sąsajos ir reikšmė. *Verslas: teorija ir praktika*, 15(1), 84-92, <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=35178>

Krishnan, Ramesh & Koe, Wei-Loon & Othman, Rozana & Muthusamy, Geetha & Alias, Nurul Ezaili. (2018). THE MODERATING EFFECT OF SELF-EFFICACY IN THE RELATIONSHIP

BETWEEN PERCEIVED JOB CHARACTERISTICS AND WORK ENGAGEMENT. *Management and Accounting Review (MAR)*, 17, 79. DOI/10.24191/mar.v17i2.790

Kuok, A. C., & Taormina, R. J. (2017). Work engagement: Evolution of the concept and a new inventory. *Psychological Thought*, 10(2). <https://doi.org/10.23668/psycharchives.1866>

Latif, K. I., & Sher, M. (2012). Perceived organizational support, pay satisfaction, and supervisor satisfaction impact on career satisfaction. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 5(1), 32-48. <http://ajss.abasyn.edu.pk/admineditor/papers/V5I1-3.pdf>

Lounsbury, J. W., Foster, N., Patel, H., Carmody, P., Gibson, L. W., & Stairs, D. R. (2012). An investigation of the personality traits of scientists versus nonscientists and their relationship with career satisfaction. *R&D Management*, 42(1), 47-59. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2011.00665.x>

Martínez-León, I. M., Olmedo-Cifuentes, I., & Ramón-Llorens, M. C. (2018). Work, personal and cultural factors in engineers' management of their career satisfaction. *Journal of Engineering and Technology Management*, 47, 22-3. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2017.12.002>

Pakalniškienė, V. (2012). Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas. *Metodinė priemonė. Vilnius: VU leidykla*, 36.

Petkevičiūtė, N. (2006). Karjeros valdymas. *Kaunas: VDU leidykla*.

Razak, N. A., Ma'amor, H., & Hassan, N. (2016). Measuring reliability and validity instruments of work environment towards quality work life. *Procedia Economics and Finance*, 37, 520-528. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30160-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30160-5)

Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-99](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-99)

Renee Barnett, B., & Bradley, L. (2007). The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career development international*, 12(7), 617-636. <https://doi.org/10.1108/13620430710834396>

Robianto, F., & Masdupi, E. (2020). The effect of career development, compensation, work environment and job satisfaction on work engagement. In *4th Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2019)* (pp. 737-748). Atlantis Press. DOI: [10.2991/aebmr.k.200305.140](https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200305.140)

Rudzkienė, V. (2005). Socialinė statistika.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>

Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of applied Psychology*, 90(6), 1217. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1217>

Sarode, A. P., & Shirsath, M. (2014). The factors affecting employee work environment & it's relation with employee productivity. *international Journal of Science and Research*, 3(11), 2735-2737, https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/102051486/T0NUMTQxMTY5-libre.pdf?1683696405=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DThe_Factors_Affecting_Employee_Work_Envi.pdf&Expires=1704585968&Signature=Th5doKrBkBM7tK8ako1reaHA4Nj3O7Jy5cOvtjqUstgLfBthXPtl3xHCvuRfyLqVl4OCOTQLqDXTbt~xQ3x90dTwWNcekzMx4r4xWazFQN-4VwLveswHGwnyGH2TcRMcNrIxsLpB-z~J0-bXeu7wc9ZtSXdoaxgaQdPM095S7kqlleTnsgHCxcWwXy5LdIwnLzm1~Z6oCpK1keydiPRpnR6oKY2gLWlJ8ImoNlbQ4j09OXz7o1XVXesDSPQ5htUNCSQEyXTTGAi4doa4o6v-caAlsBTjcskE4syyYhTf18KRJyH1zMmRYZzA~pbViJmmlEJ9QIvOIItYwrcPye5cmA_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model. *Organizational dynamics*, 2(46), 120-132. Prieiga per internetą: <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/476.pdf>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004) Utrecht Work Engagement Scale. https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>

Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2021). Self-efficacy and human motivation. In *Advances in motivation science* (Vol. 8, pp. 153-179). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/bs.adms.2020.10.001>

Schwarzer, R. (1995). Generalized self-efficacy scale. *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs/Nfer-Nelson*. https://www.religiousforums.com/data/attachment-files/2014/12/22334_285ebbd019ec89856493442b1b6f9154.pdf

Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of vocational behavior*, 58(1), 1-21. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1757>

- Slåtten, T. (2014). Determinants and effects of employee's creative self-efficacy on innovative activities. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 6(4), 326-347. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-03-2013-0013>
- Spurk, D., Abele, A. E., & Volmer, J. (2011). The career satisfaction scale: Longitudinal measurement invariance and latent growth analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(2), 315-326. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2011.02028.x>
- Stanišauskienė, V., & Večkienė, N. (2000). Rengimasis karjerai socialinių transformacijų laikotarpiu: Lietuvos gimnazijose egzistuojančių prielaidų analizė. *Socialiniai mokslai*, (1), 85-97. <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB0001:J.04~2000~1367175178980/J.04~2000~1367175178980.pdf>
- Sunarno, N., Susita, D., & Wolor, C. W. (2022). Effect of work environment and training on job satisfaction through career development mediation. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 4(1), 193-203. <https://www.growingscholar.org/journal/index.php/TIJOSSW/article/view/212>
- Susita, D., Saptono, A., Susono, J., & Rahim, A. (2020). The Effect of Career Development and Work Environment on Employee Loyalty with Work Satisfaction as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 2(2), 20-31. [10.24018/ejbmr.2020.5.6.643](https://ejbmr.org/index.php/ejbmr/article/view/643)
- Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (2020). Impact of working environment on job satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6). <https://ejbmr.org/index.php/ejbmr/article/view/643>
- Tamaševičius, V. (2015). Tyrimo metodai. Mokomoji knyga.
- Tian, G., Wang, J., Zhang, Z., & Wen, Y. (2019). Self-efficacy and work performance: The role of work engagement. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(12), 1-7. <https://doi.org/10.2224/sbp.8528>
- Urbonienė, A., & Stanišauskienė, V. (2005). Karjeros sampratos erdvė: lyčių aspektas. *Lyčių studijos ir tyrimai*, 97-102.
- Van Mol, M. M., Nijkamp, M. D., Bakker, J., Schaufeli, W. B., & Kompanje, E. J. (2018). Counterbalancing work-related stress? Work engagement among intensive care professionals. *Australian Critical Care*, 31(4), 234-241. <https://doi.org/10.1016/j.aucc.2017.05.001>
- Vohra, L. O., Özyeşil, M., & Aktürk, E. B. (2022). Impact Of Working Environment On Job Satisfaction. *Journal of Positive School Psychology*, 3496-3505. <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/7886/5143>

- Westerman, J. W., & Yamamura, J. H. (2007). Generational preferences for work environment fit: Effects on employee outcomes. *Career development international*, 12(2), 150-161. <https://doi.org/10.1108/13620430710733631>
- Wey Smola, K., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 363-382. <https://doi.org/10.1002/job.147>
- Wickramasinghe, V., & Jayaweera, M. (2010). Impact of career plateau and supervisory support on career satisfaction: A study in offshore outsourced IT firms in Sri Lanka. *career development international*, 15(6), 544-561. <https://doi.org/10.1108/13620431011084402>
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10, 890400. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>

DARBO APLINKOS POVEIKIS DARBUOTOJŲ PASITEKINIMUI KARJERA MEDIJUOJANT ĮSITRAUKIMUI Į DARBĄ IR MODERUOJANT SAVIVEIKSMINGUMUI

GABRIELĖ ŠERELYTĖ

Baigiamasis magistro darbas

Žmogiškųjų išteklių valdymo programa

Vilniaus universitetas, Ekonomikos ir verslo administravimo fakultetas

Darbo vadovas – Doc. dr. Renata Korsakienė

Vilnius, 2025

Santrauka

74 lapai, 6 paveikslai, 20 lentelių, 72 šaltiniai.

Šiame baigiamajame magistro darbe yra remiamasi mokslinės literatūros analize ir kiekybiniu tyrimu, kuriuo yra siekiama išsiaiškinti darbo aplinkos poveikį darbuotojų pasitenkinimui karjera medijuojant įsitraukimui į darbą ir moderuojant saviveiksmingumui. Magistro baigiamasis darbas susideda iš trijų dalių: mokslinės literatūros analizė, kiekybinis tyrimas bei jo rezultatai, išvados ir rekomendacijos.

Mokslinės literatūros analize buvo išskirta darbo aplinkos samprata ir reikšmė, apibrėžtas pasitenkinimas karjera ir veiksniai, lemiantys jį, išskirta įsitraukimo į darbą ir saviveiksmingumo samprata, apibrėžtas ryšys tarp darbo aplinkos, pasitenkinimo karjera, įsitraukimo į darbą ir saviveiksmingumo.

Toliau sekė atlikta kiekybinis tyrimas. Tyrimas buvo atliktas naudojant internetinę apklausa. Apklausoje dalyvavo 237 dirbančiųjų Lietuvoje respondentų. Darbe buvo iškeltos hipotezės, kurių patvirtinimui ar paneigimui buvo atlikta regresinė analizė. Rezultatai parodė, jog darbo aplinka daro teigiamą reikšmingą poveikį įsitraukimui į darbą (H1), darbo aplinka daro reikšmingą teigiamą poveikį pasitenkinimui karjera (H2), įsitraukimas į darbą daro reikšmingą teigiamą poveikį pasitenkinimui karjera (H3). Šios hipotezės pasitvirtino. Likusios dvi hipotezės nepasitvirtino, t.y, kad įsitraukimas į darbą nemedijuoja ryšio tarp darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera ir saviveiksmingumas nemoderuoja ryšio darbo aplinkos ir pasitenkinimo karjera.

Išvadose ir pasiūlymuose yra apibendrinami pagrindiniai mokslinės literatūros bei atlikto tyrimai aspektai.

THE IMPACT OF WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE CAREER SATISFACTION MEDIATED BY WORK ENGAGEMENT AND MODERATED BY SELF-EFFICACY

GABRIELĖ ŠERELYTĖ

Master's thesis

Human Resources Management programme

Vilnius University, Faculty of Economics and Business Administration

Supervisor – Dr. Renata Korsakienė, PhD

Vilnius, 2025

Summary

74 pages, 6 pictures, 20 tables, 72 references.

This master's thesis is based on an analysis of scientific literature and a quantitative study, which aims to determine the effect of the work environment on employee satisfaction by mediating career engagement and moderating self-efficacy. The master's thesis consists of three parts: analysis of scientific literature, quantitative research and its results, conclusions and recommendations.

In the analysis of the scientific literature, the concept and meaning of the work environment was distinguished, career satisfaction and the factors that determine it were defined, the concept of work engagement and self-efficacy was distinguished, and the relationship between the work environment, career satisfaction, work engagement and self-efficacy was defined.

This was followed by a quantitative study. The study was conducted using an online survey. 237 respondents working in Lithuania participated in the survey. Hypotheses were put forward in the work, and regression analysis was performed to confirm or deny them. The results show that the work environment has a positive and significant effect on work engagement (H1), the work environment has a positive effect on career satisfaction (H2), and work engagement has a significant positive effect on career satisfaction (H3). These hypotheses were confirmed. The remaining two hypotheses were not confirmed, i.e. that work engagement does not mediate the relationship

between work environment (H4) and career satisfaction and self-efficacy does not moderate the relationship between work environment and career satisfaction (H5).

The conclusions and proposals summarize the main aspects of the scientific literature and the conducted research.

PRIEDAI

1 priedas

Anketa

Gerbiamas (-a) respondente,

Esu Gabrielė Šerelytė, Vilniaus universiteto, Žmogiškųjų išteklių valdymo 2 kurso studentė. Rašau baigiamąjį magistro darbą, kuriuo siekiu išsiaiškinti darbo aplinkos poveikį darbuotojų pasitenkinimui karjera veikiant įsitraukimui į darbą ir saviveiksmingumui.

Anketos užpildymui užtruksite iki 10 minučių.

Maloniai prašome atsakyti sąžiningai ir pagal savo tikrą patirtį bei požiūrį. Nėra „teisingų“ ar „neteisingų“ atsakymų.

Respondentams garantuojamas konfidencialumas ir anonimiškumas.

Iš anksto dėkoju už Jūsų skirtą laiką!

Nuo 1 iki 16 klausimo yra klausimai susiję su darbo aplinka. Prašome pasirinkti vieną variantą: nuo 1-visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku.

Nr.	Teiginys	1 – Visiškai nesutinku	2 - Nesutinku	3 – Nei sutinku, nei nesutinku	4 - Sutinku	5 – Visiškai sutinku
1	Esu spaudžiamas dirbti viršvalandžius.					
2	Turiu neįgyvendinamus darbo terminus.					
3	Turiu dirbti labai greitai.					
4	Turiu dirbti labai intensyviai.					
5	Turiu neatlikti kai kurių užduočių, nes turiu per daug kito darbo.					

6	Skirtingos grupės darbe iš manęs reikalauja dalykų, kuriuos sunku derinti.					
7	Negaliu daryti pakankamai pertraukų.					
8	Turiu nerealų laiko spaudimą.					
9	Jei darbas tampa sunkus, mano kolegos man padės.					
10	Sulaukiu pagalbos ir paramos iš kolegų.					
11	Sulaukiu pagarbos, kurios nusipelniau iš savo kolegų.					
12	Mano kolegos nori išklausti mano su darbu susijusias problemas.					
13	Galiu nuspręsti, kada daryti pertrauką.					
14	Aš pats nusprendžiu, koku greičiu dirbu.					
15	Mano darbo laikas gali būti lankstus.					
16	Aš galiu šiek tiek kontroliuoti, kaip dirbu.					

Nuo 17 iki 32 klausimo yra klausimai susiję su įsitraukimo į darbą aspektais. Prašome pasirinkti vieną variantą: nuo 1-visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku.

Nr.	Teiginys	1-Visiškai nesutinku	2-Nesutinku	3-Nei sutinku, nei nesutinku	4 - sutinku	5-visiškai sutinku
-----	----------	----------------------	-------------	------------------------------	-------------	--------------------

17	Dirbdamas (-a) jaučiuosi trykštanti (-čia) energija.					
18	Darbe jaučiuosi stiprus (-i), energingas (-a).					
19	Atsikėlus ryte, noriu eiti į darbą.					
20	Galiu tęsti savo darbą ilga laiką.					
21	Savo darbe esu labai ištvermingas (-a).					
22	Dirbdamas (-a) visada esu atkaklus (-i), net kai viskas nesiseka.					
23	Mano darbas, kurį dirbu turi prasmę ir tikslą.					
24	Entuziastingai žiūriu į savo darbą.					
25	Mano darbas mane įkvepia.					
26	Didžiuojuosi savo darbu.					
27	Man mano darbas yra sudėtingas.					
28	Kai aš dirbu, laikas bėga.					
29	Kai dirbu, pamirštu visa kita aplink.					
30	Jaučiuosi laimingas (-a), kai intensyviai dirbu.					
31	Esu pasinėrus į savo darbą.					
32	Sunku atsiriboti nuo darbo.					

Nuo 33 iki 37 klausimo yra klausimai susiję su pasitenkimo karjera aspektais. Prašome pasirinkti vieną variantą: nuo 1-visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku.

Nr.	Teiginys	1-Visiškai nesutinku	2-Nesutinku	3-Nei sutinku, nei nesutinku	4 - sutinku	5-visiškai sutinku
33	Esu patenkintas (-a) sėkme, kurią pasiekiau savo karjeroje.					
34	Esu patenkintas (-a) pažanga, kurią padariau siekdamas (-a) bendrų karjeros tikslų.					
35	Esu patenkintas (-a) pažanga, kurią padariau siekdamas (-a) užsibrėžtų pajamų.					
36	Esu patenkintas (-a) pažanga, kurią padariau siekdamas (-a) savo karjeros tobulinimo tikslų.					
37	Esu patenkintas (-a) pažanga, kurią padariau siekdamas (-a) savo naujų įgūdžių					

	tobulinimų tikslų.					
--	-----------------------	--	--	--	--	--

Nuo 38 iki 47 klausimo yra klausimai susiję su saviveiksmingumu. Prašome pasirinkti vieną variantą: nuo 1-visiškai nesutinku iki 4 – visiškai sutinku.

Nr.	Teiginys	1-Visiškai nesutinku	2-Beveik sutinku	3-Sutinku	4 – Visiškai sutinku
38	Jei pakankamai stengiuosi, visada galiu išspręsti sudėtingas problemas.				
39	Jei kas nors man prieštarauja, galiu atrasti priemonių ir būdų gauti tai, ko noriu.				
40	Man lengva laikytis ir pasiekti savo tikslų.				
41	Esu įsitikinęs, kad galiu efektyviai susidoroti su netikėtais įvykiais.				
42	Dėl savo išradingumo moku elgtis nenumatytoje situacijoje.				
43	Daugumą problemų galiu išspręsti, jeigu įdėsiu reikiamų pastangų.				
44	Susidūręs su sunkumais galiu išlikti ramus, nes				

	pasikliauju savo sugebėjimais juos įveikti.				
45	Kai susiduriu su problema, dažniausiai galiu rasti kelis jos sprendimus.				
46	Jei patenku į bėdą, dažniausiai galiu sugalvoti jos sprendimą.				
47	Paprastai galiu susitvarkyti su viskuo, kas pasitaiko mano kelyje.				

1. Jūsų lytis:

- Vyras
- Moteris

2. Jūsų amžius:

Įrašykite

3. Išsilavinimo lygis:

- Vidurinis
- Profesinis
- Aukštasis neuniversitetinis
- Aukštasis universitetinis (bakalauras)
- Aukštasis universitetinis (magistras)
- Daktaro laipsnis

4. Darbo patirtis

- Mažiau nei 1 metai
- 1-3 metai
- 4-6 metai
- 7-10 metų
- 11-15 metų
- Daugiau nei 15 metų

5. Jūsų pareigybė:

- Vadovaujanti
- Nevadovaujanti

6. Jūsų organizacijos dydis

- Labai maža (mažiau nei 10 darbuotojų)
- Maža (10-49 darbuotojai)
- Vidutinė (50-249 darbuotojai)
- Didelė (250 ir daugiau darbuotojų)

2 priedas

Mediacinė analizė

```
***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Total effect of X on Y
      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI      c_cs
      .5922      .1151      5.1442      .0000      .3540      .8304      .7314

Direct effect of X on Y
      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI      c'_cs
      .4390      .1247      3.5193      .0019      .1803      .6977      .5422

Indirect effect(s) of X on Y:
      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
isitrauk      .1532      .1127      -.0222      .4289

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:
      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
isitrauk      .1893      .1294      -.0307      .4926

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****
```