

## ĮSIPAREIGOJIMAS ORGANIZACIJAI – DARBUOTOJŲ PROFESINIO PERDEGIMO RIZIKOS AR SAUGOS VEIKSNYS?

### Giedrė Genevičiūtė-Janonienė

Daktarė  
Socialinių mokslų fakultetas  
Vytauto Didžiojo universitetas  
Jonavos g. 66–331, LT-44191 Kaunas  
Tel. + 370 687 08 404  
El. paštas: g.geneviciutejanoniene@gmail.com

### Rūta Skučaitė

Organizacinės psichologijos magistrė  
Socialinių mokslų fakultetas  
Vytauto Didžiojo universitetas  
Jonavos g. 66–331, LT-44191 Kaunas  
Tel. + 370 628 69 327  
El. paštas: Ruta.Skucaite@fc.vdu.lt

### Auksė Endriulaitienė

Socialinių mokslų daktarė profesorė  
Socialinių mokslų fakultetas  
Vytauto Didžiojo universitetas  
Jonavos g. 66–331, LT-44191 Kaunas  
Tel. + 370 37 327 949  
El. paštas: a.endriulaitiene@smf.vdu.lt

*Prieštaringi tyrimų rezultatai nepateikia aiškaus atsakymo, kaip įsipareigojimas organizacijai veikia darbuotojo psichologinę savijautą darbe. Todėl tyrimu siekiama nustatyti darbuotojų įsipareigojimo organizacijai reikšmę jų profesiniam perdegimui. 879 darbuotojai, dirbantys skirtingose įvairaus dydžio ir paskirties organizacijose, užpildė klausimyną, sudarytą iš koreguotosios įsipareigojimo organizacijai klausimyno versijos (Meyer, Allen, & Smith, 1993) ir Maslach profesinio perdegimo klausimyno bendrosios skalės lietuviškosios versijos (MBI-GS, Schaufeli, Leiter, Maslach, & Jackson, 1996). Siekiant prognozuoti darbuotojų nuasmeninimo, emocinio išsekimo ir darbo efektyvumo ypatumus, naudoti tiesinės daugialypės regresinės analizės modeliai. Nustatyta, kad stipresnis emocinis ir normatyvinis įsipareigojimas organizacijai yra reikšmingi kriterijai prognozuojant mažesnę darbuotojų emocinį išsekimą ir polinkį į nuasmeninimą. Tačiau tvirtesnis tęstinis įsipareigojimas gali sustiprinti darbuotojų polinkį į nuasmeninimą. Be to, tyrimo rezultatai atskleidė, kad darbuotojo darbo efektyvumui reikšmės turi tik emocinis įsipareigojimo komponentas – stipriau emociškai įsipareigoję organizacijai darbuotojai darbe jaučiasi efektyviau dirbą.*

**Pagrindiniai žodžiai:** įsipareigojimas organizacijai, profesinis perdegimas, darbuotojai.

### Įvadas

Globalioje darbo rinkoje vyksta reikšmingi pokyčiai: pereinama prie intensyvesnių, trumpesnės trukmės darbo formų, darbo organizavimo projektų pagrindu (Metcalfė & Rees, 2010; Suki & Suki, 2011), vyks-

ta intensyvūs darbuotojų kaitos procesai (Metcalfė & Rees, 2010). Šie ir kiti pokyčiai skatina kvalifikuotos darbo jėgos trūkumą mūsų šalyje. Daugeliu tyrimų patvirtinta, kad vienas tinkamiausių būdų, padedančių darbuotojui atsisakyti ketinimų pa-

likti savo darbovietę ir išeiti iš darbo, yra jo įsipareigojimas organizacijai (Meyer & Maltin, 2010; Somers, 2010; Stanley, Vandenberghe, Vandenberg, & Bentein, 2013). Tvirtas įsipareigojimas organizacijai ne tik padeda sumažinti darbuotojų kaitą, bet ir yra svarbus veiksnys prognozuojant daugelį kitų organizacijai palankių rezultatų: mažesnį darbuotojų pravaikštų skaičių, didesnę motyvaciją dirbti, produktyviau atliekamus darbus, pilietišką elgesį organizacijoje ir kt. (Stanley et al., 2013; Tsoumbri & Xenikou, 2010). Todėl įsipareigojimas organizacijai vis dar nepraranda savo aktualumo, nepaisant pastaruoju metu kylančių diskusijų dėl kitų galimų alternatyvų šiam psichologiniam reiškiniui.

Neabejodami teigiamu įsipareigojimo organizacijai poveikiu organizacijos veiklos efektyvumui ir siekiant darbuotojo gerovės darbe, mokslininkai vis dažniau atkreipia dėmesį į tai, kaip stiprus įsipareigojimas organizacijai veikia kokybišką darbuotojo funkcionavimą. Prieštaringi užsienio šalių tyrimų rezultatai nepateikia aiškaus atsakymo, kokią reikšmę įsipareigojimas organizacijai turi darbuotojo psichologinei savijautai darbe. Viena vertus, teigiama (pvz., Gemlik, Sisman, & Sigrid, 2010; Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002; Panaccio & Vandenberghe, 2009), kad emocinis prisirišimas prie organizacijos didina darbuotojų gerovę, nes įsipareigojimas organizacijai leidžia asmeniui išgyventi bendrumo jausmą, patenkinti poreikį dirbti prasmingai ir jaustis patenkintam savimi (Romzek, 1989). Be to, įsipareigoję darbuotojai dėl išgyvenamo priklausymo organizacijai jausmo patiria saugumo jausmą, todėl jie mažiau linkę pasiduoti neigiamam streso poveikiui (Panaccio & Vandenberghe,

2009). Kita vertus, tvirtai įsipareigoję organizacijai darbuotojai labiau emociškai atsiduoda darbui, skiria daugiau energijos ir laiko atlikdami užduotis darbe ir vykdydami įsipareigojimus (Mathieu & Zajac, 1990; Allen & Meyer, 1990; McClean & Collins, 2011). Taip susidaro sąlygos darbe išeikvoti turimus emocinius išteklius ir išsekti. Taigi šiame straipsnyje keliamas probleminis klausimas, ar darbuotojams visgi yra naudinga būti tvirtai įsipareigojusiems, o galbūt įsipareigojimas organizacijai susijęs tik su stresu ir įtampa, o to ir taip gausu šiuolaikinėje darbo aplinkoje, ir galiausiai darbuotojas gali perdegti darbe. Todėl empirinis tyrimas būtų naudingas siekiant nustatyti įsipareigojimo svarbą profesiniam darbuotojo perdegimui.

Įsipareigojimas organizacijai dažnai yra suvokiamas kaip tam tikra darbuotojo nuostata organizacijos, kurioje dirba, atžvilgiu, atskleidžianti, kiek individas tapatinasi su konkrečia organizacija, tiki jos vertybėmis bei tikslais, išitraukia į organizaciją kaip į socialinę sistemą ir nori likti dirbti (Porter, Steer, Mowday, & Boulian, 1974). Plačiausiai paplitusį ir labiausiai empiriškai ištirtą įsipareigojimo organizacijai modelį pateikė Allen ir Meyer (1990). Šių autorių pristatytame modelyje skiriamas emocinis, normatyvinis ir tęstinis įsipareigojimas organizacijai. Emocinis įsipareigojimas suvokiamas kaip darbuotojų emocinis prisirišimas prie organizacijos, susitapatinimas su ja ir išitraukimas į organizaciją, kurioje dirbama, t. y. darbuotojas dirba organizacijoje, nes to pats trokšta. Tęstinis įsipareigojimas laikomas įsipareigojimu, besiremiančiu nuostoliais, kuriuos darbuotojas galėtų patirti palikdamas organizaciją, kurioje dirba, arba dėl kitų alternatyvų stokos. Kitaip tariant, tęstiniu būdu

įsipareigojęs darbuotojas dirba todėl, kad jam to reikia. Normatyvinis įsipareigojimas suprantamas kaip pareigos jausmas likti organizacijoje, kurioje dirbama. Darbuotojai, pasižymintys tvirtu normatyviniu įsipareigojimu organizacijai, jaučiasi privalantys likti joje (Meyer & Allen, 1991).

Anot modelio autorių, emocinis, normatyvinis ir tęstinis įsipareigojimas yra laikomi skirtingais įsipareigojimo komponentais, tai yra darbuotojas gali išgyventi visas šias psichologines būsenas skirtingu laipsniu (pvz., darbuotojas gali jausti stiprų poreikį ir būtinybę pasilikti organizacijoje, tačiau nejausti troškimo tai daryti). Meyer ir Allen (1991) teigia, kad emocinis, normatyvinis ir tęstinis įsipareigojimas turėtų susidaryti dėl skirtingų priežasčių ir sukelti skirtingas darbuotojų požiūrio ir elgesio pasekmes, todėl, tyrinėjant šį reiškinį, būtina nagrinėti visus tris komponentus.

Viena bene labiausiai darbuotojo funkcionavimą sutrikdančių ir didžiausių nuostolių pridarančių negatyvių psichologinių būsenų darbinėje aplinkoje yra profesinis darbuotojų perdegimas. Anot Maslach ir Jackson (1981), pateikusių vieną reikšmingiausių profesinio perdegimo modelių, tai psichologinė būseną, apibūdinama kaip reakcija į ilgalaikį profesinės tarpasmeninės komunikacijos stresą. Pristatoma profesinio perdegimo sąvoka yra daugiadimensė ir apima tris komponentus: emocinį išsekimą (angl. *emotional exhaustion*), kuris yra suprantamas kaip pojūtis, kad darbuotojo emociniai ištekliai yra visiškai išsekvoti; nuasmeninimą (angl. *depersonalization*), kuris pasireiškia pakitusiu santykiu su aplinkiniais, neigiamu, bejausmiu ir cinišku požiūriu į žmones, su kuriais bendraujama; sumažėjusį darbuotojo darbo efektyvumą (angl. *professional efficacy*), kuris nurodo,

kad darbuotojas neigiamai vertina savo darbą, pasižymi menka profesine savigarba, riboja savo profesines galimybes.

Nesprendžiama ši problema gali daug kainuoti ne tik darbuotojui, bet ir kolegoms, organizacijai, jos klientams bei visai visuomenei (Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail, & Baker, 2010; Jawahar, Kishore, Stone, & Rahn, 2012). Anksčiau buvo manoma, kad profesinis perdegimas būdingas tik tų profesijų atstovams, kurie tiesiogiai ir daug bendrauja su žmonėmis, pavyzdžiui, medikams, policininkams, psichologams, tačiau empiriškai įrodyta, kad perdegti gali ir tie darbuotojai, kurie tiesioginių kontaktų su klientais turi labai mažai arba jų išvis neturi, pavyzdžiui, informacinių technologijų specialistai, techniniai darbuotojai, buhalteriai (Posig & Kickul, 2003). Todėl profesinio perdegimo reiškinio tyrimai turėtų būti išplėsti – įtraukti įvairių sričių specialistai, nors pastarojo meto tyrimai neretai neatliepia šio raginimo.

Nors profesinio perdegimo reiškinys yra gana plačiai tyrinėtas užsienyje ir Lietuvoje (Malinauskas, Malinauskienė, & Bumčienė, 2010; Merkys ir Bubelienė, 2013; Pacevičius, 2007), būdų, kaip susilpninti šio reiškinio paplitimą ir vykdyti prevenciją, vis dar ieškoma (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009; Gemlik et al., 2010). Todėl užsienio šalių mokslininkai greta įvairių į individualų darbuotoją bei organizaciją nukreiptų prevencijos ir intervencijos priemonių, kuriomis siekiama mažinti su stresu darbe susijusias išlaidas ir kurti įrankius darbuotojų gerovei, kaip vieną iš galimybių išskiria įsipareigojimą organizacijai, pabrėždami šio reiškinio svarbą darbuotojų psichologinei gerovei bei psichinei sveikatai (Grawitch, Tares,

& Kohler, 2007; Meyer, & Allen, 1997). Pabrėžtina, kad ši darbuotojo nuostata organizacijos atžvilgiu yra paveiki stiprinimui. Organizacijos indėlis į darbuotojų motyvacinę sistemą, socializacijos programų kūrimą ir tobulinimą, pasitenkinimo darbu didinimą yra neabejotinai svarbus, siekiant stiprinti įsipareigojimą organizacijai (Liu, Chiu, & Fellows, 2007). Dėl to atskiri įsipareigojimo organizacijai komponentai turėtų būti ne tik naudingi prognozuojant profesinį perdegimą, bet ir siekiant profesinio perdegimo prevencijos.

Daugeliu tyrimų patvirtinta, kad emocinis įsipareigojimas yra tinkamiausias kriterijus iš visų įsipareigojimo organizacijai komponentų numatant profesinį darbuotojų perdegimą ir galėtų būti priskiriamas prie saugos veiksnių. Teigiama, kad, stiprėjant emociniam įsipareigojimui, mažėja tikimybė emociškai išsekti (Basami, Chizari, & Abbasi, 2013; Chenevert, Jourdain, Cole, & Banville, 2013; Garland, Hogan, Kim, & Kelley, 2014; Lambert, Kelley, & Hogan, 2013; Lapointe, Vandenberghe, & Panaccio, 2011; Zhou, Lu, Liu, Zhang, & Chen, 2014). Emociškai įsipareigoję darbuotojai laisvai priima sprendimą susisieti ir identifikuotis su organizacija, kurioje jie dirba. Būtent tai saugo darbuotojus nuo emocinio išsekimo (Lambert et al., 2013). Be to, stipriau emociškai įsipareigoję darbuotojai yra mažiau linkę į nuasmeninimą ir save vertina kaip efektyviau dirbančius (Griffin et al., 2010; Zhou et al., 2014). Todėl keliami *hipotezė H1*, kad emocinis įsipareigojimas yra neigiamai susijęs su emociniu išsekimu, nuasmeninimu ir teigiamai susijęs su darbuotojo veiklos efektyvumu.

Darbuotojai, kurių tęstinio įsipareigojimo komponento rodiklis yra didelis, dirba

dėl to, kad neturi kitų patrauklių darbo alternatyvų arba patirtų per daug nuostolių palikdami organizaciją (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1997). Esant tokiai situacijai darbuotojas gali jaustis tarsi pakliuvęs į spąstus. Anot Lambert ir kitų (2013), darbuotojo suvokimas apie galimus patirti nuostolius paliekant organizaciją gali sustiprinti priklausomybę nuo organizacijos ir nesaugumo jausmą. Todėl asmuo gali išgyventi įtampą. Nors kai kurie tyrėjai statistiškai reikšmingo ryšio tarp tęstinio įsipareigojimo ir profesinio perdegimo nenustatė (pvz., Marmaya, Zawawi, Hitam, & Jodi, 2010), visgi dauguma mokslininkų patvirtina, kad šis įsipareigojimo komponentas dėl minėtų priežasčių sustiprina tikimybę patirti emocinį išsekimą (Garland et al., 2014; Marmaya et al., 2010; Lambert et al., 2013), nuasmeninimą, taip pat mažėja darbuotojo suvokiamas jo darbo efektyvumas (Garland et al., 2014). Šiame straipsnyje taip pat keliami *hipotezė H2*, kad stipresnis darbuotojų tęstinis įsipareigojimas susijęs su didesne tikimybe emociškai išsekti, didesniu polinkiu į nuasmeninimą ir mažesniu jo darbo efektyvumu.

Iki šiol pateikiami gana negausūs, tačiau dviprasmiški rezultatai siekiant išsiaiškinti, kaip normatyvinis įsipareigojimas organizacijai yra susijęs su darbuotojų profesiniu perdegimu. Iš vienos pusės, normatyvinis įsipareigojimas gali apsaugoti darbuotojus nuo emocinio išsekimo patenkinant jų suvokiamą poreikį ir jaučiamą pareigą būti lojaliam organizacijai (Lambert et al., 2013). Iš kitos pusės, normatyvinis įsipareigojimo komponentas taip pat gali tapti rizikos veiksniu, kadangi darbuotojai stengiasi pateisinti organizacijos lūkesčius ir lieka dirbti, nes jaučia socialinę ir mora-

linę pareigą. Šios pareigos vykdymas dedant kuo daugiau pastangų organizacijos labui gali tapti nemalonia priverstine prievole, dėl to darbas pareikalauja daug emocinių darbuotojo išteklių ir paskatina emocinį išsekimą (Basami et al., 2013; Meyer, Becker, & van Dick, 2006; Shirazi, Beiki, Zamanian, & Esapour, 2011; Tan & Akhar, 1998). Tačiau kiek kitokią reikšmę normatyvinis įsipareigojimas gali turėti darbuotojo darbo efektyvumo vertinimui. Studijų (pvz., Zhou et al., 2014) rezultatai rodo, kad, stiprėjant normatyviam įsipareigojimui, didėja darbuotojo darbo efektyvumas. Deja, negausūs šios problematikos tyrimai nepateikia atsakymo, kaip normatyvinis įsipareigojimas yra susijęs su darbuotojų nuasmeninimu. Todėl tyrimu bus siekiama įvertinti ryšį tarp šių kintamųjų. Atsižvelgiant į tai, keliama **hipotezė H3**, kad tvirtesnis darbuotojų normatyvinis įsipareigojimas susijęs su didesniu emociniu išsekimu ir didesniu darbo efektyvumu.

Nagrinęjant ryšius tarp įsipareigojimo organizacijai ir profesinio perdegimo, svarbu atkreipti dėmesį, kad mokslinės studijos šioje srityje neretai atliekamos įvertinant tik emocinio įsipareigojimo komponentą, jį sutapatinant su bendru įsipareigojimo organizacijai reiškiniu, arba nustatant bendrąjį įsipareigojimo organizacijai įvertį (Chenevert et al., 2013; Griffin et al., 2010). Tokių tyrimų išvadose pabrėžiamas neigiamas įsipareigojimo organizacijai ir profesinio perdegimo ryšys. O kiti įsipareigojimo organizacijai komponentai, pavyzdžiui, normatyvinis ir tęstinis, gali skirtingai veikti darbuotojo psichologinę būseną darbe. Taigi, vertinant ryšius tarp įsipareigojimo organizacijai ir šios individo savijautos darbe, būtina atsižvelgti į Meyer ir Allen (1991) rekomendacijas

nagrinėti visų trijų komponentų ryšius su profesiniu perdegimu, nes emocinis, normatyvinis ir tęstinis įsipareigojimas turėtų sukelti skirtingas darbuotojų požiūrio ir elgesio pasekmes. Be to, mokslinė literatūros analizė padėjo išryškinti dar vieną dėsningumą šios problematikos tyrimuose. Neretai studijose, atliekamos Vakarų ar Tolimųjų Rytų šalyse, analizuojamas tik emocinis išsekimas, nuošalyje paliekant kitas dvi ne mažiau svarbias profesinio perdegimo dedamasias – nuasmeninimą ir darbuotojo darbo efektyvumą (Chenevert et al., 2013; Lambert et al., 2013; Tan & Akhtar, 1998). Dėl šių priežasčių Lietuvoje atliktas empirinis tyrimas, kuris apimtų visų įsipareigojimo organizacijai komponentų ryšių su trimis sudedamosiomis dalimis analizę, turi tiek mokslinę, tiek praktinę vertę.

Apibendrinus galima teigti, kad įsipareigojimas organizacijai yra svarbus veiksnys prognozuojant darbuotojų profesinį perdegimą. Teorinė tyrimų apžvalgos analizė padėjo išryškinti kompleksinio tyrimo, kuriuo būtų analizuojamas įsipareigojimo organizacijai komponentų ryšys su trimis darbuotojų profesinio perdegimo elementais, poreikį, nes esami tyrimai dažnai yra fragmentiški, dažniausiai įtraukia tik emocinius įsipareigojimo organizacijai ir profesinio perdegimo komponentus. Todėl šio **tyrimo tikslas** – nustatyti įsipareigojimo organizacijai komponentų svarbą darbuotojų profesiniam perdegimui.

## Metodika

*Tyrimo dalyviai.* Tyrime dalyvavo 879 darbuotojai, dirbantys skirtingose įvairaus dydžio ir paskirties organizacijose, iš jų 402 vyrai (45,7 %) ir 477 moterys (54,3 %), amžiaus vidurkis – 40 metų (nuo

19 iki 70 metų). Dauguma apklaustų darbuotojų dirbo privataus kapitalo įmonėse (77,2 %) ir ėjo nevadovaujamas pareigas (80,6 %). Apklausti darbuotojai buvo įvairaus išsimokslinimo (42,7 % buvo įgiję aukštąjį universitetinį išsimokslinimą, 19,2 % – profesinį / spec. vidurinį, 18,2 % – aukštesnįjį / aukštąjį neuniversitetinį, 12,8 % – vidurinį, 5 % apklaustųjų aukštasis universitetinis išsimokslinimas buvo nebaigtas). 139 (15,8 %) darbuotojai organizacijoje dirba mažiau nei metus, 267 (30,4 %) – nuo 1 iki 5 metų, 179 (20,4 %) yra išdirbę nuo 6 iki 10 metų ir 317 (33,4 %) darbuotojų konkrečioje organizacijoje dirba daugiau nei 10 metų.

*Tyrimo metodai. Profesinis perdegimas* buvo įvertintas naudojant Maslach Profesinio perdegimo klausimyno bendrosios skalės (angl. *MBI-GS*; Schaufeli et al., 1996) lietuviškąją versiją. Šią skalę sudaro 16 teiginių, kuriais matuojami trys profesinio perdegimo komponentai: emocinis išsekimas (Cronbacho alfa = 0,89), įvertinamas 5 teiginiais (pvz., *Atsikėlęs (-usi) ryte, kai prieš akis nauja diena, jaučiuosi nuvargęs (-usi)*), nuasmeninimas (Cronbacho alfa = 0,79), įvertinamas 5 teiginiais (pvz., *Vis labiau jaučiuosi nusivylęs (-usi), nes manau, kad mano darbas yra niekam nenaudingas*), ir darbuotojo darbo efektyvumas (Cronbacho alfa = 0,73), įvertinamas 6 teiginiais (pvz., *Aš galiu efektyviai spręsti darbe iškilančias problemas*). Galimi darbuotojų atsakymai yra vertinami Likerto skale nuo 1 (niekada) iki 6 (kasdien). Didesnis poskalių įvertis reiškia atitinkamai didesnę emocinį išsekimą, nuasmeninimą ir didesnę darbuotojo darbo efektyvumą. Klausimyno validumą pagrindžia atlikta tiriamoji pagrindinių komponentų faktoriinė analizė su *varimax*

sukimu, kurios metu pasirinktas trijų faktorių klausimyno struktūros modelis (pirmojo faktoriaus tikrinė reikšmė – 3,60, antrojo – 2,85, trečiojo – 2,74), kuris paaiškino 57,4 % dispersijos. Patvirtinamoji faktorių analizė ( $\chi^2 = 352,84$ ,  $df = 81$ ,  $p < 0,01$ ,  $RMSEA = 0,06$ ,  $CFI = 0,95$ ) rodo, kad klausimyno 3 faktorių struktūra pakankamai atitinka tyrimo duomenis. Klausimynas išverstas į lietuvių kalbą taikant dvigubo vertimo metodą Vytauto Didžiojo universitete ir naudotas įsigijus licenciją.

*Įsipareigojimas organizacijai* matuotas naudojant 18 teiginių Įsipareigojimo organizacijai klausimyno patikslintąją versiją (Meyer, Allen, & Smith, 1993). Klausimyną sudaro trys poskalės po 6 teiginius: emocinis įsipareigojimas (Cronbacho alfa = 0,76) (pvz., *Ši organizacija man asmeniškai daug reiškia*), tęstinis įsipareigojimas (Cronbacho alfa = 0,67) (pvz., *Nemanau, kad dabar būtų teisinga palikti organizaciją, kurioje dirbu, net jei tai man būtų naudinga*) ir normatyvinis įsipareigojimas (Cronbacho alfa = 0,76) (pvz., *Viena iš rimtesnių pasekmių paliekant šią organizaciją būtų galimų alternatyvų stoka*). Galimi atsakymai yra vertinami Likerto skale nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 7 (visiškai sutinku). Didesnis poskalių įvertis reiškia didesnę įsipareigojimą. Klausimyno validumą pagrindžia atlikta tiriamoji pagrindinių komponentų faktoriinė analizė su *varimax* sukimu, kurios metu pasirinktas trijų faktorių klausimyno struktūros modelis (pirmojo faktoriaus tikrinė reikšmė – 2,85, antrojo – 2,37, trečiojo – 1,86), kuris paaiškino 39,35 % dispersijos. Patvirtinamoji faktorių analizė ( $\chi^2 = 589,84$ ,  $df = 112$ ,  $p < 0,01$ ,  $RMSEA = 0,07$ ,  $CFI = 0,90$ ) rodo, kad klausimyno 3 fak-

torių struktūra pakankamai atitinka tyrimo duomenis. Klausimynas išverstas į lietuvių kalbą taikant dvigubo vertimo metodą Vytauto Didžiojo universitete gavus Meyerio leidimą jį naudoti mokslo darbų tikslais.

*Tyrimo duomenų apdorojimas.* Tyrimo duomenų statistinė analizė buvo atlikta naudojant SPSS 22.0 statistinį paketą ir „Amos 22.0“ programinę įrangą, taikyti aprašomosios statistikos, koreliacinės, faktorių (tiriamoji ir partvirtinamoji), regresinės analizės metodai.

## Tyrimo rezultatai

Koreliacinė analizė, naudojant Pearsono koreliacijos koeficientą, atlikta siekiant įvertinti tiesinius ryšius tarp įsipareigojimo organizacijai komponentų ir profesinio perdegimo sudedamųjų dalių (žr. 1-ą lentelę). Rezultatai atskleidė, kad, stiprėjant emociniam, tęstiniam ir normatyviniam įsipareigojimui, silpnėja emocinis darbuotojų išsekimas ir nuasmėninimas, o

darbuotojai save vertina kaip efektyviau dirbančius. Tiesa, nustatyti sąlyginai stipresni ryšiai tarp emocinio įsipareigojimo ir profesinio perdegimo komponentų palyginti su normatyviniu bei tęstiniu įsipareigojimu.

Siekiant nustatyti, kokią prognozinę reikšmę darbuotojų įsipareigojimas organizacijai turi jų profesiniam perdegimui, buvo naudoti tiesinės daugialypės regresinės analizės modeliai, kurie leido prognozuoti darbuotojų nuasmėninimo, emocinio išsekimo ir darbo efektyvumo ypatumus. Į regresinius modelius kaip nepriklausomi kintamieji buvo įtraukti emocinis, tęstinis ir normatyvinis įsipareigojimai, taip pat įvairūs demografiniai ir socialiniai rodikliai (lytis, amžius, išsilavinimas, darbo stažas organizacijoje, einamos pareigos ir organizacijos tipas). Kaip priklausomi kintamieji į regresinius modelius buvo įtraukti profesinio perdegimo komponentai: emocinis išsekimas, nuasmėninimas

1 lentelė. Įsipareigojimo organizacijai ir profesinio perdegimo komponentų aprašomosios statistikos ir tiesinio ryšio rezultatai

|                                 | M    | SD   | Mažiausia reikšmė | Didžiausia reikšmė | 1       | 2       | 3       | 4      | 5       |
|---------------------------------|------|------|-------------------|--------------------|---------|---------|---------|--------|---------|
| 1. Emocinis įsipareigojimas     | 4,62 | 1,18 | 1,17              | 7,00               | 1       |         |         |        |         |
| 2. Tęstinis įsipareigojimas     | 4,05 | 1,11 | 1,00              | 7,00               | 0,45**  | 1       |         |        |         |
| 3. Normatyvinis įsipareigojimas | 3,91 | 1,19 | 1,00              | 6,83               | 0,67**  | 0,57**  | 1       |        |         |
| 4. Emocinis išsekimas           | 2,54 | 1,54 | 0,00              | 6,00               | -0,34** | -0,17** | -0,28** | 1      |         |
| 5. Nuasmėninimas                | 1,74 | 1,44 | 0,00              | 6,00               | -0,38** | -0,10** | -0,31** | 0,57** | 1       |
| 6. Darbo efektyvumas            | 4,91 | 1,06 | 0,00              | 6,00               | 0,23**  | 0,13**  | 0,15**  | -0,05  | -0,32** |

Pastaba. \*\* < 0,01.

ir darbo efektyvumas. Visi regresiniai modeliai tenkino tinkamumo sąlygas ir buvo reikšmingi (žr. 2-ą lentelę).

Pirmiausia regresinė analizė taikyta, kai priklausomas kintamasis buvo darbuotojų patiriamas emocinis išsekimas (žr. 2-ą lentelę). Rezultatų analizė atskleidė, kad stiprų emocinį ( $p < 0,01$ ) ir normatyvinį ( $p < 0,05$ ) įsipareigojimą jaučiantys darbuotojai yra mažiau emociškai išsekę. Tačiau kuo stipresnis darbuotojų tęstinis įsipareigojimas, tuo tikėtiniau, kad darbuotojai emociškai išseks ( $p < 0,05$ ). Be to, siekiant numatyti darbuotojų emocinį išsekimą, yra svarbūs kai kurie demografiniai ir socialiniai rodikliai. Pastebėta, kad jaunesnis darbuotojų amžius ( $p < 0,01$ ), įgytas aukštesnis išsimokslinimas ( $p < 0,05$ ) ir darbas valstybinio sektoriaus organizacijose ( $p < 0,05$ ) padeda numatyti didesnį darbuotojų emocinį išsekimą.

Kai priklausomas kintamasis buvo darbuotojų patiriamas nuasmeninimas (žr. 2-ą

lentelę), gautas regresijos modelis atskleidė, kad, siekiant paaiškinti darbuotojų patiriamą nuasmeninimą, taip pat yra reikšmingi visi trys įsipareigojimo organizacijai komponentai. Rezultatai rodo, kad stiprų tęstinį įsipareigojimą turinčių darbuotojų nuasmeninimas didesnis ( $p < 0,05$ ), tačiau emocinis ( $p < 0,01$ ) ir normatyvinis ( $p < 0,01$ ) įsipareigojimai susiję su mažesniu nuasmeninančiu darbuotojų elgesiu. Taip pat, norint įvertinti darbuotojų polinkį į nuasmeninantį elgesį, svarbu atsižvelgti į jų lytį ir išsimokslinimą: vyrai ir aukštąjį išsimokslinimą įgiję darbuotojai turi didesnę tikimybę elgtis nuasmeninančiai.

Kai priklausomas kintamasis buvo darbuotojų patiriamas jų darbo efektyvumas (žr. 2-ą lentelę), regresijos modelis paaiškino tik apie 9 % jų darbo efektyvumo duomenų sklaidos ( $R^2 = 0,09$ ) ir parodė, kad tik tvirtesnis emocinis įsipareigojimas padeda prognozuoti didesnį darbo efektyvumą ( $p < 0,01$ ). O normatyvinio ir tęs-

2 lentelė. Įsipareigojimo organizacijai komponentų ir darbuotojų profesinio perdegimo regresijos modelių statistiniai duomenys

| Nepriklausomi kintamieji     | Priklausomi kintamieji |                |                       |
|------------------------------|------------------------|----------------|-----------------------|
|                              | Emocinis išsekimas     | Nuasmeninimas  | Asmeninis efektyvumas |
|                              | $\beta$                | $\beta$        | $\beta$               |
| Emocinis įsipareigojimas     | -0,26**                | -0,32**        | 0,23**                |
| Tęstinis įsipareigojimas     | 0,10*                  | 0,12*          | 0,08                  |
| Normatyvinis įsipareigojimas | -0,14**                | -0,20**        | -0,02                 |
| Lytis                        | -0,01                  | -0,13**        | 0,18**                |
| Amžius                       | -0,24**                | -0,04          | -0,06                 |
| Išsilavinimas                | 0,09*                  | 0,10*          | -0,02                 |
| Darbo stažas organizacijoje  | 0,01                   | 0,08           | -0,05                 |
| Pareigos                     | 0,01                   | 0,00           | -0,04                 |
| Organizacijos tipas          | -0,09*                 | -0,07          | 0,02                  |
| F (p)                        | 19,86 (< 0,01)         | 21,34 (< 0,01) | 8,90 (< 0,01)         |
| R <sup>2</sup>               | 0,18                   | 0,20           | 0,09                  |

Pastabos: \*  $p < 0,05$ , \*\*  $p < 0,01$ . Lytis: 0 – vyras, 1 – moteris; išsimokslinimas: 0 – neaukštasis, 1 – aukštasis; organizacijos tipas: 0 – valstybinė, 1 – privati.



tinio įsipareigojimo prognostinė reikšmė nebuvo statistiškai reikšminga ( $p > 0,05$ ). Be to, rezultatų analizė taip pat atskleidė, kad greta įsipareigojimo organizacijai komponentų yra reikšmingas ir lyties kintamasis: moterys save vertina kaip efektyviau dirbančias.

## Rezultatų aptarimas

Stengiantis atliepti mokslininkų bei praktiškų skatinimus ieškoti prevencinių profesinio perdegimo paplitimo darbe mažinimo priemonių (Schaufeli et al., 2009; Gemlik et al., 2010), šiuo tyrimu buvo siekta nustatyti darbuotojų įsipareigojimo organizacijai svarbą jų patiriamam profesiniam perdegimui. Šis tyrimas buvo vertingas išryškinant skirtingų įsipareigojimo organizacijai komponentų svarbą darbuotojų profesiniam perdegimui ir papildė negausių tyrimų, kuriais siekiama nustatyti trijų įsipareigojimo komponentų ryšius su šia psichologine būseną, gretas.

Atlikto tyrimo rezultatai patvirtino keltą hipotezę H1, kad emocinis įsipareigojimas yra neigiamai susijęs su emociniu išsekimu, nuasmeninimu ir teigiamai susijęs su darbuotojo darbo efektyvumu. Šie rezultatai patvirtina užsienyje atliktų tyrimų rezultatus, kad kuo labiau darbuotojai yra emociškai prisirišę prie organizacijos, perima jos vertybes bei pritaria tikslams, tuo rečiau jie perdega darbe (Lapointe, Morin, Courcy, Boilard, & Payette, 2012). Tai lemia keletas priežasčių. Visų pirma, emociškai įsipareigoję darbuotojai palaiko geresnius santykius su kolegomis, gauna iš jų emocinę ir socialinę paramą, todėl mažėja nuasmeninantis elgesys ir emocinis išsekimas (Chenevert et al., 2013; Garland et al., 2014). Mokslinėje literatūroje teigiama, kad emocinis įsipareigojimas

pasižymi energijos suteikiančiu poveikiu, skatinančiu darbuotojus dėti papildomas pastangas, kad įveiktų kasdienius sunkumus (Lapointe et al., 2012), taigi, dėdami pastangas dėl organizacijos, jie išgyvena malonumo jausmą. Be to, emocinis įsipareigojimas teigiamai veikia darbuotojų mintis, požiūrį, nuostatas, lūkesčius dėl ateities, stiprina pasitikėjimo savimi jausmą – jie jaučiasi efektyviau dirbantys ir labiau pasitiki savo sugebėjimais sėkmingai atlikti darbinės užduotis (Gemlik et al., 2010; Meyer & Maltin, 2010; Oyzer, Eryigit, & Erbaharli, 2013). Taip pat teigiama, kad stipriai emociškai įsipareigoję darbuotojai jaučiasi gaunantys iš darbo naudos proporcingai tiek, kiek jam atiduodantys jėgų (Gemlik et al., 2010; Oyzer et al., 2013). Dėl to tikimybė, kad tokie darbuotojai perdegs darbe, gali sumažėti. Taigi, remiantis atlikto tyrimo rezultatais, galima teigti, jog emocinis prisirišimas prie organizacijos priskirtinas prie apsaugančių nuo emocinio išsekimo ir nuasmeninimo darbe veiksmų.

Emocinis įsipareigojimo komponentas taip pat nustatytas kaip svarbiausias iš komponentų, siekiant prognozuoti darbuotojų veiklos efektyvumą. Tai dar kartą pagrindžia daugelio mokslininkų susidomėjimą emociniu įsipareigojimu siekiant organizacijos ir darbuotojo darbo efektyvumo (Griffin et al., 2010; Zhou et al., 2014). Visgi nereikėtų pamiršti, kad šis regresijos modelis paaiškino tik apie 9 % darbuotojo darbo efektyvumo duomenų sklaidos. Tai įrodo, jog greta emocinio įsipareigojimo yra kitų labai reikšmingų kintamųjų, kurie veikia darbuotojų savo darbo efektyvumo vertinimą, todėl būtini tolesni tyrimai.

Tačiau tęstinis įsipareigojimas, remiantis atlikto tyrimu, gali sudaryti palankias

sąlygas perdegti darbe. Tyrimo rezultatai tik iš dalies patvirtino antrąją hipotezę, kad stipresnis darbuotojų tęstinis įsipareigojimas susijęs su didesne tikimybe emociškai išsekti, didesniu polinkiu į nuasmeninimą bei mažesniu jų darbo efektyvumu. Koreliacinė analizė parodė, kad, stiprėjant tęstiniam įsipareigojimui, mažėja tikimybė emociškai išsekti, elgtis nuasmeninamai ir didėja asmeninio efektyvumo vertinimas. Tai iš esmės prieštarauja užsienio šalyse atliktų tyrimų rezultatams (Garland et al., 2014; Marmaya et al., 2010; Lambert et al., 2013). Tačiau vertinant kartu visų įsipareigojimo komponentų prognostinę reikšmę atskiriems perdegimo komponentams, tęstinio įsipareigojimo svarba pakinta. Stipresnis tęstinis įsipareigojimas tampa svarbiu veiksniu prognozuojant dažniau pasitaikančių nuasmeninančių darbuotojo elgesį su kitais ir didesnę tikimybę emociškai išsekti, nors neturi reikšmingos prognostinės vertės jo darbo efektyvumui įvertinti. Šis tyrimo rezultatų prieštaravimas taikant skirtingus statistinės analizės metodus atskleidžia būtinybę nagrinėti kompleksinius ryšius tarp įsipareigojimo komponentų ir profesinio perdegimo ateities tyrimuose.

Visgi gauti šio tyrimo rezultatai, kad stipresnis tęstinis įsipareigojimas yra susijęs su stipresniu emociiniu išsekimu ir dažniau pasitaikančiu darbuotojo nuasmeninimu, sutampa su užsienio šalių tyrimų išvadomis. Kaip minėta anksčiau, darbuotojai, kurių tęstinio įsipareigojimo komponento rodiklis yra didelis, dirba konkrečioje organizacijoje dėl to, kad, palikdami ją, bijo netekti tam tikros naudos (Meyer & Allen, 1997). Užsienio tyrimai atskleidžia, kad darbuotojai, kurių tęstinis įsipareigojimas stiprus, patiria daugiau streso

darbe (Wasti, 2005), pasižymi prastesne psichine ir bendra sveikata (Maltin, 2011), todėl jiems didėja tikimybė išsekti turimus emocinius išteklius ir išsekti. Be to, tokie darbuotojai mano, kad stengiasi dėl organizacijos labiau negu gauna iš jos sau naudos (Oyzer et al., 2013). Dėl kitų patrauklių darbo alternatyvų neturėjimo gali sumažėti darbuotojų pasitikėjimas savimi (Gemlik et al., 2010). Visa tai gali sąlygoti nepasitenkinimą ir dėl to padidėjusį nuasmeninimą, cinišką elgesį su kolegomis bei klientais.

Šis tyrimas papildė grupę negausių tyrimų, į kuriuos, tiriant ryšius tarp įsipareigojimo organizacijai ir profesinio perdegimo, greta emociinio ir tęstinio įsipareigojimo komponentų yra įtraukiamas ir normatyvinis įsipareigojimas (Basami et al., 2013; Meyer et al., 2006; Shirazi et al., 2011; Tan & Akhar, 1998). Tikrinant trečiąją hipotezę, buvo nustatyta, kad kuo labiau darbuotojai jaučiasi įsipareigoję organizacijai dėl pareigos dirbti joje, tuo mažiau jie jaučiasi emociškai išsekę ir elgiasi nuasmeninančiai darbe. Dėl to normatyvinį įsipareigojimą galima priskirti prie apsaugančių nuo profesinio perdegimo veiksnių. Yra teigiama, kad socialinė aplinka taip pat gali būti reikšmingai susijusi su profesiniu darbuotojų perdegimu. Patenkindami savo poreikį priklausyti ir save suvokdami kaip organizacijos narį, žmonės lengviau priima savo darbinę pareigą ir atsakomybę organizacijai, dėl to gali sumažėti jų emociinis išsekimas ir nuasmeninantis elgesys (Oyzer et al., 2013).

Tai prieštarauja ankstesnių tyrimų, atliktų Vakarų šalyse, rezultatams, kad normatyvinis įsipareigojimas gali kelti įtampą darbuotojui atliekant prievolę dirbti organizacijoje dėl socialinės ir moralinės pa-

reigos (Meyer et al., 2006; Shirazi et al., 2011). Šį rezultatų prieštarumą galima būtų paaiškinti vis dar ryškiais liberalesnio Vakarų pasaulio ir konservatyvesnio Lietuvos darbuotojų požiūriu į darbą skirtumais. Tikėtina, kad, nepaisant stipraus globalizacijos poveikio, lietuvių vertybinės nuostatos darbo atžvilgiu bei socialinė ir moralinė pareiga dirbti konkrečioje organizacijoje yra labiau internalizuotos ir stipriau išreikštos (Žiliukaitė, 2007; Daukantienė, 2006). Dėl to lietuviai galbūt nejaucia didelio skirtumo tarp įdedamų pastangų ir organizacijos atlygio už jas ir turi mažesnę tikimybę patirti emocinį išsekimą. Žinoma, būtini tolesni tyrimai siekiant rasti pagrįstą atsakymą. Be to, kaip teigia Meyer ir Herscovitch (2001), normatyvinis įsipareigojimas stiprėja, esant psichologiniam kontraktui tarp darbuotojo ir įvairių organizacijos elementų (pvz., vadovo, profesinės sąjungos), o tai Lietuvos organizacijose yra pakankamai gaju.

Apibendrintai galima teigti, kad darbuotojų įsipareigojimas organizacijai gali būti svarbus veiksnys numatant jų profesinį perdegimą. Be to, kaip ir buvo tikėtasi, išryškėjo skirtingi visų įsipareigojimo organizacijai komponentų ryšiai su profesiniu perdegimu: emocinis ir normatyvinis įsipareigojimas mažina, o tęstinis – didina tikimybę darbuotojams perdegti darbe. Todėl, vertinant ryšius tarp šių reiškinų, patartina įvertinti skirtingus įsipareigojimo organizacijai komponentus.

## LITERATŪRA

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal*

Šio tyrimo rezultatus derėtų interpretuoti atsižvelgiant į galimus ribotumus. Visų pirma, atliktas skerspjūvio koreliacinis tyrimas, o tokia tyrimo strategija neleidžia tiksliai įvertinti kintamųjų priežastinių ryšių. Tai padaryti galėtų padėti ilgalaikio tyrimo planas. Be to, tiek įsipareigojimas organizacijai, tiek profesinis perdegimas buvo vertinti darbuotojų savižinos būdu, todėl rezultatai galėjo būti paveikti socialinio patrauklumo fenomeno. Nepaisant minėtų tyrimo ribotumų, gauti tyrimo rezultatai suteikia mokslininkams ir praktikams vertingos informacijos, siekiant mažinti darbuotojų profesinį perdegimą.

## Išvados

1. Emocinis ir normatyvinis įsipareigojimas organizacijai yra reikšmingi kriterijai prognozuojant mažesnę darbuotojų emocinį išsekimą ir polinkį į nuasmeninimą, todėl šie įsipareigojimo komponentai gali būti priskirti prie apsaugančių nuo profesinio perdegimo darbe veiksmų.
2. Tik emocinis įsipareigojimas yra reikšmingas veiksnys prognozuojant didesnę darbuotojų darbo efektyvumą.
3. Tvirtesnis tęstinis įsipareigojimas gali padėti numatyti didesnę darbuotojų nuasmeninimą ir emocinį išsekimą, todėl šis įsipareigojimo komponentas galėtų būti priskirtas prie rizikos veiksmų formuojantis profesiniam perdegimui.

*of Occupational Psychology*, 63 (1), 1–18. <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.

Basami, A., Chizari, M., & Abbasi, E. (2013).

Investigating relationship between job burnout and organizational commitment among extension workers in Kurdistan province, Iran. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 2 (10), 2319–7722.

Chenevert, D., Jourdain, G., Cole, N., & Banville, B. (2013). The role of organizational justice, burnout and commitment in the understanding of absenteeism in the Canadian healthcare sector, *Journal of Health Organization and Management*, 27 (3), 350–367. <http://dx.doi.org/10.1108/JHOM-06-2012-0116>.

Daukantienė, R. (2006). Darbo rinkos pokyčiai Lietuvoje: moterų ir vyrų padėties aspektai. *Filosofija. Sociologija*, 4 (1), 46–54.

Garland, B., Hogan, N. L., Kim, B., & Kelley, T. (2014). The relationship of affective and continuance organizational commitment with correctional staff occupational burnout: A Partial Replication and Expansion Study. *Criminal Justice and Behavior*, 41 (10), 1161–1177. <http://dx.doi.org/10.1177/0093854814539683>.

Gemlik, N., Sisman, F. A., & Sigrid, U. (2010). The relationship between burnout and organizational commitment among health sector staff in Turkey. *Journal of Global Strategic Management*, 8 (1), 137–149.

Grawitch, M. J., Tares, S., & Kohler, J. M. (2007). Healthy workplace practices and employee outcomes. *International Journal of Stress Management*, 14 (3), 275–293. <http://dx.doi.org/10.1037/1072-5245.14.3.275>.

Griffin, M. L., Hogan, N. L., Lambert, E. G., Tucker-Gail, K. A., & Baker, D. N. (2010). Job involvement, job stress, job satisfaction, and organizational commitment and the burnout of correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 37 (2), 239–255.

Jawahar I. M., Kisamore, J. L., Stone, T. H., & Rahn, D. L. (2012). Differential effect of inter-role conflict on proactive individual's experience of burnout. *Journal of Business and Psychology*, 27 (2), 243–254. <http://dx.doi.org/10.1007/s10869-011-9234-5>.

Lambert, E. G., Kelley, T., & Hogan, N. L. (2013). Hanging on too long: The relationship between different forms of organizational commitment and emotional burnout among correctional staff. *American Journal of Criminal Justice*, 38 (1), 51–66. <http://dx.doi.org/10.1007/s12103-012-9159-1>.

Lapointe, E., Morin, A. J. S., Courcy, F., Boilard, A., & Payette, D. (2012). Workplace affective commitment, emotional labor and burnout: A multiple mediator model. *International Journal of Business and Management*, 7 (1), 3–21.

Lapointe, E., Vandenberghe C., & Panaccio, A. (2011). Organizational commitment, organization-based self-esteem, emotional exhaustion and turnover: A conservation of resources perspective. *Human Relations*, 64 (1), 1609–1631. <http://dx.doi.org/10.1177/0018726711424229>.

Liu, A. M., Chiu, W. M., & Fellows, R. (2007). Enhancing commitment through work empowerment. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 14 (6), 568–580. <http://dx.doi.org/10.1108/09699980710829021>.

Malinauskas, R., Malinauskienė, V. & Bumčienė, A. (2010). Burnout and perceived stress among university coaches in Lithuania. *Journal of Occupational Health*, 52 (5), 302–307. <http://dx.doi.org/10.1539/joh.O10006>.

Maltin, E. R. (2011). Workplace commitment and employee well-being: A meta-analysis and study of commitment profiles (Doctoral dissertation). University of Western Ontario – *Electronic Thesis and Dissertation Repository*. Paper 273.

Marmaya, N. H., Zawawi, N., Hitam, M., & Jody, J. M. (2010). Organizational commitment and job burnout among employees in Malaysia. *International Conference on Business and Economics Research*.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2 (1), 99–113. <http://dx.doi.org/10.1002/job.4030020205>.

Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (1), 171–194. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>.

McClean, E., & Collins, C. (2011). High-commitment HR practices, employee effort, and firm performance: Investigating the effects of HR practices across employee groups within professional services firms. *Journal of Human Resource Management*, 50 (3), 341–363. <http://dx.doi.org/10.1002/hrm.20429>.

Metcalfe, B. D., & Rees, C. J. (2010). Gender, globalization and organization: Exploring power, relations and intersections: GUEST EDITORIAL. *Equality, Diversity and Inclusion: An*

- International Journal*, 29 (1), 5–22. <http://dx.doi.org/10.1108/02610151011019183>.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89. [http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and a test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538–551. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (1), 665–683. <http://dx.doi.org/10.1002/job.383>.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299–326. [http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X).
- Meyer, J. P., & Maltin, E. R. (2010). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 77 (1), 323–337. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.007>.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20–52. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>.
- Merkys, G. ir Bubelienė, D. (2013). Profesinio perdegimo įveika ir hobis: mokytojų apklausos duomenys. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 31 (1), 110–125.
- Oyzer, K., Eryigit, M., & Erbaharlı, A. (2013). The relationship between burnout and organizational commitment: A survey in Turkish business context. *The 2013 IBEA, International Conference of Business, Economics, and Accounting*, 2–23.
- Pacevičius, J. (2007). Profesinio „perdegimo“ sindromas ir jo raiška banko darbuotojų veikloje. *Economics & Management*, 12 (1), 629–635.
- Panaccio, A. J., & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 75 (1), 224–236. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.002>.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment. Job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59 (5), 603–609. <http://dx.doi.org/10.1037/h0037335>.
- Posig, M., & Kickul, J. (2003). Extending our understanding of burnout: Test of an integrated model in nonservice occupations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8 (1), 3–19. <http://dx.doi.org/10.1037/1076-8998.8.1.3>.
- Romzek, B. S. (1989). Personal consequences of employee commitment. *Academy of Management Journal*, 32 (1), 649–666. <http://dx.doi.org/10.2307/256438>.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14 (1), 204–220. <http://dx.doi.org/10.1108/13620430910966406>.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., & Jackson, S. E. (1996). Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS). In C. Maslach, S. E. Jackson, & M. P. Leiter (Eds.), *MBI Manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Shirazi, R. R., Beiki, Y., Zamanian, F., & Esapour, K. (2011). Study of the relationship between organizational commitment and job burnout among physical education teachers of Golestan province, Iran. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5 (10), 1379–1384.
- Somers, M. J. (2010). Patterns of attachment to organizations: Commitment profiles and work outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 443–453. <http://dx.doi.org/10.1348/096317909X424060>.
- Stanley, L., Vandenberghe, C., Vandenberg, R., & Bentein, K. (2013). Commitment profiles and employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 82, 176–187. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2013.01.011>.
- Suki, N. M., & Suki, N. M. (2011). Job satisfaction and organizational commitment: The effect of gender. *International Journal of Psychology Research*, 6 (5), 1–5.
- Tan, D., & Akhar, S. (1998). Organizational commitment and experienced burnout: An exploration

tory study from Chinese cultural perspective. *The International Journal of Organizational Analysis*, 6 (4), 310–333. <http://dx.doi.org/10.1108/eb028889>.

Tsoumbri, P., & Xenikou, A. (2010). Commitment profiles: The configural effect of the forms and foci of commitment on work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 401–411. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2010.07.006>.

Wasti, S. A. (2005). Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 290–308. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2004.07.002>

Zhou, Y., Lu, J., Liu, X., Zhang, P., & Chen, W. (2014). Effects of core self-evaluations on the job burnout of nurses: The mediator of organizational commitment. *PLoS ONE*, 9 (4), e95975. <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0095975>.

Žiliukaitė, R. (2007). Vertybiniai pokyčiai Lietuvos visuomenėje: nuo tradicinių link sekuliarių-racionalių vertybių. *Sociologija. Mintis ir veiksmas*, 1 (19), 116–130.

## EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL COMMITMENT – RISK OR PREVENTIVE FACTOR IN PROFESSIONAL BURNOUT AT WORK?

Giedrė Genevičiūtė-Janonienė, Rūta Skučaitė, Auksė Endriulaitienė

### S u m m a r y

Organizational commitment is an important factor in the prediction of lower absenteeism, greater work motivation, citizenship behavior, and work productivity. Some authors argue that the greater employees' organizational commitment decreases professional burnout as well. However, recent studies usually employ the emotional component of commitment in such kind of investigations, while continuance and normative commitment are under-investigated. The literature suggests that the development of the components of organizational commitment is related to different reasons and leads to different subsequences of employees' thinking and behavior.

Therefore, the aim of this study was to determine the importance of three components of organizational commitment (emotional, continuance, and normative) for the employees' burnout (emotional exhaustion, depersonalization, and professional efficacy). It was predicted that a greater emotional commitment would be negatively related to emotional exhaustion and depersonalization and positively related to professional efficacy. The greater continuance commitment would be positively related to emotional exhaustion and depersonalization and negatively related to professional efficacy. The greater normative commitment would be positively related to emotional exhaustion and professional efficacy.

In the research, 879 employees from organizations of various size and type participated. There were 402 men and 477 women. They completed the

revised version of the Organizational Commitment Questionnaire (Meyer, Allen, & Smith, 1993) which assesses the emotional, normative and continuous commitment, and the Lithuanian version of the Maslach Burnout Inventory *MBI-GS* (Maslach et al., 1996) which assesses depersonalization, emotional exhaustion and professional efficacy. In order to analyze the interaction among the variables, the linear regression analysis was used.

This study highlighted the importance of organizational commitment for employees' burnout. The results showed that the affective and normative commitment may be an important predictor of a lower emotional exhaustion ( $\beta$  ranged from  $-0.262$  to  $-0.136$ ) and depersonalization ( $\beta$  ranged from  $-0.324$  to  $-0.196$ ) of employees. Only emotional commitment can predict greater professional efficacy ( $\beta = 0.228$ ). Therefore, the affective and normative commitment should be treated as a preventive factor from burnout, while continuance commitment can predict a stronger employees' depersonalization ( $\beta = 0.142$ ) as well as a higher emotional exhaustion ( $\beta = 0.096$ ) and can be attributed to the risk factors in the formation of professional burnout.

The findings suggest that organizational commitment can be a useful predictor of employees' professional burnout, but the different components of organizational commitment should be taken into account.

**Key words:** organizational commitment, burnout, employees.

Įteikta 2014 10 03

Pataisytas straipsnis įteiktas 2015 09 23