MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
ŽMOGAUS IR VISUOMENĖS STUDIJŲ FAKULTETAS
PSICHOLOGIJOS INSTITUTAS

AIVARAS VIJAIKIS
(VERSLO PSICHOLOGIJOS STUDIJŲ PROGRAMA)

PASLAUGŲ SEKTORIAUS DARBUOTOJŲ EMOCINIO INTELEKTO, DARBE PATIRIAMO EMOCINIO DISONANSO IR BENDRADARBIŲ PARAMOS SĄSAJOS SU ĮSITRAUKIMU Į DARBĄ

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovė –
Prof. dr. Rita Bandzevičienė

Vilnius, 2021

TURINYS

TURINYS 2
SĄVOKŲ ŽODYNAS 5
PRATARMĖ 7
1. PASLAUGŲ SEKTORIAUS DARBUOTOJŲ EMOCINIO INTELEKTO, DARBE PATIRIAMO EMOCINIO DISONANSO IR BENDRADARBIŲ PARAMOS SĄSAJOS SU ĮSITRAUKIMU Į DARBĄ 9
1.1 Darbo reikalavimus ir išteklius aiškinanti teorija 9
1.2 Įsitraukimas į darbą 13
1.3 Įsitraukimo į darbą koncepcijos 15
1.3.1 Poreikius tenkinantis požiūris 16
1.3.2 Afektinio poslinkio modelis 16
1.3.3 Socialinių mainų teorija 17
1.4 Įsitraukimas į darbą ir amžius 17
1.5 Emocinis disonansas 20
1.6 Bendradarbių parama 21
1.7 Emocinis intelektas 23
1.7.1 Emocinis intelektas ir lytis 25
1.8 Tyrimo problema, tikslas ir uždaviniai 26
2. TYRIMO METODIKA 28
2.1 Tyrimo dalyviai 28
2.2 Duomenų rinkimo būdai 29
2.3 Tyrimo procedūra 33
2.4 Duomenų apdorojimas 34
3. TYRIMO REZULTATAI 35
3.1 Aprašomoji statistika 35
3.2 1-osios hipotezės tikrinimas: Darbuotojo amžius ir įsitraukimas į darbą yra susiję tiesiniais ryšiais..... 35

3.3 2-osios hipotezės tikrinimas: Tarp skirtingo amžiaus darbuotojų skiriasi įsitraukimo į darbą lygis..... 36
3.4 3-osios hipotezės tikrinimas: Skirtingos lyties darbuotojai pasižymi skirtingais emocinio intelekto gebėjimais 37
3.5 4-osios hipotezės tikrinimas: Skirtingo amžiaus darbuotojai pasižymi skirtingu emociniu intelektu..... 38
3.6 5-osios hipotezės tikrinimas: Skirtingo amžiaus darbuotojai patiria nevienodą bendradarbių paramą. 39
3.7 6-osios hipotezės tikrinimas: Paslaugų sektoriuje emocinis disonansas neigiamai susijęs su įsitraukimu į darbą..... 40
3.8 7-osios hipotezės tikrinimas: Darbo ištekliai (emocinis intelektas ir bendradarbių parama) moderuoja ryšį tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą 41
3.8.1 Asmeniniai ištekliai: emocinis intelektas 42
3.8.2 Darbo ištekliai: bendradarbių parama 44
3.9 8-osios hipotezės tikrinimas: Darbo ir asmeniniai ištekliai (bendradarbių parama ir emocinis intelektas) prognozuoja įsitraukimą į darbą. 45
3.9.1 Asmeniniai ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą 45
3.9.2 Darbo ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą 46
3.9.3 Jungtiniai ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą 48
4. REZULTATŲ APTARIMAS 50
4.1 1-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Darbuotojo amžius ir įsitraukimas į darbą yra susiję tiesiniais ryšiais 50
4.2 2-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Tarp skirtingo amžiaus darbuotojų skiriasi įsitraukimo į darbą lygis 50
4.3 3-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Skirtingos lyties darbuotojai pasižymi skirtingais emocinio intelekto gebėjimais 51
4.4 4-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Skirtingo amžiaus darbuotojai pasižymi skirtingu emociniu intelektu 52
4.5 5-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Paslaugų sektoriuje emocinis disonansas neigiamai susijęs su įsitraukimu į darbą..... 52

4.6 6-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Skirtingo amžiaus darbuotojai patiria nevienodą bendradarbių paramą 53
4.7 7-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Darbo ir asmeniniai ištekliai (bendradarbių parama ir emocinis intelektas) moderuoja ryšį tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą 54
4.8 8-osios hipotezės aptarimas: Darbo ir asmeniniai ištekliai (bendradarbių parama ir emocinis intelektas) prognozuoja įsitraukimą į darbą 54
4.9 Tyrimo ribotumai ir tolesnių tyrimų gairės 56
5. IŠVADOS 57
LITERATŪROS SĄRAŠAS 58
SANTRAUKA 69
SUMMARY 70
PRIEDAI 71

SĄVOKŲ ŽODYNAS

Įsitraukimas į darbą (*angl. work engagement*) – tai teigiama, patenkinanti tobulėjimo poreikį, su darbu susijusi emocinė būsena, apimanti energingumo, atsidavimo darbui ir pasinėrimo į darbą aspektus (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002).

Darbo reikalavimai (*angl. job demands*) – fiziniai, socialiniai, psichologiniai ar organizaciniai su darbu susiję aspektai, reikalaujantys fizinių, fiziologinių ar psichologinių pastangų (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001).

Darbo ištekliai (*angl. job resource*) – fiziniai, psichologiniai, socialiniai ar organizaciniai su darbu susiję aspektai, kurie a) yra funkcionalūs siekiant tikslų, b) mažina darbo reikalavimus ir susijusias pastangas, c) skatina asmeninį augimą, mokymąsi ir tobulėjimą (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004).

Asmeniniai ištekliai (*angl. personal resource*) – teigiamas savęs vertinimas (angl. *self-evaluation*), susijęs su atsparumu, kuris nurodo individų gebėjimą kontroliuoti ir sėkmingai paveikti aplinką (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ir Schaufeli, 2009a).

Emocinis darbas (*angl. emotional labour*) – emocijų ir jų raiškos kontrolė, siekiant sukurti viešai stebimą veido ir kūno vaizdą; emocinis darbas parduodamas už atlyginimą, todėl turi mainų vertę (Hochschild, 2012).

Bendradarbių parama (*angl.* coworker support) – socialinė parama, kurią bendradarbiai teikia darbo aplinkoje (Langford, Bowsher, Maloney & Lillis, 1997).

Emocinė parama (*angl. emotional support*) – elgesys, kuris patenkina paramos gavėjo emocinius - psichologinius poreikius (Cutrona, 1986).

Instrumentinė parama (*angl. instrumental support*) **–** elgesys, kuris padeda paramos gavėjui atlikti užduotis, kurios yra susijusios su gavėjo darbu (Tews, Michel & Ellingson, 2013).

Emocinis disonansas (*angl. emotional dissonance*) – nesutapimas tarp jaučiamų emocijų ir emocijų, kurios yra išreiškiamos siekiant atitikti organizacijos savęs pateikimo normas, pavyzdžiui – šypsojimas klientui, nors nejaučiamos teigiamos emocijos (Hulsheger & Schewe, 2011).

Demonstravimo taisyklė (*angl. display rules*) – nurodoma, kurios emocijos laikomos tinkamomis rodyti klientams, o kurios yra netinkamos (Van Gelderen, Heuven, van Veldhoven, Zeelenberg & Croon, 2007).

Emocinis intelektas (*angl. emotional intelligence*) – gebėjimas suvokti kitų ir savo emocijas, asimiliuoti emocijas mintyse, suprasti ir samprotauti emocijomis bei gebėjimas jas reguliuoti. (Mayer & Salovey, 1997).

PRATARMĖ

Norint išlikti ir klestėti modernioje, pastoviai kintančioje ekonominėje aplinkoje, organizacijos turi samdyti ir išlaikyti pareigingus, energingus ir entuziastiškus darbuotojus (Bakker & Leiter, 2010). Kitaip tariant, organizacijose turi dirbti įsitraukę į darbą darbuotojai. Darbuotojų įsitraukimas į darbą yra apibūdinamas kaip teigiama, teikianti pasitenkinimą su darbu susijusi būsena, kuriai yra būdingas energingumas, atsidavimas ir pasinėrimas į veiklą (Schaufeli et al., 2002). Pastebėta, kad darbuotojų įsitraukimas į darbą yra susijęs su teigiamais tiek asmens pasiekimais (pvz.: asmens pareigų ar papildomų pareigų atlikimas, kūrybingumas, organizacinis įsipareigojimas) (Albrecht, 2012; Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004), tiek verslo rezultatais (pvz.: pardavimų augimas, klientų lojalumas, finansinis organizacijos pajėgumas) (Barbera, Macey, Schneider & Young, 2009).

Darbo reikalavimų ir išteklių (past. toliau - DR-I) modelis (Bakker & Demerouti, 2007) nurodo, kad darbo ištekliai ir asmeniniai ištekliai lemia darbuotojų įsitraukimo lygį. Tyrimai, pasikliovę šiuo modeliu, atskleidė, kad įvairūs darbo ištekliai (autonomija, vadovo parama, užduoties reikšmingumas, veiklos rezultatų atsiliepimai) teigiamai paveikia darbuotojų įsitraukimą į darbą (Bakker et al., 2004). Bakker, Schaufeli, Leiter ir Taris (2008) pastebėjo, kad įsitraukę į veiklą darbuotojai yra taip pat linkę įsitraukti į veiklas ir už darbo ribų, todėl įsitraukimas į darbą priklauso ne tik nuo darbo išteklių, bet ir nuo asmeninių savybių. DR-I modelyje atkreipiamas dėmesys į asmeninių išteklių tarpininkaujantį vaidmenį ryšyje tarp darbo išteklių ir įsitraukimo į darbą (Xanthopoulou et al., 2007). Vienas iš šių asmeninių išteklių – emocinis intelektas. Neseniai atliktų meta-analizių metu aiškiai atskleista, kad asmenys, pasižymintys aukštu emociniu intelektu, geriau atlieka savo darbą (Joseph, Jin, Newman & O'Boyle, 2015). Verslas iš esmės yra žmonių kolektyvas, todėl bet kas, kas paveikia žmonių mintis, taip pat paveikia jų verslo organizaciją, kurioje jie dirba. Iš tiesų, daugelio ekspertų nuomone, asmens emocinio intelekto koeficientas (EI) gali būti svarbesnis nei bendras IQ ir žymiai veiksmingiau nulemia organizacijos sėkmę, asmeninių ryšių kokybę bei bendrą laimės lygį.

Daugelis aptarnavimo sferos darbų reikalauja tiesioginio kontakto ar balso skambučių sąveikos su klientais ir plačiąja visuomene (Janse van Rensburg, Boonzaier & Boonzaier, 2013). Visuose šiuose darbuose reikalaujama didelio asmeninio kontakto kiekio su plačiąja visuomene bei emocinio darbo, kurį tiesiog galima vadinti specifiniu darbo reikalavimu. Kiekvienoje paslaugų sferoje darbdavys tikisi, kad darbuotojai išreikš apibrėžtas emocijas, atitinkančias tam tikras organizacijos normas ar standartus, kurių vaidmuo yra paveikti klientų nusiteikimą ir emocinę būseną (Buckner & Mahoney, 2012). Šios išraiškos taisyklės gali daryti poveikį darbuotojų psichologinei ir/ar fizinei sveikatai, nes dažnai sukelia trikdantį

disonansą tarp realiai jaučiamų emocijų ir tų, kurias turi parodyti (Ashforth & Humphrey, 1993; Morris & Feldman, 1996).

Šio darbo tikslas ir yra atskleisti paslaugų sektoriaus darbuotojams būdingas sąsajas tarp emocinio intelekto, emocinio disonanso, bendradarbių suteikiamos paramos ir jų įsitraukimo į darbą. Taip pat bus siekiama nustatyti šių konstruktų ir jų ryšių ypatumus, susijusius su darbuotojų amžiumi ir lytimi.

1. PASLAUGŲ SEKTORIAUS DARBUOTOJŲ EMOCINIO INTELEKTO, DARBE PATIRIAMO EMOCINIO DISONANSO IR BENDRADARBIŲ PARAMOS SĄSAJOS SU ĮSITRAUKIMU Į DARBĄ

1.1 Darbo reikalavimus ir išteklius aiškinanti teorija

Darbo reikalavimų-išteklių (past. toliau – DR-I) modelis yra vienas iš pagrindžiamųjų profesinės sveikatos modelių, kuriame dėmesys skiriamas streso, kaip darbo reikalavimų ir darbo išteklių disbalanso, pasekmių paaiškinimui (Christensen, Saksvik & Karanika-Murray, 2017). Šiuo metu tai yra vienas iš populiariausių darbo streso modelių (Schaufeli & Taris, 2014), o taip pat plačiausiai cituojamas įsitraukimo į darbą modelis (Albrecht, Bakker, Gruman, Macey & Saks, 2015). Darbo reikalavimų-išteklių modelį pirmą kartą 2001 m. pristatė Demerouti ir kt. (2001), o vėliau pakoregavo Schaufeli ir Bakker (2004). Abiejuose modeliuose pagrindinis dėmesys buvo skiriamas profesiniam perdegimui, o pakoreguota versija taip pat įtraukė įsitraukimą į darbą kaip teigiamą psichologinį išteklių. Kaip teigia Schaufeli ir Taris (2014, p. 43); „*Dabartinėje modelio versijoje teigiama, kad dideli darbo reikalavimai sukelia įtampą ir sveikatos sutrikimus (sveikatos sutrikimų procesas), o dėl didelių išteklių padidėja motyvacija ir didesnis produktyvumas (motyvacinis procesas)“*.

Įsitraukimas į darbą atsiranda tada, kai darbuotojai suderina savo darbo reikalavimus - tokius kaip iššūkius keliantys klientai ar didesnis darbo krūvis - su savo ištekliais, tokiais kaip socialinė parama ir tobulėjimo galimybės. Įsitraukimo į darbą stiprinimas yra labai svarbus organizacijoms ir jų žmogiškųjų išteklių valdymui, nes tai susiję su daugeliu teigiamų organizacinių rezultatų.

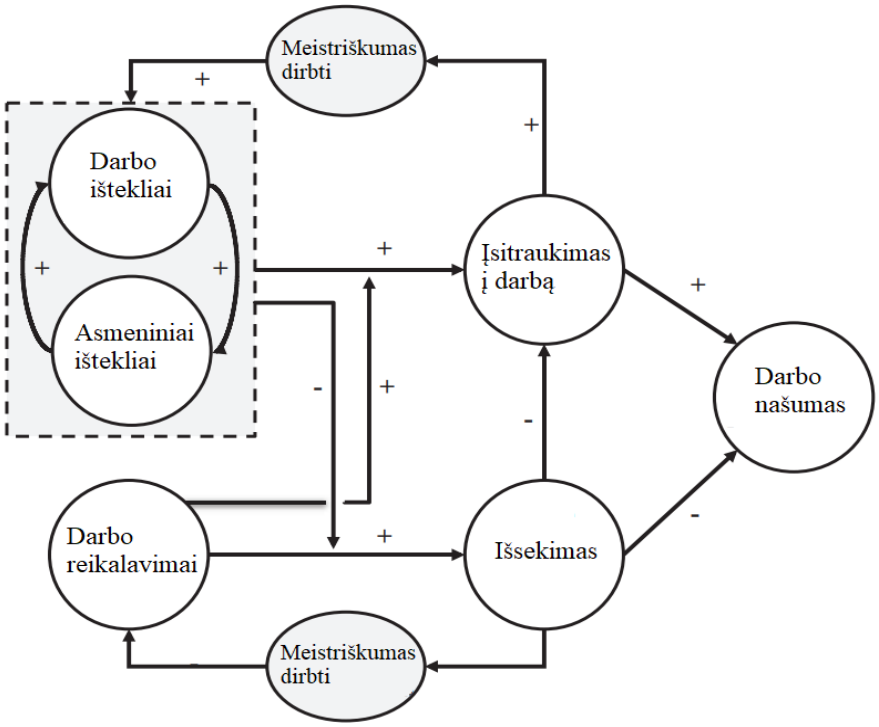
Darbo reikalavimai apibrėžiami kaip fiziniai, socialiniai, psichologiniai ar organizaciniai su darbu susiję aspektai, reikalaujantys fizinių, fiziologinių ar psichologinių pastangų (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). Pavyzdžiais gali būti spaudimas dėl laiko termino, emociškai sunkus bendravimas su klientais, didelis darbo krūvis, kenksminga fizinė darbo aplinka (Christensen et al., 2017), vaidmens neaiškumas, veiklos reikalavimai ir tarpasmeniniai konfliktai (Schaufeli & Taris, 2014). Šiais, sparčių pokyčių laikais, verta paminėti ir darbo potencialo neužtikrintumą, darbuotojų skaičiaus mažinimą, centralizavimą ir pertvarkymą (Schaufeli & Taris, 2014).

Įtampa dėl didelio darbo krūvio gali prisidėti prie neigiamų pasekmių, tokių kaip perdegimas ir stresas, tačiau darbo ištekliai gali sumažinti tą įtampą, kurią sukelia darbo reikalavimai (Schaufeli & Taris, 2014). Kai darbo reikalavimai yra dideli, darbo ištekliai daro poveikį motyvacijai ir įsitraukimui į darbą (Bakker & Demerouti, 2007).

Darbo reikalavimų – išteklių modelio motyvacinis procesas rodo, kad darbo išteklių prieinamumas lemia organizacinį įsipareigojimą ir įsitraukimą į darbą (Schaufeli & Bakker, 2004). Darbo ištekliai apibrėžiami kaip teigiamas savęs vertinimas (*angl*. *self-evaluation*), susijęs su atsparumu, kuris nurodo individų gebėjimą kontroliuoti ir sėkmingai paveikti aplinką. Asmeniniai ištekliai yra naudingi siekiant tikslų ir skatina asmeninį augimą bei tobulėjimą (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ir Schaufeli, 2009a). Pavyzdžiai: autonomija, darbo saugumas, karjeros galimybės, atsiliepimai apie veiklą, socialinė parama (Bakker & Demerouti, 2007), optimizmas, asmeninis efektyvumas, atsparumas (Van Wingerden, Derks & Bakker, 2017), grįžtamasis ryšys, darbo kontrolė, socialinė parama (Schaufeli & Taris, 2014). Hobfoll (2002) nurodo, kaip ištekliai gali būti svarbūs įvairiais būdais - jie yra priemonė patenkinti darbo reikalavimus, tačiau yra svarbūs ir savaime, nes tai yra būdas atlikti užduotis.

2007 m. buvo atlikta nauja DR-I modelio peržiūra, paaiškinanti, kaip darbo ištekliai ir darbo reikalavimai galėtų sąveikauti ir taip veikti darbo krūvį bei motyvaciją (Bakker & Demerouti, 2007). Maždaug tuo pačiu metu buvo aptarti asmeniniai ištekliai, susiję su DR-I modeliu (Xanthopoulou et al., 2007), o po poros metų buvo nustatytas ryšys tarp asmeninių išteklių ir to, kaip jie numato aukštesnį įsitraukimo lygį (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009b). Xanthopoulou ir kt. (2009b) papildomai įrodė, kad padidėjęs įsitraukimas pagerino būsimą aukštesnį darbo ir asmeninių išteklių lygį. Tai gerai dera su išteklių išsaugojimo (*angl*. *Conservation of Resources*) teorijoje siūlomomis spiralėmis (Hobfoll, 1989, 2002), kurios trumpai apibūdina, kaip žmonės siekia gauti ir apsaugoti išteklius ir toliau stengiasi juos kaupti. Vėliau buvo pasiūlyta įvairiais būdais įtraukti asmeninius išteklius į DR-I modelį (Schaufeli & Taris, 2014).

Asmeniniai ištekliai yra teigiamas savęs vertinimas (*angl*. *self-evaluation*), susijęs su atsparumu, kuris nurodo individų gebėjimą kontroliuoti ir sėkmingai paveikti aplinką. Todėl jie yra funkcionalūs siekiant tikslų ir skatina asmeninį augimą bei tobulėjimą (Xanthopoulou et al., 2009a). Tokie pavyzdžiai yra optimizmas, viltis, vidinė motyvacija, organizacija grįstas savęs vertinimas (*angl*. *self-esteem*), novatoriškumas, papildomo vaidmens atlikimas, efektyvumas, atsparumas ir kaitos ketinimai (Schaufeli & Taris, 2014). Visas teorinis modelis pateikiamas *1 paveiksle*.



Pav. Nr. 1. *Darbo reikalavimų ir išteklių modelis, paimta iš Bakker ir Demerouti (2014)*

Xanthopoulou ir kt. (2007) pabrėžia, kaip darbo išteklių mobilizavimas gali būti naudingas darbuotojams, kad jie galėtų klestėti darbe, be to, jų asmeninių išteklių įgalinimas gali būti vertingas. Darbuotojai, turintys asmeninių išteklių, buvo užtikrinti savo galimybėmis ir optimistiškai žvelgė į savo ateitį, todėl savo darbo aplinkoje sukuria arba nustato būdus, kaip palengvinti jų tikslų įgyvendinimą. Pasak Hobfoll (1989, 2002) darbuotojai, turintys daug tam tikrų asmeninių išteklių, tokių kaip optimizmas ir savęs efektyvumas, gali būti atsparesni nepalankioms sąlygoms.

Socialinė parama yra labiausiai žinomas kintamasis, kuris padeda sumažinti darbo įtampą darbe (Bakker & Demerouti, 2007). Socialinė parama kartu su grįžtamuoju ryšiu ir autonomija taip pat yra tarp darbo išteklių, kurie, kaip nustatyta, skatina motyvacinį procesą, vedantį į mokymąsi, susijusį su darbu, įsitraukimą ir įsipareigojimą organizacijai (Bakker & Demerouti, 2007). Motyvacinis procesas turi kelias teigiamas pasekmes, įskaitant anksčiau paminėtą įsitraukimą į darbą, bet taip pat ir užduoties atlikimą.

Bakker ir Demerouti (2007) paaiškina, kaip darbo ištekliai gali turėti skirtingus lygmenis. Organizaciniu lygiu tai gali būti darbo saugumas, karjeros plėtra ir atlyginimų lygis. Tarpasmeniniame lygmenyje gali būti svarbi tiesioginio vadovo ar kolegų parama, kaip organizuojamo darbo pobūdis gali būti darbo ištekliai ar kaip priklausymas komandai jausmas. Darbo išteklius netgi galima pavaizduoti užduoties lygiu: savarankiškumas, grįžtamasis ryšys apie pasiekimus ar užduočių svarbą arba tai, kiek įvairumo žmogus gali turėti savo darbo srityje.

Schaufeli ir Taris (2014) taip pat siūlo, kad DR-I modelis gali būti taikomas skirtingiems lygmenims, t. y. komandos lygmeniu ar net visai organizacijai. Torrente, Salanova, Llorens ir Schaufeli (2012) tyrimas parodė, kad komandinis darbo įsitraukimas medijuoja ryšį tarp komandinio lygio socialinių išteklių ir tiesioginių vadovų suvokiamo komandos darbo.

Taigi, DR-I modelis buvo naudojamas siekiant įžvalgų apie perdegimą ir darbe patiriamą stresą (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004), įsitraukimą į darbą ir gerovę (Schaufeli & Bakker, 2004), asmeninių išteklių poveikį asmeniniam tobulėjimui (Xanthopoulou et al., 2009a, 2009b), ketinimams keisti darbą (Shaufeli & Bakker, 2004) ir kt.

Bakkeris ir Demerouti (2007) paaiškina, kaip DR-I modelis taip pat gali būti naudojamas kaip žmogiškųjų išteklių valdymo priemonė. Bakker ir Demerouti siūlo procesą, kuris galėtų parodyti stipriąsias ir silpnąsias puses, susijusias su asmenimis, tam tikrais padaliniais ar departamentais ar visa organizacija. Albrecht ir kt. (2015) pateikia dar daugiau ryšių, parodančių DR-I modelio svarbą žmogiškųjų išteklių valdymui ir bendrą naudą, kurią organizacija gali patirti tikrindama ryšius, kuriuos modelis atskleidė. Jie apibendrina, kaip DR-I modelis daro poveikį darbo įsitraukimui, o tai savo ruožtu daro poveikį vaidmenų bei papildomų vaidmenų atlikimui, kūrybiškumui ir finansinei grąžai, ir taip pat pateikia įrodymų, kad darbuotojų įsitraukimas gali būti konkurencinio pranašumo šaltinis (Albrecht et. al., 2015).

DR-I modelis rodo, kad našumą ir įsitraukimą į darbą galima skatinti atliekant intervencijas, kurios skatina darbuotojus optimizuoti savo darbo ir asmeninius išteklius bei darbo reikalavimus (Van Wingerden et al., 2017). Vienas iš pavyzdžio galėtų būti asmeninių išteklių intervencija (Van Wingerden et al., 2017).

Šio darbo kontekste svarbu, kad DR-I modelis yra tinkamas aiškinantis įsitraukimą į darbą ir gali būti naudojamas tiriant ryšius, susijusius su darbo aplinkos veiksniais įvairiose organizacijose (Christensen et al., 2017). Modelyje pateikiami bendrieji pagrindinių kintamųjų, apibrėžiančių darbo reikalavimus ir darbo išteklius, apibrėžimai, todėl jis yra aiškus su darbu susijusių parametrų modelis, kurį galima pritaikyti konkretiems organizacijos poreikiams (Schaufeli & Taris, 2014).

Šiame tyrime darbo reikalavimų ir išteklių modelis buvo pasirinktas kaip pagrindinis modelis kuris pagrindžia įsitraukimą į darbą. Darbo ištekliai pasirinkti – bendradarbių parama, asmeniniai ištekliai – emocinis intelektas, o darbo reikalavimai – emocinis disonansas.

1.2 Įsitraukimas į darbą

Įsitraukimas į darbą yra darbuotojų teigiamų emocijų patirtis darbe. Be to, įsitraukimas į darbą yra laikomas perdegimo priešingybe, nes įsitraukę darbuotojai savo darbo vietoje jaučiasi energingi ir entuziastingi. Įsitraukę darbuotojai, kaip ir visi, susiduria su reikalavimais ir iššūkiais darbe, tačiau jie juos įveikia su pasitenkinimu (Kahn, 1990; Leiter & Bakker, 2010; Schaufeli et al.,2002). Įvairūs darbuotojo gerovės aspektai yra pozityviai asocijuojami su įsitraukimu į darbą, kaip ir su darbo našumu bei finansiniu naudingumu (Schaufeli et al., 2002). Taip pat šios temos tyrėjai teigia, jog darbuotojų įsitraukimas yra naudingas sėkmingam darbuotojų senėjimui. Sėkmingas senėjimas apibūdina tokius aspektus, kaip socialinio tinklo turėjimas, asmeninė kontrolė, generatyvumas ir emocinė parama, kuri yra susijusi su įsitraukimu ir veikla darbo vietoje (Sanders & McCready, 2010).

Mokslininkas Kahn (1990) teigia, kad įsitraukimas į darbą yra emocinio, pažintinio, egzistencinio ir fizinio darbo atlikimas tuo pačiu metu. Kitoks požiūris, nors ir gana atitinkantis Kahn idėją, buvo pasiūlytas Schaufeli ir jo kolegų (2002). Jie įsitraukimą į darbą apibūdina trimis dimensijomis: energija, atsidavimu ir pasinėrimu į veiklą. Energingumas ir atsidavimas yra priešingos būsenos perdegimo dimensijoms: išsekimui (energijos trūkumas) ir cinizmui, tuo tarpu pasinėrimas į veiklą laikomas atskiru įsitraukimo komponentu, o ne priešingybe trečiai perdegimo dimensijai (t. y profesiniam veiksmingumui) (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Ši trijų dimensijų sinergija ir sudaro įsitraukimo į darbą sąvoką (Schaufeli & Bakker, 2010), todėl toliau jos bus apibūdintos detaliau.

- **Energingumas**. Energija yra viena iš įsitraukimo į darbą aspektų, rodančių darbuotojo emocinės energijos lygį ir fizinės jėgos turėjimą darbe. Taip pat energingumas apibūdina darbuotojo pasirengimą investuoti į darbą pastangas ir atkaklumą iškilus sunkumams (Bakker & Leiter, 2010; Shraga & Shirom, 2009). Energingumo jausmas darbe reiškia pozityvią patirtį, kuri pasireiškia teigiamu darbo poveikiu, malonumo jausmu ir teigiamos energijos vyravimu. Tačiau tas, kuris yra piktas ar įsitempęs, taip pat gali jausti padidėjusį energingumą, tačiau tai bus susijęs ne su pozityvia patirtimi, bet su nemalonumu ir nepasitenkinimu (Shraga & Shirom, 2009). Energingumas kaip įsitraukimo į darbą komponentas, asocijuojamas su daugeliu darbo atlikimui svarbių procesų. Vienas iš jų yra darbo motyvacija, susijusi su tikslo siekiančiu elgesiu. Pavyzdžiui, kai darbuotojas jaučiasi energingas, pozityvus poveikis signalizuoja, jog užduotį įveikti verta, o to pasėkoje didėja motyvacija pasiekti tikslą. Tai reiškia, jog energija tiesiogiai daro poveikį darbo efektyvumui, didindama žmogaus darbo motyvacijos lygį (Custers & Aarts, 2005).

Energingumo tyrimai buvo vertinami ir iš tarpasmeninės perspektyvos. Pavyzdžiui, Bakker ir Xanthopoulou (2009) savo tyrime atrado, kad energija gali būti perduota iš vieno darbuotojo kitam. Perdavimas įvyksta tada, kai kolegos bendrauja vienas su kitu, kas lemia padidėjusią energiją bei motyvaciją ir savo ruožtu atneša sėkmingesnį darbo atlikimą. Priešingai, jeigu darbuotojų komunikacija nevyksta, pozityvios energijos perdavimo nėra, tai gali neigiamai paveikti darbo efektyvumą (Bakker & Xanthopoulou, 2009). Kiti empirinių tyrimų duomenys rodo sąsajas tarp energijos darbe, miego kokybės ir darbo efektyvumo: energijos nebuvimas darbe susijęs su nemiga, o energingumas – su ramiu miegu ir geresniais darbo rezultatais (Armon, Melamed, & Vinokur, 2013).

- **Atsidavimas**. Atsidavimas yra apibūdinamas kaip *„buvimas stipriai įsitraukusiu į savo darbą ir reikšmingumo jausmo, entuziazmo, įkvėpimo, pasididžiavimo ir iššūkio patyrimas"* (cit. Schaufeli, Bakker & Salanova 2006, p. 702). Konceptualiai, šis aspektas dalinai persidengia su labiau tradiciniu požiūriu į įsitraukimą į darbą, kuris yra apibūdinamas kaip „*laipsnis, iki kurio žmogus psichologiškai identifikuojasi su savo darbu ar darbo svarba savo vaizdinyje"* (cit. Lodahl & Kejner, 1965, p. 24). Panašu, kad atsidavimas yra panašus į įsitraukimą, bet nėra jam tolygus. Pastarasis yra išimtinai tik įsitikinimas apie darbo svarbą darbuotojų gyvenime, o atsidavimas yra platesnė konstrukcija, apimanti tokius jausmus, kaip entuziazmą ir pasididžiavimą (Mauno, Kinnunen, & Ruokolainen, 2007).

Mauno ir kolegų (2007) tyrimas apie Suomijos sveikatos apsaugos darbuotojus atskleidė, kad jie patiria aukštą tiek energijos, tiek atsidavimo lygį. Buvo interpretuojama, kad sveikatos apsaugos personalas yra itin motyvuotas, įsitraukęs ir įsipareigojęs darbui. Taip pat autoriai pabrėžė, kad atsidavimas gali turėti palankių organizacinių rezultatų, pavyzdžiui, darbuotojai deda daugiau pastangų darbe ir pagerina darbo rezultatus (Mauno et al., 2007).

Taip pat tyrimai atskleidė, kad atsidavimo dimensija buvo neigiamai paveikta darbo nesaugumo (Mauno et al., 2007) ir darbo vaidmens (Prieto, Soria, Martinez & Schaufeli, 2008). Menkas darbuotojų atsidavimas yra siejamas su padidėjusia darbuotojų kaita ir dėl to gali sietis su padidėjusiais darbo kaštais (Gill & Mathur, 2007). Nepaisant to, aukštas profesinis atsidavimas davė neigiamų pasekmių individualiame lygmenyje, tokių kaip išsekimą, kurį galėjo sukelti per didelis jaudinimasis. Tokia patirtis skiriasi priklausomai nuo žmogaus, ir į ją turėtų būti atsižvelgiama norint užtikrinti sveiką atsidavimo lygį (Bakker & Leiter, 2010; Mauno et al., 2007).

- **Pasinėrimas į veiklą**. Ankščiau minėti, energijos ir atsidavimo aspektai sudaro įsitraukimo į darbą pagrindą. To priežastis yra tai, kad trečiasis aspektas, pasinėrimas į veiklą, rečiau pajaučiamas

darbuotojų, nei kiti du aspektai (Mauno et al., 2007). Schaufeli ir Bakker (2010) pasinėrimą į veiklą apibūdino kaip „*buvimą visiškai susikoncentravusiu ir susidomėjusiu savo darbe, dėl ko greičiau eina laikas ir žmogus gali patirti sunkumų atitraukiant save nuo darbo*“ (cit. p.13). Buvimas visiškai įnikusiu į darbą konceptualiai yra panašus į srauto (*angl*. *flow*) sampratą, kuris interpretuojamas kaip stiprios vidinės motyvacijos ir sutelkto dėmesio čia-ir-dabar būsena, kai asmuo maksimaliai pasinėręs į atliekamą veiklą (fizinę ar protinę) ir investuoja į ją visus savo gebėjimus (Csikszentmihalyi, 2014). Vis dėlto, pasinėrimas į veiklą yra patvaresnė ir skvarbesnė būsena, o srautas reiškia tam tikrą trumpalaikę patirtį čia-ir-dabar (Schaufeli & Bakker, 2010).

Patvirtinta, jog pasinėrimas į veiklą skatina kūrybiškumą darbo vietoje. Tai reiškia, jog darbuotojo pasinėrimas į veiklą leidžia visiškai sutelkti dėmesį į darbo užduotis, ignoruojant pašalinius faktorius. Tai sukelia didelį dėmesingumą užduoties kokybiškumui, skatina fantaziją ir didina kūrybinį pajėgumą (Mainemelis, 2001; Rothbard, 2001). Kaip minėta, gali būti ir neigiama per didelio įsitraukimo į veiklą pasekmė. Jeigu darbuotojai taip pasineria į savo vaidmenį ar užduotį, kad pamiršta pailsėti ar išlaikyti pusiausvyrą tarp darbo ir asmeninio gyvenimo, tai gali sukelti žalingą elgesį ir problemas darbo bei asmeniniuose santykiuose (Bakker & Leiter, 2010). Toks trijų komponentų įsitraukimo į darbą modelis turi panašumų su darboholizmu. Tačiau šios sąvokos pakankamai skiriasi viena nuo kitos. Įsitraukę darbuotojai dirba sunkiai todėl, kad darbas jiems yra smagus ir keliantis iššūkius, tuo tarpu darboholikai turi kompulsyvią paskatą, kuriai negali atsispirti (Schaufeli, Taris, & Bakker, 2006).

Apibendrinant, įsitraukimas į darbą apibūdinamas kaip teigiama su darbu susijusi afektinė-kognityvinė būsena, kuri pasireiškia teigiamomis emocijomis ir stipria motyvacija darbe. Tai nėra vienkartinė reakcija į kažkokį specialų įvykį, patirtį ar elgseną, bet veikiau tai yra nuolatinis, su darbu susijęs gerovės jausmas (Schaufeli et al., 2006; Bakker & Leiter, 2010), kuris susiformuoja dėl asmeninių ir darbinės aplinkos veiksnių (Macey & Schneider, 2008). Šiame tyrime, bus siekiama atskleisti įsitraukimo į darbą sąsajas su darbo reikalavimais bei darbo ir asmeniniais ištekliais.

1.3 Įsitraukimo į darbą koncepcijos

Nors šiame tyrime buvo pasirinkta DR-I kaip pagrindinis įsitraukimą į darbą pagrindžiantis modelis, reikia paminėti kitas koncepcijas, kurios įsitraukimą į darbą interpretuoja iš skirtingų teorinių perspektyvų.

1.3.1 Poreikius tenkinantis požiūris

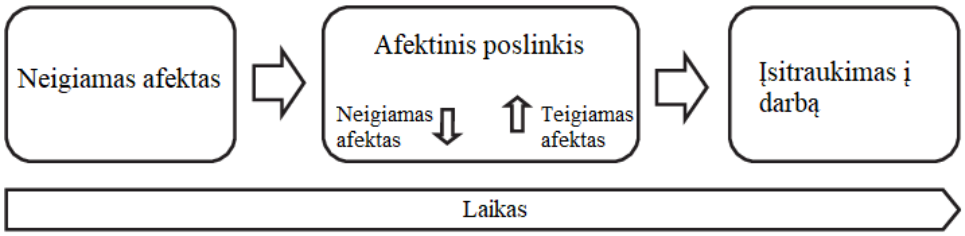
Kahn (1990) daro prielaidą, kad darbuotojai įsitraukia, kai darbas tenkina tris psichologines sąlygas arba poreikius: prasmingumo, psichologinio saugumo ir prieinamumo. Prasmingumui įtakos turi darbo pobūdis, užduoties ir vaidmens ypatybės. Psichologiniam saugumui daugiausia įtakos turi socialinė aplinka; tai yra tarpasmeniniai santykiai, grupės dinamika, valdymo stilius ir socialinės normos. Galiausiai, prieinamumas priklauso nuo asmeninių išteklių, kuriuos žmonės gali panaudoti atlikdami savo vaidmenį, pavyzdžiui, fizinės energijos.

Kahn modelis buvo gautas atlikus kokybinį interviu ir stebėjimo tyrimą tarp patarėjų iš vasaros stovyklos paaugliams ir architektams, ir pirmą kartą ją išbandė May, Gilson ir Harter (2004) savo tyrime, kur tyrimo dalyviai buvo draudimo įmonės darbuotojai. Iš tiesų, kaip ir prognozuota, buvo rastas statistiškai reikšmingas ryšys su įsitraukimu ir prasmingumu, kiek silpnesni ryšiai, tačiau irgi statistiškai reikšmingi su saugumu ir prieinamumu. Jie taip pat sutiko su Kahn teorija, kad darbo praturtinimas ir vaidmens tinkamumas buvo teigiamai susiję su prasmingumu, tuo tarpu atlyginantys bendradarbio ir palaikomojo vadovo santykiai buvo teigiamai susiję su saugumu, o asmeniniai ištekliai - su prieinamumu.

Taigi iš esmės galima daryti prielaida, kad kai darbas yra keliantis iššūkius ir prasmingas, socialinė aplinka darbe yra saugi ir yra asmeninių išteklių, prasmės, saugumo ir prieinamumo poreikiai yra patenkinti, atsiras įsitraukimas.

1.3.2 Afektinio poslinkio modelis

Pastebėta, kad įsitraukimas į darbą silpnėja ir nyksta, kai žmogus per darbo dieną pereina nuo vienos užduoties prie kitos ir dienos metu susiduria su įvairiausiais įvykiais, kurie turi teigiamą arba neigiamą poveikį darbuotojui (Sonnentag, Dormann & Demerouti, 2010). Afektinio poslinkio modeliu siekiama paaiškinti šį dinamišką darbo įsitraukimo pobūdį (Bledow, Schmitt, Frese & Kühnel, 2011). Šis modelis pagrįstas prielaida, kad tiek teigiamas, tiek neigiamas poveikis turi svarbių funkcijų, susijusių su darbu. Modelis aiškina, kad pagrindinis mechanizmas, lemiantis didelio įsitraukimo į darbą atsiradimą, yra perėjimas nuo neigiamo prie teigiamo afekto. Neigiamas afektas turi motyvacinį potencialą, tai reiškia, kad jis signalizuoja, kad viskas nesiseka ir kad reikia imtis veiksmų. Vėliau pastangos išlaisvina šį neigiamo afekto motyvacinį potencialą ir įvyksta poslinkis į teigiamą afektinę būseną. Labiausiai tikėtina, kad įsitraukimas į darbą pasireikš tada, kai bus pereita nuo neigiamos afektinės būsenos prie teigiamos t. y teigiama afektinė būsena pradės didėti, o neigiama afektinė būsena mažėti. Taigi dinaminė teigiamo ir neigiamo poveikio sąveika darbe skatina įsitraukti į darbą.



Pav. Nr. 2. *Afektinio poslinkio modelis (Bledow et al., 2011).*

Bledow ir kt. (2011) dvi savaites stebėjo 55 Vokietijos IRT specialistų grupę ir parodė, kad, kaip ir prognozuoja afektinio poslinkio modelis, įsitraukimas į darbą išauga, kai pereinama nuo situacijos, kurioje įvyksta neigiami įvykiai ir yra neigiama nuotaika į situaciją, kurioje įsivyrauja labai teigiama nuotaika.

1.3.3 Socialinių mainų teorija

Socialinių mainų teorija teigia, kad santykiai darbe laikui bėgant virsta pasitikėjimu, lojalumu ir abipusiais įsipareigojimais tol, kol visos susijusios šalys laikosi abipusiškumo ar grąžinimo taisyklių. Pavyzdžiui, kai darbuotojai iš savo organizacijos gauna tam tikrus išteklius (deramą atlyginimą, pripažinimą, tobulėjimo galimybes), jie jaučia pareigą atsakyti tuo natūra ir „atlyginti“ už išteklius organizacijai. Saks (2006) teigia, kad vienas būdas žmonėms atsilyginti organizacijai yra įsitraukimas į darbą. Kitaip tariant, darbuotojai įsitrauks į darbą skirtingu mastu priklausomai nuo gaunamų resursų iš organizacijos. Kalbant apie Kahn (1990) įsitraukimo apibrėžimą, darbuotojai jaučiasi įpareigoti labiau įsitraukti į savo vaidmenų atlikimą kaip grąžą už išteklius, kuriuos jie gauna iš organizacijos. Kita vertus, kai organizacija nepateikia šių išteklių, žmonės dažniau atsitraukia ir atsiriboja nuo savo vaidmenų, o tai gali baigtis perdegimu (Schaufeli, 2006).

1.4 Įsitraukimas į darbą ir amžius

Amžius nėra paprasta koncepcija; jis gali būti analizuojamas ir apibūdinamas daugybe būdų. Senėjimo procesas gali būti apibrėžiamas kaip *„daugiamatis procesas, kuris apima funkcionavimo pasikeitimus laikui bėgant”* (cit. Pagal Schalk et al., 2010, p. 78); šie pokyčiai gali įtraukti psichologinius, fizinius ir socialinius procesus (Schalk et al., 2010). Amžius gali būti apibūdinamas tiek objektyviai, tiek subjektyviai. *Objektyvus* amžiaus apibūdinimas nurodo chronologinį amžių. Tačiau, šis apibūdinimas

ignoruoja įvairius subjektyvius kintamuosius, kurie susiję su individualiais fiziniais, biologiniais ir socialiniais asmens pokyčiais (Kooij, de Lange, Jansen & Dikkers, 2008; Okunribido & Wynn, 2010; Schalk et al., 2010). *Subjektyvus* amžiaus apibūdinimas remiasi savo amžiaus suvokimu, „*kokį, jauną ar seną, asmuo mato pats save*" (cit. pagal DuBose, 2016, p.11). Pažymėtina, kad subjektyvus amžiaus suvokimas yra susijęs su psichologiniais ir fiziniais kintamaisiais, siejamais su stresu, patiriamu darbe (DuBose, 2016).

Vidutinis darbo jėgos amžius industrinėse valstybėse pastebimai didėja. Ši demografinė tendencija gali turėti svarbią reikšmę organizacijoms, kadangi asmenys vienus išteklius praranda ir kitus įgyja kartu su didėjančiu amžiumi. Vienas išteklius, kuris mažėja su laiku - tai fiziniai gebėjimai. Į fizinius pokyčius yra įtraukiamas sumažėjęs regėjimo aštrumas ir pablogėjusi klausa, raumenų pokyčiai (sumažėjusi jėga, ištvermė ir pusiausvyra), sumažėjusi VO_2 (plaučių) talpa ir aukštesnis kraujo spaudimas (Truxillo, Cadiz, & Hammer, 2015). Taip pat sumažėjusi galimybė pasiekti homeostazę padidina sudėtingų fizinių darbo sąlygų poveikį ir padidina reikalingą laiko trukmę atsigauti po stresinių įvykių (Hedge & Borman, 2012). To pasekmė – su amžiumi darbuotojams gali išsivystyti sveikatos problemos. Tokios problemos gali būti ir nedidelės (pvz.: maži skausmai) ar rimtesnės (pvz.: kaulų bei raumenų sutrikimai, širdies ir kraujagyslių ligos), kurios gali paskatinti darbo gebėjimų sumažėjimą.

Kitas svarbus išteklius, kuris keičiasi einant laikui - pažintiniai gebėjimai. Ackerman ir Kanfer (2020) tyrimas rodo, kad su amžiumi, tikėtina, pradedant trečiuoju dešimtmečiu, mažėja bendram intelektui priskiriami kai kurie abstraktaus mąstymo (*angl. fluid intelligence)* gebėjimai, susiję su darbine atmintimi, dėmesingumu ir naujos informacijos apdorojimu. Nors minėtas tyrimas ir neparodė reikšmingo ryšio tarp amžiaus ir darbo rezultatų, autoriai daro prielaidą, kad vyresni darbuotojai, norėdami pasiekti tą patį darbo lygį, turi investuoti daugiau kognityvinių ir laiko išteklių nei jaunesni darbuotojai.

Be fizinių ir pažintinių gebėjimų pokyčių, vyresni asmenys praranda svarbius socialinius išteklius. Su amžiumi dažnai mažėja artimų draugų skaičius, o užaugę vaikai gali skirti mažiau laiko bendravimui, kas daro neigiamą poveikį vyresnių žmonių gyvenimo kokybei (Zaninotto, Falaschetti, & Sacker, 2009). Be to, kai kurie tyrimai rodo, kad laikui bėgant mažėja ir socialinis gyvybingumas (*angl. social vitality*): senstant asmenybės bruožai, susiję su veiklumu ir aktyviu įsitraukimu į gyvenimą, pradeda blėsti, į gyvenimą žvelgiama su mažesniu entuziazmu, jauduliu ir lūkesčiais (Truxillo et al., 2015).

Tačiau su amžiumi ne tik prarandami, bet ir įgyjami nauji ištekliai. Pavyzdžiui, tyrimai rodo pagerėjusius kitų, bendram intelektui priskiriamų gebėjimų (*angl. crystallized intelligence*), susijusių su

per gyvenimą sukauptų žinių, gebėjimų, įgūdžių panaudojimu, išminties įgijimu (Truxillo et al., 2015). Kaip teigia autoriai, dauguma vyresnių darbuotojų turi daugiau praktikos ir geriau išnaudoja savo žinias, negu jauni darbuotojai. Jie geriau mąsto bei naudojasi savo žiniomis, patirtimi, supratimu, išmintimi ir įžvalgomis.

Kitas su amžiumi besikeičiantis išteklius - asmenybė. Soto, John, Gosling ir Potter (2011) asmenybės bruožų tyrimas atskleidė, kad žmogui senstant sąmoningumas ir sutariamumas didėja, o neurotiškumas mažėja. To pasėkoje, vyresni žmonės tampa labiau organizuoti, atsargesni, į tikslą orientuoti, sunkiau dirbantys, labiau savi-drausmingi – visa tai turį poveikį darbo atlikimui. Be to, aukštesnis jų sutariamumo įvertis rodo, kad vyresnio amžiaus žmonės yra labiau altruistiški ir rūpinasi kitais - jie teikia daugiau instrumentinės ir emocinės paramos kolegoms, kuriems to reikia. Vyresnio amžiaus darbuotojai geba geriau padėti kolegoms darbe, nes didėjant amžiui, jų emocinis stabilumas taip pat padidėja. Taigi vyresnio amžiaus darbuotojai pasižymi mažesniu dirglumu, baimingumu ir socialiniu nerimu nei jaunesni darbuotojai, jų savivertė yra geresnė, impulsai geriau kontroliuojami ir jie turi geresnes streso įveikos strategijas.

Šios išvados atitinka emocinio intelekto tyrimų rezultatus, rodančius teigiamas sąsajas tarp amžiaus ir emocinio intelekto aspektų (Mayer, Caruso & Salovey, 1999). Atitinkamai, kai žmonės sensta, jie geriau suvokia ir reguliuoja emocijas. Darbiniame gyvenime šios kompetencijos yra labai naudingos, kai darbas susijęs su bendravimu su kitais žmonėmis, įskaitant klientus, kolegas ir vadovą. Socialiniai stresoriai (pvz., konfliktai su bendradarbiais, socialinis priešiškumas darbe) taip pat gali turėti mažesnį poveikį vyresniems nei jaunesniems žmonėms, nes vyresnio amžiaus žmonės stresinius įvykius vertina mažiau neigiamai nei jaunesni žmonės. Be to, vyresnio amžiaus žmonės linkę sutelkti dėmesį į teigiamus, o ne į neigiamus aplinkos veiksnius.

Buvo ištirtas darbuotojų amžiaus ir įsitraukimo į darbą santykis ir nustatyta, kad vyresni nei 50 metų darbuotojai turėjo aukštesnius įsitraukimo į darbą įverčius, taip pat didesnį atsidavimą ir pasinėrimą darbe nei darbuotojai, jaunesni nei 50 metų (Douglas & Roberts, 2020) tačiau kai kurie tyrimai parodė, kad jaunesni darbuotojai yra labiau įsitraukę (Baral & Bhargava, 2011).

Taigi amžius yra svarbus veiksnys, kuris yra susijęs su visais, anksčiau aptartais įsitraukimo į darbą aspektais ir šiuo tyrimu bus siekiama išnagrinėti sąsajas ne tik su įsitraukimų į darbą, bet ir su emociniu intelektu bei bendradarbių parama.

1.5 Emocinis disonansas

Emociniai reikalavimai apibūdinami kaip didelė emocinė sąveika darbe ir taisyklių jausmas darbe (Heuven, Bakker, Schaufeli & Huisman, 2006). Tokio tipo emociniai reikalavimai dažniausiai buvo apibrėžiami kaip emocinio darbo pirmtakai (Xanthopoulou, Bakker & Fischbach, 2013).

Emocinį darbo apibrėžimą sugalvojo Hochschild, apibrėždama jį kaip „*emocijų valdymą, kad būtų sukurtas viešai stebimas veido ir kūno vaizdas; emocinis darbas parduodamas už atlyginimą, todėl turi mainų vertę "* (Hochschild, 2012, p. 7). Hochschild prielaida buvo ta, kad gali būti sunku bei kelti stresą valdant savo išorines emocijas taip, kaip to tikisi klientai ir organizaciją (Hochschild, 2012). Numatytųjų emocijų rodymas kitiems reikalauja pastangų, prisitaikymo ir dalyvavimo situacinėse darbo aplinkybėse. Kadangi rodomos emocijos ne visada yra tikros, buvo teigiama, kad tai yra darbo forma ir kad emocinis darbas tampa labiau viešas, o ne privatus aktas (Hochschild, 2012). Profesijose, orientuotose į klientų aptarnavimą, būtina mokėti bendrauti su kitais žmonėmis. Tai kelia reikalavimą, kad darbuotojai sąveikos metu turėtų išreikšti ar nuslopinti tam tikras emocijas, kad atitiktų organizacijos lūkesčius (Hochschild, 2012; Wharton, 2009). Net jei organizacijos technologiškai žengia į priekį arba tampa sudėtingesnės, darbo esmė vis tiek yra žmonių sąveika, todėl emocinis valdymas yra neatsiejama į žmogaus paslaugas orientuoto darbo dalis.

Hochschild (2012) teigimu, emocijos nebuvo nevaldomos ir jomis buvo neįmanoma manipuliuoti. Taigi ji pristatė paviršinį ir gilųjį vaidinimą kaip tipus, kad pademonstruotų, jog emocijas galima valdyti ir manipuliuoti.

Hochschild pasiūlė „*paviršinį vaidinimą*“, kaip išorinę emocinio darbo aspektą. Ji apibrėžė paviršinį vaidinimą kaip įgūdį keisti emocijas į tokias, kokių asmuo pats nejaučia (Hochschild, 2012, p. 33). Kai žmonės žaidžia su savo emocijomis ir vietoj tikrųjų emocijų linkę rodyti tokias, kokių iš jų tikimasi, tai reiškia, kad jaučiamose emocijose vyksta poslinkis link laukiamų emocijų. Paprastai toks procesas nereikalauja daug pastangų, kadangi pasikeičia tik išorinės emocijos, o viduje jausmai išlieka tokie patys.

Tuo tarpu, „*gilusis*“ vaidinimas, buvo dar viena Hochschild siūlomas aspektas. Ji apibūdino gilųjį vaidinimą kaip procesą, kai žmogus linkęs save emociškai apgaudinėti (Hochschild, 2012, p. 33). Šis aspektas yra metodas, kurį asmuo gali naudoti norėdamas daugiau žaisti su emocijomis ir parodyti numatomą elgesį. Kai žmogus vaidina „giliai“, jis/ji apsimeta įtikindamas pats save, kad jo emocijos yra tikros, o elgesys natūralus. Kitaip nei „paviršiniu“ vaidinimu, esant emociniam poslinkiui link laukiamų emocijų, emocijos pasikeičia tiek išorėje, tiek viduje. Kitaip tariant, „giliojo“ vaidinimo metu asmuo apgaudinėja ne tik kitus, bet ir „save“.

Ashforthas ir Humphrey (1993) pasiūlė dar vieną emocinio darbo aspektą, kurį jie pavadino *„tikruoju“* vaidinimu, Diefendorff, Croyle ir Gosserand (2005) apibrėžė ją kaip „*natūralių emocijų išraišką*“. Jie, kaip savo argumentą šiuo klausimu, pateikė slaugytojos, kuri jaučia gailestį matant sergantį asmenį, bandymo susidaryti įspūdį, kad jai gaila paciento, elgdamasi taip, lyg ji patirtų tą pačią traumą su pacientu, pavyzdį. Ashforth ir Humphrey (1993) tai pavadino „*tikruoju*“ vaidinimu.

Emocinis disonansas yra ne tik gilusis, bet ir paviršinis, dar vienas svarbus emocinio darbo aspektas. Pasak Hochschild, emocinis disonansas apibrėžiamas taip: *„išlaikant skirtumą tarp jausmo ir apsimetinėjimo*“ (Hochschild, 2012, p. 90). Emocinį disonansą galima apibūdinti kaip nesutapimą tarp jaučiamų emocijų ir emocijų, kurios yra išreikštos, kad atitiktų organizacijos demonstravimo taisykles (Hulsheger & Schewe, 2011), kuriose nurodoma, kurios emocijos laikomos tinkamomis rodyti klientams, o kurios yra netinkamos (van Gelderen et al., 2007). Pasak Morris ir Feldman (1996), demonstravimo taisyklėms gali būti skiriamas, skirtingas atidumo lygis. Kuo daugiau dėmesio skiriama demonstravimo taisyklei, tuo daugiau energijos ir pastangų (tiek psichologinių, tiek fizinių) išeikvos darbuotojas. Kuo daugiau energijos ir pastangų išeikvos darbuotojas, tuo labiau tai padidins emocinį darbą.

Organizacijos nuolat kontroliuoja ir nurodo darbuotojams, kaip jie turėtų parodyti save kitiems dirbdami (Morris & Feldman, 1996). Jos taip pat turi aukštus lūkesčius ir yra labai reiklios tam, kaip darbuotojai save pristato ir kaip elgiasi emociškai. Darbuotojai negali patirti teigiamų emocijų visose situacijose, ypač bendraudami su reikliais ar nedraugiškais klientais. Tokia sąveika gali sukelti neigiamų emocijų, tuo tarpu, kai tikimasi iš darbuotojų teigiamų emocijų. (Xanthopoulou et al., 2013). Emociškai sunkios aplinkybės reikalauja investuoti energijos, kuri galbūt ištuštins darbuotojų asmeninių išteklių rezervą (Xanthopoulou et al., 2013), o įtampa darbe yra labiau tikėtina, kai darbuotojų energija išsenka.

Todėl šiuo tyrimu bus siekiama atskleisti kokias sąsajas emocinis disonansas turi su įsitraukimu į darbą, bei kaip tą ryšį veikia darbo ir asmeniniai ištekliai.

1.6 Bendradarbių parama

Dažnai organizacijose darbuotojai turi bendradarbius, kurie yra socialinės sąveikos ir užduočių atlikimo partneriai. Darbo vieta gali būti įtempta aplinka daugeliui darbuotojų. Kolegų parama padeda laiku atlikti darbą ir gali palengvinti darbo krūvio poveikį bei apsaugoti nuo įtampos ar perdegimo (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005; Cohen & Wills, 1985). Socialinė parama taip pat gali apsaugoti darbuotojus nuo patologinių stresinės patirties padarinių (Bakker et al., 2005). Socialinė parama šiandien ypač aktuali darbo vietoje dėl lygesnių organizacinių struktūrų ir padidėjusio komandinio darbo,

reikalaujančio dažnesnio ir prasmingesnio tiesioginio bendravimo (Chiaburu & Harrison, 2008). Socialinė parama atspindi laipsnį, kuriuo darbas suteikia galimybes patarti ir padėti kitiems (Morgeson & Humphrey, 2006).

Bendradarbių parama apibrėžiama kaip socialinė parama, kurią bendradarbiai teikia darbo aplinkoje. Socialinė parama gali būti teikiama keturiose srityse: emocinė parama (rūpinimasis, empatija, pasitikėjimas), instrumentinė parama (teikiant apčiuopiamą pagalbą ar darbo įrankius), informacinė parama (pagalba sprendžiant problemas) ir vertinimo pagalba (patvirtinimas ar savo nuomonės pateikimas) (Langford et al., 1997). Socialinės paramos konstruktas ir matavimo būdai nebuvo tiksliai apibrėžti (Thoits, 1982), todėl dauguma tyrėjų naudodavo savo požiūrį atitinkanti instrumentą. Bakker ir kt. (2005), remdamasis Cohen ir Wills (1985) darbais, socialinę paramą apibūdina kaip tiesioginį šaltinį, naudingą siekiant darbo tikslų, o Susskind, Kacmar ir Borchgrevink (2003) bendradarbių paramą apibrėžia kaip „*mastą, kuriuo darbuotojai mano, kad jų bendradarbiai nori suteikti jiems su darbu susijusią pagalbą, kad padėtų atlikti darbines pareigas*“ (p. 181).

Emocinei paramai vertinti taikomi skirtingi vertinimo būdai ir priemonės. Iš esmės, emocinė parama reiškia elgesį, kuris patenkina paramos gavėjo emocinius - psichologinius poreikius, pavyzdžiui, meilės, empatijos ir rūpesčio (Cutrona, 1986). Be to, bendravimo ypatumai, įskaitant patvirtinimą ir empatišką reagavimą, yra pagrindinės sąlygos emocinės paramos suvokimui (Wills & Shinar, 2000).

Richardsen, Burke ir Martinussen (2006) atliktas tyrimas patvirtino, kad tokie darbo ištekliai kaip bendradarbių ir vadovų teikiama emocinė parama, pripažinimas, praktinė pagalba ir informacinė parama teigiamai siejasi su įsitraukimu į darbą. Emocinė parama laikoma pagrindiniu ir labai pageidaujamu procesu tarpasmeniniuose santykiuose (Burleson, 2003), ir manoma, kad ši palaikymo funkcija labiausiai susijusi su gerove darbe. Pavyzdžiui, Siewert, Antoniw, Kubiak ir Weber (2011) nustatė, kad emocinė parama labiau susijusi su gerove, nei informacinė parama. Coffman ir Gonzalez-Molina (2002) teigia, kad turint geriausią draugą darbe, žmogaus galimybės įsitraukti į darbą pagerėja 54%, o neturint draugo, tikimybė sumažėja iki nulio. Turėdamas draugą darbe, žmogus gali geriau valdyti stresą. Kai asmenys gali laisvai reikšti jausmus ir nėra už tai baudžiami ar atstumiami, streso lygis gali sumažėti. Šis rezultatas yra panašus į Kahn (1990) tyrimo rezultatus, gautus tiriant psichologinę saugumo darbe būklę: darbuotojai tiki, kad dėl tikrojo savęs išreiškimo darbe jie nepatirs neigiamų pasekmių savo įvaizdžiui, statusui ar karjerai.

DR-I modelyje socialinė parama pripažįstama kaip darbo ištekliai (Bakker et al., 2004; Demerouti et al., 2001; Maslach et al., 2001; Xanthopoulou et al., 2009a), prognozuojantys įsitraukimą į darbą (Richardsen et al., 2006; Schaufeli & Bakker, 2004). Kiti tyrėjai taip pat įtraukia socialinę paramą,

nagrinėdami įsitraukimą į darbą. Pavyzdžiui, May ir kt. (2004) patvirtina socialinę paramą kaip psichologinę sąlygą, darančią poveikį įsitraukimui, ir konkrečiai įvardija atlyginančius bendradarbio ir palaikančiojo vadovo santykius kaip teigiamus psichologinio saugumo prognozuotojus. Bakker ir kt. (2004) taip pat patvirtina socialinę paramą kaip darbo išteklių, kuris yra būtinas valdant didelius darbo reikalavimus ir atliekant papildomą vaidmenį.

Taigi, šiame darbe bendradarbių parama bus darbo išteklius, kurio vaidmuo galimai yra prognozuoti įsitraukimą į darbą, o taip pat sumažinti emocinio disonanso poveikį įsitraukimui į darbą.

1.7 Emocinis intelektas

Kai kurie žmonės tiesiog geriau sutaria su kitais, ramiau reaguoja susidurdami su iššūkiais ir nemalonumais. Jie yra iniciatyvūs, subalansuoti ir puikiai supranta save ir kitus. Visa tai kyla iš įgūdžių rinkinio, vadinamo emociniu intelektu arba EI.

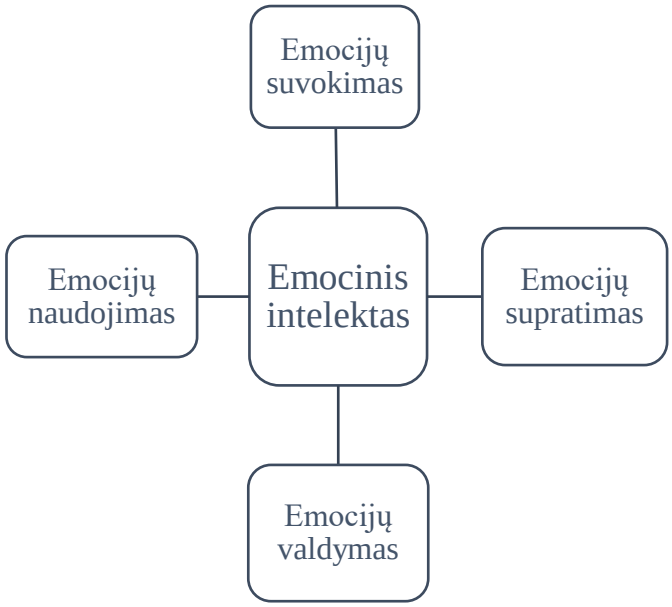
Pirmą kartą Salovey ir Mayer (1990) vartojo emocinio intelekto (EI) terminą, siekdami apibrėžti žmogaus sugebėjimą atpažinti ir reguliuoti emocijas. Ankstesnės EI teorijos buvo ankstesnių socialinio intelekto (Thorndike, 1920) ir daugialypio intelekto (Gardner, 1983) sąvokų dariniai. Šios teorijos buvo orientuotos į tarpasmeninius gebėjimus, kurie skiriasi nuo emocinio intelekto aspektų. Salovey ir Mayer apibrėžė EI kaip intelekto rūšį, kuri apima gebėjimą stebėti savo ir kito jausmus bei emocijas, juos atskirti ir naudoti šią informaciją mintims ir veiksmams nukreipti (Salovey & Mayer, 1990). 1997 m. Mayer ir Salovey patikslino savo apibrėžimą: „*gebėjimas suvokti emocijas, prieiti prie emocijų ir jas generuoti, kad padėtų mintims, suprastų emocijas ir emocines žinias bei efektyviai reguliuoti emocijas, kad būtų skatinamas emocinis ir intelektualinis augimas“* (5 p.). Pasak Salovey ir Mayer (1990) emocinis intelektas buvo būtinas racionaliam mąstymui ir kad jis sustiprina žmogaus sugebėjimą susitvarkyti su reikalavimais ir neaiškumais, su kuriais susiduriama per visą gyvenimą.

Mayer ir Salovey emocinio intelekto teorija integruoja pagrindines intelekto ir emocijų srities idėjas. Mayer ir Salovey (1997) dar paminėjo, kad emocinis intelektas remiasi intelekto modeliu. Jame siūloma, kad emocinį intelektą sudaro dvi sritys: patirtinis (gebėjimas suvokti, reaguoti ir manipuliuoti emocine informacija, jos nebūtinai suprantant) ir strateginis (gebėjimas suprasti ir valdyti emocijas, nebūtinai gerai suvokiant jausmus ar jų visiškai neišgyvenant). Šiam modeliui jie sukūrė keturias šakas.

1. Pirmoji šaka, emocinis suvokimas, yra gebėjimas suvokti emocijas ir tiksliai išreikšti emocijas bei emocinius poreikius kitiems. Emocinis suvokimas taip pat apima gebėjimą atskirti sąžiningą ir nesąžiningą emocijų išraišką.

2. Antroji šaka, emocinė asimiliacija, yra gebėjimas atskirti skirtingas emocijas, tokias kaip jausmai, identifikuojantys tas, kurios daro poveikį jų mąstymo procesams.
3. Trečioji šaka, emocinis supratimas, yra gebėjimas suprasti sudėtingas emocijas (pvz., jausti dvi emocijas vienu metu) ir gebėjimas atpažinti perėjimus iš vienos į kitą.
4. Ketvirtoji šaka, emocinis valdymas, yra gebėjimas prisijungti arba atsijungti nuo emocijos, atsižvelgiant į jos naudingumą tam tikroje situacijoje.

Taigi, gebėjimais pagrįstas modelis emocijas laiko naudingu informacijos šaltiniu, padedančiu dirbti socialinėje aplinkoje. Šis modelis pavaizduotas pav. Nr. 3.



Pav. Nr. 3. *Mayer ir Salovey (1997) keturių šakų emocinio intelekto (EI) gebėjimų modelis*

Šis EI modelis apima keturis gebėjimų tipus:

1. Emocijų suvokimas - gebėjimas atpažinti ir interpretuoti emocijas veiduose, nuotraukose ir balsuose, - įskaitant gebėjimą identifikuoti ir savo emocijas.

2. Emocijų naudojimas - gebėjimas naudoti emocijas palengvinti įvairias pažintines veiklas, tokias kaip mąstymas ir problemų sprendimas. Emociškai intelektualiam asmeniui gali būti naudingas gebėjimas keisti emocijas priklausomai nuo situacijos bet kuriame darbe.

3. Emocijų supratimas - gebėjimas suprasti emocijų *„kalbą“* ir įvertinti sudėtingus emocijų santykius. Pavyzdžiui, emocijų supratimas apima gebėjimą tiksliai reaguoti į nedidelius emocijų pokyčius ir sugebėjimą atpažinti ir apibūdinti, kaip emocijos laikui bėgant keičiasi.

4. Emocijų valdymas - sugebėjimas reguliuoti emocijas tiek savyje, tiek kituose. Todėl emociškai intelektualus žmogus gali susieti emocijas, net ir neigiamas, ir jas valdyti, kad pasiektų numatytų tikslų.

Xanthopoulou ir kolegos (2009a). apibūdina asmeninius išteklius kaip „*teigiamą savęs vertinimą, susietą su atsparumu ir nurodantį individų gebėjimą sėkmingai kontroliuoti ir paveikti aplinką*“. Remiantis šiuo apibrėžimu, emocinis intelektas gali būti laikomas vienu iš svarbiausių asmeninių veiksnių, lemiančių sėkmę gyvenime ir psichologinę savijautą. Taip pat teigiama, kad emocinis intelektas gali būti pagrindinis adaptacinis mechanizmas, padedantis žmonėms sąveikauti su aplinka, įskaitant jų darbo aplinką (Oginska-Bulik, 2006). Oginska-Bulik (2006) taip pat teigia, kad emocinis intelektas yra susijęs su sėkme darbe ir vaidina svarbų vaidmenį konkrečiuose efektyvaus komandos vadovavimo ir komandos veiklos aspektuose.

Vadinasi, asmenys, turintys aukštą emocinį intelektą, geriau supranta savo emocijas ir yra jautresni kitų jausmams ir emocijoms, lyginant su žemesnio emocinio intelekto asmenimis (Johnson & Spector, 2007). Šie asmenys, turintys aukštą emocinį intelektą, gali savyje reguliuoti emocijas ir dėl to atsistatymas po psichologinio streso būna greitesnis. Atsižvelgiant į tai, tokie asmenys yra geriau pasirengę užsiimti emociniu darbu, kad atitiktų demonstravimo taisykles ir prisidėtų prie teigiamos aptarnavimo patirties (Johnson & Spector, 2007).

Šiuo tyrimu bus siekiama patvirtinti ar emocinis intelektas prognozuoja įsitraukimą į darbą ir ar veikia ryšį tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą.

1.7.1 Emocinis intelektas ir lytis

Apžvelgus emocinio intelekto tyrimus matome, kad EI yra glaudžiai susijęs su lytimi ir šios įžvalgos nustatomos ir vaikystėje, ir paauglystėje, ir suaugus. Grossman ir Wood (1993) pranešė, kad moterys asmenines emocijas vertina kaip intensyvesnes nei vyrai, nors kitame tyrime emocijų intensyvumo skirtumų nenustatyta (Fischer, Kret & Broekens, 2018). Goleman (1998) tvirtina, kad emocinio intelekto skirtumų tarp lyčių nėra, teigdamas, kad nors vyrai ir moterys gali turėti skirtingą stipriųjų ir silpnųjų gebėjimų skirtingose emocinio intelekto srityse, jų bendras emocinio intelekto lygis reikšmingai nesiskiria. Tai patvirtina ir kitas tyrimas atliktas Bar-On (2006). Tačiau tyrimas Cabello ir kt., (2016) nustatė, kad moterų emocinis intelektas buvo aukštesnis nei vyrų, nors kiti tyrimai parodė, kad kai kuriais aspektais vyrai turėjo aukštesnį emocinio intelekto įvertį nei moterys (Kong, 2017).

Taigi, duomenys apie emocinio intelekto lyčių skirtumus yra nevienareikšmiški. Šiame tyrime bandysime patikrinti Goleman (1998) požiūrį, kuris teigia, kad vyrai ir moterys pasižymi skirtingais emocinio intelekto gebėjimas.

1.8 Tyrimo problema, tikslas ir uždaviniai

Tyrimo Problema. Moksliniai tyrimai patvirtina, kad įsitraukę į darbą darbuotojai dirba geriau, kūrybiškiau, darbe patiria daugiau teigiamų emocijų, pasižymi geresne psichine ir fizine sveikata, labiau nei neįsitraukę darbuotojai yra linkę padėti kolegoms, labiau pasitiki savimi, yra optimistiškesni, geriau susidoroja su darbe kylančiais iššūkiais (Bakker et al., 2008; Bakker & Xanthopoulou, 2009; Salanova, Agut & Peiro, 2005).

Natūralu, kad šiuolaikinės organizacijos yra suinteresuotos darbuotojų įsitraukimu į darbą, kadangi tai yra veiksnys, susijęs su individualiais ir visos organizacijos pasiekimais bei gerove.

Empiriniai tyrimai taip pat atskleidžia, kad įsitraukimas į darbą priklauso nuo įvairių individualių ir darbo bei jo aplinkos veiksnių sąveikos. Nors įsitraukimas į darbą mokslinėje literatūroje analizuojamas iš skirtingų perspektyvų, vienas iš išsamiausiai paaiškinančių psichologinius įsitraukimo į darbą mechanizmus yra darbo reikalavimų ir išteklių modelis, besiremiantis prielaida, kad kiekvienas darbas gali turėti savo specifinius rizikos veiksnius, kurie sukelia stresą darbe (t. y. darbui būdingus reikalavimus, kuriems atitikti reikia fizinių ir psichologinių darbuotojo pastangų), bei darbo išteklius, kurie mažina darbo reikalavimų iššūkius ir fizinius bei psichologinius darbo kaštus, o taip pat prisideda prie darbo tikslų pasiekimo, mokymosi ir asmeninio augimo (Demerouti et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2007). Šis modelis ir pasirinktas teoriniu šio darbo pagrindu.

Tyrimo dalyviai – paslaugų sektoriaus darbuotojai. Paslaugų sektorius, sudarydamas du trečdalius ES užimtumo ir pridėtinės vertės (Europos Komisija, 2016), yra vienas iš pagrindinių veiksnių, prisidedančių prie visuomenės gerovės augimo ir užimtumo visoje Europos Sąjungoje. Vienas iš pagrindinių reikalavimų, su kuriuo susiduria šio sektoriaus darbuotojai – vis didėjanti socialinė sąveika su klientais, kurios metu emocijų valdymas atlieka esminį vaidmenį. Paslaugas teikiantiems darbuotojams emocijų valdymas yra neatsiejama jų darbo dalis. Todėl darbuotojai turi demonstruoti emocijas, kurias nebūtinai jaučia, kad atitiktų taisykles, numatančias tinkamas emocijas konkrečiai situacijai (O'Brien & Linehan, 2019). Eurofound (2019) duomenų analizė atskleidžia, kad tiesioginis darbas su klientais tampa vis labiau emociškai reiklus, todėl tai gali sukelti darbuotojų sveikatos problemų ar pakenkti ilgalaikiam darbo tvarumui. Dar anksčiau atliktų tyrimų rezultatai atskleidė, kad organizacinės pasekmės, ypatingai pardavimų apimtys, priklauso nuo to, kaip darbuotojai išreiškia savo

jausmus, bendraudami su klientais (Bozionelos & Kiamou, 2008). Kai klientų aptarnavimo specialistai rodo teigiamas emocijas, jos pozityviai paveikia ir klientų emocijas, o taip pat daro teigiamą poveikį kliento bendros aptarnavimo kokybės įvertinimui (Ashkanasy, Härtel & Daus, 2002).

Todėl šiame darbe dėmesys ir bus sutelktas į emocinius darbo išteklius ir su emocijomis susijusius reikalavimus, t. y. emocinį intelektą (asmeninį išteklių), bendradarbių paramą (darbo išteklius) ir su darbo reikalavimais susijusį emocinį disonansą.

Tyrimo objektas: Įsitraukimo į darbą emociniai veiksniai darbo reikalavimų ir išteklių modelio kontekste.

Tikslas: Išsiaiškinti paslaugų sektoriaus darbuotojų emocinio intelekto, darbe patiriamo emocinio disonanso ir bendradarbių paramos sąsajas su įsitraukimu į darbą.

Uždaviniai:

1. Nustatyti įsitraukimo į darbą, emocinio intelekto, emocinio disonanso ir bendradarbių paramos ryšius su darbuotojų amžiumi ir lytimi.
2. Nustatyti ryšį tarp įsitraukimo į darbą ir bendradarbių paramos.
3. Nustatyti ryšį tarp įsitraukimo į darbą ir emocinio disonanso.
4. Nustatyti įsitraukimo į darbą ir emocinio intelekto sąsajas.
5. Nustatyti, ar pagal darbo ir asmeninius išteklius galima prognozuoti įsitraukimą į darbą.

Hipotezės:

1. Darbuotojo amžius ir įsitraukimas į darbą yra susiję tiesiniais ryšiais.
2. Tarp skirtingo amžiaus darbuotojų skiriasi įsitraukimo į darbą lygis.
3. Skirtingos lyties darbuotojai pasižymi skirtingais emocinio intelekto gebėjimais.
4. Skirtingo amžiaus darbuotojai pasižymi skirtingu emociniu intelektu.
5. Skirtingo amžiaus darbuotojai patiria nevienodą bendradarbių paramą.
6. Paslaugų sektoriaus darbuotojų emocinis disonansas neigiamai susijęs su įsitraukimu į darbą.
7. Darbo ištekliai (emocinis intelektas ir bendradarbių parama) moderuoja ryšį tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą:
    a) Asmeniniai ištekliai, t. y. emocinis intelektas, moderuoja ryšį tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą;
    b) Darbo ištekliai, t. y. bendradarbių parama, moderuoja ryšį tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą.
8. Darbo ir asmeniniai ištekliai, t. y. bendradarbių parama ir darbuotojų emocinis intelektas, prognozuoja įsitraukimą į darbą:

a) Asmeniniai ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą;
b) Darbo ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą;
c) Jungtiniai ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą.

2. TYRIMO METODIKA

2.1 Tyrimo dalyviai

Tyrimo dalyviai buvo atrenkami naudojant patogiosios imties sudarymo būdą. Duomenys buvo renkami socialiniuose tinkluose dalinantis tyrimo anketa ir prašant žmonių ją užpildyti. Tyrime dalyvavo 210 asmenys, 166 moterys (79 proc. visų tiriamųjų) ir 44 vyrai (21 proc.). Bendras amžiaus vidurkis M=30,8 (SD=10,11), moterų M=30,52 (SD=9,73) ir vyrų M=31,86 (SD=11,49). Visi klausimai buvo koduojami kaip privalomi. Nebaigti pildyti klausimynai nebuvo registruojami.

Iš 1 lentelės galima matyti, kad didžioji dalis tyrimo dalyvių yra įgiję aukštąjį universitetinį (49 proc.) arba aukštąjį neuniversitetinį (23,3 proc.) išsilavinimą, mažesnė tyrimo dalyvių dalis turi vidurinį išsilavinimą (18,1 proc.) arba profesinę kvalifikaciją (9 proc.). Vienas asmuo pažymėjo „kitą“ (0,5 proc.), kas reiškią, kad turi išsilavinimą, kuris nepriklauso aukščiau paminėtiems.

Lentelė Nr. 1. *Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal išsilavinimą*

Išsilavinimas	Tyrimo dalyvių skaičius	Procentai
Vidurinis	38	18,1
Profesinė kvalifikacija	19	9
Aukštasis neuniversitetinis	49	23,3
Aukštasis universitetinis	103	49,0
Kita	1	0,5

Pastaba. N=210

Iš 2 lentelės matyti, kad didžioji tyrimo dalyvių (84,8 proc.) dirba paslaugų sektoriuje, kita maža dalis (15,2 proc.) nurodė, kad nedirba paslaugų sektoriuje. Atkreiptinas dėmesys, kad visi tyrimo dalyviai buvo dirbantys asmenys. Nurodymas, kad nedirba paslaugų sektoriuje reiškia, kad dirba kitokį darbą,

pagal Lietuvos profesijų klasifikatorių (http://www.profesijuklasifikatorius.lt/) kitos sferos yra: *vadovai; specialistai; technikai ir jaunesnieji specialistai; tarnautojai; kvalifikuoti žemės, miškų ir žuvininkystės ūkio darbuotojai; kvalifikuoti darbininkai ir amatininkai; įrenginių ir mašinų operatoriai ir surinkėjai; nekvalifikuoti darbininkai; ginkluotųjų pajėgų profesijos.* Hipotezės 1-5 buvo tikrinamos su visa imtimi, 6-8 hipotezės su tiksline imtimi, t. y tik su paslaugų sektoriuje dirbančiais asmenimis.

Lentelė Nr. 2. *Dalyvių pasiskirstymas pagal darbo sektorius*

Sektorius	Tyrimo dalyvių skaičius	Procentai
Paslaugų sektorius	178	84,8
Kiti sektoriai	32	15,2

Pastaba. N=210

Iš 3 lentelės galima matyti, kad didžioji dalis tyrimo dalyvių nurodė dirbantys iš fizinės darbovietės (71 proc.), mažoji dalis (29 proc.) nurodė, kad dirba nuotoliniu būdu.

Lentelė Nr. 3. *Dalyvių pasiskirstymas pagal darbo atlikimo būdą*

Darbo atlikimo būdas	Tyrimo dalyvių skaičius	Procentai
Nuotolinis	61	29
Fizinė darbo vieta	149	71

Pastaba. N=210

2.2 Duomenų rinkimo būdai

Tyrimo klausimynų rinkinį sudarė demografiniai klausimai apie tyrimo dalyvius, įsitraukimo į darbą skalė, emocinio intelekto skalė, bendradarbių paramos skalė ir emocinio disonanso skalė. Anketos pradžioje buvo pateikta informacija apie tyrimo autorių, informaciją apie tyrimą ir tyrimo duomenų apsaugą. Klausimyną sudarė 49 klausimai/teiginiai. Visi buvo uždaro tipo klausimai su pateiktais

atsakymo variantais, išskyrus vieną, kur reikėjo įrašyti tyrimo dalyvio amžių. Žemiau pateikiama išsamesnė informacija apie tyrime naudotas skales:

1. **Utrechto įsitraukimo į darbą skalė** (*angl. Utrecht Work Engagement Scale, UWES -9*) (Schaufeli et al., 2002). Skalė sudaryta iš 9 teiginių. Šis instrumentas skirtas matuoti įsitraukimo į darbą lygį. Įsitraukimas į darbą matuojamas trimis subskalėmis. Kiekviena subskalė turi po 3 teiginius. Apačioje pateikiama po vieną teiginių pavyzdį kiekvienai dimensijai/subskalei.
    1) Energingumas (*angl. vigor*) pvz.: *„Savo darbe aš jaučiuosi kupinas energijos“.*
    2) Atsidavimas darbui (*angl. dedication*) pvz.: *„Aš esu kupinas entuziazmo”.*
    3) Pasinėrimas į darbą (*angl. absorption*) pvz.: *„Jaučiuosi laimingas, kai dirbu intensyviai“.*

Teiginiai vertinami pagal 7 balų Likerto skalę, kur 1 – „Niekada“, 7 – „Visada“. Kiekvienai subskalei apskaičiuoti naudojama teiginių aritmetinis vidurkis. Subskalių minimalus įvertis yra 1, o maksimalus 7. Tuo tarpu bendram įsitraukimui į darbą apskaičiuoti atliekama skalės aritmetinis vidurkis. Mažiausias surenkamas įvertis yra 1, o didžiausias surenkamas įvertis yra 7. Didesni įverčiai žymi labiau išreikšta konstruktą.

Leidimas naudotis metodika: Skalę galima nemokamai naudoti ne komerciniais tikslais.

Vertimas: Klausimyno lietuviška versija buvo pateikta klausimyno autoriaus internatiniame puslapyje: https://www.wilmarschaufeli.nl/tests/#engagement

Metodikos patikimumo rodikliai: Klausimyno autoriai pateikia tokius patikimumo rodiklius: (Cronbach alfa): Energingumo – 0,84; Atsidavimo darbui – 0,89; Pasinėrimo į darbą – 0,87. Šiame darbe skalių patikimumai rodikliai pateikiami lentelėje Nr. 4.

Lentelė Nr. 4*. Įsitraukimo į darbą skalės patikimumo rodikliai*

Kintamasis	Patikimumo rodikliai (Cronbach alfa)
Energingumas	0,828
Atsidavimas darbui	0,827
Pasinėrimas į darbą	0,770

Pastaba. N=210

2. **Wong ir Law Emocinio intelekto skalė** (*angl. Wong and Law EI Scale, WLEIS*) (Wong & Law, 2002). Skalė sudaryta pagal Salovey ir Mayer (1990) emocinio intelekto modelį. Skalę sudaro 16 teiginių, kurie sudaro 4 subskales. Kiekviena subskalė sudaryta iš 4 teiginių. Apačioje pateikiama kiekvienos subskalės pavadinimas ir po vieną teiginių pavyzdį:
    1) Savo emocijų supratimas (*angl. self-emotions appraisal*) pvz.: *„Aš tikrai suprantu, ką jaučiu“.*
    2) Emocijų valdymas (*angl. regulation of emotions*) pvz.: *„Kai labai supykstu, aš greit nusiraminu“.*
    3) Emocijų panaudojimas(*angl. use of emotions*) pvz.: *„Aš visada save skatinu siekti geriausių rezultatų“.*
    4) Kitų žmonių emocijų supratimas (*angl. others-emotion appraisal*) pvz.: *„Aš visada sprendžiu apie savo draugų emocijas pagal jų elgesį“.*

Teiginiai vertinami pagal 7 balų Likerto skalę, kur 1 – „Visiškai nesutinku“, 7 – „Visiškai sutinku“. Kiekvienai subskalei apskaičiuoti naudojama teiginių aritmetinis vidurkis. Subskalių minimalus įvertis yra 1, o maksimalus 7. Tuo tarpu bendram emociniam intelektui apskaičiuoti atliekama skalės aritmetinis vidurkis. Mažiausias surenkamas įvertis yra 1, o didžiausias surenkamas įvertis yra 7. Didesni įverčiai žymi labiau išreikšta konstruktą.

Leidimas naudotis metodika: Leidimas gautas iš autorių (žr. Priedas A).

Vertimas: Klausimynas išverstas dvigubu vertimu, dalyvaujant vertimų biurui ir darbo vadovei.

Metodikos patikimumo rodikliai: Klausimyno autoriai pateikia tokius patikimumo rodiklius (Cronbach alfa): Emocijų valdymas 0,71-0,91; Savo emocijų supratimas 0,86-0,92; Kitų žmonių emocijų supratimas 0,82-0,93; Emocijų panaudojimas 0,84-0,88. Šiame darbe skalių patikimumai rodikliai pateikiami lentelėje Nr. 5.

Lentelė Nr. 5. *Emocinio intelekto skalės patikimumo rodikliai*

Kintamasis	Patikimumo rodikliai (Cronbach alfa)
Savo emocijų supratimas	0,900
Emocijų valdymas	0,900
Emocijų panaudojimas	0,847

Kintamasis	Patikimumo rodikliai (Cronbach alfa)
Kitų žmonių emocijų supratimas	0,750

Pastaba. N=210

3. **Bendradarbių paramos skalė** (*angl*. *Coworker support*) (Settoon & Mossholder, 2002) adaptuota (Tews et al., 2013). Skalę sudaro 14 teiginių. Šis instrumentas skirtas matuoti bendradarbių paramos darbe lygį. Bendradarbiu parama sudarytas iš dviejų dimensijų, instrumentinės ir emocinės paramos. Instrumentinę paramą sudaro 6 teiginiai, o emocinę paramą 8 teiginiai. Apačioje pateikiama abi subskalės ir po vieną teiginių pavyzdį:
    1) Instrumentinė parama (*angl*. *instrumental support*) pvz.: *„Bendradarbiai padeda man, kai aš nespėju įvykdyti savo darbo užduočių“*.
    2) Emocinė parama (*angl*. *emotional support*) pvz.: *„Bendradarbiai stengiasi pralinksminti mane, kai man prasta diena“*.

Teiginiai vertinami pagal 5 balų Likerto skalę, kur 1 – „Visiškai nesutinku“, 5 – „Visiškai sutinku“. Kiekvienai subskalei apskaičiuoti naudojamas teiginių aritmetinis vidurkis. Instrumentinės paramos skalės minimalus įvertis yra 1 balas, o maksimalus įvertis yra 5 balai. Emocinės paramos minimalus įvertis yra 1 balas, o maksimalus 5 balai. Bendram bendradarbių paramos įverčiui suskaičiuoti naudojama skalės aritmetinis vidurkis. Bendradarbių paramos minimalus įvertis yra 1 balas, o maksimalus 5 balai. Didesni įverčiai žymi labiau išreikštą konstruktą.

Leidimas naudotis metodika: Leidimas gautas iš autorių (žr. Priedas B).

Vertimas: Klausimynas išverstas dvigubu vertimu, dalyvaujant vertimų biurui ir darbo vadovei.

Metodikos patikimumo rodiklis: Adaptuotos skalės tyrimo autoriai (Tews et al., 2013), savo tyrime pateikė tokį patikimumo rodiklį (Cronbach alfa): 0,87. Šiame darbe skalių patikimumo rodikliai pateikiami lentelėje Nr. 6.

Lentelė Nr. 6. *Bendradarbių paramos skalės patikimumo rodikliai*

Kintamasis	Patikimumo rodikliai (Cronbach alfa)
Emocinė parama	0,927

Kintamasis	Patikimumo rodikliai (Cronbach alfa)
Instrumentinė parama	0,916

Pastaba. N=210

4. **Kinų emocinio disonanso skalė** (*angl*. *Chinese Emotional Dissonance Scale*) (Cheung & Tang, 2012). Skalę sudaro 5 teiginiai, kurie matuoja neatitikimą tarp jaučiamų emocijų ir organizacijos norimų, t. y emocinį disonansą. Teiginių pvz.: *„Bendraujant su klientais mano išreiškiamos emocijos skiriasi nuo mano tikrųjų jausmų“.*

Teiginiai vertinami pagal 4 balų Likerto skalę, kur 1 – „Visada“, 4 – „Niekada“. Emocinio disonanso įverčiui suskaičiuoti naudojama teiginių aritmetinis vidurkis. Minimalus surenkamas įvertis yra 1, o maksimalus 4. Didesnis surinktas įvertis žymi didesnį emocinį disonansą.

Leidimas naudotis metodika: Leidimas gautas iš autorių (žr. Priedas C).

Vertimas: Klausimynas išverstas dvigubu vertimu, dalyvaujant vertimų biurui ir darbo vadovei.

Metodikos patikimumo rodiklis: Instrumento autoriai viename iš savo tyrimų pateikė tokį patikimumo rodiklį (Cronbach alfa): 0,73. Šiame darbe skalių patikimumai rodikliai pateikiami lentelėje Nr.7.

Lentelė Nr. 7. *Emocinio disonanso skalės patikimumo rodikliai*

Kintamasis	Patikimumo rodikliai (Cronbach alfa)
Emocinis disonansas	0,832

Pastaba. N=210

5. Bendrų duomenų klausimai buvo sukurti šio tyrimo autoriaus. Į bendrą anketą buvo įtraukti tokie klausimai kaip: *„Jūsų lytis:“, „Jūsų amžius:“, „Jūsų išsilavinimas:“, „Ar dirbate paslaugų sektoriuje (įskaitant ir pardavėjus)?“* ir *„Ar šiuo metu dirbate nuotoliniu būdu?“.*

2.3 Tyrimo procedūra

Tyrimo anketa buvo sudaryta ir patalpinta internetiniame tinklalapyje www.apklausa.lt. Anketa buvo viešai paskelbta socialiniuose tinkluose Facebook ir Linkedin. Tyrimas buvo vykdomas 2021 m.

kovo mėn., visą šį laiką anketa buvo viešai prieinama internete. Tyrimo metu buvo užpildytos 211 anketos.

Tyrimo dalyviai buvo surinkti „patogiosios“ imties sudarymo metodu. Tyrimo autorius taip pat tiesiogiai susisiekė su potencialiais tyrimo dalyviais, kurie galėjo dirbti paslaugų sektoriuje. Visi tyrimo dalyviai buvo supažindinti su informacija apie tyrimą. Taip pat buvo pabrėžta tyrimo dalyvių duomenų apsauga.

Tyrimo imties dydis buvo pasirinktas pagal Ding, Velicer ir Harlow (1995) atlikto tyrimo, kurių teigimu 100-200 yra pakankamas dydis atlikti struktūrinių lygčių modeliavimui (*angl. Structural equation modeling*). Iš tyrimo imties buvo pašalinta viena anketa, kadangi visi atsakymo variantai buvo vienodi, t. y. visur pasirinktas pirmas atsakymo variantas.

2.4 Duomenų apdorojimas

Pirmiausiai buvo patikrintas duomenų skirstinio normalumas, siekiant įsitikinti, kokius metodus vėliau būtų galima taikyti hipotezių tikrinimui (žr. lentelę Nr. 8). Skirstinio normalumas buvo vertimas pagal Hair, Black, Babin ir Anderson (2010) pateiktas rekomendacijas, normalus skirstinys yra laikomas tada, kai kintamųjų asimetrijos rodiklis yra ±2 ribose, o akceso – ±7 ribose.

Lentelė Nr. 8. *Kintamųjų skirstinio normalumo tikrinimas*

Kintamasis	M	SD	S	K
Energingumas	4,60	1,17	-0,05	-0,36
Atsidavimas	4,54	1,32	-0,07	-0,75
Pasinėrimas	4,78	1,29	-0,29	-0,40
Savo emocijų supratimas	5,58	1,16	-1,12	1,26
Kitų žmonių emocijų supratimas	5,30	1,00	-0,49	0,08
Emocijų panaudojimas	5,09	1,25	-0,70	0,11
Emocijų valdymas	4,75	1,44	-0,44	-0,50
Bendradarbių emocinė parama	3,51	0,84	-0,39	-0,32
Bendradarbių instrumentinė parama	3,38	0,89	-0,59	0,14
Emocinis disonansas	2,51	0,62	-0,15	-0,30

Pastabos. S – asimetrija, K – ekscesas. N=210

Remiantis asimetrijos ir eksceso rodikliais visi kintamieji yra pasiskirstę pagal normalųjį skirstinį, todėl pasirinkti parametrinės statistikos metodai. Siekiant ištirti tiesinius ryšius tarp kintamųjų bus naudojamas Pearsono koreliacijos koeficientas. Vidurkių palyginimui tarp dviejų grupių bus naudojamas Studento-t kriterijus, o siekiant palyginti vidurkius tarp 3 ir daugiau grupių bus naudojama vienfaktorinė dispersinės analizė (One-way ANOVA), *Post-hoc* testai bus atlikti taikant LSD testą. Siekiant paaiškinti kintamuosius per kitus kintamuosius bus naudojama struktūrinių lygčių modeliavimas ir hierarchinė regresija. Stebėti kintamųjų sąsają veikiant trečiam kintamajam, bus naudojama moderacinė analizė.

Struktūrinių lygčių modelio tinkamumo indeksai buvo vertinami pagal Hooper, Coughlan ir Mullen (2008) rekomendacijas (CFI>0,95; TLI>0,95; NFI>0,95; RMSE<0,07; SRMR<0,08). Gauti rezultatai laikomi statistiškai reikšmingais, kai jie atitinka reikšmingumo lygmenį p<0,05 (Hair et al., 2010).

Tyrimo duomenys buvo analizuojami naudojantis SPSS 20.0, JASP ir Jamovi programinę įrangą.

3. TYRIMO REZULTATAI

3.1 Aprašomoji statistika

Kintamųjų tiesiniai ryšiai pateikiami prieduose (žr. Priedas D).

3.2 1-osios hipotezės tikrinimas: Darbuotojo amžius ir įsitraukimas į darbą yra susiję tiesiniais ryšiais

Siekiant patvirtinti arba paneigti 1-ą hipotezę apie darbuotojų amžiaus ir įsitraukimas į darbą tiesinį ryšį buvo paskaičiuotos darbuotojo amžiaus ir įsitraukimo į darbą (tiek bendro, tiek atskirų įsitraukimo dimensijų) koreliacijos, naudojant Pearsono koreliacijos koeficientą.

Lentelė Nr. 9. *Darbuotojų amžiaus ir įsitraukimo į darbą sąsajos (Pearsono koeficientai)*

Kintamieji	Amžius	
	Vyrai	Moterys
Energingumas	0,08	0,08
Atsidavimas darbui	0,008	0,08
Pasinėrimas į darbą	0,05	0,10
Įsitraukimas į darbą	0,05	0,09

Pastabos. * p < 0,05; ** p < 0,01; *** p < 0,001; N=210

Iš koreliacijų lentelės (žr. lentelę Nr. 9) matome, kad darbuotojo amžius ir įsitraukimas į darbą nei vyrų, nei moterų grupėje neturi statistiškai reikšmingo tiesinio ryšio. Tai reiškia, kad įsitraukimas į darbą ir darbuotojo amžius neturi tiesioginio ryšio. **Hipotezė nepasitvirtino.**

3.3 2-osios hipotezės tikrinimas: Tarp skirtingo amžiaus darbuotojų skiriasi įsitraukimo į darbą lygis

Siekiant patvirtinti arba paneigti 2-ają hipotezę apie skirtingo amžiaus darbuotojų skirtinga įsitraukimo į darbą lygį buvo atliktas vidurkių palyginimas vienkrypte ANOVA, bei *Post hoc* LSD testas, siekiant išskirti amžiaus grupę/es, kurios reikšmingai skiriasi tarpusavyje.

Prieš atliekant vienkryptę ANOVA tyrimo dalyviai buvo suskirstyti į 3 amžiaus grupes. Buvo siekiama grupes suskirstyti pagal panašius imties dydžius. Pasiskirstymas pateiktas lentelėje Nr. 10, kartu su grupių statistine charakteristika.

Lentelė Nr. 10. *Amžiaus grupių statistinė charakteristika*

Įsitraukimas į darbą	Amžiaus grupės		
	17-25 m.	26-34 m.	35-77 m.
M	4,58	4,48	4,91
SD	1,27	1,13	1,07
S	-0,04	0,02	-0,02
K	-0,76	-0,39	-0,32

Pastabos. 17-25 m. n=80, 26-34 m. n=70, 35-77 m. n=60. S – asimetrija, K – ekscesas.

Lyginamų grupių duomenų sklaidos - dispersijų lygumą vertiname Levene variacijos homogeniškumo kriterijumi. Levene statistika įsitraukimui į darbą 2,193 $p > 0,05$. Patvirtinama hipotezė apie variacijų homogeniškumą darbuotojų amžiaus grupėse.

Atlikta vienfaktorinė dispersinė analizė (One-way ANOVA) parodė nereikšmingus skirtumus tarp grupių ($F(2, 207)=2,450$, $p>0,05$, $\eta^2=0,023$). Atlikti poriniai palyginimai taikant LSD testą (žr. lentelę Nr. 11).

Lentelė Nr. 11. *Darbuotojų amžiaus grupių vidurkių skirtumai*

Amžiaus grupės		Vidurkių skirtumas	95% PI vidurkių palyginimui		SE	t	p_{LSD}
			Apatinis	Viršutinis			
17-25 m.	26-34 m.	0,100	-0,276	0,477	0,191	0,525	0,60
	35-77 m.	-0,337	-0,730	0,276	0,199	-1,689	0,09
26-34 m.	35-77 m.	-0,437	-0,841	-0,032	0,205	-2,127	0,035

Pastabos. 17-25 m. n=80, 26-34 m. n=70, 35-77 m. n=60. PI – pasikliautinasis intervalas

Nustatyta, kad darbuotojai kurie priklauso 26-34 m. grupei, statistiškai reikšmingai mažiau yra įsitraukią į darbą lyginant su darbuotojais, kurie priklauso 35-77 m. grupei. Darbuotojų 17-25 m. grupė statistiškai reikšmingai nesiskiria nuo kitų grupių. **Hipotezė pasitvirtino iš dalies.**

3.4 3-osios hipotezės tikrinimas: Skirtingos lyties darbuotojai pasižymi skirtingais emocinio intelekto gebėjimais

Siekiant patvirtinti arba paneigti 3-ją hipotezę apie emocinio intelekto lyčių skirtumus buvo taikytas Studento-t testas, kadangi visi emocinio intelekto kintamieji buvo pasiskirstę pagal normalųjį skirstinį. Priede E nurodyta lyginamųjų grupių aprašomoji statistika, o lentelėje Nr.12 testo rezultatai.

Lentelė Nr. 12. *Emocinio intelekto gebėjimų vidurkių palyginimas pagal lytį*

Kintamieji	t	df	*p*	Coheno d	95% Coheno d PI	
					Apatinis	Viršutinis
SES	0,588	208	0,557	0,100	-0,233	0,432
KŽES	-3,979	208	0,001	-0,675	-1,013	-0,335
EP	-0,106	208	0,916	-0,018	-0,350	0,314
EV	2,357	208	0,019	0,400	0,065	0,734
EI	0,023	208	0,982	0,004	-0,328	0,336

Pastabos. SES - Savo emocijų supratimas, KŽES – Kitų žmonių emocijų supratimas, EP – Emocijų panaudojimas, EV – Emocijų valdymas, EI – Emocinis intelektas. PI – pasikliautinieji intervelai, N=210

Rezultatai rodo, kad statistiškai reikšmingai pagal lytį skiriasi kitų žmonių emocijų supratimas. Moterys geriau supranta kitų žmonių emocijas lyginant su vyrais. Tai pat statistiškai reikšmingai skiriasi emocijų valdymas. Vyrai geriau valdo emocijas lyginant su moterimis. Kiti emocinio intelekto gebėjimai statistiškai reikšmingai nesiskiria lyginat skirtingos lyties grupes. Atkreiptinas dėmesys, kad bendras emocinis intelektas tarp skirtingos lyties grupių statistiškai reikšmingai nesiskiria. **Hipotezė pasitvirtino.**

3.5 4-osios hipotezės tikrinimas: Skirtingo amžiaus darbuotojai pasižymi skirtingu emociniu intelektu

Siekiant patvirtinti arba paneigti 4-ają hipotezę apie skirtingo amžiaus darbuotojų emocinį intelektą buvo atliktas vidurkių palyginimas vienkrypte ANOVA, bei *Post hoc* LSD testas, siekiant išskirti amžiaus grupę/es, kurios reikšmingai skiriasi tarpusavyje.

Lyginamų grupių duomenų sklaidos – dispersijų lygumą vertiname Levene variacijos homogeniškumo kriterijumi. Levene statistika kiekvienam *Emocinio intelekto gebėjimui* atitinkamai yra (*Savo emocijų supratimas*) 2,643, (*Kitų žmonių supratimas*) 0,073, *(Emocijų panaudojimas*) 0,459, (*Emocijų valdymas*) 2,214, kai (Sig.)>0,05. Patvirtinama hipotezė apie variacijų homogeniškumą amžiaus grupių atžvilgiu.

Atlikta vienfaktorinė dispersinė analizė (One-way ANOVA) parodė nereikšmingus skirtumus tarp amžiaus grupių, lyginant *emocinio intelekto gebėjimus*:

- *Kitų žmonių emocijų supratimas* ($F(2, 207) = 5{,}539$, $p>0{,}05$, $\eta^2 = 0{,}003$
- *Emocijų panaudojimas* ($F(2, 207) = 0{,}693$, $p> 0{,}05$, $\eta^2 = 0{,}007$
- *Emocijų valdymas* ($F(2, 207) = 1{,}270$, $p>0{,}05$, $\eta^2 = 0{,}012$

Vienfaktorinė dispersinė analizė (One-way ANOVA) parodė reikšmingus skirtumus tarp amžiaus grupių, lyginant *savo emocijų supratimo gebėjimą* $F(2, 207) = 5{,}539$, $p<0{,}05$, $\eta^2 = 0{,}051$. *Post-hoc* LSD testas pateiktas lentelėje Nr.13.

Lentelė Nr. 13. *Darbuotojų amžiaus grupių vidurkių skirtumai*

Amžiaus grupės		Vidurkių skirtumas	95% PI vidurkių palyginimui		SE	t	p LSD
			Apatinis	Viršutinis			
17-25 m.	26-34 m.	-0,320	-0,760	0,121	0,187	-1,714	0,088
	35-77 m.	-0,646	-1,105	-0,186	0,195	-3,318	0,001
26-34 m.	35-77 m.	-0,326	-0,799	0,147	0,200	-1,627	0,105

Pastabos. 17-25 m. n=80, 26-34 m. n=70, 35-77 m. n=60, PI – pasikliautinasis intervalas

Nustatyta, kad darbuotojams, kurie priklauso 17-25 m. grupei, būdingas statistiškai reikšmingai mažesnis gebėjimas suprasti savo emocijas lyginant su darbuotojais, kurie priklauso 35-77 m. grupei. Darbuotojų 26-34 m. grupė pagal šį rodiklį statistiškai reikšmingai nesiskiria nuo kitų grupių. **Hipotezė pasitvirtino iš dalies.**

3.6 5-osios hipotezės tikrinimas: Skirtingo amžiaus darbuotojai patiria nevienodą bendradarbių paramą

Siekiant patvirtinti arba paneigti 5-ąją hipotezę apie skirtingo amžiaus darbuotojų bendradarbių paramą buvo atliktas vidurkių palyginimas vienkrypte ANOVA, bei *Post hoc* LSD testas, siekiant išskirti amžiaus grupę/es, kurios reikšmingai skiriasi tarpusavyje.

Lyginamų grupių duomenų sklaidos - dispersijų lygumą vertiname Levene variacijos homogeniškumo kriterijumi. Levene statistika bendradarbių paramos kintamiesiems: *Emocinė parama* atitinkamai yra 3,456, kai (Sig.)<0,05, *Instrumentinė parama* 2,815, kai (Sig.)>0,05. Patvirtinama hipotezė apie variacijų homogeniškumą amžiaus grupių atžvilgiu ties *instrumentine parama*. Atliekant vienkrypte ANOVA su *emocinę parama* bus taikyta Welch homogeniškumo korekcija, kadangi Levene statistika parodė, kad sklaidos duomenys nėra homogeniški.

Atlikta vienfaktorinė dispersinė analizė (One-way ANOVA) parodė nereikšmingus skirtumus tarp grupių ties *emocine parama* $F(2, 207) = 1,737$, $p>0,05$.

Vienfaktorinė dispersinė analizė (One-way ANOVA) parodė reikšmingus skirtumus tarp grupių ties *instrumentine parama* $F(2, 207) = 3,595$, $p<0,05$, $\eta^2 =0,034$. *Post-hoc* LSD testas (žr. lentelę Nr. 14).

Lentelė Nr. 14. *Darbuotojų amžiaus grupių vidurkių skirtumai*

Amžiaus grupės		Vidurkių skirtumas	95% PI vidurkių palyginimui		SE	t	p_{LSD}
			Apatinis	Viršutinis			
17-25 m.	26-34 m.	-0,0131	-0,2982	0,2720	0,145	-0,091	0,928
	35-77 m.	0,3556	0,0581	0,6530	0,151	2,356	0,019
26-34 m.	35-77 m.	0,3687	0,0622	0,6751	0,155	2,372	0,019

Pastabos. 17-25 m. n=80, 26-34 m. n=70, 35-77 m. n=60, PI – pasikliautinieji intervalas

Nustatyta, kad darbuotojai kurie priklauso 35-77 m. grupei statistiškai reikšmingai mažiau gauna instrumentinės paramos iš bendradarbių lyginant su 17-25 m. ir 26-34 m. grupėmis. Darbuotojai, kurie priklauso 17-25 m. ir 26-34 m. statistiškai reikšmingai nesiskiria pagal gaunama instrumentinę paramą. **Hipotezė pasitvirtino iš dalies.**

3.7 6-osios hipotezės tikrinimas: Paslaugų sektoriuje emocinis disonansas neigiamai susijęs su įsitraukimu į darbą

Siekiant patvirtinti arba paneigti 5-ąją hipotezę apie paslaugų sektoriuje emocinio disonanso ir jo neigiamas sąsajas su įsitraukimu į darbą buvo atliktas emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą koreliacijos matavimas naudojant Pearsono koreliacijos koeficientą. Koreliacijos tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą bei atskirų jo dimensijų pateikiamos 15 lentelėje.

Lentelė Nr. 15. *Emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą sąsajos (Pearsono koeficientai)*

Kintamieji	Emocinis disonansas	
	Vyrai	Moterys
Energingumas	-0,178	-0,158
Atsidavimas darbui	-0,008	-0,191*
Pasinėrimas į darbą	0,022	-0,181*
Įsitraukimas į darbą	-0,049	-0,191*

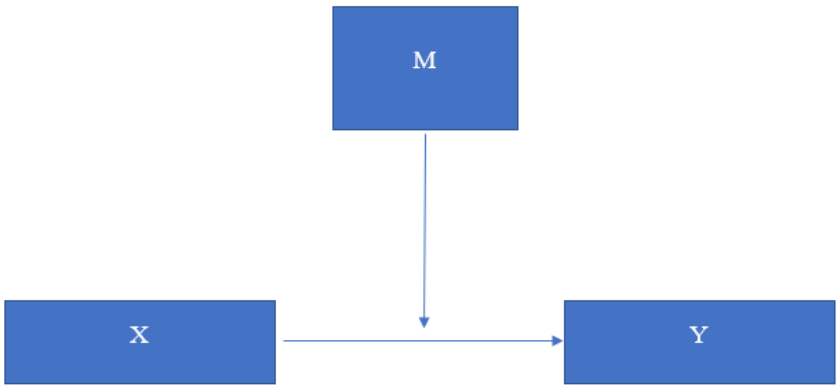
Pastabos. Paslaugų sektoriuje dirbančių imtis N=178, vyrai N=35, moterys N= 143, * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

Iš koreliacijų lentelės matome, kad emocinis disonansas ir įsitraukimas į darbą vyrų imtyje neturi statistiškai reikšmingo tiesinio ryšio. Moterų imtyje statistiškai reikšmingas neigiamas tiesinis ryšys yra tarp emocinio disonanso ir atsidavimo darbui r = -0,191 (p = 0,022), emocinio disonanso ir pasinėrimo į darbą r = -0,181 (p = 0,031). Taip pat moterų imtyje statistiškai reikšmingai neigiamas tiesinis ryšys yra tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą r = -0,191 (p = 0,022). Tai reiškia, kad didėjant emociniam disonansui mažėja moterų įsitraukimas į darbą (išskyrus jų energingumą). Vyrų imtyje reikšmingų sąsajų nebuvo dėl to **hipotezė pasitvirtino iš dalies**.

3.8 7-osios hipotezės tikrinimas: Darbo ištekliai (emocinis intelektas ir bendradarbių parama) moderuoja ryšį tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą

Siekiant patvirtinti arba paneigti 7-ąją hipotezę apie tai ar asmeniniai ir darbo ištekliai (emocinis intelektas ir bendradarbių parama) moderuoja ryšį tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą buvo atlikta moderacinė analizė naudojant JAMOVI. Atliekant šią analizę, buvo siekiama patikrinti kokie asmeniniai ir darbo ištekliai moderuoja sąsają tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą. Visos moderacinės analizės buvo atliekamos su moterimis, kurios dirba paslaugų sektoriuje, kadangi vyrų imtyje nėra statistiškai reikšmingų sąsajų tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą.

Moderacijos modelio schema pateikiama žemiau (pav. Nr.4).



Pav. Nr. 4 *Moderacinės analizės schema*

Pastabos. X - nepriklausomas kintamasis, Y- priklausomas kintamasis, M - moderatorius.

Remiantis šia schema nepriklausomas kintamasis yra emocinis disonansas, priklausomas kintamasis įsitraukimas į darbą, o moderatoriai yra emocinio intelekto gebėjimai, bendradarbių emocinė parama, bendradarbių instrumentinė parama. Buvo atlikta 6 moderacinės analizės, su kiekvienu darbo ir asmeniniu ištekliumi.

3.8.1 Asmeniniai ištekliai: emocinis intelektas

Siekiant įvertinti, ar sąsają tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą veikia savo emocijų supratimas, buvo atlikta moderacinė analizė (žr. lentelę Nr. 16). Buvo aptikta, kad nepriklausomo kintamojo bei moderatoriaus sandauga reikšmingai neprisideda prie regresijos lygties, tad moderacinis efektas yra nereikšmingas.

Lentelė Nr. 16. *Moderacinės analizės modelis*

			95% PI			
	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
ED	-0,222	0,1497	-0,515	0,0714	-1,483	0,138
SES	0,300	0,0840	0,135	0,4649	3,571	< 0,001
ED*SES	-0,137	0,1397	-0,410	0,1373	-0,977	0,329

Pastabos. N=178, PI – pasikliautinasis intervalas, D – emocinis disonansas, SES – savo emocijų supratimas

Siekiant įvertinti, ar sąsają tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą veikia kitų žmonių emocijų supratimas, buvo atlikta moderacinė analizė (žr. lentelę Nr. 17). Buvo aptikta, kad nepriklausomo kintamojo bei moderatoriaus sandauga reikšmingai neprisideda prie regresijos lygties, tad moderacinis efektas yra nereikšmingas.

Lentelė Nr. 17. *Moderacinės analizės modelis*

			95% PI			
	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
ED	-0,267	0,152	-0,5655	0,0321	-1,750	0,080
KŽES	0,265	0,104	0,0620	0,4681	2,559	0,010
ED*KŽES	-0,152	0,159	-0,4623	0,1591	-0,956	0,339

Pastabos. N=178, PI – pasikliautinasis intervalas, D – disonansas, KŽES – kitų žmonių emocijų supratimas.

Siekiant įvertinti, ar sąsają tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą veikia emocijų valdymas, buvo atlikta moderacinė analizė (žr. lentelę Nr. 18). Buvo aptikta, kad nepriklausomo kintamojo bei moderatoriaus sandauga reikšmingai neprisideda prie regresijos lygties, tad moderacinis efektas yra nereikšmingas.

Lentelė Nr. 18. *Moderacinės analizės modelis*

			95% PI			
	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
ED	-0,3405	0,1538	-0,6419	-0,0390	-2,2137	0,027
EV	0,18976	0,0660	0,0604	0,3192	2,8742	0,004
ED*EV	-0,0062	0,1062	-0,2142	0,2019	-0,0581	0,954

Pastabos. N=178, PI – pasikliautinasis intervalas, D – emocinis disonansas, EV – emocijų valdymas

Siekiant įvertinti, ar sąsają tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą veikia emocijų panaudojimas, buvo atlikta moderacinė analizė (žr. lentelę Nr. 19). Buvo aptikta, kad nepriklausomo kintamojo bei moderatoriaus sandauga reikšmingai neprisideda prie regresijos lygties, tad moderacinis efektas yra nereikšmingas.

Lentelė Nr. 19. *Moderacinės analizės modelis*

			95% PI			
	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
ED	-0,2071	0,1404	-0,482	0,0682	-1,475	0,140
EP	0,4154	0,0744	0,270	0,5612	5,584	<0,001
ED*EP	-0,0743	0,1012	-0,273	0,1240	-0,735	0,463

Pastabos. N=178, PI – pasikliautinasis intervalas, D – emocinis disonansas, EV – emocijų panaudojimas

Tikrinant hipotezę, ar sąsajas tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą moderuoja asmeniai ištekliai (emocinio intelekto gebėjimai), moderacinė analizės rezultatai atskleidė, jog nėra statistiškai reikšmingos emocinio intelekto gebėjimų moderacijos. **Hipotezė nepasitvirtino.**

3.8.2 Darbo ištekliai: bendradarbių parama

Siekiant įvertinti, ar sąsają tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą veikia bendradarbių emocinė parama, buvo atlikta moderacinė analizė (žr. lentelę Nr. 20). Buvo aptikta, kad nepriklausomo kintamojo bei moderatoriaus sandauga reikšmingai neprisideda prie regresijos lygties, tad moderacinis efektas yra nereikšmingas.

Lentelė Nr. 20. *Moderacinės analizės modelis*

			95% PI			
	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
ED	-0,3240	0,141	-0,601	-0,0470	-2,2925	0,022
BEP	0,62498	0,101	0,427	0,8226	6,1977	<0,001
ED*BEP	0,00435	0,161	-0,312	0,3204	0,0270	0,978

Pastabos. N=178, PI – pasikliautinasis intervalas, D – emocinis disonansas, BEP – bendradarbių emocinė parama

Siekiant įvertinti, ar sąsają tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą veikia bendradarbių instrumentinė parama, buvo atlikta moderacinė analizė (žr. lentelę Nr. 21). Buvo aptikta, kad nepriklausomo kintamojo bei moderatoriaus sandauga reikšmingai neprisideda prie regresijos lygties, tad moderacinis efektas yra nereikšmingas.

Lentelė Nr. 21. *Moderacinės analizės modelis*

			95% PI			
	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
ED	-0,3374	0,1485	-0,628	-0,0464	-2,272	0,023
BIP	0,3786	0,0991	0,184	0,5727	3,822	<0,001
ED*BIP	0,0831	0,1557	-0,222	0,3883	0,534	0,593

Pastabos. N=178, PI – pasikliautinasis intervalas, D – emocinis disonansas, BIP – bendradarbių instrumentinė parama

Tikrinant hipotezę, ar sąsajas tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą moderuoja darbo ištekliai (bendradarbių parama), moderacinė analizės rezultatai atskleidė, jog nėra statistiškai reikšmingos bendradarbių paramos moderacijos. **Hipotezė nepasitvirtino.**

3.9 8-osios hipotezės tikrinimas: Darbo ir asmeniniai ištekliai (bendradarbių parama ir emocinis intelektas) prognozuoja įsitraukimą į darbą.

3.9.1 Asmeniniai ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą

Siekiant nustatyti, kiek emocinis intelektas – asmeniniai ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą. Buvo atlikta tiesinė hierarchinė regresija. Atliekant šią analizę, buvo siekiama patikrinti kokie emocinio intelekto gebėjimai daugiausiai prognozuoja įsitraukimą į darbą.

Atliekant tiesinę hierarchinę regresiją, buvo sudaryti 4 modeliai su skirtingais emocinio intelekto gebėjimais siekiant pastebėti, kurie gebėjimai daugiausiai prognozuoja įsitraukimą į darbą. Naudota „Enter“ metodas. Apačioje pateikiame visi 4 modeliai. Tiesinėje hierarchinėje regresijoje multikolinearumas neaptiktas, regresijos likučiai išsibarstę apytikriai normaliai, tad modelis funkcionuoja tinkamai. Tiesinės hierarchinės regresijos rezultatai pateikiami 22 lentelėje, o pokyčių rezultatai pateikiami 23 lentelėje.

1. *Savo emocijų supratimas*
2. *Savo emocijų supratimas ir kitų žmonių emocijų supratimas*
3. *Savo emocijų supratimas, kitų žmonių emocijų supratimas ir emocijų panaudojimas*
4. *Savo emocijų supratimas, kitų žmonių emocijų supratimas, emocijų panaudojimas ir emocijų valdymas.*

Lentelė Nr. 22. *Tiesinės hierarchinės regresijos rezultatai*

Modelis		B	B Std. paklaida	β	t	*p*
1	(konstanta)	2,899	0,442		6,562	< 0,001
	SES	0,309	0,077	0,291	4,038	< 0,001
2	(konstanta)	2,028	0,540		3,756	< 0,001
	SES	0,217	0,082	0,205	2,634	0,009
	KŽES	0,260	0,096	0,210	2,708	0,007
3	(konstanta)	1,760	0,516		3,411	0,001

Modelis		B	B Std. paklaida	β	t	*p*
	SES	0,117	0,081	0,110	1,431	0,154
	KŽES	0,081	0,100	0,066	0,816	0,415
	EP	0,348	0,077	0,365	4,505	< 0,001
4	(konstanta)	1,739	0,521		3,340	0,001
	SES	0,107	0,086	0,101	1,243	0,216
	KŽES	0,083	0,100	0,670	0,832	0,407
	EP	0,340	0,081	0,356	4,209	< 0,001
	EV	0,022	0,063	0,027	0,347	0,729

Pastabos. N=178, (1) $F(1, 176) = 16{,}306$, $p < 0{,}001$, $R^2 = 0{,}080$; (2) $F(2, 175) = 12{,}113$, $p < 0{,}001$, $R^2 = 0{,}112$; (3) $F(3, 174) = 15{,}731$, $p < 0{,}001$, $R^2 = 0{,}200$; (4) $F(4, 173) = 11{,}769$, $p < 0{,}001$, $R^2 = 0{,}196$

Lentelė Nr. 23. *Hierarchinės regresijos pokyčių rezultatai*

			Koreguotas	Įverčio Std.	Pokyčio statistika				
Modelis	*R*	R^2	R^2	paklaida	ΔR^2	F	df1	df2	*p*
1	0,291	0,085	0,080	1,12004	0,085	16,306	1	176	< 0,001
2	0,349	0,122	0,112	1,10041	0,037	7,334	1	175	0,007
3	0,462	0,213	0,200	1,04435	0,092	20,295	1	174	< 0,001
4	0,462	0,214	0,196	1,04700	0,001	0,120	1	173	0,729

Pastabos. N=178

Pagal gautus rezultatus matome, kad daugiausiai prognozuoja 3 modelis 20 proc. Pagal hierarchinės pokyčių regresijos lentelę Nr. 23, matome, kad *emocijų valdymas* statistiškai reikšmingai neprisideda prie regresijos. Reikšmingiausias ir daugiausiai prognozuoja gebėjimas *emocijų panaudojimas* 8,8 proc. Gebėjimas *suprasti savo emocijas* prognozuoja 8 proc., *kitų žmonių emocijų supratimas* 4,2 proc. **Hipotezė pasitvirtino.**

3.9.2 Darbo ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą

Siekiant nustatyti, kiek bendradarbių parama – darbo ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą. Buvo atlikta tiesinė hierarchinė regresija. Atliekant šią analizę, buvo siekiama patikrinti, kuri bendradarbių parama emocinė ar instrumentinė daugiausiai prognozuoja įsitraukimą į darbą.

Atliekant tiesinę hierarchinę regresiją, buvo sudaryti 2 modeliai, kurie prognozuoja įsitraukimą į darbą:

1. *Instrumentinė parama*
2. *Instrumentinė parama ir emocinė parama*

Naudota „Enter“ metodas. Apačioje pateikiame abu modeliai. Tiesinėje hierarchinėje regresijoje multikolinearumas neaptiktas, regresijos likučiai išsibarstę apytikriai normaliai, tad modelis funkcionuoja tinkamai. Tiesinės hierarchinės regresijos rezultatai pateikiami 24 lentelėje, o pokyčių rezultatai pateikiami 25 lentelėje.

Lentelė Nr. 24. *Tiesinės hierarchinės regresijos rezultatai*

Modelis		B	B Std. paklaida	β	t	*p*
1	(konstanta)	3,400	0,325		10,464	< 0,001
	Instrumentinė parama	0,372	0,093	0,287	3,981	< 0,001
2	(konstanta)	2,663	0,348		7,659	< 0,001
	Instrumentinė parama	-0,129	0,141	-0,100	-0,916	0,361
	Emocinė parama	0,690	0,151	0,498	4,570	< 0,001

Pastabos. N=178, (1) $F(1, 176) = 15,848$, $p < 0,001$, $R^2 = 0.077$; (2) $F(2, 175) = 19,264$, $p < 0,001$, $R^2 = 0.171$

Lentelė Nr. 25. *Hierarchinės regresijos pokyčių rezultatai*

			Koreguotas	Įverčio Std.	Pokyčio statistika				
Modelis	*R*	R^2	R^2	paklaida	ΔR^2	F	df1	df2	*p*
1	0,287	0,083	0,077	1,12137	0,083	15,848	1	176	< 0,001
2	0,425	0,180	0,171	1,06293	0,098	20,888	1	175	< 0,001

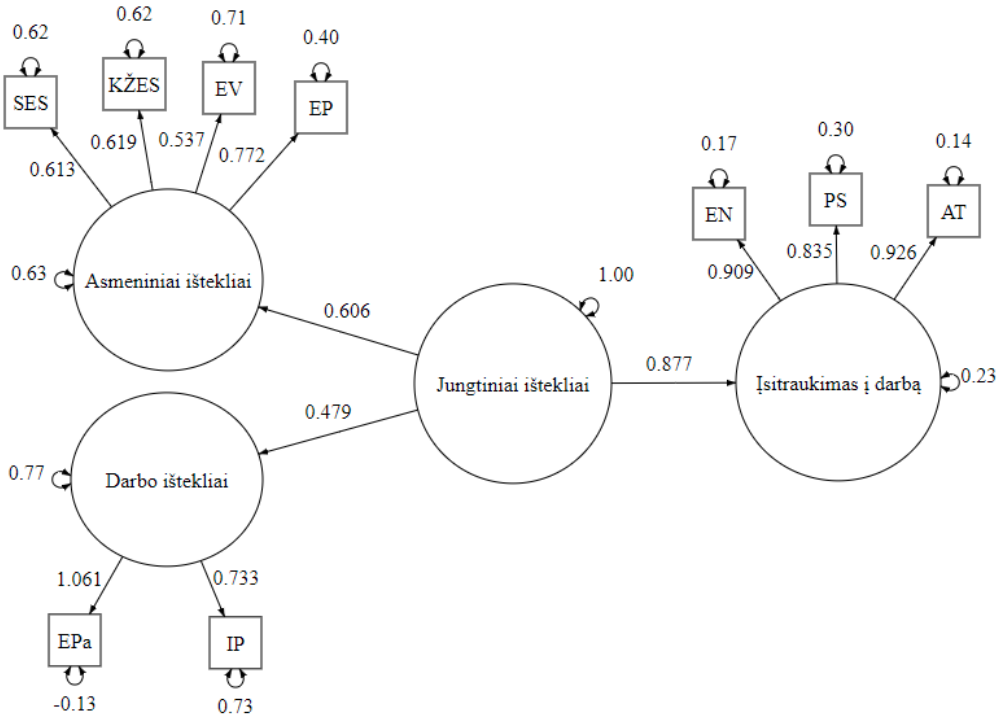
Pastabos. N=178.

Pagal gautus rezultatus matome, kad 2 modelis prognozuoja 17,1 proc. įsitraukimo į darbą. Emocinė parama yra reikšmingesnis kintamasis prognozuojant įsitraukimą į darbą. Atskirai, *instrumentinė parama* prognozuoja 7,7 proc., o *emocinė parama* prognozuoja 9,4 proc. **Hipotezė pasitvirtino**.

3.9.3 Jungtiniai ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą

Siekiant nustatyti, kiek jungtiniai ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą buvo atliktas struktūrinių lygčių modeliavimas, naudojant JASP. Estimavimo metodas buvo pasirinktas „didžiausio tikėtinumo“ (*angl*. *Maximum likelihood*).

Buvo apskaičiuoto darbo reikalavimų-išteklių modelio (pav. Nr. 1) dalis, kur jungtiniai ištekliai, antro lygio latentinis kintamasis, prognozuoja įsitraukimą į darbą. Jungtiniai ištekliai yra sudaryti iš darbo išteklių ir asmeninių išteklių. Darbo išteklių latentinis kintamasis buvo sudarytas, iš *bendradarbių instrumentinės ir emocinės paramos*, o asmeninių išteklių kintamasis buvo sudarytis iš *emocinio intelekto gebėjimų*.



Pav. Nr. 5. *Darbo reikalavimų-išteklių modelio dalis prognozuojanti įsitraukimą į darbą*

Pastabos. SES – savo emocijų supratimas, KŽES – kitų žmonių emocijų supratimas, EP – emocijų panaudojimas, EV – emocijų valdymas, EPa – emocinė parama, IP – instrumentinė parama, EN – energingumas, AT – atsidavimas, PA – pasinėrimas.

Lentelė Nr. 26. *Struktūrinės lygties analizės rezultatai*

Regresija			B	se	z	*p*	LL	UL	Std. B
Įsitraukimas į Darbą	←	Jungtiniai ištekliai	2,239	0,735	3,047	0,002	0,799	3,678	0,877
Matavimo modelis									
Įsitraukimas į darbą	→	Energingumas	1,000	0,000	–	–	1,000	1,000	0,909
Įsitraukimas į darbą	→	Atsidavimas	1,167	0,063	18,621	< 0,001	1,044	1,289	0,926
Įsitraukimas į darbą	→	Pasinėrimas	1,049	0,064	16,466	< 0,001	0,924	1,174	0,835
Asmeniniai ištekliai	→	Savo Emocijų supratimas	1,000	0,000	–	–	1,000	1,000	0,613
Asmeniniai ištekliai	→	Kitų žmonių emocijų supratimas	0,866	0,136	6,369	< 0,001	0,599	1,132	0,619
Asmeniniai ištekliai	→	Emocijų Valdymas	1,148	0,209	5,489	< 0,001	0,738	1,558	0,537
Asmeniniai ištekliai	→	Emocijų Panaudojimas	1,398	0,188	7,437	< 0,001	1,030	1,767	0,772
Darbo ištekliai	→	Emocinė parama	1,000	0,000	–	–	1,000	1,000	1,061
Darbo ištekliai	→	Instrumentinė parama	0,740	0,133	5,556	< 0,001	0,479	1,001	0,733
Jungtiniai ištekliai	→	Asmeniniai ištekliai	1,000	0,000	–	–	1,000	1,000	0,606
Jungtiniai ištekliai	→	Darbo ištekliai	1,047	0,255	4,111	< 0,001	5,548	1,546	0,479

Pastabos. N=178, $\chi^2(24)=39{,}584$, $p=0{,}024$; CFI=0,980; TLI=0,970; NFI=0,952; RMSEA=0,060; SRMR=0,042. LL – žemutinė 95% pasikliautinojo intervalo riba, UL – aukštutinė 95% pasikliautinojo intervalo riba

Pagal gautus rezultatus matome, kad modelis įgalina prognozuoti įsitraukimą į darbą. Jungtiniai ištekliai prognozuoja 76.9 proc. įsitraukimo į darbą. **Hipotezė pasitvirtino.**

4. REZULTATŲ APTARIMAS

Šio tyrimo tikslas – išsiaiškinti paslaugų sektoriaus darbuotojų emocinio intelekto, darbe patiriamo emocinio disonanso ir bendradarbių paramos sąsajas su įsitraukimu į darbą. Taip pat buvo siekiama išsiaiškinti ar yra skirtumai, susiję su demografiniais rodikliais – amžiumi ir lytimi. Toliau bus išsamiai aptartos visos keltos hipotezės.

4.1 1-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Darbuotojo amžius ir įsitraukimas į darbą yra susiję tiesiniais ryšiais

Pagal apžvelgtą tyrimą (Truxillo et al., 2015) su amžiumi darbuotojams gali išsivystyti įvairios sveikatos problemos, kurios gali paskatinti darbo gebėjimų sumažėjimą. Taip pat senstant mažėja fluidinis intelektas (*angl. fluid intelligence)*, kuris atsakingas už darbinę atmintį, abstraktų pagrindimą, dėmesingumą ir naujos informacijos apdorojimą (Ackerman & Kanfer, 2020). Zaninotto ir kolegų (2009) teigimu, senstant asmuo praranda artimus draugus, gauna mažesnę paramą iš vaikų, kadangi užaugę vaikai skiria mažiau laiko tėvams. Visa tai daro neigiamą poveikį gyvenimo kokybei. Remiantis šiais duomenimis buvo daryta prielaida, kad su amžiumi mažės ir įsitraukimas į darbą. Atlikus duomenų analizę, rezultatai parodė, kad didėjant asmens amžiui įsitraukimas į darbą nekinta. Tai reiškia, kad su amžiumi mažėjantys įvairūs gebėjimai ar socialinio tinklo pokyčiai neturi poveikio įsitraukimui į darbą. Galima teigti, kad objektyvus chronologinis amžius neturi tiesinio ryšio su įsitraukimu į darbą. Tai gali būti dėl to, kad su amžiumi ne tik prarandame įvairius gebėjimus, bet ir įgyjame naujų, juos kompensuojančių. Su amžiumi kristalizuotas intelektas (*angl. crystallized intelligence*), didėja, kuris yra taip pat svarbus darbinėje aplinkoje kaip ir fluidinis intelektas (*angl. fluid intelligence)* (Truxillo et al., 2015). Taigi, hipotezė, kad su darbuotojo amžiumi ir įsitraukimu yra tiesioginis ryšys **nepasitvirtino**.

4.2 2-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Tarp skirtingo amžiaus darbuotojų skiriasi įsitraukimo į darbą lygis

Neradus tiesinio ryšio tarp darbuotojų amžiaus ir įsitraukimo į darbą, buvo lyginamos amžiaus grupės, siekiant patikrinti, ar visos amžiaus grupės yra statistiškai vienodai įsitraukusios į darbą.

Duomenų analizė parodė, kad statistiškai reikšmingai skyrėsi 17-25 m. grupė, kuri šiame tyrime buvo jauniausia, nuo 35-77 m. grupės, kuri buvo seniausia. Darbuotojai, kurie priklausė seniausiai amžiaus grupei, buvo įsitraukę į darbą labiau negu jauniausioji grupė. Panašius rezultatus gavo Douglas ir Roberts (2020), kurio atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad vyresni nei 50 metų darbuotojai turi aukštesnį įsitraukimo į darbo lygį negu jaunesni darbuotojai. Tačiau yra tyrimų (Baral & Bhargava, 2011), kurie atskleidė ir priešingus rezultatus, kad jaunesni darbuotojai buvo labiau įsitraukę į darbą. Šiame tyrime, tarp pastarųjų amžiaus grupių, efekto dydis buvo nedidelis (η^2=0,023). Tai gali būti, kad ne tik dėl chronologinio amžiaus įsitraukimas į darbą yra skirtingas tarp amžiaus grupių. Soto ir kolegų (2011) atliktas tyrimas atskleidė, kad su amžiumi kinta asmenybės bruožai, kurie turi sąsajas su darbo atlikimu. Pakitę bruožai galėjo nulemti, kad vyresni darbuotojai labiau įsitraukę į darbą negu jaunesni. **Hipotezė pasitvirtino**, kad tarp skirtingo amžiaus darbuotojų yra skirtingas įsitraukimo į darbą lygis.

4.3 3-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Skirtingos lyties darbuotojai pasižymi skirtingais emocinio intelekto gebėjimais

Goleman (1998) tvirtinimu bendras emocinis intelektas nesiskiria tarp vyrų ir moterų, tačiau gali turėti skirtingą stipriųjų ir silpnųjų gebėjimų skirtingose emocinio intelekto srityse. Šio tyrimo duomenų analizė tą ir parodė. Vyrai pasižymėjo gebėjimu valdyti emocijas, t. y., jie geriau geba valdyti emocijas lyginant su moterimis. Tuo tarpu moterys pasižymėjo geresniu gebėjimu suprasti kitų žmonių emocijas. Bendras emocinis intelektas tarp vyrų ir moterų statistiškai reikšmingai nesiskyrė. **Hipotezė patvirtinta**, kadangi bendras emocinis intelektas nesiskyrė, tačiau skyrėsi emocinio intelekto dvi sritys. Moterys pasižymi geriau išreikštu gebėjimu suprasti kitų žmonių emocijas, kadangi pasak kelių autorių atliktais tyrimais (Baron-Cohen, 2002; Gur, 2002) tam yra biologinis paaiškinimas - moterų biochemija yra evoliuciškai labiau „paruošta“. Gebėjimas suprasti kitų žmonių emocijas buvo svarbus elementas išgyvenimui. Taip pat Baron-Cohen (2002) teigia, kad vyrų ir moterų emocinio intelekto skirtumus galima aiškinti „ekstremalia vyrų smegenų autizmo teorija“ (*angl*., *extreme male brain theory of autism*), pagal kurią vyrai emocijas yra linkę sisteminti (*angl*. *systematize*), o moterys įsijausti į jas (*angl*. *empathize*). Tai patvirtina ir tyrimas atliktas McRae, Ochsner, Mauss, Gabrieli ir Gross (2008), kurie funkcinio magnetinio rezonanso dėka pastebėjo, kad vyrams reguliuojant emocijas, daugiau suaktyvėja migdolinė smegenų sritis ir mažiau priešfrontalinė. Tai reiškia, kad vyrams emocijų reguliavimas būdavo labiau automatiškas ir tam reikėdavo mažiau pastangų nei moterims. Taip gali būti dėl to, kad vyrai nuo ankstyvo amžiaus mokomi nuslopinti tam tikras emocijas, kurios susijusios su liūdesiu, kaltės jausmu, pažeidžiamumu ir baime (Brody, Hall, Lewis & Haviland, 2000; Sánchez, Fernández-Berrocal,

Montañés, & Latorre, 2008). Dėl to gali būti, kad pas vyrus išsivystė labiau automatinis, reikalaujantis mažiau pastangų, gebėjimas valdyti emocijas.

4.4 4-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Skirtingo amžiaus darbuotojai pasižymi skirtingu emociniu intelektu

Mayer ir kolegų (1999) tyrimas parodė, kad yra teigiamos sąsajos tarp amžiaus ir emocinio intelekto gebėjimų. Duomenų analizės rezultatai patvirtina tai, statistiškai reikšmingai skyrėsi gebėjimas suprasti savo emocijas tarp jauniausios amžiaus grupės (17-25 m.) ir vyriausios (35-77 m.). Vyresni darbuotojai geriau supranta savo pačių emocijas ir geba geriau jas išreikšti. Šis gebėjimas, gali būti svarbus darbinėje aplinkoje, kadangi jis taip pat susijęs su įsitraukimu į darbą (žr. Priedas D) ir gali papildyti 2 hipotezę, aiškinant, kodėl vyresni darbuotojai yra labiau įsitraukę į darbą. Gebėjimas suprasti savo pačio emocijas galimai didėja, kartu su kristalizuotu intelektu (*angl. crystallized intelligence*), kuris taip pat didėja kartu su amžiumi (Truxillo et al., 2015). **Hipotezę patvirtinta iš dalies**, kadangi ne visi gebėjimai skiriasi tarp skirtingo amžiaus darbuotojų.

4.5 5-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Paslaugų sektoriuje emocinis disonansas neigiamai susijęs su įsitraukimu į darbą

Buvo kelta prielaida, kad emocinis disonansas gali būti vienas iš darbo reikalavimų, kadangi darbdavys reikalauja darbuotojo išreikšti tam tikras emocijas, kurių jis gali ir nejausti, taip darbuotojas patiria emocinį disonansą. Paslaugų sektoriuje dirbantys asmenys, dažnu atveju turi laikytis nustatytų vidaus taisyklių, nurodančių kaip turi aptarnauti klientą, kokias emocijas išreikšti. Dideli darbo reikalavimai mažina įsitraukimą į darbą, o nesant darbo ištekliams (bendradarbių paramos, autonomijos ir t.t) gali pasireikšti perdegimas. Duomenų analizė atskleidė, kad vyrų imtyje emocinis disonansas neturi jokios statistiškai reikšmingos sąsajos su įsitraukimu į darbą. Tai reiškia, kad nepriklausomai nuo to, ar jie patiria emocinį disonansą darbe ar ne, įsitraukimas į darbą išlieka toks pat. Tuo tarpu moterų imtyje emocinis disonansas turi statistiškai reikšmingą sąsają su įsitraukimu į darbą, išskyrus vieną jo dimensiją – energingumą. Xanthopoulou ir kt., (2013) teigiamu, emociškai sunkios aplinkybės reikalauja investuoti energijos, tačiau tarp patiriamo emocinio disonanso ir energingumo dimensijos nebuvo statistiškai reikšmingo ryšio. Pasak Morris ir Feldman (1996), kuo daugiau dėmesio skiriama demonstravimo taisyklei, tuo daugiau energijos ir pastangų (tiek psichologinių, tiek fizinių) išeikvos darbuotojas. Gali

būti, kad moterys daug dėmesio neskiria demonstravimo taisyklėms ir jas tenkina minimaliai, taip neišeikvoja daug energijos.

Moterys, kurios patiria stipresnį emocinį disonansą, mažiau įsitraukia į darbą. Atkreiptinas dėmesys, kad moterys ir vyrai statistiškai tiek pat patiria emocinį disonansą darbe (žr. Priedas H1), taip pat tarp lyčių nėra ir statistiškai reikšmingo įsitraukimu į darbą skirtumo (žr. Priedas H2). Tai reiškia, kad gali būti skirtumai tarp lyčių, nes moterys, kurios patiria stipresnį emocinį disonansą, mažiau įsitraukia į darbą. Vienas iš galimų paaiškinimų gali būti emocinio intelekto gebėjimų skirtumas. Prieš tai buvo aptarti emocinio intelekto skirtumai tarp lyčių. Moterys pasižymi didesniu gebėjimu suprasti kitų žmonių emocijas. Pagal priede D pateiktus ryšius matome, kad kitų žmonių emocijų supratimas statistiškai neigiamai susijęs su patiriamu emociniu disonansu. Tai reiškia, kad kuo labiau išvystytas gebėjimas suprasti kitų žmonių emocijas, tuo labiau mažėja emocinis disonansas. Tai nepaaiškina, kodėl vyrai, kurie turi „silpnesnį“ gebėjimą suprasti kitų žmonių emocijas, nepatiria didesnio emocinio disonanso, o ir emocinis disonansas neturi sąsajų su įsitraukimu į darbą. Tačiau galima buvo daryti prielaidą, kad emocijų valdymas turi poveikį emociniam disonansui, ir tai paaiškintų, kodėl vyrai, patirdami emocinį disonansą, išlieka įsitraukę į darbą. Tačiau pažvelgus į priede D pateiktas sąsajas matome, kad statistiškai reikšmingo ryšio nėra. Taip pat iš 8-osios hipotezės rezultatų matome, kad emocijų valdymo gebėjimas mažiausiai prisideda prognozuojant įsitraukimo į darbą. Šiuo klausimu reikia daugiau mokslinių tyrimų.

4.6 6-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Skirtingo amžiaus darbuotojai patiria nevienodą bendradarbių paramą

Zaninotto ir kt. (2009) atliktu tyrimų buvo nustatyta, kad su didėjančiu amžiumi mažėja draugų ratas, užaugę vaikai gali skirti mažiau laiko bendravimui ir suteikti socialinę paramą ir tai daro neigiamą poveikį gyvenimo kokybei. Atlikus duomenų analizę pastebėta, kad bendradarbių emocinė parama skirtingame amžiuje išlieka statistiškai vienoda. Tai reiškia, kad nėra skirtumo ar darbuotojas senas ar jaunas, jis tiek pat gauna emocinės paramos iš savo kolegų darbe. Gali būti, kad gaunama socialinė parama už darbo aplinkos, svarbi ne darbinėje aplinkoje, o gaunama socialinė parama darbe iš kolegų yra svarbi tik darbe. Taigi, yra svarbu, kokiame kontekste socialinė parama yra gaunama. Coffman ir Gonzalez-Molina (2002) teigia, kad turint geriausią draugą darbe, žmogaus galimybės įsitraukti į darbą pagerėja 54%, o neturint draugo, tikimybė sumažėja iki nulio. Galima teigti, kad darbinėje aplinkoje nėra svarbu, ar už darbo ribų darbuotojas turi draugų ar ne, svarbu, kad darbinėje aplinkoje būtų draugas, kuris galėtu teikti reikiama socialinę paramą.

Nustatyta, kad darbuotojai, kurie priklauso 35-77 m. grupei, statistiškai reikšmingai mažiau gauna instrumentinės paramos iš bendradarbių lyginant su 17-25 m. ir 26-34 m. grupėmis. Tai gali būti dėl to, kad su amžiumi didėja ir kristalizuotas intelektas (*angl. crystallized intelligence*) (Truxillo et al., 2015). Vyresni darbuotojai turi daugiau darbinės patirties, geriau išnaudoja savo žinias negu jauni darbuotojai. Gali būti, kad jaunesni kolegos ir negali visur suteikti instrumentinės paramos vyresniam kolegai, kadangi jaunesni darbuotojai yra mažiau sukaupę darbinės patirties ir žinių. **Hipotezė patvirtinta iš dalies.**

4.7 7-osios hipotezės rezultatų aptarimas: Darbo ir asmeniniai ištekliai (bendradarbių parama ir emocinis intelektas) moderuoja ryšį tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą

Bakker ir Demerouti (2007) teigimu, kai darbo reikalavimai yra dideli, darbo ištekliai daro poveikį įsitraukimui į darbą. Atlikus duomenų analizę buvo pastebėta, kad darbo ištekliai ir asmeniniai ištekliai statistiškai reikšmingo poveikio nedaro ryšiui tarp emocinių darbo reikalavimų (patiriamo emocinio disonanso) ir įsitraukimo į darbą. Gali būti, kad skirtingo lygio darbo ir asmeniniai ištekliai daro poveikį ne įsitraukimui į darbą, o tik perdegimui. Kadangi įsitraukimas į darbą ir perdegimas yra du atskiri konstruktai. Patiriamas emocinis disonansas, gali būti, turi poveiki tik *sveikatos sutrikimų procese (angl. health impairment),* bet ne *motyvaciniame procese* Tai reikštu, kad darbo ir asmeniniai ištekliai gali sumažinti perdegimą, tačiau negali padidinti įsitraukimo į darbą. Tai atitinka Cheung ir Tang (2007) gautus duomenis, kurie rodo, kad darbo ištekliai sumažina emocinio disonanso poveikį perdegimui. Galima daryti prielaidą, kad skirtingi darbo reikalavimai dalyvauja skirtingose procesuose (sveikatos sutrikimų arba motyvaciniame), tačiau patvirtinti tai reikia daugiau tyrimų.

Verta paminėti, kad kai buvo atliekamas tyrimas Lietuvoje buvo paskelbtas karantinas ir visi žmonės nešiojo medicinines kaukes. Kaukės paprastai uždengia veidą ir atima galimybę matyti dalį klientų emocijų, o pačiam darbuotojui leidžia ignoruoti emocijų demonstravimo taisykles (pvz. šypsotis). Visą tai galėjo paveikti tyrime gautus duomenis. **Hipotezė nepasitvirtino,** nes nenustatyta, kad darbo ir asmeniniai ištekliai moderuoja ryšį tarp patiriamo emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą.

4.8 8-osios hipotezės aptarimas: Darbo ir asmeniniai ištekliai (bendradarbių parama ir emocinis intelektas) prognozuoja įsitraukimą į darbą

Xanthopoulou ir kt. (2009b) nustatė, kad asmeniniai ištekliai numato aukštesnį įsitraukimo lygį, o Lee ir Ok (2012) patvirtino, kad emocinis intelektas yra vienas iš svarbių asmeninių išteklių. Šiame

tyrime gauti duomenys atitinka Schutte ir Loi (2014) bei Ravichandran ir kt. (2011) gautus duomenis, kurie nustatė teigiamas sąsajas tarp emocinio intelekto ir įsitraukimo į darbą. Šis tyrimas patvirtino, kad emocinis intelektas prognozuoja įsitraukimą į darbą. Hobfoll (2002) nurodo, kad ištekliai gali būti svarbūs ne tik darbo reikalavimų patenkinimui, bet ir kokybiškam konkrečios užduoties atlikimui. Šiame tyrime nustatyta, kad svarbiausias emocinio intelekto gebėjimas prognozuojant įsitraukimą į darbą - gebėjimas panaudoti savo emocijas. Galime teigti, kad paslaugų sektoriuje, kai tenka aptarnauti klientą, gebėjimas panaudoti savo emocijas gali būti laikomas sąlyga kokybiškai atlikti savo darbines užduotis, ypač kai tenka aptarnauti neigiamai nusiteikusius klientus.

Bakker ir kt (2004) apibūdina socialinę paramą kaip darbo išteklių, Schaufeli ir Bakker, (2004) nustatė, kad socialinė parama prognozuoja įsitraukimą į darbą. Šio tyrimo rezultatai taip pat patvirtina bendradarbių paramos reikšmingumą įsitraukimui į darbą ir papildo minėtų autorių išvadas, nes parodo, kad emocinė bendradarbių parama yra svarbesnė nei instrumentinė įsitraukimui į darbą numatymui. Coffman ir Gonzalez-Molina (2002) teigia, kad turint geriausią draugą darbe, žmogaus galimybės įsitraukti į darbą pagerėja 54%, o neturint draugo, tikimybė sumažėja iki nulio. Cutrona (1986) nurodė, kad emocinė parama reiškia elgesį, kuris patenkina žmogaus emocinius - psichologinius poreikius, pavyzdžiui, meilės, empatijos ir rūpesčio išraiškas. Galime teigti, kad tinkami kolegos darbe didina įsitraukimą į darbą ir yra pagrindinis emocinės paramos šaltinis. Šiuo tyrimu patvirtiname, kad emocinė parama prognozuoja įsitraukimą į darbą ir yra svarbesnė už instrumentinę paramą.

DR-I modelyje numatyta (pav. Nr. 1), kad darbo ir asmeniniai ištekliai sąveikauja kartu, dėl to buvo patikrinta, kiek jų sąveika prognozuoja įsitraukimą į darbą. Abu išteklius sujungus į vieną latentinį kintamąjį nustatėme, kad jungtiniai ištekliai prognozuoja didžiąją dalį (76,9 proc.) įsitraukimo į darbą. Bakker ir Xanthopoulou (2009) teigė, kad energija gali būti perduota iš vieno darbuotojo kitam. Perdavimas įvyksta tada, kai kolegos bendrauja vienas su kitu, kas lemia padidėjusią energiją bei motyvaciją ir savo ruožtu atneša sėkmingesnį darbo atlikimą. Emocinė parama galima tik tada, kai kolegos bendrauja tarpusavyje, taip emocinė parama tampa darbo ištekliumi, kuris gali padidinti energiją ir įsitraukimą į darbą. Tokį poveikį paaiškina ir Kahn (1990) įsitraukimo interpretacija, taikant poreikius tenkinantį požiūrį. Darbuotojai įsitraukia, kai tenkinamos trys psichologinės sąlygos arba poreikiai: darbo prasmingumas, psichologinis saugumas ir prieinamumas. Galima manyti, kad darbe patiriama bendradarbių emocinė parama sustiprina saugumo, darbo prasmingumo jausmą. Prieinamumo poreikio tenkinimas gali būti susijęs su emociniu intelektu, kadangi emocijų supratimo ir panaudojimo gebėjimai padeda užmegzti ir palaikyti psichologinį kontaktą, save motyvuoti ir padrąsinti, o taip pat suteikti emocinę paramą kitiems. Taikant afektinio poslinkio modelį, kuriame pagrindinis stipraus įsitraukimo į

darbą mechanizmas yra perėjimas nuo neigiamų prie teigiamų afektų. Taigi, kai kolegos vieni kitiems suteikia emocinę paramą padrąsindami ar kitaip pakeldami nuotaiką, net ir nesėkmių atveju pereinama nuo neigiamų prie pozityvesnių emocijų ir jausmų ir taip papildomai padidina įsitraukimą į darbą. Bendradarbių emocinės paramos poveikį įsitraukimui į darbą paaiškinti tinka ir socialinių mainų teorija. Teorija teigia, kad santykiai darbe gali būti pagrįsti pasitikėjimu, lojalumu ir abipusiais įsipareigojimais, jeigu visos susijusios šalys laikosi abipusiškumo ir grąžinimo principų. Galima manyti, kad darbuotojas, sulaukdamas emocinės paramos iš kolegų pusės, jausis jiems skolingas ir stengsis atsakyti tuo pačiu, dėl ko gerės asmens tarpasmeniniai santykiai darbe.

Apibendrinant galime teigti, kad emocinio intelekto ir bendradarbių paramos derinys prognozuoja didžiąją dalį įsitraukimo į darbą.

4.9 Tyrimo ribotumai ir tolesnių tyrimų gairės

Aptariant tyrimą reikėtų paminėti ir ribotumus, kurie galėjo paveikti tyrimo rezultatus. Vienas iš pagrindinių ribotumų buvo Lietuvoje paskelbtas karantinas, dėl karantino nedirbo dalis paslaugų sektoriaus. Taip pat žmonės visą laiką nešiojo medicinines kaukes, kurios dengia pusę veido ir maskuoja patiriamas emocijas bei jų raišką. Tai galėjo daryti poveikį emociniam disonansui, nes darbuotojai galėjo nepastebėti klientų emocijų bei mažiau demonstruoti savo pačių emocijas.

Keli ribotumai yra susiję su tyrimo imtimi. Tyrimui nepavyko surinkti panašias paslaugas teikiančių dalyvių, paslaugų sektorius yra didelis ir jame gali būti įvairiausių rūšių darbų ir skirtingas pareigas einančių darbuotojų. Tolesniuose tyrimuose rekomenduotina pasirinkti konkrečia imtį, pvz., restoranų ir kavinių padavėjus. Svarbu ir tai, jog nebuvo atsižvelgta į darbų intensyvumą, nes galėjo būti, kad vienas darbuotojas turėjo aptarnauti tik 1 – 2 žmones per dieną, kitas turėjo aptarnauti ~10 žmonių, kas galėjo turėti įtakos emocinio disonanso vertinimams. Tyrimo imtyje neproporcingai pasiskirstę vyrai ir moterys. Nors, kita vertus, paslaugų sektoriuje irgi vyrauja darbuotojos moterys, siekiant įgyvendinti šio tyrimo uždavinį – palyginti lyčių skirtumus, vertėjo siekti didesnio grupių proporcingumo. Taip pat nebuvo atsižvelgta į darbuotojų stažą dabartinėje darbovietėje, kas galėjo paveikti bendradarbių paramos rodiklius: gal būt, darbuotojams, kurie turi didelį darbo stažą, reikia mažesnės instrumentinės paramos iš kolegų. Dėl to rekomenduotina tolimesniuose tyrimuose įtraukti klausimą apie darbuotojų stažą.

5. IŠVADOS

1. Darbuotojo amžius ir įsitraukimas į darbą nėra susiję tiesiniais ryšiais. Kintant darbuotojo amžiui nuosekliai nekinta įsitraukimas į darbą. Tai reiškia, kad su amžiumi nuosekliai nedidėja ir nemažėja įsitraukimas į darbą.

2. Darbuotojai kurie priklauso 26-34 m. grupei, yra mažiau įsitraukę į darbą lyginant su darbuotojais, kurie priklauso vyresnių (35-77 m.) darbuotojų grupei. Jauniausių darbuotojų (17-25 m.) grupės įsitraukimas į darbą nesiskiria nuo įsitraukimo į darbą kitose amžiaus grupėse.

3. Emocinio intelekto lygis nesiskiria pagal lytį. Tačiau moterys geriau nei vyrai supranta kitų žmonių emocijas, o vyrai geriau nei moterys valdo emocijas. Kiti emocinio intelekto gebėjimai nesiskiria tarp lyčių.

4. Darbuotojai, kurie priklauso 17-25 m. grupei, būdingas mažesnis gebėjimas suprasti savo emocijas lyginant su darbuotojais, kurie priklauso 35-77 m. grupei. Darbuotojų 26-34 m. grupė pagal šį rodiklį nesiskiria nuo kitų grupių. Kiti emocinio intelekto gebėjimai skirtingo amžiaus grupėse statistiškai reikšmingai nesiskiria.

5. Darbuotojai, kurie priklauso 35-77 m. grupei, gauna mažiau instrumentinės paramos iš bendradarbių, lyginant su 17-25 m. ir 26-34 m. grupėmis. Darbuotojai, kurie priklauso 17-25 m. ir 26-34 m. grupėms gauna panašią instrumentinę bendradarbių paramą. Emocinė parama, gaunama skirtingo amžiaus darbuotojų grupėse, nesiskiria.

6. Moterų imtyje emocinis disonansas neigiamai susijęs su įsitraukimu į darbą: stiprėjant emociniam disonansui, įsitraukimas į darbą mažėja. Tačiau tarp vyrų įsitraukimo į darbą ir darbe patiriamo emocinio disonanso koreliacija nenustatyta.

7. Darbo ir asmeniniai ištekliai (bendradarbių parama ir emocinis intelektas) nemoderuoja ryšio tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą. Tai reiškia, kad nepriklauso, kokio dydžio bus ištekliai, ryšys tarp emocinio disonanso ir įsitraukimo į darbą išliks toks pat.

8. Darbo ir asmeniniai ištekliai (bendradarbių emocinė parama ir darbuotojo emocinis intelektas) kartu gerai prognozuoja įsitraukimą į darbą. Tačiau emocinė parama įsitraukimą į darbą prognozuoja geriau, negu instrumentinė parama, o stipriausiai prognozuojantis emocinio intelekto komponentas yra emocijų panaudojimo gebėjimas.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Albrecht, S. (2012). The influence of job, team and organizational level resources on employee well-being, engagement, commitment and extra-role performance: Test of a model. *International Journal of Manpower*. 33. 10.1108/01437721211268357.
2. Ackerman, P. L., & Kanfer, R. (2020). Work in the 21st century: New directions for aging and adult development. *American Psychologist*, *75*(4), 486–498. https://doi.org/10.1037/amp0000615
3. Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. In *Journal of Organizational Effectiveness* (Vol. 2, Issue 1, pp. 7–35). https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042
4. Armon, G., Melamed, S., & Vinokur, A. (2014). The reciprocal relationship between vigor and insomnia: A three-wave prospective study of employed adults. *Journal of Behavioral Medicine*, *37*(4), 664–674. https://doi.org/10.1007/s10865-013-9517-6
5. Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*, *18*(1), 88–115. https://doi.org/10.5465/amr.1993.3997508
6. Ashkanasy, N. M., Härtel, C. E. J., & Daus, C. S. (2002). Diversity and Emotion: The New Frontiers in Organizational Behavior Research. *Journal of Management*, *28*(3), 307–338. https://doi.org/10.1177/014920630202800304
7. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. In *Journal of Managerial Psychology* (Vol. 22, Issue 3, pp. 309–328). https://doi.org/10.1108/02683940710733115
8. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. In *Wellbeing* (pp. 1–28). John Wiley & Sons, Ltd. https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019
9. Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*(2), 170–180. https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170
10. Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, *43*(1), 83–104. https://doi.org/10.1002/hrm.20004

11. Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Work engagement: A handbook of essential theory and research. In *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. https://doi.org/10.4324/9780203853047
12. Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, *22*(3), 187–200. https://doi.org/10.1080/02678370802393649
13. Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2009). The crossover of daily work engagement: Test of an actor–partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, *94*(6), 1562–1571. https://doi.org/10.1037/a0017525
14. Bar-On, Reuven. (2006). The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence. Psicothema. 18 Suppl. 13-25.
15. Baral, R., & Bhargava, S. (2011). Predictors of work-family enrichment: moderating effect of core self-evaluations. *Journal of Indian Business Research*, *3*(4), 220–243. https://doi.org/10.1108/17554191111180573
16. Baron-Cohen, S. (2002). The extreme male brain theory of autism. *Trends in Cognitive Sciences*, *6*(6), 248–254. https://doi.org/10.1016/S1364-6613(02)01904-6
17. Bledow, R., Schmitt, A., Frese, M., & Kühnel, J. (2011). The affective shift model of work engagement. *Journal of Applied Psychology*, *96*(6), 1246–1257. https://doi.org/10.1037/a0024532
18. Bozionelos, N., & Kiamou, K. (2008). Emotion work in the Hellenic frontline services environment: how it relates to emotional exhaustion and work attitudes. *The International Journal of Human Resource Management*, *19*(6), 1108–1130. https://doi.org/10.1080/09585190802051410
19. Brody, L. R., Hall, J. A., Lewis, M., & Haviland, J. M. (2000). Handbook of emotions. In *Gender, Emotion and Expression.*, (pp. 338–349). Guilford New York,, London.
20. Buckner V, J. E., & Mahoney, K. T. (2012). Individual differences and emotional labor: An experiment on positive display rules. *Personality and Individual Differences*, *53*(3), 251–256. https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.03.028
21. Burleson, B. R. (2003). The experience and effects of emotional support: What the study of cultural and gender differences can tell us about close relationships, emotion, and interpersonal communication. *Personal Relationships*, *10*(1), 1–23. https://doi.org/10.1111/1475-6811.00033
22. Cabello, R., Sorrel, M. A., Fernández-Pinto, I., Extremera, N., & Fernández-Berrocal, P. (2016).

Age and gender differences in ability emotional intelligence in adults: A cross-sectional study. *Developmental Psychology*, *52*(9), 1486–1492. https://doi.org/10.1037/dev0000191

23. Cheung, F. Y.-L., & Tang, C. S.-K. (2007). The influence of emotional dissonance and resources at work on job burnout among Chinese human service employees. *International Journal of Stress Management*, *14*(1), 72–87. https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.1.72
24. Cheung, F. Y., & Tang, C. S. (2012). The effect of emotional dissonance and emotional intelligence on work–family interference. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*, *44*(1), 50–58. https://doi.org/10.1037/a0025798
25. Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance. *Journal of Applied Psychology*, *93*(5), 1082–1103. https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.5.1082
26. Christensen, M., Saksvik, P. Ø., & Karanika-Murray, M. (2017). The positive side of occupational health psychology. In *The Positive Side of Occupational Health Psychology*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-66781-2
27. Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, Social Support, and the Buffering Hypothesis. *Psychological Bulletin*, *98*(2), 310–357. https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310
28. Csikszentmihalyi, M. (2014). *Applications of Flow in Human Development and Education*. Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-017-9094-9
29. Curt Coffman, & Gabriel González Molina. (2002). *Follow this path : how the world's greatest organizations drive growth by unleashing human potential*. Warner Books.
30. Custers, R., & Aarts, H. (2005). Positive affect as implicit motivator: On the nonconscious operation of behavioral goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, *89*(2), 129–142. https://doi.org/10.1037/0022-3514.89.2.129
31. Cutrona, C. E. (1986). Behavioral manifestations of social support: A microanalytic investigation. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*(1), 201–208. https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.1.201
32. Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 499–512. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499
33. Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, *66*(2), 339–357. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.02.001

34. Ding, L., Velicer, W. F., & Harlow, L. L. (1995). Effects of estimation methods, number of indicators per factor, and improper solutions on structural equation modeling fit indices. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, *2*(2), 119–143. https://doi.org/10.1080/10705519509540000
35. Douglas, S., & Roberts, R. (2020). Employee age and the impact on work engagement. *Strategic HR Review*, *19*(5), 209–213. https://doi.org/10.1108/SHR-05-2020-0049
36. Coldiron, Sarah DuBose, "Demand-Control Interactions in Older Workers: Health and Well-Being as Outcome Measures" (2016). *All Dissertations*. 1737.
37. Eurofound. (2019). Working conditions and workers' health. In *Publications Office of the European Union*.
38. European Commission. (2016). *European SemesterThematic Factsheet: Services*. 1–15. https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/european-semester_thematic-factsheet_services_en.pdf
39. Fischer, A. H., Kret, M. E., & Broekens, J. (2018). Gender differences in emotion perception and self-reported emotional intelligence: A test of the emotion sensitivity hypothesis. *PLOS ONE*, *13*(1), e0190712. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0190712
40. Gardner, H. (1983). *Frames of mind: the theory of multiple intelligences*. Basic Books.
41. Gill, A. S., & Mathur, N. (2007). Improving employee dedication and pro-social behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *19*(4), 328–334. https://doi.org/10.1108/09596110710747661
42. Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
43. Grossman, M., & Wood, W. (1993). Sex differences in intensity of emotional experience: A social role interpretation. *Journal of Personality and Social Psychology*, *65*(5), 1010–1022. https://doi.org/10.1037/0022-3514.65.5.1010
44. Gur, R. C. (2002). Sex Differences in Temporo-limbic and Frontal Brain Volumes of Healthy Adults. *Cerebral Cortex*, *12*(9), 998–1003. https://doi.org/10.1093/cercor/12.9.998
45. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis. In *Vectors*. https://doi.org/10.1016/j.ijpharm.2011.02.019
46. Hedge, J. W., & Borman, W. C. (2012). The Oxford Handbook of Work and Aging. In *The Oxford Handbook of Work and Aging*. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195385052.001.0001
47. Heuven, E., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Huisman, N. (2006). The role of self-efficacy in performing emotion work. *Journal of Vocational Behavior*, *69*(2), 222–235. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.03.002

48. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, *44*(3), 513–524. https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513
49. Hobfoll, S. E. (2002). Social and Psychological Resources and Adaptation. *Review of General Psychology*, *6*(4), 307–324. https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307
50. Hochschild, A. R. (2012). The managed heart: Commercialization of human feeling. In *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. https://doi.org/10.5465/amr.1985.4278667
51. Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, *6*(1). https://doi.org/10.21427/D79B73
52. Hülsheger, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, *16*(3), 361–389. https://doi.org/10.1037/a0022876
53. Janse van Rensburg, Y., Boonzaier, B., & Boonzaier, M. (2013). The job demands-resources model of work engagement in South African call centres. *SA Journal of Human Resource Management*, *11*(1). https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.484
54. Johnson, H.-A. M., & Spector, P. E. (2007). Service with a smile: Do emotional intelligence, gender, and autonomy moderate the emotional labor process? *Journal of Occupational Health Psychology*, *12*(4), 319–333. https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.319
55. Joseph, D. L., Jin, J., Newman, D. A., & O'Boyle, E. H. (2015). Why does self-reported emotional intelligence predict job performance? A meta-analytic investigation of mixed EI. *Journal of Applied Psychology*, *100*(2), 298–342. https://doi.org/10.1037/a0037681
56. Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, *33*(4), 692–724. https://doi.org/10.5465/256287
57. Kong, F. (2017). The validity of the Wong and Law Emotional Intelligence Scale in a Chinese sample: Tests of measurement invariance and latent mean differences across gender and age. *Personality and Individual Differences*, *116*, 29–31. https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.025
58. Kooij, D., de Lange, A., Jansen, P., & Dikkers, J. (2008). Older workers' motivation to continue to work: Five meanings of age: A conceptual review. *Journal of Managerial Psychology*, *23*(4), 364–394. https://doi.org/10.1108/02683940810869015
59. Langford, C. P. H., Bowsher, J., Maloney, J. P., & Lillis, P. P. (1997). Social support: a conceptual analysis. *Journal of Advanced Nursing*, *25*(1), 95–100. https://doi.org/10.1046/j.1365-

2648.1997.1997025095.x

60. Wong, C.-S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, *13*(3), 243–274. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1
61. Lee, J. (Jay), & Ok, C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management*, *31*(4), 1101–1112. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.01.007
62. Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). Work engagement: Introduction. In *Work engagement: A handbook of essential theory and research.* (pp. 1–9). Psychology Press.
63. Lodahl, T. M., & Kejnar, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, *49*(1), 24–33. https://doi.org/10.1037/h0021692
64. Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, *1*(1), 3–30. https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x
65. Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2009). *Employee Engagement*. Wiley-Blackwell. https://doi.org/10.1002/9781444306538
66. Mainemelis, C. (2001). When the muse takes it all: A model for the experience of timelessness in organizations. *Academy of Management Review*, *26*(4), 548–565. https://doi.org/10.5465/AMR.2001.5393891
67. Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, *52*(1), 397–422. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397
68. Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, *70*(1), 149–171. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.09.002
69. May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *77*(1), 11–37. https://doi.org/10.1348/096317904322915892
70. Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, *27*(4), 267–298. https://doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1
71. Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications.* (pp. 3–34). Basic Books.

72. McRae, K., Ochsner, K. N., Mauss, I. B., Gabrieli, J. J. D., & Gross, J. J. (2008). Gender Differences in Emotion Regulation: An fMRI Study of Cognitive Reappraisal. *Group Processes & Intergroup Relations*, *11*(2), 143–162. https://doi.org/10.1177/1368430207088035
73. Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, *91*(6), 1321–1339. https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321
74. Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *The Academy of Management Review*, *21*(4), 986. https://doi.org/10.2307/259161
75. O'Brien, E., & Linehan, C. (2019). Problematizing the authentic self in conceptualizations of emotional dissonance. *Human Relations*, *72*(9), 1530–1556. https://doi.org/10.1177/0018726718809166
76. Ogińska-Bulik, N. (2006). Occupational Stress and Its Consequences in Healthcare Professionals: The Role of Type D Personality. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, *19*(2). https://doi.org/10.2478/v10001-006-0016-7
77. Okunribido, O., & Wynn, T. (2010). *Ageing and work-related musculoskeletal disorders: A review of the recent literature.* Health and Safety Executive, Buxton. http://www.hse.gov.uk/research/rrpdf/rr799.pdf
78. Prieto, L. L., Soria, M. S., Martínez, I. M., & Schaufeli, W. (2008). Una ampliación del modelo demandas-recursos laborales en la predicción del burnout y del engagement en profesores. = Extension of the job demands-resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema*, *20*(3), 354–360. http://ezproxy.lib.cam.ac.uk:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=psyh&AN=2008-10293-003&site=ehost-live&scope=site%0Ahttp://llorente@psi.uji.es
79. Ravichandran, K., Arasu, R., & Arun Kumar, S. (2011). The Impact of Emotional Intelligence on Employee Work Engagement Behavior: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, *6*(11). https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n11p157
80. Richardsen, A. M., Burke, R. J., & Martinussen, M. (2006). Work and health outcomes among police officers: The mediating role of police cynicism and engagement. *International Journal of Stress Management*, *13*(4), 555–574. https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.4.555
81. Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and

Family Roles. *Administrative Science Quarterly*, *46*(4), 655. https://doi.org/10.2307/3094827

82. Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, *21*(7), 600–619. https://doi.org/10.1108/02683940610690169
83. Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, *90*(6), 1217–1227. https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1217
84. Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, *9*(3), 185–211. https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG
85. Sánchez-Núñez, M. T., Fernández-Berrocal, P., Montañés, J., & Latorre, J. M. (2008). Does emotional intelligence depend on gender? The socialization of emotional competencies in men and women and its implications. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, *6*(2), 455–474.
86. Sanders, M., & McCready, J. (2010). Does work contribute to successful aging outcomes in older workers? *International Journal of Aging and Human Development*, *71*(3), 209–229. https://doi.org/10.2190/AG.71.3.c
87. Schalk, R., van Veldhoven, M., de Lange, A. H., De Witte, H., Kraus, K., Stamov-Roßnagel, C., Tordera, N., van der Heijden, B., Zappalà, S., Bal, M., Bertrand, F., Claes, R., Crego, A., Dorenbosch, L., de Jonge, J., Desmette, D., Gellert, F. J., Hansez, I., Iller, C., … Zacher, H. (2010). Moving European research on work and ageing forward: Overview and agenda. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *19*(1), 76–101. https://doi.org/10.1080/13594320802674629
88. Schaufeli, W. B. (2006). The balance of give and take: Toward a social exchange model of burnout. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, *19*(1), 87–131.
89. 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*(3), 293–315. https://doi.org/10.1002/job.248
90. Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In *Work engagement: A handbook of essential theory and research.* (pp. 10–24). Psychology Press.
91. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, *66*(4), 701–716.

https://doi.org/10.1177/0013164405282471

92. Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach* (Vol. 9789400756, pp. 43–68). https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3-4
93. Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2006). Dr Jekyll or Mr Hyde? On the differences between work engagement and workaholism. In *Research Companion To Working Time And Work Addiction* (pp. 193–217). https://doi.org/10.4337/9781847202833.00018
94. Schaufeli, W., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*(1). https://doi.org/10.1023/A:1015630930326
95. Schutte, N. S., & Loi, N. M. (2014). Connections between emotional intelligence and workplace flourishing. *Personality and Individual Differences*, *66*, 134–139. https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.03.031
96. Settoon, R. P., & Mossholder, K. W. (2002). Relationship quality and relationship context as antecedents of person- and task-focused interpersonal citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, *87*(2), 255–267. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.255
97. Shraga, O., & Shirom, A. (2009). The construct validity of vigor and its antecedents: A qualitative study. *Human Relations*, *62*(2), 271–291. https://doi.org/10.1177/0018726708100360
98. Siewert, K., Antoniw, K., Kubiak, T., & Weber, H. (2011). The more the better? The relationship between mismatches in social support and subjective well-being in daily life. *Journal of Health Psychology*, *16*(4), 621–631. https://doi.org/10.1177/1359105310385366
99. Sonnentag, S., Dormann, C., & Demerouti, E. (2010). Not all days are created equal: The concept of state work engagement. In *Work engagement: A handbook of essential theory and research.* (pp. 25–38). Psychology Press.
100. Soto, C. J., John, O. P., Gosling, S. D., & Potter, J. (2011). Age differences in personality traits from 10 to 65: Big Five domains and facets in a large cross-sectional sample. *Journal of Personality and Social Psychology*, *100*(2), 330–348. https://doi.org/10.1037/a0021717
101. Susskind, A. M., Kacmar, K. M., & Borchgrevink, C. P. (2003). Customer service providers' attitudes relating to customer service and customer satisfaction in the customer-server exchange. *Journal of Applied Psychology*, *88*(1), 179–187. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.179

102. Tews, M. J., Michel, J. W., & Ellingson, J. E. (2013). The Impact of Coworker Support on Employee Turnover in the Hospitality Industry. *Group & Organization Management*, *38*(5), 630–653. https://doi.org/10.1177/1059601113503039

103. Thoits, P. A. (1982). Conceptual, Methodological, and Theoretical Problems in Studying Social Support as a Buffer Against Life Stress. *Journal of Health and Social Behavior*, *23*(2), 145. https://doi.org/10.2307/2136511

104. Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, *140*, 227–235.

105. Torrente, P., Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2012). Cómo el engagement en el trabajo del equipo media entre los recursos sociales y el desempeño. *Psicothema*, *24*(1), 106–112. http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22269372

106. Truxillo, D. M., Cadiz, D. M., & Hammer, L. B. (2015). Supporting the Aging Workforce: A Review and Recommendations for Workplace Intervention Research. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 2, pp. 351–381). https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111435

107. van Gelderen, B., Heuven, E., van Veldhoven, M., Zeelenberg, M., & Croon, M. (2007). Psychological strain and emotional labor among police-officers: A diary study. *Journal of Vocational Behavior*, *71*(3), 446–459. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.09.001

108. Van Wingerden, J., Derks, D., & Bakker, A. B. (2017). The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance. *Human Resource Management*, *56*(1), 51–67. https://doi.org/10.1002/hrm.21758

109. Wharton, A. S. (2009). The Sociology of Emotional Labor. *Annual Review of Sociology*, *35*(1), 147–165. https://doi.org/10.1146/annurev-soc-070308-115944

110. Wills, T. A., & Shinar, O. (2000). Measuring Perceived and Received Social Support. In *Social Support Measurement and Intervention* (pp. 86–135). Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/med:psych/9780195126709.003.0004

111. Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, *14*(2), 121–141. https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121

112. Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009a). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, *74*(3), 235–244. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003

113. Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009b). Work

engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *82*(1), 183–200. https://doi.org/10.1348/096317908X285633

114. Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Fischbach, A. (2013). Work Engagement Among Employees Facing Emotional Demands. *Journal of Personnel Psychology*, *12*(2), 74–84. https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000085

115. Zaninotto, P., Falaschetti, E., & Sacker, A. (2009). Age trajectories of quality of life among older adults: results from the English Longitudinal Study of Ageing. *Quality of Life Research*, *18*(10), 1301–1309. https://doi.org/10.1007/s11136-009-9543-6

SANTRAUKA

Paslaugų sektoriaus darbuotojų emocinio intelekto, darbe patiriamo emocinio disonanso ir bendradarbių paramos sąsajos su įsitraukimu į darbą.

Tyrimo tikslas - išsiaiškinti paslaugų sektoriaus darbuotojų emocinio intelekto, darbe patiriamo emocinio disonanso ir bendradarbių paramos sąsajas su įsitraukimu į darbą.

Tyrime dalyvavo 210 dirbantys asmenys iš kurių 178 dirbo paslaugų sektoriuje. Tyrimas buvo atliktas patogiuoju imties sudarymo būdu. Tyrimui naudota Schaufeli ir kt. (2006) „*Utrechto įsitraukimo į darbą skalė*“ (*angl. Utrecht Work Engagement Scale, UWES -9*), „*Wong ir Law emocinio intelekto skalė*“ (*angl. Wong and Law EI Scale,* WLEIS) (Wong & Law, 2002), „*Bendradarbių paramos skalė*“ (*angl. Coworker support*) (Settoon & Mossholder, 2002), kuri buvo adaptuota Tews ir kitų (2013) ir „Kinų emocinio disonanso skalė“ (*angl. Chinese Emotional Dissonance Scale*) (Cheung & Tang, 2012), taip pat rinkti demografiniai duomenys – amžius, išsilavinimas, kokio pobūdžio darbas (nuotolinis ar ne), kokiame sektoriuje dirba.

Tyrimo rezultatų duomenis parodė, kad amžius ir įsitraukimas į darbą nėra susijęs tiesiniu ryšiu, tačiau vyresnio amžiaus darbuotojai yra daugiau įsitraukę į darbą lyginant su jaunesniais. Emocinio intelekto gebėjimai skiriasi tarp lyčių. Moterys turi labiau išvystytą gebėjimas suprasti kitų žmonių emocijas, o vyrai turi labiau išvystytą emocijų valdymo gebėjimą. Lyginant emocinį intelektą su amžiumi pastebėta, kad jauniausi darbuotojai imtyje turi mažiau išvystyta gebėjimą suprasti savo pačių emocijas lyginant su vyriausiais darbuotojais imtyje. Taip pat nustatyta, kad vyriausi darbuotojai gauna mažesnę instrumentinę paramą lyginant su jaunesniais darbuotojais, o emocinę paramą visose amžiaus grupės liko vienoda. Paslaugų sektoriuje emocinis disonansas ir įsitraukimas į darbą turi neigiamas sąsajas tik moterų imtyje, o darbo ir asmeniniai ištekliai (bendradarbių parama ir emocinis intelektas) to ryšio nemoderuoja. Paslaugų sektoriuje darbo ir asmeniniai ištekliai prognozuoja įsitraukimą į darbą.

Raktiniai žodžiai: *įsitraukimas į darbą, emocinis disonansas, emocinis intelektas, bendradarbių parama, darbo reikalavimų išteklių modelis.*

SUMMARY

Relationships Between Emotional Intelligence, Emotional Dissonance, Co-workers Support, and Engagement in Work among Personnel of Service Sector.

The aim of this research is to analyse the links between the emotional intelligence, emotional dissonance experienced at work, co-workers support in work and work engagement among personnel of service sector.

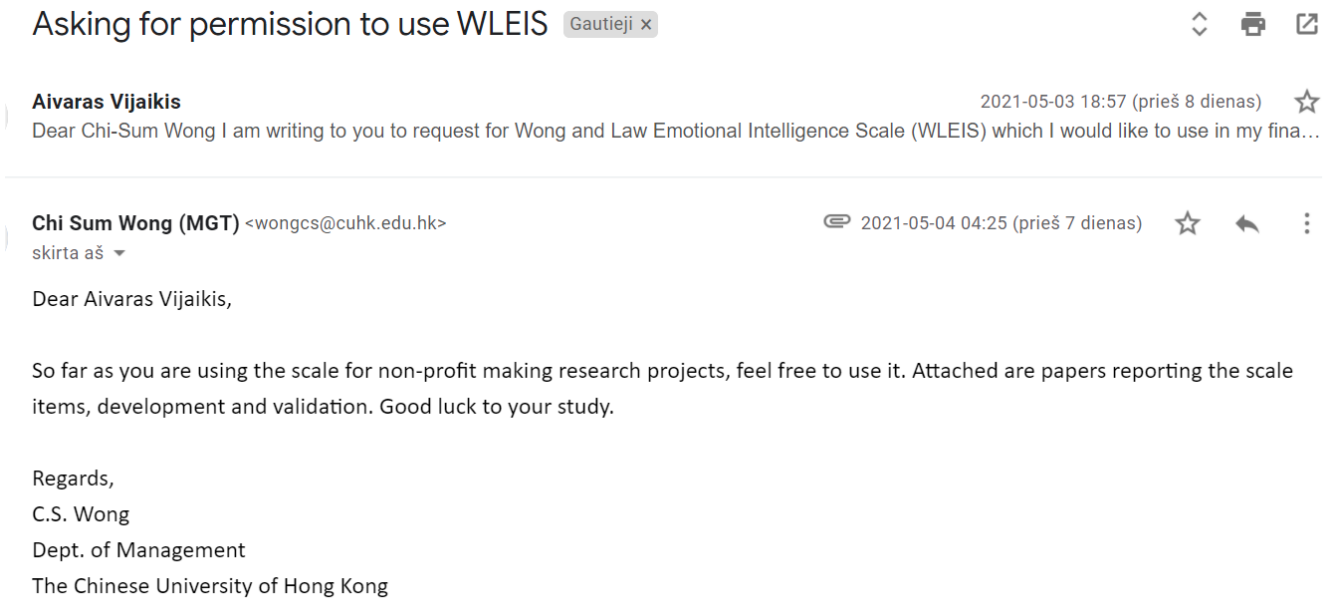
There were 210 participants of which 178 worked in the services sector. The study was conducted by convenience sampling. Questionnaires used in this research were „*Utrecht Work Engagement Scale"* (*UWES-9*) (Schaufeli et al., 2006), „*Wong and Law EI Scale"* (WLEIS) (Wong & Law, 2002), „*Coworker support scale"* (Settoon & Mossholder, 2002) and adapted by Tews et al., (2013), „*Chinese Emotional Dissonance Scale)* (Cheung & Tang, 2012). The demographic data such age, education, remote or not job and in which sector working.

The results of the study showed that age and work engagement are not linearly related, but the oldest employees are more engaged at work compared to the youngest ones. Emotional intelligence abilities vary between the gender. Women have a more developed ability to understand other people's emotions, while men have a more developed ability to manage emotions. Comparing emotional intelligence with age, it was observed that the youngest employees in the sample have a less developed ability to understand their own emotions compared to the oldest employees in the sample. It was also found that older employees received less instrumental support compared to younger employees, while emotional support remained the same in all age groups. In the service sector, emotional dissonance and work engagement have negative correlations only in the sample of women and job and personal resources (co-workers support and emotional intelligence) do not moderate this relationship. In the services sector, job and personal resources predicts work engagement.

Keywords: *work engagement, emotional dissonance, emotional intelligence, co-workers support, Job demand-resource model.*

PRIEDAI

A Priedas - *Leidimas naudotis emocinio intelekto skale.*



Asking for permission to use WLEIS Gautieji ×

Aivaras Vijaikis 2021-05-03 18:57 (prieš 8 dienas)

Dear Chi-Sum Wong I am writing to you to request for Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) which I would like to use in my fina…

Chi Sum Wong (MGT) <wongcs@cuhk.edu.hk> 2021-05-04 04:25 (prieš 7 dienas)

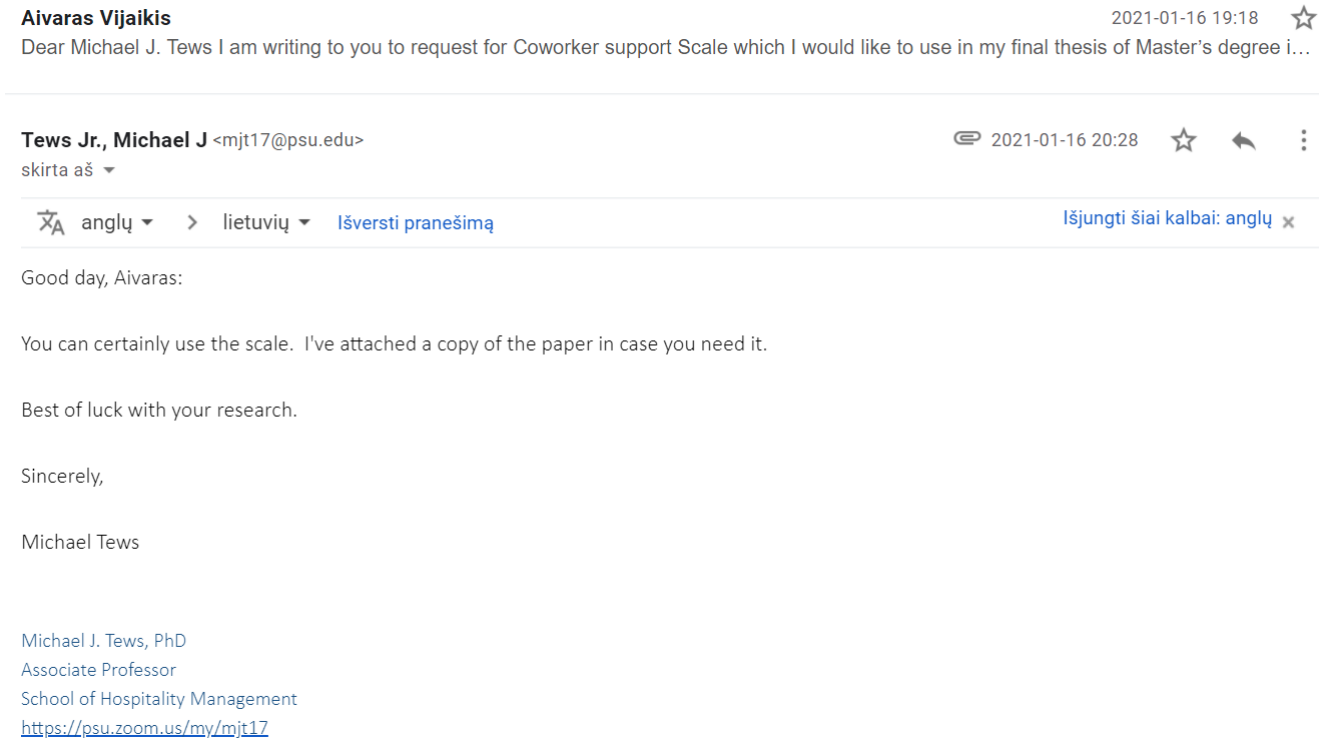
skirta aš

Dear Aivaras Vijaikis,

So far as you are using the scale for non-profit making research projects, feel free to use it. Attached are papers reporting the scale items, development and validation. Good luck to your study.

Regards,
C.S. Wong
Dept. of Management
The Chinese University of Hong Kong

B Priedas - *Leidimas naudotis bendradarbių paramos skale.*



Aivaras Vijaikis 2021-01-16 19:18

Dear Michael J. Tews I am writing to you to request for Coworker support Scale which I would like to use in my final thesis of Master's degree i…

Tews Jr., Michael J <mjt17@psu.edu> 2021-01-16 20:28

skirta aš

anglų › lietuvių Išversti pranešimą Išjungti šiai kalbai: anglų

Good day, Aivaras:

You can certainly use the scale. I've attached a copy of the paper in case you need it.

Best of luck with your research.

Sincerely,

Michael Tews

Michael J. Tews, PhD
Associate Professor
School of Hospitality Management
https://psu.zoom.us/my/mjt17

C Priedas - *Leidimas naudotis emocinio disonanso skale.*

Hi Aivaras,

Thanks for your interest in this scale. Here you go. Good luck in your research.

Best,
Francis

On Sun, Jan 17, 2021 at 1:26 AM Aivaras Vijaikis <aivijaikis@stud.mruni.eu> wrote:

CAUTION: External email. Do not click links or open attachments unless you recognise the sender and know the content is safe.
警告： 外來電郵。如不認識寄件者，或不確定內容是否安全，切勿按下任何連結或開啟任何附件。

CAUTION: External email. Do not click links or open attachments unless you recognise the sender and know the content is safe.
警告： 外來電郵。如不認識寄件者，或不確定內容是否安全，切勿按下任何連結或開啟任何附件。

Dear Francis Yue-lok Cheung

I am writing to you to request for Chinese Emotional Dissonance Scale which I would like to use in my final thesis of Master's degree in Business Psychology at Mykolas Romeris University in Vilniu, Lithuania. Currently I am writing my final thesis about Emotional intelligence, emotional dissonance, coworker support relations with work engagement in Lithuanian population. And I think it would be best to use Chinese emotional dissonance scale to measure emotional dissonance. I am looking forward to hear from you soon

Best regards,

Aivaras Vijaikis

D Priedas - *Aprašomoji statistika*

Kintamasis		Kintamasis	Pearsono koreliacijos koeficientas
Amžius	-	Įsitraukimas į darbą	0,089
Amžius	-	Energingumas	0,067
Amžius	-	Atsidavimas	0,071
Amžius	-	Pasinėrimas	0,107
Amžius	-	Savo emocijų supratimas	0,161*
Amžius	-	Kitu žmonių emocijų supratimas	0,019
Amžius	-	Emocijų panaudojimas	0,100
Amžius	-	Emocijų valdymas	-0,012
Amžius	-	Emocinis intelektas	0,086
Amžius	-	Emocinis disonansas	-0,151*
Amžius	-	Emocinė parama	-0,269***
Amžius	-	Instrumentinė parama	-0,327***
Amžius	-	Bendradarbių Parama	-0,317***
Įsitraukimas į darbą	-	Savo emocijų supratimas	0,291***
Įsitraukimas į darbą	-	Kitų žmonių emocijų supratimas	0,295***
Įsitraukimas į darbą	-	Emocijų panaudojimas	0,444***
Įsitraukimas į darbą	-	Emocijų valdymas	0,236**
Įsitraukimas į darbą	-	Emocinis Intelektas	0,422***
Įsitraukimas į darbą	-	Emocinis disonansas	-0,170*
Įsitraukimas į darbą	-	Emocinė Parama	0,420***
Įsitraukimas į darbą	-	Instrumentinė Parama	0,287***
Įsitraukimas į darbą	-	Bendradarbiu Parama	0,373***
Energingumas	-	Atsidavimas	0,842***
Energingumas	-	Pasinėrimas	0,759***
Energingumas	-	Savo emocijų supratimas	0,302***
Energingumas	-	Kitu žmonių emocijų supratimas	0,245***
Energingumas	-	Emocijų panaudojimas	0,389***

Kintamasis		Kintamasis	Pearsono koreliacijos koeficientas
Energingumas	-	Emocijų valdymas	0,221**
Energingumas	-	Emocinis Intelektas	0,386***
Energingumas	-	Emocinis disonansas	-0,162*
Energingumas	-	Emocinė parama	0,420***
Energingumas	-	Instrumentinė parama	0,307***
Energingumas	-	Bendradarbių parama	0,383***
Atsidavimas	-	Savo emocijų supratimas	0,272***
Atsidavimas	-	Kitų emocijų Supratimas	0,277***
Atsidavimas	-	Emocijų panaudojimas	0,408***
Atsidavimas	-	Emocijų valdymas	0,245***
Atsidavimas	-	Emocinis intelektas	0,402***
Atsidavimas	-	Emocinis Disonansas	-0,165*
Atsidavimas	-	Emocinė parama	0,414***
Atsidavimas	-	Instrumentinė parama	0,269***
Atsidavimas	-	Bendradarbių Parama	0,360***
Pasinėrimas	-	Savo emocijų Supratimas	0,241**
Pasinėrimas	-	Kitų žmonių emocijų supratimas	0,294***
Pasinėrimas	-	Emocijų panaudojimas	0,437***
Pasinėrimas	-	Emocijų valdymas	0,193**
Pasinėrimas	-	Emocinis Intelektas	0,386***
Pasinėrimas	-	Emocinis Disonansas	-0,147
Pasinėrimas	-	Emocinė Parama	0,339***
Pasinėrimas	-	Instrumentinė Parama	0,230**
Pasinėrimas	-	Bendradarbių Parama	0,299***
Savo emocijų supratimas	-	Disonansas	-0,162*
Savo emocijų supratimas	-	Emocinė parama	0,142

Kintamasis		Kintamasis	Pearsono koreliacijos koeficientas
Savo emocijų supratimas	-	Instrumentinė parama	0,049
Savo emocijų supratimas	-	Bendradarbių parama	0,099
Kitų žmonių emocijų supratimas	-	Emocijų panaudojimas	0,504***
Kitų žmonių emocijų supratimas	-	Emocijų valdymas	0,235**
Kitų žmonių emocijų supratimas	-	Emocinis intelektas	0,669***
Kitų žmonių emocijų supratimas	-	Disonansas	-0,157*
Kitų žmonių emocijų supratimas	-	Emocinė parama	0,266***
Kitų žmonių emocijų supratimas	-	Instrumentinė parama	0,165*
Kitų žmonių emocijų supratimas	-	Bendradarbių parama	0,227**
Emocijų panaudojimas	-	Disonansas	-0,135
Emocijų panaudojimas	-	Emocinė parama	0,208**
Emocijų panaudojimas	-	Instrumentinė parama	0,175*
Emocijų panaudojimas	-	Bendradarbių parama	0,202**
Emocijų valdymas	-	Emocinis disonansas	-0,013
Emocijų valdymas	-	Emocinė parama	0,215**
Emocijų valdymas	-	Instrumentinė parama	0,216**
Emocijų valdymas	-	Bendradarbių parama	0,229**
Emocinis Intelektas	-	Emocinis disonansas	-0,145
Emocinis Intelektas	-	Emocinė parama	0,277***

Kintamasis		Kintamasis	Pearsono koreliacijos koeficientas
Emocinis Intelektas	-	Instrumentinė parama	0,209**
Emocinis Intelektas	-	Bendradarbių parama	0,256***
Emocinis Disonansas	-	Emocinė parama	-0,021
Emocinis disonansas	-	Instrumentinė parama	-0,073
Emocinis disonansas	-	Bendradarbių parama	-0,051

Pastabos.* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$ N=210

E Priedas - *Emocinio intelekto gebėjimų statistinė charakteristika pagal lytį*

Kintamieji	Lytis	M	SD	SE
Savo emocijų supratimas	Vyras	5,670	0,984	0,148
	Moteris	5,554	1,209	0,094
Kitu žmonių emocijų supratimas	Vyras	4,790	0,876	0,132
	Moteris	5,440	0,985	0,076
Emocijų panaudojimas	Vyras	5,074	1,351	0,204
	Moteris	5,096	1,228	0,095
Emocijų valdymas	Vyras	5,199	1,351	0,204
	Moteris	4,628	1,448	0,112
Emocinis intelektas	Vyras	5,183	0,890	0,134
	Moteris	5,180	0,951	0,074

Pastabos. Vyrai n=44, Moterys n=166.

F Priedas – Paprastų kreivių analizė moderacijos efektui

F1 Lentelė *Paprastų kreivių analizė moderacijos efektui (savo emocijų supratimas)*

			95% pasikliautinasis intervalas			
Moderatoriaus lygis	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
Vidutinis	-0,2220	0,150	-0,517	0,0725	-1,477	0,140
Žemas (-1SD)	-0,0696	0,232	-0,524	0,3848	-0,300	0,764
Aukštas (+1SD)	-0,3744	0,201	-0,767	0,0186	-1,867	0,062

Pastabos. Nepriklausomas kintamasis – emocinis disonansas, priklausomas kintamasis – įsitraukimas į darbą, moderatorius – savo emocijų supratimas N=178

F2 Lentelė *Paprastų kreivių analizė moderacijos efektui (kitų žmonių emocijų supratimas)*

			95% pasikliautinasis intervalas			
Moderatoriaus lygis	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
Vidutinis	-0,267	0,153	-0,566	0,0329	-1,745	0,081
Žemas (-1SD)	-0,128	0,229	-0,576	0,3210	-0,558	0,577
Aukštas (+1SD)	-0,406	0,192	-0,782	-0,0298	-2,115	0,034

Pastabos. Nepriklausomas kintamasis – emocinis disonansas, priklausomas kintamasis – įsitraukimas į darbą, moderatorius – kitų žmonių emocijų supratimas N=178

F3 Lentelė *Paprastų kreivių analizė moderacijos efektui (emocijų valdymas)*

			95% pasikliautinasis intervalas			
Moderatoriaus lygis	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
Vidutinis	-0,340	0,154	-0,642	-0,0390	-2,21	0,027
Žemas (-1SD)	-0,332	0,240	-0,802	0,1391	-1,38	0,167
Aukštas (+1SD)	-0,349	0,190	-0,721	0,0229	-1,84	0,066

Pastabos. Nepriklausomas kintamasis – emocinis disonansas, priklausomas kintamasis – įsitraukimas į darbą, moderatorius – emocijų valdymas N=178

F4 Lentelė *Paprastų kreivių analizė moderacijos efektui (emocijų panaudojimas)*

			95% pasikliautinasis intervalas			
Moderatoriaus lygis	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
Vidutinis	-0,207	0,141	-0,483	0,0685	-1,473	0,141
Žemas (-1SD)	-0,118	0,190	-0,491	0,2542	-0,623	0,534
Aukštas (+1SD)	-0,296	0,181	-0,650	0,0583	-1,637	0,102

Pastabos. Nepriklausomas kintamasis – emocinis disonansas, priklausomas kintamasis – įsitraukimas į darbą, moderatorius – emocijų panaudojimas N=178

F5 Lentelė *Paprastų kreivių analizė moderacijos efektui (Bendradarbių emocinė parama)*

			95% pasikliautinasis intervalas			
Moderatoriaus lygis	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
Vidutinis	-0,324	0,141	-0,601	-0,0470	-2,29	0,022
Žemas (-1SD)	-0,328	0,222	-0,762	0,1065	-1,48	0,139
Aukštas (+1SD)	-0,320	0,171	-0,655	0,0145	-1,88	0,061

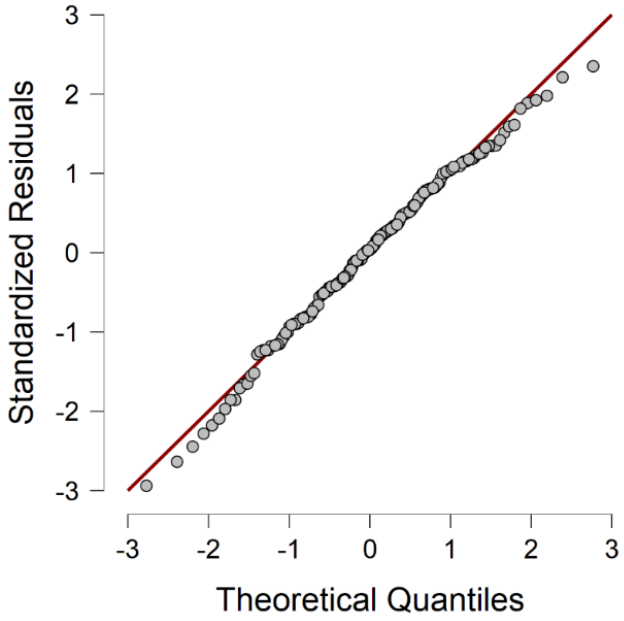
Pastabos. Nepriklausomas kintamasis – emocinis disonansas, priklausomas kintamasis – įsitraukimas į darbą, moderatorius – bendradarbių emocinė parama N=178

F6 Lentelė *Paprastų kreivių analizė moderacijos efektui (Bendradarbių instrumentinė parama)*

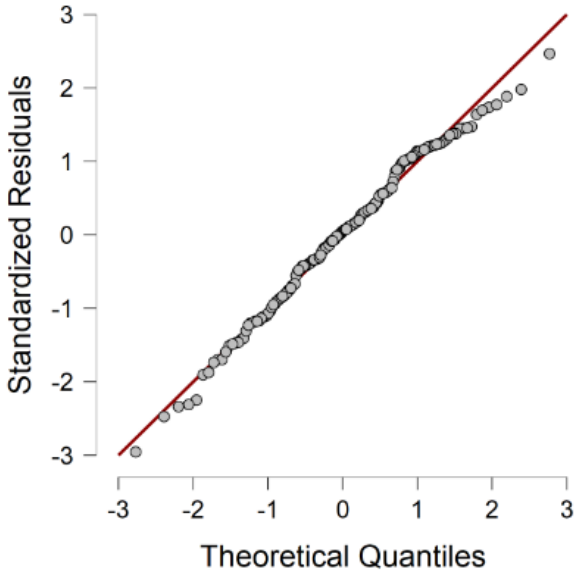
			95% pasikliautinasis intervalas			
Moderatoriaus lygis	B	SE	Žemutinis	Viršutinis	Z	*p*
Vidutinis	-0,337	0,149	-0,629	-0,0461	-2,27	0,023
Žemas (-1SD)	-0,415	0,224	-0,855	0,0241	-1,85	0,064
Aukštas (+1SD)	-0,259	0,191	-0,634	0,1151	-1,36	0,175

Pastabos. Nepriklausomas kintamasis – emocinis disonansas, priklausomas kintamasis – įsitraukimas į darbą, moderatorius – bendradarbių instrumentinė parama N=178

G priedas – Tiesinės hierarchinės regresijos likučių išsibarstymas



G1 pav. *Tiesinės hierarchinės regresijos likučių išsibarstymas (emocinio intelekto gebėjimų)*



G2 pav. *Tiesinės hierarchinės regresijos likučių išsibarstymas (bendradarbių parama)*

H Priedas – Papildomi Studento – t vidurkių palyginimai

H1 Lentelė *Studento - T Vyrų ir moterų vidurkių palyginimas ties emociniu disonansu*

	t	df	*p*	Coheno d
Emocinis disonansas	0,852	176	0,395	0,161

Pastabos. Vyrai (M = 2,594; SD = 0,585) N=35, Moterys (M = 2,494; SD = 0,635) N=143

H2 Lentelė *Studento - T Vyrų ir moterų vidurkių palyginimas ties įsitraukimu į darbą*

	t	df	*p*	Coheno d
Įsitraukimas į darbą	-0,657	176	0,512	-0,124

Pastabos. N=178, Vyrai (M = 4,533; SD = 1,072) N=35, Moterys (M = 4,678; SD = 1,192) N=143

Priedas I – *Instrukcija tyrimo dalyviams*

Esu Aivaras Vijaikis, Mykolo Romerio universiteto verslo psichologijos magistro studentas. Atlieku magistrinio darbo tyrimą, kuriuo siekiu išsiaiškinti paslaugų sektoriaus darbuotojų emocinio intelekto, darbe patiriamo emocinio disonanso ir bendradarbių paramos sąsajas su įsitraukimu į darbą. Klausimyne nėra teisingų ar klaidingų atsakymų. Svarbiausia, kad Jūs nuoširdžiai atsakytumėte. Jūsų atsakymai bus naudojami tik statistiniam apibendrinimui mokslinio tyrimo tikslais. Užtikrinu Jūsų asmens duomenų apsaugą, visišką individualių atsakymų konfidencialumą ir anonimiškumą.

Pildydami klausimyną užtruksite apie 7 minutes.

Jei kiltų kokių klausimų, susijusių su tyrimų, galite susisiekti el. paštu: aivijaikis@stud.mruni.eu

Ačiū už Jūsų laiką !