



VILNIAUS UNIVERSITETAS
FILOSOFIJOS FAKULTETAS
PSICHOLOGIJOS INSTITUTAS

Indrė Šauklytė

**INOVATYVAUS DARBUOTOJŲ ELGESIO IR NESAUGUMO DĖL DARBO
RYŠYS, ĮGYVENDINANT PERMAINAS ORGANIZACIJOJE**

Magistro darbas

Organizacinės psichologijos studijų programa

Darbo vadovė: Doc. dr. Dalia Bagdžiūnienė

Vilnius, 2018

Studentė Indrė Šauklytė, 1615530

(Studento vardas ir pavardė, studento pažymėjimo Nr.)

Magistro darbą „Inovatyvaus darbuotojų elgesio ir nesaugumo dėl darbo ryšys, įgyvendinant permainas organizacijoje“, patvirtintą Filosofijos fakulteto dekanı įsakymu Nr., parengiau savarankiškai, galutinai suredagavau ir įteikiau vadovui.

Indrė Šauklytė

(Studentės/o vardas, pavardė)

2018

(Parašas)

(Data)

Darbo vadovė

Doc. dr. Dalia Bagdžiūnienė

(Moksl. laipsnis, vardas, pavardė)

Darbas atitinka magistro darbams keliamus reikalavimus ir gali būti ginamas:

Taip

Ne

Dalia Bagdžiūnienė

(Vadovės/o vardas, pavardė)

2018

(Parašas)

(Data)

Instituto vyr. specialistė

Danguolė Žiūraitienė

(vardas, pavardė)

Magistro darbą su vadovo tarpininkavimu Psichologijos institutas gavo.

Danguolė Žiūraitienė

(Instituto vyr. specialistė)

2018

(Parašas)

(Data)

TURINYS

SANTRAUKA	5
SUMMARY	6
PRATARMĖ	7
SVARBIAUSIOS SAŲOKOS	8
1. ĮVADAS.....	9
1.1. Inovatyvaus darbuotojo elgesio samprata	9
1.2. Panašios sąvokos	9
1.3. Inovatyvaus darbuotojų elgesio svarba	11
1.4. Inovatyvaus elgesio darbe prielaidos	11
1.4.1. Inovatyvus elgesys ir nesaugumas dėl darbo	16
1.4.2. Inovatyvus elgesys ir profesinis saviveiksmingumas	17
1.4.3. Inovatyvus elgesys ir įsitraukimas į darbą	18
1.4.4. Inovatyvus elgesys ir permainų palaikymas.....	19
1.5. Tyrimo tikslas, uždaviniai ir hipotezės.....	19
2. TYRIMO METODIKA.....	24
2.1. Tyrimo dalyviai	24
2.2. Tyrimo instrumentai	24
2.3. Tyrimo eiga	28
2.4. Duomenų analizės metodai	28
3. REZULTATAI.....	30
3.1. Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika ir tarpusavio sąsajos	30
3.2. Priklausomų tyrimo kintamųjų prognostiniai veiksniai	36
3.2.1. Inovatyvaus elgesio darbe prognostiniai veiksniai.....	36
3.2.2. Ketinimo išeiti iš organizacijos prognostiniai veiksniai.....	40
3.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas	43
4. REZULTATŲ APTARIMAS	47
4.1. Tyrimo rezultatų palyginimas	53

4.2.	Tyrimo ribotumai ir rekomendacijos ateities tyrimams	54
4.3.	Praktinės tyrimo rekomendacijos	54
	IŠVADOS	56
	LITERATŪRA.....	58
	PRIEDAI	68
	<i>1 priedas. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal socialinius demografinius rodiklius.</i>	<i>68</i>
	<i>2 priedas. Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.</i>	<i>68</i>
	<i>3 priedas. Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.</i>	<i>69</i>
	<i>4 priedas. Inovatyvaus elgesio darbe skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.</i>	<i>70</i>
	<i>5 priedas. Permainų palaikymo skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.</i>	<i>71</i>
	<i>6 priedas. Profesinio saviveiksmingumo skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.</i>	<i>71</i>
	<i>7 priedas. Išitraukimo į darbą skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.</i>	<i>72</i>
	<i>8 priedas. Ketinimo išeiti iš organizacijos skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.</i>	<i>72</i>
	<i>9 priedas. Duomenų skirstinio normalumo tikrinimo rezultatai.</i>	<i>73</i>
	<i>10 priedas. Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika ir tarpusavio sąsajos imtyje, kurioje vyksta pokyčiai.</i>	<i>74</i>
	<i>11 priedas. Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika ir tarpusavio sąsajos imtyje, kurioje nevyksta pokyčiai.</i>	<i>74</i>

SANTRAUKA

Inovatyvaus darbuotojų elgesio ir nesaugumo dėl darbo ryšys, įgyvendinant permainas organizacijoje, Indrė Šauklytė, Vilnius, Vilniaus Universitetas, 2018, 75.

Šio tyrimo tikslas – nustatyti kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo, įsitraukimo į darbą, profesinio saviveiksmingumo ir permainų palaikymo sąsajas su darbuotojų inovatyviu elgesiu bei ketinimu išeiti iš organizacijos. Tyrime dalyvavo 170 respondentų, iš kurių 126 nurodė organizacijoje šiuo metu susiduriantys su permainomis. Visi tyrimo dalyviai turėjo užpildyti klausimyną, sudarytą iš kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo, inovatyvaus elgesio darbe, permainų palaikymo, profesinio saviveiksmingumo, įsitraukimo į darbą, ketinimo išeiti skalių ir klausimų apie tyrimo dalyvių socialines demografines charakteristikas. Nustatyta, jog inovatyvaus darbuotojų elgesio ir ketinimo išeiti iš organizacijos prognostiniai veiksniai skiriasi priklausomai nuo to, ar organizacijoje vyksta permainos. Taip pat rezultatai atskleidė, jog profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas yra daliniai mediatoriai kiekybiniams nesaugumui dėl darbo prognozuojant inovatyvų elgesį dvejose imtyse – bendrojoje ir kai organizacijoje vyksta pokyčiai.

Raktiniai žodžiai: inovatyvus darbuotojų elgesys, kiekybinis ir kokybinis nesaugumas dėl darbo, permainų palaikymas, įsitraukimas į darbą, profesinis saviveiksmingumas.

SUMMARY

The Relationship between Employee Innovative Behaviour and Job Insecurity during Change Implementation in Organization, Indrė Šauklytė, Vilnius, Vilnius University, 2018, 75.

The aim of this study was to find out the relations between quantitative and qualitative job insecurity, work engagement, occupational self-efficacy, pro-change behaviour and innovative work behaviour and intention to quit. The sample consisted of 170 respondents 126 whereof told they were facing organizational changes at that moment. All the participants of research had to fill questionnaire which consisted of scales of quantitative and qualitative job insecurity, innovative work behaviour, pro-change behaviour, occupational self-efficacy, work engagement, intention to quit and questions about their social demographic characteristics. Research showed that predictors of innovative work behaviour and intention to quit are different depending on whether research participant is facing organizational changes. Moreover, results revealed that occupational self-efficacy, work engagement and pro-change behaviour partially mediate the relationship between quantitative job insecurity and innovative work behaviour during organizational change and also in a total sample.

Key words: innovative work behavior, quantitative and qualitative job insecurity, pro-change behavior, work engagement, occupational self-efficacy.

PRATARMĖ

Anot Drucker (1974) (cit. iš Pech, 2001) versle egzistuoja tik dvi funkcijos nešančios organizacijai pelną – tai rinkodara ir inovacijos, o visa kita – tik išlaidos. Šiandien, kai mūsų pasaulis keičiasi taip greitai, organizacijoms itin svarbu suspėti ir gebėti prisitaikyti prie šios kintančios aplinkos. Inovacijos gali būti sprendimas. Inovacijos gali ne tik padėti organizacijoms prisitaikyti prie sparčiai kintančios aplinkos, bet ir išlikti konkurencingoms rinkoje ir gal netgi pirmauti, taip pat inovacijos gali suteikti organizacijai išskirtinumą, padėti augti ir pritraukti geriausius šalies talentus. Europos komisija 2017 metais Lietuvos organizacijas priskyrė prie vidutinių inovatorių, tačiau išskiria tarp 15 Europos sąjungos šalių, kurių inovatyvumas ženkliai padidėjo nuo 2010 metų. Per septynerius metus Lietuva pagal inovatyvumą šoktelėjo iš 24 į 16 vietą tarp visų ES šalių¹. Kyla klausimas – kas padeda organizacijoms būti inovatyvioms? Kalbant apie inovacijas iškyla mintis apie permainas. Iš tiesų ne visos permainos organizacijoje yra inovatyvios, bet galime spėti, jog visos sėkmingos inovacijos baigiasi permainomis. Diegiant permainas organizacijose vadovai labai dažnai susikoncentruoja į organizacijos tikslus, pelną ar efektyvumą, tačiau pamiršta kitą svarbų sėkmingų pokyčių organizacijoje faktorių – žmogų (Fuchs & Edwards, 2012). Dėl to labai svarbu suprasti, kas skatina darbuotoją elgtis inovatyviai, įsitraukti į jau diegiamų pokyčių procesą, tikėti savo galimybėmis juos įgyvendinti ir tikėti pačiomis inovacijomis bei parodyti aplinkiniams jų svarbą. Įdomu tai, jog diegdami inovacijas ir įgyvendindami pokyčius neretai susiduriame su darbuotojų baime, jog šios inovacijos iš jų atims darbo vietą. Dėl to taip pat svarbu žinoti, kas gali sukliudyti sėkmingam inovacijų pritaikymui bei kaip pašalinti iškylančias kliūtis. Matydami inovacijų svarbą nusprendėme atlikti tyrimą ir išsiaiškinti, kaip darbuotojo jaučiama baimė prarasti savo darbą, jo įsitraukimas į darbą, tikėjimas savo gebėjimais bei permainų palaikymas gali nuspėti ir paveikti jo inovatyvų elgesį darbe.

¹Informacija paimta iš: http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_lt

SVARBIAUSIOS SAŲVOKOS

Inovatyvus darbuotojo elgesys – tai kelių pakopų procesas, kuris visų pirma prasideda problemos atpažinimu ir naujų idėjų konkrečioje aplinkoje generavimu. Toliau darbuotojas organizacijoje ieško palaikymo savo idėjoms ir galiausiai, jas įgyvendina bei tobulina (Scott & Bruce, 1994).

Kiekybinis nesaugumas dėl darbo – tai darbuotojo suvokiama grėsmė prarasti darbo vietą (De Witte, De Cuyper, Handaja, Sverke, Näswall & Hellgren, 2010).

Kokybinis nesaugumas dėl darbo – tai darbuotojo suvokiama grėsmė dėl galimai suprastėsančių darbo sąlygų ar tam tikrų darbo funkcijų, pavyzdžiui, finansinių priedų praradimas, karjeros galimybių nebuvimas, pažeminimas pareigose ir pan. (De Witte et al., 2010).

Profesinis saviveiksmingumas – Bandura (1977) saviveiksmingumą apibrėžė kaip asmens įsitikinimą ir tikėjimą, jog savo veiksmais jis gali pasiekti tam tikrų tikslų ar rezultatų. Profesinis saviveiksmingumas siejamas su žmogaus tikėjimu savo veiksmais ir gebėjimais darbo aplinkoje, t.y. tikėjimu, jog jis gali susidoroti su darbe iškylančiais sunkumais, išspręsti problemas bei įveikti visas darbinės užduotis (Schyns & Collani, 2002).

Permainų palaikymas – tai darbuotojo savanoriškas papildomas pilietiškas elgesys susijęs su permainomis organizacijoje. Permainas palaikantys darbuotojai įsitraukia į permainų įgyvendinimo procesus ir daro viską, kad permainos organizacijoje būtų sėkmingos (Fuchs & Edwards, 2012).

Įsitraukimas į darbą – tai „pozityvi su darbu susijusi darbuotojo būseną, apibūdinama per darbuotojo energiją, atsidavimą ir pasinėrimą“ (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006).

Permainos organizacijoje – tai procesas, kurio metu organizacija keičia savo darbo metodus arba tikslus dėl tam tikro strateginio tikslo, pavyzdžiui noro prisitaikyti prie kintančios rinkos (Cambridge Business English Dictionary²). Mūsų tyrimo anketoje kaip permainų pavyzdžiai buvo pateikiami: organizacijos sujungimas, vidinė restruktūrizacija, dalies darbuotojų atleidimas, privatizavimas.

² Paimta iš: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/organizational-change>

1. ĮVADAS

1.1. Inovatyvaus darbuotojo elgesio samprata

Kai organizacijos darbuotojai yra kūrybiški, jie kuria naujas, potencialiai naudingas idėjas susijusias su organizacijos produktu, paslaugomis ar procedūromis. Šios kūrybiškumo apraiškos padidina tikimybę, jog darbuotojai bus linkę naujas idėjas pritaikyti ir savo kasdiniame darbe arba toliau jas vystyti ir tuomet perduoti kolegoms tolimesniam jų įgyvendinimui ir naudojimui. Būtent toks naujų idėjų kūrimas ir diegimas leidžia organizacijai prisitaikyti prie sparčiai kintančių rinkos sąlygų, išnaudoti visas galimybes ir taip augti bei konkuruoti su kitomis organizacijomis (Shalley, Zhou & Oldham, 2004). Inovaciją galima apibrėžti kaip naują idėją sudarytą iš anksčiau kilusių idėjų, kaip schemą ar formulę, griaunančią jau nusistovėjusią tvarką (Van de Ven, A. H., 1986). Inovatyvus elgesys gali būti apibrėžiamas kaip žmogaus elgesys, kurio tikslas yra inicijuoti ir savo darbe, komandoje ar net organizacijoje pritaikyti naujas naudingas idėjas, procesus, produktus ir procedūras (Jong & Hartog, 2008). Idėja yra inovatyvi tol, kol aplinkiniai ją suvokia kaip naują ir nesvarbu, jog kitos organizacijos šią idėją įgyvendino jau anksčiau. Svarbiausia, jog idėja yra nauja konkrečiame kontekste, kuriame norima ją įgyvendinti (Van de Ven, A. H., 1986). Taigi, jeigu darbuotojas savo darbe pradės naudoti naują pažangesnę kompiuterinę programą, kuri niekada nebuvo naudojama toje organizacijoje, ir nesvarbu, jog kitos kompanijos ją naudoja jau seniai, toks elgesys jau bus laikomas inovatyviu darbuotojo elgesiu (Scott & Bruce, 1994).

Kanter (1988) pristatė inovacijos proceso modelį, kuriame apibūdino keturias pagrindines užduotis, kurias reikia įvykdyti, norit sukurti naujovę. Šios keturios užduotys tai – idėjos generavimas, koalicijos siekimas, idėjos realizavimas ir idėjos perdavimas (Kanter, 1988). Tolimesniuose tyrimuose, remiantis Kanter išsakytomis idėjomis, jau apibrėžiamas ir inovatyvus darbuotojo elgesys. Apie jį kalbama kaip apie daugiapakopį procesą, sudarytą iš trijų pakopų – idėjų generavimo, idėjų propagavimo ir idėjų realizacijos (Scott & Bruce, 1994; Janssen, 2000). Idėjų generavimas – tai pirmoji stadija, jos metu darbuotojas atpažįsta problemą ir generuoja naujas idėjas bei problemos sprendimo būdus. Antroji pakopa – idėjų propagavimas, joje darbuotojas siekia idėjos palaikymo ir stengiasi pritraukti kuo daugiau ją palaikančių kolegų. Na, ir trečioji – idėjos realizavimas – tai pakopa, kurioje darbuotojas pradeda įgyvendinti savo idėją, kuria jos prototipą, kurį būtų galima pamatyti, paliesti ir išbandyti (Scott & Bruce, 1994).

1.2. Panašios sąvokos

Kalbant inovatyvaus elgesio tema neretai yra sugretinamos kitos iš pirmo žvilgsnio panašios sąvokos, tad labai svarbu atskirti jas. Štai keletas pagrindinių su inovatyviu darbuotojo elgesiu gretinamų sąvokų:

– *Kūrybiškumas (angl. creativity)*. Visų pirma, kūrybiškumas yra siejamas su visiškai naujų ir naudingų idėjų kūrimu, o inovatyvus elgesys apima ne tik idėjų kūrimą, bet taip pat ir jų įgyvendinimą (Scott & Bruce, 1994). Dėl to kūrybiškumą galima sugretinti su pirmąją inovatyvaus elgesio pakopa – idėjų generavimu (Rank, Pace & Frese, 2004). Antra, kūrybiškumas yra siejamas su kažko naujo sukūrimu, o inovatyvus elgesys siejamas su naujų dalykų taikymu tam tikroje aplinkoje, kurioje jie anksčiau nebuvo taikomi (Scott & Bruce, 1994). Taip pat šie du konstruktai skiriasi ir socialinės sąveikos aspektu. Inovatyvus elgesys yra daugiau tarpasmeninis socialus procesas, o kūryba – tai daugiau individualus kognityvinis procesas (Rank et al., 2004).

– *Asmeninė iniciatyva (angl. personal initiative)*. Asmeninė darbuotojo iniciatyva yra apibūdinama kaip darbinis elgesys prasidedantis savarankiškai, be jokio išorinio aplinkos paskatinimo. Tai yra proaktyvus elgesys ir jis išlieka pastovus visomis aplinkybėmis, nepaisant iškylančių sunkumų, siekiant tam tikro tikslo (Frese & Fay, 2001). Darbuotojo aukšta asmeninė iniciatyva gali nuspėti jo inovatyvų elgesį darbe. Taip pat tyrimais nustatyta, jog darbuotojo rodoma iniciatyva gali būti moderatorius tarp kūrybiškumo ir inovatyvaus jo elgesio. Taip yra dėl to, jog darbuotojas rodantis daugiau iniciatyvos bus labiau linkęs įgyvendinti sukurtas idėjas (Rank et al., 2004).

– *Balsas (angl. voice)*. Balsas – tai palyginus ganėtinai siauras konstruktas, kuris apibūdinamas kaip darbuotojo elgesys, kuomet jis išsako savo nuomonę apie tam tikrus dalykus vykstančius organizacijoje, pavyzdžiui diegiamas inovacijas. Darbuotojas bus linkęs apie idėjas kalbėti teigiamai, jas skatinti, siūlyti dar daugiau idėjų problemų sprendimams, bet ne kritikuoti jas – tai ir yra balso esmė. Balso konstruktas gali būti prilyginamas antrajai inovatyvaus elgesio pakopai – idėjų propagavimui. Tikėtina, jog idėjos bus įgyvendintos tada, kai pasireikš stipresnis balsas, t.y. idėjos bus komunikuojamos, aiškiai išdėstomi jų plusai ir nauda bei ieškomi idėjų rėmėjai (Rank et al., 2004).

– *Pilietiškas elgesys organizacijoje (angl. organizational citizenship behaviour) (PEO)*. Inovatyvus darbuotojo elgesys ir pilietiškas elgesys organizacijoje – tai du itin glaudžiai susiję konstruktai. Jie panašūs tuo, jog abu yra sąmoningo papildomo (*angl. extra role*) elgesio formos, kurios dažniausiai nėra atlygintinos, bet prisideda prie efektyvesnio organizacijos funkcionavimo (Khaola & Sephelane, 2013). 2000 metais Podsakoff su kolegomis atliko meta-analitinį tyrimą, kurio metu peržvelgė kelis šimtus straipsnių apie pilietišką elgesį organizacijoje ir kitus susijusius konstruktus. Vienas iš šio tyrimo tikslų ir buvo aprašyti PEO ir kitų panašių konstrukto skirtumus ir panašumus. Jie nustatė, jog literatūroje yra aprašoma daugiau nei 30 skirtingų PEO formų, tarp kurių yra ir inovatyvus darbuotojo elgesys organizacijoje. Taigi, galime daryti prielaidą, jog PEO yra kaip skėtinė sąvoka apimanti nemažą dalį kitų papildomo darbuotojo elgesio formų (Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach, 2000).

1.3. Inovatyvaus darbuotojų elgesio svarba

Gebėjimas kurti naujus sėkmingus produktus ir paslaugas daugeliui organizacijų gali būti kritiškai svarbus (Ancona & Caldwell, 1986). Šiuolaikiniam pasauliui sparčiai besikeičiant organizacijos vis dažniau susiduria su poreikiu skatinti savo darbuotojų inovatyvų elgesį tam, kad kompanija išliktų konkurencinga rinkoje ir galėtų pirmauti (Ramamoorthy, Flood, Slattery & Sardesai, 2005). Taip pat organizacijose dažnai susiduriama su įvairiomis problemomis ir iššūkiais, o inovatyvus darbuotojų elgesys beveik visuomet būna šių problemų sprendimas (Messmann & Mulder, 2010). Darbuotojas organizacijoje susiduria su problemomis, kurios verčia jį nerimauti, kelia stresą ir sukelia aukštą vidinį susijaudinimą. Taip pasireiškia asmens – aplinkos neatitikimas ir žmogus norėdamas atitikti keliamus reikalavimus bei išspręsti kylančias darbo problemas pradeda kovoti su šiuo neatitikimu dviem būdais: keičia aplinką arba save. Savęs ar aplinkos keitimas per inovacijas gali padėti darbuotojams efektyviai prisitaikyti prie naujų darbo reikalavimų, o tai gali padėti vėl jausti asmens – aplinkos atitikimą ir balansą, pagerinti darbo atlikimą, pakelti pasitenkinimą darbu, sumažinti stresą, pagerinti darbuotojų tarpusavio santykius ir komandos vidinį darnumą, pagerinti darbuotojų savijautą bei, žinoma, padėti augti ir tobulėti (Janssen, Vliert, & West, 2004). Inovatyvus elgesys darbuotojui taip pat gali padėti sulaukti kolegų pripažinimo bei ekonominės naudos, pavyzdžiui, pakeltos algos ar papildomų priedų (Huhtala, & Parzefall, 2007). Kadangi darbuotojų inovatyvus elgesys yra apibrėžiamas per naujų idėjų kūrimą ir jų įgyvendinimą, dažniausiai jis bus susijęs ir su pokyčiais, kurie dažnai organizacijoje yra itin naudingi (Weick & Quinn, 1999).

1.4. Inovatyvaus elgesio darbe prielaidos

Mokslinėje literatūroje minima gana nemažai įvairių inovatyvų darbuotojų elgesį lemiančių veiksnių. Visų pirma trumpai apžvelgsime literatūroje dažniausiai minimas prielaidas, o toliau išsamiau aptarsime mūsų tyrime tirtus inovatyvaus elgesio darbe veiksnius.

Organizacinis įsipareigojimas

Organizacija, siekdama geresnių darbuotojų darbo rezultatų, aprūpina juos įvairiais darbui reikalingais ištekliais, o darbuotojai, atsakydami į šias suteiktas galimybes, tampa įsipareigoję organizacijai. Darbuotojo įsipareigojimo lygis priklauso nuo to, kokius ir kiek resursų iš organizacijos jis gauna. Organizacinis įsipareigojimas – tai darbuotojo psichologinė būseną, kai jis nori likti organizacijos nariu ir mato daug priežasčių, dėl ko turėtų likti dirbti toje organizacijoje. Darbuotojai, kurie sutinka su savo organizacijos vertybėmis, idėjomis ir mėgsta savo darbą yra linkę būti labiau inovatyvūs. Organizacinis įsipareigojimas išskiriamas į du tipus: emocinį ir tęstinį įsipareigojimą. Emocinį įsipareigojimą lemia vidinė žmogaus motyvacija, tad šis įsipareigojimas skatina darbuotojo norą mokytis, dirbti ir pilnai išnaudoti savo kūrybiškumą. Tuo tarpu, tęstinis įsipareigojimas remiasi

svarstymu, kokios gali būti išėjimo iš darbo pasekmės, tad tokie darbuotojai yra linkę būti kur kas mažiau inovatyvūs (Li & Zheng, 2014).

Asmenybės dimensijos

Kūrybiškumas visų pirma buvo apibrėžiamas per pastovius žmogaus bruožus. Šiems bruožams tirti buvo sukurta ne viena kūrybiškumo skalė, kuri rėmėsi kūrybiškumą apibūdinančiais būdvardžiais, pavyzdžiui, protingas, pasitikintis savimi, individualistas, išvalgus, originalus ir neįprastas. Taikant šias skales praktikoje buvo pastebėta, jog kūrybiška žmogaus asmenybė siejasi su inovatyvaus elgesio dimensijomis (Hammond, Neff, Farr, Schwall & Zhao, 2011).

Taip pat nemažai tyrimų buvo atlikta ir naudojant Didžiojo penketo klausimyną. Nustatyta, jog su inovatyviu elgesiu labiausiai siejasi atvirumo patirčiai dimensija. Žmonės pasižymintys aukštu atvirumu patirčiai yra itin smalsūs, nepriklausomi, turi lakią vaizduotę, domisi menais ir yra atviri naujovėms bei pokyčiams, su kuo ir yra siejamos inovacijos. Taip pat patirčiai atviri žmonės pasižymi kitokiu mąstymu, kuris gali būti inovatyvumo ir kūrybiškumo prielaida (Yesil & Sozbilir, 2013).

Motyvacija

Vidinė motyvacija siejama su motyvacija kylančia iš individo vidaus, jo įsitraukimo į užduotį. Išorinė motyvacija siejama su motyvacija kylančia iš išorinių veiksnių, o ne iš pačios užduoties, pavyzdžiui, išoriniai motyvatoriai gali būti atlyginimas, apdovanojimai ir panašiai. Tyrimuose teigiama, jog tiek vidinė tiek ir išorinė motyvacija gali būti inovatyvų darbuotojų elgesį prognozuojantys veiksniai. Išorinė motyvacija siejama su Eisenberger 1992 (cit. iš Hammond et al., 2011) aprašyta išmokto darbštumo teorija. Teorija teigia, jog individai išsiaiškina, kurios darbo charakteristikos (pavyzdžiui – inovatyvumas) yra apdovanojamos ir todėl yra labiau motyvuoti naudotis būtent jomis (Hammond et al., 2011).

Problemų sprendimo stilius

Kirton (1976) (cit. iš Scott & Bruce, 1994) pasiūlė, jog visi individai gali būti suskirstyti kontinuume, kurio viename polyje būtų žmonės gebantys dalykus daryti geriau, o kitame polyje žmonės gebantys dalykus daryti kitaip. Kiek vėliau Jabri (1991) (cit. iš Scott & Bruce, 1994) taip pat pasiūlė panašią idėją – jis remdamasis dviem mąstymo tipais (asociatyviniu ir bisociatyviniu) teigė, jog galima išskirti du problemų sprendimo stilius – sisteminį ir intuityvųjį. Asociatyvus mąstymas remiasi įpročiais, susikurtomis rutinomis, taisyklių ir disciplinos laikymusi bei racionalumu ir logika. Šis mąstymo tipas prilyginamas sistematiniam problemų sprendimo stiliui. Sistematinis problemų sprendėjas dirba tik su nustatytais ir patikrintais metodais ir procedūromis, yra linkęs siūlyti tradicinius problemų sprendimo būdus. Bisociatyvus mąstymas tapatinamas su persidengiančiomis tuo pačiu metu kylančiomis skirtingomis mintimis, taisyklių ir ribų nesilaikymu ir vaizduotės bei intucijos svarba. Šis mąstymo tipas prilyginamas intuityviajam problemų sprendimo stiliui.

Intuityvusis problemų sprendėjas yra linkęs vienu metu informaciją apdoroti iš skirtingų šaltinių, dėl to jis kuria naujus problemų sprendimų būdus. Scott ir Bruce (1994) atliktas tyrimas parodė, jog darbuotojas nebūtinai turi būti labai intuityvus problemų sprendėjas, tam jog pasireikštų inovatyvus elgesys, tačiau sisteminio problemų sprendimo stiliaus atstovai stipriai slopina inovatyvaus elgesio apraiškas (Scott & Bruce, 1994).

Darbo charakteristikos

Norint išsiaiškinti inovatyvaus elgesio darbe priežastis dar dažnai tyrinėjamos kai kurios darbo charakteristikos, pavyzdžiui, autonomija, pasitenkinimas darbu ar darbuotojo turima patirtis. Autonomija leidžia darbuotojams eksperimentuoti naudojant skirtingus ir naujus darbo metodus. Aukštas autonomijos lygis leidžia darbuotojams atrasti naujas idėjas ir jas vystyti. Tokie darbuotojai taip pat yra žymiai atviresni šių idėjų dalinimuisi su savo kolegomis (Spiegelaere et al., 2014). Kai kuriems darbuotojams nepasitenkinamas savo darbu gali padėti parodyti inovatyvų elgesį. Dalis darbuotojų pajautę nepasitenkinimą savo darbu yra linkę reaguoti aktyviai ir konstruktyviai, o ne pasyviai ir destruktiviai, pavyzdžiui, išėjimu iš organizacijos. Darbuotojai į nepasitenkinimą darbu reaguodami aktyviai ir konstruktyviai ieško naujų idėjų, būdų kaip kažką pakeisti savo darbe ir vėl jį pamėgti – taip pasireiškia jų kūrybiškumas, o įgyvendinus idėjas ir inovatyvumas (Zhou & George, 2001). Inovatyvus darbuotojų elgesys taip pat susijęs ir su jų turima darbine patirtimi. Darbuotojai išmanantys savo darbo užduotis bus drąsesni ir labiau pasitikės savimi siūlydami naujas idėjas. Be to, įvairios problemos darbe kyla nuolat, tad ilgiau dirbant tenka susidurti vis su daugiau problemų, kurioms nuolat reikia ieškoti naujų sprendimų būdų, todėl darbuotojas ugdo savo inovatyvumą (Li & Zheng, 2014). Taip pat vis susiduriant su naujomis problemomis kaupiamas žinių, idėjų ir faktų arsenalas, darbuotojui lengviau susieti problemą su sprendimo būdu (Hammond et al., 2011).

Darbo komanda

2009 metais buvo atliktas meta-analitinis tyrimas, kurio metu peržvelgta paskutiniųjų 30 metų tyrimai susiję su grupės darbu ir inovatyviu darbuotojų elgesiu. Iš viso į tyrimą buvo įtrauktas 91 straipsnis su 50 096 tiriamųjų imtimi. Tyrimo metu buvo patvirtinta, jog inovatyvų elgesį skatina bendras ir vieningas tikslų suvokimas komandoje. Jeigu komandos vizija yra gera, komandos nariams yra aiškūs jų komandos ir visos organizacijos tikslai. Konkrečiai išsakyti tikslai padeda komandos nariams paskirstyti savo pastangas jų pasiekimui, suteikia jų darbui prasmę ir motyvuoja darbuotojus sustiprinti savo inovatyvų elgesį. Kita pasitvirtinusi hipotezė buvo, jog inovacijų palaikymas yra teigiamai susijęs su inovatyvaus elgesio pasireiškimu. Inovatyvumas yra labiau linkęs pasireikšti kai organizacija ir komanda yra suvokiamos kaip atviros pokyčiams, skatinančios ir vertinančios naujas idėjas bei viešai jas pripažįstančios ir apdovanojančios, ir, žinoma, kai vadovai bei kolegos palaiko ir padeda įgyvendinti naujas idėjas. Taip pat buvo patvirtinta, jog komandos susitelkimas (angl.

cohesion) yra būtina pradinė sąlyga inovatyvaus elgesio pasireiškimui komandoje. Aukštas patrauklumas vienas kitam tarp komandos narių sukuria psichologiškai saugią atmosferą, kurioje darbuotojai nebijo laužyti standartų ir ieškoti naujų idėjų bei jų įgyvendinimo būdų. Na, ir galiausiai, buvo patvirtinta, jog inovatyvaus elgesio pasireiškimui labai svarbi yra komandos tarpusavio komunikacija. Komunikacijos dėka komandos nariai dalinasi savo patirtimis, naujomis idėjomis, o tai skatina šių idėjų vystymą ir naujų idėjų kūrimą bei, žinoma, jų įgyvendinimą (Hulsheger, Anderson & Salgado, 2009).

Vadovavimo stiliai ir vadovo – darbuotojo mainų teorija

Inovatyvumą organizacijoje lemia daug dalykų, tačiau literatūroje, kaip vienas iš labiausiai veikiančių yra įvardinamas vadovavimo stilius. Khan, Aslam ir Riaz (2012) atliko tyrimą Pakistano bankų sektoriuje, kurio metu buvo nustatyta, jog transformacinė lyderystė statistiškai reikšmingai koreliuoja su inovatyviu darbuotojų elgesiu. Transformacinė lyderystė yra laikoma ideali lyderystės forma inovatyvumo skatinimui, nes tokie vadovai drąsina savo darbuotojus kurti naujas idėjas ir problemų sprendimo būdus (Khan, Aslam ir Riaz, 2012). Transformacinės lyderystės teigiamas sąsajas su inovatyviu elgesiu organizacijoje patvirtino ir kiti ankstesni bei vėlesni tyrimai (Jung et al., 2003; Afsar, Badir & Saeed, 2014; Majumdar & Ray, 2011; Reuvers, Engen, Vinkenburt & Wilson-Evered, 2008; Pieterse, Knippenberg, Schippers & Stam, 2009). Kiti, literatūroje apžvelgiami ir su inovatyviu elgesiu siejami, vadovavimo stiliai – transakcinis, etinis, liberalusis – ne vienodai veikia darbuotojų inovatyvumą ir tyrėjų išvados yra labai skirtingos. Chen ir Chen (cit. iš Khan et al., 2012) vadovavimo konferencijoje pasiūlė idėja, jog norint pagerinti inovacijų procesą, transformacinė lyderystė turėtų būti propaguojama kartu su transakcine, nes šie vadovai gali apdovanoti už inovatyvų elgesį ir gerus rezultatus (Khan et al., 2012). Dar vienas tyrimas, atliktas 2015 metais, atskleidė, jog vis gi visos tyrime naudotos lyderystės formos (direktyvioji, dalyvaujanti, interaktyvioji, charizmatiškoji, transformacinė, transakcinė, strateginė ir pasidalytoji lyderystės) vienaip ar kitaip veikia darbuotojų inovatyvumą ir transformacinė lyderystė nėra vienintelė veikianti teigiamai. Taip pat tyrimo metu padaryta išvada, jog skirtinguose inovacijų diegimo lygiuose ar net esant skirtingiems inovacijų tipams, gali būti tinkamos skirtingos lyderystės formos (Kesting, Ulhoi, Song & Niu, 2015).

Su inovatyviu darbuotojų elgesiu dar taip pat siejama ir vadovo – darbuotojo mainų teorija (LMX teorija). Ši teorija remiasi socialiniais mainais tarp vadovo ir jo pavaldinių ir teigia, jog santykių kokybė tarp vadovo ir jo darbuotojo nulemia tokius veiksnius kaip darbuotojo pasitenkinimas, vadovo pasitenkinimas, darbo atlikimas, įsipareigojimas, vaidmens konfliktas, vaidmens aiškumas ir ketinimas išeiti iš darbo. Kai kurie tyrėjai taip pat teigia, jog ši vadovo ir darbuotojo tarpusavio santykių kokybė yra susijusi ir su inovatyvumu darbe. Esant aukštos kokybės tarpusavio santykiams, vadovas teikia užduotis, kurios kelia iššūkį darbuotojui, palaiko rizikingose

situacijose ir aprūpina visais resursais reikalingais atlikti užduotį – visa tai savaime skatina inovatyvų darbuotojo elgesį (Jong & Hartog, 2007).

Organizacijos klimatas

Organizacijos klimatas darbuotojams nusako, koks turėtų būti darbuotojo elgesys ir preliminarūs jo elgesio rezultatai. Darbuotojai jausdami organizacijos klimatą ir klimato formuojamus lūkesčius, reguliuoja savo elgesį ir tikisi, jog šis prisitaikymas padės jiems jausti pasitenkinimą ir pasididžiavimą savimi. Inovatyvios organizacijos yra orientuotos į kūrybiškumą ir inovatyvius pokyčius, jos palaiko savo darbuotojus, kuomet jie stengiasi įgyvendinti naujas idėjas ir toleruoja bei skatina įvairovę tarp savo organizacijos narių. Inovatyvios organizacijos pasirūpina ir kitais resursais reikalingais naujų idėjų įgyvendinimui, tai – reikalinga įranga, galimybės bei, žinoma, laikas. Remdamiesi šiomis ankstesnių tyrimų išvadomis, Scott ir Bruce (1994) savo tyrime iškėlė hipotezę, jog darbuotojo suvokimas, kad organizacijos klimatas yra palaikantis inovatyvias idėjas, skatins jo paties inovatyvų elgesį. Tačiau atlikus tyrimą paaiškėjo, jog tiriamųjų imtyje, organizacinis klimatas tiesiogiai nesisieja su inovatyviu elgesiu, jis greičiau veikia kaip mediatorius tarp vadovo – darbuotojo mainų ir inovatyvaus darbuotojo elgesio (Scott & Bruce, 1994). 2010 atlikto tyrimo metu buvo iškeltos dvi hipotezės: (1) Jeigu darbuotojai organizacijos klimatą supranta kaip atvirų sistemų modelį, tuomet jie dažniau išreikš inovatyvų elgesį; (2) Jeigu darbuotojai organizacijos klimatą supranta kaip racionalių tikslų modelį, jie taip pat dažniau išreikš inovatyvų elgesį. Atvirų sistemų modelyje svarbiausia yra lankstumas, prisitaikymas ir inovatyvumas. Racionalių tikslų modelyje akcentuojamas tikslų pasiekimas, produktyvumas, pastangos. Klimatas besiremiantis abiem šiais modeliais yra laikomas inovacijas skatinančiu klimatu. Abi šios hipotezės tyrimo metu buvo patvirtintos, tad padaryta išvada, jog organizacijos klimatas gali teigiamai veikti darbuotojo inovatyvų elgesį (Imran, Saeed, Anis-ul-Haq & Fatima, 2010).

Mokymai

2010 metais atliktas OECD (cit. iš Storen, 2016) tyrimas pabrėžė, jog mokytis darbe yra svarbu, nes besimokančios organizacijos statistiškai reikšmingai teigiamai siejamos su inovatyviu darbuotojų elgesiu. Iš esmės nemažai literatūros šaltinių teigia, jog tarp mokymosi ir inovatyvumo egzistuoja abipusis ryšys – inovatyvi veikla savaime skatina darbuotoją mokytis, o mokymasis skatina kurti naujas idėjas ir jas įgyvendinti, kitaip tariant – mokymasis skatina inovatyvumą (Storen, 2016). Kiek vėliau atliktas tyrimas, kurio metu bandyta išsiaiškinti ar organizacijos kultūra skatinanti mokymąsi gali teigiamai veikti darbuotojų inovatyvų elgesį. Tyrimo metu atskleista, jog mokymosi kultūra tiesiogiai neveikia inovatyvaus elgesio, tačiau veikia netiesiogiai per darbuotojo įsitraukimą. Kitaip tariant organizacijos mokymosi kultūra veikia darbuotojų inovatyvų elgesį, kai jie yra įsitraukę

į savo darbą. Įsitraukę darbuotojai yra labiau linkę ieškoti naujų idėjų ir tobulinti savo organizaciją besimokydami ir pritaikydami savo žinias (Park, Song, Yoon & Kim, 2014).

1.4.1. Inovatyvus elgesys ir nesaugumas dėl darbo

Literatūroje galime sutikti ne vieną nesaugumo dėl darbo sąvokos apibrėžimą. Štai keletas pavyzdžių:

- „tai lūkesčiai dėl darbo vietos pastovumo“ (Davy, Kinicki & Scheck, 1997, p. 323)
- „potencialios grėsmės darbo pastovumui suvokimas“ (Heaney, Israel, House, 1994, p. 1431)
- „bejėgiškumas siekiant išlaikyti pastovumą esant grėsmingai darbinei situacijai“ (Greenhalgh ir Rosenblatt, 1984, p. 438)

Hans De Witte (2005) teigia, jog visus nesaugumo dėl darbo apibrėžimus sieja keletas bendrų aspektų. Visų pirma – subjektyvumas. Tą pačią situaciją skirtingi darbuotojai gali vertinti labai individualiai ir skirtingai. Vienam ji gali kelti nesaugumo jausmą, o kitam nebūtinai. Antra, jis pabrėžia, jog darbo nesaugumas yra nesavanoriškas procesas, būtent dėl to apie jį nekalbama kuomet darbuotojas pats pasirenka nesaugią darbo situaciją, pavyzdžiui, sutinka dirbti terminuotą laiko tarpą arba nepilną darbo dieną. Ir galiausiai, dauguma apibrėžimų kalba apie bejėgiškumą siekiant išlaikyti pastovumą (De Witte, 2005).

Nesaugumas dėl darbo taip pat dar skirstomas pagal du aspektus: kognityvinis / emocinis ir kiekybinis / kokybinis. Kognityvinis nesaugumas dėl darbo apibrėžiamas kaip tikimybė prarasti darbą, o emocinis nesaugumas – kaip baimė prarasti darbą (Borg & Elizur, 1992). Kiekybinis nesaugumas dėl darbo apibrėžiamas kaip baimė apskritai prarasti darbą kaip tokį, o kokybinis nesaugumas dėl darbo kalba apie darbo sąlygų suprastėjimą, pažeminimą pareigose, finansinių priedų pašalinimą ar karjeros galimybių nebuvimą. Dažnai nesutariama, kuris iš šių nesaugumo tipų stipriau veikia darbuotojo gerovę. Vieni autoriai mano, jog kiekybinis nesaugumas dėl darbo yra grėsmingesnis, nes praradus darbą asmuo praranda finansinius resursus ir socialinius ryšius. Kai kurie autoriai teigia, jog abu šie konstruktai turi vienodą galią, nes bet kuriuo atveju – ar darbo praradimo, ar darbo sąlygų suprastėjimo – darbuotojas tokią situaciją suvokia kaip psichologinio kontrakto tarp jo ir organizacijos sulaužymą ir jaučiasi išduotas. Tretieji teigia, jog kokybinio ir kiekybinio nesaugumo dėl darbo ryšių stiprumas priklauso nuo tiriamos pasekmės. Pavyzdžiui, kiekybinis nesaugumas dėl darbo turėtų stipriau veikti tokias pasekmes kaip įtampa, suprastėjusi sveikata, o kokybinis nesaugumas dėl darbo turėtų stipriau veikti su darbu susijusius kintamuosius, pavyzdžiui, pasitenkinimą darbu (De Witte et al., 2010).

Kaip ir minėjome anksčiau, literatūroje darbo nesaugumas siejamas su tokiais neigiamomis pasekmėmis kaip pablogėjusi sveikata, darbuotojų kaita ir sumažėjęs pilietiškasis elgesys organizacijoje (Spiegelaere, Gyes, Witte, Niesen & Hootegem, 2014). Padidėjusi darbuotojų kaita – viena iš skaudžiausių nesaugumo dėl darbo pasekmių organizacijai. Kaip ir į bet kokią kitą stresorių, į darbo nesaugumą darbuotojas gali reaguoti apskritai pašalindamas šį stresorių iš savo gyvenimo. Būtent dėl to darbuotojo ketinimas išeiti iš organizacijos ir galiausiai jos palikimas yra svarbios darbo nesaugumo pasekmės (Ashford, Lee & Bobko, 1989; Probst, 2005; Berntson, Näswall & Sverke, 2010).

Kur kas rečiau, tačiau sumažėjęs inovatyvus darbuotojo elgesys taip pat gali būti didelio darbo nesaugumo pasekmė. Greenhalgh ir Rosenblatt (1984) tai apibūdino kaip „neįsitraukimo sindromą“: darbuotojai, kurie jaučia nesaugumą dėl savo darbo pozicijos, taip pat jaučiasi ir mažiau įsipareigoję ir motyvuoti spręsti darbinės problemas. Viena iš priežasčių, kodėl darbuotojai susiduriantys su darbo nesaugumu, retai demonstruoja inovatyvų elgesį yra ta, jog inovatyvus elgesys siejamas su pokyčiais darbe ir visoje organizacijoje, o kadangi dalis žmonių priešinasi pokyčiams, inovatyvus darbuotojas rizikuoja įsivelti į konfliktus su savo kolegomis ar vadovu. Taigi, darbuotojas susiduriantis su darbo nesaugumu nebus linkęs rizikuoti inicijuodamas naujoves, nes jis tiki, jog konfliktas su vadovu gali nulemti jo ateities karjerą ir įsidarbinimo galimybes (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Kiek anksčiau Probst su kolegomis (2007) atliko tyrimą, kurio metu apklausė 144 penkių organizacijų darbuotojus. Buvo tiriamos jų kūrybiškumo ir darbo nesaugumo pojūčio sąsajos. Tyrimo išvados parodė, jog darbo nesaugumo jausmas siejasi su žemesniu kūrybišku problemų sprendimo testo rezultatu (Probst, Stewart, Gruys & Tierney, 2007). Amabile ir Conti (1999) atliko tyrimą, kurio metu siekė išsiaiškinti kaip pokyčiai organizacijoje, konkrečiai – etatų mažinimas, veikia kūrybinę darbo aplinką ir darbuotojų norą kurti naujas idėjas. Buvo nustatyta, jog vykstant pokyčiams kūrybinė aplinka buvo paveikta neigiamai ir darbuotojų kūrybiškumas sumažėjo (Amabile & Conti, 1999). Kaip ir minėjome anksčiau, naujų idėjų kūrimas yra pirmoji inovatyvaus darbuotojų elgesio stadija. Antroji stadija – idėjos įgyvendinimas – gali pasireikšti įvairiais būdais, pavyzdžiui, savos idėjos reklamavimu, jos naudingumo įrodinėjimu kolegoms, idėjos išbandymu ar net aplinkos keitimu. Būtent dėl to idėjos įgyvendinimas gali būti priskiriamas elgesiui, kuris reikalauja didesnių nei įprastai pastangų iš darbuotojo. Darbuotojas patirdamas nesaugumą dėl darbo yra linkęs mažiau įsitraukti į tas veiklas, kurios reikalauja papildomų pastangų, pavyzdžiui, naujų idėjų įgyvendinimo (Niesen, Van Hootegem, Elst, Battistelli & De Witte, 2018).

1.4.2. Inovatyvus elgesys ir profesinis saviveiksmingumas

Bandura (1977) saviveiksmingumą apibrėžė kaip asmens įsitikinimą ir tikėjimą, jog savo veiksmais jis gali pasiekti tam tikrą tikslą ar rezultatą (Bandura, 1977). Saviveiksmingumo sąvoka

dažnai minima ir organizacijų kontekste. Profesinis saviveiksmingumas – tai darbuotojo tikėjimas, jog savo veiksmais jis gali atlikti jam pavestas darbine užduotis ir įveikti visus sunkumus. Darbuotojų saviveiksmingumo lygis gali padėti nusakyti, kokius pasirinkimus darys darbuotojai, kiek pastangų jie įdės atlikdamas užduotis, kiek ilgai jie stengsis įveikti tas užduotis iškilus įvairiems nesklandumams ar iššūkiams bei kaip greitai jie atsigaus po nesėkmių. Darbuotojai pasižymintys stipriu profesiniu saviveiksmingumu susikoncentruoja į tai, kaip tapti geriausiu atliekant pavestas užduotis, o ne į mintis apie nesėkmę ar nepakankamus išteklius atlikti užduočiai (Bandura, 1988).

Darbuotojo saviveiksmingumas taip pat gali būti siejamas su jo inovatyviu elgesiu darbo vietoje. Yra išskiriamas darbo saviveiksmingumas ir kūrybiškumo saviveiksmingumas. Darbo saviveiksmingumas siejamas su darbuotojo tikėjimu, jog jis gali gerai atlikti savo darbo užduotis. Kūrybiškumo saviveiksmingumas siejamas su darbuotojo tikėjimu, jog jis gali darbą atlikti kūrybiškai. Abu šie saviveiksmingumo tipai siejami su darbuotojo kūrybiškumu ir inovatyviu elgesiu darbe (Hammond et al., 2011). Darbuotojai su aukštesniu saviveiksmingumu bus linkę pasirinkti labiau iššūkį keliančias užduotis, kurias atliekant reikia ir nemažai kūrybiškumo. Taip pat tokie darbuotojai sprendami problemas vadovausis inovatyviu požiūriu, o ne jau nusistovėjusiais metodais (Carmeli & Schaubroeck, 2007). Aukštu saviveiksmingumu pasižymintys darbuotojai sprendami darbo užduotis bus linkę daugiau laiko skirti kūrybiniais kognityviniams procesams, t.y. naujų idėjų kūrimui. Taip pat jie įdės daugiau pastangų ieškodami paramos savo idėjoms ir kurdami tų idėjų prototipus ar testuodami jas (Michael, Sheng-Tsung & Hsueh-Liang, 2011).

1.4.3. Inovatyvus elgesys ir įsitraukimas į darbą

Įsitraukimas į darbą – tai šiandien populiaris ir tikriausiai visiems gerai pažįstama sąvoka, apibrėžianti darbuotojo pozityvią ir pasitenkinimą teikiančią būseną, kuri apibūdinama per tris dimensijas: energiją, atsidavimą ir pasinėrimą į darbą. Energijos dimensija pasižymi dideliu energijos kiekiu ir gebėjimu greitai atgauti jėgas darbe, taip pat dedamomis didelėmis pastangomis atliekant darbo užduotis, net ir tuomet, kai yra susiduriama su kliūtimis ir iššūkiams. Atsidavimas darbu pasižymi reikšmingumu, entuziazmu, pasididžiavimo savo darbu ir įkvėpimo jausmu. Paskutinioji įsitraukimo į darbą dimensija – pasinėrimas į darbą – pasižymi darbuotojo visišku susikoncentravimu į darbą, kuomet jis net nepastebi kai praskrieja laikas (Schaufeli & Bakker, 2004). Pasak Lockwood (2007) įsitraukę darbuotojai „dirba sunkiau, yra labiau lojalūs ir yra labiau pasiryžę prisiimti papildomų vaidmenų“ siekiant organizacijos tikslų (Lockwood, 2007). Taip pat įsitraukimas į darbą siejamas su darbuotojų iniciatyvumu, noru mokytis ir tobulėti bei pilietišku elgesiu organizacijoje (Saks & Rotman, 2006). Pradžioje minėjome, jog inovatyvus elgesys yra vienas iš pilietiško elgesio organizacijoje tipų, taip pat pilietišką elgesys organizacijoje, o tuo pačiu ir inovatyvus elgesys, yra siejami su „papildomų vaidmenų prisiėmimo“ (angl. *extra-role behaviour*) konstruktu, t.y.

darbuotojai linkę dėl organizacijos padaryti daugiau, bus linkę demonstruoti pilietišką elgesį organizacijoje (MacKenzie, Podsakoff & Ahearne, 1998).

1.4.4. Inovatyvus elgesys ir permainų palaikymas

Inovacijos organizacijose labai dažnai nėra lengvai įgyvendinamos ir nemaža dalis inovacijų sekamų pokyčių organizacijoje įvyksta nesėkmingai arba visai nebeįvyksta. Jų įgyvendinimui itin trukdo išsisknijusios organizacijos rutinos, taisyklės, tradicijos bei biurokratinė aplinka. Taip pat dažnai kyla grėsmė, jog naujos iniciatyvos nebus palaikomos organizacijos narių – jie nėra linkę keistis ir priešinasi pokyčiams, o tiksliau, pokyčių pasekmėms (Berovitz & Feldman, 2008). Anot Giangreco ir Peccei (2005) permainas palaikantis elgesys – tai yra priešingas elgesys permainų vengimui. Permainas palaikantys darbuotojai pritaria organizacijoje diegiamoms naujovėms ir netgi įsitraukia į pokyčio procesą (Giangreco & Peccei, 2005). Pasipriešinimą pokyčiams galima paaiškinti aptariant du aspektus – tai noras išlaikyti įpročius ir suvokiama inovacijų keliami rizika. Darbuotojas, norintis išlaikyti pastovumą ir neprarasti savo įpročių, savanoriškai nesidomės apie diegiamas inovacijas, nekreips dėmesio į organizacijoje vykdomą komunikaciją apie jas ir juo labiau savo noru jų neišbandys. Noras išlaikyti pastovumą sukelia pasipriešinimą vykstantiems pokyčiams. Taip pat, darbuotojai pokyčių kontekste visuomet vertina galimas inovacijų rizikas. Kuo didesnė suvokiama rizika, tuo didesnis bus pasipriešinimas pokyčiams. Visgi rizikos suvokimas nėra esminis pasipriešinimo pokyčiams faktorius – net jei darbuotojas rizikos nemato, jis vis vien gali priešintis pokyčiams norėdamas išlaikyti pastovumą (Sheth, 1981). Taigi, permainų palaikymas yra svarbus aspektas, siekiant sėkmingai įgyvendinti pokyčius organizacijoje.

1.5. Tyrimo tikslas, uždaviniai ir hipotezės

Organizacijos susijungimo, vidinės restruktūrizacijos, dalies darbuotojų atleidimo, privatizavimo ir panašių pokyčių metu dažniausios pasekmės būna darbuotojų perkėlimas, atleidimas, darbuotojai neretai praranda savo statusą, įvairius finansinius priedus ir galimybę kilti karjeros laiptais. Šios pasekmės verčia darbuotoją jaustis bejėgiškai, nuolatos jausti stresą, nerimą (Ashford, Lee & Bobko, 1989). Pokyčius lydi nuolatinis neužtikrintumas, darbuotojai dažnai susiduria su abejonėmis dėl savo darbo pozicijos ateities, kitaip tariant, su darbo nesaugumu (Bordia, Hunt, Paulsen, Tourish & DuFonzo, 2004). Svarbu paminėti, jog darbo nesaugumas gali būti juntamas ir dėl įvairių kitų priežasčių, pavyzdžiui, bendros ekonominės situacijos šalyje ar organizacijos stabilumo bei būklės (Roskies & Louis-Guerin, 1990), tačiau tyrimo anketoje, klausdami respondentų, ar jų organizacijoje šiuo metu vyksta permamos, kaip pavyzdžius pateikėme būtent organizacijos sujungimą, vidinį restruktūrizavimą, dalies darbuotojų atleidimą ir privatizavimą. Dėl to keldami hipotezę imtyje, kurioje permamos nevyksta, darome prielaidą, jog darbuotojai nejaus

nesaugumo dėl darbo. „1.4.1. Inovatyvus elgesys ir nesaugumas dėl darbo“ skyriuje minėjome, jog viena iš nesaugumo dėl darbo pasekmių yra sumažėjęs darbuotojo inovatyvus elgesys organizacijoje, o kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo gali turėti skirtingu prognozavimo svorius, būtent dėl to savo tyrime ir nusprendėme išsiaiškinti, ar šie du nesaugumo dėl darbo tipai vienodai prognozuoja inovatyvų darbuotojų elgesį priklausomai nuo to, ar organizacijoje vyksta permainos.

Taip pat, tyrimuose kalbama apie tai, jog pokyčių metu yra itin svarbus darbuotojo saviveiksmingumas. Kai darbuotojo saviveiksmingumas žemas, jis netiki, jog gali prisitaikyti prie vykstančių pokyčių ir tinkamai atlikti savo darbo funkcijas. Tokie darbuotojai dažniau nei kiti susikoncentruoja į mintis apie savo nekompetentingumą, o tai kelia jiems distresą (Jimmieson, Terry & Callan, 2004). Profesinis saviveiksmingumas yra kertinis akmuo kalbant apie darbuotojo efektyvumą ir prisitaikymą prie naujų situacijų. Pasitikėjimas savo gebėjimais ir galimybėmis skatina darbuotojo atvirumą pokyčiams, o šis didina pasitenkinimą darbu, mažina darbuotojo susierzinimą ir ketinimą išeiti iš organizacijos (Van den Heuvel, Demerouti, Schaufeli & Bakker, 2010). Taip pat mažiau saviveiksmingi darbuotojai nėra linkę rizikuoti (Krueger Dickson, 1994), todėl spėjame, jog ir jų inovatyvus elgesys organizacijoje nebus labai ryškus ir dažnas.

Darbuotojų įsitraukimas į darbą skatindamas asmenines darbuotojų iniciatyvas yra susijęs su inovatyviu elgesiu ir pokyčiais organizacijoje. Įsitraukę darbuotojai yra energingesni, prisiima daugiau atsakomybių ir papildomų veiklų, skiria daugiau laiko ir jėgų atlikti darbo užduotims. Taip pat jie jaučia kur kas daugiau teigiamų emocijų, kurios padeda mąstyti kūrybiškai (Park et al., 2014). Spėjame, jog permainų organizacijoje metu įsitraukimas į darbą yra labai svarbus, nes jis skatina pozityvų požiūrį, šie darbuotojai būna kūrybiškesni ir yra linkę prisiimti daugiau veiklų, ko pasekoje inovatyvus elgesys taip pat turėtų būti dažnesnis.

Permainų palaikymo svarba buvo aptarta „1.4.4. Inovatyvus elgesys ir permainų palaikymas“ skyriuje. Kadangi jau ne kartą minėjome, jog inovatyvus elgesys savaime baigiasi pokyčio procesu, darome prielaidą, jog permainų palaikymas yra itin svarbus sėkmingam pokyčio įgyvendinimui.

Labai dažnai, permainų organizacijoje metu, stebimas dar vienas organizacijai visai nenaudingas procesas – tai darbuotojų *ketinimas palikti organizaciją*, kurį dažnai seka didžiulė darbuotojų kaita. Viena iš pagrindinių literatūroje minimų ketinimo išeiti ir išėjimo iš organizacijos priežasčių – tai nuolatos jaučiamas nesaugumas dėl savo darbo vietos (Walsh, 1988; Arnold & Feldman, 1982; Ashford, Lee & Bobko, 1989). Taip pat darbuotojo ketinimui išeiti reikšmės turi ir jo profesinis saviveiksmingumas. Jis lemia darbuotojo priimamus profesinius, karjeros vystymo sprendimus, taip pat padeda susidoroti su darbinio stresu ir išlaikyti susidomėjimą dabartiniu darbu (Klassen & Chiu, 2011). Žemas įsitraukimas į darbą (Schaufeli & Bakker, 2004; Saks, 2006) ir pasipriešinimas pokyčiams (Wanberg & Banas, 2000; Kiefer, 2005) literatūroje taip pat siejamas su

darbuotojo ketinimu išeiti iš organizacijos. Ketinimas išeiti iš organizacijos yra priešingas konstruktas inovatyviam darbuotojo elgesiui, būtent dėl to nusprendėme jį įtraukti į savo tyrimą kaip papildomą kintamąjį.

Tiriant nesaugumo dėl darbo pasekmes dažnai kaip mediatoriai yra įterpiami papildomi kintamieji – beveik visuomet tai yra asmeninės charakteristikos. Asmeninės darbuotojų charakteristikos yra naudojamos paaiškinti skirtumus tarp darbuotojų jaučiamo nesaugumo dėl darbo (Sverke, Hellgren & Näswall, 2002). Dėl šios priežasties savo tyrime taip pat nusprendėme iširti asmeninių charakteristikų – permainų palaikymo, įsitraukimo į darbą ir profesinio saviveiksmingumo – kaip tarpinių kintamųjų, vaidmenį.

Tyrimo tikslas – nustatyti kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo, įsitraukimo į darbą, profesinio saviveiksmingumo ir permainų palaikymo sąsajas su darbuotojų inovatyviu elgesiu bei ketinimu išeiti iš organizacijos.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išnagrinėti darbuotojų kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo, profesinio saviveiksmingumo, įsitraukimo į darbą, permainų palaikymo, inovatyvaus elgesio ir ketinimo išeiti iš organizacijos rodiklių raišką ir sąsajas su socialinėmis demografinėmis charakteristikomis bei atsižvelgiant į tai, ar organizacijoje vyksta permainos.

2. Išnagrinėti tiriamų rodiklių tarpusavio ryšius bendroje imtyje ir grupėse pagal tai, ar organizacijoje vyksta permainos.

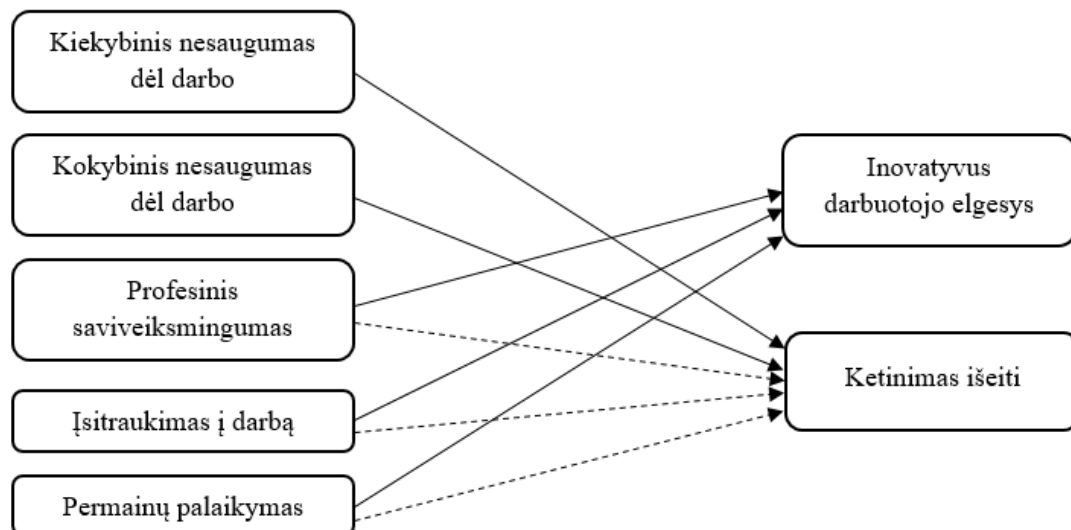
3. Išnagrinėti darbuotojų inovatyvaus elgesio prognostinius veiksnius bendroje grupėje ir grupėse pagal tai, ar organizacijoje vyksta permainos.

4. Išnagrinėti darbuotojų ketinimo išeiti prognostinius veiksnius bendroje grupėje ir grupėse pagal tai, ar organizacijoje vyksta permainos.

5. Nustatyti, ar asmeninės darbuotojų charakteristikos – profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas – yra tarpiniai kintamieji, kiekybiniam ir kokybiniam nesaugumui dėl darbo prognozuojant inovatyvų elgesį ir ketinimą išeiti iš organizacijos bendroje imtyje ir grupėse pagal tai, ar organizacijose vyksta permainos (3 pav.).

Tyrimo hipotezės:

H₁: Kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo neigiamai, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas teigiamai prognozuoja inovatyvų darbuotojų elgesį bendrojoje tiriamųjų grupėje.

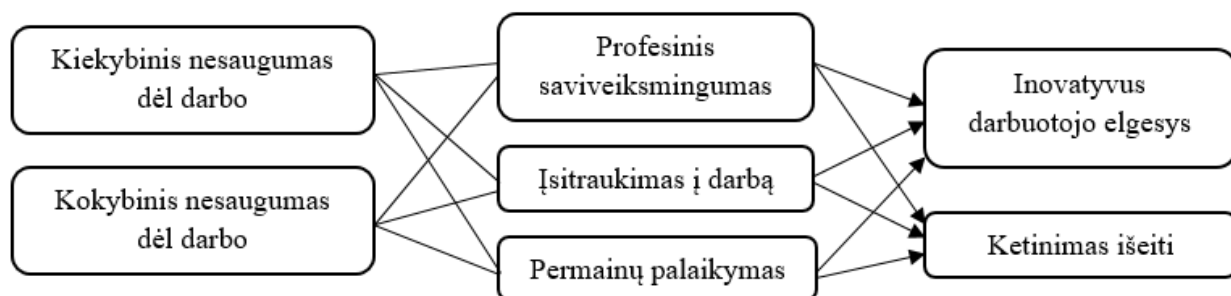


Pastaba. ————— – teigiamas ryšys

----- – neigiamas ryšys

2 pav. Inovatyvaus elgesio darbe ir ketinimo išeiti prognostiniai veiksniai, kai organizacijoje nevyksta permainos.

Tyrimo 5 – tas uždavinys pavaizduotas 3 –iame paveiksle (3 pav.).



3 pav. Inovatyvaus darbuotojų elgesio ir ketinimo išeiti prognostinių veiksnių mediaciniai ryšiai.

2. TYRIMO METODIKA

2.1. Tyrimo dalyviai

Tyrimo dalyvavo 174 asmenys, tačiau panaudojus dėmesio filtrą (platesnį aprašymą žr. skyriuje „2.3. Tyrimo eiga“) iš imties buvo pašalinti 4 tyrimo dalyviai. 170 tyrimo dalyvių amžius svyravo nuo 18 iki 58 metų, vidurkis – 31,38 metai (SD = 8,351). Tyrimo dalyvavo 139 moterys (81,8%) ir 31 vyras (18,2%). 136 (80%) tiriamieji turėjo aukštąjį universitetinį, 25 (14,7%) - aukštąjį neuniversitetinį/aukštesnįjį ir 9 (5,3%) – vidurinį išsilavinimą. Darbo trukmė dabartinėje organizacijoje buvo nuo 1 iki 26 metų, vidurkis 4,5 metų (SD = 4,449). 30 (17,6%) tyrimo dalyvių nurodė užimantys vadovaujančias pareigas. 144 (84,7%) tyrimo dalyvavę darbuotojai dirba privačiajame sektoriuje. Tyrimo dalyviai buvo atrinkti netikimybinės patogiosios atrankos būdu. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal socialinius demografinius rodiklius pateiktas 1 – amė priede (1 priedas žr. PRIEDAI). Taip pat tyrimo dalyviai anketoje turėjo nurodyti, ar jų organizacijoje šiuo metu vyksta arba netolimoje praeityje vyko žymūs pokyčiai. Pagal tai buvo suformuotos atskiros tiriamųjų imtys:

1. Bendroji imtis – 170 tiriamųjų.
2. Imtis, kurioje vyksta pokyčiai – 126 (74,1%) tiriamieji.
3. Imtis, kurioje nevyksta pokyčiai – 44 (25,9%) tiriamieji.

2.2. Tyrimo instrumentai

Tyrimui naudotas klausimynas buvo sudarytas iš 7 dalių: kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo, inovatyvaus elgesio darbe, permainų palaikymo, profesinio saviveiksmingumo, įsitraukimo į darbą, ketinimo išeiti skalių ir klausimų apie tyrimo dalyvių socialines demografines charakteristikas. Buvo gauti visų naudojamų skalių autorių leidimai metodikas naudoti moksliniams tikslams.

Nesaugumas dėl darbo buvo vertinamas dviem H. De Witte (2000) nesaugumo dėl darbo skalėmis:

1) *Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skale* (angl. *Quantitative Job Insecurity Scale*) vertinama, kiek darbuotojai jaučiasi nesaugiai apskritai dėl savo darbo vietos, t.y. bijo ją prarasti. Ją sudaro 4 teiginiai, pavyzdžiui, „Aš manau, kad artimiausiu metu galiu prarasti savo darbą“ arba „Aš esu tikra(-s), kad galiu išlaikyti savo darbą“ (apverstas teiginys).

2) *Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalė* (angl. *Qualitative Job Insecurity Scale*) vertina, kiek darbuotojai jaučiasi nesaugiai dėl to, kad gali pablogėti atskiros jų darbo sąlygos. Šią skalę taip

pat sudaro 4 teiginiai, pavyzdžiui, „Aš manau, kad mano darbas / darbo sąlygos pablogės“ arba „Aš nerimauju dėl to, koks mano dabartinis darbas bus ateityje“.

Respondentai teiginius vertino 5 balų Likert skale (1 = visiškai nesutinku, 2 = nesutinku, 3 = nei sutinku, nei nesutinku, 4 = sutinku, 5 = visiškai sutinku). Apdorojant duomenis, kiekvienos skalės teiginių įverčiai sumuojami ir skaičiuojamas balų vidurkis. Didesni įverčiai reiškia didesnę suvoktą grėsmę prarasti darbą arba tikimybę sulaukti neigiamų pokyčių darbe.

Klausimyno autorius (De Witte, 2000) nurodo gerą kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalės (Cronbach $\alpha = 0,89$) ir kokybinio nesaugumo dėl darbo skalės (Cronbach $\alpha = 0,87$) teiginių vidinį suderintumą. Taip pat, metodo autorių atlikta pagrindinių komponentių faktorinė analizė patvirtina dviejų nesaugumo dėl darbo tipų struktūrą, t.y. nurodo gerą skalės konstrukto validumą (De Witte et al., 2010).

Šiuo tyrimu gauti psichometriniai duomenys parodė aukštą skalių vidinį suderintumą (kokybinio nesaugumo skalės Cronbach $\alpha = 0,855$, kiekybinio nesaugumo skalės Cronbach $\alpha = 0,891$). Kiekvienai skalei atlikta tiriamoji pagrindinių komponentių faktorinė analizė su *varimax* sukiniu patvirtino kiekvienos skalės vidinę struktūrą: kokybinio nesaugumo dėl darbo skalės KMO = 0,745, Bartleto sferiškumo testo $p < 0,001$; kiekybinio nesaugumo dėl darbo KMO = 0,784, Bartleto sferiškumo testo $p < 0,001$. Skalių faktorinės analizės rezultatai pateikiami 2 – aje ir 3 – aje prieduose (2 priedas ir 3 priedas žr. PRIEDAI).

Inovatyvus darbuotojų elgesys vertintas Lietuviškuoju inovatyvaus elgesio darbe klausimynu (LIEDK) (Geležinytė ir Bagdžiūnienė, 2016). Klausimyną sudaro 23 teiginiai vertinantys 5 dimensijas ir bendrą inovatyvų darbuotojų elgesį:

1) *Domėjimasis naujovėmis* – 4 teiginiai, pavyzdžiui, „Domiuosi organizacijoje diegiamomis naujovėmis“, „Domiuosi profesinės srities naujovėmis“.

2) *Idėjų tyrinėjimas ir kūrimas* – 5 teiginiai, pavyzdžiui, „Analizuoju priežastis, kurios trukdo sėkmingai atlikti darbo užduotis“, „Sugalvoju naujų ir praktiškų būdų, kaip išspręsti darbo problemas“.

3) *Idėjų išbandymas ir įvertinimas* – 5 teiginiai, pavyzdžiui, „Išbandydamas (-a) naujas idėjas stengiuosi nustatyti jų trūkumus (silpnąsias vietas), kad būtų galima jas tobulinti“, „Naujas idėjas tobulinu taip, kad būtų galima jas kuo geriau pritaikyti mano darbe ar organizacijoje“.

4) *Paramos siekimas* – 4 teiginiai, pavyzdžiui, „Aktyviai pristatau savo idėjas kitiems (pavyzdžiui, vadovui, bendradarbiams)“, „Skatinu bendradarbius pritaikyti mano siūlomas idėjas praktikoje“.

5) *Idėjų įgyvendinimas* – 5 teiginiai, pavyzdžiui, „Sudarau konkrečius savo idėjų įgyvendinimo planus“, „Įvertinu savo idėjų įgyvendinimo galutinius rezultatus“.

Visi teiginiai vertinami 5 balų Likert skale (1 = niekada, 2 = retai, 3 = kartais, 4 = dažnai, 5 = labai dažnai / visada). Bendras inovatyvaus elgesio rodiklis – klausimyno teiginių vertinimų vidurkis. Aukštesni įverčiai reiškia labiau išreikštą inovatyvų elgesį darbe. Šiame tyrime, atsižvelgiant į tyrimo tikslą, buvo nagrinėjamas tik bendras inovatyvaus elgesio įvertis.

Klausimyno autorės nurodo gerą inovatyvaus elgesio darbe skalės vidinį suderintumą (Cronbacho $\alpha = 0,938$), o autorių atlikta tiriamoji pagrindinių komponentių faktorinė analizė su *varimax* sukiniu patvirtino skalės konstrukto validumą (Geležinytė ir Bagdžiūnienė, 2016).

Šiame tyrime gauti duomenys taip pat parodė skalės aukštą vidinį suderintumą (Cronbach $\alpha = 0,935$). Tiriamoji pagrindinių komponentių faktorinė analizė su *varimax* sukiniu išskyrė vieną faktorių (KMO = 0,867, Bartleto sferiškumo testo $p < 0,001$). Skalės faktorinės analizės rezultatai pateikiami 4 – ame priede (4 priedas žr. PRIEDAI).

Permainų palaikymas buvo vertinamas Giangreco ir Peccei (2005) permainų palaikymo skale (angl. *Pro-change Scale*), kurią sudaro 4 teiginiai, pavyzdžiui, „Aš aktyviai bendradarbiauju įgyvendinant pokyčius organizacijoje“ arba „Aš skatinu kitus darbuotojus palaikyti pokyčių įgyvendinimą organizacijoje“. Skalė matuoja pritarimą ir įsitraukimą į organizacijoje vykdomas permainas. Teiginiai buvo vertinami 5 balų Likert skalėje (1 = visiškai nesutinku, 2 = nesutinku, 3 = nei sutinku, nei nesutinku, 4 = sutinku, 5 = visiškai sutinku). Apdorojant duomenis, skaičiuojamas visų teiginių balų vidurkis, kuo jis didesnis, tuo tyrimo dalyvių permainų palaikymas darbe yra stipresnis. Skalės autoriai (Giangreco & Peccei, 2005) pateikia gerą permainų palaikymo skalės teiginių vidinį suderintumą (Cronbacho $\alpha = 0,88$) ir, atlikę faktorinę analizę, patvirtina gerą skalės konstrukto validumą.

Šiame tyrime gauti psichometriniai rodikliai taip pat parodo aukštą skalės vidinį suderintumą (Cronbach $\alpha = 0,801$). Atlikta skalės tiriamoji faktorinė analizė su *varimax* sukiniu išskyrė vieną faktorių (KMO = 0,692, Bartleto sferiškumo testo $p < 0,001$). Skalės faktorinės analizės rezultatai pateikiami 5 – ame priede (5 priedas žr. PRIEDAI).

Profesinis saviveiksmingumas vertintas sutrumpinta Schyns ir Collani (2002) profesinio saviveiksmingumo skale (angl. *Occupational Self-efficacy Scale, OCCSEFF*). Skalę sudaro 8 teiginiai, pavyzdžiui, „Savo sumanumo dėka žinau, kaip išspręsti nenumatytas problemas darbe“, „Kai darbe iškyla problema, aš galiu rasti kelis jos sprendimo būdus“ arba „Aš pasiekiu tikslus, kuriuos išsikeliu darbe“. Respondentai skalės teiginius vertino Likert skale (1 = visiškai nesutinku, 2 = nesutinku, 3 = nei sutinku, nei nesutinku, 4 = sutinku, 5 = visiškai sutinku). Apdorojant duomenis, skaičiuojamas visų teiginių balų vidurkis, kuo jis didesnis, tuo aukščiau tyrimo dalyviai vertina savo profesinį saviveiksmingumą.

Skalės autoriai (Schyns & Collani, 2002) nurodo aukštą skalės teiginių vidinį suderintumą (Cronbacho $\alpha = 0,86$) ir taip pat aukštą konstrukto validumą.

Šiame tyrime taip pat gautas aukštas skalės teiginių vidinis suderintumas (Cronbach $\alpha = 0,827$). Atlikta skalės tiriamoji faktorinė analizė išskyrė vieną faktorių (KMO = 0,730, Bartleto sferiškumo testo $p < 0,001$). Skalės faktorinės analizės rezultatai pateikiami 6 – ame priede (6 priedas žr. PRIEDAI).

Įsitraukimas į darbą vertintas trumpąja Utrechto įsitraukimo į darbą skale (angl. *Utrecht Work Engagement Scale-3, UWES – 3*) (Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova, De Witte, 2017), sudaryta iš 3 teiginių, pavyzdžiui, „Savo darbe aš jaučiuosi kupinas (-a) energijos“. Teiginiai buvo vertinami 7 balų Likert skale (0 = niekada, 1 = beveik niekada / keletą kartų per metus ar rečiau, 2 = retai / kartą per mėnesį ar rečiau, 3 = kartais / keletą kartų per mėnesį, 4 = dažnai / kartą per savaitę, 5 = labai dažnai / keletą kartų per savaitę, 6 = visada / kasdien). Apdorojant duomenis, skaičiuojamas visų 3 teiginių balų vidurkis, kuo įvertis aukštesnis, tuo tyrimo dalyvių įsitraukimas į darbą yra stipresnis.

Skalės autoriai (Schaufeli et al., 2017) pateikia aukštą skalės teiginių vidinį suderintumą (Cronbacho α skirtingose imtyse svyruoja nuo 0,75 iki 0,85). Taip pat skalės autorių atlikta patvirtinančioji faktorinė analizė išskyrė vieno faktoriaus struktūrą ir patvirtino gerą skalės konstrukto validumą.

Šiame tyrime skalės gauta Cronbach $\alpha = 0,848$. Atlikta skalės tiriamoji faktorinė analizė išskyrė vieną faktorių (KMO = 0,685, Bartleto sferiškumo testo $p < 0,001$). Skalės faktorinės analizės rezultatai pateikiami 7 – ame priede (7 priedas žr. PRIEDAI).

Ketinimas išeiti iš darbo vertintas Wayne, Shore ir Liden (1997) ketinimo išeiti skale (angl. *Intentions to quit*), kurią sudaro 4 teiginiai pavyzdžiui, „Kai tik rasiu geresnį darbą, išeisiu iš šios organizacijos“ arba „Per artimiausius du metus planuoju keisti darbą“. Respondentai skalės teiginius turėjo įvertinti 5 balų Likert skalėje (1 = visiškai nesutinku, 2 = nesutinku, 3 = nei sutinku, nei nesutinku, 4 = sutinku, 5 = visiškai sutinku). Apdorojant duomenis, skaičiuojamas visų teiginių balų vidurkis, kuo įvertis aukštesnis, tuo tyrimo dalyvių ketinimas išeiti iš organizacijos yra stipresnis.

Skalės autoriai (Wayne, Shore & Liden, 1997) pateikia aukštą skalės teiginių vidinį suderintumą (Cronbacho $\alpha = 0,89$) ir atlikę faktorinę analizę išskiria vieną faktorių.

Šiame tyrime taip pat buvo patvirtintas aukštas skalės teiginių vidinis suderintumas (Cronbach $\alpha = 0,871$), o atlikta skalės tiriamoji faktorinė analizė su *varimax* sukiniu patvirtino, jog išskiriamas vienas faktorius (KMO = 0,816, Bartleto sferiškumo testo $p < 0,001$). Skalės faktorinės analizės rezultatai pateikiami 8 – ame priede (8 priedas žr. PRIEDAI).

Tiriamiesiems taip pat pateiktas papildomi klausimai apie tai, ar organizacijoje vyksta permainos, kokiame sektoriuje veikia organizacija bei **socialiniai – demografiniai klausimai**. Buvo fiksuoti šie socialiniai demografiniai kintamieji:

- Pareigos: respondentų klausta, ar jie užima vadovaujančias pareigas.
- Darbo stažas: respondentai savo darbo įmonėje stažą turėjo nurodyti metais.
- Amžius: respondentai turėjo savo amžių nurodyti metais.
- Lytis.
- Išsilavinimas: tiriamieji buvo paprašyti nurodyti savo išsilavinimo lygį: 1) Aukštasis universitetinis; 2) Aukštasis neuniversitetinis / aukštesnysis; 3) Profesinis; 4) Vidurinis; 5) Nebaigtas vidurinis.

2.3. Tyrimo eiga

2018 metų balandžio mėnesį buvo atliktas tyrimas. Tyrimo dalyviai pildė anketą, kuri buvo sukurta ManoApklausa.lt internetinėje svetainėje. Internetinės apklausos leidžia atvirai pasisakyti žmonėms, kurie nediršta arba neturi laiko susitikti su tyrėju akis į akį. Taip pat internetinės apklausos taupo tiek respondento, tiek ir tyrėjo laiką, garantuoja visišką respondento anonimiškumą bei yra nežalingos aplinkai (nenaudojamas popierius) (Wright, 2006). Internetinės apklausos taip pat turi ir trūkumų, vienas jų – abejotinas duomenų validumas, tad norint užtikrinti gautų duomenų kokybę ir išvengti bet kuriuos atsakymus žyminčių tyrimo dalyvių į Inovatyvaus darbuotojo elgesio skalę buvo įterptas „dėmesio filtras“ (teiginys „Šiame teiginyje pažymėkite ketvertą“). Duomenų bazėje iš imties buvo pašalinti 4 tiriamieji, nepažymėję skaičiaus keturi. Apklausa buvo pasidalinta su artimais žmonėmis (draugais, giminėmis), kolegomis universitete bei vienos iš Lietuvos organizacijų, kurioje tyrimo metu vyko pokyčiai, nariais. Organizacijos nariams apklausa buvo siunčiama elektroniniu paštu, o visiems kitiems ji buvo viešai prieinama LinkedIn ir Facebook socialiniuose tinkluose. Prieš atliekant apklausą visi tyrimo dalyviai buvo supažindinti su tyrimo tema, tikslais, anketos pildymo instrukcija bei duomenų anonimiškumo užtikrinimu. Tyrimo dalyviai pildymo metu iškilusius klausimus išsiaiškinti galėjo susisiekdami su mumis nurodytu elektroniniu paštu. Klausimyno pildymo laikas nebuvo ribojamas.

2.4. Duomenų analizės metodai

Duomenų analizei buvo naudota IBM SPSS Statistics 21 programa. Šia programa skaičiuota aprašomoji statistika (tirtų kintamųjų vidurkiai, standartiniai nuokrypiai), skalių patikimumas (Cronbach α), atlikta tiriamoji faktorių analizė su *varimax* sukiniu, siekiant patikrinti konstruktyvų validumą. Kintamųjų skirstinių atitikimas normaliajam skirstiniui buvo tikrintas duomenų simetriškumo (Asimetrijos) ir lėkštumo (Eksceso) matais bei Shapiro - Wilk kriterijumi. Atlikus

analizę, paaiškėjo, jog visų kintamųjų duomenys yra pasiskirstę nenormaliai (9 priedas žr. PRIEDAI). Statistiniai kriterijai buvo pasirenkami atsižvelgiant į normalųjį skirstinį. Ryšiams tarp kintamųjų nustatyti naudotas Spearman koreliacijos koeficientas. Dviejų skirtingų grupių vidurkių palyginimui taikytas Mann – Whitney testas, o lyginant trijų ir daugiau grupių vidurkius taikytas Kruskal – Wallis metodas. Siekiant ištirti kintamųjų prognostinius veiksnius ir mediacinius ryšius, buvo atlikta hierarchinės regresijos analizė, prieš tai kintamųjų įverčius pavertus standartizuotais Z balais.

3. REZULTATAI

Šiame skyriuje pateikiami atlikto tyrimo, kurio tikslas - nustatyti kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo, įsitraukimo į darbą, profesinio saviveiksmingumo ir permainų palaikymo sąsajas su darbuotojų inovatyviu elgesiu bei ketinimu išeiti iš organizacijos, gauti rezultatai.

Atsižvelgiant į tyrimo uždavinius ir hipotezes, rezultatų analizė atlikta trijose tyrimo dalyvių imtyse: bendroje imtyje (170 dalyvių), grupėje darbuotojų, kurie nurodė, kad jų organizacijose vyksta ir nevyksta pokyčiai (atitinkamai 126 ir 44 darbuotojai).

3.1. Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika ir tarpusavio sąsajos

Tyrimo kintamųjų bendrosios imties aprašomoji statistika pateikta 1 – oje lentelėje (*1 lentelė*). Iš gautų duomenų matome, jog **bendroje visų tiriamųjų imtyje** darbuotojai jaučia kokybinį ($M = 2,76$, $SD = 0,92$) ir kiekybinį ($M = 2,45$, $SD = 0,93$) nesaugumą dėl savo darbo vietos. Taip pat darbuotojai organizacijoje yra linkę elgtis inovatyviai ($M = 3,69$, $SD = 0,55$) bei palaikyti permainas ($M = 3,7$, $SD = 0,66$). Taip pat matome, jog respondantai yra įsitraukę į savo darbą ($M = 5,51$, $SD = 0,99$), tiki galintys išspręsti visas darbo problemas ir uždavinius ($M = 3,88$, $SD = 0,52$), tačiau tuo pačiu ir galvoja apie ketinimą palikti savo organizaciją ($M = 3,03$, $SD = 0,92$). Pažvelgę į **imties, kurioje vyksta pokyčiai**, rezultatus (10 priedas žr. PRIEDAI) matome, jog darbuotojai jaučia kokybinį ($M = 2,90$, $SD = 0,91$) ir kiekybinį ($M = 2,64$, $SD = 0,90$) nesaugumą dėl savo darbo vietos. Jų inovatyvus elgesys darbe išlieka panašus ($M = 3,76$, $SD = 0,48$), o permainų palaikymas beveik toks pat ($M = 3,77$, $SD = 0,66$). Tiriamieji, kurių organizacijose vyksta pokyčiai, tiki galintys įveikti su darbu susijusias problemas, t.y. jų profesinis saviveiksmingumas yra aukštas ($M = 3,95$, $SD = 0,46$). Stebimas ir įsitraukimas į darbą ($M = 5,65$, $SD = 0,84$) bei tuo pačiu ketinimas išeiti iš organizacijos ($M = 3,01$, $SD = 0,90$). Šie kintamieji taip pat fiksuoti ir **imtyje, kurioje nevyksta pokyčiai**. Rezultatai pateikti 11 priede (11 priedas žr. PRIEDAI).

1 lentelė. Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika ir tarpusavio sąsajos bendrojo imtyje.

	N	M	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Kokybinis nesaugumas darbe	170	2,76	0,92	1	0,764**	0,098	-0,115	-0,052	-0,009	0,269**
2. Kiekybinis nesaugumas darbe	170	2,45	0,93	0,764**	1	0,249**	0,053	-0,038	0,067	0,237**
3. Inovatyvus elgesys darbe	170	3,69	0,55	0,098	0,249**	1	0,602**	0,582**	0,520**	-0,185**
4. Permainų palaikymas	170	3,70	0,66	-0,115	0,053	0,602**	1	0,482**	0,449**	-0,148
5. Profesinis saviveiksmingumas	170	3,88	0,52	-0,052	-0,038	0,582**	0,482**	1	0,345**	-0,068
6. Įsitraukimas į darbą	170	5,51	0,99	-0,009	0,067	0,520**	0,449**	0,345**	1	-0,370**
7. Ketinimas išeiti	170	3,03	0,92	0,269**	0,237**	-0,185**	-0,148	-0,068	-0,370**	1

Pastaba. ** $p < 0,01$; N – tiriamųjų skaičius; M – vidurkis; SD – standartinis nuokrypis.

Norėdami nustatyti, ar šių kintamųjų vidurkiai statistiškai reikšmingai skiriasi priklausomai nuo to, ar organizacijoje vyksta pokyčiai, pritaikėme Mann – Whitney testą. Duomenys pateikiami 2 – oje lentelėje.

2 lentelė. *Tyrimo kintamųjų skalių įverčių skirtumai pagal tai, ar organizacijoje vyksta pokyčiai.*

Skalė	Ar organizacijoje šiuo metu vyksta pokyčiai?	N	Vidutiniai rangai	Mann – Whitney testo rezultatai		
				Mann – Whitney U	Z	p
Kokybinis darbo nesaugumas	Taip	126	93,18	1804	-3,462	0,001
	Ne	44	63,50			
Kiekybinis darbo nesaugumas	Taip	126	95,53	1508	-4,520	< 0,001
	Ne	44	56,77			
Inovatyvus darbuotojo elgesys	Taip	126	89,80	2230,5	-1,929	0,054
	Ne	44	73,19			
Permainų palaikymas	Taip	126	89,80	2230	-1,946	0,052
	Ne	44	73,18			
Profesinis saviveiksmingumas	Taip	126	89,84	2225,5	-1,956	0,05
	Ne	44	73,08			
Įsitraukimas į darbą	Taip	126	90,08	2195	-1,074	0,038
	Ne	44	72,39			
Ketinimas išeiti	Taip	126	85,21	2735,5	-0,131	0,896
	Ne	44	86,33			

Gauta, kad statistiškai reikšmingai skiriasi respondentų kiekybinis ir kokybinis nesaugumas dėl darbo bei įsitraukimas į darbą dvejose mūsų tirtose imtyse, taigi vykstant pokyčiams, stiprėja kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo ir stebimas aukštesnis įsitraukimas į darbą. Kitų kintamųjų reikšmingi skirtumai tarp grupių nepastebėti. Tačiau p reikšmė yra ribinė ir atskleidžia tendenciją, kad vykstant pokyčiams, inovatyvus elgesys, permainų palaikymas ir profesinis saviveiksmingumas yra aukštesni grupėje, kuri nurodė, kad jų organizacijose vyksta pokyčiai. Tai gali būti susiję su imties, kuri nurodė, kad pokyčiai nevyksta, dydžiu: didesnėje imtyje šie skirtumai, tikėtina, būtų reikšmingi.

Norėdami nustatyti tyrimo metu vertintų kintamųjų ir respondentų socialinių demografinių charakteristikų sąsajas, palyginome tyrimo kintamųjų vertinimus pagal tyrimo dalyvių lytį, amžių, išsilavinimą, darbo stažą organizacijoje ir užimamas vadovaujančias arba nevadovaujančias pareigas.

Atliktas Mann – Whitney testas (3 lentelė) neparodė jokių statistiškai reikšmingų skirtumų tarp vyrų ir moterų grupių. Tačiau šis kriterijus atskleidė statistiškai reikšmingus skirtumus tarp vadovaujančias ir nevadovaujančias pareigas užimančių darbuotojų grupių (4 lentelė). 4 – toje lentelėje matyti, jog darbuotojai neužimančios vadovaujančių pareigų jaučia kur kas didesnę kokybinį

nesaugumą dėl savo darbo vietos ($p = 0,003$) ir dažniau galvoja apie išėjimą iš organizacijos ($p = 0,013$). Tuo tarpu vadovaujantys respondentai pasižymėjo dažnesniu inovatyviu elgesiu darbe ($p < 0,001$). Taip pat vadovujančias pareigas užimantys tyrimo dalyviai labiau palaiko permainas ($p < 0,001$), yra linkę labiau tikėti savo galimybėmis įveikti darbo užduotis ir išskylančias problemas ($p < 0,001$) bei jaučiasi labiau įsitraukę į savo darbą ($p = 0,033$).

3 lentelė. *Tyrimo kintamųjų skalių vertinimų skirtumai vyrų ir moterų grupėse.*

Skalė	Lytis	N	Vidutiniai rangai	Mann – Whitney testo rezultatai		
				Mann – Whitney U	Z	p
Kokybinis darbo nesaugumas	Vyras	31	80,48	1999	-0,631	0,528
	Moteris	139	86,62			
Kiekybinis darbo nesaugumas	Vyras	31	70,02	1674,5	-1,947	0,052
	Moteris	139	88,95			
Inovatyvus darbuotojo elgesys	Vyras	31	89,06	2044	-0,447	0,655
	Moteris	139	84,71			
Permainų palaikymas	Vyras	31	75,29	1838	-1,289	0,197
	Moteris	139	87,78			
Profesinis saviveiksmingumas	Vyras	31	88,18	2071,5	-0,337	0,736
	Moteris	139	84,90			
Įsitraukimas į darbą	Vyras	31	82,10	2049	-0,430	0,667
	Moteris	139	96,26			
Ketinimas išeiti	Vyras	31	82,06	2048	-0,432	0,666
	Moteris	139	86,27			

4 lentelė. Tyrimo kintamųjų skalių vertinimų skirtumai vadovujančių ir nevadovujančių darbuotojų grupėse.

Skalė	Ar užima vadovaujančias pareigas?	N	Vidutiniai rangai	Mann – Whitney testo rezultatai		
				Mann – Whitney U	Z	p
Kokybinis darbo nesaugumas	Ne	140	90,72	1369	-3,004	0,003
	Taip	30	61,13			
Kiekybinis darbo nesaugumas	Ne	140	88,68	1654,5	-1,830	0,067
	Taip	30	70,65			
Inovatyvus darbuotojo elgesys	Ne	140	78,66	1143	-3,917	< 0,001
	Taip	30	117,40			
Permainų palaikymas	Ne	140	78,27	1087,5	-4,176	< 0,001
	Taip	30	119,25			
Profesinis saviveiksmingumas	Ne	140	79,26	1226	-3,592	< 0,001
	Taip	30	114,62			
Įsitraukimas į darbą	Ne	140	81,81	1583	-2,135	0,033
	Taip	30	102,73			
Ketinimas išeiti	Ne	140	89,83	1493,5	-2,492	0,013
	Taip	30	65,28			

5 – toje lentelėje galime matyti atlikto Kruskal – Wallis testo, kuriuo buvo siekiama patikrinti, ar yra statistiškai reikšmingų skirtumų tarp tyrimo kintamųjų įverčių priklausomai nuo tiriamųjų išsilavinimo, rezultatai (5 lentelė). Rezultatai rodo, jog statistiškai reikšmingi skirtumai stebimi tarp grupių beveik visose mūsų tyrime naudotose skalėse: kokybinio ($p = 0,004$) ir kiekybinio ($p = 0,003$) nesaugumo dėl darbo skalėse, inovatyvaus elgesio darbe ($p = 0,012$), permainų palaikymo ($p = 0,013$) ir įsitraukimo į darbą ($p = 0,003$) skalėse. Deja, Kruskal – Wallis testas mums neleidžia pamatyti tarp kurių konkrečiai išsilavinimo grupių yra stebimi statistiškai reikšmingi skirtumai.

5 lentelė. Tyrimo kintamųjų skalių skirtumai pagal tiriamųjų išsilavinimą.

Skalė	Aukštasis universitetinis (N =136)	Aukštasis neuniversitetinis / aukštesnysis (N = 25)	Vidurinis (N = 9)	Kruskal - Wallis testo rezultatai		
				Vidutiniai rangai	χ^2	df
Kokybinis darbo nesaugumas	81,09	115,02	70,11	11,079	2	0,004
Kiekybinis darbo nesaugumas	81,76	114,66	60,94	11,920	2	0,003
Inovatyvus darbuotojo elgesys	86,88	94,54	39,50	8,836	2	0,012
Permainų palaikymas	89,33	80,76	40,78	8,640	2	0,013
Profesinis saviveiksmingumas	88,77	71,12	76,00	3,108	2	0,211
Įsitraukimas į darbą	85,81	101,24	37,11	11,497	2	0,003
Ketinimas išeiti	82,40	92,48	112,89	3,866	2	0,145

Pritaikę Spearman koreliaciją įvertinome tyrimo dalyvių amžiaus ir darbo stažo dabartinėje organizacijoje sąsajas su tyrime matuotais kintamaisiais (6 lentelė). 6 – toje lentelėje pateiktuose rezultatuose matyti, jog kokybinis nesaugumas dėl darbo nėra susijęs nei su darbuotojo amžiumi, nei su jo darbo stažu. Tuo tarpu kiekybinis nesaugumas dėl darbo teigiamai koreliuoja ir su darbuotojo amžiumi ($r = 0,308$, $p < 0,001$), ir su jo darbo stažu ($r = 0,261$, $p = 0,001$). Vyresni ir ilgiau organizacijoje dirbantys darbuotojai turėtų būti linkę jausti stipresnį kiekybinį nesaugumą dėl savo darbo vietos. Inovatyvus elgesys darbe statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su darbuotojo amžiumi ($r = 0,404$, $p < 0,001$) – kuo darbuotojas vyresnis, tuos jis bus labiau linkęs darbe elgtis inovatyviai. Permainų palaikymas teigiamai koreliuoja ir su darbuotojo amžiumi ($r = 0,356$, $p < 0,001$), ir su jo darbo stažu ($r = 0,270$, $p < 0,001$). Darbuotojų profesinis saviveiksmingumas teigiamai koreliuoja su darbuotojo amžiumi ($r = 0,258$, $p = 0,001$), taigi kuo vyresnis darbuotojas, tuo labiau jis tiki, jog gali įveikti darbe kylančias problemas ir uždavinius. Įsitraukimas darbą teigiamai reikšmingai siejasi su darbuotojo amžiumi ($r = 0,289$, $p < 0,001$) ir jo darbo stažu ($r = 0,194$, $p = 0,011$), tad kuo vyresnis darbuotojas ir kuo ilgiau dirba organizacijoje, tuo jis labiau bus linkęs jaustis įsitraukęs į savo darbą. Ketinimas išeiti iš organizacijos neigiamai koreliuoja su darbuotojo amžiumi ($r = -0,161$, $p = 0,036$), todėl galime daryti prielaidą, jog vyresni darbuotojai bus linkę mažiau galvoti apie išėjimą iš organizacijos.

6 lentelė. Tyrimo kintamųjų ryšiai su tiriamųjų amžiumi ir jų darbo stažu organizacijoje.

Skalė	Amžius	Darbo stažas
Kokybinis darbo nesaugumas	0,136	0,111
Kiekybinis darbo nesaugumas	0,308**	0,261**
Inovatyvus darbuotojo elgesys	0,404**	0,137
Permainų palaikymas	0,356**	0,270**
Profesinis saviveiksmingumas	0,258**	0,020
Įsitraukimas į darbą	0,289**	0,194*
Ketinimas išeiti	-0,161*	0,054

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

3.2. Priklausomų tyrimo kintamųjų prognostiniai veiksniai

Siekiant nustatyti inovatyvaus darbuotojų elgesio ir jų ketinimo išeiti iš organizacijos prognostinius veiksnius buvo atlikta trijų pakopų hierarchinė regresinė analizė. Visų pirma tikrinome daugiapakopės hierarchinės regresijos modelių tinkamumą. Buvo atsižvelgta į šias sąlygas:

- Determinacijos koeficientas $R^2 \geq 0,2$, tačiau V. Čekanavičius ir G. Murauskas (2014) savo knygoje nurodo, kad net ir modelis, kurio $R^2 \leq 0,25$, nėra itin patikimas;
- ANOVA $p < 0,05$;
- Visi $VIF \leq 4$ (nėra multikolinearumo problemos) – mūsų tyrimo duomenyse multikolinearumo problema nenustatyta (Čekanavičius ir Murauskas, 2014).

Permainų palaikymo, profesinio saviveiksmingumo ir įsitraukimo į darbą, kaip tarpinių kintamųjų vaidmuo kiekybiniam ir kokybiniam nesaugumui dėl darbo prognozuojant inovatyvų elgesį ir ketinimą išeiti iš organizacijos, buvo vertinamas hierarchinės regresinės analizės metodu. Į visus modelius visų pirma buvo įtraukiami kontroliniai kintamieji, t.y. socialiniai demografiniai rodikliai. Visi regresijos modeliai buvo sudaromi paėiliui, į modelius įterpiant kintamuosius ir fiksuojant determinacijos koeficiento R^2 pokyčius.

3.2.1. Inovatyvaus elgesio darbe prognostiniai veiksniai

Norėdami nustatyti inovatyvų darbuotojų elgesį darbe prognozuojančius veiksnius bei patikrinti permainų palaikymo, profesinio saviveiksmingumo ir įsitraukimo į darbą vaidmenį kokybiniam ir kiekybiniam nesaugumui prognozuojant inovatyvų elgesį darbe, buvo skaičiuojamas

hierarchinės regresijos modelis. Šios analizės rezultatai pateikti 7 – oje lentelėje (7 lentelė). Šiame modelyje nepriklausomi kintamieji yra kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo, permainų palaikymas, profesinis saviveiksmingumas ir įsitraukimas į darbą, o priklausomas kintamasis – inovatyvus darbuotojo elgesys. Pirmajame žingsnyje į modelį buvo įtraukiami kontroliniai kintamieji (užimamos pareigos, darbo stažas, lytis, amžius ir išsilavinimas) (1 pakopa), antrame žingsnyje įtraukiamas kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo (2 pakopa) ir galiausiai trečiame žingsnyje įtraukiamas permainų palaikymas, profesinis saviveiksmingumas bei įsitraukimas į darbą (3 pakopa).

7 lentelė. *Hierarchinės regresijos modelis prognozuojant inovatyvų darbuotojų elgesį bendroje grupėje.*

Nepriklausomi kintamieji		Inovatyvus elgesys darbe		
		Standartizuoti β (beta) prognostinių kintamųjų koeficientai		
		1 pakopa	2 pakopa	3 pakopa
Socialiniai demografiniai kintamieji	Užimamos pareigos	0,191*	0,207**	0,111
	Darbo stažas	-0,077	-0,085	-0,043
	Lytis	-0,029	-0,062	-0,081
	Amžius	0,344***	0,284**	0,072
	Išsilavinimas	-0,115	-0,125	-0,060
Kokybinis nesaugumas dėl darbo			-0,145	-0,044
Kiekybinis nesaugumas dėl darbo			0,277*	0,186*
Permainų palaikymas				0,361***
Profesinis saviveiksmingumas				0,237***
Įsitraukimas į darbą				0,243***
R ²		0,213	0,244	0,599
ΔR^2		0,213***	0,032*	0,355***
F		8,853***	7,473***	23,716***

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

Rezultatai rodo, jog socialinės demografinės charakteristikos bendroje tiriamųjų imtyje paaiškina 21,3% darbuotojų inovatyvaus elgesio darbe sklaidos. Nepaisant to, jog šio modelio determinacijos koeficientas R^2 atitinka minimalią regresijos modelio tinkamumo ribą ($R^2 > 0,20$), tačiau anot Čekanavičiaus ir Murausko (2014) juo tikrai negalima pasikliauti, todėl rastos užimamų pareigų ($\beta = 0,191$, $p = 0,010$) ir amžiaus ($\beta = 0,344$, $p < 0,001$) prognostinės savybės nėra laikomos reikšmingomis. Į modelį antroje pakopoje įtraukus kokybinį ir kiekybinį nesaugumą dėl darbo, jis jau paaiškina 24,4 % inovatyvaus darbuotojų elgesio duomenų sklaidos. Šiuo modeliu dar negalime pasikliauti pilnai, tačiau jis kur kas patikimesnis už pirmąjį. Modelio rezultatai rodo, jog užimamos darbuotojo pareigos ($\beta = 0,207$, $p = 0,007$), darbuotojo amžius ($\beta = 0,0284$, $p = 0,003$) ir darbuotojo

jaučiamas kiekybinis nesaugumas dėl darbo vietos ($\beta = 0,277$, $p = 0,015$) statistiškai reikšmingai prognozuoja inovatyvų elgesį darbe. Taigi, darbuotojo užimamos aukštesnės pareigos, t.y. vadovaujančios pareigos, skatina darbuotojus elgtis darbe inovatyviau. Taip pat vyresni darbuotojai ir tie, kurie jaučia didesnę grėsmę prarasti savo darbą organizacijoje elgiasi inovatyviau. Trečiojoje pakopoje įterpėme permainų palaikymą, profesinį saviveiksmingumą ir įsitraukimą į darbą – modelis paaiškina 59,9 % inovatyvaus elgesio darbe duomenų sklaidos. Tai, anot Čekanavičiaus ir Murausko (2014), jau labai patikimas modelis. Rezultatai parodė, jog kiekybinio nesaugumo ($\beta = 0,186$, $p = 0,032$), permainų palaikymo ($\beta = 0,361$, $p < 0,001$), profesinio saviveiksmingumo ($\beta = 0,237$, $p < 0,001$) ir įsitraukimo į darbą ($\beta = 0,243$, $p < 0,001$) prognostinės savybės yra statistiškai reikšmingos. Taigi, tai rodo, jog darbuotojai, jaučiantys didesnę grėsmę prarasti darbo vietą, labiau palaikantys permainas, labiau tikintys savo galimybėmis sėkmingai įveikti darbe kylančias problemas ir darbo užduotis bei taip pat labiau įsitraukę į darbą, bus ir labiau inovatyvūs savo darbe. Svarbu paminėti tai, jog į modelį įtraukus permainų palaikymo, profesinio saviveiksmingumo ir įsitraukimo į darbą kintamuosius, kiekybinio nesaugumo dėl darbo standartizuotasis β (beta) koeficientas sumažėja, o tai parodo, jog šie trys kintamieji yra daliniai mediatoriai kiekybiniam nesaugumui prognozuojant inovatyvų darbuotojų elgesį.

Toliau siekėme nustatyti inovatyvaus elgesio prognostinius veiksniai grupėje, kurioje vyksta permainos. Hierarchinės regresinės analizės rezultatai pateikti 8 – toje lentelėje (8 lentelė).

8 lentelė. Hierarchinės regresijos modelis prognozuojant inovatyvų darbuotojų elgesį, kai organizacijoje vyksta permainos.

Nepriklausomi kintamieji		Inovatyvus elgesys darbe		
		Standartizuoti β (beta) prognostinių kintamųjų koeficientai		
		1 pakopa	2 pakopa	3 pakopa
Socialiniai demografiniai kintamieji	Užimamos pareigos	0,164	0,181*	0,111
	Darbo stažas	-0,237*	-0,244*	-0,085
	Lytis	0,124	0,111	-0,014
	Amžius	0,513***	0,449***	0,086
	Išsilavinimas	0,130	0,103	0,097
Kokybinis nesaugumas dėl darbo			-0,158	-0,032
Kiekybinis nesaugumas dėl darbo			0,334*	0,256**
Permainų palaikymas				0,367***
Profesinis saviveiksmingumas				0,329***
Įsitraukimas į darbą				0,168*
R ²		0,245	0,295	0,628
ΔR^2		0,245***	0,050*	0,333***
F		7,772***	7,044***	19,388***

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

8 lentelėje pateikti rezultatai rodo, kad imtyje, kurioje vyksta pokyčiai, socialinės demografinės charakteristikos paaiškina 24,5% inovatyvaus elgesio darbe duomenų sklaidos. Tuo tarpu 2 – joje pakopoje įterpus abu nesaugumo dėl darbo tipus, jis jau paaiškina 29,5% duomenų sklaidos. Taigi, galime teigti, jog imtyje, kurioje vyksta pokyčiai, vadovaujančias pareigas užimantys ($\beta = 0,181$, $p = 0,038$), trumpiau dirbantys ($\beta = -0,244$, $p = 0,016$), vyresni ($\beta = 0,449$, $p < 0,001$) ir labiau jaučiantys grėsmę prarasti savo darbą ($\beta = 0,334$, $p = 0,010$) darbuotojai yra linkę elgtis inovatyviau savo darbe. Visgi 3 – joje pakopoje įtraukėme dar 3 kintamuosius ir šis modelis jau paaiškina 62,8% inovatyvaus elgesio duomenų sklaidos. Lentelėje (8 lentelė) matyti, jog kiekybinio nesaugumo ($\beta = 0,256$, $p = 0,009$), permainų palaikymo ($\beta = 0,367$, $p < 0,001$), profesinio saviveiksmingumo ($\beta = 0,329$, $p < 0,001$) ir įsitraukimo į darbą ($\beta = 0,168$, $p = 0,013$) prognostinės savybės yra statistiškai reikšmingos. Taigi, tai ir vėl parodo, jog darbuotojai, jaučiantys didesnę grėsmę prarasti darbo vietą, labiau palaikantys permainas, labiau saviveiksmingi profesinėje srityje bei taip pat labiau įsitraukę į darbą, bus ir labiau inovatyvūs savo darbe. Taip pat kaip ir bendrojoje tiriamųjų grupėje, šioje į modelį įtraukus permainų palaikymo, profesinio saviveiksmingumo ir įsitraukimo į darbą kintamuosius, kiekybinio nesaugumo dėl darbo standartizuotasis β (beta) koeficientas irgi sumažėja, o tai parodo, jog šie trys kintamieji yra daliniai mediatoriai kiekybiniam nesaugumui prognozuojant inovatyvų darbuotojų elgesį.

Galiausiai tikrinome inovatyvaus elgesio darbe prognostinius veiksnius imtyje, kurioje nevyksta pokyčiai. Hierarchinės regresinės analizės rezultatai pateikti 9 – joje lentelėje (9 lentelė).

9 lentelė. Hierarchinės regresijos modelis prognozuojant inovatyvų darbuotojų elgesį, kai organizacijoje nevyksta permamos..

Nepriklausomi kintamieji		Inovatyvus elgesys darbe		
		Standartizuoti β (beta) prognostinių kintamųjų koeficientai		
		1 pakopa	2 pakopa	3 pakopa
Socialiniai demografiniai kintamieji	Užimamos pareigos	0,286	0,190	-0,057
	Darbo stažas	-0,046	0,067	0,070
	Lytis	-0,237	-0,131	0,061
	Amžius	0,171	0,161	0,141
	Išsilavinimas	-0,334*	-0,358*	-0,222
Kokybinis nesaugumas dėl darbo			-0,205	-0,136
Kiekybinis nesaugumas dėl darbo			-0,084	-0,124
Permainų palaikymas				0,455**
Profesinis saviveiksmingumas				0,058
Įsitraukimas į darbą				0,319*
R ²		0,367	0,407	0,681
ΔR^2		0,367*	0,040	0,274***
F		4,412**	3,533**	7,040***

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

Pirmojoje pakopoje socialinės demografinės charakteristikos paaiškina 36,7% duomenų sklaidos, tuo tarpu antrojoje pakopoje, įterpus abu nesaugumo dėl darbo tipus, modelis paaiškina 40,7% duomenų sklaidos. Vienintelis statistiškai reikšmingas inovatyvaus elgesio darbe prognostinis veiksnys čia yra darbuotojo išsilavinimas ($\beta = -0,358$, $p = 0,012$) – kuo žemesnis darbuotojo išsilavinimas, tuo jis bus inovatyvesnis darbe. 3 – joje pakopoje įterpus dar 3 kintamuosius, modelis paaiškina 68,1% inovatyvaus elgesio darbe duomenų sklaidos. Rezultatai rodo, jog kiekybinis ir kokybinis nesaugumas nenumato inovatyvaus darbuotojų elgesio, o statistiškai reikšmingai inovatyvų elgesį darbe nuspėja darbuotojo permainų palaikymo lygis ($\beta = 0,455$, $p = 0,002$) bei jo įsitraukimas į darbą ($\beta = 0,319$, $p = 0,021$). Taigi, kai organizacijoje nevyksta pokyčiai, tie darbuotojai, kurie labiau palaiko permaitas ir yra labiau įsitraukę į savo darbą, bus linkę elgtis inovatyviau.

3.2.2. Kėtinimo išeiti iš organizacijos prognostiniai veiksniai

Norėdami nustatyti darbuotojo ketinimą išeiti iš organizacijos prognozuojančius veiksnus bei taip pat patikrinti permaitų palaikymo, profesinio saviveiksmingumo ir įsitraukimo į darbą

vaidmenį kokybiniam ir kiekybiniam nesaugumui prognozuojant ketinimą išeiti vėlgi buvo tikrinamas hierarchinės regresijos modelis. Šiame modelyje priklausomas kintamasis yra ketinimas išeiti iš organizacijos, o nepriklausomi kintamieji – kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo, permainų palaikymas, profesinis saviveiksmingumas ir įsitraukimas į darbą. Socialiniai demografiniai rodikliai 1-oje pakopoje vėlgi buvo įtraukiami kaip kontroliniai kintamieji (10 lentelė).

10 lentelė. *Hierarchinės regresijos modelis prognozuojant darbuotojų ketinimą išeiti iš organizacijos bendroje grupėje.*

Nepriklausomi kintamieji		Ketinimas išeiti iš organizacijos		
		Standartizuoti β (beta) prognostinių kintamųjų koeficientai		
		1 pakopa	2 pakopa	3 pakopa
Socialiniai demografiniai kintamieji	Užimamos pareigos	-0,108	-0,026	-0,017
	Darbo stažas	0,022	0,017	0,006
	Lytis	0,019	-0,010	-0,018
	Amžius	-0,162	-0,251*	-0,162
	Išsilavinimas	0,108	0,085	0,047
Kokybinis nesaugumas dėl darbo			0,147	0,086
Kiekybinis nesaugumas dėl darbo			0,182	0,257*
Permainų palaikymas				0,055
Profesinis saviveiksmingumas				-0,054
Įsitraukimas į darbą				-0,388***
R ²		0.069	0.153	0.288
ΔR^2		0.069*	0.083**	0.136***
F		2.443*	4.169***	6.438***

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

Socialinės demografinės charakteristikos paaiškina tik 6,9% ketinimo išeiti duomenų sklaidos. Į modelį įterpus kokybinį ir kiekybinį nesaugumą dėl darbo, jis paaiškina 15,3% duomenų sklaidos. Kadangi abiejų šių modelių determinacijos koeficientas neatitinka regresijos modelio tinkamumo sąlygos, darbuotojų amžiaus ($\beta = -0,251$, $p = 0,012$) prognostinės savybės nėra reikšmingos. Trečiojoje pakopoje įterpėme permainų palaikymo, profesinio saviveiksmingumo ir įsitraukimo į darbą kintamuosius. Šis modelis paaiškina 28,8% ketinimo išeiti iš darbo duomenų sklaidos. Rezultatai rodo, jog kiekybinio nesaugumo dėl darbo ($\beta = 0,257$, $p = 0,025$) ir įsitraukimo į darbą ($\beta = -0,388$, $p < 0,001$) prognostinės savybės yra statistiškai reikšmingos. Taigi darbuotojai labiau nerimaujantys dėl savo darbo vietos praradimo ir mažiau įsitraukę į darbą dažniau galvos apie išėjimą iš savo organizacijos.

Toliau siekėme nustatyti ketinimo išeiti iš darbo prognostinius veiksnus imtyje, kurioje vyksta permainos. Hierarchinės regresinės analizės rezultatai pateikti 11 – oje lentelėje (11 lentelė).

11 lentelė. *Hierarchinės regresijos modelis prognozuojant darbuotojų ketinimą išeiti iš organizacijos, kai joje vyksta permainos.*

Nepriklausomi kintamieji		Ketinimas išeiti iš organizacijos		
		Standartizuoti β (beta) prognostinių kintamųjų koeficientai		
		1 pakopa	2 pakopa	3 pakopa
Socialiniai demografiniai kintamieji	Užimamos pareigos	-0,100	-0,033	-0,044
	Darbo stažas	-0,001	0,032	-0,015
	Lytis	-0,106	-0,097	-0,023
	Amžius	-0,137	-0,249*	-0,118
	Išsilavinimas	0,029	-0,038	-0,035
Kokybinis nesaugumas dėl darbo			0,084	0,042
Kiekybinis nesaugumas dėl darbo			0,269	0,332*
Permainų palaikymas				0,011
Profesinis saviveiksmingumas				-0,056
Įsitraukimas į darbą				-0,293**
R ²		0,051	0,153	0,228
ΔR^2		0,051	0,102**	0,075*
F		1,289	3,041**	3,387**

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

11 lentelėje matyti, jog socialinės demografinės charakteristikos paaiškina tik 5,1% ketinimo išeiti duomenų sklaidos. Į modelį įterpus kokybinį ir kiekybinį nesaugumą dėl darbo modelis paaiškina 15,3% duomenų sklaidos, tai taip pat nėra pakankamas rodiklis, todėl ir rastos darbuotojo amžiaus ($\beta = -0,249$, $p = 0,035$) prognostinės savybės nėra reikšmingos. 3 – joje pakopoje buvo įterpti 3 nepriklausomi kintamieji, kurių dėka modelis paaiškina 22,8% ketinimo išeiti duomenų sklaidos. Tai nėra labai geras determinacijos koeficiento rodiklis, tačiau pakankamas, kad galėtume teigti, jog asmenys, kurių organizacijose vyksta pokyčiai, jaučiantys didesnę kiekybinį nesaugumą dėl darbo ir mažiau įsitraukę į savo darbą yra linkę dažniau galvoti apie išėjimą iš savo organizacijos.

Galiausiai siekėme nustatyti ketinimo išeiti iš darbo prognostinius veiksnus grupėje, kurioje nevyksta pokyčiai. Hierarchinės regresinės analizės rezultatai pateikti 12 – oje lentelėje (12 lentelė).

12 lentelė. Hierarchinės regresijos modelis prognozuojant darbuotojų ketinimą išeiti iš organizacijos, kai joje nevyksta permainos.

Nepriklausomi kintamieji		Ketinimas išeiti iš organizacijos		
		Standartizuoti β (beta) prognostinių kintamųjų koeficientai		
		1 pakopa	2 pakopa	3 pakopa
Socialiniai demografiniai kintamieji	Užimamos pareigos	-0,139	-0,062	-0,017
	Darbo stažas	0,211	0,121	0,094
	Lytis	0,270	0,188	0,062
	Amžius	-0,325	-0,314	-0,230
	Išsilavinimas	0,212	0,230	0,170
Kokybinis nesaugumas dėl darbo			0,168	0,115
Kiekybinis nesaugumas dėl darbo			0,058	0,021
Permainų palaikymas				0,145
Profesinis saviveiksmingumas				-0,093
Įsitraukimas į darbą				-0,503**
R ²		0,261	0,286	0,503
ΔR^2		0,261*	0,025	0,217**
F		2,686*	2,062	3,340**

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

Socialinės demografinės charakteristikos paaiškina 26,1% duomenų sklaidos, o kartu su kokybinio ir kiekybinio nesaugumu dėl darbo paaiškina 28,6% duomenų sklaidos, tačiau jokių statistiškai reikšmingų prognostinių veiksnių nerasta. Į modelį įterpus permainų palaikymą, profesinį saviveiksmingumą ir įsitraukimą į darbą, jis paaiškina 50,3% ketinimo išeiti iš darbo duomenų sklaidos. Rezultatuose matyti, jog ketinimą išeiti statistiškai reikšmingai neigiamai prognozuoja įsitraukimas į darbą ($\beta = -0,503$, $p = 0,004$). Tai reiškia, jog mažiau įsitraukę į darbą darbuotojai, kurių organizacijose nevyksta permainos, yra linkę dažniau galvoti apie ketinimą išeiti iš organizacijos.

3.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas

Tyrimo rezultatai atskleidė, jog bendrojoje tiriamųjų imtyje kokybinis nesaugumas dėl darbo nėra tinkamas prognozuoti inovatyvų darbuotojų elgesį. Tačiau kiekybinis nesaugumas dėl darbo yra reikšmingas teigiamai nuspėjant, atvirkščiai nei tikėjomės, inovatyvų elgesį darbe. Taip pat, kaip ir buvo spėta, profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas teigiamai prognozuoja inovatyvų elgesį darbe. Taigi mūsų iškelta pirmoji hipotezė yra patvirtinama iš dalies (4 pav.), kadangi kokybinis nesaugumas iš viso neturi prognostinės vertės, o kiekybinis, atvirkščiai nei buvo tikėtasi, turi teigiamą prognostinę vertę.

Antroji hipotezė apie tai, jog grupėje, kurioje vyksta pokyčiai, kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo neigiamai, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas teigiamai prognozuoja inovatyvų darbuotojų elgesį, taip pat yra patvirtinama tik iš dalies (5 pav.). Gauti rezultatai parodė, jog kokybinis nesaugumas, taip pat kaip ir bendrojoje tiriamųjų grupėje, neturi prognostinės vertės, o jaučiamas kiekybinis nesaugumas dėl savo darbo vietos inovatyvų elgesį prognozuoja teigiamai. Likę trys nepriklausomi kintamieji kaip ir buvo tikėtasi turi teigiamą prognostinę reikšmę.

Trečioji hipotezė, apie tai, kad imtyje, kurioje nevyksta pokyčiai, kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo neprognozuoja, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas teigiamai prognozuoja inovatyvų darbuotojų elgesį, vėlgi buvo patvirtinta dalinai (6 pav.). Rezultatai netikėtai atskleidė, jog profesinis saviveiksmingumas neprognozuoja inovatyvaus darbuotojų elgesio. Visi kiti kintamieji turi tokią prognostinę reikšmę, kaip ir buvo tikėtasi iškeltoje hipotezėje.

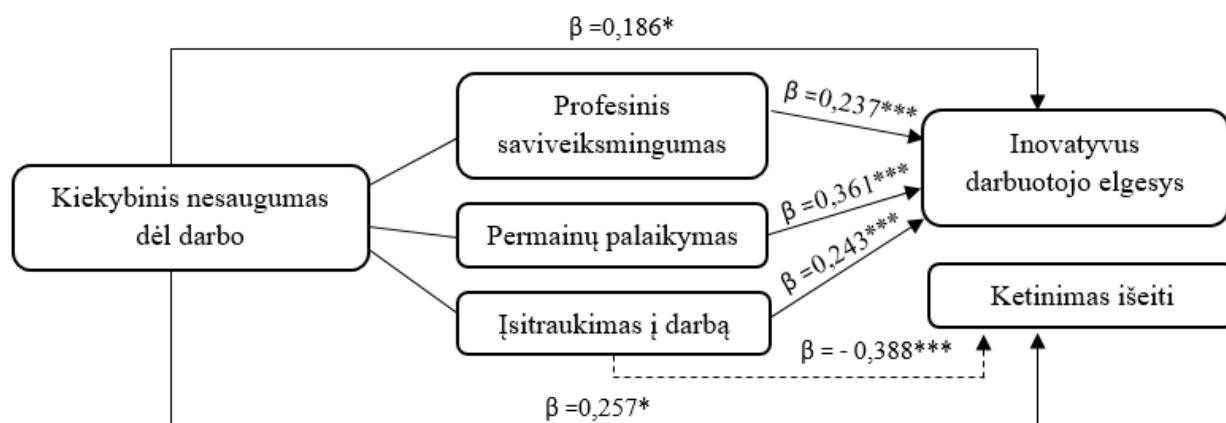
Ketvirtoji hipotezė kalbanti apie tai, jog kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo teigiamai, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas neigiamai prognozuoja darbuotojo ketinimą išeiti iš organizacijos bendrojoje tiriamųjų grupėje buvo patvirtinta dalinai (4 pav.). Rezultatai parodė, kad kaip ir buvo tikėtasi kiekybinis nesaugumas dėl darbo reikšmingai teigiamai nuspėja darbuotojo ketinimą išeiti, tačiau kokybinis nesaugumas visgi neturi jokios prognostinės reikšmės. Taip pat iš likusių trijų nepriklausomų kintamųjų tik įsitraukimas į darbą reikšmingai neigiamai nuspėja darbuotojo ketinimą išeiti, permainų palaikymas ir profesinis saviveiksmingumas nėra tinkami prognozuoti darbuotojo ketinimą išeiti.

Rezultatai atskleidė, jog grupėje, kurioje vyksta pokyčiai, kokybinis nesaugumas dėl darbo nėra tinkamas prognozuoti ketinimą išeiti, tačiau kiekybinis nesaugumas, kaip ir buvo tikėtasi, gali reikšmingai teigiamai nuspėti darbuotojo ketinimą palikti organizaciją (5 pav.). Taip pat, kaip ir bendrojoje tiriamųjų imtyje, taip ir šioje, kur pokyčiai vyksta, įsitraukimas į darbą reikšmingai neigiamai nuspėja ketinimą išeiti, o likę du kintamieji – permainų palaikymas ir profesinis saviveiksmingumas – neturi prognostinės reikšmės. Taigi, šie rezultatai, vėl tik dalinai patvirtina mūsų *penktąją hipotezę*.

Galiausiai *šeštoji hipotezė* apie tai, kad kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo teigiamai, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas neigiamai prognozuoja darbuotojo ketinimą išeiti iš organizacijos, kai joje nevyksta pokyčiai yra taip pat tik dalinai patvirtinama (6 pav.). Gauti rezultatai parodė, jog tik įsitraukimas į darbą gali reikšmingai neigiamai nuspėti darbuotojo ketinimą išeiti kai organizacijoje nevyksta pokyčiai.

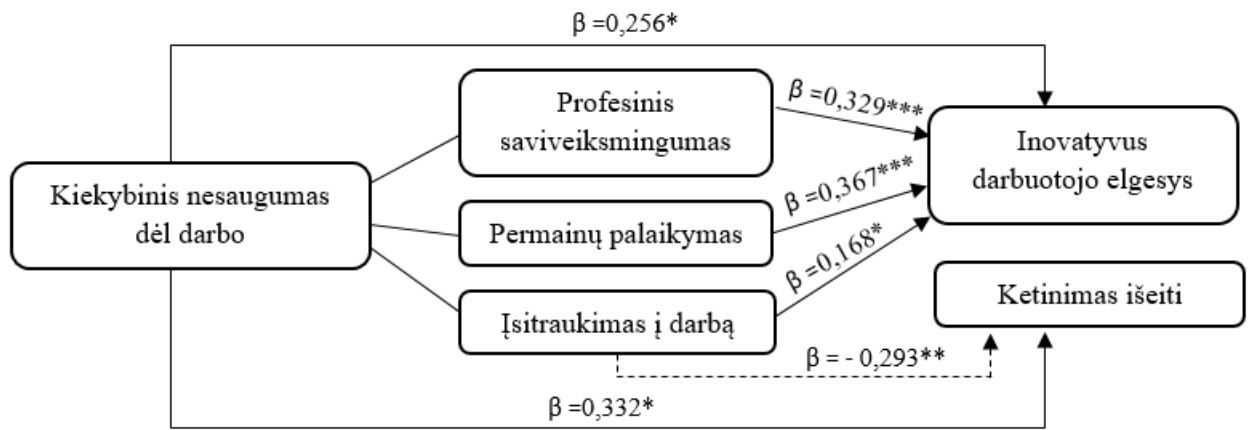
Taip pat buvome išsikėlę 5 – ajį uždavinį, kuriuo siekėme nustatyti, ar asmeninės darbuotojų charakteristikos – profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas – yra tarpiniai kintamieji, kiekybiniam ir kokybiniam nesaugumui dėl darbo prognozuojant inovatyvų elgesį ir ketinimą išeiti iš organizacijos bendroje imtyje ir grupėse pagal tai, ar organizacijose vyksta permainos. Rezultatai parodė, kad šios asmeninės charakteristikos, kaip tarpininkai, veikia tik kiekybiniam nesaugumui prognozuojant inovatyvų elgesį bendrojoje imtyje ir imtyje, kurioje vyksta pokyčiai (4 pav. ir 5 pav.).

Taigi, remdamiesi gautais tyrimo rezultatais, pateikiame atnaujintas tyrimo schemas: inovatyvaus elgesio darbe ir ketinimo išeiti prognostiniai veiksniai bendrojoje imtyje (4 pav.), inovatyvaus elgesio darbe ir ketinimo išeiti prognostiniai veiksniai kai grupėje vyksta pokyčiai (5 pav.) ir inovatyvaus elgesio darbe ir ketinimo išeiti prognostiniai veiksniai grupėje, kurioje nevyksta pokyčiai (6 pav.).



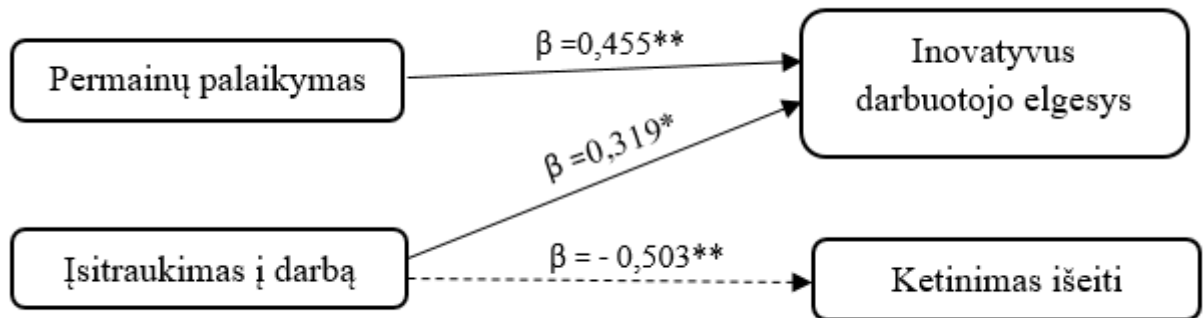
Pastaba. * $p < 0,05$, *** $p < 0,001$

4 pav. Inovatyvaus elgesio darbe ir ketinimo išeiti prognostiniai veiksniai bendrojoje tiriamųjų grupėje.



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

5 pav. Inovatyvaus elgesio darbe ir ketinimo išeiti prognostiniai veiksniai kai organizacijoje vyksta pokyčiai.



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

6 pav. Inovatyvaus elgesio darbe ir ketinimo išeiti prognostiniai veiksniai kai organizacijoje nevyksta pokyčiai.

4. REZULTATŲ APTARIMAS

Šio tyrimo tikslas buvo nustatyti kiekybinio ir kokybinio nesaugumo dėl darbo, įsitraukimo į darbą, profesinio saviveiksmingumo ir permainų palaikymo sąsajas su darbuotojų inovatyviu elgesiu bei ketinimu išeiti iš organizacijos. Toliau aptarsime tyrimo rezultatus pagal mūsų išsikeltas tyrimo hipotezes.

H₁: Kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo neigiamai, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas teigiamai prognozuoja inovatyvų darbuotojų elgesį bendrojoje tiriamųjų grupėje.

Analizuojant tyrimo rezultatus paaiškėjo, jog bendrojoje tiriamųjų imtyje kokybinis nesaugumas dėl darbo nėra tinkamas prognozuoti inovatyvų darbuotojų elgesį. Tačiau kiekybinis nesaugumas dėl darbo yra reikšmingas teigiamai nuspėjant inovatyvų elgesį darbe. Kaip ir buvo spėta, profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas teigiamai prognozuoja inovatyvų elgesį darbe.

Pirmojoje hipotezėje visų pirma spėjome, jog tiek kokybinis, tiek ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo prognozuos inovatyvų darbuotojų elgesį. Jau anksčiau aptarėme, jog autorių nuomonė dėl kokybinio ir kiekybinio nesaugumo prognostinės galios išsiskiria – vieni mano, jog kiekybinis nesaugumas dėl darbo yra grėsmingesnis (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984), antrieji, kad abu konstruktai turi vienodą galią (De Witte et al., 2010) ir tretieji, kad prognozavimo galia priklauso nuo tiriamos pasekmės (Hellgren, Sverke & Isaksson, 1999). Mūsų tyrimo rezultatai atskleidžia, kad abu nesaugumo tipai neturi vienodos prognostinės galios. Taip pat, literatūroje teigiama, kad kiekybinis nesaugumas labiau veikia su sveikata ir darbuotojo gerove susijusias pasekmes, o kokybinis nesaugumas labiau veikia darbuotojo požiūrį (pavyzdžiui, pasitenkinimą darbu, ketinimą išeiti ar pan.), tačiau ir šių prielaidų mūsų tyrimo rezultatai nepatvirtina, kadangi mūsų tiriama pasekmė – inovatyvus darbuotojo elgesys – nėra nei darbuotojo požiūris, nei jo sveikata, tai su darbu susijęs elgesys. Taigi, mūsų tyrimo rezultatai paremia autorius, teigiančius, jog kiekybinis nesaugumas yra grėsmingiausias tiriant bet kokias pasekmes. Tai patvirtina ir tai, jog tiek tiriant inovatyvų darbuotojo elgesį, tiek ir ketinimą išeiti, nei vienoje grupėje kokybinis nesaugumas dėl darbo neturėjo prognostinės reikšmės.

Antra, iškeltoje hipotezėje spėjome, jog kiekybinis nesaugumas neigiamai prognozuos inovatyvų darbuotojo elgesį, tačiau tyrimo rezultatai netikėtai atskleidė, jog mūsų tirtoje imtyje kiekybinis nesaugumas teigiamai prognozuoja inovatyvų darbuotojo elgesį. Dažniausiai literatūroje kalbama apie neigiamas nesaugumo dėl darbo pasekmes, pavyzdžiui, suprastėjusi sveikata, įtampa, sumažėjęs pasitenkinimas darbu, padidėjęs darbuotojų ketinimas išeiti ir padidėjusi kaita, sumažėjęs

įsitraukimas į darbą, įsipareigojimas organizacijai ir pan. (Hellgren et al., 1999; De Witte & Näswall, 2003; Ashford et al., 1989; Sverke et al., 2002; De Witte, 2005). Tačiau keletas autorių visgi išsako idėją, jog jaučiamas nesaugumas dėl savo darbo vietos darbuotoją gali kaip tik paskatinti aktyviai įsitraukti į organizacijos veiklą ir imtis iniciatyvos siūlant ir įgyvendinant naujas idėjas, nes taip jis tikisi aplinkiniams parodyti, ko yra vertas ir išsaugoti savo darbo poziciją (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Tokiu būdu darbuotojas taip pat tampa ir vertingesnis organizacijai, todėl etatų mažinimo, organizacijų susijungimo, privatizavimo ar panašių pokyčių metu vadovai yra suinteresuoti išlaikyti organizacijai naudą nešantį darbuotoją. Taip pat Feather ir Rauter (2004) atliko tyrimą, kuriuo siekė išanalizuoti mokytojų pilietiško elgesio pasireiškimą priklausomai nuo jų juntamo nesaugumo dėl darbo lygio. Rezultatai atskleidė, jog mokytojai dirbantys pagal sudarytą laikiną kontraktą jautė didesnę nesaugumą dėl darbo, tačiau tuo pat metu ir jų pilietiškas elgesys organizacijoje pasireiškė dažniau. Autoriai teigia, jog taip nutiko tikėtina dėl to, jog mokytojai turėjo aiškų tikslą – tapti pastoviais darbuotojais, dėl to įsitraukė į daugiau veiklų norėdami parodyti savo vertę (Feather & Rauter, 2004). Tyrime konkreti pilietiško elgesio forma nebuvo apibrėžta, tačiau inovatyvus darbuotojo elgesys yra viena iš pilietiško elgesio organizacijoje formų, todėl galime daryti prielaidą, jog darbuotojas, jausdamas nesaugumą, išsikelia sau aiškų tikslą – nesaugumą pašalinti arba, konkrečiau tariant, įrodyti darbdaviui, kad būtent jis yra vertas likti dirbti organizacijoje – ir tikslingai jo siekdamas prisiima papildomų užduočių, kūrybiškai sprendžia darbinės problemas ir užduotis bei įgyvendina naujas idėjas.

Profesinis saviveiksmingumas nusako, kiek darbuotojas tiki savo gebėjimais atlikti darbo užduotis ir įveikti darbinis iššūkius. Darbuotojai pasižymintys aukštesniu saviveiksmingumu yra labiau pasitikintys savimi, todėl ir užduotis jie kur kas dažniau nei kiti įveikia sėkmingai, jie nėra linkę pasiduoti susidūre su sunkumais, greičiau prisitaiko prie pokyčių ir yra iniciatyvesni. Dėl to labiau saviveiksmingi darbuotojai dažniau elgiasi inovatyviai (Parker, Williams & Turner, 2006). Mūsų tyrimo metu gauti rezultatai tai patvirtina. Visos trys *įsitraukimo į darbą* dimensijos gali būti naudingos įgyvendinant pokyčius organizacijoje. Pasinėrimas į darbą padeda susikaupti ties idėjų vystymu ir diegimu, aukšta energija pasižymintys darbuotojai turi didesnę atsparumą iškylantiems sunkumams, o atsidavimo dimensija padeda darbuotojui suprasti savo idėjų svarbą ir reikšmingumą bei tuo įtikinti kitus kolegas. Taigi, mūsų manymu, tai, jog aukštas įsitraukimas į darbą teigiamai nuspėja inovatyvų darbuotojo elgesį turėtų būti ganėtinai įprasta. Tai tik patvirtina ir kitų autorių tyrimų rezultatus (pavyzdžiui, Agarwal, Datta, Blake-Beard & Bhargava, 2012; Saks, 2006; Hakanen, Perhoniemi & Toppinen-Tanner, 2008). Anot Conner (1992) (cit. iš Fuchs & Edwards, 2012) *permainas palaikantis elgesys* yra „lyg klėjai sukuriantys gyvybiškai svarbų ryšį tarp darbuotojų ir organizacijos įgyvendinamų pokyčių tikslų“. Permainų palaikymas yra būtinas sėkmingiems pokyčiams, nes tik permainas palaikantys darbuotojai įsitraukia į veiklas susijusias su vykstančiais

pokyčiai ir daro viską, kad jie būtų sėkmingi (Fuchs & Edwards, 2012). Darbuotojai, nepalaikantys permainų, joms priešinasi ir nesielgia inovatyviai, todėl mūsų gautas teigiamas prognostinis ryšys tarp permainų palaikymo ir inovatyvaus darbuotojų elgesio yra netgi labai logiškas.

Taigi, mūsų iškelta *pirmoji hipotezė* yra patvirtinama iš dalies, kadangi kokybinis nesaugumas iš viso neturi prognostinės vertės, o kiekybinis, atvirkščiai nei buvo tikėtasi, turi teigiamą prognostinę vertę. Tai reiškia, jog bendrojoje imtyje tiriamieji, jaučiantys didesnę nerimą prarasti savo darbo vietą, labiau pasitikintys savo gebėjimais susidoroti su darbo užduotimis, labiau įsitraukę į darbą ir palaikantys permainas, darbe bus linkę elgtis inovatyviau.

H₂: Kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo neigiamai, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas teigiamai prognozuoja inovatyvų darbuotojų elgesį, kai organizacijoje vyksta pokyčiai.

Antroji hipotezė, kaip ir pirmoji, buvo patvirtinta iš dalies. Gauti rezultatai parodė, jog kokybinis nesaugumas permainų metu, taip pat kaip ir bendrojoje tiriamųjų grupėje, neturi prognostinės vertės, o jaučiamas kiekybinis nesaugumas dėl savo darbo vietos inovatyvų elgesį prognozuoja teigiamai. Likę trys nepriklausomi kintamieji kaip ir buvo tikėtasi turi teigiamą prognostinę reikšmę.

Apklausoje metu tiriamųjų klausėme, ar jų organizacijoje vyksta ar neseniai vyko tokie pokyčiai kaip organizacijos sujungimas, vidinė restruktūrizacija, dalies darbuotojų atleidimas ar privatizavimas. Literatūroje minima, jog tokie dideli pokyčiai organizacijose kaip susijungimai ar privatizavimas, beveik visuomet baigiasi dalies darbuotojų atleidimu (Greenhalgh ir Rosenblatt, 1984) ir darbuotojams sukelia tokius jausmus, kaip nerimas, įtampa, stresas bei nesaugumas dėl savo darbo vietos (Ashford et al., 1989). Kadangi apklausoje konkrečiai apibrėžėme apie kokius pokyčius organizacijoje klausiamo, galime daryti prielaidą, jog visi tiriamieji pasisakė, jog jų organizacijoje vyksta permainos, išgyveno tikrai didelius pokyčius, kurių viena iš pagrindinių pasekmių yra darbuotojų atleidimas, tad nieko keisto, jog mūsų tyrime inovatyvų elgesį teigiamai prognozuoja būtent kiekybinis nesaugumas dėl darbo. Be to, anketa tikslingai buvo pasidalinta ir su organizacijos, kurioje tuo metu vyko dviejų organizacijų susijungimo procesas, darbuotojais. Ties pirmąja hipoteze jau aptarėme, jog jaučiamas nesaugumas dėl savo darbo vietos gali paskatinti darbuotoją organizacijoje daryti daugiau ir kurti vertę. Tad antroji hipotezė mums patvirtina, jog permainų metu, kai jaučiamas nerimas dėl savo darbo vietos išlaikymo, darbuotojas lygiai taip pat gali elgtis inovatyviau norėdamas būti vertę kuriančiu darbuotoju ir organizacijoje dirbti jau sėkmingai įdiegus permainas. Taip pat rezultatai atskleidė, jog net ir organizacijoje vykstant permainoms, labiau savimi tikintys, į darbą įsitraukę ir permainas palaikantys darbuotojai yra linkę elgtis inovatyviau nei kiti.

Taigi, kai organizacijoje vyksta pokyčiai, darbuotojai bijantys prarasti savo darbo vietą, tačiau labiau saviveiksmingi, įsitraukę į darbą ir palaikantys permainas, bus linkę elgtis inovatyviau.

H₃: Kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo neprognozuoja, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas teigiamai prognozuoja inovatyvų darbuotojų elgesį, kai organizacijoje nevyksta pokyčiai.

Trečioji hipotezė vėlgi buvo patvirtinta dalinai. Rezultatai netikėtai atskleidė, jog profesinis saviveiksmingumas neprognozuoja inovatyvaus darbuotojų elgesio. Visi kiti kintamieji turi tokią prognostinę reikšmę, kaip ir buvo tikėtasi iškeltoje hipotezėje.

Nesaugumo dėl darbo jausmas kyla kuomet organizacijoje susidaro grėsminga situacija (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Kadangi tiriant šią imtį dalyvių organizacijose pokyčiai nevyko, galime teigti, jog darbe jie nesusidūrė su didele grėsme ir nepatyrė nesaugumo dėl savo darbo jausmo. Būtent dėl to šioje tiriamųjų grupėje nei kokybinis, nei kiekybinis nesaugumas neprognozuoja inovatyvaus darbuotojų elgesio. Tai, jog neutralioje situacijoje įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas prognozuoja inovatyvų darbuotojo elgesį atrodo normalu. Literatūroje taip pat galime rasti tyrimų įrodžiusių, jog įsitraukimas į darbą nuspėja inovatyvų darbuotojo elgesį (pavyzdžiui, Agarwal et al., 2012; Agarwal, 2013; Hakanen et al., 2008). Stiprus permainų palaikymas reiškia žemą pasipriešinimą permainoms (Giangreco & Peccei, 2005). Permainas palaikantys darbuotojai įsitraukia į veiklas susijusias su pokyčiais ir yra tikri naujų idėjų „reklamuotojai“ bei „advokatai“ – jie tiki permainų nauda ir stengiasi tuo įtikinti ir savo kolegas. Taigi, mūsų gauti tyrimo rezultatai patvirtina literatūroje aptariamą idėją, jog permainas palaikantys darbuotojai elgiasi inovatyviai net ir nevykstant jokiems dideliems pokyčiams organizacijoje. Įdomu tai, jog mūsų tirtoje imtyje darbuotojų saviveiksmingumas neprognozuoja inovatyvaus jų elgesio. Ankstesniuose tyrimuose buvo nustatyta, jog darbuotojo saviveiksmingumas padeda jam greičiau prisitaikyti ir lengviau priimti diegiamas naujoves (Lam, Cho & Qu, 2007), taip pat labiau saviveiksmingi darbuotojai pasižymi aukštesniu kūrybiškumu sprendžiant darbines problemas (Hammond et al., 2011; Carmeli & Schaubroeck, 2007). Šiuos teiginius patvirtino mūsų gauti rezultatai bendrojoje imtyje ir imtyje, kurioje vyksta pokyčiai. Visgi imtyje, kurioje pokyčiai nevyksta ryšys nebuvo rastas galimai dėl to, jog darbuotojų, kurių organizacijos šiuo metu nevyksta pokyčiai, imtis buvo palyginti maža (25,9% visos tiriamųjų imties). Toliau atliekant tyrimus būtų galima gilintis į šią sritį ir iširti, ar darbuotojo saviveiksmingumas nuspėja jo inovatyvų elgesį, kuomet organizacijoje nevyksta jokie pokyčiai.

Taigi, kai organizacijoje nevyksta pokyčiai, darbuotojai labiau įsitraukę į darbą ir palaikantys permainas dažniau elgsis inovatyviai.

H4: Kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo teigiamai, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas neigiamai prognozuoja darbuotojo ketinimą išeiti iš organizacijos bendrojoje tiriamųjų grupėje.

Ketvirtoji hipotezė buvo patvirtinta dalinai. Rezultatai parodė, kad kaip ir buvo tikėtasi kiekybinis nesaugumas dėl darbo reikšmingai teigiamai nuspėja darbuotojo ketinimą išeiti, tačiau kokybinis nesaugumas visgi neturi jokios prognostinės reikšmės. Taip pat, iš likusių trijų nepriklausomų kintamųjų tik įsitraukimas į darbą reikšmingai neigiamai nuspėja darbuotojo ketinimą išeiti, permainų palaikymas ir profesinis saviveiksmingumas nėra tinkami prognozuoti darbuotojo ketinimą išeiti.

Nesaugumas dėl darbo yra viena pagrindinių darbuotojų kaitos priežasčių (Walsh, 1988; Arnold & Feldman, 1982; Ashford et al., 1989; Probst, 2002). Kiek anksčiau aptarėme tai, jog darbuotojas jausdamas nesaugumą dėl savo darbo vietos gali imtis papildomų veiksmų tam, kad darbdaviui įrodytų savo vertę ir išlaikytų darbo vietą. Tačiau kur kas dažniau darbuotojai pasirenka kitą gynybos mechanizmą, padedantį pašalinti nesaugumo jausmą, tai yra atsitraukimą nuo stresoriaus arba kitaip tariant – darbuotojai išeina iš organizacijos ir susiranda kitą darbą. Apie nesaugumo dėl darbo jausmo poveikį ketinimui išeiti iš organizacijos kalba ir kiti tyrėjai, mūsų gauti rezultatai paremia ankstesnių mokslinių tyrimų išvadas (pavyzdžiui, Rosenblatt & Ruvio, 1996; Probst, 2002; Davy et al., 1997). Į darbą įsitraukęs darbuotojas jaučia teigiamas emocijas, yra savo darbo entuziastas ir su džiaugsmu, atsidavęs atlieka visas darbo užduotis, tačiau ankstesni tyrimai parodo, jog darbuotojas nepasižyminti įsitraukimu į darbą gali būti linkęs galvoti apie išėjimą iš savo organizacijos (Schaufelli & Bakker, 2004; Saks, 2006; Høigaard, Giske & Sundslī, 2011; Koyuncu, Burke & Fiksenbaum, 2006). Mūsų gauti rezultatai taip pat patvirtina spėjimą, jog žemas įsitraukimas į darbą nuspėja darbuotojo ketinimą išeiti iš organizacijos. Darbuotojai pasižymintys žemu atvirumu pokyčiams, t.y. nepalaikantys permainų gali būti linkę ieškoti darbo, kuriame išvengtų pokyčių ir jų keliamo streso (Wanberg & Banas, 2000), tačiau mūsų atlikto tyrimo rezultatai apskritai neparodė jokio prognostinio ryšio tarp permainų palaikymo ir ketinimo išeiti bendroje tiriamųjų grupėje. Šioje hipotezėje taip pat spėjome, jog profesinis saviveiksmingumas neigiamai prognozuos darbuotojo ketinimą išeiti, kadangi toks darbuotojas, jaučia galintis susidoroti su darbo užduotimis ir jaučiasi atitinkantis visus jam keliamus reikalavimus, tad jis pasitiki savimi ir darbo keisti neketina (Schyns, Torka & Gössling, 2007). Tačiau, visgi, tyrimo rezultatai bendrojoje imtyje neparodė jokio prognostinio ryšio tarp darbuotojo saviveiksmingumo ir jo ketinimo palikti organizaciją .

Taigi, bendrojoje tiriamųjų imtyje, bijantys prarasti savo darbo vietą ir neįsitraukę į darbą bus linkę dažniau galvoti apie darbo vietos keitimą.

H₅: Kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo teigiamai, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas neigiamai prognozuoja darbuotojo ketinimą išeiti iš organizacijos, kai joje vyksta pokyčiai.

Rezultatai atskleidė, jog grupėje, kurioje vyksta pokyčiai, kokybinis nesaugumas dėl darbo nėra tinkamas prognozuoti ketinimą išeiti, tačiau kiekybinis nesaugumas, kaip ir buvo tikėtasi, gali reikšmingai teigiamai nuspėti darbuotojo ketinimą palikti organizaciją. Taip pat, kaip ir bendrojoje tiriamųjų imtyje, taip ir šioje, kur pokyčiai vyksta, įsitraukimas į darbą reikšmingai neigiamai nuspėja ketinimą išeiti, o likę du kintamieji – permainų palaikymas ir profesinis saviveiksmingumas – neturi prognostinės reikšmės. Taigi, šie rezultatai, vėl tik dalinai patvirtina mūsų *penktąją hipotezę*.

Aptardami H₂ hipotezę minėjome, jog apklausoje pokyčių sąvoką susiejome su tokiais pokyčiais kaip organizacijos sujungimas, vidinė restruktūrizacija, dalies darbuotojų atleidimas ar privatizavimas, o šių pokyčių vieną iš pasekmių – dalies darbuotojų atleidimas, todėl, logiška, jog darbuotojai labiau jaučia būtent kiekybinį nesaugumą. Rosenblatt ir Ruvio (1996) teigia, jog jaučiamas nesaugumas dėl savo darbo vietos yra labai svarbus ketinimo išeiti ir išėjimo iš organizacijos veiksnys. Darbuotojai jaučia baimę būti atleisti, todėl dalis jų nusprendžia pasitraukti iš organizacijos savanoriškai, taip tikėdamiesi išsaugoti savo reputaciją ar turėti pakankamai laiko susirasti naujai darbo vietai (Rosenblatt & Ruvio, 1996). Taip pat, aptardami H₄ hipotezę, minėjome, jog neįsitraukęs į savo darbą žmogus nebus patenkintas savo darbu, tad bus linkęs ieškoti kitos darbo vietos, kuri jam teiktų geresnes emocijas. Taigi mūsų tiriamųjų imtyje ir pokyčių metu darbuotojai su žemu įsitraukimu yra linkę galvoti apie savo darbo vietos keitimą. Iš dalies nustebino tai, jog pokyčių metu permainų palaikymas apskritai neturėjo prognostinės reikšmės, kadangi ankstesni tyrimai nustatė, jog žemas permainų palaikymas arba netgi pasipriešinimas permainoms gali nulemti darbuotojo ketinimą išeiti iš organizacijos (Wanger & Banas, 2000; Oreg, 2006;). Tačiau visgi dar kartą peržvelgę gautus rezultatus, pastebėjome, jog mūsų tirtoje imtyje permainų palaikymo įvertis yra ganėtinai aukštas, tad pokyčių diegimo metu permainas palaikantys darbuotojai ir neturėtų galvoti apie organizacijos keitimą, jie kaip tik įsitraukia į pokyčių diegimo procesą ir „serga“ už naujų idėjų įgyvendinimą. Taip pat, tyrimo rezultatai parodė, jog pokyčių metu darbuotojo saviveiksmingumas nenulemia jo ketinimo išeiti iš organizacijos.

Taigi, organizacijoje vykstant pokyčiams, darbuotojas, kuris nėra įsitraukęs į savo darbą ir jaučia baimę prarasti savo darbą, bus linkęs dažniau galvoti apie organizacijos keitimą.

H₆: Kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo teigiamai, o profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas neigiamai prognozuoja darbuotojo ketinimą išeiti iš organizacijos, kai joje nevyksta pokyčiai.

Galiausiai šeštoji hipotezė vėl gi yra patvirtinama dalinai. Gauti rezultatai parodė, jog tik įsitraukimas į darbą gali reikšmingai neigiamai nuspėti darbuotojo ketinimą išeiti kai organizacijoje nevyksta pokyčiai.

Organizacijoje vykstantys pokyčiai nėra vienintelis veiksnys galintis nulemti darbuotojo jaučiamą nesaugumą dėl darbo, įtaką taip pat daro ir individualūs darbuotojo veiksniai, pavyzdžiui, jo kontrolės lokusas – darbuotojas su išoriniu kontrolės lokusu bus linkęs dėl visko kaltinti aplinką ir patirs dėl to stresą, dėl to jie ir nesaugumą dėl darbo greičiausiai jaus dažniau nei kiti (Roskies, Louis-Guerin & Fournier, 1993). Nesaugumo jausmą nulemti gali ne tik individualūs veiksniai, bet taip pat ir aplinkos veiksniai, pavyzdžiui, bendras nedarbo lygis ar artėjanti krizė šalyje (Huang, Niu, Lee & Ashford, 2012). Būtent dėl šios priežasties spėjome, jog net ir nevykstant pokyčiams jaučiamas nesaugumas vis vien gali nulemti darbuotojo ketinimą išeiti, tačiau rezultatai šio spėjimo nepatvirtino. Lygiai taip pat, kaip ir H₄ bei H₅ hipotezėse, nei profesinis saviveiksmingumas, nei permainų palaikymas neprognozuoja darbuotojo ketinimo išeiti iš organizacijos. Rezultatai parodė, jog mūsų imtyje nevykstant pokyčiams tik neįsitraukęs į darbą darbuotojas dažniau galvoja apie ketinimą palikti organizaciją.

Tyrimo metu taip pat išsikėlėme uždavinį – nustatyti, ar asmeninės darbuotojų charakteristikos – profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas – yra tarpiniai kintamieji, kiekybiniam ir kokybiniam nesaugumui dėl darbo prognozuojant inovatyvų elgesį ir ketinimą išeiti iš organizacijos bendroje imtyje ir grupėse pagal tai, ar organizacijose vyksta permamos. Taigi, rezultatai parodė, jog profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas yra daliniai mediatoriai nesaugumui dėl darbo prognozuojant inovatyvų elgesį dvejose imtyse – bendrojoje ir kai organizacijoje vyksta pokyčiai. Tai reiškia, jog kiekybinis nesaugumas dėl darbo tiesiogiai prognozuoja inovatyvų darbuotojų elgesį bendrojoje imtyje ir imtyje, kurioje vyksta pokyčiai, bet taip pat jis prognozuoja inovatyvų elgesį ir per tris kitus nepriklausomus kintamuosius. Baimė prarasti darbą padidina darbuotojo tikėjimą, jog jis gali atlikti jam pavedamas užduotis, jis labiau įsitraukia į darbą ir palaiko vykstančias permamas, tad ir dažniau elgiasi inovatyviai.

4.1. Tyrimo rezultatų palyginimas

Apžvelgiant tyrimo rezultatus mums itin svarbu pastebėti skirtumus tarp tyrimo kintamųjų priklausomai nuo to, ar organizacijoje vyksta permamos. Taigi, aptarę visas išsikeltas tyrimo hipotezes pastebėjome, jog imtyje, kurioje vyksta permamos, inovatyvų darbuotojų elgesį nuspėti gali

jaučiamas darbuotojo kiekybinis nesaugumas, aukštas profesinis saviveiksmingumas, stiprus įsitraukimas į darbą bei permainų palaikymas. Taip pat profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas yra dalinai tarpininkai kiekybiniam nesaugumui nuspėjant darbuotojo inovatyvų elgesį. Tuo tarpu grupėje, kurioje permainos nevyksta, nesaugumas dėl darbo nebenspėja inovatyvaus elgesio. Jį prognozuoja tik permainų palaikymas bei įsitraukimas į darbą.

Imtyje, kurioje vyksta pokyčiai, darbuotojų ketinimą išeiti iš organizacijos prognozuoja jų jaučiama baimė prarasti savo darbo vietą ir žemas įsitraukimas į darbą, tuo tarpu permainoms nevykstant nesaugumas dėl darbo nėra toks ryškus, jog nuspėtų darbuotojų ketinimą išeiti. Jį prognozuoja tik žemas įsitraukimas į darbą.

4.2. Tyrimo ribotumai ir rekomendacijos ateities tyrimams

Nors ir įgyvendinome tyrimo uždavinius, visgi tyrimas turi trūkumų, į kuriuos derėtų atsižvelgti interpretuojant gautus rezultatus bei modeliuojant ateities tyrimus šia tema. Visų pirma, tyrimo imtis yra sąlyginai per maža norint gautus rezultatus generalizuoti ir pritaikyti didesnei populiacijai. Taip pat, taikyti statistiniai metodai gali parodyti visai kitus rezultatus taikant juos didesnei tiriamųjų imčiai, tad ateityje būtų naudinga tyrimą atlikti platesniu mastu. Antra, tyrimo imtis nebuvo tolygiai pasiskirsčiusi – tai taip pat trukdo gautus rezultatus pritaikyti plačiau. Ateityje reikėtų, jog imtys, kuriose vyksta ir nevyksta pokyčiai būtų pasiskirsčiusios tolygiau, tuomet gali būti, jog gautume daugiau reikšmingų rezultatų nusakančių, kas veikia inovatyvų darbuotojų elgesį organizacijoje nevykstant pokyčiams. Trečia, ateityje galima atlikti tyrimą, kurio metu „pokyčiai“ nebūtų apibrėžiami tik kaip organizacijų susijungimas, vidinis restruktūrizavimas, dalies darbuotojų atleidimas ar privatizavimas. Tokių būdų galbūt pavyktų sužinoti, kaip darbuotojų jaučiamas kokybinis nesaugumas, t.y. baimė dėl galimai suprastėsiančių darbo sąlygų, gali prognozuoti darbuotojo inovatyvų elgesį.

4.3. Praktinės tyrimo rekomendacijos

Organizacijoms itin svarbu išlikti konkurencingoms ir pirmaujančioms rinkoje, todėl dažna jų nuolatos diegia naujoves ir įgyvendina permainas, prisitaikydamos prie kintančios aplinkos. Mūsų tyrimo rezultatai atskleidė, jog permainų metu darbuotojo jaučiamas kiekybinis nesaugumas dėl darbo ne tik tiesiogiai prognozuoja dažnesnį darbuotojo inovatyvų elgesį. Kaip tarpininkai gali veikti ir mūsų tyrime įtraukti kiti kintamieji - tai darbuotojų asmeninės charakteristikos. Taigi, remiantis atliktu tyrimu, galime daryti prielaidą, jog permainų laikotarpiu, darbuotojams jaučiant kiekybinį nesaugumą dėl darbo, jų įsitraukimo į darbą ir profesinio saviveiksmingumo didinimas bei permainų palaikymo skatinimas gali prognozuoti dažnesnį darbuotojų inovatyvų elgesį.

Norint skatinti darbuotojų permainų palaikymą, reikia mažinti pasipriešinimą permainoms. Dent ir Goldberg (1999) atlikę tyrimų metaanalizę teigia, jog pasipriešinimą pokyčiams galima

mažinti pasitelkiant kelis metodus: darbuotojų edukaciją, jų įtraukimą į permainų veiklas, aiškia ir paprastą komunikaciją apie vykstančius pokyčius arba užsiminimą apie laukiančius finansinius priedus ar karjeros galimybes sėkmingai įgyvendinus pokyčius. Įsitraukimą į darbą galima didinti stiprinant darbuotojų suvokimą apie vykdomų permainų svarbą ir reikšmę (Oliver & Rothmann, 2007). Taip pat darbuotojų įsitraukimas į darbą gali būti skatinamas suteikiant darbuotojams daugiau kontrolės atliekant pavestas užduotis bei pastebint darbuotojų pergales, pasiekimus ir viešai juos pripažįstant (Koyuncu et al., 2006). Darbuotojo saviveiksmingumas gali būti formuojamas per jo pasiekimus, t.y. kuo daugiau darbo užduočių darbuotojas įveiks sėkmingai, tuo stipresnis bus jo pasitikėjimas savimi. Dėl to labai svarbu darbuotojui skirti užduotis pagal jo gebėjimus ir kas kartą jas vis pasunkinti (Bandura, 1977).

Tyrimas taip pat parodė, jog žemas darbuotojo įsitraukimas permainų metu prognozuoja jo ketinimą išeiti iš organizacijos. Taigi, norint išlaikyti darbuotojus organizacijoje viena iš pagalbos priemonių gali būti įsitraukimo į darbą didinimas jau anksčiau aprašytais metodais.

IŠVADOS

1. Vykstant pokyčiams, stiprėja kokybinis ir kiekybinis nesaugumas dėl darbo ir stebimas aukštesnis įsitraukimas į darbą. Taip pat atskleista tendencija, kad vykstant pokyčiams, inovatyvus elgesys, permainų palaikymas ir profesinis saviveiksmingumas yra aukštesni grupėje, kuri nurodė, kad jų organizacijose vyksta pokyčiai
2. Tarp vyrų ir moterų jaučiamo kokybinio ir kiekybinio nesaugumo dėl darbo, inovatyvaus jų elgesio, permainų palaikymo, profesinio saviveiksmingumo, įsitraukimo į darbą ir ketinimo išeiti nebuvo rasta reikšmingų skirtumų.
3. Darbuotojai, užimantys vadovujančias pareigas darbe dažniau elgiasi inovatyviai, labiau palaiko permainas, yra labiau įsitraukę į savo darbą ir labiau pasitiki savo gebėjimais susitvarkyti su darbinėmis užduotimis. Tuo tarpu nevadovaujantys darbuotojai jaučia didesnę kokybinį nesaugumą dėl darbo ir dažniau galvoja apie darbo keitimą.
4. Skirtingo išsilavinimo darbuotojai skirtingai jaučia kokybinį ir kiekybinį nesaugumą dėl darbo, skirtingai palaiko permainas, įsitraukia į darbą ir taip pat skiriasi jų inovatyvaus elgesio darbe lygis.
5. Vyresni darbuotojai labiau jaučia kiekybinį nesaugumą dėl darbo, darbe elgiasi inovatyviau, labiau palaiko permainas, yra stipriau įsitraukę į darbą, labiau saviveiksmingi ir taip pat rečiau galvoja apie darbovietės keitimą.
6. Ilgiau organizacijoje dirbantys darbuotojai yra linkę labiau jausti kiekybinį nesaugumą dėl darbo, labiau palaikyti permainas ir taip pat stipriau įsitraukti į darbą.
7. Bendrojoje imtyje tiriamieji, jaučiantys didesnę nerimą prarasti savo darbo vietą, labiau pasitikintys savo gebėjimais susidoroti su darbo užduotimis, labiau įsitraukę į darbą ir palaikantys permainas, darbe bus linkę elgtis inovatyviau.
8. Kai organizacijoje vyksta pokyčiai, darbuotojai bijantys prarasti savo darbo vietą, tačiau labiau saviveiksmingi, įsitraukę į darbą ir palaikantys permainas, bus linkę elgtis inovatyviau.
9. Kai organizacijoje nevyksta pokyčiai, darbuotojai, labiau įsitraukę į darbą ir palaikantys permainas, dažniau elgsis inovatyviai.
10. Bendrojoje tiriamųjų imtyje, bijantys prarasti savo darbo vietą ir neįsitraukę į darbą darbuotojai, bus linkę dažniau galvoti apie darbo vietos keitimą
11. Organizacijoje vykstant pokyčiams, darbuotojai, kurie nėra įsitraukę į savo darbą ir jaučia baimę prarasti savo darbą, bus linkę dažniau galvoti apie organizacijos keitimą
12. Nevykstant permainoms tik neįsitraukę į darbą darbuotojai dažniau galvoja apie ketinimą palikti organizaciją

13. Rezultatai parodė, jog profesinis saviveiksmingumas, įsitraukimas į darbą ir permainų palaikymas yra daliniai mediatoriai kiekybiniam nesaugumui dėl darbo prognozuojant inovatyvų elgesį dvejose imtyse – bendrojoje ir kai organizacijoje vyksta pokyčiai.

LITERATŪRA

- Afsar, B., Badir, Y. F., & Saeed, B. B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270 – 1300. DOI 10.1108/IMDS-05-2014-0152
- Agarwal, U. A. (2013). Linking Justice, Trust And Innovative Work Behaviour To Work Engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41-73, DOI 10.1108/PR-02-2012-0019
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard S., & Bhargava, S. (2011). Linking LMX, Innovative Work Behaviour And Turnover Intentions. The Mediating Role Of Work Engagement. *Career Development International*, 17(3), 208-230, DOI 10.1108/13620431211241063
- Amabile, T. M., & Conti, R. (1999). Changes In The Work Environment For Creativity During Downsizing. *Academy of Management Journal*, 42(6), 630-640, DOI: 10.2307/256984
- Ancona, D. G., & Caldwell, D. F. (1987). *Management Issues in New Product Teams in High Technology Companies*. In D. Lewin, D. Lipsky, & D. Sokel (Eds.), *Advances in industrial and labor relations*, 4, 191 – 221. Greenwich, CT: JAI Press
- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1982). A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 350-360, <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.350>
- Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, Causes, And Consequences Of Job Insecurity: A Theory-Based Measure And Substantive Test. *Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829, DOI: 10.2307/256569
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215, <http://dx.doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. (1988). Organisational Applications of Social Cognitive Theory. *Australian Journal of Management*, 13(2), 275-302, <https://doi.org/10.1177/031289628801300210>
- Berntson, E., Näswall, K., & Sverke, M. (2010). The Moderating Role of Employability in the Association between Job Insecurity and Exit, Voice, Loyalty and Neglect. *Economic and Industrial Democracy* 31(2), 215–230, DOI: 10.1177/0143831X09358374
- Berovitz, J., & Feldman, M. (2008). Academic Entrepreneurs: Organizational Change at the Individual Level. *Organization Science* 19(1), 69 – 89, DOI: 10.1287/orsc.1070.0295
- Bordia, P., Hunt, E., Paulsen, N., Tourish, D., & DiFonzo, N. (2004). Uncertainty During Organizational Change: Is It All About Control? *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 13(3), 345 – 365, DOI: 10.1080/13594320444000128

- Borg, I., & Elizur, D. (1992) Job Insecurity: Correlates, Moderators and Measurement. *International Journal of Manpower*, 13(2), 13-26, [https:// doi.org/10.1108/01437729210010210](https://doi.org/10.1108/01437729210010210)
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2007). The Influence Of Leaders' And Other Referents' Normative Expectations On Individual Involvement In Creative Work. *The Leadership Quarterly*, 18, 35-48, doi:10.1016/j.leaqua.2006.11.001
- Čekanavičius, V. ir Murauskas, G. (2014). *Taikomoji regresinė analizė socialiniuose tyrimuose*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
- Davy, J. A., Kinicki, A. J., & Scheck, C. L. (1997). A Test Of Job Security's Direct And Mediated Effects On Withdrawal Cognitions. *Journal Of Organizational Behavior*, 18(4), 323-349. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199707\)18:4<323::AID-JOB801>3.0.CO;2-#](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199707)18:4<323::AID-JOB801>3.0.CO;2-#)
- Dent, E. B., & Goldberg, S. G. (1999). Challenging “Resistance to Change”. *The Journal Of Applied Behavioral Science*, 35(1), 25-41, <https://doi.org/10.1177/0021886399351003>
- De Witte, H. (2005). Job Insecurity: Review Of The International Literature On Definitions, Prevalence, Antecedents And Consequences. *Sa Journal Of Industrial Psychology*, 31 (4), 1-6, DOI10.4102/sajip.v31i4.200
- De Witte, H., & Näswall, K. (2003). „Objective“ vs. „Subjective“ Job Insecurity: Consequences of Temporary Work for Job Satisfaction and Organizational Commitment in Four European Countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 149-188, <https://doi.org/10.1177/0143831X03024002002>
- De Witte, H., De Cuyper, N., Handaja, Y., Sverke, M., Näswall, K., & Hellgren, J. (2010). Associations between Quantitative and Qualitative Job Insecurity and Well-being: A Test in Belgian Banks. *International Studies of Management & Organization*, 40(1), 40-56, DOI 10.2753/IMO0020-8825400103
- Feather, N. T., & Rauter, K. A. (2004). Organizational Citizenship Behaviours In Relation To Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment And Identification, Job Satisfaction And Work Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 81-94, <https://doi.org/10.1348/096317904322915928>
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal Initiative: An Active Performance Concept For Work In The 21st Century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133 – 187, [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(01\)23005-6](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(01)23005-6)

- Fuchs, S., & Edwards, M. R. (2012). Predicting Pro-Change Behaviour: The Role of Perceived Organisational Justice and Organisational Identification. *Human Resource Management Journal*, 22(1), 39-59, doi: 10.1111/j.1748-8583.2011.00167.x
- Gelžinytė, R. ir Bagdžiūnienė, D. (2016). Inovatyvus elgesys darbe: kai kurie psichometriniai lietuviškojo klausimyno rodikliai. *Psichologija*, 53, 59 – 77, DOI: <https://doi.org/10.15388/Psichol.2016.53.10032>
- Giangreco, A., & Peccei, R. (2005). The nature and antecedents of middle manager resistance to change: evidence from an Italian context. *International Journal of Human Resource Management*, 16(10), 1812 – 1829, DOI 10.1080/09585190500298404
- Gilley, A., Gilley, J. W., & McMillan, H. S. (2009). Organizational Change: Motivation, Communication, and Leadership Effectiveness. *Performance Improvement Quarterly*, 21(4), 75 – 94, DOI: 10.1002/piq.20039
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *The Academy of Management Review*, 9(3), 438-448, DOI: 10.2307/258284
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive Gain Spirals At Work: From Job Resources To Work Engagement, Personal Initiative And Work-Unit Innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78-91, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003>
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90 – 142, DOI: 10.1037/a0018556
- Heany, C. A. , Israel, B. A., & House, J. S. (1994). Chronic Job Insecurity Among Automobile Workers: Effects on Job Satisfaction and Health. *Soc. Sci. Med.*, 38(10), DOI: 10.1016/0277-9536(94)90281-X
- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A Two-dimensional Approach to Job Insecurity: Consequences for Employee Attitudes and Well- being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 179-195, DOI: 10.1080/135943299398311
- Høigaard, R., Giske, R., & Sundsli, K. (2011). Newly Qualified Teachers' Work Engagement And Teacher Efficacy Influences On Job Satisfaction, Burnout, And The Intention To Quit. *European Journal Of Teacher Education*, 35(3), 347-357, <https://doi.org/10.1080/02619768.2011.633993>

- Huang, G. H., Niu, X., Lee, C., & Ashford, S. J. (2012). Differentiating Cognitive And Affective Job Insecurity: Antecedents And Outcomes. *Journal Of Organizational Behavior*, 33, 752-769, DOI: 10.1002/job.1815
- Huhtala, H., & Parzefall, M. R. (2007). A Review of Employee Well-Being and Innovativeness: An Opportunity for a Mutual Benefit. *Creativity And Innovation Management*, 16(3), 299 – 306, doi:10.1111/j.1467-8691.2007.00442.x
- Hulsheger, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-Level Predictors of Innovation at Work: A Comprehensive Meta-Analysis Spanning Three Decades of Research. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1128 – 1145. DOI: 10.1037/a0015978
- Yesil, S., & Sozbilir, F. (2013). An Empirical Investigation into the Impact of Personality on Individual Innovation Behaviour in the Workplace. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 81, 540 – 551, DOI: 10.1016/j.sbspro.2013.06.474
- Imran, R., Saeed, T., Anis-ul-Haq, M., & Fatima, A. (2010). Organizational Climate as a Predictor of Innovative Work Behavior. *African Journal of Business Management*, 4(15), 3337 – 3343. Paimta iš: <http://www.academicjournals.org/AJBM>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287 – 302, <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Janssen, O., Van De Vliert, E., & West, M. (2004). The Bright and Dark Sides of Individual and Group Innovation: A Special Issue Introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 129 – 145, DOI: 10.1002/job.242
- Jimmieson, N. L., Terry, D. T., & Callan, V. J. (2004). A Longitudinal Study of Employee Adaptation to Organizational Change: The Role of Change-Related Information and Change-Related Self-Efficacy. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1), 11 – 27, doi: 10.1037/1076-8998.9.1.11
- Jong, J. P. J., & Hartog, D. N. D. (2007). How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41 – 64. DOI 10.1108/14601060710720546
- Jong, J. P. J., & Hartog, D. N. D. (2008). *Innovative Work Behavior: Measurement and Validation*. Zoetermeer: SCientific AnaLysis of Entrepreneurship and SMEs (SCALES). Paimta iš: <http://ondernemerschap.panteia.nl/pdf-ez/h200820.pdf>

- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly*, 14, 525 – 544. DOI:10.1016/S1048-9843(03)00050-X
- Kanter, R. M. (1988). When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 169 – 211, DOI: 10.1016/B978-0-7506-9749-1.50010-7
- Kesting, P., Ulhoi, J. P., Song, L. J., & Niu, H. (2015). The Impact of Leadership Styles on Innovation Management - a Review and a Synthesis. *Journal of Innovation Management*, 3(4), 22 – 41. <http://hdl.handle.net/10216/81805>
- Khan, M. J., Aslam, N. & Riaz, M. N. (2012). Leadership Styles as Predictors of Innovative Work Behavior. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 9(2), 17 – 22.
- Khaola, P. P., & Sephelane, R. L. (2013). Leadership, Organisational Citizenship And Innovative Work Behaviours In Lesotho: Exploratory Evidence. *Journal of Language, Technology & Entrepreneurship in Africa*, 4(2), 46 – 58, paimta iš: <https://www.ajol.info/index.php/jolte/issue/view/10980>
- Kiefer, T. (2005). Feeling Bad: Antecedents and Consequences of Negative Emotions in Ongoing Change. *Journal of Organizational Behavior*, 26(8), 875-897,). DOI: 10.1002/job.339
- Klassen, R. M., & Chiu, M. M. (2011). The Occupational Commitment And Intention To Quit Of Practicing And Pre-Service Teachers: Influence Of Self-Efficacy, Job Stress, And Teaching Context. *Contemporary Educational Psychology*, 36, 114-129, doi:10.1016/j.cedpsych.2011.01.002
- Koyuncu, M., Burke, R. J., & Fiksenbaum, L. (2006). Work Engagement Among Women Managers And Professionals In A Turkish Bank. *Equal Opportunities International*, 25(4), 299-310, DOI 10.1108/02610150610706276
- Krueger, N., & Dickson, P. R. (1994). How Believing in Ourselves Increases Risk Taking: Perceived Self-Efficacy and Opportunity Recognition. *Decision Sciences*, 25(3), 385-400, <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.1994.tb00810.x>
- Lam, T., Cho, V., & Qu, H. (2007). A Study Of Hotel Employee Behavioral Intentions Towards Adoption Of Information Technology. *Hospitality Management* 26, 49–65, doi:10.1016/j.ijhm.2005.09.002

- Li, X., & Zheng, Y. (2014). The Influential Factors of Employees' Innovative Behavior and the Management Advices. *Journal of Service Science and Management*, 7, 446 – 450. <http://dx.doi.org/10.4236/jssm.2014.76042>
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role. *SHRM Research Quarterly*, paimta iš: <https://pdfs.semanticscholar.org/acc4/4ab3d4cb3c648cb2993fe705129984440ffe.pdf>
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1998). Some Possible Antecedents and Consequences of In-Role and Extra-Role Salesperson Performance. *Journal of Marketing*, 62(3), 87-98, paimta iš: <https://search.proquest.com/docview/1296672527?accountid=15307>
- Majumdar, B., & Ray, A. (2011). Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 37(1), 140 – 148.
- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2010). Innovative Work Behaviour in Vocational Colleges: Understanding How and Why Innovations Are Developed. *Vocations and Learning*, 4, 63–84, DOI 10.1007/s12186-010-9049-y
- Michael, L. A. H., Sheng-Tsung, H., & Hsueh-Liang, F. (2011). Creative Self-Efficacy and Innovative Behavior in a Service Setting: Optimism as a Moderator. *Journal of Creative Behavior*, 45(4), 258-272, <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.2011.tb01430.x>
- Niesen, W., Van Hootegem, A., Elst, T. V., Battistelli A., & De Witte, H. (2018). Job Insecurity and Innovative Work Behaviour: A Psychological Contract Perspective. *Psychologica Belgica*, 57(4), 174–189, DOI: <https://doi.org/10.5334/pb.381>
- Oliver, A., & Rothmann, S. (2007). Antecedents of Work Engagement in a Multinational Oil Company. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33 (3), 49-56, <https://doi.org/10.4102/sajip.v33i3.396>
- Oreg, S. (2006). Personality, Context, And Resistance To Organizational Change. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 15(1), 73-101, DOI: 10.1080/13594320500451247
- Pakalniškienė, V. (2012). *Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.

- Park, Y. K., Song, J. H., Yoon, S. W., & Kim, J. (2014). Learning Organization and Innovative Behavior: The Mediating Effect of Work Engagement. *European Journal of Training and Development, 38*(1/2), 75-94, DOI 10.1108/EJTD-04-2013-0040
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work. *Journal of Applied Psychology, 91*(3), 636-652, DOI: 10.1037/0021-9010.91.3.636
- Pieterse, A. N., Knippenberg, D. van, Schippers, M., & Stam, D. (2009). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior, 31*(4), 609 – 623. DOI: 10.1002/job.650
- Pech, R. J. (2001). Reflections. Termites, group behavior, and the loss of innovation: conformity rules! *Journal of Managerial Psychology, 16*(7), 559-574, <https://doi.org/10.1108/>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management, 26*(3), 513 – 563, [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- Probst, T. M. (2002). The Impact Of Job Insecurity On Employee Work Attitudes, Job Adaptation, And Organizational Withdrawal Behaviors. In J. M. Brett & F. Drasgow (Eds.), *The Psychology Of Work: Theoretically Based Empirical Research* (Pp. 141-168). Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Probst, T. M. (2005). Countering the Negative Effects of Job Insecurity Through Participative Decision Making: Lessons From the Demand–Control Model. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(4), 320–329, DOI: 10.1037/1076-8998.10.4.320
- Probst, T. M., Stewart, S. M., Gruys, M. L., & Tierney, B. W. (2007). Productivity, counterproductivity and creativity: The ups and downs of job insecurity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 80*, 479 – 497. DOI:10.1348/096317906X159103
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T., & Sardesai, R. (2005). Determinants of Innovative Work Behaviour: Development and Test of an Integrated Model. *Creativity And Innovation Management, 14*(2), 142 – 150, DOI: 10.1111/j.1467-8691.2005.00334.x
- Rank, J., Pace, V. L., & Frese, M. (2004). Three Avenues for Future Research on Creativity, Innovation, and Initiative. *Applied Psychology: An International Review, 53*(4), 518 – 528, <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00185.x>

- Reuvers, M., Engen, M. L., Vinkenbug, C. J., & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour: Exploring the Relevance of Gender Differences. *Creativity And Innovation Management*, 17(3), 227 – 244.
- Rosenblatt, Z., & Ruvio, A. (1996). A Test Of A Multidimensional Model Of Job Insecurity: The Case Of Israeli Teachers. *Journal Of Organizational Behavior*, 17, 587-605, paimta iš: <http://www.jstor.org/stable/3000379>
- Roskies, E., & Louis-Guerin, C. (1990). Job Insecurity in Managers: Antecedents and Consequences. *Journal Of Organizational Behavior*, 11(5), 345-359, <https://doi.org/10.1002/job.4030110503>
- Roskies, E., Louis-Guerin, C., & Fournier, C. (1993). Coping With Job Insecurity: How Does Personality Make A Difference? *Journal Of Organizational Behavior*, 14, 617-630, <https://doi.org/10.1002/job.4030140702>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents And Consequences Of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619, DOI 10.1108/02683940610690169
- Schaufeli, W. B, Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2017). An Ultra-Short Measure for Work Engagement: The UWES-3 Validation Across Five Countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 1-15, DOI: 10.1027/1015-5759/a000430
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, And Their Relationship With Burnout And Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal Of Organizational Behavior*, 25, 293-315, DOI: 10.1002/job.248
- Schyns, B., & Collani, von G. (2002). A new occupational self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organizational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 219-241, DOI 10.1080/13594320244000148
- Schyns, B., Torcka, N., & Gössling, T. (2007). Turnover Intention And Preparedness For Change. Exploring Leader-Member Exchange And Occupational Self-Efficacy As Antecedents Of Two Employability Predictors. *Career Development International*, 12(7), 660-679, DOI 10.1108/13620430710834413
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants Of Innovative Behavior: A Path Model Of Individual Innovation In The Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580 – 607.

- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The Effects of Personal and Contextual Characteristics on Creativity: Where Should We Go from Here? *Journal of Management*, 30(6), 933 – 958. DOI:10.1016/j.jm.2004.06.007
- Sheth, J. N. (1979). Psychology Of Innovation Resistance: The Less Developed Concept (LDC) In Diffusion Research. Urbana-Champaign, IL: College Of Commerce And Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign, paimta iš: https://www.researchgate.net/profile/Jagdish_Sheth/publication/237065197_Psychology_of_Innovation_Resistance_The_Less_Developed_Concept_in_Diffusion_Research/links/0046351b1f0eb33955000000.pdf
- Spiegelaere, S. De, Gyes, G. Van, Witte, H. De, Niesen, W., & Hootegem, G. Van (2014). On the Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative Work Behaviour and the Mediating Effect of Work Engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318 – 330. DOI: 10.1111/caim.12079
- Storen, L. A. (2016). Factors That Promote Innovativeness and Being An Innovative Learner At Work – Results From PIAAC. *European Journal of Education*, 51(2), 176 – 192. <http://dx.doi.org/10.4236/jssm.2014.76042>
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No Security: A Meta-Analysis And Review Of Job Insecurity And Its Consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242-264, DOI: 10.1037//1076-8998.7.3.242
- Van de Ven, A. H. (1986). Central Problems in the Management of Innovation. *Management Science*, 32(5), 590 – 607, <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.590>
- Van den Heuvel, M., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Personal Resources and Work Engagement in the Face of Change. In *Contemporary occupational health psychology: Global perspectives on research and practice: Vol. 1*, 124-150, DOI10.1002/9780470661550.ch7
- Wayne, S., Shore, L M., & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support And Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82 – 111, <https://doi.org/10.5465/257021>
- Walsh, J. P. (1988). Top Management Turnover Following Mergers And Acquisitions. *Strategic Management Journal*, 9: 173-183, <https://doi.org/10.1002/smj.4250090207>

- Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and Outcomes of Openness to Changes in a Reorganizing Workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 132-142, DOI: 10.1037//0021-9010.85.1.132
- Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). Organizational Change And Development. *Annual Reviews of Psychology*, 50, 361 – 386.
- Wright, K. B. (2006) Researching Internet-Based Populations: Advantages and Disadvantages of Online Survey Research, Online Questionnaire Authoring Software Packages, and Web Survey Services. *Journal of Computer – Mediated Communication*, 10(3), 00, DOI: 10.1111/j.1083-6101.2005.tb00259.x
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682 – 696. DOI: 10.2307/3069410

PRIEDAI

1 priedas. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal socialinius demografinius rodiklius.

Socialiniai demografiniai rodikliai		Tyrimo dalyvių skaičius	Procentas (%)
Lytis	Vyras	31	18,2
	Moteris	139	81,8
Išsilavinimas	Aukštasis universitetinis	136	80
	Aukštasis neuniversitetinis / aukštesnysis	25	14,7
	Vidurinis	9	5,3
Užimamos pareigos	Vadovaujančios	30	17,6
	Nevadovaujančios	140	82,4
Organizacijos, kurioje dirba, sektorius	Viešasis	26	15,3
	Privatusis	144	84,7
Ar organizacijoje vyksta pokyčiai?	Taip	126	74,1
	Ne	44	25,9

2 priedas. Kokybinio nesaugumo dėl darbo skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.

Teiginiai	Faktoriai
	1 faktorius (Kokybinis nesaugumas dėl darbo)
1 teiginys	0,640
2 teiginys	0,730
3 teiginys	0,696
4 teiginys	0,768

Pastaba. KMO = 0,745. Duomenų sklaidos paaiškinamumo procentas – 70,861%.

3 priedas. Kiekybinio nesaugumo dėl darbo skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.

Teiginiai	Faktoriai
	1 faktorius (Kiekybinis nesaugumas dėl darbo)
1 teiginys	0,678
2 teiginys	0,878
3 teiginys	0,820
4 teiginys	0,686

Pastaba. KMO = 0,784. Duomenų sklaidos paaiškinamumo procentas – 76,56%.

4 priedas. *Inovatyvaus elgesio darbe skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.*

Teiginiai	Faktoriai
	1 faktorius (Inovatyvus darbuotojų elgesys)
1 teiginys	0,662
2 teiginys	0,587
3 teiginys	0,527
4 teiginys	0,466
5 teiginys	0,636
6 teiginys	0,476
7 teiginys	0,558
8 teiginys	0,686
9 teiginys	0,557
10 teiginys	0,318
11 teiginys	0,655
12 teiginys	0,641
13 teiginys	0,700
14 teiginys	0,758
15 teiginys	0,802
16 teiginys	0,760
17 teiginys	0,745
18 teiginys	0,760
19 teiginys	0,716
20 teiginys	0,800
21 teiginys	0,755
22 teiginys	0,720
23 teiginys	0,643

Pastaba. KMO = 0,867. Duomenų sklaidos paaiškinamumo procentas – 43,546%.

5 priedas. *Permainų palaikymo skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.*

Teiginiai	Faktoriai
	1 faktorius (Permainų palaikymas)
1 teiginys	0,768
2 teiginys	0,738
3 teiginys	0,842
4 teiginys	0,822

Pastaba. KMO = 0,629. Duomenų sklaidos paaiškinamumo procentas – 62,929%.

6 priedas. *Profesinio saviveiksmingumo skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.*

Teiginiai	Faktoriai
	1 faktorius (Profesinis saviveiksmingumas)
1 teiginys	0,594
2 teiginys	0,685
3 teiginys	0,633
4 teiginys	0,649
5 teiginys	0,715
6 teiginys	0,707
7 teiginys	0,719
8 teiginys	0,698

Pastaba. KMO = 0,730. Duomenų sklaidos paaiškinamumo procentas – 45,758%.

7 priedas. Įsitraukimo į darbą skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.

Teiginiai	Faktoriai
	1 faktorius (Įsitraukimas į darbą)
1 teiginys	0,863
2 teiginys	0,924
3 teiginys	0,848

Pastaba. KMO = 0,685. Duomenų sklaidos paaiškinamumo procentas – 77,233%.

8 priedas. Ketinimo išeiti iš organizacijos skalės tiriamosios faktorių analizės rezultatai.

Teiginiai	Faktoriai
	1 faktorius (Ketinimas išeiti)
1 teiginys	0,877
2 teiginys	0,905
3 teiginys	0,877
4 teiginys	0,733

Pastaba. KMO = 0,816. Duomenų sklaidos paaiškinamumo procentas – 72,352%.

9 priedas. Duomenų skirstinio normalumo tikrinimo rezultatai.

Skalė	Aprašomoji statistika				Shapiro – Wilk kriterijus		
	M	SD	Asimetrijos koeficiento reikšmė (S)	Eksceso koeficiento reikšmė (K)	Statistika	df	p
Kiekybinis nesaugumas dėl darbo	2,45	0,92	0,204	-0,93	0,952	170	0,000
Kokybinis nesaugumas dėl darbo	2,76	0,93	-0,045	-0,708	0,972	170	0,002
Inovatyvus elgesys darbe	3,69	0,55	-0,579	0,825	0,969	170	0,001
Permainų palaikymas	3,70	0,66	0,059	-0,326	0,970	170	0,001
Profesinis saviveiksmingumas	3,88	0,52	-0,714	4,889	0,929	170	0,000
Įsitraukimas į darbą	5,51	0,99	-1,174	1,867	0,907	170	0,000
Ketinimas išeiti	3,03	0,92	-0,100	-0,035	0,970	170	0,001

Pastaba. M – vidurkis; SD – standartinis nuokrypis.

10 priedas. Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika ir tarpusavio sąsajos imtyje, kurioje vyksta pokyčiai.

	N	M	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Kokybinis nesaugumas darbe	126	2,90	0,91	1	0,787**	0,171	-0,150	-0,025	0,072	0,238**
2. Kiekybinis nesaugumas darbe	126	2,64	0,90	0,787**	1	0,311**	0,003	-0,041	0,121	0,284**
3. Inovatyvus elgesys darbe	126	3,76	0,48	0,171	0,311**	1	0,589**	0,622**	0,408**	-0,065
4. Permainų palaikymas	126	3,77	0,66	-0,150	0,003	0,589**	1	0,450**	0,461**	-0,126
5. Profesinis saviveiksmingumas	126	3,95	0,46	-0,025	-0,041	0,622**	0,450**	1	0,286**	-0,014
6. Įsitraukimas į darbą	126	5,65	0,84	0,072	0,121	0,408**	0,461**	0,286**	1	-0,244**
7. Ketinimas išeiti	126	3,01	0,90	0,238**	0,284**	-0,065	-0,126	-0,014	-0,244**	1

Pastaba. ** $p < 0,001$; N – tiriamųjų skaičius; M – vidurkis; SD – standartinis nuokrypis.

11 priedas. Tyrimo kintamųjų aprašomoji statistika ir tarpusavio sąsajos imtyje, kurioje nevyksta pokyčiai.

	N	M	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Kokybinis nesaugumas darbe	44	2,37	0,87	1	0,615**	-0,242	-0,107	-0,269	-0,323*	-0,371*
2. Kiekybinis nesaugumas darbe	44	1,90	0,77	0,615**	1	-0,054	-0,012	-0,249	-0,347*	0,222
3. Inovatyvus elgsens darbe	44	3,50	0,70	-0,242	-0,054	1	0,604**	0,451**	0,723**	-0,400**
4. Permainų palaikymas	44	3,49	0,62	-0,107	-0,012	0,604**	1	0,551**	0,358*	-0,172
5. Profesinis saviveiksmingumas	44	3,70	0,63	-0,269	-0,249	0,451**	0,551**	1	0,491**	-0,165
6. Įsitraukimas į darbą	44	5,11	1,27	-0,323*	-0,347*	0,723**	0,358*	0,491**	1	-0,635**
7. Ketinimas išieiti	44	3,09	1	-0,371*	0,222	-0,400**	-0,172	-0,165	-0,635**	1

Pastaba. * $p < 0,05$; ** $p < 0,001$; N – tiriamųjų skaičius; M – vidurkis; SD – standartinis nuokrypis.