



VILNIAUS UNIVERSITETAS
FILOSOFIJOS FAKULTETAS
PSICHOLOGIJOS INSTITUTAS

Agnietė Šližytė

**Psichologinio kapitalo sąsajos su vadovo-pavaldinio santykių kokybe, naujų
darbuotojų socializacija ir psichologine gerove organizacijoje**

Magistro darbas

Organizacinės psichologijos studijų programa

Darbo vadovė: Doc. dr. Irena Žukauskaitė

Vilnius, 2018

TURINYS

SANTRAUKA	4
SUMMARY	5
SVARBIAUSIOS SAŲVOKOS	6
PRATARMĖ	7
1. ĮVADAS	9
1.1. Psichologinio kapitalo samprata ir raiškos ypatumai	9
1.1.1. Psichologinio kapitalo ir jį sudarančių veiksnių samprata mokslinėje literatūroje	9
1.1.2. Psichologinio kapitalo ir darbuotojų veiklos ryšys.....	12
1.1.3. Psichologinio kapitalo veiksnių apžvalga.....	14
1.2. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės samprata ir raiškos ypatumai	15
1.2.1. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės samprata mokslinėje literatūroje.....	15
1.2.2. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės ir darbuotojų veiklos ryšys.....	17
1.3. Socializacijos organizacijoje samprata ir raiškos ypatumai	19
1.3.1. Socializacijos organizacijoje samprata mokslinėje literatūroje.....	19
1.3.2. Socializaciją organizacijoje aiškinantys modeliai	21
1.3.3. Socializacijos organizacijoje individualūs veiksniai	27
1.4. Darbuotojų gerovės samprata ir raiškos ypatumai	28
1.5. Psichologinio kapitalo, vadovo-pavaldinio santykių kokybės, naujų darbuotojų socializacijos ir psichologinės gerovės ryšiai organizacijoje.....	31
1.5.1. Psichologinio kapitalo ir vadovo-pavaldinio santykių kokybės ryšys.....	31
1.5.2. Psichologinio kapitalo ir naujų darbuotojų socializacijos organizacijoje ryšys	32
1.5.3. Psichologinio kapitalo ir darbuotojų psichologinės gerovės ryšys.....	33
1.5.4. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės sąsajos su socializacija organizacijoje ir psichologine gerove.....	35
1.6. Tyrimo tikslas, uždaviniai, schema	36
2. TYRIMO METODIKA	38
2.1. Tyrimo dalyviai	38
2.2. Tyrimo instrumentai	39
2.3. Tyrimo eiga	44
2.4. Duomenų analizė	44
3. REZULTATAI	45

3.1. Naujų darbuotojų psichologinio kapitalo raiška.....	45
3.2. Naujų darbuotojų vadovo-pavaldinio santykių kokybės raiška.....	47
3.3. Naujų darbuotojų socializacijos organizacijoje raiška	47
3.4. Naujų darbuotojų psichologinės gerovės raiška	49
3.5. Psichologinio kapitalo ir vadovo-pavaldinio santykių kokybės ryšių analizė.....	51
3.6. Psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje ryšių analizė	53
3.7. Psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės ryšių analizė	56
3.8. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės ryšiai su socializacija organizacijoje ir psichologine gerove	59
3.9. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje	60
3.10. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės.....	63
4. REZULTATŲ APTARIMAS	67
IŠVADOS.....	75
REKOMENDACIJOS	76
PRIEDAI	86
1 priedas. Kreipimasis į tiriamuosius	86
2 priedas. Demografinių klausimų anketos dalis.....	87
3 priedas. Psichologinio kapitalo, socializacijos organizacijoje ir psichologinės gerovės skalių rodikliai pagal socialinius-demografinius veiksnius	88

SANTRAUKA

Psichologinio kapitalo sąsajos su vadovo-pavaldinio santykių kokybe, naujų darbuotojų socializacija ir psichologine gerove organizacijoje

Agnietė Šližytė

Darbo vadovė: Doc. dr. Irena Žukauskaitė

Vilnius: Vilniaus universitetas, 2018, 90 p.

Psichologinis kapitalas yra individualių išteklių rinkinys, siejamas su pageidaujamos darbuotojų nuostatomis, elgesiu ir veikla. Darbuotojai, turintys aukštą psichologinį kapitalą, turi ir aukštus lūkesčius apie veiklos rezultatus, tikėjimą savo gebėjimais susidoroti su kylančiais reikalavimais. Įsiliejimas į naują organizaciją gali tapti nemenku ir sunkiai įgyvendinamu iššūkiu, o tai, kaip naujas darbuotojas išmoksta atlikti savo darbą ir socializuojasi, turi ilgalaikį poveikį tolesnės darbinės veiklos sėkmei. Remiantis tuo, jog naujų darbuotojų socializacija, santykio su vadovu kokybė bei psichologinė gerovė yra vieni kertinių aspektų efektyvios darbinės jėgos bei jos klestėjimo užtikrinimui, šio **tyrimo tikslas** – įvertinti naujų darbuotojų psichologinio kapitalo sąsajas su vadovo-pavaldinio santykių kokybe, naujų darbuotojų socializacija ir psichologine gerove organizacijoje.

Tyrimė dalyvavo 112 dviejų paslaugų sektoriaus įmonių nauji darbuotojai, tarp kurių yra 69 moterys ir 43 vyrai, tiriamųjų amžius svyruoja nuo 19 iki 58 metų. Anketinėje apklausoje naudotos Teigiamos ir neigiamos patirties, Pasitenkinimo gyvenimu, Vadovo-pavaldinio santykių kokybės skalės, Psichologinio kapitalo klausimynas ir Organizacinės socializacijos inventorių. Paaiškėjo, kad naujų darbuotojų psichologinis kapitalas yra svarbus rodiklis prognozuojant vadovo-pavaldinio santykių kokybę, socializaciją organizacijoje ir psichologinę gerovę: kuo naujų darbuotojų psichologinis kapitalas aukštesnis – tuo santykio su vadovu kokybė, socializacija organizacijoje ir psichologinė gerovė yra didesnė. Geresnius santykius užmezgę darbuotojai greičiau socializuojasi ir patiria didesnę psichologinę gerovę, tačiau, vadovo-pavaldinio santykių kokybė neveikia nei ryšio tarp naujų darbuotojų psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje, nei ryšio tarp naujų darbuotojų psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės. Tyrimas leidžia papildyti žinias apie naujų darbuotojų teigiamą patirtį prognozuojančius veiksnius, atskleidžia asmeninių išteklių įvertinimo svarbą atrankos ir socializacijos procesuose.

Raktiniai žodžiai: psichologinis kapitalas, vadovo-pavaldinio santykių kokybė, socializacija organizacijoje, psichologinė gerovė, naujas darbuotojas.

SUMMARY

The relationship of psychological capital with leader-member exchange, socialization of newcomers and their psychological well-being

Agnietė Šližytė

Supervisor: Doc. dr. Irena Žukauskaitė

Vilnius: Vilnius University, 2018, 90 p.

Psychological capital is a set of individual resources associated with the desired employee attitudes, behaviors and performance. Employees with high psychological capital have high expectations about the results of their performance, faith in their ability to cope with emerging requirements. Falling into a new organization can become a considerable and difficult challenge, and the way a newcomer learns to do his job and socializes has a lasting impact on the success of further activities. Based on the fact that the socialization of newcomers, the quality of relationship with a leader and the psychological well-being are one of the cornerstones of ensuring effective workforce and its prosperity, the aim of this study is to evaluate the relationship of psychological capital with leader-member exchange, socialization of newcomers and their psychological well-being in organization.

The study included 112 newcomers of two service sector companies, among them 69 women and 43 men, the age range of the subjects ranged from 19 to 58 years. Scale of Positive and Negative Experience (SPANE), Satisfaction with Life Scale (SWLS), Leader-Member Exchange Scale (LMX), Psychological Capital Questionnaire (PCQ-24) and Organizational Socialization Inventory were used in the questionnaire survey. It turned out that the psychological capital of newcomers is an important indicator in predicting the leader-member exchange, organizational socialization and psychological well-being: the higher psychological capital of newcomers – the better quality of the relationship with a leader, the socialization in the organization and the psychological well-being. The employees who have established better leader-member exchange are more likely to socialize and experience greater psychological well-being, but the quality of the relationships between a leader and a member affects neither the relationship of psychological capital with organizational socialization nor the relationship of psychological capital and psychological well-being of newcomers. The study allows to add knowledge about the predictive factors of the positive experience of newcomers, to confirm the importance of evaluating personal resources in the selection and socialization processes.

Keywords: psychological capital, leader-member exchange, organizational socialization, psychological well-being, newcomer.

SVARBIAUSIOS SĄVOKOS

Psichologinis kapitalas (PK) (ang. Psychological capital – PsyCap) – individo teigiama, vystoma psichologinė būseną, kuri apibrėžiama kaip: 1) pasitikėjimo turėjimas įdėti reikalingas pastangas į proceso sėkmę ir keliančias iššūkių užduotis (saviveiksmingumas – ang. self-efficacy); 2) kūrimas teigiamos atribucijos apie dabartinę ir ateities sėkmę (optimizmas – ang. optimism); 3) atkaklumas siekiant tikslų ir nukreipiant pastangas jų siekimo link (viltis – ang. hope); 4) susidūrus su problemoms ir nelaimėms gebėjimas greitai atsigauti ir pasiekti sėkmę (atsparumas – ang. resiliency) (Luthans, Youssef ir Avolio, 2007).

Vadovo-pavaldinio santykių kokybė (VPSK) (ang. Leader–Member Exchange – LMX) – laipsnis, kuriuo vadovas ir pavaldinys išreiškia tarpusavio pagarbą vienas kito gebėjimams, jaučia gilėjantį tarpusavio pasitikėjimą ir turi stiprų įsipareigojimo jausmą vienas kitam. Lygis, kuriuo vadovo-pavaldinio santykis suvokiamas kaip partnerystė (Dansereau, Graen & Haga, 1975).

Socializacija organizacijoje – procesas, kurio metu žmogus įgyja darbui reikalingus įgūdžius bei funkcinę organizacijos supratimo lygį, gauna socialinį palaikymą iš bendradarbių ir iš esmės priima nustatytą konkrečios organizacijos formą (Taormina, 1997).

Psichologinė gerovė (subjektyvusis požiūris) – žmogaus savo gyvenimo vertinimas, paremtas įsitikinimais ir pojūčiais apie tai ar žmogus gyvena trokštamą ir pasitenkinimą keliantį gyvenimą. Aukšta subjektyvi gerovė būdinga asmeniui, kurio teigiamas emocinis patyrimas yra aukštas, neigiamas emocinis patyrimas – žemas, o pasitenkinimas gyvenimu – didelis (Danier, 2012).

Naujas darbuotojas – bandomuoju laikotarpiu (paprastai 3 mėn.) organizacijoje naujai pradėjęs dirbti asmuo.

PRATARMĖ

Šiuolaikinės organizacijos susiduria su intensyvėjančia verslo konkurencija, rinkos nepastovumu, su nuolat kintančia aplinka, pabrėžiančia lankstumo, prisitaikymo ir inovatyvumo svarbą. Daugelis įmonių susiduria su darbuotojų išlaikymo sunkumais, vis dažniau kyla susirūpinimas jauniausių kartų valdymo problemomis, dažnai lemiančiomis darbuotojų kaitą ir darbinės veiklos kokybę. Remiantis Eurostat (2017) ir Korn Ferry Hay Group (2017) duomenimis, per paskutinį dešimtmetį darbuotojų kaitos lygis Lietuvoje per metus padvigubėjo ir dabar siekia 22%, iš kurių savanoriškai darbą palieka 16% darbuotojų. Mokslininkai prognozuoja, jog 2018 m. kaita pasieks 24,3 proc. per metus, kas reiškia, jog darbą keis kas ketvirtas darbuotojas (Korn Ferry Hay Group, 2017). Atsižvelgiant į tokį mobilumą ir tai, jog didžiausia kaita yra tarp naujų darbuotojų pirmaisiais darbo mėnesiais (Lundberg & Young, cit. iš Kim, 2012), organizacijų atrankos ir socializacijos programų vystymo svarba yra didesnė nei bet kada anksčiau (Saks & Gruman, 2011). CV-Online (2017) Lietuvoje atliktos apklausos duomenimis, daugiau nei pusė respondentų mano, jog darbuotojų kaitą padėtų sumažinti organizacijose diegiamos darbuotojų socializacijos programos, kurių dažnoje įmonėje vis dar pasigendama arba jos taikomos neefektyviai. Siekiant suprasti, kaip darbuotojai sėkmingai pereina į naują darbo aplinką, tradiciškai telkiamas dėmesys į kognityvinius modelius, akcentuojančius informacijos bei mokymosi svarbą (Saks & Gruman, 2011), taip ignoruojant socialinius – psichologinius procesus (Smith, Gillespie, Callan & Fitzsimmons, 2016). Vis tik, įsiliejimas į naują organizaciją darbuotojui gali tapti nemenku iššūkiu (Saks & Gruman, 2011), vedančiu prie sumišimo, nerimo ir abejonių (Klein & Heuser, cit. iš Gruman & Saks, 2013), o ankstyvoji socializacijos patirtis stipriai veikia ilgalaikio prisitaikymo eigą, sukelia užsitęsusių sėkmės arba nesėkmės ciklą (Ashforth, cit. iš Bauer, Erdogan, 2014). Šiame procese reikšmingu gali tapti vadovo vaidmuo (Jokissari & Vuori, 2018), kurio kuriamas santykis gali būti svarbiu darbuotojų gerovės veiksmu (Ellis, Bauer, Erdogan & Truxillo, 2018). Didelę reikšmę kylančių reikalavimų įveikimui, darbuotojų gerovės didinimui, o tuo pačiu ir organizacijos veiklos augimui turi asmeniniai darbuotojų ištekliai (Buruc, Dörfel, Kugler & Brom, 2016; Nielsen et. al., 2017), kurie mokslinėje literatūroje geriau žinomi psichologinio kapitalo vardu. Daugybė studijų patvirtina, jog psichologinis kapitalas susijęs su pageidaujamos darbuotojų nuostatomis, elgesiu ir veikla (Avey, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011) ir galėtų būti esminiu veiksmu siekiant tikslų, tvarios psichologinės gerovės bei pasitenkinimo tiek darbe, tiek gyvenime (Hmieleski & Carr, 2007). Vis tik, Gustainienės ir Pranckevičienės (2014) teigimu, kalbant apie veiksmus, skatinančius darbuotojų gerovę ir palankią darbo aplinką, Lietuvoje ne tik stokoja sistemiskumo, bet ir apskritai atliekama mažai tyrimų, kuriuose būtų telkiamasi ne į darbuotojų ar organizacijų problemas, o į stiprybes. Pabrėžiama, jog

reikalingi tyrimai, kuriuose būtų orientuojamasi į teigiamus veiksnius, jų reikšmę darbuotojų sveikatai ir gerovei, kas padėtų pereiti nuo to, ką reikia taisyti, į tai, ką svarbu plėtoti.

Atsižvelgiant į dabartinių organizacijų pastangas atrinkti ir ugdyti efektyvius organizacijos narius, požiūris į naujų darbuotojų atranką bei socializaciją, grindžiamas turimų kompetencijų įvertinimu, informacijos ir apmokymų teikimu, yra pernelyg siauras ir nėra pakankamas efektyvios darbinės jėgos bei jos klestėjimo užtikrinimui. Mokslinėje literatūroje pasigendama tyrimų, kurie telktų dėmesį į naujų darbuotojų turimų asmeninių išteklių svarbą adaptyvesnio funkcionavimo srityse. Remiantis tuo, jog naujų darbuotojų socializacija, vadovo-pavaldinio santykių kokybė bei psichologinė gerovė yra vieni kertinių aspektų sėkmingos naujo darbuotojo veiklos bei teigiamo funkcionavimo organizacijoje užtikrinimui, šiame darbe keliamą prielaidą apie individualių išteklių, galinčių prisidėti prie šių veiksnių stiprinimo, buvimą. Naujų darbuotojų turimų asmeninių išteklių tyrimas papildytų žinias apie efektyvesnį prisitaikymą prie organizacijos prognozuojančius veiksnis, padėtų įvertinti naujų darbuotojų turimų asmeninių išteklių svarbą atrankos ir socializacijos efektyvinimo procesuose.

1. ĮVADAS

1.1. Psichologinio kapitalo samprata ir raiškos ypatumai

1.1.1. Psichologinio kapitalo ir jį sudarančių veiksnių samprata mokslinėje literatūroje

Psichologinio kapitalo sampratos raida mokslinėje literatūroje dažniausiai siejama kartu su pozityviosios psichologijos pradžia, paskatinusią pereiti nuo telkimosi į disfunkcinį žmogaus funkcionavimą prie adaptyvaus, normalaus asmens funkcionavimo supratimo. Imta nagrinėti iš esmės subjektyvius žmoguje vykstančius procesus, tokius kaip savijauta, pasitenkinimas, optimizmas, laimė ir siūlyti empiriniais tyrimais paremtų rekomendacijų, kurios padėtų siekti pozityvumo tiek asmeniniame gyvenime, tiek santykiuose ar darbinėje aplinkoje. Tokiam judėjimui vis sparčiau plečiantis ir į organizacinės elgsenos suvokimą, mokslinėje terminologijoje imta vartoti pozityvaus organizacinio mokymosi (ang. positive organizational scholarship – PSO) koncepcija, kurios centre – pozityvaus organizacinio elgesio (ang. positive organizational behavior – POB) taikomieji tyrimai.

Pozityvus organizacinis elgesys pirmiausia buvo apibūdinamas kaip pozityviai orientuotų žmogiškųjų išteklių, stiprybių ir psichologinių gebėjimų tyrimas ir pritaikymas, kurie galėtų būti išmatuojami, vystomi ir efektyviai valdomi šiandieninių organizacijų veiklos gerinime (Luthans, 2002). Pagrindė tokiems tyrimams keliami sąlyga yra kriterijai, leidžiantis aiškiau apibrėžti, kokie veiksniai gali būti priskiriami prie pozityvaus organizacinio elgesio apraiškų. Taigi toks konstruktas turi: 1) turėti teorinį ir empirinį pagrindą, 2) turėtų būti teigiamai orientuotas, 3) validžiai ir patikimai išmatuojamas, 4) atviras vystymui ir valdymui, 5) susijęs su trokštamomis ir išmatuojamomis darbinėmis nuostatomis, elgesiu ir veiklos kriterijais (Luthans, 2002; Luthans, Youssef & Avolio, 2007). Sistemine šių kriterijų analizė atskleidė, jog geriausiai šias sąlygas išpildantys veiksniai yra: **viltis** (ang. hope), **saviveiksmingumas** (ang. self-efficacy), **atsparumas** (ang. resiliency) ir **optimizmas** (ang. optimism) (Luthans, Youssef & Avolio, 2007; 2015) – literatūroje sutinkami „HERO“ akronimu. Kartu šie pirmosios eilės veiksniai kombinuojami ir formuojami į aukštesnės eilės **psichologinio kapitalo** (ang. psychological capital – PsyCap, darbe kai kur naudojamas PK trumpinys) konstrukta, pagrįstą bendromis jį sudarančių veiksnių ypatybėmis ir unikaliomis charakteristikomis (Luthans et al., 2007).

Psichologinio kapitalo, kaip centrinio pozityvaus organizacinio elgesio subjekto, ištakų galima ieškoti F. Luthans (2002) darbuose, kurie inicijavo gausius teorinius bei empirinius šį konstrukta grindžiančius tyrimus. Autoriai PK pateikia kaip individo teigiamą, vystomą psichologinę būseną, apibrėžiamą kaip: 1) pasitikėjimo turėjimas imtis ir įdėti reikalingas pastangas į proceso sėkmę ir keliančias iššūkių užduotis (saviveiksmingumas); 2) teigiamos atribucijos kūrimas apie dabartinę ir ateities sėkmę (optimizmas); 3) atkaklumas siekiant tikslų ir gebėjimas pakeisti jų pasiekimo būdus (viltis); 4) susidūrus su problemomis ir nesėkmėmis gebėjimas greitai atsigausti ir pasiekti sėkmę

(atsparumas) (Luthans et al., 2007). Visus PK sudarančius veiksnius vienija bendrosios savybės, kuriančios sinergiją PK konstrukte. Kitaip tariant, viso konstrukto vystymo bei valdymo pasekmės darbuotojų požiūrio, elgesio ir veiklos rezultatams turėtų būti stipresnės nei atskirų veiksmų vystymas (Luthans et al., 2015).

Mokslininkai nurodo, jog PK veikia per motyvacinę (ang. conation), kognityvinę vertinimo, teigiamų emocijų bei socialinius mechanizmus (Youssef-Morgan & Luthans, 2013). Motyvacinis komponentas palengvina savo pozicijos atstovavimą, kontrolės, intencionalumo pojūtį bei į tikslą nukreiptą energiją, kuri gali sužadinti tikslo siekimui reikalingų išteklių panaudojimą ir labiau teigiamą reakciją susidūrus su kliūtimis (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Dėka teigiamo kognityvinio įvertinimo, neigiamos ar neutralios situacijos yra pakeičiamos ir perinterpretuojamos į labiau teigiamą įvertinimą. Tai gali padėti sudėtingus tikslus paversti patrauklesniais, vertais laiko, energijos ir investicijų, skatinti atkaklumą, veikti norą pasiduoti susidūrus su iššūkiais ir nesėkmėmis (Youssef-Morgan & Luthans, 2013). Teigiamų emocijų komponentas gali palengvinti minčių – veiksmų praplėtimo variantus, vesti link aukštesnio kūrybiškumo, atskleisti platesnius tikslų siekimo būdus, lengvinti išekvotų fizinių, socialinių ir psichologinių išteklių atstatymą. Prie socialinio komponento reikėtų išskirti socialinio palaikymo mechanizmą, turintį didelę reikšmę saviveiksmingumo bei atsparumo stiprinimui bei pasitikėjimo kitais veiksnių, kuris, esant savų išteklių trūkumui, gali prisidėti prie vilties bei optimizmo kūrimo (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Autorių teigimu (Luthans & Youssef-Morgan, 2017), viltį, optimizmą, atsparumą bei saviveiksmingumą sieja kontrolės pojūtis, intencionalumas, tikslų siekimas, teigiamas sąlygų vertinimas, paremtas motyvuojančia jėga ir atkaklumu. Vis tik, nors visos PK sudarančios kategorijos yra glaudžiai tarpusavyje susijusios, tiek koncepcijų vystymas, tiek atlikti tyrimai suteikia įrodymų apie saviveiksmingumo, vilties, atsparumo ir optimizmo konvergentinį validumą (Luthans et al., 2007). Taigi siekiant geriau suprasti PK konstrukta, pravartu apibrėžti jį sudarančius veiksnius ir jų tarpusavio skirtumus.

Plintant suvokimui, jog žmonės stengiasi išmokti ir atlikti užduotis, kurias tiki, jog gali įvykdyti sėkmingai (Lunenburg, 2011), imta dėti vis daugiau pastangų už tai atsakingų mechanizmų supratimui bei vystymui. Taigi pirmoji ir kone plačiausiai vystyta bei tirta yra **saviveiksmingumo** dimensija (Heuvel, Demerouti, Schaufeli & Bakker, 2010). Banduros ir kitų (2012) teigimu, saviveiksmingumas veikia veiklą ir elgesį, kiek įdedama jėgų ir kiek laiko jos palaikomos susidūrus su sunkumais ir neigiama patirtimi. Kitaip tariant, tai atspindi asmens tikėjimą savo pajėgumu sėkmingai atlikti tam tikrą užduotį (Cherian & Jacob, 2013). PK kontekste, dažniausia naudojamas Stajkovic ir Luthans (1998) pasiūlytas apibrėžimas, pagal kurį saviveiksmingumas yra individo įsitikinimas apie gebėjimą mobilizuoti motyvacinę, kognityvinius resursus ir veiksmus, reikalingus specifinių užduočių vykdymui esamame kontekste. Tai yra dinaminis konstruktas, veikiantis

mąstymo modelius, emocijas ir veiksmus, taigi dažnai įvardijamas kaip motyvacinis veiksnys (Heuvel et al., 2010). Luthans ir kt. (2007) nurodo, jog saviveiksmingi arba savimi pasitikintys žmonės: sau nustato aukštus tikslus ir savarankiškai pasirenka sudėtingesnes užduotis, priima iššūkius, yra stipriai motyvuoti, investuoja reikalingas jėgas savo tikslų įgyvendinimui ir yra atkaklūs susidūrus su kliūtimis. Mokslininkų nuomone, tokias savybes turintis darbuotojas gali savarankiškai vystytis ir efektyviai veikti, gaunant mažą pagalbą iš išorės.

Kuomet saviveiksmingumu apibūdinamas savo gebėjimų įvertinimu pagrįstas tikėjimas apie sėkmės tikimybę, **optimizmu** nurodomi lūkesčiai apie teigiamas pasekmes, susijusias su pozityvesniu, bendresniu požiūriu į pasaulį (Luthans et al, cit. iš Russo & Stoykova, 2015). Tai yra viena iš sparčiausiai moksliniuose darbuose analizuojamų elgesio tendencijų, kadangi manoma, jog optimizmas yra pagrindinis teigiamą mąstymą apibūdinantis veiksnys. Optimizmas veikia savęs ir supančios aplinkos suvokimą, kaip apdorojama gaunama informacija ir kaip nusprendžiama elgtis (Forgeard & Seligman, 2012). Juo apibūdinamas tikėjimas susidūrus su neužtikrintumu gauti teigiamus rezultatus, tendencija tikėti geriausiomis įmanomomis pasekmėmis (Russo & Stoykova, 2015). Carver ir Scheier (2010) pabrėžia, jog tai yra individualus kintamasis, atspindintis lygį, kuriuo laikomasi generalizuotų, palankių savo ateities lūkesčių.

Vilties konstruktas mokslinėje literatūroje dažniausiai kildinamas iš Snyder koncepcijos, pagal kurią viltis yra: „suvokiamų pajėgumų sukurti maršrutus link trokštamų tikslų suma, kuri jungiama kartu su suvokiama motyvacija panaudoti šiuos maršrutus“ (Snyder, 2000, p. 8). Autoriaus (Snyder, 2000) teigimu, viltis ne tik atspindi nuostatą, jog tikslai gali būti pasiekti, bet taip pat ir asmens tikėjimą, jog tikslų pasiekimui gali būti formuluojami sėkmingi planai ir identifikuojami būdai. Lyginant su optimizmo veiksmu, viltimi telkiamasi į lūkesčius, jog teigiamos pasekmės bus pasiekiamos per savo planus ir motyvaciją, kuomet optimizmu nurodoma, jog teigiamos pasekmės įvyks neatsižvelgiant į savo veiksmus (Snyder, cit. iš Feldman & Kubota, 2014). Luthans ir kiti (2007) pabrėžia, jog tai yra kognityvinė būseną, kurioje individas gali nusistatyti realius, bet keliančius iššūkį tikslus, lūkesčius ir to pasiekti per savęs orientavimą, energiją ir internalizuotos kontrolės suvokimą. Būti viltingu reiškia tikėti, jog gali nustatyti tikslus, išsiaiškinti, kaip juos pasiekti, ir motyvuoti save juos įgyvendinti. Visa tai apima valios (ang. willpower) bei kelio siekimo jėgą (ang. waypower) – jei yra viltis, yra ir kelias (Luthans, 2002).

Šių dienų kompleksinėse organizacijose, kurias lydi nuolatiniai pokyčiai ir didelis spaudimas, ypatingo aktualumo sulaukia **atsparumo** veiksnys, padedantis įveikti sunkumus ir pasiekti sėkmę (King, Newman & Luthans, 2015). Atsparumą darbinėje aplinkoje Luthans ir kt. (2007) apibūdina kaip gebėjimą atsitraukti atgal nuo nelaimės, konfliktų, nesėkmių ar net teigiamų įvykių, progreso ar padidėjusios atsakomybės. Tai yra iš aplinkos ir proceso kylantis individo adaptacinis atsakas į jam nepageidaujamus atsitikimus, kuris skatina gerovę ir apsaugo nuo sąveikos su rizikingais veiksniais

(Reich, Zautra & Hall, cit. iš Russo & Stoykova, 2015). Kitaip tariant, atsparumas atsiranda, kuomet susidaro kumuliacija apsauginių veiksnių, o į rizikos pašalinimą sutelktos atsparumo strategijos, pasitelkiant įvairius apsauginius mechanizmus, mažina rizikos poveikį (Luthans et al., 2007). Iš to galime spręsti, jog atsparumas ir aiškinamojo stiliaus optimizmo dalis labiau atspindi reaktyvumą, kuomet saviveiksmingumas, viltis ir teigiama optimizmo perspektyva labiau veikia proaktyviai. Atsparumu ir optimizmu orientuojamasi labiau į išorės įvykius, kuomet viltis ir saviveiksmingumas pirmiausia dalijasi fokusu į vidų.

Apibendrinus galima teigti, jog psichologinis kapitalas yra multidimensinis konstruktas, kurio kiekvienas iš veiksnių turi savo unikalią dalį, sukurdamas sinergiją bendrame PK modelyje. Autorių teigimu (Luthans et al., 2015; Luthans & Youssef-Morgan, 2017), PK ateityje turėtų užimti paradigmos poziciją, kuri apibūdintų optimalų, teigiamą asmens funkcionavimą ir klestėjimą organizacinėje aplinkoje. Taigi siekiant suprasti šią autorių poziciją, pravartu pasigilinti į PK ir darbinės aplinkos ryšius analizuojančius tyrimus.

1.1.2. Psichologinio kapitalo ir darbuotojų veiklos ryšys

Kartu su pozityviosios psichologijos banga vis plačiau ir stipriau įsitvirtino nauji organizacinių tyrimų laukai, besiremiantys teigiamais, moksliskai pagrįstais ir išmatuojamais konstruktais, galinčiais prisidėti prie adaptyvesnio darbuotojų funkcionavimo supratimo vaizdo. Plačiausiai šiame kontekste aptarinėjamas PK veiksnys, galintis būti naudingu ištekliu ne tik individualiu, bet ir organizaciniu lygiu.

Vieną iš tyrimų apžvalgų, apimančių PK poveikį darbuotojų nuostatoms, elgesiui ir veiklai, atliko Avey, Reichard, Luthans ir Mhatre, (2011). Surinkti 51 tyrimai atskleidžia, jog PK reikšmingai ir stipriai susijęs ne tik su darbuotojų nuostatomis, kas yra labai pageidautina žmogiškųjų išteklių valdyme, tačiau ir su pageidautinu elgesiui bei veikla. Tai apima pasitenkinimą darbu, organizacinį įsipareigojimą, psichologinę gerovę, pilietišką darbuotojų elgesį ir neigiamas sąsajas su ciniškumu, ketinimu keisti darbą, stresu, nerimu bei priešingus rezultatus lemiančiu darbuotojų elgesiu. Mokslininkai nurodo, jog darbuotojai, turintys aukštą PK, yra energingesni ir dedantys daugiau pastangų, kas siejasi su aukštesne veikla. Taip pat jie turi valios jėgų, generuoja keletą problemos sprendimų, turi teigiamus lūkesčius apie rezultatus, į sunkumus ir nesėkmes atsako teigiamai ir atkakliai. Vis dėlto, autoriai svarsto, jog rezultatai gali skirtis tarp skirtingas darbo pozicijas užimančių darbuotojų, kas reikalauja tolimesnių tyrimų.

Newman, Ucbasaran, Zhu ir Hirst (2014) atliktoje 66 psichologinio kapitalo tyrimų apžvalgoje, taip pat nurodoma, jog šis konstruktas gali būti siejamas su darbuotojų palankiomis nuostatomis, elgesiu bei veikla. Asmenys, turintys aukštą PK lygį turi ir aukštus lūkesčius apie ateities rezultatus, stipresnę tikėjimą savo gebėjimais susidoroti su darbe kylančiais sunkumais. Kitaip nei Avey ir kitų

(2011) atliktoje analizėje, Newman ir kiti (2014) pažymi, jog galimas ne tik individualus, tačiau ir grupinis bei organizacinis konstrukto analizės lygis. Autoriai cituoja tyrimus, pagal kuriuos aukštas komandos psichologinis kapitalas yra susijęs su komandos pilietišku elgesiu ir veiklos rezultatais, o organizacinio lygio psichologinis kapitalas gali būti siejamas su finansinės veiklos rezultatais (Newman et al., 2014). Nors galime matyti daugybę tyrimų, patvirtinančių psichologinio kapitalo svarbą organizaciniame kontekste, reikėtų atsižvelgti ir į tai, jog psichologinio kapitalo ir jo pasekmių ryšys nebūtinai yra nuoseklus skirtingų kontekstų atžvilgiu. Ankstesni tyrimai parodė, jog psichologinis kapitalas turi didesnę įtaką pageidaujamosioms pasekmėms labiau dinamiškose paslaugų sektoriaus organizacijose. Taip pat psichologinis kapitalas gali būti reikšmingesnis tarp JAV esančių organizacijų (Avey et al., 2011). Kadangi dauguma tyrimų atlikta JAV kultūros kontekste (Avey et al., 2011), galime kelti prielaidą apie psichologinio kapitalo rezultatų skirtumus kitų šalių imtyse.

Organizacinių tyrimų lauke plačiai nagrinėjama ne tik psichologinio kapitalo, tačiau ir jį sudarančių veiksnių įtaka pageidaujamosioms veiklos pasekmėms. Cherian ir Jacob atliktoje apžvalgoje (2013) nurodoma eilė tyrimų, atskleidžiančių teigiamą saviveiksmingumo ir su darbu susijusios veiklos ryšį – pradedant nuo stipresnio pasitenkinimo darbu ir veikla, baigiant geresne fizine ir psichine sveikata. Luthans ir kiti (2007) nurodo autorius, įrodančius, jog saviveiksmingumas suteikia asmeninės kontrolės suvokimą, kas įneša reikšmingą indėlį į efektyvų funkcionavimą patiriant stresą, baimę ar iššūkius. Lūkesčiai apie asmeninį veiksmingumą nulemia ar darbuotojo įveikos elgesys bus inicijuotas, kiek su užduotimi susijusių jėgų bus įdėta ir kiek laiko šios jėgos bus palaikomos (Stajkovic & Luthans, 1998). Taigi saviveiksmingumas daro įtaką darbuotojų pasirenkamoms užduotims, nusistatomiems tikslams, veikia darbuotojų pastangų ir atkaklumo lygį (Lunenburg, 2011).

Remiantis tyrimais, optimizmas gali būti stipria teigiama jėga darbinėje aplinkoje. Susidūrus su sunkumais, aukštesnis optimizmas siejamas su aukštesne subjektyvia gerove, aukštesniu įsipareigojimu įveikai, proaktyviais žingsniais apsaugojant savo sveikatą, žemesniu vengimo, atsitraukimo lygiu (Carver & Scheier, 2010). Beheshtifar (2013) atliktoje tyrimų apžvalgoje matyti, jog optimizmas darbinėje aplinkoje gali būti siejamas su teigiama fizine ir psichine sveikata, žemesniu depresijos lygiu, retesniais nuotaikos pokyčiais, neigiamomis tarpasmeninėmis sąveikomis. Gali suteikti motyvacijos dirbti stipriau, motyvuoti aukštesniems troškimams, padėti palaikant atkaklumą, didinti pasitenkinimą gyvenimu (Malik, 2013). Kadangi optimistai interpretuoja sunkumus kaip nulemtus išorinių, laikinų ir situacinių priežasčių, tai padeda turėti teigiamus ateities lūkesčius, kurių siekiama su jėga ir motyvacija (Luthans, 2007).

Autorių teigimu (Luthans, Avey, Avolio & Peterson, 2010), vilties jėgos mechanizmas palaiko organizacijos narius būti labiau motyvuotais įgyvendinant su darbu susijusius tikslus, kuomet skirtingų būdų apmąstymo mechanizmas suteikia vadovams ir darbuotojams gebėjimą generuoti

skirtingus tikslų pasiekimo būdus, ypatingai tuomet, kai jų siekimas yra ap sunkintas. Remiantis tuo, nenuostabu, jog galime rasti tyrimų, pagal kuriuos viltis tiesiogiai siejama su pageidaujama organizacijos narių veikla (Luthans et al., 2010; Reichard, Avey, Lopez, & Dollwet, 2013). Reichard ir kitų (2013) atliktoje tyrimų apžvalgoje atskleidžiama, jog darbuotojai, turintys aukštesnę vilties lygį, išreiškia pozitių ir elgesį, atspindintį laimingus ir sveikus darbuotojus, kas apima pasitenkinimą darbu, gerovę ir įsipareigojimą.

Atsparumą analizuojančiuose tyrimuose taip pat galima rasti argumentų, patvirtinančių šio konstrukto svarbą organizaciniame kontekste. Autorių (King et al., 2015) nuomone, atsparumo užtikrinimas yra būtina sėkmingų ir įveikiančių sunkumus darbuotojų ir organizacijų sąlyga. Darbuotojų atsparumas susijęs su pasitenkinimu darbu, įsipareigojimu bei laimės lygiu, aukštą atsparumo lygį turintys darbuotojai dažniau mažina darbo apimtį vardan sveikatos, laimės ir kokybiškesnės veiklos (Luthans et al., 2007). Robertson, Cooper, Sarkar ir Curran (2015) nurodoma, jog atsparumas yra naudingas vystant psichinę sveikatą, subjektyvią gerovę, didina psichosocialinį funkcionavimą ir geriną darbinę veiklą.

Taigi vienas iš pagrindinių aspektų, leidžiančių psichologinį kapitalą matyti kaip patrauklų įrankį daugelio organizacijų lauke, yra pageidaujamos pasekmės, patvirtinamos gausiais teoriniais ir empiriniais darbais. Nors mokslininkų akiratyje dažniausiai analizuojamas visas psichologinio kapitalo konstruktas, pateikti duomenys leidžia spręsti, jog ir kiekvienas iš jį sudarančių veiksnių glaudžiai siejasi su teigiamomis individualiomis, o taip pat ir organizacinėmis pasekmėmis, suteikia išteklių teigiamų emocijų kūrimui bei pasitenkinimui atliekama veikla.

1.1.3. Psichologinio kapitalo veiksnių apžvalga

Mokslinėje literatūroje sutinkant vis daugiau tyrimų, atskleidžiančių psichologinio kapitalo reikšmingumą, pasigendama darbų, analizuojančių šio konstrukto kontekstą, psichologinio kapitalo buvimą veikiančius asmeninius ir organizacinius aspektus. Šiuo tikslu mokslininkai (Avey, 2014; Newman et al., 2014) atliko tyrimų apžvalgas, susisteminančias iki šiol sukauptus duomenis.

Avey (2014) atliktoje studijoje, išskiriamos keturios potencialios priežastinių veiksnių kategorijos, galinčios veikti psichologinio kapitalo buvimą: individualūs skirtumai, vadovavimas, darbiniai veiksniai bei demografinės charakteristikos. Tyrimo duomenimis, asmenybės, darbiniai veiksniai ir vadovavimo tipas yra svarbūs psichologinio kapitalo prognostiniai kriterijai, kuomet demografinių veiksnių įtaka yra mažiau/ar visai nesvarbi. Ties individualiais veiksniais, autoriai išskiria proaktyvios asmenybės bei savigarbos konstruktus. Analizuojant vadovavimo būdą bei darbinės charakteristikas, išskiriama autentiška lyderystė ir užduoties sudėtingumas. Demografinių veiksnių įtaka yra mažiau pastebima – tiriant amžiaus, lyties ir darbo stažo kategorijas reikšmingų psichologinio kapitalo priežastinių ryšių neaptikta (Avey, 2014). Autoriaus teigimu, iš visų tirtų

kategorijų, individualūs skirtumai yra galingiausias psichologinį kapitalą lemiantis veiksnys, po kurio seka vadovavimo ir darbinių charakteristikų ypatumai. Tai leidžia svarstyti, jog organizacijoms, siekiančioms užtikrinti darbuotojų su aukštu psichologiniu kapitalu buvimą, vertėtų apie tai galvoti jau darbuotojų atrankos procese.

Kiek kitokie psichologinio kapitalo veiksniai įtraukti į Newman ir kiti (2014) atliktą tyrimų apžvalgą. Mokslininkų teigimu, vadovavimo stilius, palaikanti darbo aplinka, suvokiamas išorinis organizacijos prestižas, neigiami darbiniai ir gyvenimo patyrimai, etinis tapatumas ir lyties vaidmens orientacija, žmogiškųjų išteklių politika ir praktikos gali būti predisponuojančiais psichologinio kapitalo veiksniais (Newman et al. 2014). Tyrime nurodomi ir kiti su psichologiniu kapitalu siejami veiksniai, tokie kaip stresas, organizacijos politika, emocinis darbas, piktnaudžiavimas vadovavimu, autentiška lyderystė bei suvokti išteklių apribojimai. Psichologinis darbuotojų įgalinimas įvardijamas kaip psichologinį kapitalą ir darbinės veiklos pasekmes medijuojantis veiksnys, o organizacinis tapatumas ir klimatas bei amžius priskiriami prie šiuos ryšius moderuojančių veiksnių. Vis tik, autoriai pabrėžia, jog tyrimų, analizuojančių psichologinį kapitalą ir jo ryšius lemiančius veiksnius, labai trūksta, taigi į analizę įtrauktos tik pavienės studijos, neleidžiančios daryti apibendrinto vaizdo.

Analizuojant psichologinį kapitalą demografinių veiksnių kontekste, tyrimų taip pat trūksta. Remiantis Ngo, Foley, Ji ir Loi (2014), lyginant su stipriau išreikštu moteriškumu, stipriau išreikštas vyriškumas siejasi su aukštesniu psichologinio kapitalo lygiu. Taip pat remiantis tuo, jog psichologinis kapitalas gali keistis (Luthans & Youssef-Morgan, 2017) bei Newman ir kiti (2014) duomenimis apie neigiamos darbinės patirties įtaką žemesniam psichologinio kapitalo lygiui, galime svarstyti apie egzistuojančius šio konstrukto lygio skirtumus tarp darbinę patirtį turėjusių ir neturėjusių respondentų. Vis tik, nors tokie aspektai kaip amžius, lytis, darbo stažas yra dažai į tyrimus įtraukiami kintamieji, rezultatai dažnai atskleidžia silpną psichologinio kapitalo ir šių veiksnių ryšį (Avey, cit. iš Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

Psichologinio kapitalo veiksnių analizė atskleidė, jog mokslinėje literatūroje yra kur kas mažiau duomenų apie šį konstruklą veikiančius kintamuosius nei apie jo pasekmes. Vis tik, gauti duomenys leidžia drąsiau svarstyti apie psichologinio kapitalo ir individualių veiksnių, autentiško vadovavimo stiliaus bei užduoties sudėtingumo ryšius, kuomet sprendžiant apie kitus galimus kintamuosius – duomenų trūksta.

1.2. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės samprata ir raiškos ypatumai

1.2.1. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės samprata mokslinėje literatūroje

Tradicinėse vadovavimo teorijose ilgą laiką pavaldiniai buvo suvokiami kaip pasyvūs vadovavimo proceso dalyviai, į kuriuos vadovas gali atsižvelgti siekdamas tinkamo darbo atlikimo. Pagal naujuosius požiūrius pavaldiniai matomi aktyviais, dažnai net vadovavimo procesą

apsprendžiančiais grupės nariais (Stemokienė ir Endriulaitienė, 2013). Vieną iš plačiausiai naudojamų koncepcijų šioje srityje mums siūlo vadovo-pavaldinio santykių kokybės (kai kur darbe naudojamas VPSK trumpinys) teorija, kuri iš kitų teorinių požiūrių išsiskiria savo unikaliu fokusu į diadinį lyderio ir pavaldinio ryšį, unikalų mainų santykį, kurio kokybę veikia pavaldinio darbinės nuostatos bei elgesį.

Vadovo-pavaldinio teorija remiasi principu, jog vadovų elgesys su pavaldiniais skiriasi priklausimai nuo to, į kokius įsitraukiami socialinių mainų būdus, nulemiančius vadovo ir kiekvieno pavaldinio skirtingą santykių kokybę (Dansereau et al., 1975). Šioje teorijoje vadovavimas suprantamas kaip vadovo ir pavaldinio sąveikos procesas, kurio centre – diadinis abiejų pusių mainų santykis. Už lojalumą ir įsipareigojimą vadovui, pavaldinys gauna palankų elgesį, tokį kaip privilegijuotos informacijos suteikimas, palaikymas ir vaidmenį praplečiančios užduotys (Liden, Sparrowe & Weyne, cit. iš Sears & Hackett, 2011). Lyderio ir pasekėjų santykiai darbo grupėse suskaidomi į atskiras santykių grupes, remiantis kuo, kiekvienas santykis tarp vadovo ir jį supančių pavaldinių gali būti skirtingas (Winkler, 2010).

Teorijos ištakos prasidėjo nuo Graen, Dansereau ir kitų (1970) (cit. iš Dansereau, Graen & Haga, 1975) pateiktos vertikalių diadų ryšio koncepcijos (ang. vertical dyad linkage theory, VDL), kurios fokuse vertikalių santykių tarp vadovo ir pavaldinio apibūdinimas. Teorijoje išskiriamas **žemos kokybės vadovo-pavaldinio santykis**, besiremiantis formaliais darbo sutarties ir oficialaus vaidmens apibrėžimais, bei **aukštos kokybės vadovo-pavaldinio santykis**, paremtas išplėstomis ir suderinamo vaidmens atsakomybėmis, apimantis pasitikėjimą, pagarbą ir tarpusavio įtaką. Vadovas turi formalius santykius su nariais, esančiais grupės išorėje (ang. out-group) ir išplėstinius santykius su nariais, esančiais grupės viduje (ang. in-group). Tapimas vienos ar kitos grupės nariu priklauso nuo pavaldinio ir vadovo elgesio, koku lygiu išplečiama atsakomybė vadovo-pavaldinio santykiuose. Kuo didesnis noras prisidėti prie grupės tikslų, viršijant formalų sutartyje ir hierarchijoje nustatytą vaidmenį, tuo labiau pavaldinys tampa vidinės grupės dalimi. Dėl to lyderio ir pasekėjų tarpusavio santykiai apima ne tik formalius aspektus, bet ir pasitikėjimą, lojalumą ir tarpusavio įtaką (Dansereau et al., 1975; Winkler, 2010). Remiantis socialinių mainų teorija, VPSK veikia: **suvokiamas indėlis į mainus**, apibūdinamas kaip suvokiamas kiekis, kryptis ir kokybė, kuria kiekviena pusė prisideda prie abipusių tikslų; **lojalumas**, suvokiamas kaip parama kito diadinio ryšio nario tikslams ir pačiam asmeniui; **afektas**, apibrėžiamas kaip diadinio ryšio narių suvokiamas tarpasmeninis patrauklumas (Dienesch & Liden, 1986); **profesinė pagarba**, kiek vėliau atsiradusi dimensija, apibūdinama suvokiamu lygiu, kuriuo kiekvienas ryšio narys turi reputaciją organizacijoje ar už jos ribų (Winkler, 2010). Autorių teigimu, šios dimensijos apibūdina mainų šaltinius, kuriuos kiekviena pusė įneša į santykį.

Naujesniuose šaltiniuose kitokį VPSK analizės kampa pateikia Scheer (2015). Autoriaus teigimu, į šį procesą žvelgiant elgesio aspektu, galima išskirti **materialią** ir **komunikacijos** mainų sritis. Materialūs darbo mainai apima tokius veiksnius kaip mainų paslaugas, kompensacijas, apdovanojimus, atlygį už prekes, laiką ir darbo užduotis, t.y. aspektus, susijusius su organizacijos tikslais. Materialiais socialiniais manais siekiama palengvinti socialinius santykius, kurie nėra tiesiogiai susiję su darbo užduotimis, tai gali būti perteikiama dovanų ar kitų prekių įteikimu. Darbinės komunikacijos mainuose dalijamasi idėjomis ir grįžtamuoju ryšiu, tam tikrais klausimais ir problemomis, susijusiomis su organizacijos procesais, užduotimis, veikla, vystymu ir kt. Socialinės komunikacijos mainų procese aptariami ne su darbu susiję aspektai, asmeniniai ir šeimos klausimai, nuomonės, hobiai, socialiniai santykiai ir kt. Autoriai nurodo (Scheer, 2015), jog vadovas labiau įsitraukia į visas keturias šių manų sritis su grupės viduje esančiais pavaldiniais (turinčiais aukštos kokybės santykį) nei su esančiais grupės išorėje (turinčiais žemos kokybės santykį). Graen ir Uhl-Bien (1995) teigimu, ėjimas nuo formalių (žemos kokybės) link partnerystę paremtų (aukštos kokybės) santykių remiasi trimis stadijomis. Pirmame etape, **svetimo stadijoje**, VPSK daugiausiai apribojamas darbinio kontraktu ir formalia organizacine role. Antra, **pažinimo stadija**, prasideda vienos iš ryšio pusių siūlymu išplėsti santykius už oficialios sutarties ribos. Čia pavaldinys prisiima daugiau atsakomybės, pasiekia daugiau informacijos ir vysto stipresnį asmeninį ryšį su savo vadovu, kuomet vadovas atveria platesnes tolimesnes galimybes pavaldinio savęs vystymui. Trečioji, **partnerystės stadija**, apibūdinama aukštos kokybės abipusiu santykiu, pavaldiniui tampant vidinės grupės nariu. Toks santykis remiasi tarpusavio pasitikėjimu, pripažinimu ir tarnauja daugiau grupės gerovei nei savo intereso išpildymui. Remiantis empiriniais duomenimis, būtent partnerystės santykiai yra efektyviausi vadovui, individams, darbinėms grupėms ir visai organizacijai (Winkler, 2010).

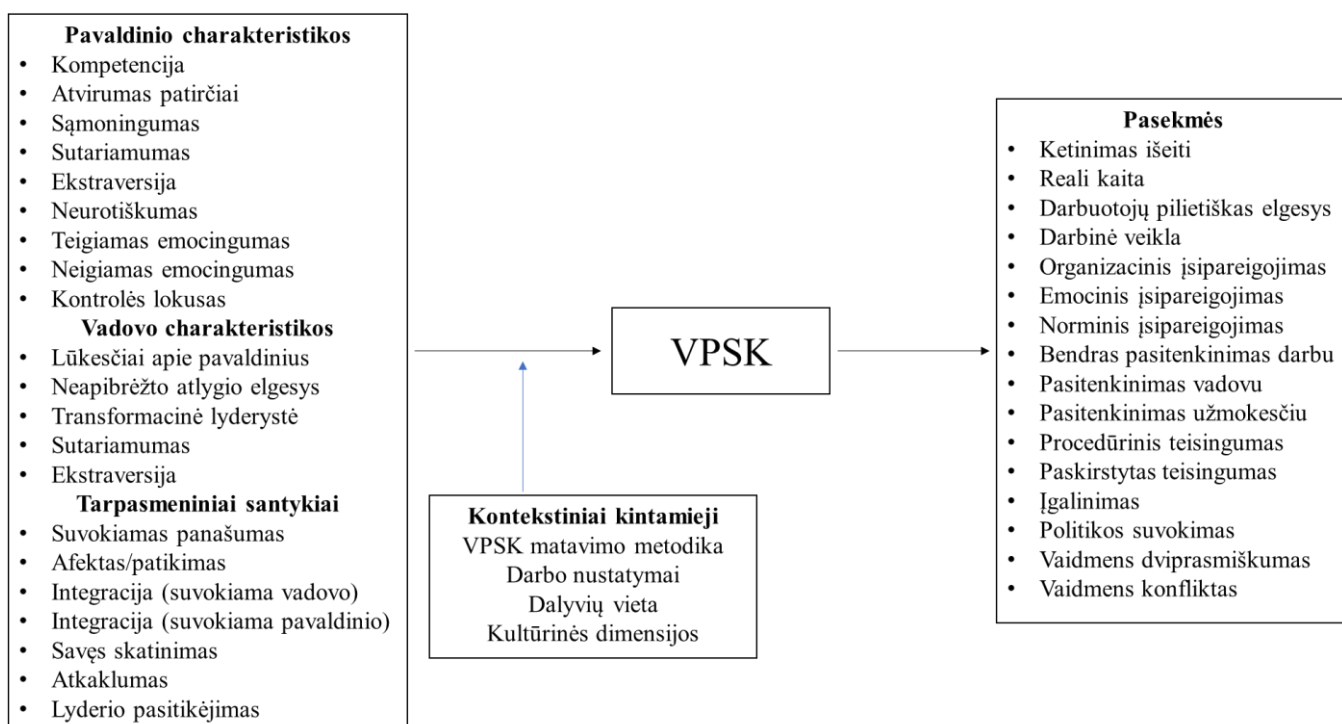
Galime teigti, jog VPSK teorija vystyta remiantis plačiais aprašomaisiais darbais. Vis dėlto, požiūris kritikuojamas dėl aiškaus ir vienareikšmiško apibrėžimo trūkumo, kas paskatino daugelį tyrėjų akcentuoti tarp vadovo ir pavaldinio kylantį santykį, o ne mainų procesą (Scheer, 2015). Nepaisant to, mokslinėje visuomenėje ir praktiniame lauke VPSK teorija vis dar yra viena plačiausiai tiriamų ir taikomų vadovavimo koncepcijų.

1.2.2. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės ir darbuotojų veiklos ryšys

Teigiama, jog aukštesnė VPSK prisideda prie didesnio darbuotojų veiklos našumo (Dansereau ir kt., 1975). Vadovo-pavaldinio aukštos kokybės santykiuje vadovas yra palaikantis, suteikiantis išsūkį keliančias užduotis, didinantis atsakomybes, sprendimo priėmimo galimybes, priėjimą prie informacijos, kas padidina prasmingumo, kompetencijų, apsisprendimo ir poveikio jausmus (Dulebohn, Bommer, Liden, Brouer & Ferris, 2012). Atlikta daugybė empirinių tyrimų, patvirtinančių, jog aukštos kokybės vadovo-pavaldinio santykiai prisideda prie padidėjusio

pasitenkinimo darbu, sumažėjusios darbuotojų kaitos, labiau teigiamų veiklos vertinimų, aukštesnio organizacinio įsipareigojimo, pageidaujamo požiūrio į darbą ir aukštesnio dalyvavimo organizacinėje veikloje (Liden et al., cit. iš Winkler, 2010). Martin, Guillaume, Thomas, Lee ir Epitropaki (2016) atliktoje tyrimų apžvalgoje atskleidžiamos VPSK teigiamos sąsajos su užduoties atlikimu ir pilietišku darbuotojų elgesiu bei neigiamas ryšys su priešingus rezultatus lemiančiu elgesiu. Nustatyta, jog pasitenkinimas darbu, motyvacija, įgalinimas ir pasitikėjimas medijuoja ryšyje tarp VPSK ir užduoties atlikimo bei pilietiško darbuotojų elgesio, pasitikėjimą išskiriant kaip reikšmingiausią veiksnį. Vis tik, autoriai atskleidžia, jog silpnesnis VPSK ir veiklos ryšys pastebimas apklausiant darbuotojus nei tiriant vadovus (Martin et al., 2016).

Tyrimai rodo, jog didelį vaidmenį VPSK bei šio kintamojo sąsajose su veiklos rezultatais turi tam tikri priežastiniai veiksniai. Dulebohn ir kiti (2012) atliktoje VPSK veikiančių komponentų apžvalgoje, išskiriamas priežastinių veiksnių ir pasekmių susistemintas modelis, kurį galime matyti 1 paveiksle. Mokslininkai nustatė, jog vadovo elgesys ir suvokimo aspektas turi didžiausią įtaką VPSK. Autoriai nurodo, jog vadovo lūkesčiai apie pavaldinio sėkmę, nenumatytas atlygis (atgalinio ryšio teikimas, pripažinimas už pasiekimus, užduoties reikalavimų apibrėžimas ir paaiškinimas) ir transformacinė lyderystė (elgesys, susijęs su patrauklios vizijos modeliavimu ir išreiškimu, skatinimas pritarti grupės tikslams) stipriausiai siejasi su VPSK. Remiantis tuo, autoriai daro išvadą, jog VPSK stipriai veikiama vadovo ir pastarasis šiam santykiui turi didesnę įtaką nei pavaldinys. Dauguma teigiamų organizacinių pasekmių aiškinama per VPSK, kaip ryšį medijuojantį veiksnį, dėl ko tai gali būti matoma centriniu organizacijos funkcionavimo aspektu (Dulebohn et al., 2012).



1 pav. VPSK priežastiniai veiksniai ir pasekmės (Dulebohn et al., 2012)

Svarbu pabrėžti, jog vadovo gebėjimas formuoti aukštos kokybės santykius su pavaldiniais dažnai apribojamas laiko, galios bei asmeniniais ir organizaciniais ištekliais. Kauppila (2015) teigimu, būdas, kuriuo VPSK veikia pavaldinio darbinės nuostatos, priklauso nuo organizacijos konteksto. Tyrimų duomenimis, vienu iš tokių aspektų galėtų būti organizacijoje vyraujanti valdymo sistema. Pagal Hassan, Mahsud, Yukl ir Prussia (2013), organizacijoje vyraujanti darbuotojus įgalinanti valdymo sistema teigiamai susijusi su VPSK. Tokiose organizacijose siekiama padidinti pavaldinių motyvaciją ir veiklą per įgaliojimų perdavimą priimant sprendimus, įtraukiant darbuotojus į darbinių klausimų sprendimą. Tyrimai rodo, jog vadovai, turintys aukštus santykius su darbuotojais, daugiau konsultuojasi priimdami svarbius sprendimus, naudojasi jų idėjomis ir pasiūlymais. Tai leidžia pavaldiniui manyti, jog vadovas pasitiki jo sugebėjimais ir motyvacija (Hassan et al., 2013). Gkorezis ir Petridou (2012) teigimu, tam tikrus skirtumus galima išvelgti ir analizuojant privataus ir viešo sektorių ypatumus – viešajam sektoriui priklausančiose organizacijose, siekiant paveikti darbuotojų elgesį, didesnis dėmesys skiriamas darbiniais santykiams. Autoriai nurodo, jog privačiame sektoriuje dirbantys darbuotojai patiria aukštesnį bendrą psichologinio įgalinimo lygį. Tačiau viešame sektoriuje dirbančiųjų psichologinis įgalinimas labiau priklauso nuo santykių su vadovu ir kolegomis, kuomet privačiame sektoriuje – nuo išorinių organizacijos paskatų. Vis tik, tiriant asmeninių santykių ir palaikančios darbinės aplinkos ypatumus skirtingų sektorių kontekste duomenų pasigendama (Gkorezis & Petridou, 2012), kas reikalauja mokslininkų dėmesio.

Apibendrinus galima teigti, jog VPSK yra svarbus veiksnys, siekiant efektyvių organizacijos veiklos rezultatų. Vis tik, VPSK kūrimas yra sudėtingas procesas, veikiamas daugelio aspektų, todėl jį galima suprasti tik atsižvelgiant į organizacijos socialinį kontekstą.

1.3. Socializacijos organizacijoje samprata ir raiškos ypatumai

1.3.1. Socializacijos organizacijoje samprata mokslinėje literatūroje

Socializacija organizacijoje daugelio suprantama kaip procesas, per kurį įgyjama žinių, įgūdžių, nuostatų ir elgesio būdų, reikalingų prisitaikyti prie naujo darbinio vaidmens. Šio proceso pirmųjų apibrėžimų mokslinėje literatūroje galime ieškoti dar prieš 40 metų, padėjusių pagrindus daugeliui teorinių ir empirinių darbų. Remiantis tuo, nenuostabu, jog šalia socializacijos organizacijoje apibrėžimo galime sutikti ne tik skirtingas šios sąvokos sampratas, skirtingus koncepcinius modelius, bet ir gausybę tyrimų, pabrėžiančių šio proceso svarbą.

Vieni pirmųjų socializacijos organizacijoje apibrėžimų minimi Eastin ir Schein (1977) darbe, kuriame tai suprantama per veiklos būdų naujoje organizacijoje mokymąsi. Kitaip tariant, tai yra procesas, kuriuo individas įgauna socialinių žinių ir įgūdžių reikalingų naujo darbinio vaidmens įgyvendinimui (Eastin & Schein, 1979). Caplow (1964) (cit. iš Feldman, 1981) šiame procese akcentuoja naujo savęs vaizdo ir įsitraukimo įgijimą, Schein (1968) (cit. iš Feldman, 1981) išskiria

organizacijos tikslų ir taisyklių mokymąsi, kuomet Eastin (1975) (cit. iš Feldman, 1981) pabrėžia naujo darbuotojo buvusių požiūrių, vertybių ir elgesio atsisakymą. Kiek naujesniuose apibrėžimuose socializacija nurodomas lygis, kuriuo naujas darbuotojas įgyja žinias, įgūdžius ir funkcinį savo naujo darbo supratimą, sukuria santykius su organizacijos nariais bei perima išvalgas apie naujos organizacijos kultūrą, procesus ir žmones (Ellis, Bauer & Erdogan, 2016). Šiame procese asmuo yra mokomas ir sužino, koks elgesys darbinėje aplinkoje yra laukiamas ir įprastas. Autoriai taip pat pateikia ir organizacinės socializacijos, kaip perėjimo iš buvimo pašaliečiais į buvimą tikraisias nariais, sampratą (Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo & Tucker, 2007). Svarbu pabrėžti, jog socializacija matoma kaip abipusis procesas – apimantis ne tik organizacijos narių ir pačios organizacijos įtaką naujam darbuotojui, bet ir šio daromą poveikį vidiniams nariams ir visai organizacijai (Ellis et al., 2016). Tai dvišalis procesas, kuriame renkasi tiek organizacija priimti arba atmesti darbuotoją, tiek sprendžia ir naujas darbuotojas – prisitaikyti prie esamos kultūros arba pasirinkti išeiti. Idealiu atveju veikia abi šalys, skatindamos bendradarbiavimą socializacijos procese (Taormina, 1997).

Kuomet didžiojoje dalyje socializacijos apibrėžimų akcentuojama „kaip“ naujas darbuotojas mokosi naujoje organizacijoje, kita dalis jų pabrėžia turinį, t.y. „ką“ naujas darbuotojas turi išmokti, tapdamas gerai funkcionuojančiu organizacijos nariu. Klein ir Heuser (2016) teigimu, šiame procese reikalinga atsižvelgti į dvi perspektyvas: veiksnius, kurie socializacijos metu lengvina mokymąsi ir įvertinti naujo darbuotojo realiai išmoktą informaciją. Vieną iš plačiausiai taikomų požiūrių, susisteminančių daugelio autorių išskirtus socializacijos kriterijus, pateikia Taormina (1997), kurio koncepcija remiamasi ir šiame darbe. Taormina (1997) socializaciją organizacijoje supranta kaip sąveikos tarp darbuotojo ir organizacijos procesą, kuriame didelį vaidmenį lemia darbuotojo suvokimas. Socializacija organizacijoje apibrėžiama kaip procesas, kuriuo asmuo užsitikrina darbui reikalingus įgūdžius, įgyja funkcinį organizacijos supratimo lygį, sukuria palaikančią socialinę sąveiką su kolegomis ir priima konkrečios organizacijos nusistovėjusius veikimo būdus (Taormina, 1997). Čia akcentas dedamas į skirtingas socializacijos turinio sritis, atspindinčias tam tikrą darbuotojo išipareigojimo būseną, sėkmingos socializacijos rodiklius. Kiti autoriai (Bauer & Erdogan, 2012), siekdami pamatuoti socializacijos organizacijoje efektyvumą, remiasi proksimalinėmis ir distalinėmis pasekmėmis. Proksimalinės pasekmės, arba kitaip prisitaikymas (ang. adjustment, accommodation), atskleidžia, kiek jaučiamasi priimtu organizacijos nariu, kiek yra aiškus vaidmuo, kiek jaučiamasi efektyviu savo veikloje (Bauer & Erdigan, 2012). Proksimalinės pasekmės padeda įvertinti pirminį naujo darbuotojo prisitaikymo lygį, kuomet distalinės pasekmės yra pagrindas galutinio socializacijos rezultato vertinimui. Čia koncentruojamasi į tokius aspektus kaip darbinės nuostatos ar realus darbuotojo elgesys (pvz. darbinė veikla ar kaita) (Bauer & Erdogan, 2012). Ellis ir kiti (2016) teigimu, sėkmingas naujo darbuotojo prisitaikymas gali būti suprantamas

lygiu, kuriuo suvokiamas savo vaidmens aiškumas, jaučiamasi saviveiksmingu ir priimtu kitų organizacijos narių.

Socializacija organizacijoje gali būti matuojama ne tik vertinant naujus darbuotojus, tačiau ir vertinant organizacijos narius bet kuriuo metu, visu darbo organizacijoje laikotarpiu (Taormina, 2004). Tai yra tęstinis procesas, kuris reikšmingas tiek pereinant į kitas pareigas, tiek keičiant padalinius ar tiesiog įveikiant naujus darbinius reikalavimus. Vis tik, ypatinga socializacijos svarba skiriama naujo nario įėjimo etape, kas dažniau būna matoma kaip intensyvesnis ir problematiškesnis procesas (Klein & Heuser, 2016). Naujas organizacijos narys/darbuotojas (ang. newcomer, new worker, new hire) suvokiamas kaip asmuo, pradėjęs dirbti organizacijoje (Žukauskaitė, 2009). Kadangi organizacinė socializacija suprantama kaip ilgalaikis, dinaminis procesas, besitęsiantis visos darbuotojo karjeros metu ir įgyvendinamas asmeniui perimus naują ar kintantį organizacinį vaidmenį, nėra vieningo susitarimo apie naujo darbuotojo socializacijos trukmę. Taigi socializacija gali trukti tris, devynerius ar net 12 mėnesių, o tam tikrai atvejais ir visą laiką (Dzimidienė ir Bagdžiūnienė, 2015). Vis tik, tyrimai atskleidžia, jog geriausi prisitaikymo rezultatai gali būti pasiekiami jau po 3 mėn. atėjimo į organizaciją (Ashfort, 2012), kas plačiai taikoma ir Lietuvos įmonių praktikoje.

Apibendrinus galime teigti, jog naujų darbuotojų socializacija mokslinėje literatūroje tiriama įvairių perspektyvų kontekste, skirtingiems autoriams akcentuojant skirtingus šio proceso aspektus. Vis tik, bendru požiūriu, socializacija organizacijoje matoma kaip tęstinis procesas, padedantis naujiems darbuotojams tapti efektyviais organizacijos nariais. Siekiant suprasti, kokiais būdais ir kokių veiksmų įtraukimas padeda socializaciją organizacijoje matyti efektyviu procesu, mokslininkai išskiria skirtingus šį procesą aiškinančius modelius ir įgyvendinimo strategijas.

1.3.2. Socializaciją organizacijoje aiškinantys modeliai

Tam, jog socializacijos procesas būtų veiksmingas, reikalingos tam tikros formalios ir neformalios organizacinės pastangos, kuriomis organizacija ir jos nariai galėtų darytų poveikį naujo darbuotojo patirčiai. Tokios pastangos gali apimti tiek vienkartinį naujo darbuotojo orientavimą, tiek sudėtingas ir integruotas socializacines sistemas, apimančias tradicines žmogiškųjų išteklių valdymo sritis, formalius mokymus ar mentorystes programas. Taigi apžvelgsime mokslinėje literatūroje išskiriamus būdus, kuriais organizacija gali veikti naujų darbuotojų patirtį ir prisitaikymą.

Vienas iš būdų, apibrėžiant skirtumus tarp to, kaip organizacijos įtraukia savo naujus narius, yra socializacijos organizacijoje taktikų išskyrimas. Šiame kontekste plačiai naudojamas Eastin ir Schein (1977) požiūris, pagal kurį socializacijos procesas apima formalias veiklas ir neformalų organizacijos narių elgesį. Detalizuojant, autoriai išskiria 6 taktines socializacijos organizacijoje dimensijas: **formali – neformali** (ang. formal vs informal), **kolektyvinė – individuali** (ang. collective vs individual), **nuosekli – atsitiktinė** (ang. sequential vs random), **pastovi – kintanti** (ang. fixed vs

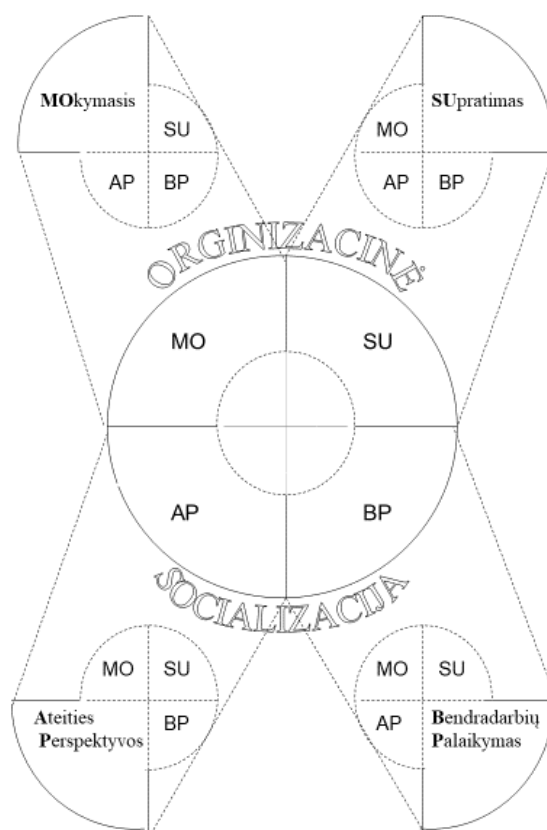
variable), **serijinė** – **nenuosekli** (ang. serial vs disjunctive), **suteikianti** – **atimanti** (ang. investiture vs divestiture). Jones (1986) šias taktikas susistemindamas į tris kategorijas: **konteksto** (apima kolektyvinę ir formalią taktiką) – nurodo ar naujas darbuotojas turi pastovų grafiką, žino socializacijos etapus, **turinio** (apima nuoseklią ir pastovią taktikas) – nurodoma, kas daroma su gaunamos informacijos turiniu ir **socialinė** (apima serijinę ir suteikiančią taktikas) – skatinama suteikti naujiems darbuotojams mentorių, teigiamą atgalinį ryšį. Taip pat šios taktikos gali būti skirstomos į du kontinuumus – **institucionalizuotą** (ang. institutionalized) ir **individualizuotą** (ang. individualized). Pirmąją kategoriją nurodomi labiau struktūruoti ir formalūs socializacijos procesai, įtraukiamos tiek formalios praktikos, tokios kaip orientavimo programos ar mokymų tvarkaraščiai, tiek neformalus palaikymas iš organizacijos narių. Antrojoje kategorijoje daugiau nutolstama nuo struktūros buvimo, remiamasi daugiau susitarimu nei dizainu. Atlikti tyrimai atskleidžia, jog institucionalizuotos taktikos yra esminės teigiamam darbiniam elgesiui ir naujo darbuotojo nuostatoms, skatina proksimalines (vaidmens aiškumas, socialinė integracija, mokymasis) ir distalines (pasitenkinimas darbu, organizacinis įsipareigojimas, ketinimas likti) pasekmes, nors siejasi ir su didesniu atsargumu vaidmenyje. Tuo tarpu individualizuotos taktikos siejasi su daugiau laisvumo, inovatyvumo vaidmenyje, bet koreliuoja su blogesniu pradiniu darbinio požiūriu bei elgesiu (Benzinger, 2016).

Mokslinėje literatūroje galime rasti ir socializacijos etapus akcentuojančius modelius. Remiantis neapibrėžtumo mažinimo teorija, individas, siekdamas išsiaiškinti savo naująjį santykį, pereina per tris etapus. Pirmoji yra **įėjimo fazė** per kurią renkama lengvai pasiekiamą, pastebimą informaciją apie kitus. Antrąją, **asmeninę fazę**, asmuo siekia informacijos, kuri nėra taip lengvai prieinama, pvz. vertybės, įsitikinimai, nuostatos, kultūrą ir kt. Galiausiai trečiojoje, **išėjimo fazėje**, asmuo susikuria bendrą vaizdą apie tolimesnes sąveikas, pvz. ar tolimesni santykis turi perspektyvą tęstis (Ellis et al., 2016). Vieną iš plačiausiai cituojamų ir daugelį požiūrių apimančių modelių siūlo Feldman (1981), pagal kurį, socializacija yra trijų etapų procesas, susidedantis iš: **numatomos socializacijos fazės** – apima visą mokymąsi prieš naujam nariui prisijungiant prie organizacijos; **susitikimo fazės** – kai naujas darbuotojas tampa organizacijos nariu, pamato, kokia organizacija iš tiesų yra, galimas pradinių vertybių, įgūdžių ir nuostatų perkėlimas; **keitimo ir įgijimo fazės** – vietą užima ilgalaikiai pokyčiai, naujas darbuotojas pradeda gerai jaustis savo naujame vaidmenyje, atlikdamas užduotis, prisitaikydamas prie organizacijos kultūros. Nors stadijų modeliai gali pateikti daug vertingos informacijos apie naujo darbuotojo socializavimosi procesą, jų naudojimas, kaip prognostinių modelių, didesnio susidomėjimo nesulaukė. Taormina (1997) teigimu, stadijų modeliai pateikia daug neaiškumo, kadangi tvirtinant, jog socializacija yra besitęsiantis procesas, tai neturėtų būti matoma per etapus, konkrečius žingsnius. Socializacijos kaip „proceso“ matymas suponuoja, jog tam tikros

veiklos gali būti besitęsiančios, persidengiančios arba vėl atsinaujinančios. Atlikęs literatūros apžvalgą, autorius išskiria tarpusavyje veikiančias socializacijos turinio sritis (2 paveikslas):

- 1) **mokymasis** (ang. training) – veiksmas, procesas ar metodas, kuriuo įgyjama bet kokių funkcinių įgūdžių ar gebėjimų, reikalingų tam tikro darbo atlikimui. Šie su darbu susiję įgūdžiai ir gebėjimai gali būti pasiekiami per formalius (bet kokio tipo struktūruotas instrukcijų programas) ir neformalius (įvairūs nestruktūruoti mokymosi būdai, pvz. stebėjimai, bandymai) mokymus. Mokymasis gali būti matomas tiek kaip veikla, kurią suteikia organizacija socializuojant savo darbuotojus, tiek kaip darbuotojo patyrimas apie organizacijos dedamas pastangas socializuoti jį.
- 2) **supratimas** (ang. understanding) – gebėjimas taikyti sąvokas remiantis aiškia reiškinių supratimo, reikšmingumo ar paaiškinimo idėja. Parodo lygį, kuriuo darbuotojai visiškai supranta ir gali taikyti žinias apie savo darbą, organizaciją, jos žmones ir kultūrą. Ši sritis neapsiriboja vien tik vaidmens vystymu, o įtraukia visus aspektus, apie kuriuos naujas darbuotojas turi įgyti supratimą: tikslus, vertybes, organizacijos politiką, istoriją ir kt.
- 3) **bendradarbių palaikymas** (ang. coworker support) – tai finansiškai nekompensuojamas moralinis, emocinis ar instrumentinis organizacijos narių palaikymas, kuriuo siekiama sušvelninti naujo darbuotojo baimę, nerimą ar abejones. Emocinis ir moralinis palaikymas daugiausiai remiasi žodiniu padaršinimu, nors gali būti reiškiamas ir tam tikru elgesiu (pvz. apkabinimai), instrumentiniu palaikymu nurodoma į materialią pagalbą (pvz. įrangos skolinimas). Organizacijoje gali būti įvairūs socialinio palaikymo teikėjai, tačiau reikšmingiausiais šioje perspektyvoje matomi kolegos.
- 4) **ateities perspektyva** (ang. future prospects) – apibūdinama lygiu, kuriuo darbuotojas organizacijoje mato savo palankias karjeros galimybes. Ši sritis apima aspektus, skatinančius norą išlikti organizacijoje. Tai apima darbuotojų suvokimą apie galimybę išlikti, dabartinį atlygį ir jo potencialą augti, būsimų užduočių priskyrimą, premijas, pripažinimą, apdovanojimus, skatinimą ir kt.

2 paveiksle galime matyti Tormina (1997) pateikiamą tęstinės socializacijos komponentų modelį, atskleidžiantį aptartų veiksnių tarpusavio sąveiką. Autoriaus teigimu, socializacija nėra vien mokymosi procesas. Šios socialinės – psichologinės sritys veikia darbuotojų suvokimą apie jų socializavimąsi organizacijoje, taigi jų vertinimas gali parodyti, kiek naujas darbuotojas jaučiasi tikruoju organizacijos nariu (Taormina, 1997, 2004).



2 pav. Keturių socializacijos organizacijoje sričių modelis (Taormina, 1997)

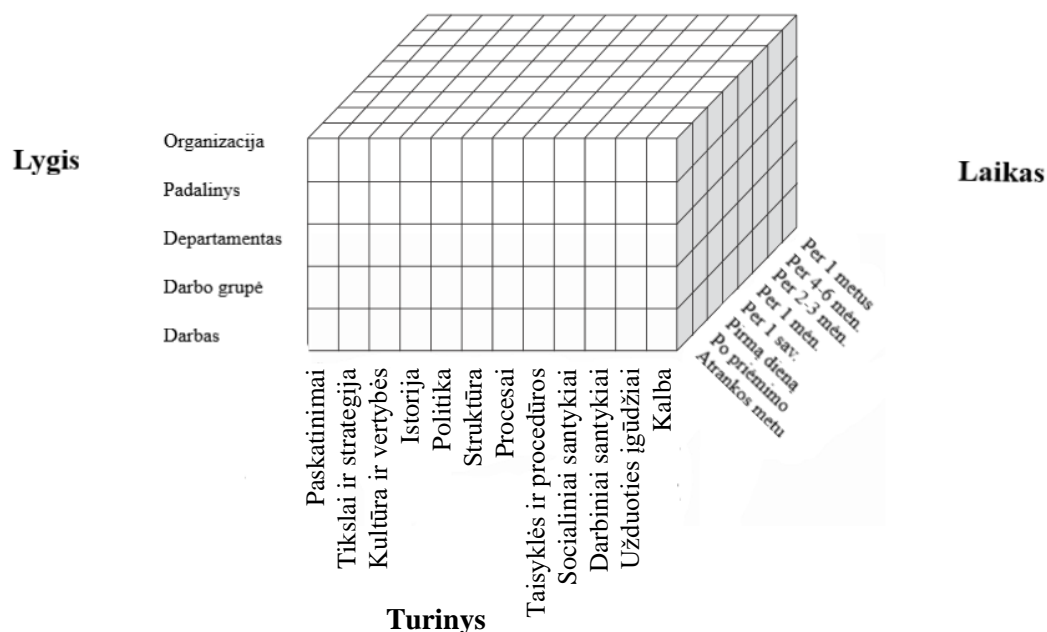
Visos keturios Taormina (1997, 2004) išskirtos sritys siejamos su sėkmingos socializacijos organizacijoje pasekmėmis, tokiomis kaip pasitenkinimas darbu ar įsipareigojimas organizacijai (Taormina, 2004). Modelis sukurtas remiantis socializaciją organizacijoje analizuojančių tyrimų apžvalga ir sinteze, todėl pateikiami ne pavieniai, o visus socializacijos organizacijoje etapus jungiantys procesai. Modelis yra plačiai ir lengvai pritaikomas daugelio organizacijų kontekste ir yra vienas populiariausių socializaciją organizacijose analizuojančių mokslininkų tarpe. Remiantis keturių minėtų sričių įvertinimu, galima gana paprastai nustatyti su kartinėmis sėkmingos socializacijos sritimis susijusių procesų kokybę, taigi šiame darbe taip pat remiamasi Taorminos (1997) tęstinės socializacijos modeliu.

Kiek naujesnėje literatūroje, Klein ir Heuser (2016), siekdami apibendrinti naujus mokslinėje literatūroje sutinkamus socializacijos organizacijoje duomenis, pateikia **instrukcinį sistemų požūrį** (3 paveikslas), daugiausiai besiremiantį kiek patobulintu Saks ir Ashforth (1997) daugiapakopiu procesų modeliu.



3 pav. Instrukcinio sistemų požiūrio modelis (Klein & Heuser, 2016)

Autorių teigimu, siekiant efektyvios socializacijos, pirmiausia reikia suprasti, ką nauji darbuotojai turi išmolti ir telktis į turinį. Remiantis šiais mokymosi poreikiais, taikyti programas, lengvinančias sėkmingą turinio įsisavinimą. Modelyje proksimalios ir distalinės socializacijos pasekmės veikia trys socializacijos veiksmų rinkiniai: organizacijos taktikos ir praktikos, socialiniai agentai ir naujo darbuotojo proaktyvumas. Ties organizacijos taktikomis mokslininkai remiasi anksčiau minėtomis Eastin ir Schein (1977) strategijomis, kuomet ties praktikomis, remiamasi tam tikromis socializacijos veiklomis, kurios lemia darbuotojo prisitaikymą, pvz. atranka ir priėmimas į darbą, informacija, orientavimo programos. Didelę reikšmę mokymosi pasekmėms turi ir socialiniai agentai – asmenys, palengvinantys naujo darbuotojo prisitaikymą. Remiantis Cooper ir Anderson (cit. iš Klein & Heuser, 2016) socialinių agentų vaidmuo suteikti informaciją, atgalinį ryšį, vaidmens modelius, socialinių santykių ir palaikymą, prieigą prie platesnio tinklo ir darbui reikalingus išteklius. Tokiais asmenimis gali būti laikomi vadovai, kolegos, komandos nariai, bendradarbiai, mentoriai ar kiti asmenys už organizacijos ribų. Naujo darbuotojo proaktyvumo srityje nurodomas bet koks naujo darbuotojo elgesys, kuriuo imamasi iniciatyvos siekiant pagerinti arba įtraukti naujas sąlygas (cit. iš Klein & Heuser, 2016). Autorių teigimu, be šių socializaciją veikiančių komponentų, yra svarbu apsvarstyti ir turinį, t.y. ką socializacijos metu naujas darbuotojas turi išmolti, socializacijos įgyvendinimo lygius, kuriais turinio sritys yra įsisavinamos ir laiką, per kurį informacijos turinys išdėstomas socializacijos plotmėje (4 paveikslas).



4 pav. Socializacijos organizacijoje turinio, lygio ir laiko dimensijos (Klein & Heuser, 2016)

Galime svarstyti, jog naujo darbuotojo socializacijos proceso modelio pasirinkimas didele dalimi priklauso nuo konkrečios organizacijos, jos valdymo tipo. Tabvuma, Georgellis ir Lange (2015) teigimu, analizuojant naujo darbuotojo socializacijos procesą yra labai svarbu pabrėžti skirtingų sektorių ypatumus. Viešajame sektoriuje dažniau renkamosi naujų darbuotojų orientavimo strategijas, kurios leidžia jausti didesnę pasitenkinimą darbu ir organizacija. Tuo tarpu privataus sektoriaus organizacijos dažniau veikia greitai besikeičiančioje ir labiau konkurencingoje aplinkoje, reikalaujančioje greitai paruošti savo darbuotojus. Tai inicijuoja pasirinkti strategijas, kurios kiek galima greičiau paskatintų pasiekti naujų darbuotojų aukštą produktyvumą, dažnai mažiau dėmesio skiriant tam, ar darbuotojas jaučiasi organizacijos nariu (Tabvuma et al., 2015). Vis tik, kitų autorių nuomone viešojo sektoriaus organizacijos naujų darbuotojų socializacijos procese susiduria su biudžeto apribojimais, neleidžiančiais užtikrinti efektyvių naujų darbuotojų paruošimo programų (Moysen, Raaphorst, Groeneveld & Walle, 2017). Veloso, Tzafir ir Enosh (2015) teigimu, viešojo sektoriaus organizacijose darbuotojai nurodo, jog žmogiškųjų išteklių valdymas yra daugiau administracinio, operacinio pobūdžio ir yra silpnas atsižvelgiant į veiklų įvairovę ir strategijas. Tuo tarpu privačiame sektoriuje pripažįstama platesnė žmogiškųjų išteklių valdymo įvairovė, veiklos yra labiau specializuotos ir veikiančios įsipareigojimą darbui.

Apibendrinus galime teigti, jog mokslinėje literatūroje sutinkami socializacijos organizacijoje koncepciniai požiūriai leidžia atskleisti šio proceso matymo kampų įvairovę. Vis tik, per pastaruosius 20 metų, būtent skirtingų požiūrių gausa ir integracijos trūkumas tapo pagrindiniu kritikos šaltiniu (Bauer, Fisher, Saks & Ashforth, cit. iš Saks & Gruman, 2010), todėl Taorminos (1997) pasiūlytas integralus tęstinės socializacijos modelis tapo vienu patraukliausiu ir patogiausiu socializaciją organizacijoje vertinančiu požiūrio kampu. Socializacijos taktikų, etapų bei modelių išskyrimas

leidžia matyti, kokia didelė reikšmė šio proceso sėkmei skiriama per organizacines pastangas, tačiau pabrėžiama, jog tai yra abipusis procesas, kurio įgyvendinimui didelę įtaką turi ne vien organizacija, bet ir pats darbuotojas. Remiantis tuo, tolimesniame skyriuje socializacija organizacijoje aptariama naujo darbuotojo individualių veiksmų kontekste.

1.3.3. Socializacijos organizacijoje individualūs veiksniai

Nors organizacinės pastangos minimos kaip svarbus efektyvios socializacijos veiksnys, dažnai šiame procese yra aktyvūs ir patys nauji darbuotojai, kurių pastangos ir tam tikri asmeniniai veiksniai įvardijami kaip esminiais sėkmingam prisitaikymui organizacijoje. Mokslininkai, tirdami naujo darbuotojo vaidmenį, dažniausiai telkiasi arba į individualius veiksmus, susijusius su didesniu elgesio koregavimu, arba koncentruojasi į pačius naujo darbuotojo proaktyvaus elgesio būdus.

Nauji darbuotojai, siekdami pagerinti savo prisitaikymą prie organizacijos, dažnai įsitraukia į įvairius proaktyvaus elgesio būdus, aktyviai siekia informacijos. Klein ir Heuser (2016) atliktoje tyrimų apžvalgoje nurodoma, jog siekiant išskirti proaktyvaus elgesio veiksmus, dalyje tyrimų telkiamasi į individualius skirtumus, kuomet kitoje dalyje pabrėžiama konteksto bei socialinių veiksmų svarbą. Analizuojant individualius skirtumus, vienu iš tokių išskiriamas **saviveiksmingumo** (ang. self-efficacy) veiksnys. Klein ir Heuser (2016) teigimu, darbuotojai, su aukštesniu saviveiksmingumo lygiu, labiau įsitraukia į proaktyvų elgesį. Gruman, Saks ir Zweig (2006) atliktas tyrimas rodo, jog saviveiksmingumas kartu su socializacijos taktikomis prognozuoja naujų darbuotojų proaktyvų elgesį, apimančių atgalinio ryšio, informacijos siekimą ir bendrą socializavimąsi. Klein ir Heuser (2016) tyrimų apžvalgoje aptariami ir **asmenybės bruožai**, kurie iš dalies paaiškina, kodėl kai kurie darbuotojai yra aktyvesni proaktyviai siekiant informacijos ir aktyviai kontroliuodami savo aplinką. Kaip vieną iš tokių autoriai išskiria **proaktyvią asmenybę**, atskleidžiančią stabilią tendenciją imtis savo aplinkos pokyčių ir stiprų kontrolės troškimą (Ellis et al., 2016). Darbuotojai su aukštesne proaktyvia asmenybe yra labiau motyvuoti mokytis, imasi didesnės iniciatyvos siekdami informacijos, įgūdžių, vystydami santykius su kolegomis ir įsitraukdami į kitus elgesius, lengvinančius integraciją į naują organizacinę sistemą (Major, Turner & Fletcher, cit. iš Ellis et al., 2016). Išskiriami ir **ekstravertiškumo ir atvirumo patirčiai** bruožai, kurie teigiamai siejasi su proaktyvumo pasekmėmis. Tyrimai rodo, jog šie bruožai padeda sėkmingiau prisitaikyti, įsitraukiant į svarbius proaktyvius socializacijos elgesius, tokius kaip informacijos siekimas ir santykių kūrimas. Analizuojant proaktyvaus elgesio apraiškas, viena dažniausiai tirtų yra naujo darbuotojo **informacijos ir atgalinio ryšio siekimas** (Klein & Heuser, 2016). Toks elgesys naujiems darbuotojams padeda mažinti neapibrėžtumą apie jiems keliamus lūkesčius, susijusius su naujos darbinės aplinkos kontekstu (Bauer et al. 2007). Remiantis Miller ir Jablin (1991) (cit. iš Bauer, Erdogan & Simon, 2014), tokia informacija gali būti referentinė (susijusi su darbo funkcijomis),

įvertinimo arba grįžtamojo ryšio (kiek gerai mokomasi naujo darbo) ir apie santykius (kokie yra santykiai su organizacijos nariais).

Ieškant literatūros, kurioje būtų tiriami socializacijos skirtumai lyties, amžiaus, išsilavinimo bei šeimyninės padėties demografinių charakteristikų kontekste, išryškėja informacijos trūkumas. Vis tik, galime rasti duomenų, leidžiančių svarstyti apie darbuotojo **įgytos specialybės** svarbą socializacijos procese. Žukauskaitės (2009) atlikto tyrimo duomenimis, pagal specialybę dirbantys nauji darbuotojai žino daugiau referentinės, normatyvinės, organizacinės informacijos ir palankiau vertina savo darbą. Kai kur atskleidžiama ir ankstesnės **darbinės patirties** reikšmė naujo darbuotojo socializacijos procese. Naujo darbuotojo turima patirtis gali formuoti lūkesčius dabartinės organizacijos atžvilgiu, turintys didesnę darbo patirtį, dirbę panašų darbą ar panašiose organizacijose darbuotojai, turėtų lengviau prisitaikyti prie jų aplinkoje keliamų reikalavimų bei lengviau perprasti savo vaidmenis. Vis tik, atlikti tyrimai rodo, jog jautimasis tikraisiais organizacijos nariais tiek patirtį turinčių, tiek neturinčių darbuotojų grupėse nesiskiria (Žukauskaitė ir Bagdžiūnienė, 2008).

Ne visų į organizaciją atėjusių naujų darbuotojų prisitaikymas būna vienodai sėkmingas, kas leidžia teigti, jog socializacijos proceso veiksmingumas priklauso tiek nuo organizacijos, tiek nuo pačio naujo darbuotojo įdedamų pastangų. Literatūros analizė atskleidė, jog individualūs skirtumai, proaktyvus naujo darbuotojo elgesys bei jį lemiantys veiksniai turi didelę įtaką sėkmingo socializacijos proceso kūrimui. Remiantis tuo, galime teigti, jog individualių veiksmų tyrimas yra būtina sąlyga siekiant suprasti naujų darbuotojų socializacijos organizacijoje tobulinimo galimybes.

1.4. Darbuotojų gerovės samprata ir raiškos ypatumai

Dažniausiai sutariama, jog asmens gerovė apima fizinius, socialinius, psichologinius bei emocinius aspektus (Arora & Bhagat, 2016). Pasaulinė Sveikatos Organizacija (1946) gerovę apibrėžia kaip pilnos fizinės, protinės ir socialinės savijautos būseną. Psichikos sveikatos kontekste gerovė suprantama kaip optimalus žmogaus psichologinis funkcionavimas, o vieni iš pagrindinių gerovės tyrimų apima malonumo, sveikatos ir pasitenkinimo aspektus (Ilies et al., 2016). Organizacinio elgesio ir kituose susijusiuose tyrimų laukuose, darbuotojų gerovė yra viena svarbiausių temų, traktuojama kritiškai svarbia kiekvienos organizacijos išgyvenimui ir vystymuisi (Zheng, Zhu, Zhao & Zhang, 2015). Gausūs moksliniai tyrimai patvirtina, jog organizacijos veiklai yra būtina, kad darbuotojai būtų ne tik sveiki, bet ir laimingi. Šiam klausimui tirti mokslininkai pateikia psichologinės gerovės sampratą, dažnai besiremiančia hedonistiniu arba dar kitaip subjektyviosios gerovės (ang. subjective well-being – SWB) požiūriu.

Subjektyviosios gerovės ištakų galima ieškoti socialiniuose moksluose. Sąvoka kilo siekiant atspindėti, kaip asmuo vertina savo gyvenimą, apimant pasitenkinimo, depresijos ir nerimo nebuvimo bei teigiamų jausmų, nuotaikos ir emocijų rodiklius (Sharma & Tolani, 2015). Remiantis Kaliatkaitės

ir Bulotaitės (2014) gerovę analizuojančių šaltinių apžvalga, Lietuvoje atliekamuose tyrimuose dažniausiai vadovaujamosi hedonistiniu požiūriu į psichologinę gerovę. Čia paprastai remiamasi Diener pasiūlyta subjektyvios gerovės samprata bei tyrimo instrumentais. Diener (2006) nurodo, jog subjektyvi gerovė yra „skėtinis“ terminas, apimantis skirtingus vertinimus, susijusius su žmogaus gyvenimu, įvykiais jame, mintimis, sąlygomis, kuriose gyvena. Kitaip tariant, subjektyvi gerovė atspindi žmonių savo gyvenimo vertinimą, paremtą tiek kognityviu įvertinimu (pvz. „mano gyvenimas yra teikiantis džiaugsmą“), tiek jausmais (pvz. „mano patirtys yra malonios“), tai atspindi žmonių įsitikinimus ir pojūčius apie tai, ar jie gyvena trokštamą ir pasitenkinimą keliantį gyvenimą (Diener, 2012). Galime matyti, jog ši perspektyva įtraukia du pagrindinius elementus: **įvertinimo**, t.y. pasitenkinimo gyvenimu lygį, savo gyvenimo kokybės supratimą ir **emocinės patirties** elementą, apimantį teigiamas ir neigiamas emocijas. Nors subjektyvioji gerovė dažnai gretinama pasitenkinimui gyvenimu, tai apima ir kasdienes teigiamas ir neigiamas žmogaus patirties įvairiose gyvenimo srityse aspektus. Gyvenimo įvertinimas susideda iš žmogaus įvairių savo gyvenimo sričių ir kylančių klausimų supratimo, tai gali būti tiek bendro pasitenkinimo gyvenimu, pasirinkimų ir perspektyvų supratimas, tiek siauresnės sritys, tokios kaip pajamų, gyvenamosios vietos, aplinkos įvertinimas ar pasitenkinimas darbu (Diener, 2012). Teigiamas ir neigiamas afektas apima emocijas, kurias žmonės patiria kiekvieną dieną, kas leidžia manyti, jog subjektyvi gerovė užima labiau trumpalaikės būsenos poziciją.

Šorytės ir Pajarskienės (2014) teigimu, moksliniuose tyrimuose, kuriais siekiama įvertinti darbuotojų gerovę, matuojami skirtingi šio konstrukto rodikliai. Tačiau tai nereiškia, jog tiriamos skirtingos gerovės, tai daugiau atspindi konkrečiam tyrimui geriausiai tinkančių skirtingų gerovės rodiklių pasirinkimą. Autorės nurodo, jog Lietuvoje tyrėjai dažniausiai pasirenka matuoti pasitenkinimo darbu, gyvenimu, teigiamo ir neigiamo emocingumo rodiklius. Gustaitienė, Pranckevičienė, Bukšnytė-Marmienė ir Genevičiūtė-Janonienė (2014) gerovę apibrėžia kaip optimaliai funkcionuojančią psichologinių, organizacinių ir socialinių veiksnių visumą, suteikiančią asmens subjektyviai reflektuojamą teigiamą emocinį ir kognityvinį patyrimą. Autorių teigimu, darbuotojų gerovė labiausiai priklauso nuo subjektyvaus jų pačių vertinimo. Ji atspindi, kaip dirbantys asmenys vertina savo darbą ir kaip jaučiasi darbe, esant tam tikroms darbo sąlygoms (Šorytė ir Pajarskienė, 2014). Su darbu susijusios subjektyvios gerovės sąvoka nurodo pasitenkinimą darbu per kognityvinį darbinės aplinkos įvertinimą, nurodo teigiamas emocijas, kurias darbuotojas patiria darbe, atspindi įsitraukimą, laimę ir pasitenkinimą (kaip emocinę patirtį) (Sharma & Tolani, 2015). Šioje vietoje reikėtų pabrėžti, jog pasitenkinimas konkrečiomis sritimis, tokiomis kaip darbas, šeima, draugystė ir kt. lemia bendrą pasitenkinimo savo gyvenimu jausmą (Loewe, Bagherzadeh, Araya-Castillo, Thieme & Batista-Foguet, 2014), taigi remiantis tuo, jog darbas yra viena svarbiausių

žmogaus gyvenimo sričių, pasitenkinimas šia sritimi gali atsispindėti ir bendro pasitenkinimo gyvenimu vertinime.

Nors darbuotojų gerovei vertinti mokslininkai renkasi įvairius atskirų gerovės rodiklių derinius, daugelis autorių sutinka, jog bendrai šis konstruktas užima adaptyvaus asmens funkcionavimo poziciją ir turi didelę reikšmę organizacinėje aplinkoje. Ne vienu moksliniu tyrimu patvirtinama, jog darbuotojų gerovė susijusi su daugeliu organizacinių konstrukto, tokių kaip veikla, organizacinis elgesys, lyderystė, su darbu susijusi moralė ir kt. (Arora & Bhagat, 2016). Tyrimų duomenimis, gerovė susijusi su didesne profesine sėkme, pajamomis, produktyvumu, darbuotojai, kurie jaučiasi patenkinti, dažniau vertinami kaip kūrybiškesni, patikimesni ir lojalesni organizacijai (Wright et al., cit. iš Gustaitienė ir kt., 2014). Kuomet aukštesnis darbuotojų gerovės lygis teigiamai veikia organizacinę veiklą, gerovės stygius susijęs su daugeliu neigiamų pasekmių. Tai gali paskatinti darbuotojų pravaikštas, žemą veiklą, žemesnę gebėjimą priimti sprendimus ir kt. Remiantis tuo, galime sutikti su mokslininkų (Arora & Bhagat, 2016) teigimu, jog organizacijos veiklos gerinimui reikalingi laimingi ir sveiki darbuotojai.

Paprastai subjektyvi gerovė suprantama kaip lemiamas sveikatos ir ilgaamžiškumo, socialinių santykių, pilietiško elgesio ir produktyvumo darbe veiksnys (Diener, Oishi & Lucas, 2015), kuris gali būti analizuojamas tam tikrų demografinių veiksnių perspektyvoje. Eurostat (2016) atlikto tyrimo duomenimis, šeimyninis statusas, socialiniai santykiai, išsilavinimas, amžius, sveikata ir geras darbas gali būti laikomais subjektyvią gerovę veikiančiais komponentais. Tiriant lyties veiksni, subjektyvios gerovės skirtumai pasirodė mažiau pastebimi, vis tik, autoriai pabrėžia, jog įvairiose šalyse lyties efektas gali skirtis. Iš Kaliatkaitės ir Bulotaitės (2014) pateiktos tyrimų apžvalgos galime spręsti, jog dažniausiai į analizę įtraukiami psichologinės gerovės skirtumai lyties, išsilavinimo, šeimyninio statuso ir amžiaus veiksnių aspektu. Tačiau, rezultatai yra gana nevienareikšmiški, kas reikalauja detalesnių tyrimų.

Apibendrinus galima teigti, jog darbuotojų gerovė yra multidimensinė sąvoka, kuri moksliniuose darbuose traktuojama priklausomai nuo pasirinkto požiūrio kampo. Vis dėlto galime teigti, jog dažniausiai darbuotojų gerovė analizuojama remiantis psichologine perspektyva, akcentuojamas darbuotojų patyrimas, subjektyvusis patirties įvertinimas. Psichologinė darbuotojų gerovė paprastai operacionalizuojama kaip trijų komponentų konstruktas, apimantis teigiamą ir neigiamą emocijų patyrimą bei pasitenkinimo gyvenimu vertinimą. Taigi aukšta psichologinė gerovė būdinga darbuotojui, kurio teigiamas emocinis patyrimas yra aukštas, neigiamas – žemas, o pasitenkinimas gyvenimu – didelis.

1.5. Psichologinio kapitalo, vadovo-pavaldinio santykių kokybės, naujų darbuotojų socializacijos ir psichologinės gerovės ryšiai organizacijoje

1.5.1. Psichologinio kapitalo ir vadovo-pavaldinio santykių kokybės ryšys

Viena iš sričių, dominančių psichologinio kapitalo ypatumus analizuojančius tyrėjus, yra šio konstrukto ir efektyvaus vadovavimo ryšiai. Mokslinėje literatūroje galime rasti įvairių požiūrio kampų, analizuojančių PK vaidmenį vadovo bei pavaldinio elgesiui, kas leidžia svarstyti ir apie šio veiksnio svarbą vadovo-pavaldinio santykiuje.

Empiriniais tyrimais patvirtinama, jog aukštesnis vadovo PK lygis gali būti siejamas su teigiamai vertinamu pastarojo elgesiu (Pitichat, Reichard, Kea-Edwards, Middleton & Norman, 2017). Autorių teigimu, aukštas vadovų PK susijęs su jų transformaciniu, autentišku vadovavimo būdu (Toor & Ofori, 2010) bei autentiško vadovavimo ugdymu, turi svarbų vaidmenį individo savęs vystymui, palaikant savo identiteto augimą (Luthans & Avolio, cit. iš Adil & Kamal, 2015). Galime teigti, jog šie vadovavimo būdai dalijasi stipriu fokusu į santykio kūrimą su darbuotoju. Autorių teigimu, transformacinė lyderystė yra esminis priežastinis veiksnys VPSK (Boer, Deinert, Homan & Voelpel, 2016), kuomet autentiška lyderystė gali daryti įtaką vadovo-pavaldinio santykių vystymui ir palaikymui (Wang, Sui, Luthans, Wang, & Wu, 2014).

Mokslininkai tvirtina, jog PK iš dalies į save įtraukia ir kitas organizacijose plačiai naudojamas kapitalų rūšis, investavimas į PK gali būti laikomas investavimu ir į socialinį bei žmogiškąjį kapitalą (Luthans et al., 2015). Socialiniai santykiai yra vienas iš mechanizmų, per kurį PK veikia (Luthans & Youssef-Morgan, 2017), taigi remiantis tuo, jog vadovo-pavaldinio santykiai yra svarbi socialinio kapitalo dalis, galime svarstyti ir apie PK svarbą VPSK kūrime.

PK ir vadovo-pavaldinio sąsajos patvirtinamos ir moksliniuose darbuose. Chaurasia ir Shukla (2013) teigimu, geresni vadovo-pavaldinio santykiai lengvina pavaldinio PK vystymą, autorių atliktas tyrimas patvirtino teigiamą šių konstrukto ryšį. Wang ir kt. (2014) atliktame tyrime nurodomos stipresnės autentiško vadovavimo, VPSK bei veiklos rezultatų sąsajos pas pavaldinius, turinčius žemesnį PK lygį. Autorių teigimu, žemas pavaldinių PK lygis labiau priklauso nuo teigiamo vystymo, kuris skatinamas autentiško vadovavimo būdo. Taip pat tokie darbuotojai siekia ir aukštesnio santykio su vadovu, kurio kokybė gali būti efektyviu PK gerinančiu veiksmu (Wang et al., 2014; Liao, Hu, Chung & Chen, 2017). Liao ir kiti (2017) pateikia duomenis, pagal kuriuos PK veikia kaip VPSK ir pasitenkinimo gyvenimu ryšį medijuojantis veiksnys ir nurodo, jog PK gali būti svarbiu veiksmu vystant ir palaikant efektyvų vadovo-pavaldinio santykį. Remiantis Story, Youssef, Luthans, Barbuto ir Bovaird (2017), darbuotojai, turintys aukštesnį PK, turi ir aukštesnę santykių su vadovu kokybę. Bet to, aukštesnis vadovo PK lemia ir aukštesnį pavaldinio PK, kuomet šis ryšys medijuojamas VPSK. Autorių teigimu, aukštesnis tiek vadovo, tiek pavaldinio PK gali paskatinti

aukštesnės kokybės santykius, kas gali būti aiškinama per kognityvinį ir emocinį pavaldinio bei vadovo panašumą (Story et al., 2013).

Apžvelgti duomenys leidžia spręsti apie galimas PK ir VPSK. Vis dėlto, kuomet vienuose tyrimuose PK matomas kaip komponentas, galintis kisti priklausomai nuo VPSK, kituose požiūriuose jis pateikiamas kaip veiksnys, suteikiantis išteklių geresniam VPSK kūrimui. Visa tai leidžia svarstyti, jog tarp šių konstrukčių gali egzistuoti reciprokinis ryšys. Vis tik, remiantis aptartomis PK ir vadovo bei pavaldinio elgesio sąsajomis, šiame darbe keliama prielaida apie tai, jog naujų darbuotojų PK lygis prognozuoja aukštesnę VPSK.

1.5.2. Psichologinio kapitalo ir naujų darbuotojų socializacijos organizacijoje ryšys

Siekiant veiklos efektyvumo, vienas esminių klausimų yra darbuotojų vystymo galimybės bei geriausi būdai, padedantys naujiems darbuotojams prisitaikyti savo vaidmenyse. Naujo darbinio vaidmens įgijimas dažnai darbuotojams kainuoja didelę laiko bei sueikvojamos energijos dalį, tačiau ne visiems asmenims įėjimas į naują organizaciją būna vienodai sudėtingas, kai kuriems darbuotojams sekasi geriau, jie yra efektyvesni susitvarkant su kylančiais iššūkiais. Plačiausiai paplitęs požiūris, jog pranašesni darbuotojai yra tie, kurie turi geresnį išsilavinimą, kompetencijas, yra labiau kvalifikuoti ir patyrę, kitaip tariant, turi didesnę žmogiškąjį kapitalą (Bauer & Erdogan, 2014). Vis tik, siekiant tapti efektyviu organizacijos nariu, vien turimos informacijos nepakanka (Gruman & Saks, 2013), kas skatina svarstyti apie alternatyvių darbuotojų turimų išteklių analizę.

Avey ir kiti (2011) atliktoje apžvalgoje nurodoma, jog PK reikšmingai siejasi su daugeliu socializacijos organizacijoje pasekmių, tokių kaip pasitenkinimas darbu, organizacinis įsipareigojimas, ketinimu išeiti bei streso ir nerimo lygiu, pilietišku darbuotojų elgesiu ir veikla. Nepaisant to, mokslinėje literatūroje galime rasti mažai darbų, kuriuose būtų nagrinėjami PK ir socializacijos organizacijoje ryšiai. Vieną jų pateikia Gruman ir Saks (2013), pagal kuriuos PK suteikia naują ir svarbų mąstymo būdą apie naujų darbuotojų efektyvią socializaciją. Autorių pateiktame straipsnyje teigiama, jog naujų darbuotojų socializacijoje turėtų būti koncentruojamasi į darbuotojų PK bei gerovės vystymą, taigi PK matomas daugiau kaip tam tikrų socializacijos išteklių pasekmė nei veiksnys, padedantis prisitaikyti organizacijoje. Kiek kitokį požiūrį pateikia Larson ir Bell (2013), mokslininkų teigimu, pereinamuoju laikotarpiu darbuotojai, turintys aukštesnį PK lygį, gali įsitraukti į proaktyvų elgesį, padedantį gauti reikiamos informacijos, atgalinį ryšį ir palaikymą, kas padeda sėkmingai prisitaikyti. Autoriai daro išvadą, jog aukštųjų mokyklų tikslas turėtų būti paruošti studentus, turinčius aukštą PK bei proaktyvaus elgesio lygį, kadangi būtent šie veiksniai užtikrina sėkmingą socializaciją naujoje organizacijoje (Larson & Bell, 2013). Remiantis tuo, galime matyti, jog šioje koncepcijoje PK matomas daugiau kaip priežastinis socializacijos veiksnys.

Autorių teigimu (Ashforth, cit. iš Bauer & Erdogan, 2014), ankstyvoji socializacijos patirtis stipriai veikia ilgalaikio prisitaikymo eigą, sukelia užsitęsusių sėkmės arba nesėkmės ciklą. Smith, Gillespie, Callan, Fitzsimmons ir Paulsen (2017) atliktas tyrimas rodo, jog naujų darbuotojų organizacinio, socialinio ir darbinio konteksto vertinimui pagrindu yra asmens atsinešama istorija, asmeninis ir profesinis „moralinis žemėlapis“, apimantis praeities patirtis ir įsitikinimus, kas gali būti esminiu socializavimosi organizacijoje aspektu. Panašią nuomonę pateikia Bauer ir Erdogan (2014), pagal autorius kapitalas, kurį darbuotojas turi kartu su savimi, paveikia tai, kaip jis prisitaikys, kaip kiti organizacijos nariai į jį reaguos, ir koku būdu jis veiks organizacijoje. Darbuotojui sprendžiant ar skirti dėmesį užduoties atlikimui, pagrindiniu sprendimą lemiančiu veiksmu dažnai tampa suvokiama tikimybė apie sėkmingos užduoties įgyvendinimą. Asmenys, turintys aukštą PK lygį, tiki, jog jie gali sėkmingai įgyvendinti užduotį (saviveiksmingumas), panaudoti į tikslą nukreiptą energiją ir proaktyviai planuoti alternatyvius užduoties įgyvendinimo būdus (viltis), tęsti užduoties įgyvendinimą, kuomet susiduriama su sunkumais (atsparumas), priskirti teigiamas pasekmes sau ir neigiamas sąlygoms (optimizmas). Kiek kitą kampą pateikia Newman ir kiti (2014), pagal autorius PK gali padėti individams vystyti stipresnius saitus su kitais organizacijos nariais, kas gali būti suvokiama papildomu emocinio palaikymo, patarimų, geresnės prieigos prie žinių ir informacijos šaltiniu. Visa tai padeda gauti geresnius veiklos rezultatus, vystyti teigiamą požiūrį į darbą bei organizaciją.

Apibendrinus galima teigti, jog aptarti požiūriai leidžia manyti apie PK ir socializacijos organizacijoje sąsajas. Neaiškumų kyla sprendžiant ar PK yra socializacijos strategijų pasekmė ar vienas priežastinių komponentų, veikiančių naujo darbuotojo socializavimąsi. Vis tik, aptarti duomenys leidžia teigti, jog žmonės neateina į organizaciją kaip balti popieriaus lapai, su savimi jie atsineša tai, kas jie yra, ką žino ir kuo suvokia būsiantys. PK, kaip išteklių rinkinio, padedančio sėkmingai įveikti kylančius iššūkius, koncepcija skatina svarstyti, jog šis konstruktas gali būti ne tik svarbiu organizacijos funkcionavimo, tačiau ir jos dalies – naujų darbuotojų socializacijos aspektu. Remiantis tuo, šiame darbe keliami prielaidai, jog naujų darbuotojų PK prognozuoja socializacijos organizacijoje rodiklius.

1.5.3 Psichologinio kapitalo ir darbuotojų psichologinės gerovės ryšys

Darbuotojų gerovės patyrimas yra vienas esminių aspektų užtikrinančių sėkmingą organizacijos veiklą, taigi vienas esminių kiekvienos organizacijos uždavinių turėtų būti veiksmų, galinčių prisidėti prie gerovės kūrimo, analizavimas ir užtikrinimas. Mokslininkų teigimu, nepaisant pozityvų organizacinę elgesį nagrinėjančių tyrėjų siekio atskleisti aspektus, padedančius individams klestėti, tik nedaugeliu tyrimu analizuojami PK ir psichologinės gerovės ryšiai (Avey, Luthans, Smith & Palmer, 2010; Youssef-Morgan & Luthans, 2015; Culbertson, Fullagar & Mills, 2010). Vis dėlto,

atliktos kelios studijos leidžia manyti, jog PK gali būti reikšmingu, prisidedančiu prie darbuotojų psichologinės gerovės didinimo, veiksmu.

Teigiamą PK ir asmens adaptyvaus funkcionavimo ryšį analizuoja Youssef-Morgan bei Luthans (2015). Mokslininkai pateikia išsamią analizę apie mechanizmus, per kuriuos psichologinis kapitalas gali veikti gerovę. Pirmiausia, aukštesnė gerovė gali būti kuriama atsižvelgiant į PK, kaip teigiamų praeities, dabarties ir ateities įvykių vertinimo aspektą. Antra, PK veikia pasitenkinimą svarbiomis gyvenimo sritimis, tokiomis kaip darbas, santykiai ir sveikata (Luthans, cit. iš Youssef-Morgan & Luthans, 2015), kurios laikui bėgant gali papildyti gerovę ir sąveikauti ją stiprinant. Trečia, gerovė formuojama remiantis išsaugotais prisiminimais apie įvairius gyvenimo įvykius. Autorių teigimu, pozityvumas ir PK gali palengvinti dėmesio, interpretacijos ir prisiminimų išsaugojimo procesus, reikalingus tam tikros srities patirčių ir pasitenkinimo ilgalaikio poveikio užtikrinimui. Ketvirtas mechanizmas paremtas išteklių teorija, pagal kurią kognityvinis turimų išteklių prieinamumo suvokimas yra kaip indikatorius bendro gerbūvio įvertinimui. Remiantis tuo, jog PK suvokiamas kaip išteklių rinkinys, jo kiekis gali palengvinti gerovės įvertinimą. Penktas aspektas yra tas, jog PK gali sušvelninti polinkį į neigiamumą, pvz. sumažinti nerealistiškus tikslus ir lūkesčius žalingą poveikį, galinčių vesti prie darboholizmo ar perdegimo. Galiausiai, remiantis tuo, jog sąmoningas tikslų siekimas yra sudėtinė PK dalis, tai suteikia būtiną tikslų įvairovę bei kryptingą iššūkį keliančių tikslų siekimą, kas laikui bėgant reguliariai didina gerovę (Youssef-Morgan & Luthans, 2015).

Mokslinėje literatūroje galime rasti ir empirinių duomenų, leidžiančių svarstyti apie PK ir gerovės sąsajas. Avey ir kitų (2010) atliktas tyrimas atskleidžia PK ir gerovės ryšius ir tai, jog PK gali silpnai, tačiau reikšmingai prisidėti prie gerovės palaikymo laike. Reikšmingi ryšiai pateikiami ir Culbertson ir kitų (2010) atliktame tyrime, kuriame PK susijęs tiek su eudemonine, tiek su hedonine gerovės perspektyva. Sabaitytės (2014) atlikta literatūros analizė taip pat leidžia spręsti apie daugumos tyrimų patvirtinamą teigiamą PK ir subjektyvios gerovės (laimė, pasitenkinimas gyvenimu ir darbu) ryšį. Autorė nurodo, jog PK yra neigiamai susijęs su veiksniais, mažinančiais gerovę: depresija, priešišku, nerimu, emociniu išsekimu, stresu bei kitais sveikatos sutrikimais. Vis tik, čia duomenys nėra vienareikšmiški, kadangi yra studijų, atskleidžiančių, jog optimizmas bei saviveiksmingumas yra neigiamai susijęs su gerove, kas leidžia svarstyti apie tolimesnių tyrimų reikalingumą.

Galime matyti tiek teorinių, tiek empirinių PK ir psichologinės gerovės ryšius patvirtinančių darbų. Tačiau nevienareikšmiškai naudojami gerovės koncepciniai modeliai skirtinguose tyrimuose lemia nevienodų matavimo instrumentų pasirinkimą, dėl ko dažniausiai matuojami iš esmės skirtingi gerovės aspektai. Taip pat, nors psichologinis kapitalas matomas vienu iš kertinių veiksnių darbuotojo adaptyvaus funkcionavimo supratime, Lietuvoje tyrimų, analizuojančių PK ir gerovės ryšius,

pasigendama. Todėl, remiantis aptartais teoriniais ir empiriniais duomenimis, šiame darbe keliami prielaidai apie tai, jog PK prognozuoja psichologinės gerovės rodiklius.

1.5.4. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės sąsajos su socializacija organizacijoje ir psichologine gerove

Naujas darbuotojas atėjęs į organizaciją yra įtraukiamas į socialinių mainų santykius, kurių kokybė gali turėti reikšmingą poveikį naujo darbuotojo požiūriui į jo profesiją, darbą ir organizaciją. Kone svarbiausią vietą šiose socialinėse sąveikose užima naujo darbuotojo vadovas, kurio vaidmuo gali būti kritiškai svarbiu ne tik darbinės veiklos (Jokisaari, 2013), bet ir darbuotojų gerovės užtikrinimui (Skakon, Nielsen, Borg & Guzman, 2010).

Vadovas naujo darbuotojo patirtį gali veikti įvairiais būdais. Paprastai organizacijose tai yra centrinė figūra, teikianti atgalinį ryšį, reikalingą informaciją (Bauer & Green, cit. iš Jokisaari & Vuori, 2018), o taip pat ir turinti galią koreguoti naujo darbuotojo darbo turinį (Graen, cit. iš Jokisaari & Vuori, 2018). Į socializaciją žvelgiant iš socialinių sąveikų perspektyvos, Reichers nurodo, jog nauji darbuotojai yra aktyvūs šio proceso nariai, taigi domėjimasis ir apsikeitimas grįžtamuoju ryšiu gali paskatinti prisitaikymą prie naujos organizacijos (cit. iš Jokisaari & Vuori, 2018). Aukštos kokybės vadovo-pavaldinio santykis gali padėti naujam darbuotojui sumažinti neuztikrintumą, nepatogių jausmų patyrimą. Santykiai su vadovu gali paveikti naujo darbuotojo ir organizacijos narių sąveiką grupės kontekste, daryti įtaką priklausomumo jausmui, teigiamai sietis su naujų darbuotojų socialine integracija (Chen & Eldridge, 2011). Žukauskaitės (2009) atliktame tyrime nurodoma, jog vadovo ir pavaldinio santykių kokybė yra vienas svarbiausių veiksnių, leidžiančių prognozuoti geriau ar blogiau socializavusius naujus darbuotojus. Autorės teigimu, geri santykiai su vadovu leidžia ne tik naujam darbuotojui geriau jaustis organizacijoje, bet ir siejasi su palankesnėmis nuostatomis darbo bei organizacijos atžvilgiu (Žukauskaitės, 2009). Kitų autorių teigimu, aukšta VPSK veikia naujo darbuotojo suvokimą apie organizaciją ir padeda jaustis organizacijos nariu (Jokisaari, 2013), yra esminis veiksnys, darantis įtaką lygiui, kuriuo naujas darbuotojas integruojamas į organizacijos narių grupę (Chen & Eldridge, 2011).

Kai kurių autorių teigimu, vadovas turi esminį vaidmenį kuriant aplinką, kuri optimizuotų darbuotojo veiklą ir gerovę (Kuoppala, Lamminpää, Liira, & Vainio, 2008). Autoriai (Ellis et al., 2018) nurodo, jog aukštos VPSK pajautimas siejasi su darbuotojų gerove. Santykio su vadovu suvokimas gali būti matomas kaip tarpasmeninis socialinio palaikymo šaltinis, stiprinantis darbuotojų priklausomumo jausmą, kas prisideda prie stipresnės darbuotojų gerovės pajautimo (Ellis et al., 2018). Inceoglu, Thomas, Chu, Plans ir Gerbasia (2018) nurodo, jog į vadovo elgesį galima žvelgti kaip į išteklių rinkinį, galintį padėti stiprinti darbuotojo gerovę. Vis tik, autoriai nurodo, jog literatūroje sutinkama santykinai mažai šių konstrukto ryšius analizuojančių tyrimų (Erdogan &

Bauer, 2014; Ellis et al., 2018), kadangi darbuotojų gerovė dažnai traktuojama kaip antrinės svarbos konstruktas, tiriamas darbuotojų veiklos vertinimo kontekste (Inceoglu et al., 2018). Inceoglu ir kiti (2018) teigimu, vadovo elgesio ir darbuotojo gerovės ryšys yra sudėtingas, veikiamas daugybės kintamųjų, kas dažnai atskleidžia nevienareikšmiškus tyrimų rezultatus. Erdogan ir Bauer (2014) teigimu, galime rasti ir mokslinių darbų, atskleidžiančių labai silpną VPSK ir pasitenkinimo gyvenimu sąveiką.

Kuomet mokslininkų analizuojami tiesioginiai VPSK ir pageidaujamų individualių bei organizacinių pasekmių ryšiai (Martin et al., 2016), kur kas mažiau dėmesio telkiama į priežastinius darbuotojo santykio su vadovu kokybės veiksnius. Tam įtakos gali turėti įvairūs kintamieji, iš kurių vieni tokiais gali būti laikomi asmenybės ypatumai. Remiantis tyrimais, tokie veiksniai kaip stipresnė orientacija į tikslą, proaktyvumas, vidinis kontrolės lokusas ar saviveiksmingumas gali prisidėti prie geresnių vadovo ir pavaldinio santykių vystymo (Erdogan ir Bauer, 2014). Newman ir kiti (2014) svarsto, jog vadovo elgesys gali būti kaip moderuojantis veiksnys tarp psichologinio kapitalo ir darbuotojo pasitenkinimo bei įvairių su sėkmingą socializaciją siejamų pasekmių. Asmenų, kurių aplinka suvokiama kaip palaikanti, psichologinis kapitalas turi didesnę poveikį pageidaujamoms pasekmėms, o vadovai, kurių darbuotojai turi aukštą psichologinį kapitalą, gali nukreipti jų išteklius link norimų individualių ir organizacinių rezultatų (Newman et al., 2014).

Nors VPSK gali būti matoma svarbiu naujo darbuotojo patirties organizacijoje veiksmu – vis dėlto, mokslinėje literatūroje galime matyti trūkumą empirinių darbų, kuriuose būtų atskleidžiami santykio su vadovu ir pavaldinio psichologinės gerovės ryšiai. Taip pat, kuomet galime rasti nemažą dalį duomenų apie naujo darbuotojo socializacijos ir VPSK ryšius, mažiau aiškūs yra šias sąsajas galinčių veikti kintamųjų vaidmuo. Remiantis tuo, jog santykiai su vadovu gali būti veikiami darbuotojo asmeninių veiksmų, o socialiniai santykiai yra vienas pagrindinių psichologinio kapitalo veikimo mechanizmų (Youssef-Morgan & Luthans, 2013), keliame klausimą apie tai, ar VPSK gali būti svarbiu ne tik socializaciją organizacijoje bei psichologinę gerovę prognozuojančiu, bet ir psichologinio kapitalo ryšį su socializacija ir gerove stiprinančiu veiksmu.

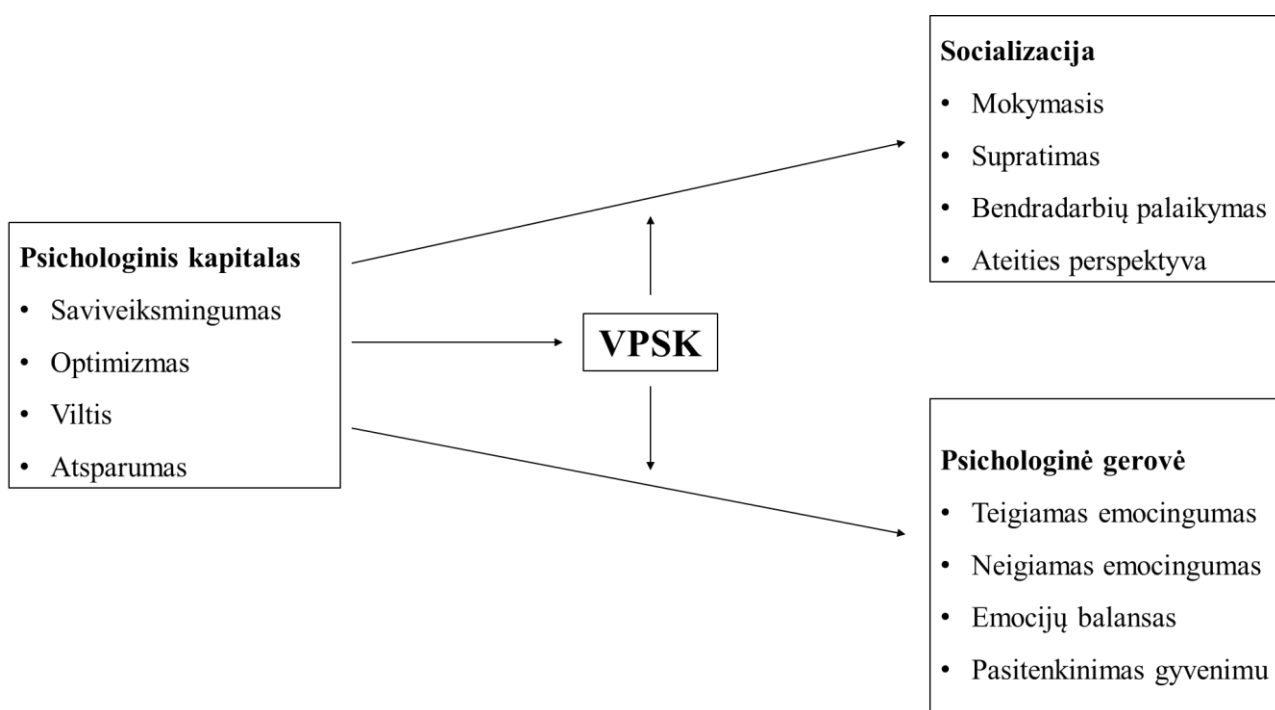
1.6. Tyrimo tikslas, uždaviniai, schema

Tyrimo tikslas – įvertinti naujų darbuotojų psichologinio kapitalo sąsajas su vadovo-pavaldinio santykių kokybe, naujų darbuotojų socializacija ir psichologine gerove organizacijoje.

Tikslui pasiekti, keliami uždaviniai:

1. Įvertinti naujų darbuotojų psichologinio kapitalo, vadovo-pavaldinio santykių kokybės, socializacijos organizacijoje ir psichologinės gerovės raišką bei nustatyti sąsajas su sociodemografiniais veiksniais;
2. Nustatyti naujų darbuotojų psichologinio kapitalo ryšius su vadovo-pavaldinio santykių kokybe, socializacija organizacijoje ir psichologine gerove;
3. Įvertinti vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmenį ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje;
4. Įvertinti vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmenį ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės.

Tyrimo schema



2. TYRIMO METODIKA

2.1. Tyrimo dalyviai

Tyrime dalyvavo paslaugų sektoriuje dirbantys nauji darbuotojai. Siekiant užtikrinti pakankamą respondentų skaičių, tyrimui atlikti pasirinktos dvi didelės Vilniuje įsikūrusios įmonės, turinčios filialų visoje Lietuvoje.

Pirmoji įmonė priklauso privačiam, bankines paslaugas teikiančiam sektoriui, plėtojančiam savo veiklą Šiaurės ir Rytų Europos šalyse. Pradėjusi savo veiklą Lietuvoje dar 1996 m., šiuo metu organizacija teikia visapusiškas finansines paslaugas daugeliui Lietuvos namų ūkių ir verslo įmonių. Organizacija turi plačią valdymo struktūrą, kurioje veikia įvairūs struktūriniai vienetai.

Antroji organizacija priklauso viešajam sektoriui, įmonė įkurta dar 1991 m. ir šiuo metu teikia paslaugas ne tik Lietuvoje, tačiau ir daugelyje užsienio šalių. Pagrindinė organizacijos veiklos sritis – keleivių ir krovinių pervežimas, patikimos ir efektyvios infrastruktūros kūrimas bei priežiūra. Būdama viena didžiausių Lietuvos transporto sektoriaus įmonių, organizacija apima plačią bendrovių grupę.

Imtis sudaryta remiantis netikimybinio patogiuoju būdu, įtraukiant įvairias pareigas užimančius, bandomuoju laikotarpiu dirbančius asmenis (3 mėn. periodu). Remiantis tuo, jog tam tikri socializavimosi skirtumai gali atsiskleisti ir 3 mėn. laikotarpyje, į analizę įtraukti viena, viena – du, du – tris, tris ir daugiau mėnesius dirbantys asmenys. Duomenys apie imties pasiskirstymą pagal darbo trukmę ir sektorių pateikiami 1 lentelėje.

1 lentelė. *Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbo trukmę ir sektorių*

Darbo trukmė (mėn.)	Privatus sektorius		Viešas sektorius		Iš viso:	
	<i>n</i>	<i>proc.</i>	<i>n</i>	<i>proc.</i>	<i>N</i>	<i>Proc.</i>
1 mėn.	21	70,0	9	30,0	30	26,8
1-2 mėn.	21	58,3	15	41,7	36	32,1
2-3 mėn.	17	56,7	13	43,3	30	26,8
3 mėn. ir daugiau	5	31,2	11	68,8	16	14,3
Iš viso:	64	57,1	48	42,9	112	100

Iš viso tyrime dalyvavo 112 darbuotojai, tarp kurių 69 (61,6 %) moterys ir 43 (38,4 %) vyrai. Tiriamųjų amžius svyruoja nuo 19 iki 58 ($M = 29,47$; $SD = 6,12$) metų. Tarp tiriamųjų 49,1 proc. turi universitetinį bakalauro laipsnį, 33,0 proc. universitetinį magistro laipsnį, 9,8 proc. aukštesnįjį, 6,3 proc. vidurinį bei 1,8 proc. aukštesnį nei magistro laipsnį. 34,8 proc. tiriamųjų turi partnerį, 33,9 yra

vedę/ištekęjusios, 29,5 proc. tiriamųjų yra vieniši/išsiskyre ir 1,8 proc. našliai. Pagal specialybę organizacijose dirba 59,8 proc. darbuotojų ir 40,2 proc. dirba ne pagal specialybę. Daugumai tiriamųjų dabartinė organizacija nėra pirmoji, tokių yra 94,6 proc., kuomet 5,4 proc. tai yra pirmoji darbovietė.

2.2. Tyrimo instrumentai

Tyrimui atlikti pasirinkta anketinė apklausa, kurią sudaro:

- 1) kreipimosi į tiriamuosius dalis, pateikiama 1 priede;
- 2) Teigiamos ir neigiamos patirties (ang. Scale of Positive and Negative Experience, SPANE) bei Pasitenkinimo gyvenimu (ang. Satisfaction with Life Scale, SWLS) skalės, naudojamos psichologinės gerovės įvertinimui;
- 3) LMX (ang. Leader-Member Exchange) metodika, skirta vadovo-pavaldinio santykių kokybės įvertinimui;
- 4) PCQ-24 (ang. Psychological Capital Questionnaire, PCQ-24) klausimynas, skirtas psichologinio kapitalo ir jį sudarančių saviveiksmingumo, vilties, atsparumo ir optimizmo konstrukto įvertinimui;
- 5) Organizacinės socializacijos inventorių (ang. Organizational Socialization Inventory), skirtas bendros socializacijos organizacijoje lygio bei mokymo, bendradarbių palaikymo, supratimo ir ateities perspektyvos dimensijų įvertinimui;
- 6) demografinių veiksnių dalis, pateikiama 2 priede.

Teigiama ir neigiama patirtis

Teigiamos ir neigiamos patirties skalė sukurta Diener ir kitų 2009 metais. Instrumentą sudaro 3 skalės, apimančios 12 būdvardžių irrieveiksmių: 6 žymi Teigiamo emocingumo skalę (ang. Positive Feelings, SPANE-P) (pvz. teigiamai, gerai, maloniai), 6 Neigiamo emocingumo skalę (ang. Negative Feelings, SPANE-N) (pvz. liūdnas, blogai, piktas) bei Emocijų balanso skalę (ang. Affect Balance, SPANE-B), matuojanti teigiamų ir neigiamų emocijų balansą, kuria ir bus remiamasi šiame darbe. Tiriamieji prašomi įvertinti, ką jie darė ir kaip jautėsi per pastarąsias 4 savaites. Tuomet prašoma pažymėti, kiek stipriai patyrė kiekvieną iš nurodytų emocijų, naudojantis 5 balų skale, nuo „Labai retai arba niekada“ (priskiriama 1 balas) iki „Labai dažnai arba visada“ (priskiriama 5 balai). Kiekvienos iš skalių suma gali svyruoti nuo 6 iki 30 – aukštesni Teigiamo emocingumo skalės įverčiai rodo aukštesnę teigiamų emocijų buvimą, aukštesni Neigiamo emocingumo skalės įverčiai rodo aukštesnę patiriamų neigiamų emocijų lygį. Emocijų balanso skale nurodomas bendras teigiamų ir neigiamų emocijų santykis (skirtumas tarp teigiamos ir neigiamos patirties skalių), kuris svyruoja nuo -24 (aukščiausias neigiamų potyrių lygis) iki 24 (aukščiausias teigiamų potyrių lygis). Arti 24 esantys

įverčiai rodo, jog asmuo retai arba visai nepatiria jokių neigiamų emocijų ir labai dažnai arba visada patiria visas teigiamas emocijas. Ir atitinkamai arti -24 esantys balai rodo, jog asmuo retai arba visai nepatiria jokių teigiamų emocijų ir labai dažnai arba visada patiria visas neigiamas emocijas (Diener et al., 2009).

Autoriai nurodo geras šios metodikos psichometrines savybes. Nustatytas aukštas metodikos patikimumas: bendros skalės Cronbacho $\alpha = 0,89$; Teigiamo emociingumo skalės Cronbacho $\alpha = 0,87$; Neigiamo emociingumo Cronbacho $\alpha = 0,81$. Nustatytas geras kiekvienos iš skalių vieno faktoriaus modelio validumas: Teigiamo emociingumo skalės vienas faktorius paaiškina 61,0 proc. dispersijos, faktorių svoriai svyruoja nuo 0,58 iki 0,81; Neigiamo emociingumo skalės vienas faktorius paaiškina 53,0 proc. dispersijos, faktorių svoriai svyruoja nuo 0,49 iki 0,78. Teigiamo ir Neigiamo emociingumo skalių koreliacijos koeficientas $r = -0,60$ ($p < 0,001$). Metodikos konvergentiniu validumu patvirtintos aukštos koreliacijos su kitais instrumentais, vertinančiais su neigiamu ir teigiamu emociingumu susijusius konstruktus, t.y., emocijas matuojančios metodikos, gerovės, laimės, pasitenkinimo gyvenimu instrumentai. Vienas iš metodikos privalumų, jog instrumentas matuoja visus emocijų lygius, kuomet dažnai vartojama teigiamo bei neigiamo emociingumo (ang. Positive Affect and Negative Affect Schedule, PANAS) metodika, apima veiksnius, kurie paprastai netraktuojami kaip emocijos ar jausmai (Diener et al., 2009). Ne mažiau svarbus metodikos privalumas yra ir patogus jos naudojimas (greitai užpildoma).

Skalės variantas anglų kalba laisvai prieinamas internete, autoriai yra davę sutikimą naudoti skalę tyrimo tikslams. Šiame tyrime kiekvieną skalę sudarantys būdvardžiai išversti į lietuvių kalbą. Atlikus tiriamąją faktorių analizę nustatyta, jog, kaip ir nurodo autoriai, instrumentą sudaro du faktoriai paaiškinantys 58,78% duomenų sklaidos (KMO = 0,90, Bartleto sferiškumo rodiklis $p < 0,001$). Teigiamo emociingumo skalės faktorių svoriai svyruoja nuo 0,49 iki 0,86, Neigiamo emociingumo skalės – nuo 0,66 iki 0,79. Tarp teigiamo ir neigiamo emociingumo skalių yra vidutinio stiprumo (Čekanavičius ir Murauskas, 2014) statistiškai reikšmingas ryšys $r = -0,65$, $p < 0,001$. Remiantis tuo, jog KMO koeficientas 0,60 ir daugiau, Bartleto sferiškumo testas statistiškai reikšmingas ($p < 0,001$), o teigiamo ir neigiamo emociingumo skalės statistiškai reikšmingai koreliuoja, galime teigti, jog faktorių analizė yra tinkama ir pakankamai reprezentuoja teigiamą bei neigiamą emociingumą. Šiame darbe gautas aukštas instrumento (Cronbacho $\alpha = 0,89$) ir jį sudarančių Teigiamo (Cronbacho $\alpha = 0,88$) bei Neigiamo (Cronbacho $\alpha = 0,80$) emociingumo skalių vidinis suderinamumas.

Pasitenkinimas gyvenimu

Pasitenkinimui gyvenimu matuoti naudota Pasitenkinimo gyvenimu skalė, sukurta 1985 metais, Diener, Emmons, Larsen ir Griffin. Skalę lietuvių kalba parengė L. Gustainienė, 2007 metais. Instrumentą sudaro 5 teiginiai, pvz., „Mano gyvenimo sąlygos yra puikios“, „Aš esu patenkintas (-a)

savo gyvenimu“. Tiriamųjų prašoma perskaityti pateiktus teiginius ir apibraukti skaičių, kuris atitinka atsakymą. Naudojama 7 balų Likert tipo skalė, kurioje atsakymai išsidėsto nuo „Visiškai nesutinku“ (priskiriama 1 balas) iki „Visiškai sutinku“ (priskiriama 7 balai), įverčių suma gali svyruoti nuo 7 (aukštas nepasitenkinimas savo gyvenimu) iki 35 (aukščiausias pasitenkinimas savo gyvenimu). Autoriai pateikia galimas duomenų interpretavimo gaires: 30 – 35 įverčiai rodo aukščiausio pasitenkinimo gyvenimu lygį, 25–29 rodo aukštą pasitenkinimą gyvenimu, 20–24 rodo vidutinį pasitenkinimą gyvenimu, 15–19 rodo, jog pasitenkinimas gyvenimu yra šiek tiek žemesnis nei vidutinis, 10–14 rodo nepasitenkinimo gyvenimu balus, 5–9 rodo stiprų nepasitenkinimą savo gyvenimu (Diener, 2006).

Metodika turi tinkamas psichometrines savybes. Autorių nustatytas aukštas skalės patikimumas, Cronbacho $\alpha = 0,87$. Nurodomas geras vieno faktoriaus modelio validumas, paaiškinantis 66 proc. dispersijos, faktorių svoriai svyruoja nuo 0,61 iki 0,84. Nustatytos vidutinio – aukšto stiprumo koreliacijos su kitais subjektyviąją gerovę matuojančiais instrumentais, patvirtinami nuspėjami ryšiai su tam tikrais asmenybės veiksniais (Diener et al., 1985). Skalės variantas anglų kalba laisvai prieinamas internete, autoriai yra davę sutikimą naudotis metodika. Lietuviškasis variantas gautas iš L. Gustainienės, autorė suteikė leidimą naudoti skalę šio darbo tikslais. Atlikus tiriamąją faktoriinę analizę, išskirtas vienas faktorius, kuris paaiškina 63,06 proc. duomenų sklaidos (Bartleto sferiškumo rodiklis $p < 0,001$, KMO rodiklis 0,83). Šiame tyrime taip pat gautas ir aukštas instrumento teiginių vidinis suderinamumas (Cronbacho $\alpha = 0,84$).

Siekiant apie psichologinę gerovę spręsti ne tik atskirų Teigiamos ir Neigiamos patirties bei Pasitenkinimo gyvenimu skalių lygmenyje, bet ir gauti išvestinį psichologinės gerovės konstrukta, ši kintamąjį matuojančios skalės buvo apjungtos ir išskirtas aukštą ir žemą psichologinę gerovę apibūdinantis dichotominis rodiklis. Tiriamieji, kurie, remiantis autorių rekomendacijomis bei medianos rodikliu, pagal Emocijų balanso skalę gavo 12 balų ir mažiau arba pagal Pasitenkinimo gyvenimu skalę surinko 25 ir mažiau, įvardyti kaip turintys žemą psichologinę gerovę ($n = 70$) (koduojama 0), o tie, kurių rodikliai rodo aukštą pasitenkinimą gyvenimu, dažnai patiriamas teigiamas ir retai neigiamas emocijas – įvardyti kaip turintys aukštą psichologinę gerovę ($n = 42$) (koduojama 1).

Vadovo-pavaldinio santykių kokybė

Vadovo ir pavaldinio santykių kokybė vertinama Vadovo-pavaldinio santykių kokybės skale, sukurta Graen ir Uhl-Bien (1995). Metodika sudaryta iš septynių klausimų/teiginių tokių kaip: „Ar jūsų vadovas pripažįsta jūsų profesinį potencialą?“, „Pasitikiu savo vadovu, galėčiau apginti ar pagrįsti jo sprendimus darbo klausimais“. Atsakymai vertinami balais nuo „Visiškai nesutinku“ (priskiriama 1) iki „Visiškai sutinku“ (priskiriama 5). Analizuojant skalės rezultatus, apskaičiuojamas

vidutinis įvertinimas, kuriame aukštesnis bendras rezultatas rodo geresnę VPSK, o žemesnis – prasčiau vertinamą VPSK lygį (Graen ir Uhl-Bien, 1995).

Autoriai nurodo aukštas instrumento psichometrines ypatybes. Patvirtinamas vieno faktorio modelio validumas, faktorių svoriai svyruoja nuo 0,50 iki 0,81 (Joseph, Newman ir Sin, 2011). Pakankamas skalės patikimumas nustatytas tiek pavaldinių VPSK (Cronbacho $\alpha = 0,85$), tiek vadovų VPSK (Cronbacho $\alpha = 0,77$). Metodikos variantas anglų kalba publikuojamas internete, autoriai davę sutikimą naudoti skalę tyrimuose. Lietuviškas skalės variantas gautas iš I. Žukauskaitės, kuri ši instrumentą vertė ir taikė savo disertacijoje (2009). Šiame tyrime atlikus tiriamąją faktoriaus analizę, išskirtas vienas faktorius, paaiškinantis 56,75 proc. duomenų sklaidos (Bartleto sferiškumas = $p < 0,001$, KMO = 0,86). Taip pat nustatytas tinkamas instrumento teiginių vidinis suderinamumas (Cronbacho $\alpha = 0,86$).

Psichologinis kapitalas

Psichologinis kapitalas tiriamas Psichologinio kapitalo klausimynu, sukurtu Luthans, Youssef ir Avolio, 2007 metais. Klausimynas skirtas matuoti tiek bendrą psichologinio kapitalo, kaip aukštesnės tvarkos konstrukto, lygį, tiek vertinti psichologinį kapitalą sudarančius saviveiksmingumo, vilties, atsparumo ir optimizmo veiksnius. Instrumentą sudaro 24 teiginiai, apimantys keturias skales: Saviveiksmingumo, pvz., „Analizuodamas (-a) ilgalaikę problemą, aš esu įsitikinęs(-usi), kad rasiu sprendimą“; Vilties, pvz., „Šiuo metu aš siekiu savo užsibrėžtų tikslų“; Atsparumo, pvz., „Jei patiriu nesėkmę, man sunku atsigausti ir judėti toliau“; Optimizmo, pvz., „Kuomet, kai kurie dalykai darbe man tampa neaiškūs, aš vis vien tikiuosi geriausio“. Kiekviena iš skalių matuojama 6 teiginiais, vertinamais 6 balų Likert tipo skale: nuo „Visiškai nesutinku“ (priskiriama 1) iki „Visiškai sutinku“ (priskiriama 6). Kiekvienos iš skalių įverčių suma gali svyruoti nuo 6 iki 36, bendro klausimyno – nuo 24 iki 144. Aukštesnis bendras balas rodo aukštesnį psichologinio kapitalo lygį, aukštesni kiekvienos iš skalių įverčiai rodo aukštesnį jas sudarančių veiksnių išreikštumą.

Luthans ir kiti (2007) nurodo geras šios metodikos psichometrines savybes. Nustatytas pakankamas klausimyną sudarančių Saviveiksmingumo (Cronbacho $\alpha = 0,89$), Vilties (Cronbacho $\alpha = 0,88$), Atsparumo (Cronbacho $\alpha = 0,89$) ir Optimizmo (Cronbacho $\alpha = 0,89$) skalių vidinis suderinamumas. Patvirtinamosios faktorių analizės tinkamumo kriterijai rodo, kad modelis yra tinkamas: CFI = 0,93, RMSEA = 0,05. Diskriminantiniu klausimyno validumu nustatyta, jog psichologinis kapitalas skiriasi nuo asmenybės bruožų (ekstravertiškumo ir sąmoningumo) ir kertinio savęs vertinimo dimensijų.

Klausimyno autoriai nurodo, jog metodiką galima naudoti tyrimo tikslais, prieiga prie instrumento rūpinasi Mind Garden. Lietuviškasis metodikos variantas gautas iš A. Diržytės, autorė suteikė leidimą naudotis jos paruošta klausimyno versija. Autorė tyrimuose nurodo pakankamus šios

metodikos patikimumo rodiklius: bendro psichologinio kapitalo Cronbacho α svyruoja nuo 0,85 iki 0,86, Saviveiksmingumo skalės Cronbacho $\alpha = 0,82$, Vilties skalės Cronbacho $\alpha = 0,78$, Atsparumo skalės Cronbacho $\alpha = 0,77$ ir Optimizmo skalės Cronbacho $\alpha = 0,72$ (Sabaitytė ir Diržytė, 2016; Diržytė, Patapas, Smalskys ir Udavičiūtė, 2013). Šiame tyrime taip pat nustatymas aukštas psichologinio kapitalo (Cronbacho $\alpha = 0,90$) vidinis suderinamumas. Rezultatai rodo aukštą Saviveiksmingumo (Cronbacho $\alpha = 0,87$), Vilties (Cronbacho $\alpha = 0,82$) ir Atsparumo (Cronbacho $\alpha = 0,71$) ir žemą Optimizmo (Cronbacho $\alpha = 0,59$) skalės vidinio suderinamumo patikimumą. Patvirtinamoji klausimyno faktorių analizė nebuvo atliekama dėl nepakankamo tiriamųjų skaičiaus.

Socializacija organizacijoje

Organizacinė socializacija matuota Organizacinės socializacijos inventoriumi, sukurtu Taormina, 1994 metais. Metodika skirta bendro socializacijos organizacijoje balo nustatymui bei mokymosi, supratimo, bendradarbių palaikymo ir ateities perspektyvų dimensijų vertinimui. Instrumentas sudarytas iš Mokymosi, Supratimo, Bendradarbių palaikymo bei Ateities perspektyvos skalių, kiekvienai iš šių dimensijų pamatuoti skiriama po 5 teiginius, tad bendra teiginių suma yra 20. Kiekvienas klausimas vertinamas 7 balų Likert skale nuo „Visiškai nesutinku“ (priskiriama 1 balas) iki „Visiškai sutinku“ (priskiriama 7 balai). Skalių įverčiai gali išsidėstyti nuo 5 iki 35, bendras instrumento balas gali būti nuo 20 iki 140. Aukštesni įverčiai rodo aukštesnį tiriamojo socializavimosi organizacijoje ir šį konstrukta sudarančių dimensijų išreikštumo lygį.

Taormina (1994) nurodo tinkamą Organizacinės socializacijos instrumento (Cronbacho $\alpha = 0,90$) ir jį sudarančių Mokymosi (Cronbacho $\alpha = 0,76$), Supratimo (Cronbacho $\alpha = 0,79$), Bendradarbių palaikymo (Cronbacho $\alpha = 0,81$) ir Ateities perspektyvos (Cronbacho $\alpha = 0,76$) skalių vidinį suderinamumą (Taormina, 2004). Atlikta patvirtinamoji faktorių analizė atskleidė, jog 4 faktorių modelis gali būti taikomas duomenų interpretavimui: TLI = 0,90, CFI = 0,92, RMSEA = 0,05, remiantis Pakalniškiene (2012) modelis geras, jei TLI ir CFI reikšmės $> 0,95$, kai RMSEA reikšmė nuo 0,05 iki 0,08 – modelis priimtinas. Metodikos versija anglų kalba publikuojama internete, autorius davęs sutikimą naudotis instrumentu. Lietuviškasis klausimyno variantas gautas iš J. Velžienės, kuri sutiko, jog metodika būtų naudojama šiame tyrime. Autorės magistro darbe gauti rezultatai rodo viso Organizacinės Socializacijos Inventoriaus (Cronbacho $\alpha = 0,93$) bei atskirų skalių (Mokymų Cronbacho $\alpha = 0,88$, Supratimo Cronbacho $\alpha = 0,74$, Bendradarbių palaikymo Cronbacho $\alpha = 0,88$ ir Ateities perspektyvos Cronbacho $\alpha = 0,85$) tinkamą vidinio suderinamumo patikimumą. Visos keturios dimensijos statistiškai reikšmingai susijusios tarpusavyje esant dvipusiam pasikliautinumo lygmeniui $\alpha = 0,01$. Koreliacijų statistinis reikšmingumas yra pakankamas, kad būtų galima teigti, jog jos matuoja vieną reiškinį. Šiame darbe Organizacinės Socializacijos Inventoriaus Cronbacho $\alpha = 0,94$, Mokymų skalės Cronbacho $\alpha = 0,91$, Supratimo skalės Cronbacho $\alpha = 0,89$, Bendradarbių palaikymo skalės Cronbacho $\alpha = 0,91$ ir Ateities perspektyvos skalės Cronbacho $\alpha =$

0,84, kas leidžia spręsti apie gerą metodikos vidinį suderinamumą ir tinkamumą. Patvirtinamoji klausimyno faktorių analizė nebuvo atliekama dėl nepakankamo tiriamųjų skaičiaus.

2.3. Tyrimo eiga

Tyrimas atliktas 2018 metais, jį pristačius organizacijų vadovybėms ir gavus leidimą. Organizacijų vadovai pageidavo gauti informaciją apie tyrimo rezultatus, todėl skatino savo darbuotojus dalyvauti apklausoje. Tiriamiesiems buvo siunčiama elektroninė anketos forma, jos pristatymas ir pildymo instrukcija. Taip pat buvo nurodytas kontaktas, į kurį galima kreiptis kilus neaiškumams. Tiriamieji turėjo galimybę kilusius pastebėjimus išreikšti anketos gale esančioje komentarų dalyje. Visi apklaustieji turėjo galimybę naudotis elektroniniu paštu darbe, todėl apklausa vykdyta nuotoliniu būdu. Anketos pildymo laikas nebuvo ribojamas, vidutiniškai apklausos pildymas užtruko 15-20 minučių. Į tyrimą įtraukti asmenys, dirbantys bandomuoju laikotarpiu, t.y. pirmą, antrą ir trečią mėnesį organizacijoje dirbantys nauji darbuotojai. Prieš atliekant tyrimą buvo akcentuojamas anonimiškumas ir duomenų naudojimas moksliniais tikslais.

2.4. Duomenų analizė

Gauti duomenys analizuoti naudojant statistinio paketo SPSS 22 versiją. Apskaičiuota aprašomoji statistika (vidurkiai, standartiniai nuokrypiai). Metodikų patikimumas tikrintas vidinio suderintumo būdu (Cronbach α). Siekiant nustatyti ar naudojamos skalės konstruktai atitinka ankstesniuose tyrimuose išskirtus konstruktus atlikta tiriamoji faktorinė analizė. Dviejų skirtingų grupių vidurkių palyginimui taikytas Student t-testas nepriklausomoms imtims, dvireikšmių kintamųjų įverčių dažnių lyginimui taikytas Pearson chi kvadratas, lyginant trijų ir daugiau grupių vidurkius taikyta vienfaktorinė dispersinė analizė ANOVA. Ryšiams tarp kintamųjų nustatyti taikytas Pearson koreliacija koeficientas, koreliacijų skirtumams įvertinti pritaikėme Fisher testo transformaciją. Siekiant įvertinti psichologinio kapitalo bei VPSK prognozės galimybes taikytas tiesinės regresijos modelis, prognozuojant psichologinę gerovę – dvinarė logistinė regresinė analizė. Siekiant nustatyti VPSK moderacijos efektą buvo naudojamas A. Hayes sukurtas SPSS programinės įrangos priedėlis PROCESS, skirtas moderacijos ir mediacijos modeliams tirti.

3. REZULTATAI

Rezultatai pateikiami pagal tyrimo uždavinius:

1. Įvertinama naujų darbuotojų psichologinio kapitalo, vadovo-pavaldinio santykių kokybės, socializacijos organizacijoje ir psichologinės gerovės raiška bei nustatomos sąsajos su sociodemografiniais veiksniais;
2. Nustatomi psichologinio kapitalo ryšiai su vadovo-pavaldinio santykių kokybe, socializacija organizacijoje ir psichologine gerove;
3. Įvertinamas vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje;
4. Įvertinamas vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės.

3.1. Naujų darbuotojų psichologinio kapitalo raiška

Siekiant įgyvendinti pirmąjį šio tyrimo uždavinį, įvertinome naujų darbuotojų psichologinio kapitalo bei jį sudarančių saviveiksmingumo, vilties, atsparumo ir optimizmo veiksnių rodiklius, šių kintamųjų sąsajas su amžiumi, analizavome rodiklių skirtumus tarp lyties, dirbančių pagal specialybę ir ne pagal specialybę ir tarp skirtingą trukmę dirbančių respondentų grupių. Kadangi darbinę patirtį turinčių tiriamųjų šiame tyrime yra ženkliai daugiau nei jos neturinčių, šis veiksnys į psichologinio kapitalo ir tolimesnių konstrukto analizę nėra įtraukiamas.

Siekiant įvertinti bendrą darbuotojų psichologinio kapitalo bei jį sudarančių veiksnių lygį, pirmiausiai susumavome tiek bendrus, tiek kiekvienos skalės taškus, surinktus pildant Psichologinio kapitalo klausimyną – PCQ-24. Nustatyta, jog darbuotojų psichologinio kapitalo įverčių vidutinės reikšmės yra aukštos ($M = 117$, $SD = 11,92$), surinktų taškų suma svyruoja nuo 87 iki 144 iš maksimaliai galimų 144 taškų. Aukšti įverčiai matomi ir atskirai analizuojant Saviveiksmingumo ($M = 29,06$, $SD = 3,73$), Vilties ($M = 30,31$, $SD = 3,32$), Atsparumo ($M = 28,86$, $SD = 3,57$) bei Optimizmo ($M = 28,83$, $SD = 3,60$) skales, surinktų taškų sumos svyruoja nuo 18 iki 36 iš galimų 36 balų. Taigi iš gautų duomenų galime spręsti apie šiame tyrime dalyvavusių respondentų aukštą psichologinio kapitalo bei jį sudarančių veiksnių patyrimo lygį.

Analizuojant psichologinio kapitalo ir sociodemografinių veiksnių ypatumus, pirmiausia nustatėme ar egzistuoja statistiškai reikšmingas ryšys tarp amžiaus ir psichologinio kapitalo įverčių. Pearsono koreliacijos koeficientas atskleidė, jog tarp amžiaus ir bendro psichologinio kapitalo statistiškai reikšmingo ryšio nėra ($r = 0,06$, $p = 0,565$) (ryšio stiprumas čia ir toliau nustatomas remiantis Čekanavičiumi ir Murausku, 2014).

Palyginus vyrų ir moterų bendro psichologinio kapitalo įverčių vidurkius, Student t-testu nustatėme, jog vyrų ($M = 115,79$, $SD = 11,46$) ir moterų ($M = 117,86$, $SD = 12,21$) psichologinio kapitalo įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($t = -0,89$, $df = 110$, $p = 0,375$).

Siekiant nustatyti ar egzistuoja statistiškai reikšmingi psichologinio kapitalo įverčių skirtumai tarp dirbančiųjų pagal įgytą specialybę ir dirbančių ne pagal įgytą specialybę tiriamųjų grupių, taip pat naudotas Student t-testas. Duomenys rodo, jog dirbančiųjų pagal specialybę ($M = 118,79$, $SD = 12,42$) ir dirbančių ne pagal specialybę ($M = 114,49$, $SD = 10,75$) tiriamųjų psichologinio kapitalo įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($t = -1,90$, $df = 110$, $p = 0,061$).

Student t-testas buvo taikomas ir lyginant privačiame ir viešame sektoriuose dirbančiųjų tiriamųjų psichologinio kapitalo įverčių grupes. Nustatyta, jog dirbančiųjų privačiame ($M = 115,53$, $SD = 10,70$) ir viešame ($M = 119,10$, $SD = 13,21$) sektoriuose tiriamųjų psichologinio kapitalo įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($t = -1,58$, $df = 110$, $p = 0,117$).

Taip pat buvo tikrinama ar egzistuoja psichologinio kapitalo įverčių skirtumai tarp skirtingą bandomąjį laikotarpį dirbančiųjų tiriamųjų grupių, šiam tikslui naudojome vienfaktorinę dispersinę analizę (ANOVA). Įverčių skirtumai analizuojami lyginant iki 1 mėn., 1 – 2 mėn. ir 2 – 3 mėn. (daugiau nei 3 mėn. dirbantys tiriamieji prijungiami prie 2 – 3 mėn. grupės) dirbančiųjų naujų darbuotojų grupes. Iš gautų duomenų matyti, jog tarp iki 1 mėn. ($M = 118,60$, $SD = 12,11$), 1 – 2 mėn. ($M = 115,14$, $SD = 13,74$) ir 2 – 3 mėn. ($M = 117,57$, $SD = 10,21$) dirbančiųjų tiriamųjų psichologinio kapitalo įverčiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($F = 0,76$, $p = 0,472$).

Nustačius psichologinio kapitalo ypatumus pagal tiriamųjų amžiaus, lyties, darbo pagal specialybę, sektoriaus ir darbo trukmės veiksnius, nutarėme pagal šiuo kriterijus paanalizuoti ir kiekvienos psichologinį kapitalą sudarančios skalės rodiklius. Pirmiausia, remiantis Pearsono koreliacijos koeficientu nustatėme kiekvienos skalės įverčių ir tiriamųjų amžiaus ryšius, kurių rodikliai pateikiami 3 priede, 2 lentelėje. Nustatėme, jog tarp tiriamųjų amžiaus ir Saviveiksmingumo ($p = 0,087$), Vilties ($p = 0,654$), Optimizmo ($p = 0,356$) ir Atsparumo ($p = 0,510$) skalių įverčių statistiškai reikšmingų ryšių nėra ($p > 0,05$). Student t-testu palyginti ir kiekvienos skalių įverčiai pagal lyties, darbo pagal specialybę ir ne pagal specialybę bei sektoriaus kriterijus, gauti rezultatai pateikiami 3 priede, 3 lentelėje. Iš pateiktų duomenų matyti, jog lyginant skalių įverčius moterų ir vyrų grupėse, vienintelės Optimizmo skalės įverčių vidurkis yra statistiškai reikšmingai aukštesnis moterų nei vyrų tarpe ($p < 0,05$). Lyginant pagal specialybę ir ne pagal specialybę dirbančiųjų tiriamųjų psichologinio kapitalo skalių įverčių vidurkius statistiškai reikšmingų skirtumų neaptikta ($p > 0,05$). Analizuojant skalių įverčių skirtumus tarp privačiame ir viešame sektoriuose dirbančiųjų tiriamųjų nustatėme, jog Atsparumo skalės įverčių vidurkiai yra statistiškai reikšmingai aukštesni viešame nei privačiame sektoriuje dirbančiųjų respondentų tarpe ($p < 0,05$). Paskutiniu žingsniu palyginome psichologinio kapitalo skalių įverčių rodiklius tarp skirtingą laiko tarpą dirbančiųjų respondentų grupių.

Tam naudota vienfaktorinė dispersinė analizė (ANOVA), kurios rezultatus pateikiame 3 priede, 4 lentelėje. Galime matyti, jog tarp iki 1 mėn., 1 – 2 mėn. ir 2 – 3 mėn. dirbančių tiriamųjų grupių psichologinio kapitalo skalių įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($p > 0,05$).

3.2. Naujų darbuotojų vadovo-pavaldinio santykių kokybės raiška

Šioje dalyje siekiama įvertinti naujų darbuotojų vadovo-pavaldinio santykių kokybės lygį bei nustatyti šio kintamojo ir sociodemografinių veiksnių sąsajas. Sociodemografiniai kriterijai čia ir toliau analizuoti analogiškai kaip ir psichologinio kapitalo konstruktiui. Susumavus VPSK skalės balus paaiškėjo, jog įverčių vidutinės reikšmės yra aukštos ($M = 28,74$, $SD = 4,25$), surinktų taškų suma svyruoja nuo 17 iki 35 iš maksimaliai galimų 35 taškų. Taigi galime teigti, jog šiame tyrime respondentai nurodo patiriantys gana aukštą santykių su vadovu kokybės lygį.

Sociodemografinių veiksnių analizėje remiantis Pearsono koreliacijos koeficientu tyrėme VPSK ir tiriamųjų amžiaus ryšius. Rezultatai parodė, jog tarp VPSK ir tiriamųjų amžiaus statistiškai reikšmingo ryšio nėra ($r = 0,019$, $p = 0,843$). Student t-testu palyginome moterų ir vyrų VPSK skalės įverčių vidurkius. Iš gautų duomenų matyti, jog tarp moterų ($M = 28,57$, $SD = 4,29$) ir vyrų ($M = 29,02$, $SD = 4,22$) statistiškai reikšmingų skirtumų nėra ($t = 0,55$, $df = 110$, $p = 0,581$). Student t-testas naudotas ir dirbančių pagal specialybę ir ne pagal specialybę tiriamųjų VPSK skalės įverčių vidurkių lyginimui. Nustatyta, jog nėra statistiškai reikšmingų VPSK skirtumų ir tarp pagal specialybę ($M = 28,84$, $SD = 4,52$) ir ne pagal specialybę ($M = 28,60$, $SD = 3,85$) dirbančių tiriamųjų ($t = -0,29$, $df = 110$, $p = 0,775$). Analizuojant skirtinguose organizacinės veiklos sektoriuose dirbančių tiriamųjų grupes gavome, jog dirbančių privačiame sektoriuje ($M = 29,05$, $SD = 3,95$) ir dirbančių viešame sektoriuje ($M = 28,33$, $SD = 4,63$) tiriamųjų VPSK skalės įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($t = 0,88$, $df = 110$, $p = 0,382$). Vienfaktorinės dispersinės analizės (ANOVA) rodikliai parodė, jog tarp 1 mėn. ($M = 29,10$, $SD = 3,46$), 1 – 2 mėn. ($M = 28,44$, $SD = 4,19$) ir 2 – 3 mėn. ($M = 28,74$, $SD = 4,80$) dirbančių tiriamųjų reikšmingų VPSK skalės įverčių vidurkių skirtumų nėra ($F = 0,19$, $p = 0,826$). Taigi galime teigti, jog VPSK skalės įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria lyginant lyties, pagal specialybę ir ne pagal specialybę dirbančių, organizacinės veiklos sektoriaus ir darbo trukmės kriterijus. Sąsajų neaptikta ir su tiriamųjų amžiumi.

3.3. Naujų darbuotojų socializacijos organizacijoje raiška

Pirmuoju tyrimo uždaviniu taip pat siekiama įvertinti ir naujų darbuotojų bendrą socializacijos organizacijoje ir šį konstrukta sudarančių veiksnių lygį bei nustatyti socializacijos organizacijoje rodiklių ir sociodemografinių veiksnių sąsajas.

Siekiant įvertinti bendrą darbuotojų socializacijos organizacijoje lygį, susumavome taškus, surinktus pildant Organizacinės socializacijos inventorių. Paaiškėjo, jog darbuotojų socializacijos

organizacijoje įverčių vidutinės reikšmės yra aukštos ($M = 109,93$, $SD = 16,76$), surinktų taškų suma svyruoja nuo 60 iki 140 iš maksimaliai galimų 140 taškų. Aukšti balai gauti ir analizuojant kiekvienos iš skalių įverčius: Mokymosi ($M = 25,88$, $SD = 5,99$); Supratimo ($M = 26,79$, $SD = 5,12$); Bendradarbių palaikymo ($M = 30,54$, $SD = 3,81$); Ateities perspektyvos ($M = 26,71$, $SD = 4,95$). Skalių įverčių sumos svyruoja nuo 9 iki 35 iš galimų 35 balų. Taigi galime matyti, jog šiame tyrime dalyvavę respondentai išreiškia aukštą socializacijos organizacijoje bei mokymosi, supratimo, bendradarbių palaikymo ir ateities perspektyvos patyrimo lygį.

Sociodemografinių kriterijų analizėje pirmiausia tyrėme ar egzistuoja statistiškai reikšmingas ryšys tarp amžiaus ir socializacijos organizacijoje įverčių. Pearsono koreliacijos koeficientu atskleista, jog tarp amžiaus ir socializacijos organizacijoje įverčių egzistuoja labai silpnas neigiamas, tačiau statistiškai reikšmingas koreliacijos koeficientas ($r = -0,24$, $p = 0,011$). Tai mums rodo, jog didėjant amžiui, socializacijos organizacijoje rodiklių išreikštumo lygis mažėja.

Toliau analizavome lyčių socializacijos organizacijoje skirtumus, lyginant vyrų ir moterų įverčių vidurkius. Nepriklausomų imčių Student t-testas atskleidė, jog vyrų ($M = 108,05$, $SD = 17,95$) ir moterų ($M = 111,10$, $SD = 16,00$) socializacijos organizacijoje įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($t = -0,94$, $df = 110$, $p = 0,351$).

Nustatėme ir tai, jog dirbančių pagal specialybę ($M = 109,48$, $SD = 17,81$) ir dirbančių ne pagal specialybę ($M = 110,60$, $SD = 15,24$) tiriamųjų socializacijos organizacijoje įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($t = 0,35$, $df = 110$, $p = 0,730$).

Atsižvelgiant į literatūroje aptariamus socializacijos skirtumus tarp skirtinguose sektoriuose dirbančių asmenų, svarbu įvertinti ar skiriasi privačiame ir viešame sektoriuose dirbančių tiriamųjų socializacijos įverčiai. Student t-testas atskleidė, jog dirbančių privačiame sektoriuje ($M = 115,34$, $SD = 13,03$) ir viešame sektoriuje ($M = 102,71$, $SD = 18,52$) tiriamųjų socializacijos organizacijoje įverčių vidurkiai skiriasi ($t = 4,24$, $df = 110$, $p < 0,001$). Galime teigti, jog privačiame sektoriuje dirbančių naujų darbuotojų socializacijos organizacijoje lygis yra aukštesnis nei viešame sektoriuje dirbančiųjų.

Analizavome ir skirtingą bandomojo laikotarpio trukmę dirbančių tiriamųjų socializacijos organizacijoje rodiklius. Tam taikėme vienfaktorinę dispersinę analizę (ANOVA). Gauti rezultatai atskleidžia, jog tarp iki 1 mėn. ($M = 114,07$, $SD = 14,56$), 1 – 2 mėn. ($M = 108,28$, $SD = 16,09$) ir 2 – 3 mėn. ($M = 108,52$, $SD = 18,43$) dirbančių darbuotojų grupių socializacijos organizacijoje įverčiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($F = 1,26$, $p = 0,289$).

Toliau tyrėme sociodemografinių kriterijų ypatumus remiantis mokymosi, supratimo, bendradarbių palaikymo ir ateities perspektyvos dimensijomis. Pearsono koreliacijos koeficientu nustatėme kiekvienos skalės įverčių ir tiriamųjų amžiaus ryšius, kurie pateikiami 3 priede esančioje 2 lentelėje. Nustatėme, jog tarp tiriamųjų amžiaus ir Mokymosi ($p = 0,008$) bei tarp amžiaus ir

Bendradarbių palaikymo ($p = 0,002$) skalių įverčių egzistuoja labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi neigiami ryšiai. Tai leidžia svarstyti, jog didėjant amžiui, mažėja mokymasis ir bendradarbių palaikymas. Tarp amžiaus ir Supratimo ($p = 0,119$) bei amžiaus ir Ateities perspektyvos ($p = 0,155$) skalių įverčių statistiškai reikšmingų ryšių neaptikta ($p > 0,05$). Student t-testu palyginome ir atskirų skalių rodiklius pagal lyties, darbo pagal specialybę ir ne pagal specialybę bei sektoriaus kriterijus. Iš gautų rezultatų 3 priede esančioje 3 lentelėje matyti, jog moterų ir vyrų grupėse statistiškai reikšmingų mokymosi, supratimo, bendradarbių palaikymo ir ateities perspektyvos skirtumų nėra ($p > 0,05$). Statistiškai reikšmingų skirtumų neaptikta ir lyginant pagal specialybę ir ne pagal specialybę dirbančių tiriamųjų grupes ($p > 0,05$). O štai analizuojant socializacijos organizacijoje skalių įverčių skirtumus tarp privačiame ir viešame sektoriuose dirbančių tiriamųjų nustatėme, jog Mokymosi, Supratimo, Bendradarbių palaikymo ir Ateities perspektyvos skalių įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai aukštesni privačiame nei viešame sektoriuje dirbančių respondentų tarpe ($p < 0,05$). Taip pat lyginti ir socializacijos organizacijoje skalių įverčių rodikliai tarp skirtingą laiko tarpą dirbančių respondentų grupių. Tam naudota vienfaktorinė dispersinė analizė (ANOVA), rezultatai pateikiami 3 priede esančioje 3 lentelėje. Galime matyti, jog tarp iki 1 mėn., 1 – 2 mėn. ir 2 – 3 mėn. dirbančių tiriamųjų grupių socializacijos organizacijoje skalių įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($p > 0,05$).

3.4. Naujų darbuotojų psichologinės gerovės raiška

Taip pat įvertinome psichologinės gerovės bei ją sudarančių konstrukčių lygį, nustatėme sociodemografinių veiksnių ypatumus. Remiantis autoriais, vertinant psichologinės gerovės lygį, patartina Pasitenkinimo gyvenimu bei Teigiamos ir Neigiamos patirties skalių įverčius interpretuoti atskirai.

Pirmiausia susumavome Pasitenkinimo gyvenimu bei Teigiamos ir Neigiamos patirties metodiką sudarančių Teigiamo ir Neigiamo emocingumo skalių balus. Taip pat apskaičiavome Emocijų balanso skalės įverčius, rodančius bendrą teigiamų ir neigiamų emocijų santykį. Paaiškėjo, jog Pasitenkinimo gyvenimu skalės įverčių vidutinės reikšmės yra aukštos ($M = 25,68$, $SD = 4,89$), o surinktų taškų suma svyruoja nuo 10 iki 35, iš maksimaliai galimų 35 taškų. Primename, jog remiantis Diener (2006), įverčių suma, patenkanti į 25 – 29 balų intervalą, laikoma aukštu pasitenkinimo gyvenimu rodikliu. Taigi galime teigti, apie šio tyrimo dalyvių stipriai patiriamą pasitenkinimo gyvenimu lygį. Įvertinus Teigiamos ir Neigiamos patirties metodikos rodiklius paaiškėjo, jog Teigiamo emocingumo skalės vidurkis yra arti 30 balų maksimalios reikšmės ($M = 23,86$, $SD = 3,79$), skalėje surinktų taškų suma svyruoja nuo 14 iki 30. Taigi galime teigti, jog šiame tyrime dalyvavusių respondentų teigiamų emocijų patyrimas yra aukštas. Neigiamo emocingumo skalės įverčiai atskleidė žemiau vidurkio esančias vidutines reikšmes ($M = 10,97$, $SD = 3,74$), skalėje balų suma išsidėsto nuo

6 iki 23 iš maksimaliai galimų 30. Remiantis tuo, galime spręsti apie tiriamųjų žemą neigiamų emocijų patyrimą. Įvertinus Emocijų balanso skalės įverčius gavome teigiamą ir pakankamai aukštą įverčių vidutinę reikšmę ($M = 12,88$, $SD = 6,83$). Taip pat nustatėme, jog įverčių suminiai balai svyruoja nuo 6 iki 23. Atsižvelgiant į tai, jog šios skalės taškai gali išsidėstyti nuo -24 iki 24, galime teigti, jog šio tyrimo respondentai patiria daugiau teigiamų ir mažiau neigiamų emocijų. Kadangi nustatėme aukštą respondentų pasitenkinimo gyvenimu ir patiriamų teigiamų emocijų bei žemą neigiamų emocijų patyrimą, galime teigti apie tyrimo dalyvių aukštą psichologinės gerovės lygį (Diener, 2012).

Tolesnėje analizėje siekta iširti psichologinės gerovės ir sociodemografinių veiksnių ypatumus. Pirmiausia Chi kvadratu palyginome vyresnių ($n = 58$, virš 29 metų) ir jaunesnių ($n = 54$, iki 29 metų) tiriamųjų psichologinės gerovės įverčių dažnius. Nustatėme, jog vyresnių ir jaunesnių tiriamųjų psichologinė gerovė statistiškai reikšmingai nesiskiria ($\chi^2 = 1,15$, $df = 1$, $p = 0,283$). Palyginus moterų ir vyrų psichologinės gerovės įverčių dažnius matyti, jog statistiškai reikšmingų skirtumų taip pat nėra ($\chi^2 = 0,20$, $df = 1$, $p = 0,652$). Chi kvadratu nustatėme, jog šiame tyrime nėra statistiškai reikšmingų psichologinės gerovės skirtumų ir tarp pagal specialybę ir ne pagal specialybę dirbančių tiriamųjų ($\chi^2 = 3,77$, $df = 1$, $p = 0,052$). Analizuojant skirtinguose organizacijos veiklos sektoriuose dirbančių tiriamųjų grupes gavome, jog dirbančių privačiame sektoriuje ir dirbančių viešame sektoriuje tiriamųjų psichologinės gerovės įverčių dažniai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($\chi^2 = 2,49$, $df = 1$, $p = 0,115$). Tyrėme ir tai ar egzistuoja psichologinės gerovės skirtumai tarp skirtingą trukmę dirbančių respondentų. Chi kvadrato testo rodikliai parodė, jog tarp 1 mėn., 1 – 2 mėn. ir 2 – 3 mėn. dirbančių tiriamųjų egzistuoja statistiškai reikšmingi psichologinės gerovės skirtumai ($\chi^2 = 9,30$, $df = 2$, $p = 0,010$). Palyginus grupes tarpusavyje nustatyta, jog statistiškai reikšmingai daugiau asmenų, turinčių psichologinę gerovę, yra dirbančių iki 1 mėn. nei 1 – 2 mėn. ($\chi^2 = 4,69$, $df = 1$, $p = 0,030$) bei iki 1 mėn. nei 2 – 3 mėn. ($\chi^2 = 8,74$, $df = 1$, $p = 0,003$) tarpe.

Taip pat Pearson koreliacijos koeficientu analizavome tiriamųjų amžiaus ir psichologinę gerovę sudarančių skalių įverčių ryšius. 3 priede, 1 lentelėje matyti, jog tarp amžiaus ir Emocijų balanso ($p = 0,518$), amžiaus ir Teigiamo emocingumo ($p = 0,248$), amžiaus ir Neigiamo emocingumo ($p = 0,990$) bei amžiaus ir Pasitenkinimo gyvenimu ($p = 0,667$) skalių įverčių statistiškai reikšmingo ryšio nėra ($p > 0,05$). Student t-testu įvertinome ar egzistuoja šių skalių įverčių vidurkių skirtumai analizuojant lyties, darbo pagal specialybę ir ne pagal specialybę bei sektoriaus kriterijus. 3 priede 2 lentelėje matyti, jog moterų ir vyrų bei pagal specialybę ir ne pagal specialybę dirbančių tiriamųjų Teigiamo, Neigiamo emocingumo bei Emocijų balanso skalių įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria ($p > 0,05$). Tačiau, analizuojant Pasitenkinimo gyvenimu skalės rodiklius nustatyta, jog moterų bei dirbančių pagal specialybę tiriamųjų pasitenkinimo gyvenimu lygis aukštesnis lyginant su vyrų ir dirbančių ne pagal specialybę tiriamųjų grupėmis ($p < 0,05$). Iš 3 priede

esančios 2 lentelės duomenų matyti ir tai, jog privačiame sektoriuje dirbančių tiriamųjų Teigiamo emocingumo bei Emocijų balanso skalių įverčių vidurkiai statistiškai reikšmingai aukštesni nei dirbančių viešame sektoriuje respondentų ($p < 0,01$). Tačiau lyginant Neigiamo emocingumo ir Pasitenkinimo gyvenimu skalių įverčių vidurkius tarp privačiame ir viešame sektoriuose dirbančių tiriamųjų grupių, statistiškai reikšmingų skirtumų neaptikta ($p > 0,05$). Taip pat palyginome ir skalių įverčių rodiklius tarp skirtingą laiko tarpą dirbančių respondentų grupių, tam naudota vienfaktorinė dispersinė analizė (ANOVA). 3 priede esančioje 3 lentelėje matyti, jog tarp iki 1 mėn., 1 – 2 mėn., 2 – 3 mėn. dirbančių tiriamųjų grupių statistiškai reikšmingų Teigiamo ir Neigiamo emocingumo, Emocijų balanso ir Pasitenkinimo gyvenimu skalių įverčių skirtumų nėra ($p > 0,05$).

3.5. Psichologinio kapitalo ir vadovo-pavaldinio santykių kokybės ryšių analizė

Antru tyrimo uždaviniu siekiama įvertinti analizuojamų konstrukčių ryšius, taigi šioje dalyje nustatysime psichologinio kapitalo bei jį sudarančių skalių ryšį su VPSK. Pirmiausia įvertinami bendro psichologinio kapitalo bei jį sudarančių veiksnių ryšiai su VPSK rodiklių. Tuomet tikrinama ar pagal psichologinį kapitalą bei jį sudarančius veiksnius galima prognozuoti tiriamųjų VPSK lygi.

Iš 5 lentelėje pateiktų Pearsono koreliacijos koeficientų matyti, jog bendro psichologinio kapitalo bei Psichologinio kapitalo klausimyną sudarančių skalių įverčiai teigiamai koreliuoja su VPSK skalės įverčiu. Stipriausia priklausomybė nustatyta tarp VPSK ir Vilties skalės rodiklių, galime matyti vidutinio stiprumo koreliaciją. Silpnas ryšys nustatytas tarp VPSK ir bendro psichologinio kapitalo įverčio bei Saviveiksmingumo ir Atsparumo skalių rodiklių. Labai silpną koreliaciją gavome tarp VPSK ir Optimizmo skalės įverčių.

5 lentelė. VPSK ir psichologinio kapitalo skalių koreliacijos koeficientai

Skalės	Psichologinis kapitalas	Saviveiksmingumas	Viltis	Atsparumas	Optimizmas
VPSK	0,44 ^{***}	0,43 ^{***}	0,52 ^{***}	0,32 ^{***}	0,22 ^{***}

Pastaba. ^{***} $p < 0,001$.

Kadangi siekiama nustatyti ar psichologinio kapitalo bei jį sudarančių veiksnių lygis leidžia prognozuoti VPSK lygį, pritaikomas tiesinės regresijos modelis, kuriame VPSK yra priklausomas kintamasis, o psichologinis kapitalas bei jį sudarantys veiksniai – nepriklausomi kintamieji. 6 lentelėje galime matyti, jog psichologinis kapitalas ir jį sudarantys veiksniai stipriai koreliuoja tarpusavyje, kas leidžia manyti, jog jų tarpusavio priklausomybė gali iškraipyti nepriklausomų kintamųjų svarbą priklausomam kintamajam. Taigi, kad išvengtume multikolinearumo problemas, sudaromi du atskiri tiesinės regresijos modeliai – psichologinio kapitalo ir VPSK bei psichologinį kapitalą sudarančių veiksnių ir VPSK.

6 lentelė. *Psichologinio kapitalo skalių koreliacijos*

Skalės	Psichologinis kapitalas	Saviveiksmingumas	Viltis	Atsparumas
Saviveiksmingumas	0,84***	–		
Viltis	0,90***	0,75***	–	
Atsparumas	0,85***	0,63***	0,67***	–
Optimizmas	0,77***	0,44***	0,61***	0,54***

Pastaba. *** $p < 0,001$.

Pagal 7 lentelėje pateiktus duomenis galime matyti, jog psichologinio kapitalo ir VPSK tiesinės regresijos modelis yra statistiškai reikšmingas, tarp psichologinio kapitalo ir VPSK skalės įverčių egzistuoja statistiškai reikšmingas prognostinis ryšys, o determinacijos koeficiento reikšmė yra artima 0,20. Nors Shapiro-Wilk kriterijus atskleidė, jog standartizuotųjų liekamųjų paklaidų išsidėstymas netenkina normalumo prielaidos ($p < 0,01$), tačiau išanalizavus modelio standartizuotųjų liekamųjų paklaidų išsidėstymo grafikus pastebėta, jog duomenys tenkina normalumo sąlygą. Remiantis tuo galime patvirtinti psichologinio kapitalo svarbą VPSK.

Tolesni 7 lentelėje pateikti duomenys leidžia spręsti apie psichologinį kapitalą sudarančių veiksnių ir VPSK tiesinės regresijos modelio tinkamumą – modelis yra statistiškai reikšmingas, tinkamas yra ir modelio determinacijos koeficientas ($R^2 > 0,20$). Ištyrus dispersijos mažėjimo daugiklius nustatėme, jog tarp regresorių multikolinearumo problemos nėra ($VIF < 4$). Tarp pateiktų duomenų matyti vilties konstrukto ir VPSK skalės statistiškai reikšmingas prognostinis ryšys.

7 lentelė. *VPSK prognostiniai veiksniai*

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomas kintamasis				
	VPSK				
	<i>Beta</i> (β)	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	R^2
Psichologinis kapitalas	0,44	<0,001	26,54	<0,001	0,19
Saviveiksmingumas	0,10	0,460	10,96	<0,001	0,29
Viltis	0,57	<0,001			
Atsparumas	-0,05	0,678			
Optimizmas	-0,14	0,183			

Pastabos. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Apibendrinus galima teigti, jog psichologinis kapitalas bei jį sudarantys veiksniai statistiškai reikšmingai susiję su VPSK lygiu, stipriausias – vidutinio stiprumo ryšys – rastas su vilties konstruktu. Paaiškėjo, jog psichologinis kapitalas ir vilties veiksnys gali būti laikomi statistiškai reikšmingais VPSK prognostiniais veiksniais ($p < 0,001$).

3.6. Psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje ryšių analizė

Antruoju tyrimo uždaviniu taip pat siekiama nustatyti psichologinio kapitalo bei socializacijos organizacijoje ryšius, į analizę įtraukiant tiek bendrus šių kintamųjų įverčius, tiek juos sudarančias skales. Pearson koreliacijos koeficientu nustatėme psichologinio kapitalo, saviveiksmingumo, vilties, atsparumo ir optimizmo ryšius su socializacijos organizacijoje, mokymosi, supratimo, bendradarbių palaikymo ir ateities perspektyvos dimensijų rodikliais. 8 lentelėje pateikti tiesinės koreliacijos koeficiento rodikliai leidžia spręsti, jog bendro psichologinio kapitalo bei jį sudarančių veiksnių įverčiai teigiamai koreliuoja tiek su bendru socializacijos organizacijoje įverčiu, tiek su atskiru socializaciją organizacijoje apimančių veiksnių rodikliais. Stipriausias ryšys nustatytas tarp vilties ir socializacijos organizacijoje įverčių ($r = 0,49$, $p < 0,001$), bet vis tiek koreliacija laikytina santykinai silpna. Galime pastebėti, jog silpniausiai su socializacija organizacijoje bei jos dimensijų įverčiais koreliuoja saviveiksmingumo ir atsparumo veiksnių rodikliai, kuomet stipriausi ryšiai rasti su bendro psichologinio kapitalo bei vilties konstrukto įverčiais.

8 lentelė. *Socializacijos organizacijoje ir psichologinio kapitalo skalių koreliacijos koeficientai*

Skalės	Psichologinis kapitalas	Saviveiksmingumas	Viltis	Atsparumas	Optimizmas
Socializacija organizacijoje	0,40***	0,27**	0,49***	0,24**	0,38***
Mokymasis	0,32***	0,18*	0,36***	0,18*	0,35***
Supratimas	0,36***	0,31***	0,44***	0,20*	0,27**
Bendradarbių palaikymas	0,36***	0,25**	0,46***	0,19*	0,34***
Ateities perspektyva	0,33***	0,17*	0,42***	0,23**	0,32***

Pastaba. * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

Kadangi siekiama įvertinti ar psichologinio kapitalo bei jį sudarančių veiksnių lygis leidžia prognozuoti bendrą socializacijos organizacijoje bei ją sudarančių kintamųjų lygį, toliau taikoma tiesinė regresija atskirai tiriant prognostinius ryšius tarp: psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje; psichologinio kapitalo veiksnių ir socializacijos organizacijoje dimensijų, kiekvieną

iš jų analizuojant atskirai. Iš 9 lentelėje pateiktų duomenų galima spręsti, jog psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje tiesinės regresijos modelis yra statistiškai reikšmingas, tačiau determinacijos koeficientas yra nutolęs nuo 0,20. Vis tik, atlikus detalesnę šių kintamųjų siejančių ryšių analizę nustatėme, jog geriau sąveiką paaiškina ne tiesinis, o kubinis ryšys ($F = 9,07, p < 0,001, R^2 = 0,20$). Išanalizavus modelio standartizuotųjų liekamųjų paklaidų išsidėstymo grafikus pastebėta, jog duomenys, nors netobulai, tačiau tenkina normalumo sąlygą. Taigi galime patvirtinti psichologinio kapitalo svarbą socializacijai organizacijoje. 9 lentelėje taip pat pateikiami ir psichologinį kapitalą sudarančių veiksnių bei socializacijos organizacijoje tiesinės regresijos modelio duomenys. Galime matyti, jog modelis yra statistiškai reikšmingas, tinkamas yra ir modelio determinacijos koeficientas ($R^2 > 0,20$). Ištyrus dispersijos mažėjimo daugiklius nustatėme, jog tarp regresorių multikolinearumo problemos nėra ($VIF < 4$). Šiame modelyje matyti vilties konstrukto ir socializacijos organizacijoje statistiškai reikšmingas prognostinis ryšys. Išanalizavus šių kintamųjų tiesinės regresijos modelio standartizuotųjų liekamųjų paklaidų išsidėstymo grafikus pastebėta, jog duomenys tenkina normalumo sąlygą. Taigi galime teigti, jog vilties kriterijus yra svarbiausias psichologinio kapitalo veiksnys prognozuojant socializaciją organizacijoje ($p < 0,001$).

9 lentelė. *Socializacijos organizacijoje prognostiniai veiksniai*

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomas kintamasis				
	Socializacija organizacijoje				
	<i>Beta</i> (β)	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	R^2
Psichologinis kapitalas	0,40	<0,001	21,49	<0,001	0,16
Saviveiksmingumas	-0,18	0,156	10,83	<0,001	0,29
Viltis	0,65	<0,001			
Atsparumas	-0,17	0,154			
Optimizmas	0,16	0,144			

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Nustatėme ir psichologinio kapitalo bei jį sudarančių saviveiksmingumo, vilties, atsparumo ir optimizmo veiksnių svarbą kiekvienai iš socializacijos organizacijoje dimensijų. 10 lentelėje matyti, jog gauti statistiškai reikšmingi psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje dimensijų prognostiniai ryšiai ($p < 0,001$), vis tik, determinacijos koeficientai yra ganėtinai nutolę nuo reikiamos reikšmės ($R^2 > 0,20$), todėl modeliai nėra tinkami analizei. Toliau atlikta kiekvieno psichologinį kapitalą sudarančio veiksnio ir kiekvienos socializacijos organizacijoje dimensijos regresinė analizė, po kurios tik statistiškai reikšmingi regresoriai dėti į lygtį. 10 lentelėje galime matyti tinkamus ($R^2 >$

0,20), statistiškai reikšmingus psichologinio kapitalo veiksnių ir kiekvienos socializaciją organizacijoje sudarančios dimensijos prognostinių ryšių modelius. Matyti, jog vilties kintamasis statistiškai reikšmingai prognozuoja visas socializacijos organizacijoje dimensijas ($p < 0,01$).

10 lentelė. *Socializacijos organizacijoje dimensijų prognostiniai veiksniai*

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomi kintamieji				
	Mokymasis				
	<i>Beta</i> (β)	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>R</i> ²
Psichologinis kapitalas	0,32	<0,001	12,41	<0,001	0,10
Viltis	0,24	0,030	10,13	<0,001	0,16
Optimizmas	0,20	0,078			
	Supratimas				
Psichologinis kapitalas	0,36	<0,001	16,38	<0,001	0,13
Saviveiksmingumas	0,00	0,981	7,11	<0,001	0,21
Viltis	0,53	0,001			
Atsparumas	-0,19	0,134			
Optimizmas	0,05	0,661			
	Bendradarbių palaikymas				
Psichologinis kapitalas	0,36	<0,001	16,65	<0,001	0,13
Viltis	0,57	<0,001	11,23	<0,001	0,24
Optimizmas	0,09	0,401			
Saviveiksmingumas	-0,22	0,083			
	Ateities perspektyva				
Psichologinis kapitalas	0,33	<0,001	13,68	<0,001	0,11
Viltis	0,43	0,001	8,40	<0,001	0,19
Optimizmas	0,13	0,241			
Atsparumas	-0,13	0,274			

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Apibendrinus galima teigti, jog psichologinis kapitalas bei jį sudarantys veiksniai statistiškai reikšmingai susiję su socializacijos organizacijoje bei jos dimensijų rodikliais. Nustatėme, jog viltis yra svarbiausias veiksnys prognozuojant socializaciją organizacijoje bei jos dimensijas.

3.7. Psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės ryšių analizė

Šioje rezultatų analizės dalyje pirmiausia vertinami psichologinio kapitalo ir jį sudarančių veiksnių ryšiai su psichologinę gerovę sudarančiais kintamaisiais – patiriamų teigiamų ir neigiamų emocijų balansu ir pasitenkinimu gyvenimu. Tuomet tiriama ar pagal bendrą psichologinį kapitalą bei jį sudarančius veiksnius galima prognozuoti psichologinę gerovę.

Pearsono koreliacijos koeficientu nustatėme psichologinio kapitalo, saviveiksmingumo, vilties, atsparumo ir optimizmo įverčių ryšius su psichologinę gerovę sudarančiomis skalėmis. Pagal 11 lentelėje gautus duomenis galime matyti, jog Psichologinio kapitalo ir Vilties skalės įverčiai vidutiniškai koreliuoja su Emocijų balanso skalės įverčiais. Silpnas ryšys rastas tarp Emocijų balanso ir Saviveiksmingumo, Atsparumo bei Optimizmo skalių įverčių, taip pat tarp Pasitenkinimo gyvenimu ir psichologinio kapitalo, Vilties, Atsparumo ir Optimizmo rodiklių. Tarp Pasitenkinimo gyvenimu ir Saviveiksmingumo skalių nustatytas labai silpnas koreliacijos koeficientas. Visi nustatyti ryšiai yra statistiškai reikšmingi ($p < 0,01$).

11 lentelė. *Emocijų balanso, pasitenkinimo gyvenimu ir psichologinio kapitalo skalių koreliacijos koeficientai*

Skalės	Psichologinis kapitalas	Saviveiksmingumas	Viltis	Atsparumas	Optimizmas
Emocijų balansas	0,50***	0,38***	0,56***	0,31***	0,45***
Pasitenkinimas gyvenimu	0,43***	0,28**	0,41***	0,31***	0,43***

Pastaba. ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

Kad įvertintume psichologinio kapitalo ir jį sudarančių veiksnių svarbą psichologinei gerovei, atlikome dvinarę logistinę regresinę analizę (Forward Wald). Psichologinio kapitalo ir jį sudarančių konstrukto svarba tirta atskirai, dėl multikolinearumo problemos. Kadangi tarp visų skalių įverčių rasta koreliacija, analizę taikėme visiems kintamiesiems. Pirmiausia tyrėme psichologinio kapitalo svarbą psichologinei gerovei, o tuomet psichologinį kapitalą sudarančių veiksnių prognostinę vertę psichologinei gerovei. 12 lentelėje galime matyti rezultatus, rodančius psichologinės gerovės rodiklio priklausomybę nuo psichologinio kapitalo bei jį sudarančių veiksnių. Galime matyti, jog pritaikytas dvinarės logistinės regresijos modelis netobulai, tačiau gali būti laikomas tinkamu duomenims: tikėtinumą santykio kriterijaus reikšmė yra tinkama ($p < 0,001$), Hosmerio – Lemešou kriterijaus

statistikos reikšmė yra tinkama (modelis gerai tinka duomenims, kai $p \geq 0,05$, pagal Čekanavičių ir Murauską (2014)), nors matyti, jog Nagelkerkės determinacijos koeficientas neatitinka reikiamos reikšmės ($R^2 < 0,20$), šio koeficiento vaidmuo nėra toks svarbus, kaip tiesinėje regresijoje. Remiantis Čekanavičiumi ir Murausku (2014), jeigu $R^2 > 0,15$, o visos kitos reikšmės rodo tikimą – modelis gali būti laikomas tinkamu. Teisingai klasifikuojama 87,1 % respondentų neturinčių psichologinės gerovės ir 38,1 % turinčių psichologinę gerovę, bendras teisingų klasifikavimų procentas – 68,8 %. Voldo kriterijus rodo, jog psichologinio kapitalo regresorius yra statistiškai reikšmingas ($p < 0,001$). Analizuojant psichologinio kapitalo veiksmų ir psichologinės gerovės modelį, 12 lentelėje galime pastebėti, jog pagal Voldo kriterijų nei vienas iš psichologinį kapitalą sudarančių veiksmų nėra psichologinės gerovės regresorius ($p > 0,05$).

12 lentelė. *Psichologinės gerovės prognostiniai veiksniai*

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomas kintamasis					
	Psichologinė gerovė					
	<i>Wald statistika</i>	<i>Beta (β)</i>	<i>p</i>	<i>Modelio χ^2 suderinamumo kriterijus</i>	<i>Hosmerio ir Lemešou kriterijus</i>	<i>Nagelkerke R^2</i>
Psichologinis kapitalas	12,39	0,83	<0,001	$\chi^2 = 14,89$ $p < 0,001$	$\chi^2 = 11,65$ $p = 0,167$	0,17
Saviveiksmingumas	0,01	-0,03	0,917			
Viltis	1,87	0,52	0,172	$\chi^2 = 15,85$	$\chi^2 = 10,61$	0,18
Atsparumas	0,64	0,24	0,425	$p = 0,003$	$p = 0,225$	
Optimizmas	0,90	0,26	0,342			

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Siekiant nustatyti ar psichologinis kapitalas bei jį sudarantys veiksniai leidžia prognozuoti kiekvieną psichologinę gerovę sudarantį veiksni, pritaikomi tiesinės regresijos modeliai. Pirmiausia pritaikėme modelį, kuriame emocijų balansas yra priklausomas kintamasis, o psichologinis kapitalas – nepriklausomas. Tokia pati analizė atlikta ir su psichologinį kapitalą sudarančiais veiksniais. Iš 13 lentelėje pateiktų duomenų matyti, jog psichologinis kapitalas ir viltis statistiškai reikšmingai prognozuoja emocijų balanso dimensiją ($p < 0,001$), šių kintamųjų modeliai yra tinkami ($R^2 > 0,20$). Ištyrus dispersijos mažėjimo daugiklius nustatėme, jog tarp psichologinio kapitalo regresorių multikolinearumo problemos nėra ($VIF < 4$), o standartizuotųjų liekamųjų paklaidų išsidėstymo grafikuose pastebėta, jog duomenys, nors netobulai, tačiau tenkina normalumo sąlygą.

13 lentelė. *Teigiamo ir Neigiamo patyrimo skalės prognostiniai veiksniai*

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomas kintamasis				
	Emocijų balansas				
	<i>Beta</i> (β)	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	R^2
Psichologinis kapitalas	0,50	<0,001	36,94	<0,001	0,25
Saviveiksmingumas	-0,05	0,718	14,03	<0,001	0,34
Viltis	0,57	<0,001			
Atsparumas	-0,15	0,178			
Optimizmas	0,20	0,052			

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Taikėme tiesinę regresinę analizę, siekiant nustatyti psichologinio kapitalo bei jo veiksnių svarbą pasitenkinimui gyvenimu. 14 lentelėje pateikti duomenys rodo pasitenkinimo gyvenimu įverčių priklausomybę nuo psichologinio kapitalo bei jį sudarančių veiksnių. Galime matyti, jog psichologinio kapitalo bei pasitenkinimo gyvenimu regresijos modelis yra statistiškai reikšmingas, tačiau determinacijos koeficientas yra šiek tiek nutolęs nuo 0,20. Atlikus detalesnę šių kintamųjų siejančių ryšių analizę nustatėme, jog geriau sąveiką paaiškina ne tiesinis, o kubinis ryšys ($F = 10,75$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,23$). Taigi galime patvirtinti psichologinio kapitalo prognostinę vertę pasitenkinimui gyvenimu. 14 lentelėje matyti ir tai, jog tarp psichologinio kapitalo kintamųjų optimizmas yra statistiškai reikšmingas prognostinis pasitenkinimo gyvenimu veiksnys ($p < 0,01$).

14 lentelė. *Pasitenkinimo gyvenimu prognostiniai veiksniai*

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomas kintamasis				
	Pasitenkinimas gyvenimu				
	<i>Beta</i> (β)	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	R^2
Psichologinis kapitalas	0,43	<0,001	24,29	<0,001	0,18
Saviveiksmingumas	-0,06	0,665	7,71	<0,001	0,23
Viltis	0,27	0,073			
Atsparumas	0,01	0,960			
Optimizmas	0,29	0,010			

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Apibendrinus galima teigti, jog psichologinis kapitalas bei jį sudarantys kintamieji statistiškai reikšmingai koreliuoja su psichologinė gerovė bei ją sudarančiomis emocijų balanso ir pasitenkinimo gyvenimu dimensijomis. Nustatyta prognostinė psichologinio kapitalo svarba psichologinei gerovei, emocijų balanso ir pasitenkinimo gyvenimu veiksniais. Galiausiai psichologinio kapitalo veiksmų analizėje atskleista vilties svarba emocijų balansui bei optimizmo svarba pasitenkinimui gyvenimu.

3.8. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės ryšiai su socializacija organizacijoje ir psichologine gerove

Trečiu ir ketvirtu šio tyrimo uždaviniu siekiama įvertinti VPSK vaidmenį psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje bei psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės ryšiams. Siekiant įgyvendinti šiuos uždavinius pirmiausia analizavome VPSK ryšius su socializacija organizacijoje ir psichologine gerove.

Pearsono tiesinės koreliacijos koeficientu nustatėme VPSK ir socializacijos organizacijoje sąsajas. Gauti rezultatai atskleidė, jog tarp šių konstruktyvų egzistuoja silpnas, tačiau statistiškai reikšmingas ryšys ($r = 0,44$; $p < 0,01$). Siekiant nustatyti VPSK svarbą socializacijai organizacijoje, taikėme tiesinę regresinę analizę, kurioje VPSK yra nepriklausomas, o socializacija organizacijoje – priklausomas kintamasis. Gavome, jog modelis yra statistiškai reikšmingas, o determinacijos koeficiento reikšmė artima 0,20 ($F = 26,54$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,19$, $\beta = 0,44$, $p < 0,001$). Atlikus detalesnę VPSK ir socializaciją organizacijoje siejančių ryšių analizę nustatėme, jog šiek tiek geriau šių kintamųjų sąveiką paaiškina kvadratinis ($F = 14,62$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,21$) ir kubiniu ($F = 14,91$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,22$) ryšiais. Taigi galime patvirtinti VPSK svarbą socializacijai organizacijoje.

Kadangi buvo rasta, jog socializacijos organizacijoje rodikliai yra statistiškai reikšmingai aukštesni privataus nei viešo sektoriaus tiriamųjų tarpe, nutarėme pasižiūrėti ar skirtinguose sektoriuose egzistuoja VPSK ir bendro socializacijos balo ryšio skirtumai. Pritaikius Pearsono koreliacijos koeficientą nustatėme statistiškai reikšmingus ryšius: vidutinio stiprumo VPSK ir socializacijos organizacijoje ryšį tarp privataus sektoriaus darbuotojų ($r = 0,55$, $p < 0,001$) ir silpną šių kintamųjų ryšį viešojo sektoriaus darbuotojų tarpe ($r = 0,38$, $p = 0,007$). Siekiant patikrinti ar koreliacijų koeficientai statistiškai reikšmingai skiriasi, pritaikėme Fisher testo transformaciją. Nustatėme, jog VPSK ir socializacijos organizacijoje ryšiai tarp privataus ir viešo sektoriaus darbuotojų statistiškai reikšmingai nesiskiria ($Z = 1,13$, $p = 0,129$). Atlikus tiesinę regresinę analizę, tiriant kiekvieno sektoriaus tiriamųjų rezultatus atskirai, gavome, jog VPSK yra prognostinis socializacijos veiksnys privačiame sektoriuje ($F = 23,51$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,28$, $\beta = 0,52$, $p < 0,001$), tačiau taikant analizę su viešame sektoriuje dirbančių tiriamųjų duomenimis, paaiškėjo, jog determinacijos koeficientas yra per mažas, jog modelis būtų tinkamas ($R^2 < 0,20$) ($F = 7,85$, $p = 0,007$, $R^2 = 0,15$, $\beta = 0,38$, $p < 0,01$).

Siekiant įvertinti VPSK svarbą psichologinei gerovei, taikėme dvinarę logistinę regresinę analizę (Forward Wald). Nustatėme, jog modelis gali būti laikomas tinkamu duomenims: tikėtinumą santykio kriterijaus reikšmė yra tinkama ($\chi^2 = 15,46, p < 0,001$), Hosmerio – Lemešou kriterijaus statistikos reikšmė yra tinkama ($\chi^2 = 7,13, p = 0,415$), Nagelkerkės determinacijos koeficientas nėra labai nutolęs nuo 0,20 ($R^2 = 0,18$). Teisingai klasifikuojama 82,9 % respondentų neturinčių psichologinės gerovės ir 40,5 % turinčių psichologinę gerovę, bendras teisingų klasifikavimų procentas – 67,0 %. Voldo kriterijus rodo, jog VPSK regresorius yra statistiškai reikšmingas ($\beta = 0,89, p < 0,001$), taigi galime teigti, jog VPSK yra prognostinis psichologinės gerovės veiksnys.

3.9. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje

Nustatėme, jog psichologinis kapitalas ir VPSK yra reikšmingi socializacijos organizacijoje prognostiniai veiksniai, vis dėlto, regresijos modeliai apibūdina bendrą kintamųjų prognostiškumą, tačiau neapibūdina moderacinių ar mediacinių ryšių. Be tiesioginio šių kintamųjų ryšio su socializacija organizacijoje yra pagrindo manyti, jog VPSK gali psichologinį kapitalą ir socializaciją organizacijoje sieti moderacine sąsaja. Taigi šią rezultatų analizės dalį skyrėme įvertinti psichologinio kapitalo ir VPSK sąveiką prognozuojant socializaciją organizacijoje.

Šioje analizėje nepriklausomas kintamasis – psichologinis kapitalas, priklausomas – socializacija organizacijoje, moderatoriumi pasirinktas VPSK veiksnys, siekiant pasižiūrėti, kaip psichologinis kapitalas prognozuoja socializaciją organizacijoje esant skirtingoms VPSK reikšmėms. Skaičiavimams atlikti naudojome A. F. Hayes (2009) MODPROBE makrokomandą. Pirmiausia analizė buvo atliekama su visų tiriamųjų duomenimis, paskui pažiūrėjome ar skiriasi rezultatai tiriant privataus sektoriaus respondentų rezultatus. Analizės su visos imties duomenimis rezultatai pateikiami 15 lentelėje, kurioje galime matyti ir psichologinio kapitalo (nepriklausomo kintamojo) reikšmingumą socializacijai organizacijoje (priklausomam kintamajam), kuomet VPSK yra žema (1SD žemiau vidurkio), vidutinė (vidurkis \pm 1SD) bei aukšta (1SD virš vidurkio).

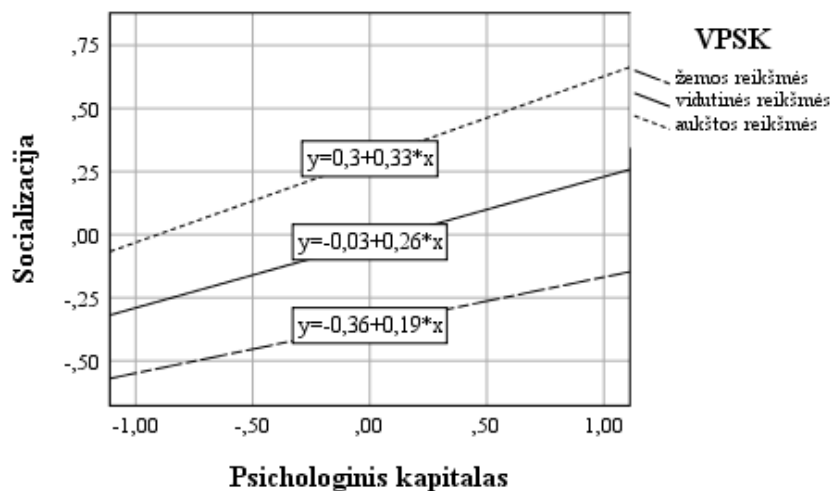
15 lentelė. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje ($N = 112$)

Kintamieji	VPSK \pm 1SD vidurkis					
	Beta (β)	p	t	F (df)	p	R ²
Interakcija	0,07	0,357	0,92			
Psichologinis kapitalas	0,26	0,006	2,81	12,32 (3)	<0,001	0,25
VPSK	0,33	0,001	3,55			

VPSK 1SD žemiau vidurkio						
Interakcija	0,10	0,357	0,92			
Psichologinis kapitalas	0,19	0,115	1,60	12,32 (3)	<0,001	0,25
VPSK	0,33	0,001	3,55			
VPSK 1SD virš vidurkio						
Interakcija	0,10	0,357	0,92			
Psichologinis kapitalas	0,33	0,007	2,78	12,32 (3)	<0,001	0,25
VPSK	0,33	0,001	3,55			

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš 15 lentelėje pateiktų duomenų galime spręsti, jog nors psichologinis kapitalas ir VPSK yra prognostiniai socializacijos organizacijoje veiksniai, šių kintamųjų sąveika prognozuojant socializaciją organizacijoje nėra statistiškai reikšminga ($p > 0,05$). Kitaip tariant, bendroje tiriamųjų imtyje VPSK statistiškai reikšmingai neveikia ryšio tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje. 5 paveiksle pateikiama grafinė psichologinio kapitalo ir VPSK sąveikos, prognozuojant socializaciją organizacijoje, išraiška, kuomet VPSK yra žema, vidutinė bei aukšta. Šiame paveiksle matyti, jog tiesės yra beveik lygiagrečios, jų kryptis galima sakyti yra tokia pati prie visų VPSK reikšmių. Iš atstumų tarp tiesių galime spęsti, jog tiek esant aukštam, tiek vidutiniam ar žemam VPSK lygiui, psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje ryšys išlieka pastovus. Taigi galime teigti, jog VPSK siejasi su socializacija organizacijoje atskirai, tačiau nekeičia psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje ryšio.



5 pav. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje (N = 112)

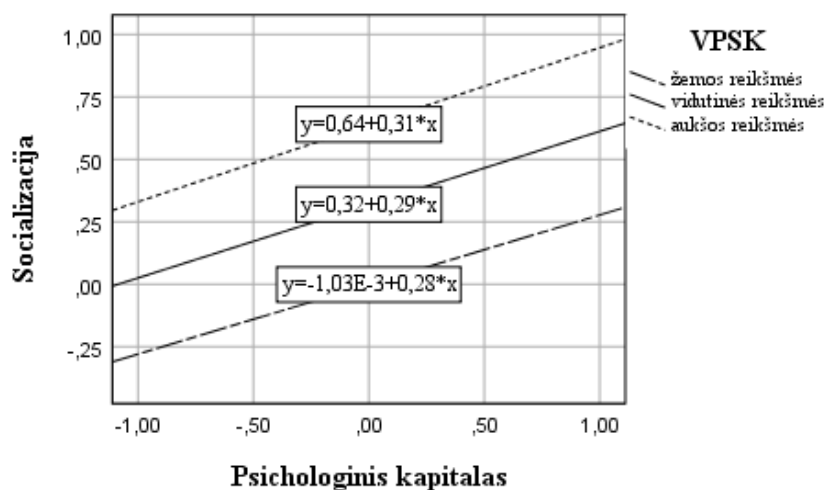
Kadangi tiriant skirtingų sektorių tiriamųjų rezultatus nustatėme, jog VPSK yra prognostinis socializacijos veiksnys privačiame sektoriuje, nutarėme pakartoti analizę tik su šia tiriamųjų grupe. Rezultatai, pateikti 16 lentelėje leidžia manyti, jog privačiojo sektoriaus tiriamųjų imtyje nėra VPSK poveikio ryšiai tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos ($p > 0,05$).

16 lentelė. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšium tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje ($n = 64$)

Kintamieji	VPSK \pm 1SD vidurkis			$F (df)$	p	R^2
	$Beta (\beta)$	p	t			
Interakcija	0,02	0,853	0,19			
Psichologinis kapitalas	0,29	0,003	3,13	12,10 (3)	<0,001	0,38
VPSK	0,35	<0,001	3,77			
	VPSK 1SD žemiau vidurkio					
Interakcija	0,02	0,853	0,19			
Psichologinis kapitalas	0,28	0,032	2,20	12,10 (3)	<0,001	0,38
VPSK	0,35	<0,001	3,84			
	VPSK 1SD virš vidurkio					
Interakcija	0,02	0,853	0,19			
Psichologinis kapitalas	0,31	0,020	2,39	12,10 (3)	<0,001	0,38
VPSK	0,35	<0,001	3,84			

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Rezultatai atsispindi ir grafiniame vaizde. Kaip matyti iš 6 paveikslo, psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje ryšio kryptis nesikeičia, atsižvelgiant į vadovo-pavaldinio santykių kokybę – aukštą, vidutinį ir žemą VPSK žyminčios linijos yra beveik lygiagrečios. Tiek esant žemam VPSK vertinimui, tiek aukštam ar vidutiniam, psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje ryšys išlieka pastovus (atstumai tarp tiesių yra panašūs). Taigi ir tarp privataus sektoriaus tiriamųjų VPSK vertinimas nekeičia psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje ryšio.



6 pav. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje (n = 64)

Taigi įvertinus psichologinio kapitalo ir VPSK moderacinę sąveiką prognozuojant socializaciją organizacijoje paaiškėjo, jog bendroje tiriamųjų imtyje ir tarp privataus sektoriaus darbuotojų VPSK neturi poveikio ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje.

3.10. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės

Ketvirtu tyrimo uždaviniu siekiama įvertinti VPSK vaidmenį ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės. Galime svarstyti, jog be tiesioginio šių kintamųjų ryšio su psichologine gerove, VPSK psichologinį kapitalą ir psichologinę gerovę gali sieti moderacine sąsaja. Taigi šią rezultatų analizės dalį skyrėme įvertinti psichologinio kapitalo ir VPSK sąveiką prognozuojant psichologinę gerovę.

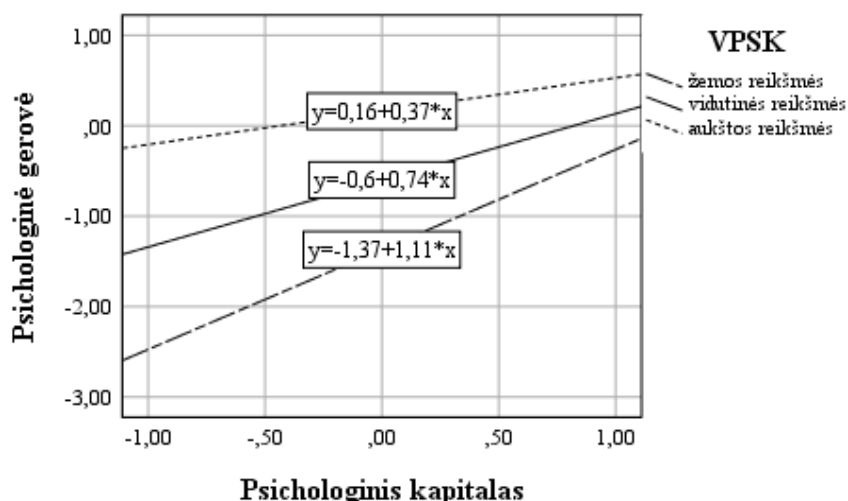
Šioje analizėje nepriklausomas kintamasis – psichologinis kapitalas, priklausomas – psichologinė gerovė, o moderatorius – VPSK. Siekiama įvertinti, kaip psichologinis kapitalas prognozuoja psichologinę gerovę esant skirtingoms VPSK reikšmėms. Skaičiavimams atlikti taikyta dvinarė logistinė regresinė analizė (Forward Wald). Rezultatai pateikiami 17 lentelėje, kurioje galime matyti psichologinio kapitalo (nepriklausomo kintamojo) reikšmingumą psichologinei gerovei (priklausomam kintamajam), kuomet VPSK yra žema (1SD žemiau vidurkio), vidutinė (vidurkis ± 1SD) bei aukšta (1SD virš vidurkio).

17 lentelė. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės ($N = 112$)

Kintamieji	VPSK \pm 1SD vidurkis			Modelio χ^2 suderinamumo kriterijus	Hosmerio ir Lemešou kriterijus	Nagelkerke R^2
	Wald statistika	Beta (β)	p			
Interakcija	1,46	-0,37	0,228			
Psichologinis kapitalas	6,49	0,74	0,011	$\chi^2 = 23,18$ $p < \mathbf{0,001}$	$\chi^2 = 9,91$ $p = 0,272$	0,26
VPSK	6,56	0,77	0,010			
VPSK 1SD žemiau vidurkio						
Interakcija	1,46	-0,37	0,228			
Psichologinis kapitalas	4,78	1,11	0,029	$\chi^2 = 23,18$ $p < \mathbf{0,001}$	$\chi^2 = 9,91$ $p = 0,272$	0,26
VPSK	6,56	0,77	0,010			
VPSK 1SD virš vidurkio						
Interakcija	1,46	-0,37	0,228			
Psichologinis kapitalas	1,39	0,37	0,239	$\chi^2 = 23,18$ $p < \mathbf{0,001}$	$\chi^2 = 9,91$ $p = 0,272$	0,26
VPSK	6,56	0,77	0,010			

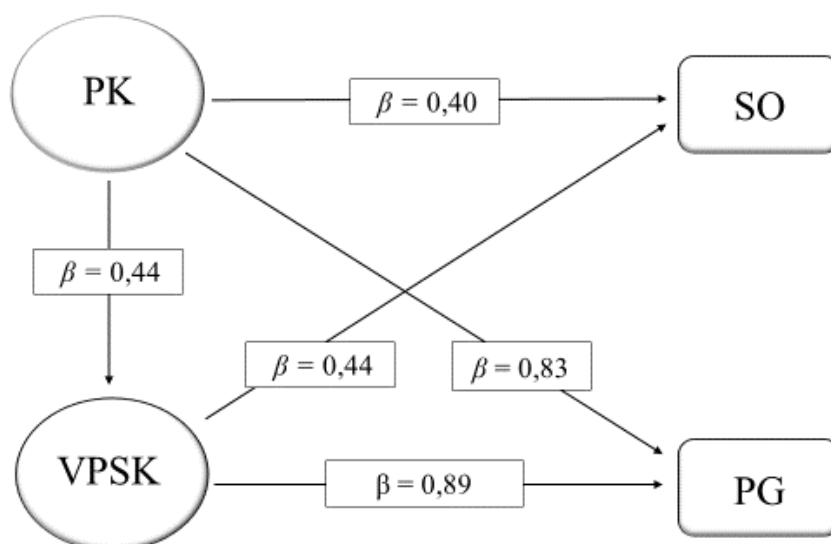
Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Iš 17 lentelėje pateiktų duomenų galime spręsti, jog nors psichologinis kapitalas ir VPSK yra prognostiniai psichologinės gerovės veiksniai, šių kintamųjų sąveika prognozuojant psichologinę gerovę nėra statistiškai reikšminga ($p > 0,05$). Rezultatus galime matyti ir grafiniame šių kintamųjų ryšio apipavidalinime. Tiesės 7 paveiksle yra beveik lygiagrečios, jų kryptis mažai tesiskiria prie visų VPSK reikšmių. Taigi esant skirtingoms VPSK reikšmėms, psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės ryšys išlieka pastovus.

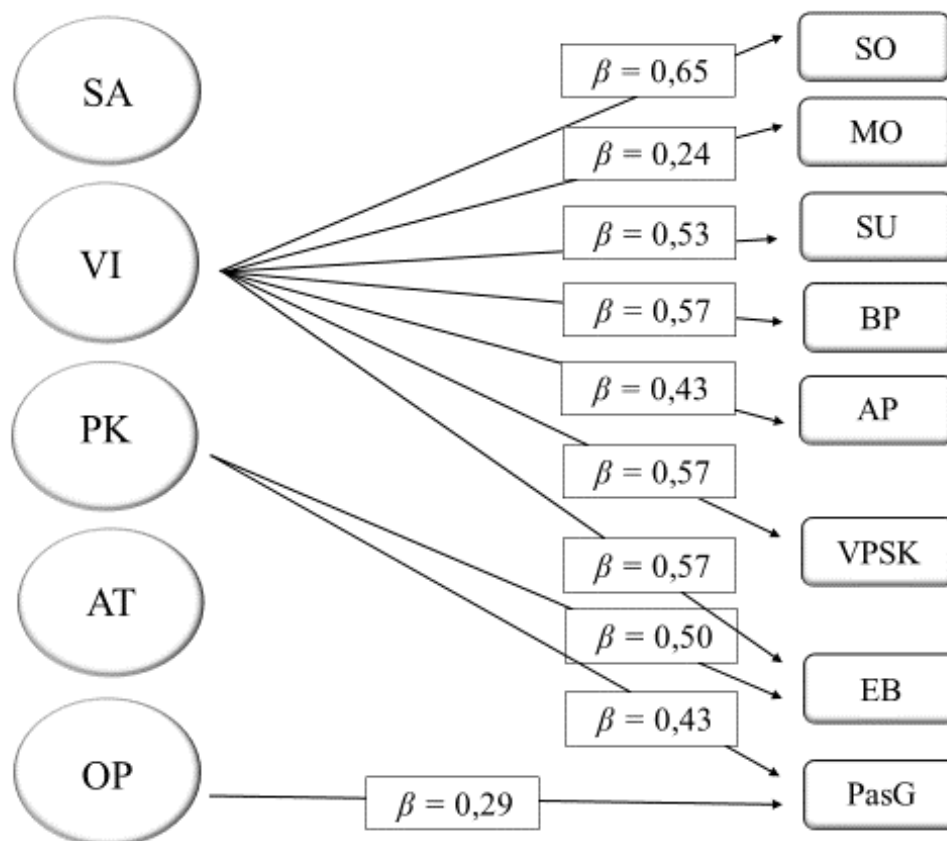


7 pav. Vadovo-pavaldinio santykių kokybės vaidmuo ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės (N = 112)

Siekiant apibendrinti šiame tyrime tarp kintamųjų nustatytus prognostinius ryšius, 8 ir 9 paveikluose pateikiamos gautų ryšių schemas. 8 paveiksle galime matyti psichologinio kapitalo prognostinius ryšius su VPSK, socializacija organizacijoje ir psichologine gerove bei VPSK ryšius su socializacija organizacijoje ir psichologine gerove. 9 paveiksle pateikiami konstruktus sudarančių skalių prognostiniai ryšiai. PK – psichologinis kapitalas, VPSK – vadovo-pavaldinio santykių kokybė, SO – socializacija organizacijoje, PG – psichologinė gerovė, SA – saviveiksmingumas, VI – viltis, AT – atsparumas, OP – optimizmas, MO – mokymasis, SU – supratimas, BP – bendradarbių palaikymas, AP – ateities perspektyva, EB – emocijų balansas, PasG – pasitenkinimas gyvenimu.



8 pav. Prognostiniai psichologinio kapitalo, vadovo-pavaldinio santykių kokybės, socializacijos organizacijoje ir psichologinės gerovės ryšiai



9 pav. Psichologinį kapitalą, vadovo-pavaldinio santykių kokybę, socializaciją organizacijoje ir psichologinę gerovę sudarančių skalių prognostiniai veiksniai

4. REZULTATŲ APTARIMAS

Organizacijoms suvokiant, jog darbuotojų žmogiškojo kapitalo panaudojimas yra pagrindiniu konkurencinio pranašumo įgijimo aspektu, įmonių ir tyrėjų akcentu vis dažniau pasirenkamas į individualių išteklių valdymą koncentruotas požiūris. Viena iš personalo valdymo interesų sričių, sulaukianti didėjančio organizacijų ir tyrėjų susidomėjimo, yra naujo darbuotojo pirminė organizacinė patirtis. Tai, kaip naujas darbuotojas išmoksta atlikti savo darbą ir socializuojasi, turi ilgalaikį poveikį tolimesnės darbinės veiklos sėkmei, veikia darbuotojo gerovę bei ketinimą palikti organizaciją (Vandenbergh et al., 2010). Tradiciškai šiame procese dėmesys telkiamas į tai, kaip organizacijos kontekstas formuoja naujo darbuotojo mokymąsi (Sluss & Thompson, 2012), tačiau asmuo turi gebėti funkcionuoti organizacijose, susiduriančiose su neužtikrintumu, iššūkiais ir daug streso keliančia konkurencine aplinka (Gruman & Saks, 2013). Tai leidžia spręsti, jog norint tapti efektyviu organizacijos nariu ir gerai jaustis darbinėje aplinkoje vien turimos informacijos nepakanka ir skatina klausti: ar naujo darbuotojo turimi individualūs ištekliai padeda jam socializuotis ir gerai jaustis? Kas skiria darbuotojus, kuriems geriau sekasi prisitaikyti naujoje organizacinėje aplinkoje? Šio tyrimo duomenys leidžia teigti, jog tam reikia ne tik gebėjimo kurti gerą santykį su vadovu, bet ir aukšto psichologinio kapitalo – tikėti savo jėgomis, jog užduotis bus įgyvendinama sėkmingai, žinoti, jog turima pakankamai variantų, kaip galima pasiekti tikslus ir atkakliai juos įgyvendinti, gebėti toliau siekti tikslų, nepaisant patiriamų nesėkmių ar iššūkių, bei kurti teigiamas atribucijas apie dabartinę ir ateities sėkmę.

Pirmuoju šio tyrimo uždaviniu siekta įvertinti naujų darbuotojų psichologinio kapitalo, VPSK, socializacijos organizacijoje ir psichologinės gerovės raišką bei nustatyti šių konstrukčių sąsajas su sociodemografiniais veiksniais. Tiriant psichologinio kapitalo ypatumus nustatyta, jog šiame tyrime dalyvaujantys nauji darbuotojai turi aukštus saviveiksmingumo, vilties, optimizmo ir atsparumo lygius, sąlygojančius stiprų psichologinį kapitalą. Taigi galime teigti, jog šie asmenys turi pasitikėjimo telkti reikalingas pastangas į proceso sėkmę ir keliančias iššūki užduotis (saviveiksmingumas), kuria teigiamas atribucijas apie dabartinę ir ateities sėkmę (optimizmas), yra atkaklūs siekiant tikslų ir reikiamu momentu geba keisti jų įgyvendinimo būdus (viltis) bei greitai atsigauti ir pasiekti sėkmę susidūrus su problemoms ir nesėkmėmis (atsparumas) (Luthans et al., 2007). Kaip nurodo Avey (2014), tiriant psichologinį kapitalą demografinių veiksnių kontekste, pastarųjų įtaka yra mažiau pastebima, kas patvirtinama ir šio tyrimo rezultatais. Paaiškėjo, kad psichologinis kapitalas nėra susijęs su tiriamųjų amžiumi, nenustatėme ir šio kintamojo skirtumų lyties, organizacijos veiklos sektorių bei darbo pagal specialybę ir ne pagal specialybę kriterijų atžvilgiu. Nepaisant kai kurių mokslininkų pozicijos apie psichologinio kapitalo, kaip socializacijos patirties formuojamos būsenos paradigimą (Gruman & Saks, 2013), reikšmingų skirtumų, tiriant

skirtingą bandomąjį laikotarpį dirbančių tiriamųjų grupes, neaptikome. Tai leidžia inicijuoti tolimesnius longitudinalinius tyrimus, keliančius klausimus apie psichologinio kapitalo galimą pokytį laike ir vystymo intervencijų efektyvumą.

Pirmuoju tyrimo uždaviniu taip pat siekta įvertinti VPSK rodiklius ir remiantis tais pačiais kriterijais išanalizuoti jų ypatumus. Paaiškėjo, jog šio tyrimo dalyvių santykio su vadovu kokybė vertinama aukštai, iš ko galime spręsti apie vadovų kuriamus išplėstinius santykius su savo pavaldiniais, kuriuose vyrauja lojalumas, pagarba bei abipusis įsipareigojimas (Dansereau et al., 1975; Winkler, 2010). Tiriant VPSK demografinių veiksnių kontekste nenustatėme sąsajų su tiriamųjų amžiumi, skirtumų atsižvelgiant į lyties, darbo trukmės ir darbo pagal specialybę ir ne pagal specialybę veiksmus. Nors remiantis Gkorezis ir Petridou (2012) galimi tam tikri santykio su vadovu kokybės skirtumai skirtinguose organizacijos veiklos sektoriuose, šiame tyrime VPSK viešojo ir privačiojo sektoriaus darbuotojų tarpe nesiskiria.

Paaiškėjo, jog tyrimo dalyviai turi aukštą socializacijos organizacijoje ir ją sudarančių dimensijų raišką. Taigi remiantis Taormina (1997) koncepciniu modeliu, apklaustų organizacijų darbuotojai suvokia užsitikrinantys darbui reikalingus įgūdžius, yra įgyją funkcinę organizacijos supratimo lygį, sukūrę palaikančią socialinę sąveiką su kolegomis, priėmę organizacijos nusistovėjusius veikimo būdus, o savo karjeros galimybes organizacijoje vertina kaip palankias. Gauti aukšti tyrimo dalyvių mokymosi, supratimo, bendradarbių palaikymo ir ateities perspektyvų išreikštumo lygiai leidžia spręsti apie tiriamųjų jautimąsi tikraisiais organizacijos nariais bei sėkmingos naujų darbuotojų socializacijos pasekmes, tokias kaip pasitenkinimas darbu ar įsipareigojimas organizacijai (Taormina, 2004). Demografinių veiksnių analizėje atskleidėme, jog socializacija organizacijoje labai silpnai, tačiau yra neigiamai susijusi su tiriamųjų amžiumi, vyresniems darbuotojams yra sunkiau prisitaikyti, patiriama sunkumų mokantis ir gaunant bendradarbių palaikymą. Apklaustose organizacijose vyrauja inovacinė kultūra, kurioje galime rasti daug darbuotojams siūlomų naujų mokymų bei dažnai diegiamų pokyčių, kas galėjo prisidėti prie vyresnių asmenų sunkumų įsisavinant informaciją. Taip pat didžioji dalis mūsų apklaustų organizacijų narių yra jaunesnės kartos atstovai, dėl ko vyresniems asmenims gali būti sunkiau užmegzti ir palaikyti santykius. Išsiaiškinome ir tai, jog tiek moterys, tiek vyrai vienodai aukštai vertina savo socializacijos lygį, skirtumų nėra ir priklausomai nuo to, ar darbuotojas dirba pagal specialybę ar ne pagal specialybę, kas nesutampa su ankščiau atliktais tyrimais, pagal kuriuos ne pagal specialybę dirbančių tiriamųjų socializacija pirmaisiais darbo mėnesiais yra prastesnė (Žukauskaitė, 2009). Galime svarstyti, jog apklaustose organizacijose pakankamai dėmesio skiriama naujų darbuotojų apmokymams ir naujo darbinio vaidmens paruošimui, dėl ko ne pagal specialybę dirbančių tiriamųjų žinios susilygina su tų, kurie atėjo į organizaciją su tam tikru išankstinės informacijos bagažu. Socializacijos bei ją sudarančių dimensijų lygis nesiskiria ir lyginant skirtingą

laiko tarpa dirbančių naujų darbuotojų grupes. Remiantis tuo, jog nauji darbuotojai atėję į organizaciją gali patirti „realybės šoką“, pasireiškiantį turimų lūkesčių apie organizaciją neatitikimu (Taormina, 1997), galima buvo tikėtis, jog mažiau laiko dirbančių darbuotojų socializacija bus prastesnė. Vis dėlto, pabrėžiama, jog socializacija organizacijoje nesibaigia su bandomuoju laiku, tai yra tęstinis procesas, kurio įgyvendinimo lygis ir kiekis priklauso nuo individualaus darbuotojo (Taormina, 1997). Nustatėme, jog privačiame sektoriuje nauji darbuotojai ne tik geriau socializuojasi, bet ir vertina mokymosi, supratimo, bendradarbių palaikymo ir ateities perspektyvos lygius. Taigi galime sutikti su Tabvuma ir kitais (2015), jog analizuojant naujo darbuotojo socializacijos procesą yra svarbu atkreipti dėmesį į skirtingų veiklos sektorių ypatumus. Tokie duomenys gali būti grindžiami tuo, jog privataus sektoriaus organizacijos dažniau veikia greitai besikeičiančioje ir labiau konkurencingoje aplinkoje, kas lemia elgesio strategijas, skatinančias kiek galima greičiau pasiekti naujų darbuotojų aukštą produktyvumą. Teigiama, jog privačiame sektoriuje taikoma platesnė žmogiškųjų išteklių valdymo įvairovė (Veloso et al., 2015), kuomet viešojo sektoriaus organizacijose susiduriama su biudžeto apribojimais, dažnai trukdančiais pasiekti efektyvių naujų darbuotojų socializavimo rezultatų (Moynson et al., 2017).

Nustatėme, jog šio tyrimo respondentai pasižymi aukštu psichologinės gerovės lygiu – jų teigiamas emocinis patyrimas yra aukštas, neigiamas patyrimas – žemas, o pasitenkinimas gyvenimu – didelis. Atsižvelgiant į Diener (2006) pasiūlytas rodiklių interpretavimo rekomendacijas, mūsų tiriamieji yra patenkinti savo gyvenimu ir jaučia, jog jis klostosi gerai. Aukštas pasitenkinimo balas rodo, jog gyvenimas vertinamas maloniu, o daugelis jo sričių, tokių kaip darbas, šeima, draugai, laisvalaikis ir asmeninis augimas, klostosi gerai (Diener, 2006). Išanalizavus sociodemografinius veiksnius paaiškėjo, jog psichologinė gerovė nesiskiria priklausomai nuo organizacijos veiklos sektoriaus, skirtumų nėra ir dirbančių pagal specialybę ir ne pagal specialybę tiriamųjų tarpe. Tiek jaunesni, tiek vyresni darbuotojai, o taip pat moterys ir vyrai turi panašius psichologinės gerovės lygius, kas nesutampa su Eurostat (2016) atliktu tyrimu, pagal kurį tokie veiksniai, kaip amžius ar lytis, gali būti laikomi psichologinę gerovę veikiančiais kriterijais. Vis dėlto, Kaliaitaitė ir Bulotaitė (2014) Lietuvoje gerovę tiriančių tyrimų apžvalgoje atskleidžiami nevienareikšmiški demografinių veiksnių analizės duomenys, kas leidžia svarstyti, jog didelė gerovę tiriančių metodų įvairovė bei skirtingi šio konstrukto analizės kampai gali prisidėti prie rezultatų įvairiuose tyrimuose sistemiškumo trūkumo. Įdomu tai, jog pirmąjį mėnesį dirbančių darbuotojų su aukšta psichologine gerove yra daugiau nei dirbančių antrąjį ir trečiąjį mėnesį. Remiantis Wang, Hom ir Allen (2018), atėję į organizaciją darbuotojai dažnai patiria taip vadinamą „pagirių efektą“ (ang. hangover effect), aiškinamą teigiamų darbinių nuostatų, lūkesčių pokyčiais, pasitenkinimo mažėjimu tampant organizacijos nariu.

Antruoju tyrimo uždaviniu siekta įvertinti psichologinio kapitalo ryšius su VPSK, socializacija organizacijoje ir psichologine gerove. Pirmiausia analizuoti psichologinio kapitalo ir VPSK ryšiai, iš kurių galime spręsti, jog kuo naujų darbuotojų psichologinis kapitalas aukštesnis, tuo VPSK vertinama geriau. Paaiškėjo ir tai, jog psichologinis kapitalas gali būti laikomas vienu iš VPSK prognozuojančių veiksnių, kas leidžia prisidėti prie autorių, pagal kuriuos psichologinis kapitalas veikia per socialinių santykių mechanizmą (Luthans et al., 2017) ir iš dalies apima socialinį kapitalą (Luthans et al., 2015), kuriame darbuotojo santykis su vadovu yra vienas esminių komponentų. Gauti duomenys papildė tyrimus, kuriuose nustatytas teigiamas šių konstrukto ryšys (Chaurasia & Shukla, 2014), o psichologinis kapitalas laikomas svarbiu veiksniu vystant ir palaikant efektyvų santykį su vadovu (Liao et al., 2017; Story et al., 2017). Nors šiame darbe nebuvo atskiriamos vadovų ir pavaldinių grupės, galime svarstyti, jog mūsų tyrimo dalyviai turi ir aukštu psichologiniu kapitalu pasižyminčius vadovus. Story ir kitų (2013) teigimu, aukštas vadovo psichologinis kapitalas lemia ir aukštesnį pavaldinio psichologinio kapitalo lygį, o aukštesnis tiek vadovo, tiek pavaldinio psichologinis kapitalas gali paskatinti geresnės kokybės santykius, aiškinamus per kognityvinį ir emocinį pavaldinio bei vadovo panašumą. Galime pastebėti, jog mūsų gauti duomenys prieštarauja mokslininkų nuomonei apie tai, jog aukšta santykio su vadovu kokybė yra pas darbuotojus, turinčius žemesnį psichologinį kapitalą (Wang et al., 2014; Liao et al., 2017), tačiau šiuo atveju nevienareikšmiškų duomenų priežastimi gali būti tarpkultūriniai skirtumai.

Siekiant įgyvendinti antrąjį šio tyrimo uždavinį, taip pat vertinome ir naujų darbuotojų psichologinio kapitalo bei socializacijos organizacijoje ryšius. Gavome, jog kuo naujų darbuotojų psichologinis kapitalas aukštesnis, tuo geresni ir socializacijos organizacijoje rodikliai. Nustatėme, jog psichologinis kapitalas yra vienu iš socializaciją organizacijoje prognozuojančių veiksnių, taigi galime prisidėti prie mokslininkų, pagal kuriuos naujų darbuotojų patirties vertinimui pagrindu yra asmens atsinešama istorija, praeities patirtys ir įsitikinimai, galintys tapti esminiais socializacijos organizacijoje aspektais (Smith et al., 2017). Kapitalas, kurį darbuotojas turi kartu su savimi, paveikia tai, kaip jis prisitaikys, kaip kiti organizacijos nariai į jį reaguos, ir koku būdu jis veiks organizacijoje (Bauer & Erdogan, 2014). Galime teigti, jog aukštesnį psichologinį kapitalą turintys darbuotojai įsitraukia į proaktyvų elgesį, padedantį gauti reikiamą informaciją, atgalinį ryšį ir palaikymą (Larson & Bell, 2013), vystyti stipresnius santykius su kitais organizacijos nariais, kas gali būti suvokiama papildomu emocinio palaikymo, patarimų, geresnės prieigos prie žinių ir informacijos šaltinių (Newman et al., 2014). Remiantis gautais duomenimis, jog bendradarbių palaikymas yra vienas geriausių psichologinio kapitalo prognostinių veiksnių, tokia autorių psichologinio kapitalo veikimą aiškinanti perspektyva artima ir šiam darbui. Pagal Ashforth (cit. iš Bauer & Erdogan, 2014), ankstyvoji socializacijos patirtis stipriai veikia ilgalaikio prisitaikymo eigą, sukelia užsitęsusių sėkmės arba nesėkmės ciklą, taigi galime teigti, jog psichologinis kapitalas gali būti nauju ir svarbiu mąstymo

apie darbuotojų socializaciją būdu, galinčiu turėti poveikį ir tolimesnės darbinės veiklos eigai. Gauti rezultatai gali tapti paskata vertinti psichologinį kapitalą dar atrankos metu ir taip padidinti darbuotojų integracijos į organizaciją sėkmę.

Prognozuojant naujų darbuotojų socializaciją organizacijoje bei VPSK svarbiausias yra vilties psichologinio kapitalo veiksnys. Taigi galime sutikti su Luthans ir kitais (2010), jog viltis yra viena stipriausių teigiamų jėgų darbinėje aplinkoje, padedanti tikėti, jog tikslai gali būti keliami, suteikianti jėgų išsiaiškinti, kaip juos pasiekti, ir padedanti motyvuoti save juos įgyvendinti (Luthans, 2002). Vilties kintamasis suteikia vadovams ir darbuotojams gebėjimą generuoti skirtingus tikslų pasiekimo būdus, ypatingai tuomet, kai jų pasiekimas yra apsunkintas, kas gali būti aktualu susiduriant su socializacijos metu kylančiais iššūkiais.

Šio tyrimo teorinėje dalyje keliami prielaida, jog psichologinis kapitalas gali būti reikšmingu darbuotojų psichologinės gerovės didinimo veiksniu, todėl toliau dėmesį skyrėme psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės ryšių įvertinimui. Nustatėme, jog kuo naujų darbuotojų psichologinis kapitalas aukštesnis, tuo aukštesnė ir jų psichologinė gerovė – darbuotojai yra labiau patenkinti savo gyvenimu ir jo sritimis, daugiau patiria teigiamų ir rečiau neigiamų emocijų. Gauti duomenys leidžia patvirtinti ir tai, jog psichologinis kapitalas yra vienas priežastinių psichologinės gerovės veiksnių. Youssef-Morgan ir Luthans (2015) teigimu, psichologinė gerovė veikiama per psichologinio kapitalo teigiamą įvykių vertinimo, pasitenkinimo svarbiomis gyvenimo sritimis, dėmesio, interpretavimo ir prisiminimų išsaugojimo procesus bei išteklių turėjimo, polinkio į neigiamumą sušvelninimo, sąmoningo tikslų siekimo mechanizmus. Taigi mūsų rezultatai patvirtina teorinius svarstymus ir prisideda prie kitų autorių išvadų apie psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės reikšmingus teigiamus ryšius (Avey et al., 2010; Culbertson et al., 2010; Sabaitytė, 2014).

Trečiuoju uždaviniu siekta įvertinti VPSK vaidmenį ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje. Tam pirmiausia įvertinome VPSK ir socializacijos organizacijoje sąsajas. Gauti duomenys leidžia teigti, jog naujas darbuotojas, atėjęs į organizaciją, įtraukiamas į socialinių mainų su vadovu santykį, kurio kokybė turi reikšmingą poveikį darbuotojo socializacijai. Taigi gauti rezultatai prisideda prie autorių išvadų, jog aukšta VPSK veikia naujo darbuotojo suvokimą apie organizaciją, padeda jaustis organizacijos nariu (Žaukauskaitės, 2009; Jokisaari, 2013) ir yra vienas esminių veiksnių, darančių įtaką lygiui, kuriuo naujas darbuotojas integruojamas į organizacijos narių grupę (Chen & Eldridge, 2011). Galime svarstyti, jog geresnių santykių su vadovu dėka naujas darbuotojas gauna daugiau atgalinio ryšio ir reikalingos informacijos, patiria mažiau neužtikrintumo, geriau integruojasi į socialinę grupę. Vis dėlto, turėjome galimybę įsitikinti, jog VPSK kūrimas yra sudėtingas procesas, todėl jį galima suprasti tik atsižvelgiant į organizacijos socialinį kontekstą. Nustatėme, jog santykio su vadovu kokybė prognozuoja socializaciją tik privataus sektoriaus tiriamųjų tarpe, taigi gauti duomenys leidžia papildyti Kauppila (2016)

rezultatus, jog būdas, kuriuo santykio su vadovu kokybė veikia pavaldinio darbinės nuostatos, priklauso nuo organizacijos konteksto. Svarstome, jog tokie rezultatai gali būti siejami su sektoriuose vyraujančia valdymo sistema. Privačiame sektoriuje dirbantys darbuotojai patiria aukštesnį bendrą psichologinio įgalinimo lygį (Gkorezis & Petridou, 2012), ką galime patvirtinti ir turimomis žiniomis, jog tyrime dalyvavusioje įmonėje remiamasi psichologinio įgalinimo sistema. Tokiose įmonėse pavaldinių motyvacija ir veikla gerinama per įgaliojimų perdavimą, įtraukiant darbuotojus į darbinių klausimų sprendimą, vadovams daugiau konsultuojantis su pavaldiniais, naudojantis jų idėjomis ir pasiūlymais priimant svarbius sprendimus (Hassan et al., 2013). Taigi tai gali būti vienu iš aspektų, padedančių paaiškinti privačiame sektoriuje nustatytą VPSK svarbą socializacijai. Remiantis Youssef-Morgan ir Luthans (2013) socialiniai santykiai yra vienas iš mechanizmų, galinčių pastiprinti psichologinio kapitalo teigiamas pasekmes. Vis dėlto, nors psichologinis kapitalas ir VPSK, kaip atskiri kintamieji, veikia socializaciją organizacijoje, jų sąveika šiam ryšiui nėra reikšminga tiek bendroje tiriamųjų imtyje, tiek privataus sektoriaus darbuotojų tarpe. Galime manyti, jog mūsų tyrime dalyvaujantys darbuotojai ir taip pasižymi aukštu psichologinio kapitalo lygiu, leidžiančiu sėkmingai prisitaikyti, taigi kitų veiksnių reikšmė nėra esminė. Vertėtų paminėti ir tai, jog analizė atlikta su privataus sektoriaus įmone, besiremiančia matricine valdymo struktūra. Tai reiškia, jog vienas darbuotojas turi keletą vadovų, o vadovų vaidmuo, priklausomai nuo situacijos, yra nuolat kintantis, dėl ko darbuotojams gali būti sunkiau įvertinti santykių kokybę. Svarbu pabrėžti, jog VPSK vertinimams įtakos galėjo turėti per trumpa darbo organizacijoje trukmė, kai kurie darbuotojai nurodė, jog buvo sunku atsakyti į kai kuriuos klausimus, nes dar neturėjo galimybes įvertinti santykio su vadovu. Nepaisant to, jog tirtų kintamųjų sąveika prognozuojant socializaciją nėra reikšminga, Newman ir kitų (2014) surinkti duomenys leidžia svarstyti, jog psichologinio kapitalo ir pageidaujamų organizacinių pasekmių ryšys gali būti veikiamas kitų veiksnių, iš kurių artimiausiu mūsų tyrimo krypties galėtų būti vadovavimo stilius.

Ketvirtuoju tyrimo uždaviniu siekėme įvertinti VPSK vaidmenį ryšiui tarp psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės. Tam pirmiausia analizuotos santykio su vadovu kokybės ir psichologinės gerovės sąsajos, iš kurių galime spręsti, jog geras santykis su vadovu veikia darbuotojų psichologinę gerovę: kuo santykių kokybė su vadovu vertinama geriau, tuo jaučiamas stipresnis pasitenkinimas gyvenimu, patiriama daugiau teigiamų ir rečiau neigiamų emocijų. Galime svarstyti, jog santykis su vadovu gali būti matomas kaip tarpasmeninis socialinio palaikymo šaltinis, stiprinantis darbuotojų priklausomumo jausmą, prisidedantį prie stipresnės darbuotojų gerovės pajautimo (Ellis et al., 2018). Vis dėlto, santykio su vadovu kokybė nėra esminis kintamasis, galintis paveikti darbuotojo psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės ryšį. Taigi galime sutikti su Inceoglu ir kitais (2018), jog nors vadovo elgesys gali būti matomas svarbiu šaltiniu darbuotojo gerovės vystymui, šių kintamųjų ryšys yra sudėtingas ir veikiamas daugybės kintamųjų. Daug

daugiau teorinių bei empirinių argumentų galime rasti analizuojant psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės ryšius, kas leidžia manyti, jog psichologinis kapitalas turi stiprią tiesioginę įtaką gerovei, tad santykio su vadovu kokybė nėra pakankamai svarbus veiksnys, kuris galėtų veikti ryšį. Tai mums leidžia svarstyti apie kontrargumentus autorių išvadoms, jog vadovas turi esminį vaidmenį kuriant aplinką, kuri optimizuotų darbuotojo veiklą ir gerovę (Kuoppala et al., 2008).

Taigi galime teigti, jog aukštas psichologinis kapitalas naujam darbuotojui suteikia resursų, padedančių santykių su vadovu kokybės vystymui, socializavimuisi ir psichologinės gerovės užtikrinimui. Tokie duomenys leidžia perkelti fokusą nuo dažniausiai socializacijos procese analizuojamų organizacinių veiksnių į pačio darbuotojo turimų individualių išteklių įvertinimą. Taigi organizacijoms, siekiančioms turėti efektyvius darbuotojus, apie tai reikėtų galvoti jau naujų darbuotojų atrankos procese, dėmesį skiriant ne tik darbuotojo kompetencijų, tačiau ir psichologinio kapitalo vertinimui. Atėjus į organizaciją darbuotojas įtraukiamas į socialinių santykių su vadovu vystymą, kurio aukšta kokybė gerina ne tik socializacijos procesą, tačiau ir veikia dažniau patiriamų teigiamų bei rečiau neigiamų emocijų buvimą. Dėl ko tiek vadovams, tiek darbuotojams nuo pat pirmų darbo dienų yra ypatingai svarbu užtikrinti kokybiškus tarpusavio santykius.

Svarbu paminėti, jog psichologinio kapitalo ir šiame tyrime analizuotų konstrukto ryšiai gali būti veikiami tiek individualių, tiek su organizacijos kontekstu susijusių veiksnių, kas apsunkina galutinių išvadų darymą. Pagal ankstesnius tyrimus, asmens psichologinis kapitalas turi didesnę ir labiau tiesioginę įtaką pageidaujamos pasekmės dinamiškose paslaugų sektoriaus organizacijose (Avey et al., 2011), tad tai galėjo turėti įtakos ir mūsų gautiems rezultatams. Tyrimo išvados apribojamos ir maža tiriamųjų intimi bei taikomu tyrimo dizainu – negalime svarstyti apie galimus pokyčius bandomajame laike ir drąsiai teigti apie priežastinius ryšius. Longitudinis tyrimas bei galimai ryšius galinčių veikti konstrukto kontroliavimas leistų atskleisti psichologinio kapitalo įtakos socializacijai ir santykiui su vadovu bei psichologinės gerovės dinamiką, išgryninti psichologinio kapitalo vaidmenį galimiems šių konstrukto pokyčiams. Tyrimo rezultatai gauti remiantis dviejų organizacijų respondentų duomenimis, dėl ko gautos išvados turėtų apsiriboti šių arba panašia specifika pasižyminčių įmonių kontekstu, tačiau ne generalizuojamos ar leidžiančios kalbėti apie dėsningumus. Psichologinio kapitalo, kaip individualių išteklių rinkinio, traktavimas, dažnai suponuoja tyrėjus telkti dėmesį į šio veiksnio prognostinę vertę pageidaujamos darbuotojų nuostatomis, elgesiui ar veiklai. Tačiau mokslinėje literatūroje svarstoma ir apie atvirkštinius priežastinius ryšius, kuriuose psichologinis kapitalas gali būti predisponuojamas individualių ypatumų, darbuotojo nuostatų ar palankiai vertinamos darbinės aplinkos. Galime sutikti su autoriais, jog tyrimų, kuriuose būtų analizuojami ne tik psichologinio kapitalo priežastiniai veiksniai, mechanizmai, padedantys pasiekti pageidaujamas organizacines pasekmes, bet ir galimų vystymo intervencijų efektyvumas, trūksta (Avey, 2014; Newman et al., 2014), dėl ko šiose kryptyse

reikalingas didesnis tyrėjų dėmesys. Vienas iš pagrindinių į pozityvius išteklius besitelkiančių tyrimų ribotumų yra jų apsiribojimas individualiu analizės lygmeniu. Vis dėlto, autoriai nurodo, jog toks konstruktas, kaip psichologinis kapitalas, gali būti analizuojamas ir grupės ar organizacijos kontekstuose (Luthans, et al., 2015), kas taip pat galėtų tapti tolesnių tyrimų kryptimi.

IŠVADOS

1. Tyrime dalyvavę nauji darbuotojai turi aukštus psichologinio kapitalo, vadovo-pavaldinio santykių kokybės, socializacijos organizacijoje bei psichologinės gerovės lygius.
2. Yra rastas ryšys tarp naujų darbuotojų socializacijos ir sociodemografinių veiksnių bei tarp darbuotojų psichologinės gerovės ir bandomojo laikotarpio trukmės.
 - a) Naujų darbuotojų socializacija organizacijoje susijusi su amžiumi: amžiui didėjant, tiriamųjų socializacijos rodikliai prastėja.
 - b) Privačiame sektoriuje dirbančių naujų darbuotojų socializacija organizacijoje yra geresnė nei dirbančių viešame sektoriuje.
 - c) Daugiausiai naujų darbuotojų, turinčių aukštą psichologinę gerovę, yra pirmąjį bandomojo laikotarpio mėnesį.
3. Naujų darbuotojų psichologinis kapitalas yra svarbus rodiklis prognozuojant vadovo-pavaldinio santykių kokybę, socializaciją organizacijoje ir psichologinę gerovę: kuo naujų darbuotojų psichologinis kapitalas aukštesnis – tuo santykio su vadovu kokybė, socializacija organizacijoje ir psichologinė gerovė yra didesnė.
4. Prognozuojant naujų darbuotojų socializaciją organizacijoje bei vadovo-pavaldinio santykių kokybę svarbiausias yra vilties psichologinio kapitalo veiksnys: kuo viltis yra stipresnė, tuo geresnė socializacija ir tuo geresni vadovo ir pavaldinio santykiai.
5. Vadovo-pavaldinio santykių kokybė yra svarbus rodiklis prognozuojant naujo darbuotojo socializaciją organizacijoje ir psichologinę gerovę: geresnius santykius užmezgę darbuotojai greičiau socializuojasi ir patiria didesnę psichologinę gerovę.
6. Vadovo-pavaldinio santykių kokybė neveikia nei ryšio tarp naujų darbuotojų psichologinio kapitalo ir socializacijos organizacijoje, nei ryšio tarp naujų darbuotojų psichologinio kapitalo ir psichologinės gerovės.

REKOMENDACIJOS

1. Norint užtikrinti, kad naujas darbuotojas turėtų geresnius santykius su vadovu, geriau socializuotųsi organizacijoje ir turėtų aukštą psichologinę gerovę, vadovams, personalo specialistams dar atrankų metu reikėtų atkreipti dėmesį į psichologinio kapitalo įvertinimą. Rekomenduotina:
 - a) jog darbuotojas turėtų pakankamai pasitikėjimo dėti reikalingas pastangas į proceso sėkmę ir keliančias iššūki užduotis;
 - b) susidūrus su neužtikrintumu tikėtusi gauti teigiamus rezultatus ir tikėtų geriausiomis įmanomomis pasekmėmis;
 - c) atkakliai siektų tikslų ir nukreiptų pastangas jų siekimo link;
 - d) susidūrus su iššūkiais gebėtų greitai atsigauti ir pasiekti sėkmę.
2. Siekiant, jog naujas darbuotojas geriau socializuotųsi bei turėtų psichologinę gerovę, svarbu nuo pat pirmų dienų užtikrinti gerą santykio su vadovu kokybę – jog vyrautų tarpusavio lojalumas, pagarba bei abipusis įsipareigojimas.

LITERATŪRA

1. Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(1), 17-28. doi:10.1037/a0016998
2. Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly, 22*(2), 127-152. doi:10.1002/hrdq.200703
3. Avey, J. B. (2014). The Left Side of Psychological Capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 21*(2), 141-149. doi:10.1177/1548051813515516
4. Adil, A., & Kamal, A. (2015). Impact of Psychological Capital and Authentic Leadership on Work Engagement and Job Related Affective Wellbeing. *Pakistan Journal of Psychological Research, 31*(1), 01-21. Paimta iš EBSCOhost
5. Arora, N. & Bhagat, P. (2016). Well-being: Exploring its meaning at workplace. *Indian Journal of Health and Wellbeing, 7*(10), 982-987. Paimtas iš EBSCOhost
6. Ashforth, B. E. (2012). The role of time in socialization dynamics. In C. R. Wanberg (Ed.), *The Oxford Handbook of Socialization*: (pp. 161-186). New York, NY, US: Oxford University Press.
7. Bandura, A. (2012). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman
8. Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology, 92*(3), 707-721. doi:http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.3.707
9. Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2012). Organizational socialization: The effective onboarding of new employees. *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 3*, 51-64. doi:10.1037/12171-002
10. Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2014). Delineating and Reviewing the Role of Newcomer Capital in Organizational Socialization. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1*(1), 439-457. doi:10.1146/annurev-orgpsych-031413-091251
11. Bauer, T. N., Erdogan, B., & Simon, L. (2014). Successful new employee socialization: A review of the critical role of communication. In M. Gordon & V. Miller (Eds.), *Meeting the Challenge of Human Resource Management: A Communication Perspectiv*: (pp. 52-63). NY: Routledge
12. Boer, D., Deinert, A., Homan, A. C., & Voelpel, S. C. (2016). Revisiting the mediating role of leader-member exchange in transformational leadership: The differential impact model. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 25*(6), 883-899. doi:10.1080/1359432x.2016.1170007

13. Beheshtifar, M. (2013). Organizational optimism: A Considerable issue to success. *Journal of Social Issues & Humanities*. Paimta iš https://www.researchgate.net/publication/281175494_Organizational_optimism_A_Considerable_issue_to_success&p=DevEx.LB.1,5491.1
14. Benzinger, D. (2016). Organizational socialization tactics and newcomer information seeking in the contingent workforce. *Personnel Review*, 45(4), 743-763. doi.org/10.1108/PR-06-2014-0131
15. Buruck, G., Dörfel, D., Kugler, J., & Brom, S. S. (2016). Enhancing well-being at work: The role of emotion regulation skills as personal resources. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(4), 480-493. doi:10.1037/ocp0000023
16. Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2015). *Optimism*. Oxford Clinical Psychology. doi:10.1093/med:psych/9780195119343.003.0009
17. Chen, J., & Eldridge, D. (2011). The missing link in newcomer adjustment. *International Journal of Organizational Analysis*, 19(1), 71-88. doi:10.1108/19348831111121312
18. Chaurasia, S., & Shukla, A. (2013). The influence of leader-member exchange relations on employee engagement and work role performance. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 16(4), 465-493. doi:10.1108/ijotb-16-04-2013-b002
19. Cherian, J., & Jacob, J. (2013). Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees. *International Journal of Business and Management*, 8(14). doi:10.5539/ijbm.v8n14p80
20. Culbertson, S. S., Fullagar, C. J., & Mills, M. J. (2010). Feeling good and doing great: The relationship between psychological capital and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 421-433. doi:10.1037/a0020720
21. CV-online. (2017). *Darbuotojų kaitą įmonėse padėtų sumažinti kruopščiai parengtos ir naudojamės adaptacijos programos*. Paimta iš: <https://www.cvonline.lt/blog/darbuotoju-kaita-imonese-padetu-sumazinti-kruopsciai-parengtos-ir-naudojamos-adaptacijos-programos/>
22. Čėkanavičius, V., ir Murauskas, G. (2014). *Taikomoji regresinė analizė socialiniuose tyrimuose*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
23. Dansereau, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1), 46-78. doi:10.1016/0030-5073(75)90005-7
24. Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). *The satisfaction with life scale*. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-5. DOI: 10.1207/s15327752jpa4901_13
25. Diener, E. (2006). Understanding Scores on the Satisfaction with Life Scale. Paimta iš [https://internal.psychology.illinois.edu/~ediener/Documents/Understanding SWLS Scores.pdf&p=DevEx.LB.1,5503.1](https://internal.psychology.illinois.edu/~ediener/Documents/Understanding_SWLS_Scores.pdf&p=DevEx.LB.1,5503.1)

26. Diener, E. (2006). Guidelines for National Indicators of Subjective Well-Being and Ill-Being. *Journal of Happiness Studies*, 7(4), 397-404. doi:10.1007/s10902-006-9000-y
27. Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., Oishi, S., & Biswas-Diener, R. (2009). New Well-being Measures: Short Scales to Assess Flourishing and Positive and Negative Feelings. *Social Indicators Research*, 97(2), 143-156. doi:10.1007/s11205-009-9493-y
28. Diener, E. (2012). New findings and future directions for subjective well-being research. *American Psychologist*, 67(8), 590-597. doi:10.1037/a0029541
29. Diener, E., Oishi, S., & Lucas, R. E. (2015). National accounts of subjective well-being. *American Psychologist*, 70(3), 234-242. doi:10.1037/a0038899
30. Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634. doi:10.5465/amr.1986.4306242
31. Diržytė, A., Patapas, A., Smalskys, V., Udavičiūtė, V. (2013). Relationship between Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Positive Psychological Capital in Lithuanian Organizations. *International Journal of Business and Social Science*, 4(12), 115-122. Paimta iš https://www.researchgate.net/publication/272629999_Relationship_between_Organizational_Commitment_Job_Satisfaction_and_Positive_Psychological_Capital_in_Lithuanian_Organizations
32. Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A Meta-Analysis of Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759. doi:10.1177/0149206311415280
33. Dzimidienė, A., ir Bagdžiūnienė, D. (2015). Darbuotojų socializacijos, darbinio ir pilietiško elgesio bei tapatumo organizacijai sąsajos. *Psichologija*, 51(51), 29-41. doi:10.15388/psichol.2015.51.8254
34. Eastin, V. M., & Schein, E. H. (1977). *Toward a theory of organizational socialization*. Cambridge, MA: M.I.T. Alfred P. Sloan School of Management.
35. Ellis, A. M., Bauer, T. N., Erdogan, B. (2016). New-employee Organizational socialization. In J. E. Grusec, & P. D. Hastings, *Handbook of socialization: Theory and research*: Vol. 13. Adjusting to new roles, Colleagues, and organizations (pp. 301-313). New York: The Guilford Press.
36. Ellis, A. M., Bauer, T. N., Erdogan, B., & Truxillo, D. M. (2018). Daily perceptions of relationship quality with leaders: Implications for follower well-being. *Work & Stress*, 1-18. doi:10.1080/02678373.2018.1445670
37. Eurostat. (2016). Analytical report on subjective well-being 2016 edition. Paimta iš <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3888793/7439887/KS-TC-16-005-EN-N.pdf/5e59f7a7-0c81-4122-a72c-bf880f84b4ec&p=DevEx.LB.1,5067.1>

38. Eurostat. (2017). *Industrial turnover index overview*. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Industrial_turnover_index_overview
39. Feldman, D. C. (1981). The Multiple Socialization of Organization Members. *The Academy of Management Review*, 6(2), 309. doi:10.2307/257888
40. Feldman, D. B., & Kubota, M. (2015). Hope, self-efficacy, optimism, and academic achievement: Distinguishing constructs and levels of specificity in predicting college grade-point average. *Learning and Individual Differences*, 37, 210-216. doi.org/10.1016/j.lindif.2014.11.022
41. Filstad, C. (2011). Organizational commitment through organizational socialization tactics. *Journal of Workplace Learning*, 23(6), 376-390. doi.org/10.1108/13665621111154395
42. Forgeard, M., & Seligman, M. (2012). Seeing the glass half full: A review of the causes and consequences of optimism. *Pratiques Psychologiques*, 18(2), 107-120. doi:10.1016/j.prps.2012.02.002
43. Gkorezis, P., & Petridou, E. (2012). The effect of extrinsic rewards on public and private sector employees psychological empowerment: A comparative approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(17), 3596-3612. doi:10.1080/09585192.2011.639025
44. Gruman, J. A., Saks, A. M., & Zweig, D. I. (2006). Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 90-104. doi:10.1016/j.jvb.2006.03.001
45. Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2013). Organizational Socialization and Newcomers' Psychological Capital and Well-Being. *Advances in Positive Organizational Psychology*, 211-236. doi:10.1108/s2046-410x(2013)0000001012
46. Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247. doi:10.1016/1048-9843(95)90036-5
47. Gustaitienė, L., Pranckevičienė, A., Bukšnytė-Marmienė, L., ir Genevičiūtė-Janonienė, G. (2014). Darbuotojo gerovė ir pozityvi darbo aplinka: integruotas teorinis modelis. *Management of Organizations: Systematic Research*, 69(69). doi:10.7220/mosr.1392.1142.2014.69.3
48. Hassan, S., Mahsud, R., Yukl, G., & Prussia, G. E. (2013). Ethical and empowering leadership and leader effectiveness. *Journal of Managerial Psychology*, 28(2), 133-146. doi:10.1108/02683941311300252
49. Hmieleski, K. M., Carr, J. S. (2007). The relationship between entrepreneur psychological capital and new venture performance. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 27(3). <http://digitalknowledge.babson.edu/fer/vol27/iss5/3>

50. Heuvel, M. V., Demerouti, E., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2010). Personal Resources and Work Engagement in the Face of Change. *Contemporary Occupational Health Psychology*, 124-150. doi:10.1002/9780470661550.ch7
51. Ilies, R., Wagner, D., Wilson, K., Ceja, L., Johnson, M., Derue, S., & Ilgen, D. (2016). Flow at Work and Basic Psychological Needs: Effects on Well-Being. *Applied Psychology*, 66(1), 324. doi:10.1111/apps.12075
52. Inceoglu, I., Thomas, G., Chu, C., Plans, D., & Gerbasi, A. (2018). Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 179-202. doi:10.1016/j.leaqua.2017.12.006
53. Youssef-Morgan, C. M., & Luthans, F. (2013). Psychological Capital Theory: Toward a Positive Holistic Model. *Advances in Positive Organizational Psychology*, 145-166. doi:10.1108/s2046-410x(2013)0000001009
54. Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262-279. Paimta iš EBSCOhost
55. Jokisaari, M. (2013). The role of leader-member and social network relations in newcomers role performance. *Journal of Vocational Behavior*, 82(2), 96-104. doi:10.1016/j.jvb.2013.01.002
56. Jokisaari, M., & Vuori, J. (2018). Leaders Resources and Newcomer Socialization: The Importance of Delegation. *Academy of Management Proceedings*, 15(1), 14181-14181. doi:10.5465/ambpp.2015.14181
57. Joseph, D. L., Newman, D. A., & Sin, H. (2011). Leader-Member Exchange (LMX) Measurement: Evidence for Consensus, Construct Breadth, and Discriminant Validity. *Building Methodological Bridges Research Methodology in Strategy and Management*, 89-135. doi:10.1108/s1479-8387(2011)0000006012
58. Kaliatkaitė, J., Bulotaitė, L. (2014). Gerovės samprata sveikatos moksluose ir psichologijoje: tyrimai, problemos ir galimybės. *Visuomenės sveikata*, 1(64), 9-24. Paimta iš [http://www.hi.lt/uploads/pdf/visuomenes%20sveikata/2014.1\(64\)/VS%202014%201\(64\)%20LIT%20A%20Geroves%20samprata.pdf](http://www.hi.lt/uploads/pdf/visuomenes%20sveikata/2014.1(64)/VS%202014%201(64)%20LIT%20A%20Geroves%20samprata.pdf)
59. Kauppila, O. (2015). When and How Does LMX Differentiation Influence Followers' Work Outcomes? The Interactive Roles of Ones own LMX Status and Organizational Context. *Personnel Psychology*, 69(2), 357-393. doi:10.1111/peps.12110
60. King, D. D., Newman, A., & Luthans, F. (2015). Not if, but when we need resilience in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 37(5), 782-786. doi:10.1002/job.2063
61. Kim, N. (2012). Employee Turnover Intention Among Newcomers in Travel Industry. *International Journal of Tourism Research*, 16(1), 56-64. doi:10.1002/jtr.1898

62. Klein, H. J., & Heuser, A. E. (2016). The learning of socialization content: A framework for researching orientating practices. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 279-336. doi:10.1016/s0742-7301(08)27007-6
63. Kuoppala, J., Lamminpää, A., Liira, J., & Vainio, H. (2008). Leadership, Job Well-Being, and Health Effects—A Systematic Review and a Meta-Analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50(8), 904-915. doi:10.1097/jom.0b013e31817e918d
64. Korn Ferry Hay Group. (2017). *Atlyginimai didėja - bet ne kiekvienam*. Prieiga per internetą: <http://www.haygroup.com/lt/press/details.aspx?id=44410>
65. Larson, R. E., & Bell, A. A. (2013). Newcomer Adjustment Among Recent College Graduates. *Human Resource Development Review*, 12(3), 284-307. doi:10.1177/1534484313475869
66. Liao, S., Hu, D., Chung, Y., & Chen, L. (2017). LMX and employee satisfaction: mediating effect of psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 433-449. doi.org/10.1108/LODJ-12-2015-0275
67. Loewe, N., Bagherzadeh, M., Araya-Castillo, L., Thieme, C., & Batista-Foguet, J. M. (2014). Life Domain Satisfaction as Predictors of Overall Life Satisfaction Among Workers: Evidence from Chile. *Social Indicators Research*, 118(1), 71-86. doi:10.1007/s11205-013-0408-6
68. Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57-72. doi:10.5465/ame.2002.6640181
69. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
70. Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67. doi:10.1002/hrdq.20034
71. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. Oxford: Oxford University Press.
72. Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-66. doi.org/10.1146/annurev-orgpsych032516-113324.
73. Lunenburg, F. C. (2011). Self-Efficacy in the Workplace: Implications for Motivation and Performance. *International journal of management, business, and administration*. Paimta iš <http://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/Lunenburg,%20Fred%20C.%20Self-Efficacy%20in%20the%20Workplace%20IJMBA%20V14%20N1%202011.pdf>
74. Malik, A. (2013). Efficacy, Hope, Optimism and Resilience at Workplace – Positive Organizational Behavior. Paimta iš <http://www.ijsrp.org/research-paper-1013/ijsrp-p2274.pdf&p=DevEx.LB.1,5507.1>

75. Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A., & Epitropaki, O. (2016). Leader-Member Exchange (LMX) and Performance: A Meta-Analytic Review. *Personnel Psychology*, 69(1), 67-121. doi:10.1111/peps.12100
76. Moyson, S., Raaphorst, N., Groeneveld, S., & Walle, S. V. (2017). Organizational Socialization in Public Administration Research. *The American Review of Public Administration*, 1–18. doi:10.1177/0275074017696160
77. Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1). doi:10.1002/job.1916
78. Ngo, H. Y., Foley, S., Ji, M. S., & Loi, R. (2014). Linking Gender Role Orientation to Subjective Career Success. *Journal of Career Assessment*, 22(2), 290-303. doi:10.1177/1069072713493984
79. Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., Käänsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work & Stress*, 31(2), 101-120. doi:10.1080/02678373.2017.1304463
80. Pakalniškienė, V. (2012). *Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla
81. Pitichat, T., Reichard, R. J., Kea-Edwards, A., Middleton, E., & Norman, S. M. (2017). Psychological Capital for Leader Development. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(1), 47-62. doi:10.1177/1548051817719232
82. Reichard, R. J., Avey, J. B., Lopez, S., & Dollwet, M. (2013). Having the will and finding the way: A review and meta-analysis of hope at work. *The Journal of Positive Psychology*, 8(4), 292-304. doi:10.1080/17439760.2013.800903
83. Robertson, I. T., Cooper, C. L., Sarkar, M., & Curran, T. (2015). Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: A systematic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 533-562. doi:10.1111/joop.12120
84. Russo, S. D., & Stoykova, P. (2015). Psychological Capital Intervention (PCI): A Replication and Extension. *Human Resource Development Quarterly*, 26(3), 329-347. doi:10.1002/hrdq.21212
85. Sabaitytė, E. (2014). Pozityvaus psichologinio kapitalo ir subjektyvios gerovės komponentų ryšys: Sisteminė literatūros analizė. *Social Work*, 13(2), 221-233. doi:10.13165/sd-14-13-2-08
86. Sabaitytė, E., & Diržytė, A. (2016). Psychological capital, self-compassion, and life satisfaction of unemployed youth. *International Journal of Psychology: A Biopsychosocial Approach*, 19, 49-69. doi:10.7220/2345-024x.19.3
87. Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2011). Organizational socialization and positive organizational behaviour: Implications for theory, research, and practice. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences De L'Administration*, 28(1), 14-26. doi:10.1002/cjas.169

88. Sears, G. J., & Hackett, R. D. (2011). The influence of role definition and affect in LMX: A process perspective on the personality - LMX relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(3), 544-564. doi:10.1348/096317910x492081
89. Sluss, D. M., & Thompson, B. S. (2012). Socializing the newcomer: The mediating role of leader-member exchange. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119(1), 114-125. doi:10.1016/j.obhdp.2012.05.005
90. Smith, L. G., Gillespie, N., Callan, V. J., Fitzsimmons, T. W., & Paulsen, N. (2016). Injunctive and descriptive logics during newcomer socialization: The impact on organizational identification, trustworthiness, and self-efficacy. *Journal of Organizational Behavior*, 38(4), 487-511. doi:10.1002/job.2131
91. Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope: Theory, measures and applications*. San Diego: Academic Press.
92. Sharma, G., & Tolani, B. (2015). Subjective well-being for employees in an organization. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 6(5), 529-533. Paimta iš EBSCOhost
93. Sheer, V. C. (2015). "Exchange lost" in leader-member exchange theory and research: A critique and a reconceptualization. *Leadership*, 11(2), 213-229. doi:10.1177/1742715014530935
94. Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24(2), 107-139. doi:10.1080/02678373.2010.495262
95. Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261. doi:10.1037/0033-2909.124.2.240
96. Stelmokienė, A., ir Endriulaitienė, A. (2013). Vadovo efektyvumo vertinimo pagrindimas: Ar reikalinga teorinių požiūrių gausa? *Management of Organizations: Systematic Research*, 68(68), 109-122. doi:10.7220/mosr.1392.1142.2013.68.7
97. Story, J. S. P., Youssef, C. M., Luthans, F., Barbuto, J. E. & Bovaird, J. (2013). Contagion effect of global leaders' positive psychological capital on followers: does distance and quality of relationship matter? *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2534-2553. DOI:10.1080/09585192.2012.744338
98. Šorytė, D. ir Pajarskienė, B. (2014). Darbuotojų gerovė ir ją skatinantys psichosocialinės darbo aplinkos veiksniai. *Visuomenės sveikata*, 2(65), 9-19. Paimta iš <http://www.hi.lt/uploads/pdf/visuomenes%20sveikata/2014.2%2865%29/Vs%202014%202%2865%29%20LIT%20Darbuotoju%20gerove.pdf>
99. Tabvuma, V., Georgellis, Y., & Lange, T. (2015). Orientation Training and Job Satisfaction: A Sector and Gender Analysis. *Human Resource Management*, 54(2), 303-321. doi:10.1002/hrm.21650

100. Taormina, R. (1997). Organizational Socialization: A Multidomain, Continuous Process Model. *International Journal of Selection and Assessment*, 5(1), 29-47. doi:10.1111/1468-2389.00043
101. Taormina, R. J. (2004). Convergent validation of two measures of organizational socialization. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 76-94. doi:10.1080/0958519032000157357
102. Toor, S., & Ofori, G. (2010). Positive Psychological Capital as a Source of Sustainable Competitive Advantage for Organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136(3), 341-352. doi:10.1061/(asce)co.1943-7862.0000135
103. Vandenberghe, C., Panaccio, A., Bentein, K., Mignonac, K., & Roussel, P. (2010). Assessing longitudinal change of and dynamic relationships among role stressors, job attitudes, turnover intention, and well-being in neophyte newcomers. *Journal of Organizational Behavior*, 32(4), 652-671. doi:10.1002/job.732
104. Veloso, A., Tzafrir, S., & Enosh, G. (2015). How employees perceive HRM practices: Differences between public and private organizations. In C. Machado & J. Paulo Davim. *Human Resource Management Challenges and Changes*: (pp. 19-36). NOVA Publishers (USA)
105. Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Erratum: Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 645-647. doi:10.1002/job.2033
106. Žukauskaitė, I. (2009). Naujų darbuotojų socializacijos organizacijoje veiksniai: mentoriaus vaidmuo (Daktaro disertacija). Vilnius: Vilniaus universitetas. Paimta iš <https://eltalpykla.vdu.lt/1/1104>
107. Žukauskaitė, I. ir Bagdžiūnienė, D. (2008). Skirtingą darbo patirtį turinčių asmenų socializacijos organizacijoje ypatumai. *Psichologija*. Paimta iš <http://www.zurnalai.vu.lt/psichologija/article/view/2616>
108. Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., & Wu, Y. (2014). Impact of authentic leadership on performance: Role of followers positive psychological capital and relational processes. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 5-21. doi:10.1002/job.1850
109. Wang, D., Hom, P. W., & Allen, D. G. (2017). Coping with newcomer “Hangover”: How socialization tactics affect declining job satisfaction during early employment. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 196-210. doi:10.1016/j.jvb.2017.03.007
110. Winkler, I. (2010). Leader–Member Exchange Theory. *Contributions to Management Science Contemporary Leadership Theories*, 47-53. doi:10.1007/978-3-7908-2158-1_6

PRIEDAI

1 priedas. Kreipimasis į tiriamuosius

Naujų darbuotojų psichologinio kapitalo, vadovo – pavaldinio santykių kokybės, socializacijos ir gerovės tyrimas

Gerb. tyrimo dalyvi,

Esu Vilniaus universiteto organizacinės psichologijos programos antro kurso studentė. Šiuo metu atlieku magistro baigiamojo darbo tyrimą, kuriame analizuojamos psichologinio kapitalo, vadovo – pavaldinio santykių kokybės, naujų darbuotojų socializacijos ir gerovės sąsajos. Apklausa yra anoniminė, tyrime bus naudojami tik apibendrinti duomenys, todėl užtikrinamas Jūsų duomenų konfidencialumas. Klausimyno pildymui užtruksite iki 15 min.

Labai svarbu, jog atsakytumėte į **visus teiginius** ir kiek galima **nuoširdžiau**, tai leis daryti pagrįstas tyrimo išvadas.

Dėl papildomų klausimų kreipkitės el. paštu: agniete.slizyte@fsf.stud.vu.lt

Iš anksto dėkoju už Jūsų atsakymus ir anketai pildyti skirtą laiką!

2 priedas. Demografinių klausimų anketos dalis

Prašome Jūsų atsakyti į žemiau pateiktus klausimus (tinkamą variantą pažymėkite varnele):

1. Jūsų lytis: Moteris
 Vyras
2. Jūsų amžius (*įrašykite*):
3. Jūsų šeimyninė padėtis: Vedęs/ištekėjusi
 Nevedęs/netekėjusi
 Vienišas(a)/išsiskyręs(-usi)
 Turiu partnerį
 Našlys/-ė
4. Jūsų aukščiausias įgytas išsilavinimas (*pabraukite tik vieną atsakymą*): Pradinis
 Vidurinis
 Aukštesnysis (technikumas, kolegija; aukštasis koleginis)
 Universitetinis (bakalauro laipsnis)
 Universitetinis (magistro laipsnis)
 Aukštesnis nei magistro laipsnis
 Kita (*įrašykite*)
5. Kiek laiko dirbate šioje organizacijoje (*įrašykite*)? _____
6. Ar tai pirmoji Jūsų darbovietė? Taip
 Ne
7. Ar šioje organizacijoje dirbate pagal įgytą specialybę? Taip
 Ne
8. Kokias pareigas užimate dabartinėje darbovietėje (*įrašykite*)? _____
9. Jei turite komentarų, įrašykite: _____

3 priedas. Psichologinio kapitalo, socializacijos organizacijoje ir psichologinės gerovės skalių rodikliai pagal socialinius-demografinius veiksnius

1 lentelė. *Psichologinio kapitalo, socializacijos organizacijoje ir psichologinės gerovės skalių įverčių sąsajos su tiriamųjų amžiumi*

	Saviveiksmingumas	Viltis	Atsparumas	Optimizmas
Tiriamųjų amžius	0,16	0,04	0,06	-0,09
	Mokymasis	Supratimas	Bendradarbių palaikymas	Ateities perspektyva
Tiriamųjų amžius	-0,25**	-0,15	-0,28**	-0,14
	Teigiamas emociingumas	Neigiamas emociingumas	Emocijų balansas	Pasitenkinimas gyvenimu
Tiriamųjų amžius	-0,11	0,00	-0,06	0,04

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

2 lentelė. *Psichologinio kapitalo, socializacijos organizacijoje ir psichologinės gerovės skalių įverčių vidurkių skirtumai pagal lyties, darbo pagal specialybę, ne pagal specialybę ir sektoriaus kriterijus*

Skalės	Moterys (n = 69)	Vyrai (n = 43)	t	df	p
	M (SD)	M (SD)			
Saviveiksmingumas	28,91 (3,72)	29,30 (3,76)	0,54	110	0,593
Viltis	30,64 (3,31)	29,79 (3,31)	-1,32	110	0,190
Atsparumas	28,90 (3,67)	28,79 (3,43)	-0,16	110	0,877
Optimizmas	29,41 (3,71)	27,91 (3,25)	-2,18	110	0,032
Mokymasis	26,17 (5,76)	25,42 (6,38)	-0,65	110	0,519
Supratimas	26,74 (5,49)	26,86 (4,53)	0,12	110	0,904
Bendradarbių palaikymas	30,99 (3,37)	29,84 (4,36)	-1,56	110	0,121
Ateities perspektyva	27,20 (4,66)	25,93 (5,33)	-1,33	110	0,187
Teigiamas emociingumas	24,32 (3,46)	23,12 (4,19)	-1,65	110	0,102
Neigiamas emociingumas	11,09 (3,58)	10,79 (4,02)	-0,41	110	0,685

Emocijų balansas	13,23 (6,33)	12,33 (7,61)	-0,68	110	0,497
Pasitenkinimas gyvenimu	26,41 (4,42)	24,51 (5,41)	-2,02	110	0,046
	Dirba pagal specialybę (n = 67)	Dirba ne pagal specialybę (n = 45)			
Saviveiksmingumas	29,45 (3,64)	28,49 (3,82)	-1,34	110	0,183
Viltis	30,64 (3,41)	29,82 (3,16)	-1,29	110	0,201
Atsparumas	29,36 (3,59)	28,11 (3,44)	-1,83	110	0,069
Optimizmas	29,34 (3,68)	28,07 (3,38)	-1,86	110	0,066
Mokymasis	25,66 (6,07)	26,22 (5,92)	0,40	110	0,626
Supratimas	26,64 (5,47)	27,00 (4,60)	0,36	110	0,719
Bendradarbių palaikymas	30,49 (3,97)	30,62 (3,59)	0,18	110	0,861
Ateities perspektyva	26,89 (5,19)	26,76 (4,61)	0,07	110	0,943
Teigiamas emociingumas	23,87 (3,79)	23,84 (3,82)	-0,03	110	0,977
Neigiamas emociingumas	10,82 (3,61)	11,20 (3,96)	0,52	110	0,601
Emocijų balansas	13,04 (6,70)	12,64 (7,08)	-0,30	110	0,763
Pasitenkinimas gyvenimu	26,72 (4,81)	24,13 (4,64)	-2,83	110	0,006
	Privatus sektorius (n = 64)	Viešas sektorius (n = 48)			
	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Saviveiksmingumas	28,59 (3,46)	29,69 (4,01)	-1,55	110	0,125
Viltis	30,16 (3,06)	30,52 (3,66)	-0,57	110	0,567
Atsparumas	28,20 (3,45)	29,73 (3,57)	-2,28	110	0,024
Optimizmas	28,58 (3,52)	29,17 (3,72)	-0,86	110	0,395
Mokymasis	27,61 (4,68)	23,58 (6,77)	3,72	110	<0,001
Supratimas	28,53 (3,80)	24,46 (5,74)	4,51	110	<0,001

Bendradarbių palaikymas	31,52 (3,37)	29,25 (4,00)	3,25	110	0,002
Ateities perspektyva	27,69 (4,14)	25,42 (5,64)	2,46	110	0,015
Teigiamas emociingumas	24,81 (3,45)	22,58 (3,88)	3,21	110	0,002
Neigiamas emociingumas	10,39 (3,73)	11,75 (3,65)	-1,93	110	0,057
Emocijų balansas	14,42 (6,61)	10,83 (6,65)	2,84	110	0,005
Pasitenkinimas gyvenimu	25,92 (4,26)	25,35 (5,65)	0,61	110	0,546

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

3 lentelė. *Psichologinio kapitalo, socializacijos organizacijoje ir psichologinės gerovės skalių įverčių vidurkių skirtumai pagal skirtingą laiko tarpą dirbančių tiriamųjų grupes*

Skalės	Iki 1 mėn.	1 – 2 mėn.	2 – 3 mėn.	F	df	p
	(n = 30)	(n = 36)	(n = 46)			
	M (SD)	M (SD)	M (SD)			
Saviveiksmingumas	28,97 (3,93)	28,86 (3,89)	29,28 (3,53)	0,14	111	0,869
Viltis	30,73 (3,29)	29,81 (3,89)	30,43 (2,84)	0,69	111	0,504
Atsparumas	28,87 (3,78)	28,58 (3,77)	29,07 (3,32)	0,18	111	0,834
Optimizmas	30,03 (3,21)	27,89 (4,15)	28,78 (3,31)	3,01	111	0,053
Mokymasis	27,07 (5,56)	25,44 (5,14)	25,46 (6,84)	0,80	111	0,454
Supratimas	27,47 (5,03)	26,22 (5,30)	26,78 (5,10)	0,48	111	0,621
Bendradarbių palaikymas	31,67 (3,24)	30,08 (4,27)	30,17 (3,69)	1,81	111	0,168
Ateities perspektyva	27,87 (4,34)	26,53 (4,25)	26,11 (5,73)	1,19	111	0,308
Teigiamas emociingumas	25,10 (2,72)	23,31 (4,52)	23,48 (3,65)	2,28	111	0,107
Neigiamas emociingumas	9,90 (3,11)	11,42 (4,10)	11,33 (3,76)	1,71	111	0,185
Emocijų balansas	15,20 (4,84)	11,89 (7,96)	12,15 (6,77)	2,43	111	0,093
Pasitenkinimas gyvenimu	26,53 (5,00)	24,67 (4,88)	25,91 (4,80)	1,29	111	0,280

Pastaba. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.