

# KONCEPTUALI DARBUOTOJO TĘSTINIO ĮSIPAREIGOJIMO ORGANIZACIJAI VEIKSNIŲ KLASIFIKACIJA

**Žaneta Kavaliauskienė**  
Šiaulių valstybinė kolegija  
Lietuva

## **Anotacija**

*Tęstinis / nuolatinis įsipareigojimas – tai pozityvi sąsaja su organizacija ir įsipareigojimas likti organizacijoje, pasireiškiantis ekonominiais organizacijos ir darbuotojo mainais, t. y. nuostolių, sietinų su organizacijos palikimu, ir naudų, tikėtinų liekant organizacijoje, įvertinimu. Mokslinė problema – nesusisteminti darbuotojo tęstinį įsipareigojimą organizacijai apibrėžiantys daugialypiai veiksniai. Tyrimo tikslas – pateikti principinį konceptualųjį darbuotojo tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo organizacijai veiksmų klasifikavimą. Tyrimui pagrįsti pasitelkti bendrieji mokslinio tyrimo metodai – mokslinės literatūros analizė ir sintezė. Šiame bendro pobūdžio teoriniame vadybos ir administravimo krypties straipsnyje apibendrinti ir suklasifikuoti darbuotojo tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą organizacijai nusakantys veiksniai paaiškina su darbu susijusias atitinkamas individų elgsenas bei su konkrečia darbuotojo įsipareigojimo forma siejamus pozityvius pokyčius įvairaus pobūdžio organizacijose. Į šiuos konceptualius veiksmus derėtų atsižvelgti įmonių vadovams bei taikyti šio pobūdžio įsipareigojimą skatinančią vadovavimo strategiją.*

**Reikšminiai žodžiai:** darbuotojo įsipareigojimas organizacijai, tęstinis darbuotojo įsipareigojimas organizacijai, žmogiškųjų išteklių valdymas.

## **Įvadas**

**Temos naujumas ir aktualumas.** Pagirtinas organizacijų siekis būti patrauklioms jose dirbančių aukštos kvalifikacijos darbuotojų požiūriu, tačiau vis dar gąjį nebeveiksminga simuliacinė nuostata, jog *nepakeičiamų nėra*, bei neretai priimami sprendimai, iš esmės slopinantys darbuotojų norminį / formalųjį įsipareigojimą organizacijai. Bendrąja prasme darbuotojo įsipareigojimas organizacijai yra paremtas savanoriškumo ir asmeniškumo principu, todėl netinkama taktika kaltinti dirbančiuosius per menku, pvz., šiame straipsnyje analizuojamo tęstinio/nuolatinio įsipareigojimo, laipsniu ar juo labiau priversti būti atitinkamai įsipareigojusiems organizacijai. Veikiau derėtų susisteminti mokslinių tyrimų išvadas apie pavienius veiksmus, inicijuojančius darbuotojų tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą, ir sukonstruoti konceptualaus pagrindo klasifikatorių.

Šiame bendro pobūdžio teoriniame vadybos ir administravimo krypties straipsnyje apibendrinti ir suklasifikuoti darbuotojo tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą organizacijai nusakantys veiksniai paaiškina su darbu susijusias atitinkamas individų elgsenas, todėl ateityje turėtų būti patikrinti empiriškai nacionaliniu kontekstu, o pasitvirtinimo atveju paisomi žmogiškųjų išteklių valdyme, administracijai taikant darbuotojo tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą organizacijai stiprinančią vadovavimo strategiją.

**Straipsnio mokslinė problema** – nesusisteminti darbuotojo tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą organizacijai apibrėžiantys daugialypiai veiksniai.

**Tyrimo tikslas** – sukonstruoti principinį konceptualųjį darbuotojo tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo organizacijai veiksmų klasifikatorių.

**Tyrimo metodika** – tyrimui pagrįsti pasitelkti bendrieji mokslinio tyrimo metodai – mokslinės literatūros analizė ir sintezė.

## **Tyrimo uždaviniai:**

1. Konceptualizuoti darbuotojo tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą organizacijai.
2. Apibendrinti darbuotojo tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo organizacijai raišką sąlygojančius veiksmus.
3. Sukonstruoti principinį konceptualųjį darbuotojo tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo organizacijai, veiksmų sąveikas nurodantį klasifikatorių.

## **Darbuotojo tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo organizacijai samprata**

Mažiausiai *tęstinis / nuolatinis* įsipareigojimas tapatinamas su individualia patirtimi ir tai, ką individas davė organizacijai. Meyer ir kt. (1993) teigė, kad įgūdžiai ir išsilavinimas nėra lengvai perkeliama į kitas organizacijas, o tai išaugina darbuotojo įsipareigojimą esamai organizacijai. Tie, kurie yra stipriai įsipareigoję šia forma, organizacijoje lieka, nes **taip reikia** (Allen, Meyer, 1990; Joolideh, Yeshodhara, 2009).

*Tęstinis / nuolatinis įsipareigojimas* atspindi ekonominį prisirišimą prie organizacijos aspekta, sietiną su numanomais nuostoliais palikus organizaciją (Allen, Meyer, 2000; Stallworth, 2004), pvz., sumažėjusiu uždarbiu, pensija, naudomis ar galimai suprastėjusiomis sąlygomis (Hrebiniak, Alutto, 1972). Todėl iškyla sunkumų paliekant organizaciją, nes nežinoma *galimybės kaina* turint keletą ar nė vieno darbo pasiūlymų. Be to, darbuotojui įsidarbinus kitoje organizacijoje gali suirti tam tikri socialiniai santykiai, tokiu būdu išaugtų psichologiniai nuostoliai, nes tektų ieškotis naujų draugų ir mokytis dirbti su naujais kolegomis (Becker, 1964). Tačiau teoriškai šios formos įsipareigojimas, nežiūrint narystės išsaugojimo svarbos, susijęs su darbuotojų kaita, o ne su elgsenomis (Meyer, Allen, 1991; Meyer, Allen, 1997; Meyer ir kt., 2002; Bergman, 2006). Kitaip tariant, didžiajai daliai darbuotojų nuostolių suvokimas visgi asocijuojasi su organizacijos palikimu, nes jiems senstant didėja jų organizacinis stažas bei sukauptos investicijos (pensiniai pinigai, darbo sauga, statusas, nepanaudotos atostogos ir t. t.) (Allen, Meyer, 1993; Abdulla, Shaw, 1999). Vedę darbuotojai save tapatina su duondaviais, t. y. pirmiausia algos šeimoms ir vaikams pelnytojais, todėl taip pat skaičiuoja galimus didesnius nuostolius palikus organizaciją (Mellor ir kt., 2001).

Derėtų patikslinti, jog dalis *tęstinio / nuolatinio* darbuotojo įsipareigojimo organizacijai dimensijos tyrimų rodo ją susidedant iš dviejų tarpusavyje susijusių sub-dimensijų, t. y. asmeninės aukos ir įvertinto įsidarbinimo alternatyvų stygiaus (Meyer ir kt., 1993; Dunham ir kt., 1994; Stallworth, 2004). Tačiau tiek viena, tiek kita išaugina nuostolius, asocijuotinus su organizacijos palikimu (Stallworth, 2004).

Kitaip tariant, šie nuostoliai akivaizdžiai atsiskleidžia dviem aspektais:

1. Į pareigas organizacijoje individai tam tikra prasme investuoja, tai apima pensinius planus, darbo stažą, specializuotą ir neperduodamą darbinę patirtį, patapimą savu organizacijoje, paveldimas pažintis (Clugston, 2000) bei panaudotą laiką, pastangas ir pinigus (Karakus, Aslan, 2009), kuriuos tektų paaukoti ar kurių būtų netenkama pakeitus darbą.

2. Individai gali jausti, kad neturėdami jokių alternatyvių darbo pasiūlymų turi likti užimamose darbinėse pozicijose (Clugston, 2000). Todėl darbuotojų suvokiamos darbinių alternatyvų galimybės neigiamai koreliuoja su veiklos *tęstinio / nuolatinio įsipareigojimu*. Kitaip tariant, stipresnė šios dimensijos raiška būdingesnė darbuotojams, įvertinusiems tokių galimybių ribotumą (Meyer, Allen, 1997).

Taigi, pasak Meyer ir Allen (1991), abipusė nauda bei darbinių alternatyvų pasiūlos stoka neatsiejama nuo stipraus *tęstinio / nuolatinio* įsipareigojimo poreikio subrandinimo, nes eidami *pusių lažybų* darbuotojai mano, kad jiems nutraukus narystę kažkas patirs netesybas (Karakus, Aslan, 2009).

Darbo autorė remdamasi ilgamečių Meyer ir Allen (1997) tyrimų apibendrinimais *tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą* traktuoja nuostolių, sietinų su organizacijos palikimu, bei naudų, tikėtinų liekant organizacijoje, įvertinimu.

Toliau derėtų paanalizuoti veiksnius, nulemiančius individų tapsmą įsipareigojusiais organizacijai, norminiu / formalioju aspektu.

### **Darbuotojo tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą organizacijai sąlygojantys pavieniai veiksniai**

Kalbant apie mokslinius tyrimus pažymėtina, jog tyrėjams, analizavusiems įsipareigojimą organizaciniu kontekstu, pavyko atskleisti ne tik darbuotojo įsipareigojimo organizacijai koncepto prasmę, pateikti multi-dimensinę rišančiųjų jėgų struktūrą (pvz., Mowday ir kt., 1979; Angle, Perry, 1981; O'Reilly, Chatman, 1986; Mayer, Schoorman, 1992; Meyer, Allen, 1997), bet ir nurodyti egzistuojančius daugialypius įsipareigojimo veiksnius (Becker, Billings, 1993; Meyer ir kt., 1993; Redman, Snape, 2005).

Mowday ir kt. (1979) nustatė veiksnius, apimančius asmeninius būdo bruožus, darbinės patirtis, organizacines bei su darbu susijusias ypatybes. Iverson ir Buttigieg (1999), Meyer ir Allen (1997) apibrėžė tris pagrindinių veiksnių grupes: (1) organizacinius kintamuosius (darbo pobūdis, darbo planas, žmogiškųjų išteklių politika, komunikacijos ir įsitraukimo taktikos, vadovo elgsenos); (2) asmeninius kintamuosius (amžius, lytis, pareigos, darbiniai lūkesčiai, darbinės vertybės, emocionalumas, motyvacija darbui ir kt.); (3) aplinkos kintamuosius (darbinės galimybės) (Gonzalez, Guillen, 2008). Joiner ir Bakalis (2006), Mathieu ir Zajac (1990), McClurg (1999) taip pat išskyrė tris veiksnių kategorijas, t. y. asmenines ypatybes, su darbu susijusius ir įsitraukimo į darbą veiksnius. Angle ir Perry (1983) visą tai supaprastino iki veiksnių, sietinų su organizacija bei darbuotoju.

Viena iš labiausiai tikrinamų darbuotojo įsipareigojimo organizacijai veiksnių kategorijų – **asmeninės charakteristikos**, apimančios **lyties, išsilavinimo, šeiminių padėties** (Joiner, Bakalis, 2006), **amžiaus** (Allen, Meyer, 1990; Mathieu, Zajac, 1990; Labatmedienė ir kt., 2007) ir **asmenybės bruožų** (Allen ir kt., 2005; Erdheim ir kt., 2006) veiksnius.

**Lyties** ir darbuotojų įsipareigojimo organizacijai tyrimai taip pat pateikė atitinkamas išvadas. Pavyzdžiui, Wahn (1998) atliktas žmogiškųjų išteklių tarnybų vadovų tyrimas atskleidė, kad moterims labiau nei vyrams būdingesnis stipresnis tęstinis / nuolatinis įsipareigojimas.

Tuo tarpu Powel ir Meyer (2004) neaptiko jokių reikšmingų lyčių sąsajų su organizaciniu įsipareigojimu.

**Išsilavinimo** požiūriu ankstesni tyrimai parodė, kad tai yra specifiškai sietina su tęstiniu / nuolatinu įsipareigojimu (Angle, Perry, 1983; Allen, Meyer, 1990; Meyer, Allen, 1997). Tie, kurių išsilavinimo lygis žemas, paprastai nepasižymi įgūdžiais, pritaikomais kitose organizacijos srityse (Allen, Meyer, 1990), o labiau išsilavinę individai gali susivilioti kitomis įsidarbinimo alternatyvomis (Iqbal, 2010). Todėl išsilavinimas yra neigiamai susijęs su tęstiniu / nuolatinu įsipareigojimu (Mathieu, Zajac, 1990; Wahn, 1998; McClurg, 1999).

Nepaisant to, Passarelli (2011) atskleidė tiesinį darbuotojo įsipareigojimo organizacijai ir turimos kvalifikacijos ryšį. Anot jo, kuo aukštesnė darbuotojų kvalifikacija, tuo labiau jie yra prisirišę prie samdančios organizacijos. Vertėtų patikslinti, kad tai lemia ir darbuotojų užimamos pareigos. Tokie darbuotojai paprastai atlieka daug sudėtingesnes užduotis bei turi daugiau darbinės autonomijos.

**Šeiminės padėties** aspektu šeimai stipriau įsipareigoję asmenys būtų labiau priklausomi nuo organizacijos tam, kad patenkintų savo finansinius poreikius (Angle, Perry, 1983; Iverson, Buttigieg, 1999). Pagal šią teoriją šeimas sukūrę darbuotojai, todėl labiau įsipareigoję šeimai (pvz., turintys daugiau vaikų), greičiausiai taip pat pasižymėtų stipresniu tęstiniu / nuolatinu įsipareigojimu (Hackett ir kt., 1994).

Ankstesni tyrimai rodo, kad kiekvienos kartos, t. y. skirtingo **amžiaus**, darbuotojai pasižymi savo vertybėmis, etikos normomis, požiūriu į darbą ir pasaulėžiūra (Smola, Sutton, 2002). Pavyzdžiui, Labatmedienė ir kt. (2007) rado statistiškai reikšmingą tęstinio / norminio įsipareigojimo, kaip darbuotojo įsipareigojimo organizacijai dimensijos, ir amžiaus ryšį. Mokslininkai daro prielaidą, kad vyresni darbuotojai linkę labiau įsipareigoti organizacijai (Abdulla, Shaw, 1999). Tokia išvada paaiškinama faktais, kad vyresni žmonės mažiau viliasi iš darbo vietos, realiau vertina padėtį ir geriau prisitaiko prie darbinų situacijų (Allen, Meyer, 1990; Newstrom, 2007).

Beje, mokslininkai pastebėjo darbuotojų **asmenybės bruožų** (pvz., susitvardymas (Silva, 2006)) poveikį jų įsipareigojimui organizacijai (Allen ir kt., 2005). Tai aiškinama tuo, kad kiekvienas asmenybės bruožas atitinka tam tikrus poreikius, paskatas ir stimulus, taigi, tarkim, kūrybingam individui suteikus saviraiškos galimybę, jis greičiausiai patirtų malonumą, o jo pasitenkinimas darbu ir įsipareigojimas samdančiai organizacijai, tikėtina, išaugtų (Moss ir kt., 2007).

Kita darbuotojo įsipareigojimą organizacijai nusakanti **darbinių ypatybių** veiksnio kategorija iš esmės apima **darbuotojo gerovę**, nusakomą šešiomis dedamosiomis (Jain ir kt., 2009): lengvai įveikiamu darbo krūviu, gebėjimu susitvarkyti su darbu, pozityviais darbiniais santykiais, apibrėžtu darbuotojo vaidmeniu bei kolegų ir vadovų parama (pasak Kavaliauskienės (2011), itin aktualia darbuotojų tęstiniam / nuolatiniam įsipareigojimui).

Remiantis Joiner ir Bakalis (2006) tyrimo rezultatais, pirminį palaikymą, informaciją bei darbui būtiną grįžtamąjį ryšį paprastai suteikia vadovai ir bendradarbiai. Todėl stiprus vadovų ir bendradarbių palaikymas, tikėtina, ne tik padidina užduočių aiškumą, bet taip pat parodo rūpestį ir domėjimąsi darbuotoju ar kolega (Chiaburu, Harrison, 2008). Remiantis tyrimais (Becker, 1964; Allen, Meyer, 1990; Ko ir kt., 1997), vadovo palaikymas bei bendradarbio parama taip pat traktuojami potencialiais *tęstinio / nuolatinio* pobūdžio įsipareigojimo veiksniais. Taigi, vadovų ir bendradarbių suteikta parama natūraliai sustiprina darbuotojo komforto jausmą bei padeda patenkinti pagarbos ir narystės poreikius organizacijoje (Stinglhamber, Vandenberghe, 2003).

Detalizuojant bendradarbių parama apima: globėjiskumą, apčiuopiamą pagalbą bei informacijos sklaidą (Parris, 2003). Konkreti vadovų parama išvelgiama, pvz., rūpinimesi pavaldiniais, vertinant pavaldinių indėlį organizacijos labui, padedant jiems spręsti su darbu susijusius klausimus, sudarant sąlygas jų įgūdžių tobulinimui (Rafferty, Griffin, 2004). Tačiau didinant organizacijos kaip darbdavio patrauklumą, lemiamas vaidmuo visgi tenka aukščiausiojo lygio vadovams (Bučiūnienė, 2006).

**Įsitraukimas į darbą** parodo, kaip stipriai asmuo, įsitraukęs į organizaciją, jaučiasi joje integruojantis. Hrebiniak ir Alutto (1972) studijos rezultatai rodo, kad **darbinė patirtis organizacijoje** yra vienas reikšmingiausių įsitraukimo į darbą veiksnių, sąlygojančių organizacinį, ypač *tęstinio / nuolatinio* pobūdžio įsipareigojimą. Remiantis šio įsipareigojimo tipo definicija, bet koks veiksnys, vedantis į ekonominiu požiūriu palankias *pusių lažybas*, pvz., pareigų ėjimo laikas organizacijoje, turėtų suteikti priklausymo organizacijos nariams bei stipresnio lojalumo jai pojūtį, kol tai nebūtų nusverta neigiamų veiksnių.

Meyer ir kt. (2002) bei Newstrom (2007) konstatavo reikšmingą ir pozityvų darbuotojo darbinės patirties organizacijoje ir jo organizacinio įsipareigojimo ryšį. Jie užsimena apie

tikimybę, kad kuo ilgiau žmogus dirba organizacijoje ir kuo vyresnis tampa, tuo labiau atsakingesnis jaučiasi už su juo siejamus padarinius.

Be anksčiau aptarto įsitraukimo į darbą veiksnio dar derėtų paminėti **sutuoktinio / tėvų / draugų palaikymą** (Becker, 1964; Ko ir kt., 1997) bei **finansinį saugumą ir stabilumą** (Meyer, Herscovitch, 2001), pozityviai koreliuojančius su darbuotojo *tęstiniu / nuolatinu* įsipareigojimu organizacijai.

Martin (2008) išskiria tris organizacinio įsipareigojimo **tarpusavio santykių** veiksnius: **pasitikėjimą, pasitenkinimą ir tarpusavio santykių normas**, iš kurių pastarieji du yra neatsiejami nuo darbuotojo *tęstinio / nuolatinio* įsipareigojimo organizacijai.

Pasak Naude ir kt. (2003), kuo labiau patenkinti darbuotojai, tuo pozityviau jie bus nusiteikę bendrųjų organizacijos aspektų klausimais. Kitaip tariant, pasitenkinimas darbu atspindi skubią emocionalią reakciją į darbą, kai tuo tarpu įsipareigojimas organizacijai vystosi daug lėčiau, t. y. po to, kai individas daug išsamiau įvertina įdarbinusią organizaciją, jos vertybes, lūkesčius ir savo paties ateities perspektyvas joje.

Derėtų pažymėti, kad pasitenkinimas darbu yra anaipol ne monolitinis reiškinys, o apimantis pasitenkinimą klientais, paaukštinimo tikimybe, užmokesčiu, organizacijos politika, pareigomis, vadovu, bendradarbiais, todėl tikėtina, kad šie skirtingi aspektai nevienodai veiks organizacinį įsipareigojimą (Boles ir kt., 2007).

Nepaisant to, Mathieu ir Zajac (1990) nustatė statistiškai reikšmingą pasitenkinimo darbu ir *tęstinio / nuolatinio* įsipareigojimo ryšį.

Kita darbinių santykių reguliavimo forma – **tarpusavio santykių normas** vystosi labiau asmeninėje, *akis į akį* vadovo ir pavaldinių komunikacijoje. Darbo jėgos kontekste darbuotojui ypač aktualiomis tarpusavio santykių normomis laikomos lankstumas, solidarumas, pasikeitimas informacija ir dalyvavimas (Martin, 2008).

Darbuotojo įsipareigojimo organizacijai veiksmų tyrimuose ypač išryškintos **vertybės, tęstinio / nuolatinio** įsipareigojimo atveju dėmesį ypač sutelkiant į **vertybių sutapimą** (Mayer, Schoorman, 1992). Organizaciniam įsipareigojimui paaiškinti ar numatyti buvo panaudoti įvairūs vertybių rinkiniai, iš kurių daugumą sudarė bendrieji vertybių sąrašai (pvz., O'Reilly, Chatman, 1986).

Kitas tarpusavio santykius nusakantis veiksnys – darbuotojo **asmeninis indėlis** traktuojamas potencialiai sąlygojančiu *tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą*. Asmeninis indėlis, dar vadinamas investavimu į save – vertingų išteklių, tokių kaip pastangos, laikas, energija, kiekis, paaukotas organizacijos labui (Allen, Meyer, 1990). Vadinasi, didesnės darbuotojų pastangos didina jų *tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą*, nes organizacijos palikimas reikštų vertingų išteklių, atiduotų organizacijos labui, praradimą. Darbuotojams sunku rasti jiems tinkančius darbo pasiūlymus, o žinių ir darbinių įgūdžių perkėlimo komplikuotumas tik išaugina organizacijos palikimo nuostolius (Becker, 1960), vertinamus ne tik psichologiniu, bet taip pat finansiniu bei fiziniu aspektais.

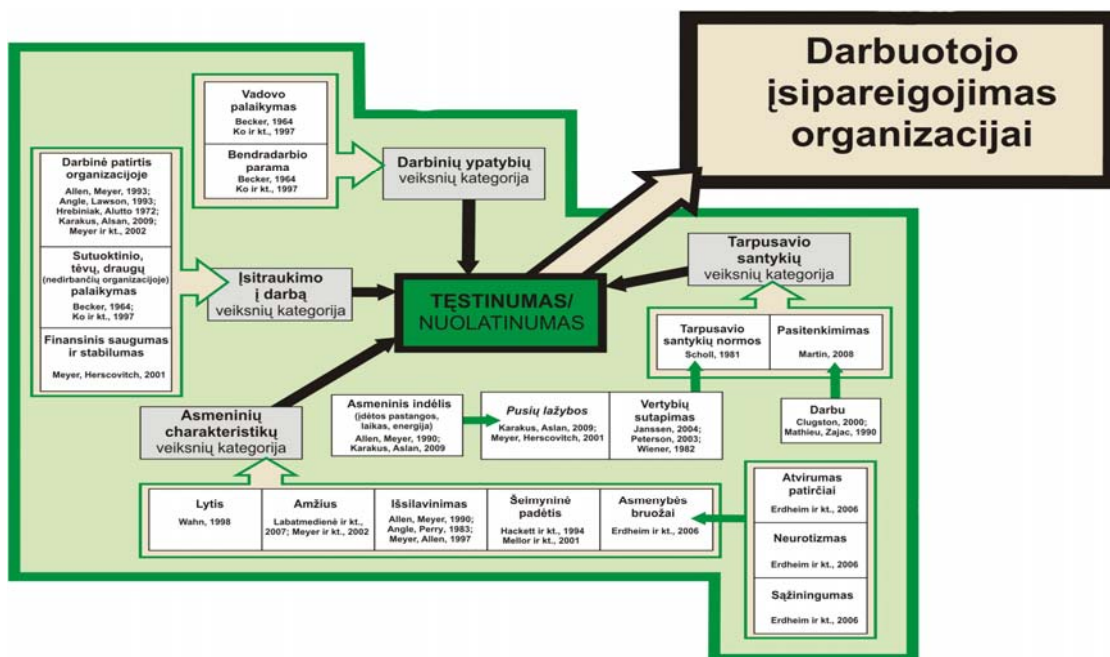
Apibendrintina, kad šiuolaikinėje dinamiškoje aplinkoje funkcionuojančioms organizacijoms ypatingai svarbu turėti laisva valia joms įsipareigojusius darbuotojus, todėl pirmiausia konceptualus, konkrečiu atveju, *tęstinio / nuolatinio* įsipareigojimo organizacijai veiksmų suvokimas ir įvertinimas įgalintų organizacijas atitinkamai tobulinti šių veiksmų derinimo mechanizmą siekiant organizacinių tikslų įgyvendinimo.

### **Principinė darbuotojo tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo organizacijai veiksmų sąveikų konceptualioji kategorizacija**

Straipsnio autorė vadovaujasi Joiner ir Bakalis (2006) darbuotojo įsipareigojimo organizacijai veiksmų klasifikacija, skiriančią *asmeninių charakteristikų, įsitraukimo į darbą ir darbinių ypatybių* veiksmų kategorijas, bei įvertinusi galimą veiksmų persipynimo komplikaciją papildomai įveda Martin (2008) apibrėžtą *tarpusavio santykių* veiksmų kategoriją (1 pav.).

Pagal pateiktą principinį darbuotojo *tęstinio / nuolatinio* įsipareigojimo organizacijai veiksmų sąsajų konceptualųjį klasifikatorių (Kavaliauskienė, 2011), asmeninių charakteristikų veiksmų kategorijai derėtų priskirti: lytį (Wahn, 1998), amžių (Meyer ir kt., 2002; Labatmedienė ir kt., 2007), išsilavinimą (Angle, Perry, 1983; Allen, Meyer, 1990; Meyer, Allen, 1997), šeiminių padėčių (Hackett ir kt., 1994; Mellor ir kt., 2001) ir asmenybės bruožus, pasak Erdheim ir kt. (2006), tokius kaip atvirumą patirčiai, neurotizmą ir sąžiningumą.

Darbinių ypatybių veiksmų kategorijai, veikiančiai *tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo* dimensijos raišką, priklauso organizacinės paramos, apimančios darbuotojo gerovę dedamosios, t. y. vadovo palaikymas (Becker, 1964; Ko ir kt., 1997) ir bendradarbio parama (Becker, 1964; Ko ir kt., 1997).



1 pav. Principinis darbuotojo tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo organizacijai veiksnų sąveikų konceptualusis klasifikatorius

Šaltinis: sudaryta autorės

Tęstinį / nuolatinį įsipareigojimą lemiančią tarpusavio santykių veiksnų kategoriją sudaro tarpusavio santykių normos (Scholl, 1981), pvz., jau minėtos *pusių lažybos* (Meyer, Herscovitch, 2001; Karakus, Aslan, 2009), apimančios asmeninį darbuotojo indėlį, t. y. įdėtas pastangas, laiką ir energiją (Allen, Meyer, 1990; Karakus, Aslan, 2009), ir vertybių sutapimas (Wiener, 1982; Peterson, 2003; Janssen, 2004) bei pasitenkinimas (Martin, 2008), pvz., darbu (Mathieu, Zajac, 1990; Clugston, 2000).

Tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo įsitraukimo į darbą veiksnų kategorijai priskiriami darbo stažas organizacijoje (Hrebiniak, Alutto, 1972; Allen, Meyer, 1993; Angle, Lawson, 1993; Meyer ir kt., 2002; Karakus, Aslan, 2009), artimųjų (sutuoktinio, tėvų, organizacijoje nedirbančių draugų) palaikymas (Becker, 1964; Ko ir kt., 1997) bei jau minėti finansinis saugumas ir stabilumas (Meyer, Herscovitch, 2001).

Pagrindiniai tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo veiksniai yra stabilumas, finansinis saugumas ir *pusių lažybos* (Meyer, Herscovitch, 2001). Tačiau, pasak Allen ir Meyer (1990), šiuos veiksnius sunku apčiuopti, nes nuostoliai, sietini su organizacijos palikimu, nėra adekvatūs kiekvienam individui, todėl nėra taip paprastai generalizuojami. Todėl tolimesni empiriniai tyrimai gali adekvačiai reflektuoti anksčiau pateiktame principiniame darbuotojo tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo organizacijai veiksnų sąsajų konceptualiajame klasifikatoriuje, nurodytų veiksnų pagrįstumą Lietuvos organizacijų atveju.

## Išvados

1. Moksliniu požiūriu ryšiai, susiaustantys individą su tam tikromis pareigomis tam tikroje organizacijoje norminiu / formalioju pobūdžiu, yra traktuojami pareigos ir atsakomybės jausmu organizacijai, kylančiu iš abipusių susitarimų ar normų, sąlygojamų atitinkamų veiksnų.

2. Šiame straipsnyje išanalizuotos ir susistemintos vadybinių tyrimų išvados, nustatyti darbuotojų norminį / formalųjį įsipareigojimą organizacijai sąlygojantys veiksniai, tokie kaip amžius, šeimyninė padėtis, įsidarbinimo forma, pasitenkinimas darbu ir vadovu bei daugelis kt.

3. Principiniame darbuotojo tęstinio / nuolatinio įsipareigojimo organizacijai veiksnų sąveikų konceptualiajame klasifikatoriuje pateiktos šio pobūdžio įsipareigojimą modeliuojančių veiksnų kategorijos, apimančios: *asmenines charakteristikas* (lytį, amžių, išsilavinimą, šeimyninę padėtį, asmenybės bruožus), *darbines ypatybes* (vadovo palaikymą, bendradarbių paramą), *tarpusavio santykius* (tarpusavio santykių normas, pasitenkinimą) ir *įsitraukimą į darbą* (darbinę patirtį organizacijoje, artimųjų palaikymą, finansinį saugumą ir stabilumą).

## CONCEPTUAL ASPECT OF THE ANTECEDENTS INITIATING AN EMPLOYEE'S CONTINUANCE COMMITMENT TO AN ORGANIZATION

Employees' turnover due to the internal and external organizational environment has become a challenge for executives of organizations in general. It is known, that continuance commitment is based on

the individual's recognition of the costs referred to leaving from and the benefits associated with staying in an organization. Therefore, employers could first benefit from conceptual classification of the antecedents of continuously committed manpower because they could perceive the motives of an employee's commitment and can adopt, for example, the appropriate leadership behavior in order to improve the level of continuance commitment and, in turn, the levels of job satisfaction and job performance. Scientific problem statement – undigested the multiple antecedents of an employee's continuance commitment to an organization. The objective of the research – construct the principal conceptual classifier, reflecting the interactions among the antecedents of continuous commitment. The scientific research techniques: to verify the research there were used general methods of scientific research, such as scientific literature analysis and synthesis. In this theoretically based article generalized and classified the antecedents defining conceptual background of an employee's continuous commitment to an organization explain adequate job-related behaviors of individuals, thus in the future may be verified in the national context and in case of being supported be regarded and applied in human resource management practice by administration while searching for the managerial strategy stimulating continuous commitment.

**Key words:** organizational commitment, continuous commitment (to an organization), human resource management.

### Literatūra

1. Abdulla M. H. A., Shaw J. D. (1999). *Personal factors and organizational commitment: main and interactive effects in the United Arab Emirates*. Journal of Managerial Issues, 11 (1), 77–93.
2. Allen N. J., Meyer J. P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. Journal of Occupational Psychology, 63, 1–18.
3. Allen N. J., Meyer J. P. (1993). *Organizational commitment: evidence of career stage effects*. Journal of Business Research, 26, 49–61.
4. Allen N. J., Meyer J. P. (2000). *Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment*. In R. D. Goffin & E. Helmes (Eds.). Problems and solutions in human assessment: Honoring Douglas N. Jackson at seventy, pp. 285–314. New York: Kluwer academic / Plenum Publishers.
5. Allen D. G., Weeks K. P., Moffitt K. R. (2005). *Turnover intentions and voluntary turnover: the moderating roles of self-monitoring, locus of control, proactive personality, and risk aversion*. Journal of Applied Psychology, 90 (5), 980–990.
6. Angle H. L., Lawson M. B. (1993). *Changes in affective and continuance commitment in times of relocation*. Journal of Business Research, 26, 3–15.
7. Angle H. L., Perry J. L. (1981). *An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational effectiveness*. Administrative Science Quarterly, 26, 1–14.
8. Angle H. L., Perry J. L. (1983). *Organizational commitment: individual and organizational influences*. Work and Occupation, 10, 123–146.
9. Becker H. S. (1964). *Personal change in adult life*. Sociometry, 27, 40–53.
10. Becker T. E., Billings R. S. (1993). *Profiles of commitment: an empirical test*. Journal of Organizational Behavior, 14, 177–190.
11. Bergman M. E. (2006). *The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda*. Journal of Organizational Behavior, 27, 645–663.
12. Boles J., Madupalli R., Rutherford B., Wood J. A. (2007). *The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment*. Journal of Business & Industrial Marketing, 22 (5), 311–321.
13. Bučiūnienė I. (2006). *Sėkmės veiksniai, lemiantys darbuotojų įsipareigojimą organizacijai*. Vadovo pasaulis, 4, 8–10.
14. Chiaburu D. S., Harrison D. A. (2008). *Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of co-worker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance*. Journal of Applied Psychology, 93, 1082–1103.
15. Clugston M. (2000). *The mediating effects of multidimensional commitment on job satisfaction and intent to leave*. Journal of Organizational Behavior, 21, 477–486.
16. Dunham R. B., Grube J. A., Castaneda M. B. (1994). *Organizational commitment: the utility of an integrative definition*. Journal of Applied Psychology, 79 (3), 370–380.
17. Erdheim J., Wang M., Zickar M. J. (2006). *Linking the Big Five Personality Constructs to Organizational Commitment*. Personality and Individual Differences, 41 (5), 959–970.
18. Gonzalez T. F., Guillen M. (2008). *Organizational Commitment: A Proposal for a Wider Ethical Conceptualization of "Normative Commitment"*. Journal of Business Ethics, 78, 401–414.
19. Hackett R. D., Bycio P., Hausdorf P. A. (1994). *Further assessments of Meyer & Allen's (1991) three component model of organizational commitment*. Journal of Applied Psychology, 79, 15–23.

20. Hrebiniak L. G., Alutto J. A. (1972). *Personal and role-related factors in the development of organizational commitment*. *Administrative Science Quarterly*, 17 (4), 555–573.
21. Iqbal A. (2010). *An Empirical Assessment of Demographic Factors, Organizational Ranks and Organizational Commitment*. *International Journal of Business and Management*, 5 (3), 16–27.
22. Iverson R. D., Buttigieg D. M. (1999). *Affective, normative, and continuance commitment: can the 'right kind' of commitment be managed?* *Journal of Management Studies*, 36 (3), 307–333.
23. Jain A. K., Giga S. I., Cooper C. L. (2009). *Employee wellbeing, control and organizational commitment*. *Leadership & Organization Development Journal*, 30 (3), 256–273.
24. Janssen O. (2004). *The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment*. *Work & Stress*, 18 (1), 56–65.
25. Joiner T. A., Bakalis S. (2006). *The antecedents of organizational commitment: the case of Australian casual academics*. *International Journal of Educational Management*, 20 (6), 439–452.
26. Joolideh F., Yeshodhara K. (2009). *Organizational commitment among high school teachers of India and Iran*. *Journal of Educational Administration*, 47 (1), 127–136.
27. Karakus M., Aslan B. (2009). *Teachers' commitment focuses: a three-dimensioned view*. *Journal of Management Development*, 28 (5), 425–438.
28. Kavaliauskienė Ž. (2011). *Darbuotojo [sipareigojimo organizacijai dimensijų ir veiksmų sąveikos* (Daktaro disertacija, Vytauto Didžiojo universitetas).
29. Ko J., Price J. L., Mueller C. W. (1997). *Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea*. *Journal of Applied Psychology*, 82 (6), 961–973.
30. Labatmedienė L., Endriulaitienė A., Gustainienė L. (2007). *Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organization*. *Baltic Journal of Management*, 2 (2), 196–212.
31. Martin S. S. (2008). *Relational and economic antecedents of organisational commitment*. *Personnel Review*, 36 (6), 589–608.
32. Mathieu J. E., Zajac D. M. (1990). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and the consequences of organizational commitment*. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171–194.
33. Mayer R. C., Schoorman D. (1992). *Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment*. *Academy of Management Journal*, 35, 671–84.
34. McClurg L. N. (1999). *Organizational commitment in the temporary-help service industry*. *Journal of Applied Management Studies*, 8 (1), 5–26.
35. Mellor S., Mathieu J. E., Farrell J. L. B., Rogelberg S. G. (2001). *Employees' nonwork obligations and organizational commitments: a new way to look at the relationships*. *Human Resource Management*, 40 (2), 171–84, available at: <<http://proquest.umi.com/>>.
36. Meyer J. P., Allen N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
37. Meyer J. P., Allen N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
38. Meyer J. P., Allen N. J., Smith C. A. (1993). *Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538–551.
39. Meyer J. P., Herscovitch L. (2001). *Commitment in the workplace: towards a general model*. *Human Resource Management Review*, 11, 299–326.
40. Meyer J. P., Stanley D. J., Herscovitch L., Topolnytsky L. (2002). *Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences*. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20–52.
41. Moss S. A., McFarland J., Ngu S., Kijowska A. (2007). *Maintaining an open mind to closed individuals: The effect of resource availability and leadership style on the association between openness to experience and organizational commitment*. *Journal of Research in Personality*, 41, 259–275.
42. Mowday R. T., Steers R. M., Porter L. W. (1979). *The measurement of organizational commitment*. *Journal of Vocational Behavior*, 14 (2), 224–247.
43. Naude P., Desai J., Murphy J. (2003). *Identifying the determinants of internal marketing orientation*. *European Journal of Marketing*, 37 (9), 1205–1220.
44. Newstrom J. W. (2007). *Organizational Behaviour-Human Behaviour at work* (12<sup>th</sup> ed). New York: McGraw Hill International Edition.

45. O'Reilly C. A., Chatman J. (1986). *Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on pro-social behavior*. Journal of Applied Psychology, 71 (3), 492–499.
46. Parris M. A. (2003). *Work teams: Perceptions of a ready-made support system?* Employee Responsibilities and Rights Journal, 15, 71–83.
47. Passarelli G. (2011). *Employees' Skills and Organisational Commitment*. International Business Research, 4 (1), 28–42.
48. Peterson D. K. (2003). *The relationship between ethical pressure, relativistic moral beliefs and organizational commitment*. Journal of Management Psychology, 18 (6), 557–572.
49. Powell D. M., Meyer J. P. (2004). *Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment*. Journal of Vocational Behavior, 65, 157–177.
50. Rafferty A. E., Griffin M. A. (2004). *Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions*. The Leadership Quarterly, 15, 329–354.
51. Redman T., Snape E. (2005). *Unpacking commitment: multiple loyalties and employee behaviour*. Journal of Management Studies, 42 (2), 301–328.
52. Scholl R. W. (1981). *Differentiating commitment from expectancy as a motivating force*. Academy of Management Review, 6, 589–599.
53. Silva P. (2006). *Effects of disposition on hospitality, employee job satisfaction and commitment*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 18 (4), 317–328.
54. Smola K. W., Sutton C. D. (2002). *Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium*. Journal of Organizational Behavior, 23, 363–382.
55. Stallworth H. L. (2004). *Antecedents and consequences of organizational commitment to accounting organizations*. Managerial Auditing Journal, 19 (7), 945–955.
56. Stinglhamber F., Vandenberghe C. (2003). *Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study*. Journal of Organizational Behavior, 24, 251–270.
57. Wahn J. C. (1998). *Sex differences in the continuance component of organizational commitment*. Group & Organization Management, 23 (3), 256–267.
58. Wiener Y. (1982). *Commitment in organizations: A normative view*. Academy of Management Review, 7, 418–428.

**Īteikta: 2015 m. vasario 13 d.**

**Priimta publikuoti: 2015 m. gegužės 25 d.**