

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO  
SOCIALINĖS POLITIKOS FAKULTETO  
PSICHOLOGIJOS KATEDRA

ROBERTA DIKTANAITĖ  
(VERSLO PSICHOLOGIJA)

VADOVŲ ASMENYBĖS BRUOŽŲ, JŲ POŽIŪRIO Į ORGANIZACIJOS VEIKLOS ASPEKTUS  
IR PSICHOLOGINIŲ PASLAUGŲ POREIKIO VERTINIMO SĄSAJOS

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas –  
Prof. habil. dr. Viktoras Justickis

Vilnius, 2011

## TURINYS

PRATARMĖ .....	3
1. VADOVŲ ASMENYBĖS BRUOŽŲ, JŲ POŽIŪRIO Į ORGANIZACIJOS VEIKLOS ASPEKTUS IR PSICHOLOGINIŲ PASLAUGŲ POREIKIO VERTINIMO TEORINĖ ANALIZĖ.....	5
1.1. Vadovų asmenybės bruožai .....	5
1.1.1. Asmenybės bruožų samprata, teorijų apžvalga.....	5
1.1.2. Didžiojo penketo asmenybės bruožų charakteristika .....	6
1.1.3. Vadovų asmenybės bruožų tyrimai .....	8
1.2. Vadovų požiūris į organizacijos veiklos aspektus .....	10
1.2.1. Verslo organizacijos samprata .....	10
1.2.2. Organizacijos veiklos aspektai.....	10
1.2.3. Organizacijos modelių apžvalga .....	11
1.3. Vadovų psichologinių paslaugų poreikis.....	14
1.3.1. Psichologinės pagalbos ir psichologinės paslaugos samprata.....	14
1.3.2. Psichologinių paslaugų, teikiamų verslo organizacijoms, reikšmė ir įvairovė .....	15
1.4. Tyrimų, susijusių su vadovų asmenybės bruožais ir jų požiūriu į organizacijos veiklos aspektus, apžvalga.....	17
1.5. Tyrimo problema, tikslas, uždaviniai, hipotezės.....	18
2. TYRIMO METODIKA.....	20
2.1. Tyrimo dalyviai.....	20
2.2. Užduočių ir įvertinimo būdai.....	21
2.2.1. NEO Penkių Faktorių Klausimynas (NEO-FFI) .....	21
2.2.2. Organizacijų diagnostikos klausimynas (ODQ).....	22
2.2.3. Psichologinių paslaugų poreikio įvertinimo skalė (PPPIS) .....	23
2.3. Tyrimo eiga.....	24
2.4. Statistinės analizės metodai .....	24
3. VADOVŲ ASMENYBĖS BRUOŽŲ, JŲ POŽIŪRIO Į ORGANIZACIJOS VEIKLOS ASPEKTUS IR PSICHOLOGINIŲ PASLAUGŲ POREIKIO VERTINIMO ŠĄSAJŲ TYRIMO REZULTATAI .....	26
3.1. Psichologinių paslaugų poreikio vertinimo analizė .....	26
3.2. Vadovų vyrų ir vadovių moterų, asmenybės bruožų, jų požiūriu į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių palyginimas. ....	26
3.3. Vadovų asmenybės bruožų ir požiūriu į organizacijos veiklos aspektus įverčių sąsajų analizė.....	28
3.4. Vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių sąsajų analizė.....	31
3.5. Vadovų požiūriu į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių sąsajų analizė.....	43
4. TYRIMO REZULTATŲ APTARIMAS.....	47
IŠVADOS.....	51
LITERATŪRA .....	53
SANTRAUKA/SUMMARY .....	60
PRIEDAI .....	61

## PRATARMĖ

Gyvendami nuolatinių pokyčių aplinkoje ne tik visi individai turi adaptuotis prie naujų sąlygų, reikalavimų, tačiau ir organizacija keičiasi priklausomai nuo pasaulinių ekonomikos pokyčių. Vadovai nuolat išgyvena pakilimus, nuosmukius ir nesėkmes, jų veikloje neišvengiami konfliktai ir stresas. Tai sąlygoja šiuolaikiniam vadovui keliami ypač aukšti reikalavimai: vadovas turi užtikrinti, kad darbuotojai kokybiškai atliktų skirtus darbus, sugebėtų lanksčiai reaguoti į pokyčius, aiškiai formuluotų tikslus, ryžtingai imtųsi atsakomybės bei garantuotų, kad organizacija juda numatyta kryptimi.

Bet kuri įmonė, neatsižvelgiant į joje dirbančių asmenų skaičių sprendžia visas problemas, susijusias su žmogiškąja prigimtimi (Lušienė, 2009), o verslo atstovai nėra pajėgūs valdyti visų procesų. Reikalingas profesionalus požiūris į individą bei specifines veiklos sritis, tad psichologinių paslaugų poreikis versle didėja (Scott, 2002, Scroggings et al., 2008). Naudojimas psichologinėmis paslaugomis verslo organizacijose užsienio šalyse (Jungtinėse Amerikos Valstijose, Australijoje, Prancūzijoje, Jungtinėje Karalystėje, Danijoje ir kitose ekonomiškai išsivysčiusiose šalyse) nieko nestebina, tačiau nors psichologo etato steigimas Lietuvoje populiarėja, tai išlieka problema, kadangi plačiojoje visuomenėje vis dar vyrauja suvokimas, kad tai reikalinga tik modernioms ir didelėms organizacijoms (Lušienė, 2009). Todėl ypač svarbu ir aktualu nustatyti tikslų psichologinių paslaugų poreikį verslo organizacijose bei išskirti šį poreikį lemiančius veiksnius.

Psichologinių paslaugų svarbą verslo organizacijose pabrėžia daugelis užsienio ir tik keletas lietuvių autorių – Avey et al., 2009; Bartram, Roe, 2005; Briner et al., 2010; Denning, 1999; Law et al., 2010; Lušienė, 2009; Marsden et al., 2010; Scott, 2002; Scroggings et al., 2008; Šileikienė, 2004; Vuuren, 2010; Zyl, Rothmann, 2010. Autoriai teigia, kad psichologinės paslaugos organizacijoms, tokios kaip konsultavimas, darbuotojų atranka, emocinio intelekto ugdymas, veiklos vertinimas, mokymų organizavimas bei pokyčių valdymas yra naudingos, svarbios ir daro teigiamą įtaką individų darbui bei organizacijos veiklos rezultatams.

Kadangi psichologinių paslaugų poreikis tampa svarbus siekiant ne tik darbuotojų gerovės, produktyvaus darbo, bet ir efektyvių organizacijos rezultatų, kyla klausimas, koks vadovų psichologinių paslaugų poreikis yra mūsų šalyje ir kaip šis poreikis yra susijęs su tokiais veiksniais kaip asmenybės bruožai ir požiūris į organizacijos veiklos aspektus (tikslus, struktūrą, vadovavimą, santykius, atlyginimą, pagalbinius mechanizmus bei nuostatą vystyti).

Daugelis autorių pabrėžia, kad asmenybės bruožai lemia tiek pavaldinių, tiek vadovų elgesį ir nagrinėja asmenybės bruožus siedami juos su darbo rezultatais (Barrick, Mount, 2005; Hogan, Holland, 2003; Robie et al., 2008), vadovavimo stiliumi (Abujarad, 2010; Bono, Judge, 2004;

Cable, Judge, 2003), motyvacija (Judge, Ilies, 2002) bei požiūriu į organizaciją (Chang, Liao, 2009).

Tiek Lietuvoje, tiek ir pasaulyje psichologinių paslaugų poreikio problema nėra plačiai išnagrinėta. Nedaug dėmesio skiriama ir vadovų psichologinių paslaugų poreikiui įvertinti, juos lemiantiems veiksniams išsiaiškinti bei vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo sąsajų analizei atlikti. Išnagrinėjus įvairių autorių mokslinius literatūros šaltinius, atliktus tyrimus, tyrimų, apimančių vadovų asmenybės bruožus, jų požiūrį į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimą rasta nebuvo.

Šiame darbe ši gana **nauja problema** apibendrinama ir susisteminama bei buvo atliktas tyrimas, kurio **tikslas** – ištirti vadovų psichologinių paslaugų poreikį ir išanalizuoti vadovų asmenybės bruožų, jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo sąsajas.

Atlikto tyrimo rezultatai gali būti reikšmingi psichologams, verslo psichologijos studentams, organizacijų vadovams bei darbuotojams.

**Darbo struktūra ir apimtis.** Darbas susideda iš pratarinės, teorinės problemos analizės, tyrimo metodikos, tyrimo rezultatų, rezultatų aptarimo, išvadų, literatūros sąrašo, santraukų lietuvių bei anglų kalbomis ir priedų. Tyrimo rezultatai pateikti 23 lentelėse, pateikiami 2 paveikslai ir 4 priedai. Naudotasi 90 literatūros šaltiniais.

# 1. VADOVŲ ASMENYBĖS BRUOŽŲ, JŲ POŽIŪRIO Į ORGANIZACIJOS VEIKLOS ASPEKTUS IR PSICHOLOGINIŲ PASLAUGŲ POREIKIO VERTINIMO TEORINĖ ANALIZĖ

## 1.1. Vadovų asmenybės bruožai

### 1.1.1 Asmenybės bruožų samprata, teorijų apžvalga

Apie asmenybės bruožus pradėta kalbėti dar nuo Aristotelio laikų. Rašydamas savo veikalą „Etika“ jis išskyrė tokius bruožus kaip tuštybė, kuklumas, bailumas bei apibūdino jų individualius skirtumus. Taigi jau ketvirtame amžiuje prieš Kristų buvo suvokiama, kad gali būti išskirti ir tyrinėjami individualūs asmenybės bruožai (Matthews et al., 2003).

Daugelis autorių asmenybės bruožus apibrėžia skirtingai. Buss, Craik (1983) argumentuoja, kad asmenybės bruožai yra natūralių veiksmų kategorijų apibūdinimas, o tuo tarpu Wright, Mischel (1987) apibūdino bruožus kaip sąlyginius situacijų konstatavimus – elgesio atsitiktinumus. Autoriai Allport, Odbert (1936) vieni pirmųjų iškėlė bruožų teorijos idėją, teigė, kad asmenybės bruožai kaip organizuotos psichinės struktūros, pasireiškia individualiai ir inicijuoja elgesį. Autoriai išskyrė visus įmanomus bruožus, kurie skiria vieną individą nuo kito ir tai sudarė 18000 žodžių. Atsižvelgiant į šiuos bruožus buvo išskirtos keturios kategorijos: asmenybės bruožų (socialumas, agresyvumas, baikštumas) – tai pastovūs ir stabilūs bruožai, padedantys individams prisitaikyti prie aplinkos. Antra kategorija apėmė laikinas būsenas, nuotaiką ir veiklą (baimę, džiūgavimą, pakilią nuotaiką). Trečioji kategorija susidėjo iš individo elgesio vertinimų bei reputacijos (nuostabus, nusipelnęs, vidutiniškas, erzinantis). Paskutinei kategorijai buvo priskiriamos fizinės charakteristikos, sugebėjimai, talentai bei tie bruožai, kurie netiko pirmoms trimis kategorijoms. Taigi Allport, Odbert (1936) sukūrė supaprastintą požiūrį į asmenybės bruožus, kur jų įvairiapusiškas pasireiškimas paaiškinamas vieno lygio psichine struktūra (cit. pagal Matthews et al., 2003).

Autorius Cattell (1943) asmenybę nagrinėjo kaip leidžiančią nusakyti asmens veiksmus tam tikroje situacijoje ir norėdamas išskirti pagrindinius asmenybės bruožus bei sukurti daugiadimensinį asmenybės modelį rėmėsi Allport, Odbert išskirtomis kategorijomis, objektyviais testais, savivertės klausimynais bei realių gyvenimo faktų registravimu. Pasitelkęs klasterių metodą autorius iš 4500 bruožų apibūdinimų sumažino iki 35 ir faktorinės analizės metodu identifikavo 12 asmenybės faktorių, kurie tapo 16 asmenybės faktorių klausimyno dalimi (cit. pagal John, Srivastava 1999).

Norman (1967) taip pat rėmėsi Allport ir Odbert klasifikacija, ją koregavo, detalizavo ir išskyrė septynias turinio kategorijas: stabilūs „biofizinius“ bruožus; laikinas būsenas; veiklas; socialines roles; socialinį poveikį; vertinančius bruožus; anatomines ir fizines charakteristikas bei dviprasmiškus ir neapibrėžtus bruožus (cit. pagal John, Srivastava 1999).

Egzistuoja be galo daug žodžių, kuriais galima apibūdinti asmenybę, daugelis jų net turi panašias reikšmes, tad kyla klausimas, kiek faktorių reikia, kad būtų galima apibūdinti pagrindinius asmenybės elementus (Matthews et al., 2003).

Remiantis Eysenck (1980) nuomone, asmenybei apibūdinti užtenka trijų svarbiausių faktorių: psichotizmo (žiaurumas, šaltumas, priešiškumas); intraversijos, ekstraversijos (ekstravertai apibūdinami kaip bendraujantys, linkę rizikuoti, o tuo tarpu intravertai – kaip tylūs, atsiskyrę ir susimąstę) bei emocinio stabilumo, neurotizmo. Neurotizmą autorius apibūdino kaip neigiamų jausmų, tokių kaip – nerimas, nuotaikų kaita, patyrimą, o emocinį stabilumą – buvimą malonaus, ramaus būdo.

Asmenybės teorijų kūrėjai, faktorių analitikai dešimtmečiais bandė įvesti tvarką ir sustruktūruoti asmenybės skales. Vietoj to, kad problema būtų išspręsta, atlikti tyrimai atskleidė kontraversiškus rezultatus, panašius į Cattell ir Eysenck konkuruojančią sistemą ir įnešė dar daugiau sumaišties (McCrae, John, 1992).

Kai kurie asmenybės bruožus tyrinėjantys autoriai yra linkę labiau sutelkti dėmesį į vidinę struktūrą, dimensijas bei bruožų įvertinimą nei į bruožų prigimtį tyrinėjimą (Goldberg, 1992).

Tuo tarpu idiografinis požiūris į asmenybę (Lamiel, 1981) akcentuoja, kad visi individo asmenybės aspektai yra unikalūs, išskirtiniai, individualūs ir, kad negali būti bendrų, visa apimančių teorinių schemų (cit. pagal Matthews et al., 2003). Tuo tarpu autoriai Tupes, Christal (1961) aptiko penkis reguliariai pasikartojančius faktorius aštuoniuose tyrimuose, bet nepaisant jų atradimo, faktorių reikšmė buvo slepiama nuo daugumos asmenybės psichologų kelis dešimtmečius ir tik 1980 m. tyrėjai iš skirtingų šalių priėjo prie išvados, kad tie penki faktoriai (neurotizmas, sutariamumas, sąmoningumas, ekstraversija ir atvirumas patyrimui) yra pagrindinės asmenybės dimensijos, kurios pasireiškia tiek skirtingo amžiaus, lyties, tiek skirtingų šalių ir kultūrų individams (cit. pagal John, Srivastava 1999).

Šiuolaikiniai tyrimai patvirtina, kad penkių faktorių, dar kitaip vadinamo „Penketo svarbiausiųjų“ modelis atskleidžia pagrindinius asmenybės komponentus (Matthews et al., 2003).

### **1.1.2. Didžiojo penketo asmenybės bruožų charakteristika**

Paskutinius du dešimtmečius Didžiojo penketo asmenybės modelis akcentuojamas kaip dominuojanti paradigma asmenybės psichologijoje (Costa, McCrae, 1995). Šis modelis yra lankstus ir tvirtas nepriklausomai nuo situacijų, kultūrų (Barrick, Mount, 1995) ir išlaikantis stabilumą (Judge et al., 1999).

Didžiojo penketo asmenybės modelis išskiria šias pagrindines dimensijas: ekstraversiją, sutariamumą, sąmoningumą, neurotizmą bei atvirumą patyrimui, kurios yra sujungiamos į bendrą

asmenybės struktūrą aprašančią schemą (McCrae, John, 1992). Kiekviena dimensija apibūdinama plačiau:

- Ekstraversija. Ekstravertai yra socialūs, tačiau socialumas nėra pagrindinis bruožas ekstraversijai nustatyti. Tai ir aktyvumas, šnekumas, optimizmas. Kitas šios dimensijos polis – intraversija suprantama kaip ekstraversijos nebuvimas, o ne priešingos ekstraversijai savybės. Intraversija siejama su polinkiu būti vienam (Costa, McCrae, 1992, Costa, McCrae, 1995; McCrae, John, 1992, cit. pagal Žukauskienė, Barkauskienė, 2006). Ekstravertai vadovai yra ekspresyvūs, aiškiai reiškiantys mintis, gebantys įtikinti, paveikti ir suburti kitus (Bono, Judge, 2004), yra linkę imtis iniciatyvos socialinėje aplinkoje, būti socialiai patrauklūs, t.y. turi gerą humoro jausmą, yra kalbūs, bendraujantys (House, Howell, 1992, cit. pagal Nadkarni, Herrmann, 2010).
- Sutariamumas siejamas su altruistiškumu, empatiškumu, gerumu, bendradarbiavimu, nuolaidumu, kuklumu bei konfliktų vengimu (Bono, Judge, 2004). Nesutariantys asmenys apibūdinami kaip egocentiški, skeptiški kitų ketinimams, linkę labiau konkuruoti nei bendradarbiauti (Costa, McCrae, 1992, Costa, McCrae, 1995; McCrae, John, 1992, cit. pagal Žukauskienė, Barkauskienė, 2006). Sutariamumas yra svarbus vadovo bruožas norint palaikyti šiltus tarpusavio santykius (Frei, McDaniel, 1998; Hurley, 1998), tačiau gali pakenkti tolimesnei vadovo karjerai (Vecchio, Anderson, 2009; Zhao, Seibert, 2006).
- Sąmoningumas. Ši dimensija apima planavimo, organizavimo, užduočių išsikėlimo procesus bei pasiekimų poreikį. Sąmoningumas yra siejamas su akademinio ir išsilavinimo siekimu, tačiau gali turėti ir negatyviąją pusę – perdėtą skrupulingumą, tvarkingumą ar darboholišką elgesį. Žemą sąmoningumo lygmenį turintys žmonės mažiau vadovaujasi moraliniais principais (Costa, McCrae, 1992, Costa, McCrae, 1995; McCrae, John, 1992, cit. pagal Žukauskienė, Barkauskienė, 2006). Vadovai su aukštai išreikštu sąmoningumo bruožu yra labiau linkę pasikliauti patikimomis ir jau išbandytais strategijomis nei kurti naujas (Bogner, Barr, 2000).
- Neurotizmas rodo asmens tendenciją patirti neigiamus jausmus – baimę, liūdesį, nepasitenkinimą, pyktį, kaltę ir pan. (Costa, McCrae, 1992, Costa, McCrae, 1995; McCrae, John, 1992, cit. pagal Žukauskienė, Barkauskienė, 2006). Žemi rezultatai siejami su asmens gebėjimu prisitaikyti prie skirtingų situacijų (Nadkarni, Herrmann, 2010), gebėjimu valdyti stresą, su ramumu, atsipalaidavimu bei emociniu stabilumu (McCrae, John, 1992). Emociškai stabilūs vadovai lieka ramūs, sutelkia dėmesį į besikeičiančias situacijas, imasi tinkamų veiksmų norėdami susidoroti su netikėtomis situacijomis ir veikia ryžtingai esant tam tikroms krizėms (Nadkarni, Herrmann, 2010; Peterson et al., 2003).

- Atvirumas patyrimui. Atviri patyrimui individai yra intelektualiai smalsūs, atviri plačiam spektrui stimulų, išskirtinai mąstantys, dažnai apibūdinami kaip kūrybingi ir mąslūs, turintys didelį poreikį pokyčiams, lengvai suprantantys ir galintys adaptuotis prie kitų (Costa, McCrae, 1988; McCrae, Costa, 1987, cit. pagal Nadkarni, Herrmann, 2010). Žemi rezultatai siejami su konservatyvaus požiūrio laikymusi, siauresniu pomėgių ratu (Costa, McCrae, 1992, Costa, McCrae, 1995; McCrae, John, 1992, cit. pagal Žukauskienė, Barkauskienė, 2006). Vadovai su aukštai išreikštu atvirumo patyrimui bruožu pasižymi divergentiniu mąstymu, plačiais interesais, yra linkę greitai ir efektyviai pastebėti, interpretuoti aplinkos skleidžiamą informaciją bei apsvarstyti naujas, visiškai skirtingas nei esamas, alternatyvas (Johnson et al., 2003; Nadkarni, Narayanan, 2007; Shimizu, Hitt, 2004).

### **1.1.3. Vadovų asmenybės bruožų tyrimai**

Tyrimų apie vadovų asmenybės bruožus atlikta nemažai, tačiau daugelis autorių nagrinėdami vadovų asmenybės bruožus siejo juos su darbo rezultatais (Barrick, Mount, 2005; Hogan, Holland, 2003; Robie et al., 2008), sėkme, pasitenkinimu darbu, vadovavimo efektyvumu, užduočių atlikimu (Barrick et al., 2003; Johnson, 2003, cit. pagal Barrick, Mount, 2005; Bergner et al., 2010; Thal, Bedingfield, 2010), vadovavimo stiliumi (Abujarad, 2010; Bono, Judge, 2004; Cable, Judge, 2003) bei motyvacija (Judge, Ilies, 2002).

Autorius (Berry, 2009) atliko tyrimą, kurio tikslas buvo išsiaiškinti penkių faktorių asmenybės bruožų naudingumą prognozuojant vadovų darbo rezultatus įvertinus jų vykdomą veiklą 360 laipsnių tyrimu. Rezultatai parodė, kad emocinis stabilumas bei sąmoningumas – tai faktoriai, labiausiai padedantys prognozuoti vadovų darbo rezultatus, o tuo tarpu ekstraversija, emocinis stabilumas bei sąmoningumas – vadovų veiklos kontekstą.

Harris, Lee (2004) nagrinėdami klientų, bendradarbių ir vadovų perdegimo sindromo bei asmenybės bruožų sąsajas atskleidė, kad asmenybės bruožai daro įtaką vadovų individualiom perdegimo dimensijom verslo organizacijose.

Robie et al. (2008) nagrinėjo sąsajas tarp vadovų asmenybės bruožų ir darbo rezultatų. Tyrimas parodė, kad tokios vadovų savybės kaip egocentiškumas, manipuliacija, pasyvi agresija yra teigiamai susijusios su neurotizmo, tačiau neigiamai su sutariamumo bruožais. Tyrimas taip pat atskleidė, kad visi asmenybės bruožai, tiek ekstraversija, sąmoningumas, sutariamumas, neurotizmas, tiek atvirumas patyrimui turi įtakos vadovų darbo rezultatams. Barrick, Mount (2005) taip pat atskleidė, kad iš asmenybės bruožų galima prognozuoti darbo rezultatus bei sėkmę darbe. Sąmoningumas ir emocinis stabilumas, teigiama, yra pagrindiniai bruožai leidžiantys prognozuoti darbo rezultatus. Tuo tarpu iš kitų vadovų asmenybės bruožų – ekstraversijos, sutariamumo ir atvirumo patyrimui taip pat galima prognozuoti darbo rezultatus, tačiau tik specifinėse nišose – tam



tikrose srityse ir profesijose. Tyrimų metu buvo nustatyta, kad ekstraversijos ir sutariamumo bruožai yra svarbiausi vadovo bruožai darbinėje veikloje susijusioje su kontaktais su žmonėmis. Autoriai teigia, kad ekstraversijos bruožas yra ypač svarbus tuomet, kai reikia įtikinti kitus, parodyti savo galią ar įgyti tam tikrą statusą. Kai kuriose srityse buvimas visuomenišku, draugišku, energingu, bet kartu ir atkakliu bei ambicingu padeda pasiekti sėkmę darbe (Barrick et al., 2001, cit. pagal Barrick, Mount, 2005).

Sutariamumas pažymimas kaip svarbus vadovo bruožas srityse, kur bendravimas apima pagalbą, bendradarbiavimą, auklėjimą bei darbą komandoje, kuomet reikia rasti kompromisą. (Barrick et al., 2001; Mount et al., 1998, cit. pagal Barrick, Mount, 2005).

Atvirumas patyrimui buvo pripažintas svarbus vadovo bruožas veikloje, susijusioje su kūrybinėmis užduotimis bei pokyčiais (George, Zhou, 2001; LePine et al., 2000). Teigiama, kad vadovai, kurie yra smalsūs, originalūs, intelektualūs ir nepriklausomi – lengvai susidoroja su pokyčiais, juos mėgsta ir diegia (Barrick, Mount, 2005).

Autoriams (Bono, Judge, 2004) atlikus asmenybės bruožų ir vadovų taikomo transformacinio bei transakcinio vadovavimo stiliaus sąsajų analizę, rezultatai parodė, kad asmenybės savybės yra susijusios su trim transformacinio ir trim transakcinio vadovavimo stiliaus dimensijomis. Tuo tarpu ekstraversija buvo stipriausiai susijusi su transformaciniu vadovavimo stiliumi.

Judge, Ilies (2002) atliktas tyrimas atskleidė, kad asmenybės bruožai yra susiję su motyvacija. Tyrimo rezultatai parodė, kad vadovai turintys daugiau išreikštus sąmoningumo ir emocinio stabilumo bruožus yra labiau linkę siekti tikslų, kelia teigiamus lūkesčius rezultatams ir jaučia didesnę savęs vertę. O tuo tarpu Bergner et al. (2010) nagrinėdami asmenybės bruožų ir vadovavimo sėkmės sąsajas atskleidė, kad vadovų emocinis stabilumas, ekstraversija ir sąmoningumas turi stiprų ryšį su pasiekimų motyvacija. Taip pat buvo aptiktas vidutinio stiprumo ryšys tarp ekstraversijos ir pasitenkinimo darbu bei paaukštinimo ir stiprus ryšys – tarp sąmoningumo ir užduočių atlikimo, pasitenkinimo darbu bei paaukštinimo. Taigi tyrimo duomenimis ekstraversija ir sąmoningumas yra labiausiai susiję su vadovavimo sėkme. Rezultatai rodo, kad dominuojantys, ambicingi, į veiklą orientuoti (su aukštai išreikštu ekstraversijos bruožu), patikimi, organizuoti bei orientuoti į pasiekimus (su aukštai išreikštu sąmoningumo bruožu) yra labiau linkę įgyvendinti savo tikslus, dažniau būna paaukštinti bei yra labiau patenkinti. Autoriai daro prielaidą, kad vadovai su aukštai išreikštais ekstraversijos ir sąmoningumo bruožais dažniau imasi etišku veiksmu savo karjeroje bei turi didesnę galimybę kilti karjeros laiptais.

Tuo tarpu autorių (Thal, Bedingfield, 2010), kurie analizavo asmenybės bruožų įtaką projektų vadovų sėkmei, atliktas tyrimas rodo kiek kitokius rezultatus. Buvo atskleista, kad tik sąmoningumas ir atvirumas patyrimui teigiamai koreliuoja su vadovavimo sėkme.

Apibendrinant galima teigti, kad įvairūs autoriai akcentuoja skirtingas asmenybės bruožų teorijas, išskiria ne vienodus asmenybei būdingus bruožus, tačiau beveik dauguma autorių akcentuoja, kad vadovams yra būdingi ekstraversijos, neurotizmo, atvirumo patyrimui, sutariamumo ir sąmoningumo bruožai, kurie lemia vadovų elgesį. Svarbiausiais ir reikalingiausiais vadovų asmenybės bruožais laikomi – ekstraversija, sąmoningumas ir atvirumas patyrimui.

Analizuodami vadovų asmenybės bruožus autoriai nevengia juos sieti ir su organizacijos veikla.

## **1.2. Vadovų požiūris į organizacijos veiklos aspektus**

### **1.2.1. Verslo organizacijos samprata**

Populiariame verslo žodyne verslo organizacija apibūdinama kaip sistemingai sustruktūruotas žmonių vienetas, sutelktas siekti bendrų tikslų ir pelno. Visos organizacijos susideda iš tam tikrų komponentų ir turi valdymo struktūrą, kuri lemia tarpusavio santykius, paskirsto funkcijas, vaidmenis ir atsakomybes. Organizacijos yra atviros sistemos, kurios veikia ir yra veikiamos aplinkos ([www.businessdictionary.com/definition.html](http://www.businessdictionary.com/definition.html)). Organizacijos taip pat gali būti suvokiamos kaip tarpusavyje susijusios subgrupės ar sistemos (Burke, Litwin, 1992). Sociologijos enciklopedijoje verslo organizacija apibrėžiama kaip socialinė struktūra, kur dėmesys yra sutelkiamas į darbuotojus bei į ilgalaikius faktorius, kurie lemia individų buvimą kartu siekiant tikslų (Ritzer, Ryan, 2011). Teigiama, kad organizacijos, turinčios aiškią struktūrą ir funkcijas, demonstruoja geresnius rezultatus nei tos, kurių organizacijos komponentai nėra aiškiai apibrėžti (Clegg et al., 2005).

Šiame darbe sąvokos „organizacijos komponentai“ ir „organizacijos veiklos aspektai“ naudojamos sinonimiškai.

### **1.2.2. Organizacijos veiklos aspektai**

Įvairūs autoriai išskiria skirtingus organizacijos veiklos aspektus. Jau nuo pat pirmųjų organizacijos tyrimų mokslininkai išskiria sistemą, struktūrą ir darbuotojus, jų elgesį kaip du stambius organizacijos komponentus (Janičijević, 2010).

Tsoni su bendraautoriais (2009) akcentuoja organizacijos struktūrą ir taikomą vadovavimo stilių. Cezarino, Beltran (2009) taip pat išskiria struktūrą kaip vieną svarbiausių ir geriausiai organizaciją apibūdinančių veiklos aspektų.

Autoriai Chang, Liao (2009) pabrėžia darbuotojų, ypač vadovų, požiūrio į organizacijos veiklos aspektus, tokius kaip santykiai, struktūra, pasitenkinimas darbu bei įsipareigojimas organizacijai, svarbą.

Kiekvienas organizacijos veiklos aspektas – glaudūs tarpusavio ryšiai komandoje, organizacijos struktūra, vadovavimas ar strategija daro įtaką ir yra labai svarbūs organizacijos veiklos rezultatams (Lock, Crawford, 1999).

Klasikinio „Šešių dėžių“ organizacijos modelio kūrėjas Weisbord (1976) išskyrė šiuos organizacijos veiklos aspektus – tikslus, struktūrą, vadovavimą, santykius, atlyginimą bei pagalbinius mechanizmus (cit. pagal Stahl, 1997).

Atliekant tyrimą buvo vertinami septyni organizacijos veiklos aspektai – tikslai, struktūra, vadovavimas, santykiai, atlyginimas, pagalbiniai mechanizmai bei nuostata vystytis, paremti Weisbord „Šešių dėžių“ modeliu. Tikslai suprantami kaip organizacijos egzistavimo priežastys, reprezentuojantys organizacijos misiją. Šio aspekto du kritiniai faktoriai – tai tikslų aiškumas ir pritarimas jiems. Struktūra apibūdinama kaip organizacijos procesų, funkcijų ir užduočių organizavimas. Santykiai suvokiami kaip bendravimas tarp darbuotojų ir skyrių, kur dėmesys sutelkiamas į darbuotojų tarpusavio komunikavimą bei į tai, kas turėtų spręsti vienokias ar kitokias problemas, kylančias organizacijoje. Tuo tarpu analizuojant atlyginimą, dėmesys sutelkiamas į motyvaciją, užmokestį bei paskatinimą, akcentuojama arba ne, darbuotojų svarba organizacijai. Pagalbiniai mechanizmai yra susiję su organizacijos elgsena, programomis, sistema, kurie palengvina tikslų siekimą. Jie apima planavimo ir kontrolės mechanizmus. Tuo tarpu vadovavimas pozicionuojamas kaip visų paminėtų organizacijos veiklos aspektų centras, kadangi nuo jo priklauso visi kiti aspektai (cit. pagal Carrol, Walton, 1997; Stegorean et al., 2010). Nuostata vystytis apibūdinama kaip organizacijos sugebėjimas keistis (Preziosi, 1980).

Organizacijos veiklos aspektai – struktūra, vadovavimas, santykiai – tai pagrindinės organizacijos modelių sudedamosios dalys.

### **1.2.3. Organizacijos modelių apžvalga**

Organizacijas nagrinėjantys teoretikai ir konsultantai parengė platų spektrą modelių, padedančių nustatyti pagrindinius organizacijos elementus, jų tarpusavio ryšį (Marshak, 2004), suprasti organizacijoje vyraujančias problemas bei numatyti tinkamas strategijas pokyčiams (Lock, Crawford, 1999). Kiekvienas modelis yra pagrįstas teorija ir skirtas pabrėžti informaciją, reikalingą organizacijos diagnostikai ir intervencijoms (Marshak, 2004).

Organizacijoms tirti, stebėti, analizuoti dažnai buvo naudojami Burke, Litwin (1992); Galbraith (1997); McKinsey 7-S (1982) (cit. pagal Carrol, Walton, 1997); Nadler, Tushman (1980) bei Weisbord (1976, cit. pagal Stahl, 1997) klasikiniai modeliai.

Šiuolaikiniai autoriai Engdahl (2005); Hoon (2011); Pisano et al. (2010); Vagnani et al. (2010) remdamiesi klasikiniu požiūriu kuria naujus, inovatyvius modelius, tačiau akcentuoja tų pačių organizacijos komponentų (strategijos, vadovavimo, vertybių ir t.t.) svarbą.

Šiek tiek plačiau bus aptariami paminėti modeliai.

Autoriai Nadler, Tushman (1980) parengė kongruencinį organizacijos modelį, kur organizacija yra matoma kaip sistema, sudaryta iš keturių pagrindinių komponentų: įvesties (aplinka, resursai, istorija), strategijos, transformacinių procesų (formalios ir ne formalios organizacijos suderinamumas, individai, užduotys, kurie tarpusavyje yra susiję) ir išvesties (organizacija, grupė, individas). Svarbiausia šiame modelyje yra tai, kad visi komponentai tarpusavyje turi būti suderinti (pvz.: organizacijos struktūra turi atitikti strategiją ir pan.).

Įdomus Galbraith (1977) organizacijos suderinamumo modelio aspektas yra tai, kad jis pabrėžia tarpusavio santykius tarp penkių raktinių organizacijos funkcionavimo sričių. Modelis akcentuoja, kad norint, jog organizacija būtų sėkminga reikia visų sričių (užduočių, žmonių, informacijos ir sprendimų priėmimo, struktūros bei atlygio) tarpusavio suderinamumo. Kadangi efektyvios organizacijos širdis yra aiškiai apibrėžtas darbas (užduotys), tai jis ir turėtų būti atskaitos taškas visoms kitoms sritims. Jei visos sritys nederės kartu, gali kilti įvairių problemų ir organizacija negalės pasiekti balanso bei sėkmingai veikti. Šio modelio autorius teigia, kad gerai struktūruotoje organizacijoje visos sritys funkcionuoja priklausydamos ir pastiprindamos viena kitą. Jei būtų nuspręsta pakeisti vieną iš šių sričių (pavyzdžiui, pakeisti struktūrą ar raktinį žmogų) reikia numatyti, kad pasikeitimai gali sukelti įvairių problemų (cit. pagal Carrol, Walton, 1997).

Burke, Litwin (1992) sukūrę kompleksinį modelį teigia, kad egzistuoja priežastiniai ryšiai tarp transakcinių (užduotys, individualūs igūdžiai, motyvacija, poreikiai, vertybės ir pan.) ir transformacinių (organizacijos misija, strategija, kultūra, veiklos rezultatai, išorinė aplinka, vadovavimas ir pan.) organizacijos faktorių.

Ieškodami tobulumo autoriai (Peters ir Waterman, 1982, cit. pagal Carrol, Walton, 1997) nustatė, kad norint pasiekti, jog organizacija veiktų efektyviai, reikia septynių kintamųjų: struktūros, strategijos, žmonių, vadovavimo stiliaus, sistemos, visiems priimtinių vertybių (pavyzdžiui, kultūros) bei kolektyvinių igūdžių ir stiprybių. Autoriai išplėtojo šiuos kintamuosius ir tai tapo McKinsey 7-S organizacijų modeliu. Šiame modelyje labiausiai pabrėžiamas rūpestingas ir jautrus vadovavimas, susidedantis iš visiems priimtinių vertybių, stiliaus ir organizacijos kultūros, kaip visa apimančio proceso.

Vienas reikšmingiausių organizacijos modelių buvo sukurtas autoriaus Weisbord (1976). Jo „Šešių dėžių“ organizacijos modelis – tai modelis pagal kurį buvo sudarytas Organizacijos diagnostikos klausimynas (Preziosi, 1980), naudojamas šiame darbe. „Šešių dėžių“ modelis veikia kaip radaras, padedantis stebėti, sekti, charakterizuoti organizaciją. Taip pat suteikia galimybę

vertinti šešias organizacijos veiklas – tikslus, struktūrą, vadovavimą, santykius, atlyginimą bei pagalbinius mechanizmus. Šis modelis įspėja apie galimas problemas kiekvienoje iš „Šešių dėžių“ ir kiekviena jų suteikia vertingos informacijos apie organizaciją (cit. pagal Carrol, Walton, 1997).

Hoon (2011) siūlo holistinį organizacijos modelį (GRC), kuris susideda iš vadovavimo, rizikos ir paklusnumo. Modelis taip pat apima šiuos elementus: strategiją (ko organizacija siekia?); vertybes (ką organizacija vertina?); organizacijos verslo modelį (kaip organizacija yra gerai pasirengusi?) bei vertingus „draiverius“ (kokie faktoriai lemia organizacijos sėkmę?). Pasak autoriaus, šis modelis padeda išlaikyti verslo pozicijas imantis rizikos ir veikti sėkmingai naujoje aplinkoje. Autorius teigia, kad organizacijoms reikia disciplinuoto, naujo požiūrio, kuris padėtų optimizuoti riziką, sustiprinti organizacinę kultūrą ir elgesį. Akcentuojama, kad vadovavimo struktūra organizacijoje turėtų būti suplanuota taip, kad palengvintų tiek su rizika susijusių, tiek kitų sprendimų priėmimą bei atitiktų kompanijos misiją ir strateginius tikslus. Naudojantis šiuo modeliu veiklos rezultatai nuolatos gerinami ir taip organizacija sėkmingai siekia tikslo, darosi lankstesnė, lengviau gali susidoroti su vykstančiais pokyčiais tiek viduje, tiek išorėje ir greitai adaptuotis prie nenumatytų aplinkybių.

Autoriai Pisano et al. (2010), Vagnani et al. (2010) akcentuoja atviros organizacijos modelio privalumus. Pasak jų laimi ta organizacija, kuri remiasi atviru modeliu, kuria ir naudojami vertingais privalumais ne tik iš organizacijos vidinių, bet ir iš išorinių resursų, t.y. fokusuojasi ties išoriniais židiniais, reaguoja į konkurentų pokyčius, didina paklausą bei verbuoja naujus klientus. Atviro modelio pagrindas yra organizacijos viduje bei už jos ribų esančios idėjos ir jų pavertimas pelno šaltiniu.

Engdahl (2005) teigia, jog dauguma klasikinių organizacijos modelių išlaiko pagrindinius komponentus, tačiau yra nebetinkami, „pasenę“. Autorius akcentuoja, kad reikia keisti valdymo ir kontrolės mechanizmus naujais, dinamiškesniais, savarankiškai organizuotais, atnaujintais, kurie būtų grindžiami organizacijos prigimtimi, todėl siūlo natūralių pokyčių sampratos modelį, kuris primena Weisbord „Šešias dėžes“. Natūralių pokyčių sampratos modelis taip pat susideda iš šešių komponentų: tikslo (aiški, socialiai atsakinga egzistavimo priežastis); principų (vertybės, etiškai pagrįstos taisyklės, gairės, kuriomis remiamasi vykdant veiklą); žmonių, kurių vertybių sistema ir įsitikinimai sutampa su organizacijos tikslais bei principais, ir kurie geba pasiekti asmeninį pasitenkinimą padedant organizacijai sėkmingai veikti; valdymo filosofijos, apimančios tikslus ir principus bei leidžiančios darbuotojams turėti galios siekti geriausių rezultatų; proceso, susidedančio iš svarstymų, sprendimų, darbuotojų veiksmų siekiant tikslo pagal nustatytus principus, ir struktūros (teisiniai aspektai, įsipareigojimai tarp visų organizacijos bendruomenės narių). Visa tai turi būti orientuota į klientą. Taigi šiame modelyje pabrėžiama plokščia organizacijos struktūra, komanda grindžiami procesai, aiški komunikacija tarp pavaldinių ir vadovų.

Svarbu naudotis šiais modeliais formuluojant ir sprendžiant darbe kylančius klausimus, kadangi jie gali padėti identifikuoti esamas problemas (cit. pagal Carrol, Walton, 1997).

Apibendrinant galima teigti, kad daugelis organizacijos veiklos aspektų, tokių kaip struktūra, santykiai, vadovavimas bei darbuotojų, ypač vadovų, požiūris į juos yra svarbūs organizacijos veiklai bei jos rezultatams. Beveik visi organizacijos modeliai išskiria struktūrą, sistemą, kultūrą, santykius bei vadovavimą kaip svarbiausius organizacijos veiklos aspektus, lemiančius organizacijos rezultatus.

### **1.3. Vadovų psichologinių paslaugų poreikis**

#### **1.3.1. Psichologinės pagalbos ir psichologinės paslaugos samprata**

Daugelis autorių skirtingai apibūdina psichologinę pagalbą bei paslaugą. Kaminskienė (2008) psichologinę pagalbą apibrėžia kaip partnerystę tarp kliento ir psichologo saugioje, pasitikėjimo aplinkoje. Psichologinės pagalbos metu yra akcentuojamas paties kliento aktyvumas, noras gilintis ir tikėjimas, kad bendras darbas gali padėti (Bieliauskienė, 2011). Tuo tarpu autorius Koydemir-Özden (2010) psichologinę pagalbą apibūdina kaip veiksmingą strategiją siekiant atsikratyti kančios. Tai įvardija kaip procesą, kurio metu yra atskleidžiama problema ir priimamas sprendimas dėl pagalbos pobūdžio.

Daugelyje šalių yra kuriamos pagalbos programos darbuotojams, kurios padeda susidoroti su asmeniniais bei darbe vyraujančiais sunkumais. Vykdam šias programas pagerėja darbuotojų veiklos rezultatai, efektyvumas bei sumažinamos organizacijos išlaidos. Šių programų pagrindą sudaro psichologinė pagalba darbuotojams – psichologinis konsultavimas, intervencija. Daugelis autorių nurodo šios programos naudą ne tik darbuotojams, bet ir organizacijai (Cooper, Cartwright, 1997; McLeod, McLeod, 2001, cit. pagal Athanasiades et al., 2008; Kirk, Brown, 2003).

Athanasiades su bendraautoriais (2008) teigia, kad psichologinės pagalbos poreikis ir nauda darbe yra pagrįsti. Autorių atlikto kiekybinio tyrimo rezultatai atskleidė, kad daugumos darbuotojų požiūris į psichologinę pagalbą darbe yra teigiamas ir jie motyvuotai naudojami šia paslauga. Tik maža dalis darbuotojų psichologinę pagalbą apibūdino kaip nepatikimą, nesaugią ir nereikalingą.

Paslauga įvardijama kaip bet kuri veikla ar nauda, kurią viena šalis gali pasiūlyti kitai ir kuri yra ne materialiai bei negali tapti nuosavybe. Paslaugos teikimas gali būti susijęs arba nesusijęs su materialiniu produktu (Kotler ir kt., 2003).

Klientams sunku suvokti ir įvertinti paslaugos naudą, kol ja nepasinaudoja, jiems tenka remtis lūkesčiais, ankstesne patirtimi ar tiesiog remdamiesi vieta, žmonėmis, informacine medžiaga pasitikėti paslaugos teikėju. Paslaugų teikėjo uždavinys – kuo labiau „sumaterialinti“ siūlomą paslaugą ar naudą, pabrėžti galutinį rezultatą ir patenkinti kliento poreikį (Pranulis ir kt., 2008).

Buvo išskirti tam tikri aspektai, kurie skatina naudotis psichologinėmis paslaugomis darbe – psichologiniai sunkumai, reikalavimais, o ne prašymais pagrįstos užduotys, palaikymo trūkumas, asmeninės problemos, darančios įtaką darbui, su darbu susijusios problemos, įtakojančios asmeninį gyvenimą bei požiūrį į organizaciją (Athanasiades et al., 2008).

Tokie faktoriai kaip lytis (Egisdottir, Gerstein, 2009, Koydemir-Özden, 2010) bei ankstesnės psichologinės pagalbos patirtis (Shy, Waehler, 2009) yra susiję su psichologinių paslaugų poreikiu. Atlikti tyrimai (Egisdottir, Gerstein, 2009) rodo, kad moterų požiūris į psichologines paslaugas bei psichologinę pagalbą yra labiau teigiamas nei vyrų, o tuo tarpu asmenys, anksčiau naudojęsi psichologinėmis paslaugomis jas vertina teigiamiau nei tie, kurie nesinaudojo (Shy, Waehler, 2009).

Apibendrinant galima teigti, kad psichologinė pagalba – tai profesionalių specialistų (psichologų), turinčių tam būtinų žinių ir įgūdžių, teikiama paslauga klientui (organizacijai, jos darbuotojams, vadovams).

### **1.3.2. Psichologinių paslaugų, teikiamų verslo organizacijoms, reikšmė ir įvairovė**

Psichologinių paslaugų poreikis versle didėja, kadangi organizacijos veikia nuolat kintančioje aplinkoje, dažnai susiduria su naujais reikalavimais (Scroggings et al., 2008) ir verslo atstovai nėra pajėgūs valdyti visų procesų, susijusių su darbuotojais bei jų atliekama veikla. Daugelis organizacijų naudojami psichologo paslaugomis tam, kad suteiktų galimybę darbuotojams dirbti kuo produktyviau ir taip pagerintų organizacijos veiklą bei rezultatus (Scott, 2002).

Verslo psichologijos profesorius Briner su bendraautoriais (2010) nesiginčija, kad verslo psichologijos sritis yra geresnė už kitas sritis, tačiau, kaip ir daugelis autorių (Denning, 1999; Law et al., 2010; Vuuren, 2010; Marsden et al., 2010), teigia, kad psichologinės paslaugos, teikiamos organizacijoms yra naudingos, svarbios ir daro teigiamą įtaką individų darbui bei įneša svarų indėlį į organizacijos rezultatus.

Paskutiniaisiais dešimtmečiais verslo psichologijos sritis tapo itin diferencijuota. Ilgą laiką personalo atranka buvo pagrindinė psichologinė paslauga teikiama verslo klientams, tačiau dabar daugelis psichologų dirba organizacijose ir užsiima kur kas įvairiapusiškesne veikla nei anksčiau (Briner et al., 2010).

Personalu atranka tik viena iš daugelio psichologinių paslaugų, kur psichologas tarmasis su organizacijos vadovais, žmogiškųjų išteklių personalu nusprendžia, kokius kriterijus turi atitikti kandidatuojuantis asmuo. Kandidato gebėjimai, lūkesčiai ir kompetencijos priderinami prie organizacijos modelio, poreikių bei jau dirbančio personalo (Scott, 2002). Atrankos procese naudojami kognityviniai gebėjimai, taikomi įvairūs testai (motyvacijos, asmenybės) vertinant kandidato tinkamumą tam tikrai pozicijai (Scroggings et al., 2008).

Psichologinis testavimas tapo galingas ir įsitvirtinęs personalo atrankos būdas, o verslo psichologai pasižymi kaip svarbūs veikėjai vystant bei plėtojant šiuos įrankius. Vykdydamas personalo atrankas psichologas turi naudoti patikimus ir validžius instrumentus (Scroggings et al., 2008).

Autoriaus Scott (2002) teigimu, svarbiausia psichologinė paslauga organizacijoje yra darbas su vadovais – jų atrinkimas, integravimas ir ugdymas. Tik psichologas atrinkdamas vadovą gali išvelgti ir užtikrinti kandidato ilgalaikę sėkmę ir taip apsaugoti organizaciją nuo nuolatinės darbuotojų kaitos.

Briner et al. (2010) taip pat teigia, kad viena svarbiausių psichologinių paslaugų, kuri suteikia daugiausia naudos tiek organizacijai, tiek jos darbuotojams – tai personalo atranka ir vertinimas.

Tuo tarpu autoriai (Denning et al., Law et al., 2010; 1999; Marsden et al., 2010) akcentuoja konsultavimą bei instruktavimą kaip itin reikšmingas psichologines paslaugas organizacijoje. Instruktavimas versle apibūdinamas kaip trijų dimensijų – psichologinių žinių, empatiškumo bei gebėjimo instrukuoti sistema, tad psichologas turėtų pasižymėti šių dimensijų meistriškumu (Marsden et al., 2010).

Jungtinėje Karalystėje vis labiau populiarėja psichologai – instruktoriai, kurie telkiasi į organizacijas ir siūlo paslaugas verslininkams, organizacijų vadovams. Šios organizacijos skiriasi savo įgūdžiais, veikla, siūlomomis paslaugomis ir nauda (Marsden et al., 2010).

Dauguma naujų darbuotojų organizacijose yra paliekami likimo valiai. Jie susiduria su sunkumais aiškinantis lūkesčius dėl darbų atlikimo, savo naujojo vaidmens, užmezgant tarpusavio santykius bei prisitaikant prie naujos organizacinės kultūros. Tad reikalingas efektyvus integracijos, adaptacijos procesas, kuris padėtų ne tik darbuotojui, kuo greičiau prisitaikyti prie organizacijos, bet ir organizacijai prisitaikyti prie darbuotojo, jo darbo stiliaus bei unikalių įgūdžių. Vykdamas adaptacijos procesą itin svarbu, kad naujas darbuotojas nuolat susitiktų su psichologu konsultantu, išsakytų darbe kylančias problemas, neaiškumus, rūpesčius. Tai pagreitintų adaptacijos procesą, pagerintų darbuotojų psichologinę būseną bei veiklos rezultatus, kas ypač svarbu pelno siekiančiai organizacijai.

Denning su bendraautoriais (1999) akcentuoja klientų pasitenkinimo didinimą – kaip vieną pagrindinių psichologo užduočių. Autoriai teigia, kad ypač svarbu konsultuoti vadovus šia tema, kadangi psichologo kompetencija leidžia įvertinti, identifikuoti ir suprasti klientų pasitenkinimo veiksnius bei vykdyti intervenciją gerinant aptarnavimo kokybę ir taip didinant organizacijos pelną.

Psichologinis konsultavimas bei instruktavimas ypač svarbus darbuotojų gerovei stiprinti bei veiklos rezultatams gerinti ne tik asmeniniame gyvenime, bet ir verslo srityje (Palmer, Whybrow, 2006, cit. pagal Law et al., 2010).



Psichologas organizacijoje gali pasiūlyti ne tik tokias paslaugas kaip objektyvų konsultavimą, darbuotojų atranką, bet ir emocinio intelekto ugdymą, veiklos vertinimą, mokymų organizavimą streso valdymo, komandos formavimo ir kitomis temomis (Briner et al., 2010). Taip pat padėti integruoti ir pagreitinti išmokymo procesą, padidinti komandos darbo efektyvumą, identifikuoti vadovų sėkmės faktorius bei padėti vadovauti pokyčių valdymo procesui (Scott, 2002).

Avey su bendraautoriais (2009) akcentuoja darbuotojų patiriamą stresą ir jo neigiamą įtaką ne tik sveikatai, bet ir darbo veiklos rezultatams. Tuo tarpu Pasaulinė sveikatos organizacija stresą darbe apibrėžia kaip viso pasaulio epidemiją. Psichologo vaidmuo organizacijoje yra itin reikšmingas padedant darbuotojams susidoroti su stresu. Tai leistų išvengti nereikalingų konfliktinių situacijų, galimų gydymo išlaidų, taip didinant įmonės konkurencingumą (Avey et al., 2009).

Vuuren (2010) be prieš tai minėtų psichologinių paslaugų išskiria ir motyvuojančių veiksmų įvertinimą, motyvacinės sistemos kūrimą, konfliktinių situacijų sprendimą, organizacijos kultūros, klimato įvertinimą bei darbuotojų psichologinės sveikatos gerinimą.

Apibendrinant galima teigti, kad psichologinės paslaugos verslo organizacijoms yra svarbios ir itin naudingos, kadangi gali padėti atrinkti potencialą turinčius darbuotojus, palengvinti adaptacijos procesą, darbuotojų gerovę, padėti orientuotis į tikslą, produktyviai spręsti kylančius ginčus prieš jiems tampant didele problema, palengvinti pokyčių diegimą ir taip pagerinti darbo efektyvumą bei kokybę.

Taigi naudojimasis psichologinėmis paslaugomis organizacijoje – tai vienas iš būdų patobulinti organizacijos veiklą, efektyviau siekti geresnių rezultatų bei didinti pelną.

#### **1.4. Tyrimų, susijusių su vadovų asmenybės bruožais ir jų požiūriu į organizacijos veiklos aspektus, apžvalga**

Tyrimų, kuriuose būtų analizuojami vadovų asmenybės bruožai ir organizacijos veiklos aspektai, tokie kaip santykiai, tikslai, struktūra, vadovavimas, atlyginimas, pagalbiniai mechanizmai bei nuostata vystytis atlikta nedaug.

Daugiausia tyrimų yra nagrinėjantys vadovų asmenybės bruožus ir pavienius organizacijos veiklos aspektus, pvz.: santykius ar nuostatą vystytis.

Autoriai Nadkarni, Herrmann (2010) atliko asmenybės bruožų, strateginio lankstumo (organizacijos gebėjimo greitai prisitaikyti prie aplinkos pokyčių) ir organizacijos veiklos rezultatų sąsajų tyrimą, kuriame dalyvavo vadovai iš 195-ųjų organizacijų. Šio tyrimo pagrindinė hipotezė, kad asmenybės bruožai daro įtaką organizacijos strateginiam lankstumui. Rezultatai atskleidė, kad visi asmenybės bruožai yra susiję su strateginiu lankstumu – neurotizmas ir sąmoningumas neigiamai, o tuo tarpu ekstraversija, sutariamumas bei atvirumas patyrimui – teigiamai. Taip pat

buvo atskleista, kad sąmoningumas yra neigiamai susijęs su požiūriu į santykius organizacijoje. Taigi autoriai daro išvadą, kad vadovai su labiau išreikštais ekstraversijos, emocinio stabilumo bei atvirumo patyrimui bruožais skatina strateginį lankstumą – t.y. turi teigiamą požiūrį į pokyčius, o tai lemia gerus organizacijos rezultatus. Taip pat buvo nustatyta, kad vadovai su labiau išreikštu sąmoningumo bruožu slopina strateginį lankstumą, o tai daro neigiamą įtaką organizacijos rezultatams.

Seibert, Kraimer (2008) atliko tyrimą, kurio tikslas buvo išsiaiškinti, ar yra ryšys tarp sėkmingos karjeros ir asmenybės bruožų. Rezultatai parodė, kad atvirumas patyrimui yra neigiamai susijęs su atlyginimu, ekstraversija yra teigiamai susijusi su atlyginimu, o tuo tarpu ryšio tarp sąmoningumo, neurotizmo, sutariamumo ir atlyginimo nerasta.

Autorių (Giberson et al., 2009) tyrimu buvo norima išsiaiškinti, ar egzistuoja ryšys tarp vadovų asmenybės bruožų, vadovavimo ir organizacinės kultūros vertybių. Tyrimo rezultatai patvirtino hipotezę, kad tik tam tikri asmenybės bruožai yra susiję su organizacinės kultūros vertybėmis. Buvo atskleista, kad sutariamumas yra teigiamai susijęs su organizacijos „Klano“ kultūros vertybėmis (akcentuojamas bendradarbiavimas, lankstumas, glaudūs tarpusavio ryšiai, įsipareigojimas organizacijai), tačiau hipotezė, kad ekstraversija taip pat yra teigiamai susijusi su „Klano“ kultūra nepasitvirtino, reikšmingų ryšių nebuvo rasta. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad neurotizmas yra teigiamai susijęs su adhokratinės kultūros vertybėmis (organizacijos vystymas, inovacijos, kūrybiškumas, adaptyvumas), sutariamumas ir neurotizmas yra neigiamai susiję su rinkos kultūros vertybėmis (klientų, akcininkų reikalavimų tenkinimas, agresyvi konkurencija, skatinamas į tikslą orientuotas vadovavimas), o tuo tarpu vadovų ekstraversijos bruožas ir atvirumas patyrimui yra neigiamai susiję su hierarchinės kultūros vertybėmis (kontrolė, efektyvus darbas, pastovumas bei veiklos standartizavimas – kelias į organizacijos sėkmę).

Risavy su bendraautoriais (2010) atliktas tyrimas patvirtino, kad požiūris į organizaciją yra susijęs su asmenybės charakteristikomis bei suvokimas apie organizaciją yra formuojamas panašiai kaip ir suvokimas apie individus.

Išanalizavus literatūrą, atliktus tyrimus, jų rezultatus, tyrimų apimančių vadovų asmenybės bruožus, jų požiūrį į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimą nei tarp užsienio, nei tarp lietuvių autorių nebuvo rasta.

### **1.5. Tyrimo problema, tikslas, uždaviniai, hipotezės**

Psichologinių paslaugų poreikio problema nėra plačiai išnagrinėta, nedaug dėmesio skiriama psichologinių paslaugų poreikį lemiantiems veiksniams išskirti. Lietuvoje vis dar vyrauja suvokimas, kad psichologų siūlomos paslaugos reikalingos tik modernioms ir didelėms organizacijoms, tad buvo atliktas tyrimas, kurio **tikslas** – ištirti vadovų psichologinių paslaugų

poreikį ir išanalizuoti vadovų asmenybės bruožų, jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo sąsajas.

### **Objektas**

Vadovų asmenybės bruožai, jų požiūris į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikis.

### **Uždaviniai:**

1. Ištirti psichologinių paslaugų poreikį verslo organizacijose.
2. Palyginti vadovų vyrų ir vadovių moterų asmenybės bruožų, požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčius.
3. Analizuoti vadovų asmenybės bruožų ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių sąsajas, analizuoti sąsajas lyties aspektu.
4. Analizuoti vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių sąsajas, analizuoti sąsajas lyties aspektu.
5. Analizuoti vadovų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių sąsajas, analizuoti sąsajas lyties aspektu.

### **Hipotezės:**

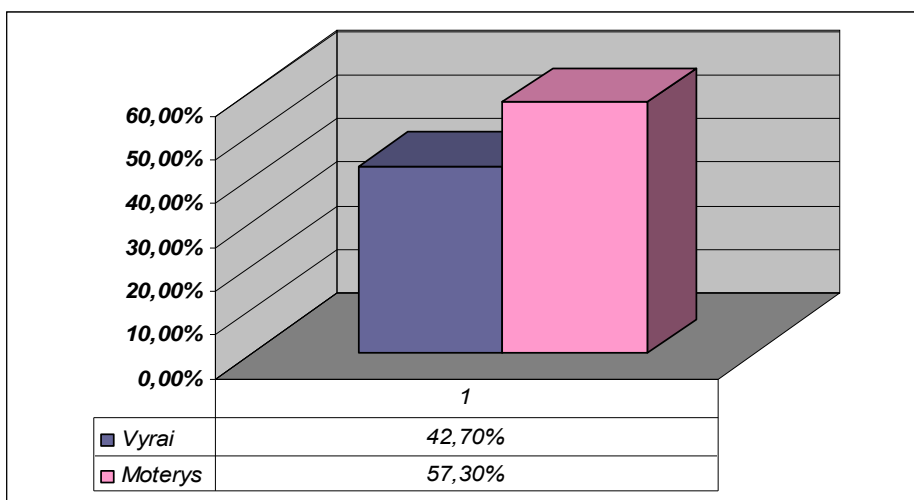
1. Yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų asmenybės bruožų ir jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus.
2. Yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo.
3. Yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo.

## 2. TYRIMO METODIKA

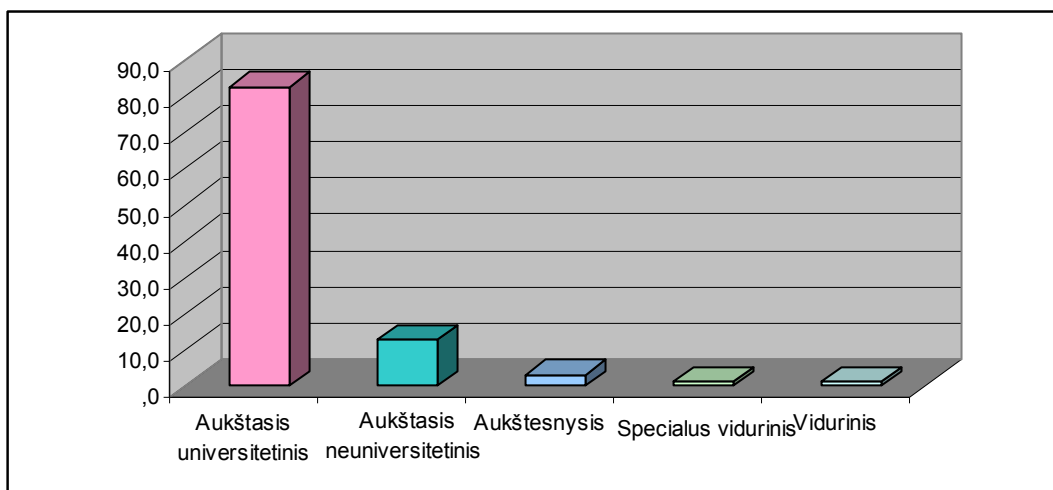
### 2.1. Tyrimo dalyviai

Tyrime dalyvavo 103 įvairaus dydžio ir paskirties verslo organizacijų vadovai dirbantys Lietuvoje. Iš jų 42,7% (N = 44) vyrų ir 57,3% (N = 59) moterų (1 pav.). Tiriųjų amžius – nuo 22 iki 53 m., amžiaus vidurkis – 32,1. Tiriųjų vadovavimo patirtis siekia nuo 1-ių (8,7%) iki 23-ių (1%) metų, didesnę nei 3 metų darbo patirtį turi 51,5% vadovų. 82,5% tiriųjų yra įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą (2 pav.)

Pasirenkant tiriamąją imtį buvo naudojama patogioji atranka. Tiriemieji turėjo atitikti šiuos kriterijus – dirbti privačiose verslo organizacijose vadovaujantį darbą ir turėti bent vieną pavaldinį.



1 pav. Tiriųjų pasiskirstymas pagal lytį.



2 pav. Tiriųjų pasiskirstymas pagal išsilavinimą.

## 2.2. Užduočių ir įvertinimo būdai

Tyrimui atlikti buvo naudojami šie įvertinimo būdai – NEO Penkių Faktorių Klausimynas (NEO-FFI), Organizacijų diagnostikos klausimynas ir Psichologinių paslaugų poreikio įvertinimo skalė (PPPIS). Trumpai bus aptarta kiekviena metodika.

### 2.2.1. NEO Penkių Faktorių Klausimynas (NEO-FFI)

Asmenybės bruožams nustatyti naudotas NEO penkių faktorių klausimynas (NEO-FFI) (angl. *NEO Five-Factor Inventory*) sukurtas Costa ir McCrae 1992 m. Klausimynas išverstas į lietuvių kalbą taikant dvigubo vertimo metodą Vilniaus universitete, Prof. A. Bagdono leista jį naudoti tyrimo tikslais, duomenys apdoroti bendradarbiaujant su Vilniaus universitetu. Klausimyną sudaro šešiasdešimt teiginių (dvylikos teiginių skalė kiekvienam faktoriui matuoti), kuriais pagal Likerto skalę nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 5 (visiškai sutinku) vertinami penki asmenybės bruožai – neurotizmas (angl. *neuroticism*), sutariamumas (angl. *agreeableness*), sąmoningumas (angl. *conscientiousness*), atvirumas patyrimui (angl. *openness*) ir ekstraversija (angl. *extraversion*).

**Patikimumas.** Šio tyrimo metu gauti klausimyno skalių vidinio suderinamumo koeficientai svyruoja nuo Cronbacho  $\alpha=0,571$  (atvirumo patyrimui skalė) iki Cronbacho  $\alpha=0,778$  (ekstraversijos skalė) (1 lentelė).

1 lentelė. NEO Penkių Faktorių Klausimyno skalių vidinio suderinamumo koeficientai.

Skalė	Teiginių skaičius	Vidinio suderinamumo (Cronbacho alpha) koeficientas
Neurotizmas	12	0,746
Atvirumas patyrimui	12	0,571
Ekstraversija	12	0,778
Sutariamumas	12	0,589
Sąmoningumas	12	0,754

**Validumas.** NEO PI-R yra išverstas į daugiau nei 40 kalbų ir jų dialektų (McCrae, Terracciano, 2005, cit. pagal Žukauskienė, Barkauskienė, 2006). Tyrimai, kuriais tikrinamos NEO-PI-R psichometrinės savybės patvirtina, kad penkių dimensijų skalių stabilumas (Costa, McCrae, 1992; Parker et al., 1993; cit. pagal Žukauskienė, Barkauskienė, 2006) ir kiekvienos žemesniojo lygmens bruožų subskalės konstrukto ir diskriminacinis validumas (Borkenau, Ostendorf, 1990; Costa, McCrae, 1992; cit. pagal Žukauskienė, Barkauskienė, 2006) labai geras. Be to, tiriamosios faktorinės analizės metodu patvirtinamas struktūrinis validumas (Costa, McCrae, 1995).

Darbe remiamasi Žukauskienės ir Barkauskienės (2006) faktorinės analizės rezultatais. Validumui nustatyti buvo atlikta tiriamoji faktorinė analizė – principinių komponentių su varimax

sukimu. Gauti rezultatai rodo, kad lietuviškoji NEO PI-R versija leidžia išskirti penkis faktorius. Į šiuos faktorius patenka tie teiginiai, kurie ir turėtų, nors kai kurios žemesniojo lygmens bruožų subskalės turi pakankamai didelį svorį ir kituose faktoriuose (dimensijose). Tai rodo pakankamą atitikimą teoriniam Penkių faktorių modeliui. Lietuviškoji NEO PI-R versija pasižymi pakankamomis psichometrinėmis savybėmis, faktorinė analizė patvirtina struktūrinį klausimyno validumą. Nustatyta, kad NEO PI-R lietuviškosios versijos struktūrinis validumas geras.

### **2.2.2. Organizacijų diagnostikos klausimynas (ODQ)** (angl. *Organisational Diagnosis Questionnaire*) (Preziosi, 1980).

Klausimynas išverstas į lietuvių kalbą taikant dvigubo vertimo metodą Vilniaus universitete, Dr. V. Lepeškos leista jį naudoti tyrimo tikslais. Taip pat buvo gautas leidimas naudoti šį klausimyną ir iš metodikos autoriaus – R. C. Preziosi. Klausimyną sudaro 35 teiginiai (5-ių teiginių skalė kiekvienam organizacijos veiklos aspektui matuoti), kurie vertinami 7-ių balų skale nuo 1 (visiškai sutinku) iki 7 (visiškai nesutinku). Klausimyno teiginiais įvertinami septyni organizacijos veiklos aspektai:

- Tikslai (angl. *purposes*), teiginių pavyzdžiai – *aš noriu daugiau savarankiškumo, apibrėžiant savo padalinio tikslus; šios organizacijos tikslai yra aiškiai suformuluoti.*
- Struktūra (angl. *structure*), teiginių pavyzdžiai – *darbo užduočių paskirstymas šioje organizacijoje yra logiškas ir suprantamas; mano darbo padalinys turi aiškią struktūrą.*
- Vadovavimas (angl. *leadership*), teiginių pavyzdžiai – *vadovavimo būdai šioje organizacijoje skatina jos pažangą; šios organizacijos vadovų pastangos, siekiant organizacijos tikslų, yra reikšmingos.*
- Santykiai (angl. *relationships*), teiginių pavyzdžiai – *mano santykiai su bendradarbiais yra ir draugiški, ir dalykiški; nėra požymių, kad šioje organizacijoje egzistuoja neišspręsti konfliktai.*
- Atlyginimas (angl. *rewards*), teiginių pavyzdžiai – *šios organizacijos darbo užmokesčio ir premijų sistema atitinka kiekvieno žmogaus darbo indėlį; už darbą aš gaunu tinkamą užmokestį.*
- Pagalbiniai mechanizmai (angl. *helpful mechanisms*), teiginių pavyzdžiai – *aš gaunu informaciją, kuri man reikalinga sėkmingam darbui; planavimas ir kontrolė šioje organizacijoje skatina jos augimą ir vystymąsi.*
- Nuostata vystytis (angl. *attitude toward change*), teiginių pavyzdžiai – *ši organizacija nevengia keistis; ši organizacija greitai diegia naujas veiklos kryptis ir būdus.*

**Patikimumas.** Klausimyno patikimumui įvertinti buvo skaičiuotas Cronbacho alpha koeficientas (2 lentelė). Kaip rodo duomenys pateikiami 2 lentelėje, skalių patikimumas nežymiai

skiriasi. Aukščiausi yra atlyginimo, vadovavimo ir nuostatos vystytis skalių Cronbacho alpha įverčiai, likusių skalių – kiek žemesni. Patikimumui skaičiuoti taip pat buvo naudojamas Guttmano koeficientas (1 priedas).

2 lentelė. *Organizacijų diagnostikos klausimyno skalių vidinio suderinamumo koeficientai.*

Skalė	Teiginių skaičius	Vidinio suderinamumo (Cronbacho alpha) koeficientas
Tikslai	5	0,702
Struktūra	5	0,791
Vadovavimas	5	0,823
Santykiai	5	0,721
Atlyginimas	5	0,884
Pagalbiniai mechanizmai	5	0,773
Nuostata vystytis	5	0,819

**Validumas.** Darbe remiamasi Lock, Crawford (1999) faktorinės analizės rezultatais. Validumui nustatyti buvo atlikta tiriamoji faktorinė analizė – principinių komponentų su oblique sukimu. Faktorinė analizė išskyrė šiuos faktorius – tikslai, vadovavimas, nuostata vystytis, atlyginimas, santykiai, struktūra, pagalbinių mechanizmai. Faktorinės analizės rezultatai parodė atitikimą su Weisbord (1976) ir Preziosi (1980) išskirtais elementais. Tuo tarpu turinio validumas, pasak metodikos autoriaus – Preziosi, buvo patikrintas ir įvertintas ekspertų.

Taip pat buvo atliktas pilotinis tyrimas su penkiais tiriamaisiais, jų buvo klausiama, ar ši priemonė, jų manymu, tikrai atitinka savo paskirtį. Buvo išsiaiškinta, kad visi tiriamieji teisingai suprato teiginius ir klausimą įvertino kaip matuojantį būtent tuos faktorius, kuriuos ir turi matuoti – tikslus, vadovavimą, nuostatą vystytis, atlyginimą, santykius, struktūrą ir pagalbinius mechanizmus.

### 2.2.3. Psichologinių paslaugų poreikio įvertinimo skalė (PPPIS)

Psichologinių paslaugų poreikiui įvertinti buvo naudojama PPPIS skalė, sukurta Prof. habil. dr. V. Justickio ir doktoranto V. Dauderio 2010 m. Skalę sudaro 8 demografiniai klausimai (5 apie tiriamąjį ir 3 apie organizaciją) bei 72 teiginiai apie psichologų teikiamas paslaugas verslo organizacijoms. Išskiriamos aštuonios subskalės: organizacijos įvertinimas (11 teiginių, pvz.: *organizacijos kultūros analizė; darbo krūvio ir užduočių paskirstymo analizė*. Subskalės Cronbacho alpha – 0,902); organizacijos vystymas (13 teiginių, pvz.: *personalo tarpasmeninių santykių analizė; personalo požiūrio į atlyginimo ir motyvavimo sistemą įvertinimas*. Subskalės Cronbacho alpha – 0,904); darbuotojų atranka (5 teiginiai, pvz.: *personalo verbavimas ir atranka; personalo adaptavimas po įdarbinimo*. Subskalės Cronbacho alpha – 0,807); darbuotojų ugdymas (5 teiginiai, pvz.: *personalo karjeros planavimas; personalo kūrybiškumo ugdymas*. Subskalės Cronbacho alpha – 0,859); mokymų organizavimas (4 teiginiai, pvz.: *mokymų poreikio ir turinio nustatymas*;

*personalo mokymų įvertinimas*. Subskalės Cronbacho alpha – 0,948); bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas (10 teiginių, pvz.: *laiko planavimo ir valdymo įgūdžių ugdymas; konfliktų valdymo įgūdžių ugdymas*. Subskalės Cronbacho alpha – 0,908); vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas (14 teiginių, pvz.: *efektyvaus vadovavimo ir lyderystės analizė; komandų formavimo ir vadovavimo komandiniam darbui analizė*. Subskalės Cronbacho alpha – 0,934); pardavimai ir klientų aptarnavimas (10 teiginių, pvz.: *aktyvaus pardavimo metodų diegimas; pardavimų vertinimo bei kontrolės sistemų kūrimas*. Subskalės Cronbacho alpha – 0,935).

**Patikimumas.** Šio tyrimo metu gauti klausimyno skalių vidinio suderinamumo koeficientai aukšti, Cronbacho alpha svyruoja nuo 0,807 iki 0,948. Patikimumui skaičiuoti taip pat buvo naudojamas Guttmano koeficientas (2 priedas).

**Validumas.** Metodika yra verifikacijos stadijoje, atlikti pilotiniai tyrimai, tikrinamas metodikos validumas.

### 2.3. Tyrimo eiga

Tyrimas buvo vykdomas trim etapais:

1. Atlikta mokslinė literatūros analizė, paruoštas teorinis praktinio tyrimo planas, parinktos metodikos.
2. Empirinis tyrimas. Tyrimas buvo atliekamas 2010 m. gruodžio – 2011 m. vasario mėnesiais. Anketos buvo dalinamos tiesiogiai, vokuose ir prašoma jas užpildyti. Išdalinta 140 anketų, tačiau gauta užpildytų 74% (103 anketos).
3. Atlikta gautų duomenų analizė.

### 2.4. Statistinės analizės metodai

Statistinė duomenų analizė atlikta SPSS 17.0 versija.

Klausimynų skalių vidinis patikimumas buvo matuojamas Cronbacho alpha bei Guttmano koeficientais.

Norint patikrinti, ar skirstiniai skiriasi nuo normaliojo buvo naudotas Shapiro-Wilk skirstinio normalumo kriterijus.

Shapiro-Wilk normalumo kriterijumi buvo nustatyta, kad NEO penkių faktorių klausimyno skalių skirstiniai beveik nesiskiria nuo normaliojo, tad asmenybės bruožų įverčių vidurkiams palyginti taikyta parametrinė statistika – Student-t kriterijus.

Remiantis Shapiro-Wilk skirstinio normalumo kriterijumi psichologinių paslaugų poreikio vertinimui ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių vidurkiams palyginti taikyta ne parametrinė statistika – Man-Whitney U kriterijus. Koreliacijai tarp asmenybės bruožų, požiūrio į



organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo nustatyti naudotas Spearman kriterijus.

### 3. VADOVŲ ASMENYBĖS BRUOŽŲ, JŲ POŽIŪRIO Į ORGANIZACIJOS VEIKLOS ASPEKTUS IR PSICHOLOGINIŲ PASLAUGŲ POREIKIO VERTINIMO SĄSAJŲ TYRIMO REZULTATAI

#### 3.1. Psichologinių paslaugų poreikio vertinimo analizė

Siekiant ištirti vadovų psichologinių paslaugų poreikį, buvo atliktas bendras, daugiausiai pasirinkimų gavusių psichologinių paslaugų įverčių palyginimas (3 lentelė).

3 lentelė. *Psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių vidurkių palyginimas.*

Psichologinės paslaugos	$\bar{x}$	Mažiausia reikšmė	Didžiausia reikšmė
Organizacijos įvertinimas	3,33	1	5
Organizacijos vystymas	3,47	1	5
Darbuotojų atranka	3,15	1	5
Darbuotojų ugdymas	3,38	1	5
Mokymų organizavimas	3,26	1	5
Bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	3,39	1	5
Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	3,30	1	5
Pardavimai ir klientų aptarnavimas	2,92	1	5

Iš 3 lentelės matyti, kad dauguma psichologinių paslaugų vertinamos aukštai – organizacijos vystymas ( $\bar{x}=3,47$ ), bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas ( $\bar{x}=3,39$ ), darbuotojų ugdymas ( $\bar{x}=3,38$ ), tik pardavimai ir klientų aptarnavimas ( $\bar{x}=2,92$ ) buvo įvertinti žemiau, tačiau bendras psichologinių paslaugų poreikio vertinimas yra aukštas.

#### 3.2. Vadovų vyrų ir vadovių moterų, asmenybės bruožų, jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių palyginimas.

Buvo palyginti vadovų vyrų ir vadovių moterų asmenybės bruožų įverčiai (4 lentelė).

4 lentelė. *Vadovų vyrų ir vadovių moterų asmenybės bruožų įverčių palyginimas.*

	Vyrai		Moterys		T – testas		
	$\bar{x}$	$\sigma$	$\bar{x}$	$\sigma$	t	df	p
Neurotizmas	18,09	6,612	20,76	5,952	-2,149	101	0,334
Sutariamumas	27,98	4,858	29,66	4,845	-1,743	101	0,084
Sąmoningumas	32,66	5,926	33,31	5,481	-0,572	101	0,569
Atvirumas	24,16	5,882	25,64	4,937	-1,391	101	0,167
Ekstraversija	30,36	6,391	31,02	5,880	-0,537	101	0,592

Iš 4 lentelės matyti, kad vadovų vyrų ir vadovių moterų asmenybės bruožų įverčių vidurkių skirtumai nėra statistiškai reikšmingi ( $p > 0,05$ ).

Buvo palyginti vadovų vyrų ir vadovių moterų psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčiai (5 lentelė).

**5 lentelė. Vadovų vyrų ir vadovių moterų psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių palyginimas.**

	Vadovai Vyrai	Vadovės Moterys	Z	p
	Vidutinis rangas	Vidutinis rangas		
Organizacijos įvertinimas	49,65	53,75	-0,691	0,490
Organizacijos vystymas	48,43	54,66	-1,048	0,295
Darbuotojų atranka	49,38	53,96	-0,773	0,440
Darbuotojų ugdymas	50,33	53,25	-0,492	0,623
Mokymų organizavimas	48,61	54,53	-0,997	0,319
Bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	50,23	53,32	-0,521	0,603
Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	52,42	51,69	-0,123	0,902
Pardavimai ir klientų aptarnavimas	51,52	52,36	-0,140	0,889

Palyginus vadovų vyrų ir vadovių moterų psichologinių paslaugų vertinimo įverčius (5 lentelė), matyti, kad vadovų vyrų ir vadovių moterų psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių skirtumai nėra statistiškai reikšmingi ( $p > 0,05$ ).

Buvo palyginti vadovų vyrų ir vadovių moterų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčiai (6 lentelė).

**6 lentelė. Vadovų vyrų ir vadovių moterų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių palyginimas.**

	Vadovai Vyrai	Vadovės Moterys	Z	p
	Vidutinis rangas	Vidutinis rangas		
Tikslai	49,16	54,12	-0,839	0,402
Struktūra	44,23	57,80	-2,290	0,222

6 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

6 lentelės tęsinys.

Vadovavimas	44,91	57,29	-2,087	0,073
Santykiai	49,95	53,53	-0,602	0,547
Atlyginimas	49,35	53,97	-0,778	0,437
Pagalbiniai mechanizmai	47,06	55,69	-1,455	0,146
Nuostata vystytis	49,92	53,55	-0,612	0,541

Iš 6 lentelės matyti, kad vadovų vyrų ir vadovių moterų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių skirtumai nėra statistiškai reikšmingi ( $p > 0,05$ ).

### 3.3. Vadovų asmenybės bruožų ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių sąsajų analizė.

Norint patikrinti pirmąją hipotezę, buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių koreliacija. Kadangi duomenų pasiskirstymas nebuvo normalusis, koreliacinė analizė atlikta naudojant Spearman kriterijų (7 lentelė).

7 lentelė. Vadovų asmenybės bruožų ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių koreliacija.

Organizacijos veiklos aspektai		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
Tikslai	r	0,133	0,082	-0,093	<b>-0,211*</b>	-0,189
	p	0,182	0,410	0,351	0,032	0,056
	N	103	103	103	103	103
Struktūra	r	0,158	0,114	-0,033	-0,107	-0,153
	p	0,110	0,252	0,737	0,280	0,124
	N	103	103	103	103	103
Vadovavimas	R	0,101	0,146	-0,140	-0,097	-0,109
	p	0,309	0,142	0,159	0,330	0,273
	N	103	103	103	103	103
Santykiai	r	0,178	-0,008	<b>-0,198*</b>	<b>-0,213*</b>	<b>-0,240*</b>
	p	0,072	0,939	0,045	0,030	0,015
	N	103	103	103	103	103
Atlyginimas	r	0,169	0,022	<b>-0,228*</b>	-0,189	<b>-0,220*</b>
	p	0,088	0,828	0,021	0,056	0,026
	N	103	103	103	103	103
Pagalbiniai mechanizmai	r	0,184	-0,030	<b>-0,239*</b>	-0,161	<b>-0,266**</b>
	p	0,062	0,764	0,015	0,104	0,007

7 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

7 lentelės tęsinys.

	N	103	103	103	103	103
Nuostata vystytis	r	0,152	0,019	-0,177	-0,151	<b>-0,256**</b>
	p	0,125	0,846	0,074	0,128	0,009
	N	103	103	103	103	103

\*\* reikšmingumo lygmuo – 0,01. \* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Kelta hipotezė, kad yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų asmenybės bruožų ir jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus pasitvirtino. 7 lentelėje matyti, kad sąmoningumo įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į santykius ( $r=-0,198^*$ ,  $p=0,045$ ), atlyginimą ( $r=-0,228^*$ ,  $p=0,021$ ) ir požiūrio į pagalbinius mechanizmus organizacijoje įverčiais ( $r=-0,239^*$ ,  $p=0,015$ ). Atvirumo patyrimui įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į tikslus ( $r=-0,211^*$ ,  $p=0,032$ ) ir į santykius ( $r=-0,213^*$ ,  $p=0,030$ ) įverčiais. Ekstraversijos įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į santykius ( $r=-0,240^*$ ,  $p=0,015$ ), atlyginimą ( $r=-0,220^*$ ,  $p=0,026$ ), pagalbinius mechanizmus ( $r=-0,266^{**}$ ,  $p=0,007$ ) ir nuostatą vystytis ( $r=-0,256^{**}$ ,  $p=0,009$ ) įverčiais. Šie ryšiai yra labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Vadovų požiūris į organizacijos veiklos aspektus su kitais asmenybės bruožais nėra susijęs ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų vyrų asmenybės bruožų ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių koreliacija (8 lentelė).

8 lentelė. *Vadovų vyrų asmenybės bruožų ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių koreliacija.*

Organizacijos veiklos aspektai		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
Tikslai	r	0,040	0,041	-0,092	-0,074	0,015
	p	0,796	0,792	0,553	0,633	0,924
	N	44	44	44	44	44
Struktūra	r	-0,019	0,072	-0,009	-0,018	0,103
	p	0,904	0,640	0,953	0,909	0,507
	N	44	44	44	44	44
Vadovavimas	r	-0,055	0,108	-0,101	0,032	0,209
	p	0,723	0,486	0,516	0,836	0,173
	N	44	44	44	44	44
Santykiai	r	0,137	-0,158	-0,176	-0,132	0,015
	p	0,376	0,305	0,252	0,394	0,925

8 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

8 lentelės tęsinys.

	N	44	44	44	44	44
Atlyginimas	r	0,181	-0,111	-0,227	-0,179	0,045
	p	0,241	0,473	0,139	0,245	0,773
	N	44	44	44	44	44
Pagalbiniai mechanizmai	r	0,196	-0,149	-0,153	-0,065	-0,039
	p	0,202	0,334	0,322	0,675	0,800
	N	44	44	44	44	44
Nuostata vystytis	r	<b>0,303*</b>	-0,182	-0,212	-0,119	0,014
	p	0,046	0,236	0,166	0,440	0,927
	N	44	44	44	44	44

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 8 lentelės matyti, kad neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję tik su požiūrio į nuostatą vystytis įverčiais ( $r=0,303^*$ ,  $p=0,046$ ). Šie ryšiai yra silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Vadovų vyrų požiūris į organizacijos veiklos aspektus su kitais asmenybės bruožais nėra susijęs ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovių moterų asmenybės bruožų ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių koreliacinė analizė (9 lentelė).

9 lentelė. *Vadovių moterų asmenybės bruožų ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių koreliacija.*

Organizacijos veiklos aspektai		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
Tikslai	r	0,153	0,084	-0,108	<b>-0,365**</b>	<b>-0,358**</b>
	p	0,247	0,528	0,415	0,004	0,005
	N	59	59	59	59	59
Struktūra	r	0,241	0,034	-0,088	<b>-0,268*</b>	<b>-0,370**</b>
	p	0,066	0,800	0,507	0,040	0,004
	N	59	59	59	59	59
Vadovavimas	r	0,131	0,089	-0,190	<b>-0,266*</b>	<b>-0,358**</b>
	p	0,321	0,504	0,150	0,042	0,005
	N	59	59	59	59	59
Santykiai	r	0,180	0,074	-0,237	<b>-0,301*</b>	<b>-0,431**</b>
	p	0,173	0,578	0,071	0,021	0,001
	N	59	59	59	59	59
Atlyginimas	r	0,163	0,078	-0,249	-0,233	<b>-0,420**</b>
	p	0,216	0,557	0,058	0,076	0,001
	N	59	59	59	59	59
Pagalbiniai mechanizmai	r	0,159	-0,022	<b>-0,340**</b>	<b>-0,282*</b>	<b>-0,459**</b>
	p	0,228	0,870	0,009	0,030	0,0001
	N	59	59	59	59	59

9 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

9 lentelės tęsinys.

Nuostata vystytis	r	0,039	0,139	-0,174	-0,219	<b>-0,471**</b>
	p	0,768	0,292	0,189	0,095	0,0001
	N	59	59	59	59	59

\*\* reikšmingumo lygmuo – 0,01. \* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 9 lentelės matyti, kad vadovių moterų sąmoningumo įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į pagalbinius mechanizmus ( $r=-0,340^{**}$ ,  $p=0,009$ ) įverčiais. Šie ryšiai yra silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Atvirumo patyrimui įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į tikslus ( $r=-0,365^{**}$ ,  $p=0,004$ ), struktūrą ( $r=-0,268^{*}$ ,  $p=0,040$ ), vadovavimą ( $r=-0,266^{*}$ ,  $p=0,042$ ), santykius ( $r=-0,301^{*}$ ,  $p=0,021$ ) ir pagalbinius mechanizmus ( $r=-0,282^{*}$ ,  $p=0,030$ ) įverčiais. Šie ryšiai yra labai silpni ir silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Ekstraversijos įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į visus organizacijos veiklos aspektus įverčiais: į tikslus ( $r=-0,358^{**}$ ,  $p=0,005$ ), struktūrą ( $r=-0,370^{**}$ ,  $p=0,004$ ), vadovavimą ( $r=-0,358^{**}$ ,  $p=0,005$ ), santykius ( $r=-0,431^{**}$ ,  $p=0,001$ ), atlyginimą ( $r=-0,420^{**}$ ,  $p=0,001$ ), pagalbinius mechanizmus ( $r=-0,459^{**}$ ,  $p=0,0001$ ) bei į nuostatą vystytis ( $r=-0,471^{**}$ ,  $p=0,0001$ ) įverčiais. Šie ryšiai yra silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Vadovių moterų požiūris į organizacijos veiklos aspektus su kitais asmenybės bruožais nėra susijęs ( $p>0,05$ ).

### 3.4. Vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių sąsajų analizė.

Norint patikrinti vieną iš hipotezių, buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacinė analizė. Kadangi duomenų pasiskirstymas nebuvo normalusis, koreliacinė analizė atlikta naudojant Spearman kriterijų (10 lentelė).

10 lentelė. *Vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacija.*

Psichologinių paslaugų poreikis	Asmenybės bruožai					
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
Organizacijos įvertinimas	r	<b>0,201*</b>	-0,087	-0,037	-0,039	0,099
	p	0,042	0,383	0,710	0,693	0,318
	N	103	103	103	103	103
Organizacijos vystymas	r	<b>0,211*</b>	-0,084	-0,169	-0,099	0,042
	p	0,033	0,396	0,089	0,317	0,674
	N	103	103	103	103	103
Darbuotojų atranka	r	0,106	-0,061	0,073	-0,070	0,047
	p	0,288	0,541	0,461	0,481	0,637
	N	103	103	103	103	103
Darbuotojų ugdymas	r	0,183	-0,006	-0,061	-0,023	0,156
	p	0,065	0,954	0,538	0,815	0,116
	N	103	103	103	103	103

10 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

10 lentelės tęsinys.

<b>Mokymų organizavimas</b>	<b>r</b>	<b>0,195*</b>	-0,045	0,009	-0,056	0,095
	<b>p</b>	0,048	0,649	0,928	0,576	0,338
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Bendrujų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas</b>	<b>r</b>	0,141	0,102	-0,147	0,015	0,036
	<b>p</b>	0,154	0,304	0,140	0,877	0,718
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas</b>	<b>r</b>	<b>0,217*</b>	-0,028	-0,117	-0,025	0,038
	<b>p</b>	0,028	0,780	0,240	0,801	0,703
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Pardavimai ir klientų aptarnavimas</b>	<b>r</b>	<b>0,216*</b>	-0,151	-0,011	-0,078	0,047
	<b>p</b>	0,028	0,127	0,914	0,436	0,638
	<b>N</b>	103	103	103	103	103

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Kelta hipotezė, kad yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo pasitvirtino. 10 lentelėje matyti, kad neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję su organizacijos įvertinimo ( $r=0,195^*$ ,  $p=0,048$ ), organizacijos vystymo ( $r=0,211^*$ ,  $p=0,033$ ), mokymų organizavimo ( $r=0,195^*$ ,  $p=0,048$ ), vadovų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo ( $r=0,217^*$ ,  $p=0,028$ ) bei pardavimų ir klientų aptarnavimo ( $r=0,216^*$ ,  $p=0,028$ ) poreikio įverčiais. Šie ryšiai yra labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Su poreikiu kitoms psichologinėms paslaugoms asmenybės bruožai nėra susiję ( $p>0,05$ ).

Kadangi vienas pagrindinių uždavinių yra išanalizuoti vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių sąsajas, buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir kiekvienos Psichologinių paslaugų poreikio įvertinimo klausimyno subskalės įverčių koreliacinė analizė.

Buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir organizacijos įvertinimo poreikio įverčių koreliacinė analizė (11 lentelė).

11 lentelė. Vadovų asmenybės bruožų ir organizacijos įvertinimo poreikio įverčių koreliacija.

Organizacijos įvertinimas		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
<b>Įmonės veiklos rezultatų įvertinimas</b>	<b>r</b>	0,124	0,012	0,029	-0,105	0,097
	<b>p</b>	0,213	0,901	0,768	0,292	0,330
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Organizacijos kultūros analizė</b>	<b>r</b>	0,038	-0,037	-0,051	0,160	0,191
	<b>p</b>	0,704	0,712	0,611	0,105	0,054
	<b>N</b>	103	103	103	103	103

11 lentelės tęsinys kitame puslapyje.



11 lentelės tęsinys.

<b>Įmonės psichologinio klimato įvertinimas</b>	<b>r</b>	0,154	0,003	-0,020	0,048	0,075
	<b>p</b>	0,120	0,977	0,837	0,628	0,452
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Darbo analizė ir projektavimas</b>	<b>r</b>	0,191	-0,077	0,007	-0,010	<b>0,227*</b>
	<b>p</b>	0,053	0,437	0,948	0,921	0,021
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Darbo technologijų kūrimo ir naudojimo įvertinimas</b>	<b>r</b>	0,144	-0,142	0,095	-0,152	0,158
	<b>p</b>	0,146	0,153	0,339	0,124	0,112
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Darbo vietos įrengimas ir darbo aplinkos suderinimas</b>	<b>r</b>	<b>0,241*</b>	-0,082	-0,092	-0,058	-0,101
	<b>p</b>	0,014	0,407	0,357	0,562	0,309
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Darbo saugos ir sveikų darbo sąlygų vadyba</b>	<b>r</b>	0,179	-0,124	-0,153	-0,018	-0,020
	<b>p</b>	0,071	0,210	0,123	0,856	0,845
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Įmonės plėtros planų kūrimo ir jų vykdymo analizė</b>	<b>r</b>	0,152	-0,054	-0,082	0,001	0,012
	<b>p</b>	0,124	0,588	0,412	0,991	0,907
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Verslo valdymo sistemų diegimo ir priežiūros įvertinimas</b>	<b>r</b>	0,178	-0,111	-0,118	-0,051	0,017
	<b>p</b>	0,072	0,264	0,233	0,611	0,863
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Darbo krūvio ir užduočių paskirstymo analizė</b>	<b>r</b>	0,100	-0,035	-0,042	0,043	0,112
	<b>p</b>	0,316	0,723	0,675	0,666	0,258
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Darbo atlikimo vertinimas: darbo potencialo vertinimas ir plėtojimas</b>	<b>r</b>	0,094	-0,008	-0,015	0,028	0,099
	<b>p</b>	0,346	0,936	0,883	0,779	0,320
	<b>N</b>	103	103	103	103	103

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 11 lentelės matyti, kad neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję su darbo vietos įrengimo ir darbo aplinkos suderinimo ( $r=0,241^*$ ,  $p=0,014$ ) poreikio įverčiais. Ekstraversijos įverčiai yra teigiamai susiję su darbo analizės ir projektavimo ( $r=0,227^*$ ,  $p=0,021$ ) poreikio įverčiais. Šie ryšiai yra labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Organizacijos įvertinimo poreikio įverčiai su kitais asmenybės bruožais nėra susiję ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir organizacijos vystymo poreikio įverčių koreliacija (12 lentelė).

12 lentelė. Vadovų asmenybės bruožų ir organizacijos vystymo poreikio įvertinimų koreliacija.

Organizacijos vystymas		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
Pokyčių įmonėje ir įmonės vystymo analizė	r	0,072	-0,045	-0,142	0,107	0,099
	p	0,471	0,649	0,153	0,280	0,319
	N	103	103	103	103	103
Personalo tarpasmeninių santykių analizė	r	0,006	0,008	-0,111	0,023	0,099
	p	0,953	0,935	0,265	0,818	0,319
	N	103	103	103	103	103
Personalo pasitenkinimo darbu įvertinimas	r	0,172	0,003	<b>-0,246*</b>	0,014	0,018
	p	0,082	0,976	0,012	0,886	0,853
	N	103	103	103	103	103
Personalo lojalumo ir išipareigojimų įmonei įvertinimas	r	<b>0,198*</b>	-0,112	-0,134	0,028	0,047
	p	0,045	0,262	0,177	0,777	0,636
	N	103	103	103	103	103
Personalo vaidmenų, funkcijų bei atsakomybės analizė	r	0,119	-0,123	-0,051	-0,056	0,136
	p	0,233	0,216	0,612	0,575	0,171
	N	103	103	103	103	103
Personalo požiūrio į įmonę analizė (tikslai, darbo organizavimas, produkcijos ir paslaugų kokybė, pokyčiai, administracijos ir darbuotojų santykiai ir t.t.)	r	0,165	0,019	-0,191	0,095	0,038
	p	0,096	0,847	0,053	0,339	0,705
	N	103	103	103	103	103
Personalo požiūrio į atlyginimo ir motyvavimo sistemą įvertinimas	r	0,121	-0,074	-0,065	-0,090	0,077
	p	0,222	0,459	0,514	0,364	0,441
	N	103	103	103	103	103
Darbo produktyvumo didinimas	r	0,161	-0,074	-0,024	-0,154	-0,023
	p	0,103	0,457	0,810	0,120	0,821
	N	103	103	103	103	103
Įmonės įvaizdžio kūrimas	r	0,165	<b>-0,214*</b>	-0,133	-0,172	-0,101
	p	0,095	0,030	0,181	0,083	0,311
	N	103	103	103	103	103
Kolektyvinio darbo tobulinimas	r	0,168	0,003	-0,141	-0,046	0,007
	p	0,089	0,974	0,156	0,647	0,945
	N	103	103	103	103	103
Komunikacijos įmonėje monitoringas	r	0,193	-0,034	-0,152	-0,112	0,069
	p	0,051	0,733	0,124	0,261	0,487
	N	103	103	103	103	103
Krizių prevencija	r	<b>0,201*</b>	0,065	-0,049	-0,030	0,025
	p	0,041	0,512	0,625	0,763	0,802
	N	103	103	103	103	103

12 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

12 lentelės tęsinys.

<b>Motyvacijos inovacijoms skatinimas</b>	<b>r</b>	<b>0,217*</b>	-0,119	-0,093	-0,109	0,047
	<b>p</b>	0,028	0,230	0,348	0,272	0,640
	<b>N</b>	103	103	103	103	103

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 12 lentelės matyti, kad neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję su personalo lojalumo ir įsipareigojimų įmonei įvertinimo ( $r=0,198^*$ ,  $p=0,045$ ), krizių prevencijos ( $r=0,201^*$ ,  $p=0,217$ ) ir motyvacijos inovacijoms skatinimo ( $r=0,217^*$ ,  $p=0,028$ ) poreikio įverčiais. Sutariamumo įverčiai yra neigiamai susiję su įmonės įvaizdžio kūrimo ( $r=-0,214^*$ ,  $p=0,030$ ) poreikio įverčiu. Sąmoningumo įverčiai yra neigiamai susiję tik su personalo pasitenkinimo darbu įvertinimo ( $r=-0,246^*$ ,  $p=0,012$ ) poreikio įverčiu. Šie ryšiai yra labai silpni, tačiau statistškai reikšmingi. Organizacijos vystymo poreikio įverčiai su kitais asmenybės bruožais nėra susiję ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir darbuotojų atrankos poreikio įverčių koreliacinė analizė (13 lentelė).

13 lentelė. Vadovų asmenybės bruožų ir darbuotojų atrankos poreikio įverčių koreliacija.

Darbuotojų atranka		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
<b>Žmogiškų išteklių planavimas</b>	<b>r</b>	0,073	-0,081	0,080	-0,081	-0,006
	<b>p</b>	0,465	0,415	0,424	0,414	0,949
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Personalo verbavimas ir atranka</b>	<b>r</b>	0,121	-0,041	0,052	-0,021	-0,032
	<b>p</b>	0,225	0,684	0,605	0,833	0,746
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Personalo adaptavimas po įdarbinimo</b>	<b>r</b>	0,116	-0,060	0,064	-0,041	-0,017
	<b>p</b>	0,243	0,550	0,518	0,678	0,864
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Efektyvus žmogiškų išteklių panaudojimas</b>	<b>r</b>	0,042	-0,042	0,060	0,006	0,038
	<b>p</b>	0,676	0,677	0,550	0,951	0,702
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Individualus psichologinis konsultavimas</b>	<b>r</b>	0,105	-0,014	0,010	-0,120	0,140
	<b>p</b>	0,293	0,888	0,924	0,226	0,158
	<b>N</b>	103	103	103	103	103

Iš 13 lentelės matyti, kad darbuotojų atrankos poreikio įverčiai nėra susiję su asmenybės bruožais ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir darbuotojų ugdymo poreikio įverčių koreliacija (14 lentelė).

14 lentelė. Vadovų asmenybės bruožų ir darbuotojų ugdymo subskalės įverčių koreliacija.

Darbuotojų ugdymas		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
Personalo potencialo atskleidimas ir ugdymas	r	0,078	-0,018	-0,066	-0,144	0,053
	p	0,436	0,854	0,506	0,147	0,597
	N	103	103	103	103	103
Personalo karjeros planavimas	r	0,135	0,040	0,102	0,034	0,144
	p	0,173	0,690	0,307	0,731	0,148
	N	103	103	103	103	103
Personalo kūrybiškumo ugdymas	r	0,087	-0,016	-0,115	0,069	0,165
	p	0,384	0,874	0,249	0,488	0,096
	N	103	103	103	103	103
Personalo motyvavimo sistemos įvertinimas ir kūrimas	r	<b>0,218*</b>	-0,021	-0,164	-0,068	0,036
	p	0,027	0,832	0,099	0,497	0,716
	N	103	103	103	103	103
Personalo lojalumo ir išipareigojimų įmonei vystymas	r	0,084	-0,048	-0,022	-0,021	0,152
	p	0,396	0,628	0,825	0,830	0,125
	N	103	103	103	103	103

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 14 lentelės matyti, kad neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję su personalo motyvavimo sistemos įvertinimo ir kūrimo ( $r=0,218^*$ ,  $p=0,027$ ) poreikio įverčiu. Šis ryšys yra labai silpnas, tačiau statistiškai reikšmingas. Darbuotojų ugdymo poreikio įverčiai su kitais asmenybės bruožų įverčiais nėra susiję ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir mokymų organizavimo poreikio įverčių koreliacinė analizė (15 lentelė).

15 lentelė. Vadovų asmenybės bruožų ir mokymų organizavimo poreikio įverčių koreliacija.

Mokymų organizavimas		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
Mokymų poreikio ir turinio nustatymas	r	0,158	-0,021	0,045	0,009	0,107
	p	0,111	0,830	0,652	0,929	0,281

15 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

15 lentelės tęsinys.

	N	103	103	103	103	103
Mokymų planavimas	r	0,176	-0,091	-0,029	-0,119	0,045
	p	0,076	0,359	0,771	0,233	0,654
	N	103	103	103	103	103
Personalo mokymas ir vystymas	r	0,166	-0,030	0,067	-0,069	0,111
	p	0,093	0,763	0,499	0,487	0,265
	N	103	103	103	103	103
Personalo mokymų įvertinimas	r	<b>0,215*</b>	-0,037	0,010	-0,076	0,113
	p	0,029	0,712	0,917	0,447	0,255
	N	103	103	103	103	103

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 15 lentelės matyti, kad neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję su personalo mokymų įvertinimo ( $r=0,215^*$ ,  $p=0,029$ ) poreikio įverčiais. Šis ryšys yra labai silpnas, tačiau statistiškai reikšmingas. Mokymų organizavimo poreikio įverčiai su kitais asmenybės bruožais nėra susiję ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir bendrųjų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo poreikio įverčių koreliacinė analizė (16 lentelė).

**16 lentelė. Vadovų asmenybės bruožų ir bendrųjų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo poreikio įverčių koreliacija.**

Bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	Asmenybės bruožai					
	Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija	
Personalo asmeninio įvaizdžio kūrimas	r	0,095	-0,048	-0,042	-0,112	0,134
	p	0,337	0,627	0,675	0,260	0,176
	N	103	103	103	103	103
Bendravimo įgūdžių lavinimas	r	0,085	-0,003	-0,044	-0,033	-0,008
	p	0,393	0,978	0,658	0,738	0,935
	N	103	103	103	103	103
Darbinio streso valdymo ir įveikos įgūdžių lavinimas	r	0,120	0,111	0,024	0,121	0,085
	p	0,227	0,265	0,810	0,225	0,394
	N	103	103	103	103	103
Emocinio intelekto lavinimas	r	0,002	0,131	-0,049	0,071	0,0001
	p	0,983	0,188	0,620	0,475	0,998
	N	103	103	103	103	103
Konfliktų valdymo įgūdžių ugdymas	r	-0,020	0,133	-0,011	0,081	0,056
	p	0,837	0,180	0,911	0,417	0,574
	N	103	103	103	103	103
Laiko planavimo ir valdymo įgūdžių ugdymas	r	0,100	0,059	-0,122	-0,023	0,047

16 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

16 lentelės tęsinys.

	<b>p</b>	0,317	0,552	0,219	0,820	0,639
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Pasitikėjimo savimi ugdymas</b>	<b>r</b>	0,109	0,134	-0,095	0,033	0,115
	<b>p</b>	0,273	0,176	0,339	0,742	0,249
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Pozityvaus mąstymo ugdymas</b>	<b>r</b>	0,067	0,170	<b>-0,234*</b>	0,011	-0,095
	<b>p</b>	0,500	0,087	0,017	0,913	0,337
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Savęs pažinimo ir ugdymo skatinimas</b>	<b>r</b>	0,133	0,148	<b>-0,210*</b>	-0,043	-0,032
	<b>p</b>	0,180	0,137	0,033	0,669	0,747
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Viešo pasisakymo įgūdžių lavinimas</b>	<b>r</b>	0,081	0,118	<b>-0,211*</b>	0,028	0,054
	<b>p</b>	0,416	0,233	0,032	0,782	0,587
	<b>N</b>	103	103	103	103	103

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 16 lentelės matyti, kad sąmoningumo įverčiai yra neigiamai susiję su pozityvaus mąstymo ugdymo ( $r=-0,234^*$ ,  $p=0,017$ ), savęs pažinimo ir ugdymo skatinimo ( $r=-0,210^*$ ,  $p=0,033$ ) bei viešo pasisakymo įgūdžių lavinimo ( $r=-0,211^*$ ,  $p=0,032$ ) poreikio įverčiais. Šie ryšiai yra labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Bendrųjų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo poreikio įverčiai su kitais asmenybės bruožais nėra susiję ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir vadovo kompetencijų įvertinimo ir ugdymo poreikio įverčių koreliacija (17 lentelė).

17 lentelė. *Vadovų asmenybės bruožų ir vadovo kompetencijų įvertinimo ir ugdymo poreikio įverčių koreliacija.*

Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
<b>Bendravimo su žiniasklaidos ypatumų analizė</b>	<b>r</b>	0,123	0,053	-0,144	-0,044	-0,023
	<b>p</b>	0,215	0,593	0,147	0,657	0,814
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovo darbo su grupe įgūdžių lavinimas</b>	<b>r</b>	0,172	0,041	-0,049	-0,047	0,084
	<b>p</b>	0,082	0,677	0,620	0,639	0,400
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Personalo derybų ir tarpininkavimo įgūdžių ugdymas</b>	<b>r</b>	0,132	-0,050	-0,177	-0,067	0,041
	<b>p</b>	0,183	0,613	0,074	0,499	0,684
	<b>N</b>	103	103	103	103	103

17 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

17 lentelės tęsinys.

<b>Efektyvaus vadovavimo ir lyderystės analizė</b>	<b>r</b>	0,177	0,084	-0,042	-0,035	0,150
	<b>p</b>	0,074	0,397	0,671	0,723	0,130
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovo individualaus pokalbio su darbuotojais įgūdžių lavinimas</b>	<b>r</b>	0,169	0,050	-0,092	-0,044	-0,066
	<b>p</b>	0,088	0,619	0,357	0,659	0,511
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovo įtakos darymo įgūdžių lavinimas</b>	<b>r</b>	0,086	0,137	-0,077	-0,039	-0,050
	<b>p</b>	0,385	0,166	0,440	0,696	0,614
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovaujančio personalo pokyčių valdymo gebėjimų ugdymas</b>	<b>r</b>	0,163	-0,009	-0,099	-0,052	0,018
	<b>p</b>	0,099	0,929	0,320	0,604	0,857
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovaujančio personalo reiklumo pavaldiniams ugdymas</b>	<b>r</b>	<b>0,198*</b>	-0,058	-0,117	-0,159	-0,054
	<b>p</b>	0,045	0,557	0,240	0,108	0,590
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Komandų formavimo ir vadovavimo komandiniam darbui analizė</b>	<b>r</b>	0,164	0,037	-0,092	-0,024	0,046
	<b>p</b>	0,099	0,707	0,357	0,811	0,642
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovaujančio personalo sprendimų priėmimo analizė ir korekcija</b>	<b>r</b>	0,143	-0,065	-0,108	0,023	0,097
	<b>p</b>	0,148	0,514	0,279	0,821	0,331
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Susirinkimų organizavimo ir valdymo įgūdžių lavinimas</b>	<b>r</b>	0,052	-0,024	-0,053	0,030	0,131
	<b>p</b>	0,601	0,811	0,593	0,765	0,188
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovaujančio personalo užduočių delegavimo įgūdžių formavimas</b>	<b>r</b>	0,107	-0,028	-0,066	0,083	0,160
	<b>p</b>	0,284	0,778	0,506	0,407	0,107
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovavimo etikos ir bendravimo protokolo analizė</b>	<b>r</b>	0,011	0,005	0,006	0,034	-0,068
	<b>p</b>	0,908	0,957	0,950	0,736	0,494
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Vadovavimo verslo organizavimo procesui ypatumų analizė</b>	<b>r</b>	0,175	-0,150	-0,059	-0,083	0,021
	<b>p</b>	0,077	0,131	0,551	0,404	0,837
	<b>N</b>	103	103	103	103	103

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 17 lentelės matyti, kad neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję tik su vadovaujančio personalo reiklumo pavaldiniams ugdymo ( $r=0,198^*$ ,  $p=0,045$ ) poreikio įverčiu. Šis ryšys yra labai

silpnas, tačiau statistiškai reikšmingas. Vadovų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo poreikio įverčiai su kitais asmenybės bruožais nėra susiję ( $p > 0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų asmenybės bruožų ir pardavimų bei klientų aptarnavimo poreikio įverčių koreliacinė analizė (18 lentelė).

18 lentelė. Vadovų asmenybės bruožų ir pardavimų bei klientų aptarnavimo poreikio įverčių koreliacija.

Pardavimai ir klientų aptarnavimas		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
Projektų rengimo ir vykdymo analizė bei korekcija	r	0,224*	-0,120	-0,071	-0,002	0,039
	p	0,023	0,225	0,477	0,985	0,696
	N	103	103	103	103	103
Pardavimų strategijos bei taktikos kūrimas	r	0,151	-0,167	0,041	-0,001	0,097
	p	0,127	0,091	0,681	0,990	0,330
	N	103	103	103	103	103
Pardavimo standartų kūrimo organizavimas	r	0,100	-0,111	0,055	-0,004	0,170
	p	0,315	0,262	0,578	0,969	0,085
	N	103	103	103	103	103
Vidinis pardavimų darbo organizavimas	r	0,082	-0,133	-0,011	0,025	0,121
	p	0,408	0,179	0,913	0,800	0,223
	N	103	103	103	103	103
Vartotojų paieškos ir palaikymo strategijų diegimas	r	0,139	-0,201*	-0,118	-0,124	-0,090
	p	0,162	0,042	0,236	0,214	0,367
	N	103	103	103	103	103
Pardavimų vertinimo bei kontrolės sistemų kūrimas	r	0,121	-0,152	-0,028	-0,066	-0,019
	p	0,221	0,126	0,776	0,506	0,852
	N	103	103	103	103	103
Poreikio reklamai įvertinimas	r	0,156	-0,203*	-0,024	-0,231*	-0,068
	p	0,115	0,040	0,812	0,019	0,495
	N	103	103	103	103	103
Reklamos kūrimo organizavimas bei rezultatų įvertinimas	r	0,229*	-0,107	0,065	-0,085	0,007
	p	0,020	0,282	0,511	0,396	0,944
	N	103	103	103	103	103
Bendravimo ir pardavimų telefonu įgūdžių lavinimas	r	0,177	-0,008	0,129	-0,128	0,046
	p					
	N					

18 lentelės tęsinys kitame puslapyje.



18 lentelės tęsinys.

	<b>p</b>	0,074	0,933	0,192	0,197	0,647
	<b>N</b>	103	103	103	103	103
<b>Aktyvaus pardavimo metodų diegimas</b>	<b>r</b>	0,180	-0,118	0,054	-0,037	0,078
	<b>p</b>	0,069	0,234	0,590	0,711	0,431
	<b>N</b>	103	103	103	103	103

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 18 lentelės matyti, kad neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję su projektų rengimo ir vykdymo analizės bei korekcijos ( $r=0,224^*$ ,  $p=0,023$ ) ir reklamos kūrimo organizavimo bei rezultatų įvertinimo ( $r=0,229^*$ ,  $p=0,020$ ) poreikio įverčiais. Tuo tarpu sutarimumas yra neigiamai susijęs su vartotojų paieškos ir palaikymo strategijų diegimo ( $r=-0,201^*$ ,  $p=0,042$ ) ir reklamos įvertinimo ( $r=-0,203^*$ ,  $p=0,040$ ) poreikio įverčiais. Atvirumas patyrimui yra neigiamai susijęs su reklamos įvertinimo ( $r=-0,231^*$ ,  $p=0,019$ ) poreikio įverčiu. Šie ryšiai yra labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Pardavimų ir klientų aptarnavimo poreikio įverčiai su kitais asmenybės bruožais nėra susiję ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų vyrų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacija (19 lentelė).

19 lentelė. Vadovų vyrų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų vertinimo poreikio įverčių koreliacija.

Psichologinių paslaugų poreikis		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutarimumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
Organizacijos įvertinimas	<b>r</b>	0,286	<b>-0,317*</b>	-0,081	-0,043	0,217
	<b>p</b>	0,060	0,036	0,601	0,782	0,156
	<b>N</b>	44	44	44	44	44
Organizacijos vystymas	<b>r</b>	0,147	-0,142	-0,150	0,045	<b>0,298*</b>
	<b>p</b>	0,342	0,358	0,333	0,774	0,050
	<b>N</b>	44	44	44	44	44
Darbuotojų atranka	<b>r</b>	-0,017	-0,255	0,196	-0,047	0,171
	<b>p</b>	0,914	0,094	0,203	0,760	0,267
	<b>N</b>	44	44	44	44	44
Darbuotojų ugdymas	<b>r</b>	0,054	-0,061	0,056	0,152	<b>0,400**</b>
	<b>p</b>	0,730	0,693	0,718	0,324	0,007
	<b>N</b>	44	44	44	44	44
Mokymų organizavimas	<b>r</b>	0,066	-0,097	0,062	0,117	0,199
	<b>p</b>	0,671	0,530	0,687	0,448	0,196
	<b>N</b>	44	44	44	44	44
Bendrujų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	<b>r</b>	0,062	0,154	-0,029	0,171	<b>0,320*</b>
	<b>p</b>	0,689	0,319	0,851	0,268	0,034
	<b>N</b>	44	44	44	44	44
Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	<b>r</b>	0,160	-0,057	-0,052	0,119	<b>0,326*</b>

19 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

19 lentelės tęsinys.

	<b>p</b>	0,301	0,714	0,739	0,440	0,031
	<b>N</b>	44	44	44	44	44
<b>Pardavimai ir klientų aptarnavimas</b>	<b>r</b>	0,163	-0,166	0,141	-0,064	0,177
	<b>p</b>	0,289	0,281	0,360	0,682	0,249
	<b>N</b>	44	44	44	44	44

\*\* reikšmingumo lygmuo – 0,01. \* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 19 lentelės matyti, kad vadovų vyrų sutariamumo įverčiai neigiamai koreliuoja su organizacijos įvertinimo ( $r=0,317^{**}$ ,  $p=0,036$ ) poreikio įverčiu. Šis ryšys yra silpnas, tačiau statistiškai reikšmingas. Ekstraversijos įverčiai teigiamai koreliuoja su organizacijos vystymo ( $r=0,298^*$ ,  $p=0,050$ ), darbuotojų ugdymo ( $r=0,400^{**}$ ,  $p=0,070$ ), bendrųjų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo ( $r=0,320^{**}$ ,  $p=0,034$ ) bei vadovų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo ( $r=0,326^*$ ,  $p=0,031$ ) poreikio įverčiais. Šie ryšiai yra labai silpni ir silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Su poreikiu kitoms psichologinėms paslaugoms vadovų vyrų asmenybės bruožai nėra susiję ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovių moterų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacinė analizė (20 lentelė).

20 lentelė. *Vadovių moterų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacija.*

Psichologinių paslaugų poreikis		Asmenybės bruožai				
		Neurotizmas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas patyrimui	Ekstraversija
<b>Organizacijos įvertinimas</b>	<b>r</b>	0,125	0,062	-0,004	-0,029	0,004
	<b>p</b>	0,345	0,639	0,978	0,828	0,976
	<b>N</b>	59	59	59	59	59
<b>Organizacijos vystymas</b>	<b>r</b>	0,245	-0,107	-0,197	-0,235	-0,143
	<b>p</b>	0,061	0,422	0,134	0,073	0,281
	<b>N</b>	59	59	59	59	59
<b>Darbuotojų atranka</b>	<b>r</b>	0,197	0,048	-0,015	-0,097	-0,033
	<b>p</b>	0,135	0,716	0,908	0,466	0,804
	<b>N</b>	59	59	59	59	59
<b>Darbuotojų ugdymas</b>	<b>r</b>	<b>0,273<sup>*</sup></b>	0,020	-0,143	-0,184	-0,021
	<b>p</b>	0,036	0,880	0,281	0,163	0,874
	<b>N</b>	59	59	59	59	59
<b>Mokymų organizavimas</b>	<b>r</b>	<b>0,267<sup>*</sup></b>	-0,054	-0,033	-0,188	0,036
	<b>p</b>	0,041	0,685	0,806	0,155	0,785
	<b>N</b>	59	59	59	59	59
<b>Bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas</b>	<b>r</b>	0,224	0,025	-0,220	-0,118	-0,162
	<b>p</b>	0,088	0,852	0,094	0,375	0,221
	<b>N</b>	59	59	59	59	59
<b>Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas</b>	<b>r</b>	<b>0,312<sup>*</sup></b>	-0,013	-0,157	-0,145	-0,170

20 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

20 lentelės tęsinys.

	<b>p</b>	0,016	0,923	0,235	0,273	0,197
	<b>N</b>	59	59	59	59	59
<b>Pardavimai ir klientų aptarnavimas</b>	<b>r</b>	<b>0,258*</b>	-0,154	-0,143	-0,078	-0,067
	<b>p</b>	0,049	0,245	0,280	0,558	0,612
	<b>N</b>	59	59	59	59	59

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 20 lentelės matyti, kad vadovių moterų neurotizmo įverčiai teigiamai koreliuoja su darbuotojų ugdymo ( $r=0,273^*$ ,  $p=0,036$ ), mokymų organizavimo ( $r=0,267^*$ ,  $p=0,041$ ), vadovo kompetencijų įvertinimo ir ugdymo ( $r=0,312^*$ ,  $p=0,016$ ), pardavimų ir klientų aptarnavimo ( $r=0,258^*$ ,  $p=0,049$ ) poreikio įverčiais. Šie ryšiai yra labai silpni ir silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Su poreikiu kitoms psichologinėms paslaugoms vadovių moterų asmenybės bruožai nėra susiję ( $p>0,05$ ).

### 3.5. Vadovų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių sąsajų analizė

Norint patikrinti vieną iš hipotezių, buvo atlikta vadovų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacinė analizė. Kadangi duomenų pasiskirstymas nebuvo normalusis, koreliacinė analizė atlikta naudojant Spearman kriterijų (21 lentelė).

21 lentelė. *Vadovų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacija.*

Psichologinių paslaugų poreikis		Organizacijos veiklos aspektai						
		Tikslai	Struktūra	Vadovavimas	Santykiai	Atlyginimas	Pagalbiniai mechanizmai	Nuostata vystytis
<b>Organizacijos įvertinimas</b>	<b>r</b>	0,078	0,034	0,136	0,125	<b>0,234*</b>	0,090	0,157
	<b>p</b>	0,436	0,730	0,171	0,207	0,017	0,366	0,113
	<b>N</b>	103	103	103	103	103	103	103
<b>Organizacijos vystymas</b>	<b>r</b>	0,157	0,018	0,154	0,133	<b>0,227*</b>	0,081	0,143
	<b>p</b>	0,114	0,859	0,120	0,181	0,021	0,418	0,148
	<b>N</b>	103	103	103	103	103	103	103
<b>Darbuotojų atranka</b>	<b>r</b>	0,137	-0,013	0,094	0,072	<b>0,198*</b>	0,005	0,098
	<b>p</b>	0,169	0,894	0,344	0,469	0,045	0,957	0,324
	<b>N</b>	103	103	103	103	103	103	103

21 lentelės tęsinys kitame puslapyje.

<b>Darbuotojų ugdymas</b>	<b>r</b>	0,096	0,002	0,078	0,053	<b>0,197*</b>	0,054	0,083
	<b>p</b>	0,337	0,988	0,432	0,594	0,046	0,591	0,406
	<b>N</b>	103	103	103	103	103	103	103
<b>Mokymų organizavimas</b>	<b>r</b>	0,146	0,062	0,064	0,042	0,157	0,012	0,069
	<b>p</b>	0,140	0,535	0,522	0,674	0,113	0,900	0,491
	<b>N</b>	103	103	103	103	103	103	103
<b>Bendrujų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas</b>	<b>r</b>	0,039	-0,079	0,008	-0,019	0,077	-0,049	0,069
	<b>p</b>	0,693	0,431	0,940	0,847	0,440	0,626	0,487
	<b>N</b>	103	103	103	103	103	103	103
<b>Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas</b>	<b>r</b>	0,092	-0,023	0,030	0,041	0,099	-0,016	0,084
	<b>p</b>	0,355	0,821	0,767	0,684	0,320	0,876	0,397
	<b>N</b>	103	103	103	103	103	103	103
<b>Pardavimai ir klientų aptarnavimas</b>	<b>r</b>	0,026	0,015	0,067	0,045	0,172	0,036	0,032
	<b>p</b>	0,797	0,880	0,498	0,651	0,082	0,719	0,748
	<b>N</b>	103	103	103	103	103	103	103

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Kelta hipotezė, kad yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo, pasitvirtino. 21 lentelėje matyti, kad vadovų požiūrio į atlyginimą įverčiai yra teigiamai susiję su organizacijos įvertinimo ( $r=0,234^*$ ,  $p=0,017$ ), organizacijos vystymo ( $r=0,227^*$ ,  $p=0,021$ ), darbuotojų atrankos ( $r=0,198^*$ ,  $p=0,045$ ), darbuotojų ugdymo ( $r=0,197^*$ ,  $p=0,046$ ) poreikio įverčiais. Šie ryšiai yra labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Su poreikiu kitoms psichologinėms paslaugoms vadovų požiūris į organizacijos veiklos aspektus nėra susijęs ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovų vyrų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacija (22 lentelė).

22 lentelė. Vadovų vyrų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacija.

Psichologinių paslaugų poreikis		Organizacijos veiklos aspektai						
		Tikslai	Struktūra	Vadovavimas	Santykiai	Atlyginimas	Pagalbiniai mechanizmai	Nuostata vystytis
Organizacijos įvertinimas	r	0,181	0,167	0,183	0,209	<b>0,352*</b>	0,213	0,222
	p	0,239	0,279	0,235	0,173	0,019	0,164	0,148
	N	44	44	44	44	44	44	44
Organizacijos vystymas	r	0,161	0,017	0,077	0,061	0,264	0,057	0,087
	p	0,297	0,911	0,617	0,694	0,083	0,715	0,576
	N	44	44	44	44	44	44	44
Darbuotojų atranka	r	0,121	-0,025	-0,004	-0,051	0,159	-0,070	-0,012
	p	0,434	0,870	0,980	0,742	0,303	0,650	0,940
	N	44	44	44	44	44	44	44
Darbuotojų ugdymas	r	0,115	0,027	0,053	-0,041	0,217	0,033	-0,022
	p	0,459	0,860	0,734	0,793	0,156	0,831	0,886
	N	44	44	44	44	44	44	44
Pardavimai ir klientų aptarnavimas	r	0,002	0,082	0,014	0,051	0,242	0,030	0,059
	p	0,990	0,598	0,927	0,744	0,114	0,849	0,704
	N	44	44	44	44	44	44	44
Mokymų organizavimas	r	0,179	0,120	0,029	0,009	0,119	-0,008	0,072
	p	0,245	0,437	0,854	0,953	0,442	0,958	0,642
	N	44	44	44	44	44	44	44
Bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	r	-0,040	-0,219	-0,128	-0,173	-0,114	-0,241	-0,136
	p	0,797	0,152	0,408	0,262	0,461	0,116	0,379
	N	44	44	44	44	44	44	44
Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	r	0,123	-0,041	-0,037	-0,033	0,082	-0,063	-0,056
	p	0,428	0,794	0,812	0,830	0,596	0,685	0,719
	N	44	44	44	44	44	44	44

\* reikšmingumo lygmuo – 0,05.

Iš 22 lentelės matyti, kad vadovų vyrų požiūrio į atlyginimą įverčiai yra teigiamai susiję tik su organizacijos įvertinimo ( $r=0,352^*$ ,  $p=0,019$ ) poreikio įverčiu. Šis ryšys yra silpnas, tačiau statistiškai reikšmingas. Su poreikiu kitoms psichologinėms paslaugoms vadovų vyrų požiūris į organizacijos veiklos aspektus nėra susijęs ( $p>0,05$ ).

Buvo atlikta vadovių moterų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacinė analizė (23 lentelė).

23 lentelė. *Vadovių moterų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacija.*

Psichologinių paslaugų poreikis		Organizacijos veiklos aspektai						
		Tikslai	Struktūra	Vadovavimas	Santykiai	Atlyginimas	Pagalbiniai mechanizmai	Nuostata vystytis
Organizacijos įvertinimas	r	0,009	-0,024	0,097	0,064	0,157	-0,008	0,103
	p	0,944	0,859	0,463	0,628	0,234	0,953	0,440
	N	59	59	59	59	59	59	59
Organizacijos vystymas	r	0,154	0,035	0,185	0,189	0,209	0,104	0,175
	p	0,244	0,792	0,162	0,153	0,111	0,432	0,185
	N	59	59	59	59	59	59	59
Darbuotojų atranka	r	0,149	0,042	0,154	0,155	0,222	0,044	0,183
	p	0,260	0,752	0,243	0,242	0,091	0,742	0,165
	N	59	59	59	59	59	59	59
Darbuotojų ugdymas	r	0,103	0,006	0,093	0,114	0,184	0,066	0,154
	p	0,437	0,966	0,485	0,390	0,164	0,617	0,246
	N	59	59	59	59	59	59	59
Mokymų organizavimas	r	0,086	0,002	0,061	0,045	0,153	0,002	0,025
	p	0,515	0,989	0,646	0,736	0,248	0,987	0,848
	N	59	59	59	59	59	59	59
Bendrujų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	r	0,105	0,052	0,108	0,099	0,208	0,087	0,208
	p	0,430	0,698	0,417	0,456	0,114	0,513	0,114
	N	59	59	59	59	59	59	59
Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	r	0,096	0,026	0,095	0,096	0,132	0,044	0,192
	p	0,467	0,845	0,472	0,469	0,319	0,740	0,145
	N	59	59	59	59	59	59	59
Pardavimai ir klientų aptarnavimas	r	0,027	-0,001	0,115	0,003	0,105	0,040	0,0001
	p	0,842	0,992	0,387	0,985	0,428	0,765	0,999
	N	59	59	59	59	59	59	59

23 lentelėje matyti, kad vadovių moterų psichologinių paslaugų poreikis nėra susijęs su požiūriu į organizacijos veiklos aspektus ( $p > 0,05$ ).

#### 4. TYRIMO REZULTATŲ APTARIMAS

Atliekant tyrimą buvo siekta nustatyti vadovų asmenybės bruožų, jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo sąsajas. Taigi plačiau bus aptariami šio tyrimo gauti rezultatai.

Išanalizavus vadovų psichologinių paslaugų poreikį paaiškėjo, kad dauguma jų (organizacijos vystymas, vadovų bei bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas) yra vertinamos aukštai. Tyrimo rezultatai patvirtina įvairių autorių nuomonę, kad kokybiškos psichologinės paslaugos, tokios kaip darbuotojų mokymai, įvairių įgūdžių lavinimas, konstruktyvus grįžtamojo ryšio suteikimas, aiškios atlygio, karjeros ir motyvavimo sistemos kūrimas yra ypač reikalingos organizacijoms, kadangi padeda joms atsiskleisti ir siekti geresnių rezultatų (Law et al., 2010; Subramony, 2009). Taip pat autoriai Scot (2002) ir Turner (2007) teigia, kad psichologai organizacijose dar turi daug ką nuveikti ir jų teikiamos paslaugos – tai vienintelis būdas įmonei rasti savo kelią nuolat besikeičiančiame pasaulyje.

Lyginant vadovų vyrų ir vadovių moterų asmenybės bruožų, požiūrio į organizacijos veiklos aspektus bei psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčius, statistiškai reikšmingų skirtumų nerasta. Tai patvirtina ir Konstabel, Virkus (2006) atliktas tyrimas, tačiau Costa su bendraautoriais (2001) atliktas tyrimas atskleidė, kad vyrų ir moterų asmenybės bruožų įverčiai statistiškai reikšmingai skiriasi. Taip pat Šileikienės (2004) atliktas tyrimas parodė, kad vadovės moterys jaučia didesnę poreikį psichologiniam švietimui nei vadovai vyrai. Taigi atliktų tyrimų rezultatai nėra vienareikšmiški.

Analizuojant sąsajas tarp vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio pastebėta, kad neurotizmas yra teigiamai susijęs su šiais organizacijos vystymo poreikiais – personalo lojalumo ir įsipareigojimo įmonei įvertinimo, krizių prevencijos bei motyvacijos inovacijoms skatinimo; organizacijos įvertinimo poreikiu – darbo vietos įrengimo ir darbo aplinkos suderinimo; darbuotojų ugdymo poreikiais – personalo motyvavimo sistemos įvertinimo ir kūrimo; mokymų organizavimo poreikiu – personalo mokymų įvertinimu; vadovų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo poreikiu – vadovaujančio personalo reiklumo pavaldiniams ugdymu; pardavimų ir klientų aptarnavimo poreikiais – projektų rengimo ir vykdymo analizės bei korekcijos, reklamos kūrimo organizavimo ir rezultatų įvertinimu. Remiantis McCrae, John (1992) asmenybės bruožų apibūdinimais galima daryti prielaidą, kad, kuo labiau vadovai pasižymi neurotizmo bruožu, t. y. greitai supyksta, yra nelengvai paskatinami, greitai sutrikdomi bei sunkiau gebantys valdyti stresines situacijas, tuo stipresnis jų poreikis, tokioms psichologinėms paslaugoms kaip krizių prevencija, motyvavimo sistemos įvertinimas ir kūrimas, mokymų įvertinimas, reiklumo pavaldiniams ugdymas ir pan.

Įvairių autorių atlikti tyrimai parodė, kad vadovai turi labiau išreikštą neurotizmo bruožą nei verslininkai ar visa kita populiacija (McCormick, Burch, 2008; Zhao, Seibert, 2006).

Atliktas tyrimas atskleidė, kad ekstraversija yra teigiamai susijusi su organizacijos įvertinimo skale – darbo analize ir projektavimu. Dauguma autorių ekstraversiją vertina kaip vieną svarbiausių vadovo bruožų, kuris padeda darbinėje veikloje, susijusioje su bendravimu su žmonėmis (Hogan et al., 1984; Hurley 1998; Spivey et al., 1979; Zhao, Seibert, 2006). Vadovai su aukštai išreikštu ekstraversijos bruožu yra atviri, dominuojantys, aktyvūs, kalbūs, entuziastingai ir teigiamai nusiteikę.

Analizuojant kitus asmenybės bruožus, paaiškėjo, kad sutariamumas yra neigiamai susijęs su organizacijos vystymo skale – įmonės įvaizdžio kūrimu; su pardavimų ir klientų aptarnavimo skale – vartotojų paieškos ir palaikymo strategijų diegimu bei reklamos įvertinimu. Pasak Frei, McDaniel (1998) ir Hurley (1998) sutariamumas yra svarbus vadovo bruožas norint palaikyti šiltus tarpusavio santykius. Tuo tarpu autorių McClelland, Boyatzis (1982), Vecchio, Anderson (2009), Zhao, Seibert (2006) atlikti tyrimai rodo, kad aukštesniųjų vadovų sutariamumas kaip asmenybės bruožas yra vertinamas neigiamai ir gali pakenkti tolimesnei vadovo karjerai. Taigi atlikti tyrimai nėra vienareikšmiški.

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad sąmoningumas yra neigiamai susijęs su organizacijos vystymo skale – personalo pasitenkinimo darbu įvertinimu bei bendrųjų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo skale – pozityvaus mąstymo ugdymu, savęs pažinimo ir ugdymo skatinimo bei viešo pasisakymo įgūdžių lavinimo poreikiais. Remiantis McCrae, John (1992) asmenybės bruožų aprašymu galima daryti prielaidą, kad kuo sąmoningumo bruožas išreikštas mažiau, t.y. kuo vadovai yra mažiau organizuoti, mėgsta atidėlioti darbus, dažnai jaučiasi nepasiruošę, priima sprendimus spontaniškai ir neapgalvotai, tuo išreiškia didesnę poreikį tokioms psichologinėms paslaugoms – pozityvaus mąstymo ugdymui, savęs pažinimui ir ugdymui bei viešo pasisakymo įgūdžių lavinimui.

Kai kurių autorių teigimu sąmoningumas yra vertinamas kaip vienas svarbiausių vadovo bruožų tokioje veikloje, kurioje svarbu orientotis į pasiekimus, sunkiai dirbti ir siekti kuo geresnių rezultatų (Frei, McDaniel, 1998; Hogan, Holland, 2003).

Autoriai Hogan, Holland (2003) taip pat teigia, kad emocinis stabilumas, sutariamumas, sąmoningumas ir ekstraversija yra tie vadovo bruožai, kurie tiesia kelią į sėkmę, padeda palaikyti gerus, pozityvius santykius su kitais ir siekti tikslo.

Atliktas tyrimas parodė, kad atvirumas patyrimui yra neigiamai susijęs su pardavimų ir klientų aptarnavimo poreikiu – reklamos įvertinimu. Poreikis darbuotojų atrankai nėra susijęs nei su vienu asmenybės bruožu. Tuo tarpu autoriai Zhao, Seibert (2006) teigia, kad vadovai turi mažiau



išreikštą atvirumo patyrimui bruožą ir vadovavimo veikloje jis nėra toks svarbus, kadangi vadovai koordinuodami veiklą ir palaikydami produktyvų darbą laikosi nustatytų taisyklių ir procedūrų.

Atlikus vadovų vyrų ir vadovių moterų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių koreliacinę analizę paaiškėjo, kad vadovų vyrų sutariamumo įverčiai teigiamai koreliuoja su organizacijos įvertinimo poreikiu. Ekstraversijos įverčiai teigiamai susiję su organizacijos vystymo, darbuotojų ugdymo, bendrųjų ir vadovų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo poreikiais. O tuo tarpu vadovių moterų tik neurotizmo įverčiai teigiamai koreliuoja su darbuotojų ugdymo, mokymų organizavimo, vadovo kompetencijų įvertinimo ir ugdymo, pardavimų ir klientų aptarnavimo poreikiais. Daugumos autorių tyrimai patvirtina, kad vyrai yra labiau linkę rizikuoti ir būti atviri, o tuo tarpu moterys yra labiau linkusios nerimauti (Byrnes et al., 1999; Brody, Hall, 2000; Kring, Gordon, 1998; Lynn, Martin, 1997).

Tyrimo rezultatai taip pat parodė, kad vadovų požiūrio į atlyginimą įverčiai yra teigiamai susiję su organizacijos įvertinimo, organizacijos vystymo, darbuotojų atrankos ir ugdymo poreikiu. Galima daryti prielaidą, kad kuo vadovams priimtinesnis atlyginimas, tuo didesnis jų poreikis organizacijos įvertinimui, vystymui, darbuotojų atrankai ir ugdymui.

Autorių Nadkarni, Herrmann (2010) atliktas tyrimas atskleidė, kad sąmoningumas yra neigiamai susijęs su požiūriu į santykius organizacijoje. Tai patvirtina ir atliktas tyrimas, kurio rezultatai parodė, kad sąmoningumas yra neigiamai susijęs tiek su požiūriu į santykius, į atlyginimą, tiek į pagalbinius mechanizmus. Tuo tarpu atvirumas patyrimui yra neigiamai susijęs su požiūriu į organizacijos tikslus ir santykius, o ekstraversijos įverčiai yra neigiamai susiję su požiūriu į santykius, atlyginimą, pagalbinius mechanizmus bei į nuostatą vystytis įverčiais. Galima daryti prielaidą, kad vadovai, kurių sąmoningumo ir ekstraversijos bruožai išreikšti mažiau, jų požiūris į santykius, atlyginimą ir į pagalbinius mechanizmus organizacijoje yra labiau teigiamas. O tuo tarpu, vadovų, kurių mažiau išreikštas atvirumas patyrimui, požiūris į organizacijos tikslus ir santykius yra labiau teigiamas.

Tyrimo rezultatai taip pat parodė, kad vadovų vyrų neurotizmo bruožas yra teigiamai susijęs tik su nuostata vystytis. Taigi galima daryti prielaidą, kad kuo daugiau išreikštas vadovų vyrų neurotizmo bruožas, tuo jų požiūris į organizacijos nuostatą vystytis yra labiau teigiamas.

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad vadovių moterų sąmoningumo įverčiai yra neigiamai susiję su pagalbinais mechanizmais. Atvirumo patyrimui įverčiai yra neigiamai susiję su tikslais, struktūra, vadovavimu, santykiais ir pagalbinais mechanizmais. Vadovių moterų ekstraversijos įverčiai yra neigiamai susiję su požiūriu į visus organizacijos veiklos aspektus – į tikslus, struktūrą, vadovavimą, santykius, atlyginimą, pagalbinius mechanizmus ir į nuostatą vystytis. Galima daryti prielaidą, kad, kuo mažiau išreikštas vadovių moterų sąmoningumo bruožas, tuo jų požiūris į organizacijos pagalbinius mechanizmus yra labiau teigiamas, o kuo mažiau išreikštas atvirumo

patyrimui bruožas, tuo joms priimtinesni organizacijos tikslai, struktūra, požiūris į vadovavimą, santykius ir į pagalbinius mechanizmus yra labiau teigiamas. Taip pat, kuo mažiau išreikštas ekstraversijos bruožas, tuo aiškesni ir priimtinesni moterims vadovėms organizacijos tikslai, struktūra, labiau teigiamas požiūris į vadovavimą, santykius, atlyginimą, pagalbinius mechanizmus bei nuostatą vystyti organizacijoje. Tai patvirtina autoriai Risavey, Brown (2010), Schneider et al. (1998), kurie taip pat teigia, kad vadovų asmenybės bruožai yra susiję su požiūriu į organizaciją ir organizacijos veiklos aspektų suvokimas priklauso nuo individualaus suvokimo.

Šio tyrimo metu buvo analizuojamos vadovų asmenybės bruožų, jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo sąsajos. Tai pirmas tyrimas Lietuvoje, apimantis šiuos 3 konstruktus. Vienareikšmiškoms išvadoms gauti galėjo nepakakti tiriamųjų imties, taigi, ateityje būtų svarbu atlikti papildomų tyrimų su didesne tiriamųjų imtimi ir patikrinti, kokie duomenys būtų gaunami kitu atveju, kuris galbūt leistų padaryti konkretesnes išvadas. Kituose tyrimuose taip pat būtų aktualu nagrinėti sąsajas tarp psichologinių paslaugų poreikio ir kitų aspektų, pavyzdžiui, patiriamo streso.

## IŠVADOS

1. Tyrimo metu iškelta pirmoji hipotezė, kad yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų asmenybės bruožų ir jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus pasitvirtino. Nustatyta, kad sąmoningumo įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į santykius ( $r=-0,198^*$ ,  $p=0,045$ ), į atlyginimą ( $r=-0,228^*$ ,  $p=0,021$ ) ir į pagalbinius mechanizmus ( $r=-0,239^*$ ,  $p=0,015$ ) įverčiais. Atvirumo patyrimui įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į tikslus ( $r=-0,211^*$ ,  $p=0,032$ ) ir santykius ( $r=-0,213^*$ ,  $p=0,030$ ) įverčiais. Ekstraversija yra neigiamai susijusi su požiūrio į santykius ( $r=-0,240^*$ ,  $p=0,015$ ), į atlyginimą ( $r=-0,220^*$ ,  $p=0,026$ ), į pagalbinius mechanizmus ( $r=-0,266^{**}$ ,  $p=0,007$ ) ir į nuostatą vystytis ( $r=-0,256^{**}$ ,  $p=0,009$ ) įverčiais. Ryšiai yra labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi.
2. Rezultatai patvirtino antrąją hipotezę, kad yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo. Nustatyta, kad neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję su šių psichologinių paslaugų poreikio vertinimo – organizacijos įvertinimo ( $r=0,195^*$ ,  $p=0,048$ ), organizacijos vystymo ( $r=0,211^*$ ,  $p=0,033$ ), mokymų organizavimo ( $r=0,195^*$ ,  $p=0,048$ ), vadovų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo ( $r=0,217^*$ ,  $p=0,028$ ) bei pardavimų ir klientų aptarnavimo ( $r=0,216^*$ ,  $p=0,028$ ) įverčiais. Ryšiai yra labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi.
3. Tyrimo rezultatai patvirtino trečiąją hipotezę, kad yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo. Nustatyta, kad vadovų požiūrio į atlyginimą įverčiai yra teigiamai susiję su šių psichologinių paslaugų poreikio vertinimo – organizacijos įvertinimo ( $r=0,234^*$ ,  $p=0,017$ ), organizacijos vystymo ( $r=0,227^*$ ,  $p=0,021$ ), darbuotojų atrankos ( $r=0,198^*$ ,  $p=0,045$ ) ir darbuotojų ugdymo ( $r=0,197^*$ ,  $p=0,046$ ) įverčiais. Ryšiai yra labai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi.
4. Rezultatų analizė parodė, kad dauguma psichologinių paslaugų vertinamos gan aukštai – organizacijos vystymas ( $\bar{x}=3,47$ ), bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas ( $\bar{x}=3,39$ ), darbuotojų ugdymas ( $\bar{x}=3,38$ ), organizacijos įvertinimas ( $\bar{x}=3,33$ ).

5. Rezultatai atskleidė, kad vadovų vyrų ir vadovių moterų asmenybės bruožų, jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo įverčių vidurkių skirtumai nėra statistiškai reikšmingi ( $p > 0,05$ ).
6. Koreliacinė analizė parodė, kad vadovų vyrų neurotizmo įverčiai yra teigiamai susiję tik su požiūrio į organizacijos nuostatą vystytis ( $r = -0,303^*$ ,  $p = 0,046$ ) įverčiu. Tuo tarpu vadovių moterų sąmoningumo įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į pagalbinius mechanizmus ( $r = -0,340^{**}$ ,  $p = 0,009$ ) įverčiu; atvirumo patyrimui įverčiai yra neigiamai susiję su požiūrio į tikslus ( $r = -0,365^{**}$ ,  $p = 0,004$ ), į struktūrą ( $r = -0,268^*$ ,  $p = 0,040$ ), į vadovavimą ( $r = -0,266^*$ ,  $p = 0,042$ ), santykius ( $r = -0,301^*$ ,  $p = 0,021$ ) ir į pagalbinius mechanizmus ( $r = -0,282^*$ ,  $p = 0,030$ ) įverčiais; ekstraversijos įverčiai yra neigiamai susiję su visais organizacijos veiklos aspektais: tiek su požiūrio į tikslus ( $r = -0,358^{**}$ ,  $p = 0,005$ ), struktūrą ( $r = -0,370^{**}$ ,  $p = 0,004$ ), vadovavimą ( $r = -0,358^{**}$ ,  $p = 0,005$ ), santykius ( $r = -0,431^{**}$ ,  $p = 0,001$ ), atlyginimą ( $r = -0,420^{**}$ ,  $p = 0,001$ ), pagalbinius mechanizmus ( $r = -0,459^{**}$ ,  $p = 0,0001$ ), tiek į nuostatą vystytis ( $r = -0,471^{**}$ ,  $p = 0,0001$ ) įverčiais.
7. Tyrimo rezultatai parodė, kad vadovų vyrų sutariamumo įverčiai neigiamai susiję su organizacijos įvertinimo ( $r = -0,317^{**}$ ,  $p = 0,036$ ) poreikio įverčiais. Ekstraversijos įverčiai teigiamai susiję su organizacijos vystymo ( $r = 0,298^*$ ,  $p = 0,050$ ), darbuotojų ugdymo ( $r = 0,400^{**}$ ,  $p = 0,070$ ), bendrųjų ( $r = 0,320^{**}$ ,  $p = 0,034$ ) bei vadovų kompetencijų įvertinimo ir ugdymo poreikio įverčiais. Tuo tarpu vadovių moterų neurotizmo įverčiai teigiamai susiję su darbuotojų ugdymo ( $r = 0,273^*$ ,  $p = 0,036$ ), mokymų organizavimo ( $r = 0,267^*$ ,  $p = 0,041$ ), vadovo kompetencijų įvertinimo ir ugdymo ( $r = 0,312^*$ ,  $p = 0,016$ ) bei pardavimų ir klientų aptarnavimo ( $r = 0,258^*$ ,  $p = 0,049$ ) poreikio įverčiais. Šie ryšiai yra labai silpni ir silpni, tačiau statistiškai reikšmingi.
8. Rezultatai atskleidė, kad vadovų vyrų požiūrio į atlyginimą įverčiai yra teigiamai susiję su organizacijos įvertinimo ( $r = 0,352^*$ ,  $p = 0,019$ ) poreikio įverčiu. Šis ryšys yra silpnas, tačiau statistiškai reikšmingas. Tuo tarpu vadovių moterų psichologinių paslaugų poreikio vertinimas nėra susijęs su požiūriu į organizacijos veiklos aspektus ( $p > 0,05$ ).

## LITERATŪRA

1. Abujarad I. Y. The impact of personality traits and leadership styles on leadership effectiveness of Malaysian managers // *Academic Leadership, the online journal*. 2010, vol. 8, p. 30-45.
2. Athanasiades C., Winthrop A., Gough B. Factors affecting self-referral to counselling services in the workplace: A qualitative study // *British Journal of Guidance & Counselling*. 2008, vol. 36, p. 257-276.
3. Avey J. B., Luthans F., Jensen S. M. Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover // *Human Resource Management*. 2009, vol. 48, p. 677– 693.
4. Barrick M. R., Mount M. K. Yes, personality matters: moving on to more important matters // *Human Performance*. 2005, vol 18, p. 359–372.
5. Bartram D., Roe R. A. Definition and assessment of competences in the context of the European Diploma in Psychology // *European Psychologist*. 2005, vol.10 (2), p. 93-102.
6. Bergner S., Neubauer A. C., Kreuzthaler A. Broad and narrow personality traits for predicting managerial success // *European journal of work and organizational psychology*. 2010, vol. 19, p. 177–199.
7. Berry C. M. The Five-Factor Model of personality and managerial performance: Validity gains through the use of 360 degree performance ratings // *Journal of Applied Psychology*. 2009, vol. 94, p. 1498–1513.
8. Bieliauskienė J. Psichologinė pagalba – kas tai, 2011  
<[http://www.sos03.lt/Sveikas\\_gyvenimas/Psichine\\_sveikata/Psichologine\\_pagalba\\_%E2%80%93kas\\_tai](http://www.sos03.lt/Sveikas_gyvenimas/Psichine_sveikata/Psichologine_pagalba_%E2%80%93kas_tai)> [žiūrėta 2010-11-15].
9. Byrnes J. P., Miller D. C., Schafer W. D. Gender differences in risk-taking: A meta-analysis // *Psychological Bulletin*. 1999, vol. 125, p. 367–383.
10. Bogner W. C., Barr P. S. Making sense of hyper competitive environments: A cognitive explanation for the persistence of high velocity competition // *Organization Science*. 2000, vol. 11, p. 212–216.
11. Bono J. E., Judge T. A. Personality and transformational and transactional leadership: A meta-analysis // *Journal of Applied Psychology*. 2004, vol. 89, p. 901–910.
12. Briner R., Robertson I., Patterson F., Dietmann A., Anderson N., Cassell C., Burke E., Kandola B. Occupational psychology in a changing world // *Psychologist*. 2010, vol. 23, p. 892-898.

13. Brody, L. R., Hall, J. A. Gender, emotion, and expression // Lewis M., Haviland-Jones J. M. (Eds.). *Handbook of emotions: Part IV: Social/personality issues* (2nd ed.). New York: Guilford Press, 2000, p. 325–414.
14. Burke W. W., Litwin G. H. A causal model of organizational performance and change // *Journal of Management*. 1992, vol. 18, p. 23- 35.
15. Buss D. M., Craik K. H. The dispositional analysis of everyday conduct // *Journal of Personality*. 1983, vol 51, p. 393, 74.
16. Cable D. M., Judge T. A. Managers' upward influence tactic strategies: the role of manager personality and supervisor leadership style // *Wiley InterScience*. 2003, vol. 24, p. 197–214.
17. Carrol M., Walton M. *Handbook of Counselling in organizations*. Sage Publications, London, 1997.
18. Cezarino L. O., Baltran A. Diagnosis of organizational soft problems in a peruvian financial institution by systemic thinking // *Systemic Practice and Action Research*. 2009, vol. 22, p. 101-110.
19. Chang C. P., Liao I. F. Individual characteristics, organizational justice and job attitudes of employees under non-standard work arrangements: study of employees of international tourist hotels // *International Journal of Management*. 2009, vol. 26, p. 33-41.
20. Clegg S., Kornberger M., Pitsis T. *Managing and organizations: An introduction to theory and practice*. London: Sage Publications, 2005
21. Costa P. T., McCrae R. R. Domains and facets: Hierarchical personality assessment using the revised NEO Personality Inventory // *Journal of Personality Assessment*. 1995, vol. 64, p. 21-50.
22. Costa P. T., Terracciano A., McCrae R. R. Gender differences in personality traits across cultures: Robust and surprising findings // *Journal of Personality and Social Psychology*. 2001, vol. 81, p. 322–331.
23. Denning S. C., Barriere M., Shapiro T., Kaplan I., Metlay W. The psychologist's role in measuring and improving customer satisfaction // *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 1999, vol. 51, p. 37-46.
24. Eysenck H. J., Eysenck M. W. *Personality and individual differences*. New York: Plenum Press, 1985.
25. Engdahl R. A. Organization evolution: the natural change model for organizational structure in changing Times // *Organization Development Journal*. 2005. vol. 23, p. 50-61.
26. Eǵisdottir S., Gerstein L. H. Beliefs about psychological services (BAPS): development and psychometric properties // *Counselling Psychology Quarterly*. 2009, vol. 22, p. 197-219.

27. Frei R. L., McDaniel M. A. Validity of customer service measures in personnel selection: A review of criterion and construct evidence // *Human Performance*. 1998, vol. 1, p. 1-27.
28. George J. M., Zhou J. When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach // *Journal of Applied Psychology*. 2001 vol. 86, p. 513–524.
29. Giberson T. R., Resick C. H., Dickson M. W., Mitchelson J. K., Randall K. R., Clark M. A. Leadership and organizational culture: Linking CEO characteristics to cultural values // *J Bus Psychol*. 2009, vol. 24, p. 123–137.
30. Goldberg L. R. The development of markers for the Big-Five Factor structure // *Psychological Assessment*. 1992, vol. 4, p. 26-42.
31. Harris E. G., Lee J. M. The customer, co-worker, and management burnout distinction in service settings: personality influencers and outcomes // *Services Marketing Quarterly*. 2004, vol. 25, p. 13-31.
32. Hogan J., Hogan R., Busch C. How to Measure Service Orientation // *Journal of Applied Psychology*. 1984, vol. 69, p. 167-73.
33. Hogan J., Holland B. Using theory to evaluate personality and job-performance relations: A socioanalytic perspective // *Journal of Applied Psychology*. 2003, vol. 88, p. 100-112.
34. Hoon A. Holistic management approach could lead to economic healing // *CPA Journal*. 2011, vol. 82, p. 1-5.
35. Hurley, R. F. A customer service behavior in retail settings: A study of the effect of service provider personality // *Journal of the Academy of Marketing Sciences*. 1998, vol. 26, p. 115-227.
36. Janićijević V. Business processes in organizational diagnosis // *Management: Journal of Contemporary Management Issues*. 2010, vol. 15, p. 85-106.
37. John O. P., Srivastava S. The Big Five taxonomy: History, measurement and theoretical perspectives // L. A. Pervin, O. P. John (Eds.). *Handbook of Personality: Theory and Research* (2nd ed.). New York: The Guilford Press, 1999.
38. Johnson J. L., Lee R. P., Saini A., Grohmann B. Market-focused strategic flexibility: Conceptual advances and an integrative model // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2003, vol. 31, p. 74–89.
39. Judge T. A., Higgins C. A., Thoresen C. J., Barrick, M. R. The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span // *Personnel Psychology*. 1999, vol. 52, p. 621–652.
40. Judge T. A., Ilies R. Relationship of personality to performance motivation: A metaanalytic review // *Journal of Applied Psychology*. 2002, vol. 87, p. 797–807.

41. Kaminskienė J. Psichologinė pagalba - ko tikėtis. 2008 <<http://www.psicheja.lt/index.htm>> [žiūrėta 2010-11-15].
42. Kirk A. K., Brown D.F. Employee Assistance Programs: A review of the management of stress and wellbeing through workplace counselling and consulting // *Australian Psychologist*. 2003, vol. 36, p. 138-143.
43. Koydemir-Özden S. Self-aspects, perceived social support, gender, and willingness to seek psychological help // *International Journal of Mental Health*. 2010, vol. 39, p. 44–60.
44. Konstabel K., Virkus A. How similar are the conceptual and empirical structures of personality traits? // *European Journal of Personality*. 2006, vol. 20, p. 337–353.
45. Kotler Ph., Armstrong G., Sounders J., Wong V. Rinkodaros principai. Kaunas, “Poligrafija ir informatika”, 2003.
46. Kring A. M., Gordon A. H. Sex differences in emotion: Expression, experience, and physiology // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1998, vol. 74, p. 686–703.
47. Law H. B., Lancaster B. L., DiGiovanni N. A wider role for coaching psychology – applying transpersonal coaching psychology // *The Coaching Psychologist*. 2010, vol. 6, p. 24-32.
48. LePine J. A., Colquitt J. A., Erez, A. Adaptability to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience // *Personnel Psychology*. 2000, vol. 53, p. 563–593.
49. Lynn R., Martin T. Gender differences in extraversion, neuroticism, and psychoticism in 37 countries // *Journal of Social Psychology*. 1997, vol. 137, p. 369–373.
50. Lock P., Crawford J. The application of a diagnostic model and surveys in organizational development // *Journal of managerial psychology*. 1999, vol. 15, p. 108-125.
51. Lušienė V. Psichologo vaidmuo šiuolaikinėje verslo organizacijoje: poreikis ir nauda // *Verslas, studijos ir aš: trečiosios dėstytojų, studentų ir socialinių partnerių tarptautinės mokslinės – praktinės konferencijos tezės. Šiauliai: Šiaulių kolegijos leidybos centras, 2009, p. 75-76*
52. Marsden H., Humphrey S., Stopford J., Houlder D. Balancing business empathy and psychology in coaching practice // *The Coaching Psychologist*. 2010, vol. 6, p. 48-70.
53. Marshak R. J. What’s important to look at in organizations. 2004. <<http://www.donblake.com/module3/DiagnosticModels.pdf>> [žiūrėta 2011-02-12].
54. Matthews G., Deary I., Whiteman M. *Personality traits* (2nd ed.). London: Cambridge University Press, 2003.
55. McClelland D. C., Boyatzis R. E. Leadership motive pattern and long-term success in management // *Journal of Applied Psychology*. 1982, vol. 67, p. 737–743.



56. McCormick I., Burch G. J. Personality-focused coaching for leadership development // Consulting Psychology Journal: Practice and Research. 2008, vol. 60, p. 267–278.
57. McCrae R. R., John O. P. An introduction to the Fe-Factor Model and its applications // Journal of Personality. 1992, vol. 60, p. 175–215.
58. Nadkarni S., Herrmann P. Ceo personality, strategic flexibility, and firm performance: The case of the Indian business process outsourcing industry // Academy of Management Journal. 2010, vol. 53, p. 1-25.
59. Nadkarni S., Narayanan V. K. Strategic schemas, strategic flexibility, and firm performance: The moderating role of industry clockspeed // Strategic Management Journal. 2007, vol. 28, p. 243–270.
60. Nadler D. A., Tushman M. L. A model for diagnosing organizational behavior // Organizational Dynamics. 1980, vol. 9, p. 35-51.
61. Nga J. K. H., Shamuganathan G. The influence of personality traits and demographic factors on social entrepreneurship start up intentions // Journal of Business Ethics. 2010, vol. 95, p. 259–282.
62. Online Business dictionary. <[www.businessdictionary.com/definition/organization.html](http://www.businessdictionary.com/definition/organization.html)> [žiūrėta 2011-02-15].
63. Peterson R. S., Smith D. B., Martorana P. V., Owens P. D. The impact of chief executive office personality on top management team dynamics: One mechanism by which leadership affects organizational performance // Journal of Applied Psychology. 2003, vol. 88, p. 79-808.
64. Pisano P., Manini D., Gribaudo M., Pironti M. Open Organization Model Diffusion: The Mean Field Analysis Approach. // Proceedings of the European Conference on Management, Leadership and Governance. 2010, vol. 9, p. 295-303.
65. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. Marketingas, Vilnius: „Garnelis“, 2008.
66. Preziosi R. C. Organisational Diagnosis Questionnaire (ODQ). 1980. <[http://www.g-rap.org/docs/icb/preziosi-organ\\_diagnosis\\_questionnaire\\_odq.pdf](http://www.g-rap.org/docs/icb/preziosi-organ_diagnosis_questionnaire_odq.pdf)> [žiūrėta 2010-09-10].
67. Risavy S. D., Komar S., Brown D. J. Spontaneous trait inferences and organisational actions: The formation of organisation personality perceptions // Canadian Journal of Behavioural Science. 2010, vol. 42, p. 139–149.
68. Ritzer G., Ryan J. M. The concise encyclopedia of sociology. Oxford: Wiley-Blackwell, 2011.

69. Robie C., Brown D., Bly P. R. Relationship between major personality traits and managerial performance: moderating effects of derailing traits // *International Journal of Management*. 2008, vol. 25, p. 131-141.
70. Schneider B., Smith D. B., Taylor S., Fleenor J. Personality and organizations: a test of the homogeneity of personality hypothesis // *Journal of Applied Psychology*. 1998, vol. 83, p. 462-470.
71. Scott P. Your company on the couch // *Electric Perspectives*. 2002, vol. 27, p. 80-88.
72. Scroggins W. A., Thomas S. L., Morris J. A. Psychological testing in personnel selection, part II: The refinement of methods and standards in employee selection // *Public Personnel Management*. 2008, vol. 37, p. 185-198.
73. Seibert S. E., Kraimer M. L. The Five-Factor Model of personality and its relationship with career success // *Academy of Management Proceedings*. 1999, vol. 1, p. 1-6.
74. Shimizu K., Hitt, M. A. Strategic flexibility: Organizational preparedness to reverse ineffective strategic decisions // *Academy of Management Executive*. 2004, vol. 18, p.44-59.
75. Shy B. M., Waehler C. A. Terminology's impact on expectations about and intentions to seek psychological services // *Journal of College Student Psychotherapy*. 2009, vol. 23, p. 50-64.
76. Spivey W. A. , Munson J. M., Locander W. B. Meeting retail staffing needs via improved selection // *Journal of Retailing*. 1979, vol. 55, p. 3-19.
77. Stahl D. A. Organizational diagnosis: A six-box model. // *Nursing Management*. 1997, vol. 28, p. 18-20.
78. Stegorean R., Gavrea C., Marin A. The application of a diagnostic model: An empirical study // *Studia Universitatis Babes-Bolyai*. 2010, vol. 3, p. 3-13.
79. Subramony M. A meta-analytic investigation of the relationship between HRM bundles and firm performance // *Human Resource Management*. 2009, vol. 48, p. 745-768.
80. Šileikienė L. Subjektyvios vadovų nuomonės tyrimas vertinant psichologo poreikį verslo įmonėse // *Jaunųjų mokslininkų psichologų konferencija. Psichologiniai tyrinėjimai: problemos ir perspektyvos. Tezės*. Vilnius, 2004.
81. Thal A. E., Bedingfield J. D. Successful project managers: an exploratory study into the impact of personality // *Technology Analysis and Strategic Management*. 2010, vol. 22, p. 243–259.
82. Tsoni E. Koufopoulos D., Gkliatis I. Organizational characteristics and attributes of the board of directors: Findings from the greek manufacturing sector // *Proceedings of the*

- European Conference on Management, Leadership and Governance. 2010, vol. 7, p. 358-364.
83. Turner R. A. Culture wars in the workplace: interpersonal subtlety, emotional expression, and the self-concept // *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 2007, vol. 59, p. 244–253.
  84. Vagnani G., Moran P., Simoni M. Becoming the best: By beating or ignoring the best? Toward an expanded view of the role of managerial selection in complex and turbulent environments // *Journal of Management and Governance*. 2010, vol. 8, p. 290-303.
  85. Vecchio R. P., Anderson R. J. Agreement in self–other ratings of leader effectiveness: The role of demographics and personality // *Mendoza College of Business*, 2009, Vol. 17, p. 67-74.
  86. Vuuren V. L. J. Industrial psychology: goodness of fit? Fit for goodness? // *SA Journal of Industrial Psychology*. 2010, vol. 36, p. 93-109.
  87. Wright J. C., Mischel W. A. Conditional approach to dispositional constructs: the local predictability of social behavior // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1987, vol. 53, p. 159-177.
  88. Zhao H., Scott E. S. The big five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review // *Journal of Applied Psychology*. 2006, vol. p. 259–271.
  89. Zyl V. L.E., Rothmann S. Towards happiness: Experiences of work-role fit, meaningfulness and work engagement of industrial/organisational psychologists in South Africa // *SA Journal of Industrial Psychology*. 2010, vol. 36, p.89-99.
  90. Žukauskienė R., Barkauskienė R. Lietuviškosios NEO PI-R versijos psichometriniai rodikliai // *Psichologija: mokslo darbai*. 2006, vol. 33, p. 7-21.

## SANTRAUKA

### VADOVŲ ASMENYBĖS BRUOŽŲ, JŲ POŽIŪRIO Į ORGANIZACIJOS VEIKLOS ASPEKTUS IR PSICHOLOGINIŲ PASLAUGŲ POREIKIO VERTINIMO SĄSAJOS

Šio tyrimo tikslas – ištirti vadovų psichologinių paslaugų poreikį, išanalizuoti vadovų asmenybės bruožų, jų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo sąsajas. Tyrime dalyvavo 103 įvairaus dydžio ir paskirties verslo organizacijų vadovai dirbantys Lietuvoje, iš jų 44 vyrai ir 59 moterys. Tyrimo metu buvo naudojamos šios metodikos – Psichologinių paslaugų poreikio įvertinimo skalė (PPPIS), NEO Penkių Faktorių Klausimynas (NEO-FFI) ir Organizacijos diagnostikos klausimynas. Buvo nustatytas statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų sąmoningumo, atvirumo patyrimui, ekstraversijos įverčių ir požiūrio į organizacijos veiklos aspektus įverčių. Tyrimo rezultatai patvirtino hipotezes, kad yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp vadovų asmenybės bruožų ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo bei tarp vadovų požiūrio į organizacijos veiklos aspektus ir psichologinių paslaugų poreikio vertinimo.

**Raktiniai žodžiai:** asmenybės bruožai, organizacijos veiklos aspektai, psichologinės paslaugos, psichologinių paslaugų poreikis.

## SUMMARY

### THE CORRELATION OF THE LEADERS' PERSONALITY TRAITS, THEIR ATTITUDE TOWARDS THE ORGANIZATION ACTIVITY ASPECTS AND ASSESSMENT OF THE NEED FOR THE PSYCHOLOGICAL SERVICES

The purpose of this survey is to investigate the leaders' need for the psychological services, to analyse the correlation of the leaders' personality traits, their attitude towards the organization activity aspects and assessment of the need for the psychological services. 103 leaders of business organizations of different size and directivity working in Lithuania participated in the survey. There were 44 men and 59 women. During the survey Psychological service needs assessment scale (PSNAS), NEO Five Factor Inventory (NEO-FFI) and Organization Diagnostic Questionnaire were used. A statistically significant relation between consciousness, openness to experience, extraversion and attitude towards the organization activity aspects was found out. The study confirmed the hypothesis that statistically significant relation between leaders' personality traits and assessment of the need for the psychological services; between leaders' attitude towards the organization activity aspects and assessment of the need for the psychological services exist.

**Key words:** personality traits, organization activity aspects, psychological services, need for psychological services.

## PRIEDAI

### 1 priedas. Organizacijų klausimyno skalių vidinio suderinamumo (Guttmano) koeficientai.

Psichologinių paslaugų poreikis	Lambda					
	1	2	3	4	5	6
Tikslai	0,562	0,742	0,702	0,546	0,726	0,721
Struktūra	0,633	0,796	0,791	0,789	0,784	0,773
Vadovavimas	0,659	0,826	0,823	0,737	0,804	0,802
Santykiai	0,577	0,723	0,721	0,717	0,703	0,688
Atlyginimas	0,707	0,886	0,884	0,849	0,866	0,870
Pagalbiniai mechanizmai	0,619	0,784	0,773	0,718	0,783	0,754
Nuostata vystytis	0,655	0,835	0,819	0,641	0,830	0,815

**2 priedas. Psichologinių paslaugų poreikio įvertinimo klausimyno skalių vidinio suderinamumo (Guttmano) koeficientai.**

Psichologinių paslaugų poreikis	Lambda					
	1	2	3	4	5	6
Organizacijos įvertinimas	0,820	0,909	0,902	0,882	0,887	0,926
Organizacijos vystymas	0,835	0,908	0,904	0,777	0,879	0,925
Darbuotojų atranka	0,646	0,811	0,807	0,731	0,790	0,792
Darbuotojų ugdymas	0,687	0,862	0,859	0,813	0,843	0,846
Mokymų organizavimas	0,711	0,949	0,948	0,924	0,921	0,940
Bendrųjų kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	0,818	0,911	0,908	0,858	0,878	0,924
Vadovo kompetencijų įvertinimas ir ugdymas	0,868	0,936	0,934	0,880	0,908	0,950
Pardavimai ir klientų aptarnavimas	0,841	0,937	0,935	0,874	0,904	0,946