

**MANTO TVARIJONAVIČIAUS DAKTARO DISERTACIJOS
„PSICHOLOGINIS DARBUOTOJŲ
ĮGALINIMAS: JO PRIELAIDOS
IR VAIDMUO ORGANIZACIJOJE“
(socialiniai mokslai, psichologija 06S)**

RECENZIJA

Auksė Endriulaitienė

Vytauto Didžiojo universitetas, Lietuva

Manto Tvarijonavičiaus daktaro disertacija nagrinėja gana naują ir aktualų organizacinės psichologijos reiškinį – psichologinį darbuotojų įgalinimą ir sudėtinę problemą – kokia šio reiškinio struktūra, kokie veiksniai jį prognozuoja ir koks jo vaidmuo darbuotojų nuostatoms ir elgesiui organizacijoje. Galima sutikti su disertantu, kad nors tema aktuali ir įdomi, moksliniai šios srities tyrinėjimai Lietuvoje itin negausūs. Tvarijonavičiaus disertacijoje analizuojami klausimai neabejotinai svarbūs taikomuoju organizacinės psichologijos požiūriu, gauti rezultatai gali būti panaudoti organizacijose darbuotojų motyvacijai ir pasitenkinimui didinti, vadovų elgesiui tobulinti ir siekiant efektyvesnio organizacijos funkcionavimo. Taip pat analizuojami klausimai ne mažiau aktualūs ir teoriniu požiūriu. Iki šiol įgalinimo konstruktas psichologijos moksle nėra aiškiai teoriškai apibrėžtas, diskutuojama, ar tai vadovavimo, ar vis dėlto darbuotojų motyvacijos klausimas, nėra bendro teorinio modelio, pagrindžiančio darbuotojo psichologinio įgalinimo ir jo prielaidų bei pasekmių aiškinimą. Todėl šiuo požiūriu darbo aktualumas, mokslinis naujumas ir originalumas abejonių nekelia.

Struktūriniu požiūriu disertacija tenkina visus tokio pobūdžio darbams keliamus reikalavimus – yra reikiamos apimties (182 p.), turi visas reikalingas sudedamąsias dalis (sąvokų apibūdinimą, įvadą, keturis ginamuosius teiginius, teorinę literatūros apžvalgą, empirinę dalį, kur pristatoma tyrimo metodika, rezultatų analizė, jų aptarimas, išvados ir

praktinės rekomendacijos). Disertacijos rezultatus prasmingai iliustruoja paveikslai, lentelės ir priedai. Literatūros sąrašas yra 85 mokslinės literatūros šaltiniai lietuvių ir anglų kalbomis (pristatantys 1959–2013 m. atliktų mokslinių tyrimų rezultatus disertanto nagrinėjama tema). Daktaro disertacijos santraukoje atsispindi esminiai tyrimo komponentai ir rezultatai, jie paskelbti trijose autoriaus publikacijose recenzuojamuose mokslo leidiniuose. Norėtuši platesnio tyrimų rezultatų viešinimo mokslinėse konferencijose, ypač tarptautinėse.

Paminėtina daug teigiamų Tvarijonavičiaus disertacijos aspektų. Pirmia, išsami ir įdomi literatūros apžvalga. Darbas nuoseklus, aiškus, sudominantis, hipotezės pagrįstos kitų mokslininkų duomenimis. Atskleidžiamas ir pagrindžiamas darbo mokslinis naujumas, keliami teorinė problema, išskiriamas praktinis-taikomasis darbo aspektas. Kaip darbo privalumą galima būtų išskirti tai, kad analizuojamas labai platus ir klasikinis, ir naujausios mokslinės literatūros spektras. Remiantis teorine analize suformuluoti keturi ginamieji teiginiai.

Antra, itin didelis šios disertacijos privalumas – kvalifikuotas kiekybinio ir kokybinio tyrimo metodų taikymas bei psichologinio įgalinimo vertinimo metodikos kūrimas. Neabejotina, kad Lietuvoje įvairių psichologinio įvertinimo metodikų itin trūksta, ir tai yra reikšmingas disertanto indėlis į kvalifikuotą psichologų praktiką ir psichologijos mokslo raidą Lietuvoje. Kuriant metodiką įdėta daug darbo, kompetentingai analizuojami duomenys, įrodantys metodikos psichometrinį tinkamumą. Visi klausimynai aprašyti gana aiškiai, atskleistas jų patikimumas, tinkamumas naudoti empiriniam tyrimui. Teigiamai vertintina ir pasirinktų duomenų statistinės analizės metodų įvairovė ir šių metodų sudėtingumas. Darbuotojų psichologinio įgalinimo prielaidos ir pasekmės analizuojamos naudojant struktūrinį lygčių modeliavimą, ieškoma sąveikos, mediacijos ir moderacijos efektų, taip gaunama daug įvairialypių rezultatų.

Trečia, gauti tyrimo rezultatai disertacijoje pateikiami aiškiai, koncentruotai, nuosekliai. Matyti autoriaus pastangos pateikti informaciją suprantamai, apibendrintai ir kokybiškai. Nors vertinta labai daug kintamųjų, gauta daug duomenų ir rezultatų, kokybiški apibendrinimai skyrių pabaigose padeda nepasimesti gausoje ir suprasti, kas yra svarbiausi akcentai. Formuluojamos išvados patikimos, adekvačios ir pagrįstos, atitinkančios ginamuosius teiginius ir pagrindines darbo idėjas.

Ketvirta, tyrimo rezultatų aptarimo dalis atspindi disertanto gebėjimą interpretuoti, vertinti duomenis, paaiškinti neatitikimus su kitų

mokslininkų gaunamais rezultatais, kelti mokslines ateities tyrimų įžvalgas ir pasiūlymus. Kaip jau minėta anksčiau, praktinės rekomendacijos yra neabejotinai svarbi ir vertinga šio mokslinio darbo dalis.

Vertingiausi disertacijos rezultatai – 1) išanalizuotos penkios darbuotojų psichologinį įgalinimą sudarančios dimensijos (prasmės, entuziazmo, sprendimų priėmimo, autonomijos ir pasitikėjimo kompetencija), kurios, diserto nuomone, formuoja bendrą psichologinio įgalinimo būseną; 2) sudarytas lietuviškas psichologinio įgalinimo klausimynas; 3) nustatyti psichologiniai veiksniai, kurie gali padėti numatyti darbuotojų psichologinio įgalinimo būseną – tai tiesioginio vadovo pasitikėjimas pavaldinio galimybėmis susidoroti su sunkumais, laisvė pačiam nuspręsti, kaip dirbti, galimybės dirbti iššūkius keliantį darbą, informacijos apie organizaciją ir jos tikslus prieinamumas; 4) įrodyta psichologinio darbuotojų įgalinimo svarba organizacijai – darbuotojai, kurie jaučiasi labiau psichologiškai įgalinti, yra labiau patenkinti savo darbu, jų darbo atlikimas geresnis, jie rodo daugiau iniciatyvos darbe. Kai mokslinio darbo rezultatai tokie pozityvūs ir kartais atrodo, kad darbuotojų psichologinis įgalinimas yra šiek tiek idealizuojamas, kyla klausimas, ar tikrai tik teigiami padariniai laukia organizacijos ir darbuotojų, kai jie psichologiškai įgalinami daug dirbti. Visiškai įmanoma, kad smarkiai psichologiškai įgalinti darbuotojai rizikuoja patirti profesinio perdegimo sindromą. Galimos neigiamos tyrinėjamo reiškinio pasekmės praturtintų šį mokslinį darbą.

Šalia teigiamų ir neabejotinai stiprių Tvarijonavičiaus disertacijos privalumų išskirtini ir tie darbo aspektai, kurie yra diskutuoti ar reikalauja papildomų paaiškinimų.

Pirmiausia kyla nemažai klausimų dėl vartojamų sąvokų ir teorinio darbo pagrįstumo. Sąvokos „psichologinis darbuotojų įgalinimas“ reikalingumas ir pagrįstumas kviečia mokslininkus, dirbančius organizacinės psichologijos srityje, rimtai padiskutuoti. Ar tikrai reikalinga nauja sąvoka „psichologinis įgalinimas“, jei iš esmės jis apibrėžiamas kaip motyvacijos (noro, entuziazmo atlikti darbą) ir kompetencijos (gebėjimo atlikti darbą, meistrytės) visuma? Darbo motyvacijos ir saviveiksmingumo reiškiniai turi nusistovėjusias tradicijas ir teorijas psichologijos moksle, todėl papildomų dubliuojančių sąvokų kūrimas gali įnešti nemažai sumaišties. Kita vertus, gali būti prasminga vartoti trumpesnę pavadinimą sudėtiniam reiškiniui, tai yra daroma kitų šalių mokslininkų darbuose ir perimama šioje disertacijoje. Panašus klausimas kyla ir dėl sąvokos

„iniciatyvumas“. Tvarijonavičiaus disertacijoje jis apibrėžiamas kaip pilietiškas elgesys organizacijoje. Kam reikia papildomo termino ir kuo skiriasi šios dvi sąvokos, ne visai aišku.

Visame darbe labai klaidina skirtingo lygmens sąvokų vartojimas – neaišku, kam vartojamas apibendrintas terminas „darbo charakteristikos“, jei iš tiesų autorių konkrečiai domina ir yra tiriami kiekybiniai, tempo, emociniai ir kognityviniai darbo reikalavimai. Dažnai vartojama sąvoka „organizacijos lygmens veiksniai“, nors turimas omenyje ir tiriamas tik struktūrinis įgalinimas (be kitų organizacinių veiksmų), dažnai vartojama sąvoka „vadovo elgesys“, nors analizuojamas tik įgalinantis vadovo elgesys. Tokie sąvokų netikslumai daro neigiamą įtaką darbo supratimui, todėl antrasis tyrimo uždavinys yra labai neaiškus ir nekonkretus, ginamieji teiginiai lieka skirtingo apibendrinimo lygio. Dėl to ir antrasis ginamasis teiginys suformuluotas ne visai korektiškai – prie svarbiausių prognozuojamųjų veiksmų pirmiausia priskiriami apibendrinti konstruktai, o skliaustuose patikslinamos ne visos sudedamosios dimensijos, tik tos, kurios, manoma, labiau prognozuoja, išskyrus gal darbo reikalavimų veiksnį, kuris iš karto kaip prognostinis veiksnys vartojamas konkretus (kognityviniai reikalavimai).

Disertacijoje labai trūksta teorinio pagrindimo tyrimui ir visų veiksmų analizei – juk įgalinimą ir šiame tyrime nagrinėjamas sąsajas galima paaiškinti sukurtomis ir bent iš dalies patvirtintomis darbo motyvacijos ir pasitenkinimo darbu teorijomis – pvz., darbo charakteristikų modeliu (Oldham, Hackman, 1976), Vroomo (1964) lūkesčių teorija ir situacinės lyderystės teorija (Hersey, Blandhard, 1988). Teorinis pagrindimas leistų tikslingiau išskirti naujus tyrimo aspektus ir pagrįstai pasirinkti prognostinius ar pasekmių veiksmus, paaiškinti kai kuriuos psichologinio įgalinimo komponentų bei prielaidų ir pasekmių ryšius. Dabar kai kurie tiriami veiksniai atrodo savaime susiję (pvz., įgalinantis vadovo elgesys susideda iš labai panašių komponentų kaip psichologinis įgalinimas arba pasitenkinimo darbu prielaidos, tokios kaip darbo prasmė, jau yra įrodytos darbo charakteristikų modelyje; šiame tyrime prasmingumas naujai įvardijamas kaip įgalinimo komponentas ir vėl tiriamos jo sąsajos su pasitenkinimu darbu). Susidaro įspūdis, kad stengiamasi apimti kuo daugiau veiksmų, tyrinėti kuo plačiau, tada stokojama gilumo, tikslingumo ir naujų aspektų akcentavimo aiškinant reiškinius.

Taigi trūksta paaiškinimo, kodėl kaip tik tokios psichologinio įgalinimo prielaidos ar pasekmės yra tiriamos, o ne tos, kurios disertacijos

pabaigoje iškeliamos kaip galimos kitos tyrimų kryptys. Taip ir lieka neaišku, kodėl iš individualių darbuotojo charakteristikų pasirinkti tik demografiniai veiksniai, nors pripažįstama, kad labai stinga tyrimų apie asmenybės bruožus ir pan., kodėl domimasi vadovo įgalinančiu elgesiu, o ne vadovavimo stiliumi ir pan. Žinoma, visko analizuoti viename tyrime neįmanoma, bet konkrečių veiksmų pasirinkimo pagrindimas moksliniame darbe turėtų būti labai aiškus.

Taip pat norėtųsi atkreipti dėmesį į pristatomo tyrimo metodologinę problemą – labai panašių konstruktyvų sąsajų ieškojimą, ypač turint omenyje, kad naudojamas vienas duomenų (informacijos) šaltinis – darbuotojas ir organizacijai, ir vadovui, ir savo būsenai vertinti. Jei vadovo įgalinantis elgesys susideda iš prasmingumo, sprendimų priėmimo, autonomiškumo ir pan., o psichologinis įgalinimas – iš prasmės, sprendimų priėmimo, autonomijos ir pan., iš karto atsiranda pavojus gauti reikšmingas koreliacijas dėl matavimo būdo specifikos. Be to, kai darbuotojas vertina struktūrinį įgalinimą organizacijoje, didelė tikimybė, kad vertinimas apima ir vadovo elgesį – juk kai klausiama „kiek gaunate patarimų“, „kiek sulaukiate pagalbos“ (tai priskirta organizacijos struktūrinio įgalinimo informacijai), darbuotojas pirmiausia galvoja apie bendradarbius ir vadovą. Taip organizacijos veiksmų ir vadovo elgesio vertinimas dubliuojamas ir vėl yra pavojus gauti „netikras“ reikšmingas koreliacijas dėl vertinimo pobūdžio.

Tęsiant mokslinę diskusiją kyla papildomų klausimų, kurie išplėstų disertacijoje nagrinėjamų reiškinių supratimą. Pavyzdžiui, kiek gali būti svarbios vadovo charakteristikos tyrimo rezultatams – ar nereikėtų tokio pobūdžio tyrime kontroliuoti, kaip seniai darbuotojas dirba su vertinamu vadovu, kaip gerai jį pažįsta, vadovo lytis ir amžius vadovo ir pavaldinio diadoje („vyras – moteris“, „vyras – vyras“, „moteris – moteris“, „vyresnis – jaunesnis“ ir pan.) taip pat gali būti svarbi charakteristika vertinant vadovo įgalinantį elgesį. Be to, svarbu atkreipti dėmesį į socialinio patrauklumo vertinant vadovo elgesį ir organizaciją šališkumo problemas. Paprastai darbuotojams vertinti savo vadovus yra neįmanoma, tad kyla polinkis savo vertinimus „pagražinti“.

Kaip rekomendaciją ateities moksliniams tyrinėjimams galima pasiūlyti analizuoti struktūrinį įgalinimą ir vadovo įgalinantį elgesį ne kaip lygiagrečius kintamuosius, prognozuojančius psichologinį įgalinimą, o kaip vienas po kito paeiliui einančius susijusius kintamuosius. Juk gali būti, kad struktūrinį įgalinimą pagal savo funkcijas organizacijoje

darbuotojui pirmiausia turėtų perduoti tiesioginis vadovas. Tada darbuotojų psichologinis įgalinimas būtų prognozuojamas pagal vadovo įgalinantį elgesį per tarpinį kintamąjį – struktūrinį įgalinimą.

Galiausiai atkreiptinas dėmesys į techninius šios disertacijos netikslumus. Pernelyg laisvai vartojamos sąvokos apie poveikį, priklausomybę ir įtaką, kai tyrimas iš principo koreliacinis ir kategoriškų išvadų apie pasekmes ir priežastis daryti tikrai negalima. Norėtųsi tyrimo ribotumų aptarimo ir komentaro, kiek tyrimo rezultatus galima apibendrinti, plačiau taikyti, kiek jais galima pasitikėti (neatsitiktinės atrankos, skerspjūvio, savižinos metodo, vieno duomenų šaltinio trūkumai ir to nulemtas rezultatų šališkumas ir pan.). Kai kur nukrypstama į publicistinį rašymo stilių, tarkime, p. 34 („pūtimas prieš vėją“ ir pan.), pasitelkiamos metaforos, retoriniai klausimai ir pan.

Iškelti diskusiniai klausimai ir pastebėjimai nemenkina Tvarijonavičiaus disertacijos „Psichologinis darbuotojų įgalinimas: jo prielaidos ir vaidmuo organizacijoje“ kokybės, priešingai, įrodo jos įdomumą, mokslinį aktualumą ir reikalingumą. Tai originali ir savarankiška mokslo studija, kuri atitinka psichologijos mokslo darbams keliamus reikalavimus.

REVIEW OF DOCTORAL DISSERTATION "PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT OF EMPLOYEES: ITS ANTECEDENTS AND ROLE IN ORGANIZATION" BY MANTAS TVARIJONAVIČIUS (SOCIAL SCIENCES, PSYCHOLOGY 06S)

Auksė Endriulaitienė

Vytautas Magnus University, Lithuania

Abstract. The main purpose of the dissertation study – to explore the structure and antecedents of psychological empowerment and its role on job satisfaction and job – related behavior of employees. In the review the main ideas of doctoral dissertation are discussed and questions for further development of ideas are presented. The advantages and disadvantages as well as practical implications are listed. The conclusion states that this dissertation is interesting, original and important work in organizational psychology, that fits all the requirements for doctoral dissertations in the field.