

SUBJEKTYVI APLINKOS KONTROLĖ IR ORGANIZACIJOS PROBLEMŲ ĮVEIKOS STRATEGIJŲ PASIRINKIMAS

Vilmantė Pociūtė-Kmeliauskienė

psichologijos magistrė
VU klinikinės ir socialinės
psichologijos katedra
Didlaukio g. 47, Vilnius
Darbovietės telefonas 78 61 13
v.kmeliauskiene@trojina.lt

doc. Antanas Suslavičius

psichologijos mokslų daktaras
VU klinikinės ir socialinės
psichologijos katedra
Didlaukio g. 47, Vilnius

Mūsų tyrimo tikslas buvo: iširti, ar yra ryšys tarp skirtingą aplinkos kontrolės suvokimo laipsnį turinčių žmonių bei pasirenkamų, jų suvokimu, efektyviausių organizacijos probleminių situacijų įveikos strategijų. Naudojome įveikos klausimyną (Carver, Sheier, 1989), su kurio pagalba tiriamuosius suskirstėme į dvi grupes: manantys, kad gali kontroliuoti aplinką (stipri aplinkos kontrolė) ir manantys, kad negali kontroliuoti aplinkos (silpna aplinkos kontrolė). Tiriamiesiems pateikėme organizacijos probleminių situacijų bei šešias kiekvienos iš jų įveikimo strategijas. Tiriamieji turėjo suteikti prioritetus kiekvienai strategijai pagal tai, kaip tokioje situacijoje elgtųsi patys.

Gauti rezultatai, kad subjektyvi aplinkos kontrolė bei su ja susijęs elgesys stresinėse situacijose yra perkeliamas į organizacijos problemų įveikimo strategijų pasirinkimą, kurios suvokiamos kaip efektyviausios, tai yra darbuotojai, manantys, kad gali kontroliuoti aplinką, renkasi į problemą sutelktas organizacijos problemų įveikimo strategijas, o darbuotojai, manantys, kad negali aplinkos kontroliuoti, renkasi į emocijas sutelktas organizacijos problemų įveikimo strategijas.

Problemos įveikos (angl. *coping*) nagrinėjimui, padedant klasikiniiais Folkmano ir Lazaruso (1984, pgl. V. Conway) darbais, skirta daug dėmesio. Problemos įveika, kitaip – priešinimasis dažnai traktuojama kaip raktas, padedantis suprasti žmogaus problemos aiškinimo specifiką. Įveikos strategija parodo žmogaus poziciją problemos atžvilgiu – racionalią ar emociinę, aktyvią, optimistinę ar pasyvią, bejėgišką. Ta ar kita pozicija formuoja žmogaus aplinkos suvokimą, jo santykį su ja. Priklausomai nuo pasirinktos įveikos strategijos žmogus jaučia galįs kontroliuoti aplinką ar ne. Formuojasi subjektyvus aplinkos kontrolės jausmas. Taip atsiranda žmo-

gaus įsitikinimas, kad esamoje situacijoje jis gali ką nors pakeisti. Tai (ir) nuo jo priklauso. Tokiais atvejais sakoma, kad žmogus kontroliuoja situaciją. To pavyzdžiu gali būti sportininkas, manantis, kad sėkmė priklauso nuo jo meistriško, išvermės. Priešingai, žmogus, sergantis AIDS, gali būti įsitikinęs, kad jo pastangos įveikti ligą yra bergždžios. Padėties kontroliuoti jis negali.

Literatūroje žinomi du aplinkos kontrolės apibrėžimai. Aplinkos kontrolė – subjektui būdingų atsakų į aplinką skaičius (Glass ir Singer, 1972; Perlmutter ir Monty, 1979). Kuo didesnė reagavimo į aplinką įvairovė, tuo stip-

resnė aplinkos kontrolė. Kitas apibrėžimas: aplinkos kontrolė yra reagavimų atitikimas rezultatams, t. y. reagavimo efektyvumas (Jenkins ir Ward, 1965; Seligman, 1975). Mus dominantis aplinkos kontrolės aspektas – subjektyvi aplinkos kontrolė. *Subjektyvi arba suvokta aplinkos kontrolė* – tai laipsnis, kuriuo žmogus mano galįs kontroliuoti aplinką (Ferguson and Cox, 1966).

Kaip nustatyti suvoktą aplinkos kontrolės laipsnį? V. Conway suvoktą aplinkos kontroliuojamumą sieja su probleminių, stresinių situacijų įveikos strategijomis. *Įveikos strategija* gali būti apibrėžiama kaip elgesio ar kognityvinė strategija, kurią individas naudoja, reaguodamas į stresines situacijas (Fleming, Baum ir Singer, 1984; Lazarus ir Folkman, 1984, pgl. V. Conway). Šie tyrėjai skiria du įveikos tipus. Į emocijas sutelkta įveikos strategija naudojama sprendžiant emocinius stresinės situacijos aspektus, o į problemą sutelkta įveikos strategija naudojama situacijai valdyti. Tyrimai patvirtino, kad į problemą sutelktos strategijos naudojimas teigiamai veikia adaptaciją stresinėje situacijoje. V. Conway ir D. Terry (1992) patvirtino hipotezę, kad kontroliuojamuose įvykiuose naudojama į problemas sutelkta įveikimo strategija, o nekontroliuojamuose – į emocijas sutelkta strategija. Savo tyrime rėmėmės šia prielaida: pagal tai, kokią įveikos strategiją stresinėje situacijoje pasirenka žmogus, galima spręsti apie jo suvokiamą aplinkos kontrolės laipsnį. Carver, Weintraub ir Sheier (1989) sudarė *Įveikos klausimyną (Cope Questionnaire)*, kuriame išskyrė net 14 įveikos strategijų. Tačiau jie, panašiai kaip ir Lazarus, Folkman (pgl. V. Conway, 1984), išskiria kelis pagrindinius įveikos būdus, apimančius šias strategijas: į problemą sutelkta, į emocijas sutelkta bei neadaptyvios įveikos strategijos (pastarosios Lazarus ir Folkman neminėjo).

Natūralu, kad tarp žmogaus aplinkos kontrolės interpretavimo, suvokimo ir realios aplinkos kontrolės gali būti neatitikimas. Blogiausias tokio neatitikimo atvejis – kontrolės iliuzija, pvz., nevykęs, neūkiškas vadovas gali tik manyti esąs padėties šeimininkas. Subjektyvią aplinkos kontrolę lemia žmogaus įsitikinimai (Ferguson, Dodds ir Flannigan, 1994). Seligman pabrėžia, kad žmogus išmoksta manyti, jog gali kontroliuoti situaciją, aplinką, arba ne. Pastaroji aplinkybė veda prie pasyvumo ir pasitraukimo. Seligman tai pavadino išmoktu bejėgiškumu (1975). Abramson, Seligman, Teasdale (1978) teigimu, priešasčių priskyrimo ypatumas, t. y. atribucijų darymo stilius nulemia aplinkos kontrolės arba bejėgiškumo jausmą. Asmenys, priskiriantys įvykių priežastis vidiniams, universaliems ir ilgalaikiams veiksams, labiau linkę laikyti save bejėgiais, nei asmenys, manantys, jog įvykių priežastys yra išorinės, specifinės ir trumpalaikės.

Akivaizdu, kad vienu klausimu tyrimų autorių nuomonės sutampa – aplinkos subjektyvios kontrolės laipsnis turi tiesioginės įtakos žmogaus elgesiui. Suvoktas aplinkos kontrolės laipsnis gali tapti savotišku asmenybės tipologijos kriterijumi. Remiantis subjektyviu žmogaus įsitikinimu, kokia jo galimybė kontroliuoti aplinką, žmones galima skirstyti į save suvokiančius kaip stipriai kontroliuojančius aplinką (toliau – stipriai kontroliuojantys aplinką) ir save suvokiančius kaip silpnai kontroliuojančius aplinką (toliau – silpnai kontroliuojantys aplinką) asmenis.

Kokia šio reiškinio praktinė prasmė? Subjektyvios kontrolės laipsnis gali būti patikimas rodiklis diagnozuojant asmens kompetenciją atlikti tam tikrą vaidmenį, pavyzdžiui, vadovo. Komunikaciniai gebėjimai, profesinė kompetencija gali tapti menkaverčiais ben-

drame silpnos subjektyvios aplinkos kontrolės fone. Šios srities tyrimai nėra gausūs. Goodstando ir Hjelle's (1973) tyrime gauta, kad silpnai aplinką kontroliuojantys vadovai naudojo priverstines, įstatymines priemones, reaguodami į prastai savo darbą atliekančius pavaldinius. Galima daryti prielaidas, kad vadovai, menkai pasitikintys savimi, aplinką suvokiantys kaip mažai priklausančią nuo jų įtakos, didesnės atramos ieško išorinėse formalizuotose poveikio priemonėse. Tuo tarpu stipriai aplinką kontroliuojantys vadovai analogiškoje situacijoje naudojo asmeninį įtikinimą. Analogiškus duomenis gavo ir autoriai, vėliau atlikę tyrimus ta tema (Hennessey, Johnson ir Luthans, 1984; Ashkanasy, 1994).

Aplinkos subjektyvios kontrolės sąvokos samprata, t. y. jos taikymas tik asmens veiklai nagrinėti yra nors ir produktyvus, bet kiek ribotas. Mus domina šios sąvokos taikymas organizacijų psichologijai. Bandura ir Wood (1989) yra pastebėję, kad vadovai, kuriems būdingas aukštas suvoktas Aš-efektyvumas, kelia didesnius tikslus ir tvirtai jų siekia; vadovai, kuriems būdingas žemas suvoktas Aš-efektyvumas, kelia mažesnius tikslus ir nelinkę jų siekti. Fergusonso ir T. Coxo teigimu, kontrolės suvokimas svarbus priimant sprendimus organizacijoje. Stiprus kontrolės jausmas – svarbi pasiekimų bei efektyvios veiklos prielaida. Jei žmogus tiki, kad jo pastangos padės įveikti sunkumus, išspręsti problemas, jis noriai imasi veiksmų, tvirtai įsipareigoja vykdyti savo sprendimus [13]. Darbuotojai, abejojantys savimi, labiau bijo nesėkmės. Manantys, jog yra neefektyvūs, net jei tai galima, aplinkoje linkę labai mažai ką keisti savo organizacijos labui (Bandura ir Wood, 1989) [13]. Mus domina, kokią įtaką aplinkos kontrolės suvokimas turi žmogaus sampratai apie

veiksmingas, efektyvias organizacijos problemų įveikos strategijas. Kitais žodžiais, remiamės prielaida, kad stipriai ir silpnai kontroliuojantys aplinką asmenys rinksis skirtingas organizacijos problemų įveikos strategijas. Tai reikštų, kad kasdieninių, asmeninių problemų sprendimo būdą žmogus perkelia, suprojektuoja į organizacijos problemų sprendimą. Kokias žmogus mato asmenines problemas ir kaip jas sprendžia turi įtakos tam, kokias jis suvokia organizacijos problemas ir kaip jas sprendžia. Pasakyk man, kaip tu sprendi savo asmenines problemas, ir aš pasakysiu, koks tu būsi vadovas. Nesaugus, nerimastingas, bijantis naujovių žmogus pirmiausia bijos, kad jo vadovaujama organizacijai kas nors neatsitiktų, bijos rizikos, iššūkiu ir dėl to organizacija bus menkai konkurencinga. Ir atvirkščiai – pasitikintis, racionalus vadovas aktyviai ir konstruktyviai spręs susidariusias problemines situacijas.

Tyrimo tikslas – nustatyti, ar yra ryšys tarp skirtingą aplinkos kontrolės suvokimo laipsnį turinčių žmonių bei, jų suvokimu, efektyviausių organizacijos probleminių situacijų įveikos strategijų pasirinkimo.

Tokios tendencijos buvimas leistų, žinant žmogui būdingą aplinkos kontrolės suvokimo laipsnį, numatyti jo polinkį vienu ar kitu būdu spręsti organizacijos efektyvumui reikšmingas situacijas.

Hipotezė: 1) Organizacijų darbuotojai, kurie stipriai kontroliuoja aplinką, spręsdami problemines organizacijos situacijas, rinksis į problemą orientuotas įveikimo strategijas.

2) Organizacijų darbuotojai, kurie silpnai kontroliuoja aplinką, spręsdami problemines organizacijos situacijas, rinksis į emocijas orientuotas arba neadaptivias įveikimo strategijas.

Metodika

Tiriamieji. Tyrime dalyvavo 73 asmenys, 40 vyrų ir 33 moterys. Tai privačiose organizacijose dirbantys administracijos darbuotojai. Tiriamieji buvo atrinkami laikantis šių kriterijų: darbas privačioje organizacijoje, vadovaujančios pareigos (bent vienas pavaldinys), aukštasis išsilavinimas.

Įvertinimo priemonės. Aplinkos subjektyvios kontrolės laipsniui (stipri – silpna) nustatyti naudotas įveikos klausimynas (*Cope Questionnaire*, Carver, Weintraub ir Scheier, 1989), kurį sudaro 14 įveikos strategijas matuojančių skalių. Darėme prielaidą, kad žmogaus problemos įveikos pastangos atitinka jo suvokiamą įvykio kontroliuojamumą: jei įvykis suvokiamas kaip kontroliuojamas, žmogus stengsis valdyti situaciją (į problemą sutelktas įveikos būdas), jei įvykis suvokiamas kaip mažai kontroliuojamas, žmogus stengsis valdyti savo emocines reakcijas į įvykį (į emocijas sutelktas įveikos būdas) (V. Conway ir Deborah J. Terry, 1992). Jei žmogui būdinga į problemą sutelkta įveika, vadinasi, jis mano galįs kontroliuoti situaciją (stipri aplinkos kontrolė), o jei būdinga į emocijas nukreipta arba neadaptivi įveika (pagal Carver, 1989), vadinasi, jis mano negalįs kontroliuoti situacijos (silpna aplinkos kontrolė). Visi tiriamieji pasirinko arba į problemas, arba į emocijas sutelktą įveikos būdą. Nė vienas nepasirinko neadaptivios įveikos. Vienas tiriamasis neteisingai užpildė klausimyną. Nustatyti 39 stipriai aplinką kontroliuojantys ir 33 silpnai aplinką kontroliuojantys tiriamieji.

Kitas žingsnis – išsiaiškinti, kokias organizacijos problemų įveikimo strategijas renka si žmonės priklausomai nuo subjektyvios aplinkos kontrolės. Šiam tikslui pirmiausia reikėjo išsiaiškinti, kokios problemos egzistuoja organizacijose, o tada suteikti galimybę žmonėms pasirinkti galimus efektyviausius jų

įveikimo būdus. Sudarėme anketą „Organizacijos problemos“ (priedas Nr. 1). Rėmėmės Carnallo (1995) organizacijos modeliu, kuriame analizuojami organizacijos efektyvumą lemiantys veiksniai. Šioje anketoje naudojome Carnallo funkcinės analizės klausimynne išskirtas 5 organizacijos efektyvumui svarbias sritis (personalas, finansai, marketingas, paslaugos / gamyba, verslo vystymas) (C. A. Carnall, 1995, pgl. A. Jaskelevičienę), kurių pagrindu prašėme aprašyti organizacijoje pasitaikančias problemas. Po vieną iš daugiausiai balų surinkusių kiekvienos srities problemų pateko į mūsų sukurtą testą, leidžiantį pasirinkti organizacijos probleminių situacijų įveikos strategijas (priedas Nr. 2). Testą sudaro penkios organizacijos probleminės situacijos. Kiekvienai iš jų spręsti buvo sukurtos įveikos strategijos. Iš pradžių – kiekvienai situacijai 14 strategijų, paskirtimi (bet ne turiniu) atitinkančių Carverio įveikimo klausimyno 14 strategijų. Mūsų strategijų turinys: organizacinių problemų sprendimo būdai. Kadangi pastebėjome, jog kai kurios įveikos strategijos labai siejasi, logiškai kilo mintis jas sugrupuoti į keletą stambesnių strategijų, jungiančių smulkesnes. Jungiant buvo išlaikyti trys pagrindiniai įveikos tipai, kaip ir Carverio įveikos klausimynne: į problemą orientuotas, į emocijas orientuotas bei neadaptyvus įveikimas. Gautos šešios skirtingos organizacijos probleminių situacijų įveikos strategijos, kurioms suteikėme pavadinimus: aktyvioji, racionalioji, emocinė, pozityvaus susitaikymo, „užmiršimo“ bei neigimo. Visa tai atlikta pasitelkus ekspertų vertinimus.

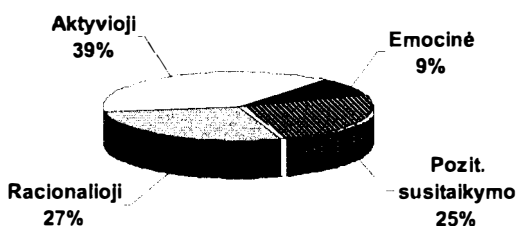
Rezultatai

Organizacijos problemų įveikos strategijų pasirinkimas priklausomai nuo aplinkos subjektyvios kontrolės laipsnio. Tikrinant X^2 kriterijumi, gauta, kad stipriai aplinką kontroliuojantiems ir silpnai aplinką kontroliuojantiems

žmonėms nevienodai būdingos dvi organizacijos probleminių situacijų sprendimo strategijos: aktyvioji bei emocionali strategija. Aktyvioji strategija būdinga net 87,2% stipriai kontroliuojančių aplinką tiriamųjų; silpnai aplinką kontroliuojančių tiriamųjų ji būdinga tik 21,2%. Emocinė strategija būdinga 93,9% silpnai aplinką kontroliuojančių tiriamųjų ir 20,5% stipriai aplinką kontroliuojančių tiriamųjų. Racionalioji bei pozityvaus susitaikymo strategijos pagal būdingumą atitinka aktyvią ir emocinę strategijas.

„Užmiršimo“ strategija ir neigimo strategija, kaip rodo X^2 kriterijus, yra vienodai būdingos tiek stipriai aplinką kontroliuojantiems, tiek silpnai aplinką kontroliuojantiems tiriamiesiems. Mūsų tyrimo pagrindinis akcentas yra skirtumai tarp silpnai ir stipriai aplinką kontroliuojančių tiriamųjų, renkantis strategijas. Tuo tarpu, sprendžiant situacijas, „užmiršimo“ ir neigimo strategijoms visi tiriamieji vienodai teikė žemiausius prioritetus. Gali būti, kad jų visai nebūtų pasirinkę, jei ne instrukcija „prioritetine tvarka išdėstyti atsakymų variantus nuo 1 iki 6“, kas lėmė, jog nors ir mažiausias prioritetas, tačiau buvo suteiktas. Todėl manome, kad šių strategijų vaizdavimas pagal bendrą strategijų būdingumą būtų neinformatyvus ar net klaidinantis.

Strategijų pasiskirstymas pagal bendrą strategijų būdingumą stiprios aplinkos kontrolės grupėje pavaizduotas 1 pav.



1 pav. Strategijų pasiskirstymas pagal būdingumą stipriai aplinką kontroliuojančių tiriamųjų grupėje

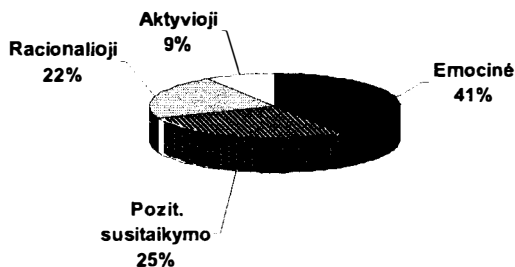
Akivaizdu, kad stipriai aplinką kontroliuojantiems tiriamiesiems būdingiausia aktyvioji organizacijos problemų įveikimo strategija (39%). Tai reiškia, kad 39% tiriamųjų jai suteikė prioritetą sprenddami organizacijos problemines situacijas.

Strategijų pasiskirstymas pagal bendrą strategijų būdingumą silpnos aplinkos kontrolės grupėje pavaizduotas 2 pav.

2 pav. matosi, kad silpnai aplinką kontroliuojantiems žmonėms emocinė strategija yra būdingiausia (41%). Vadinasi, 41% silpnai aplinką kontroliuojančių tiriamųjų emocinei strategijai suteikė prioritetą sprenddami organizacijos problemines situacijas.

Patikrinus rezultatus Man-Whitney'o U kriterijumi, iš tiesų gauti reikšmingi skirtumai tarp stiprios ir silpnos aplinkos kontrolės grupių, suteikiant prioritetus dviem strategijoms. Aktyviajai organizacijos problemų įveikimo strategijai didesnę prioritetą suteikia stiprios aplinkos kontrolės grupė lyginant su silpnos aplinkos kontrolės grupe. 3 pav. vaizdžiai matosi stiprios aplinkos kontrolės ir silpnos aplinkos kontrolės grupių rezultatų skirtumai.

3 pav. žemiau esanti kreivė reiškia, kad tiriamieji, kuriems būdinga stipri aplinkos kontrolė, aktyviajai strategijai, sprenddami problemines situacijas, suteikė didesnę prioritetą statistiškai reikšmingu skirtumu lyginant su silpnos aplinkos kontrolės tiriamaisiais.



2 pav. Strategijų pasiskirstymas pagal būdingumą silpnai aplinką kontroliuojančių tiriamųjų grupėje

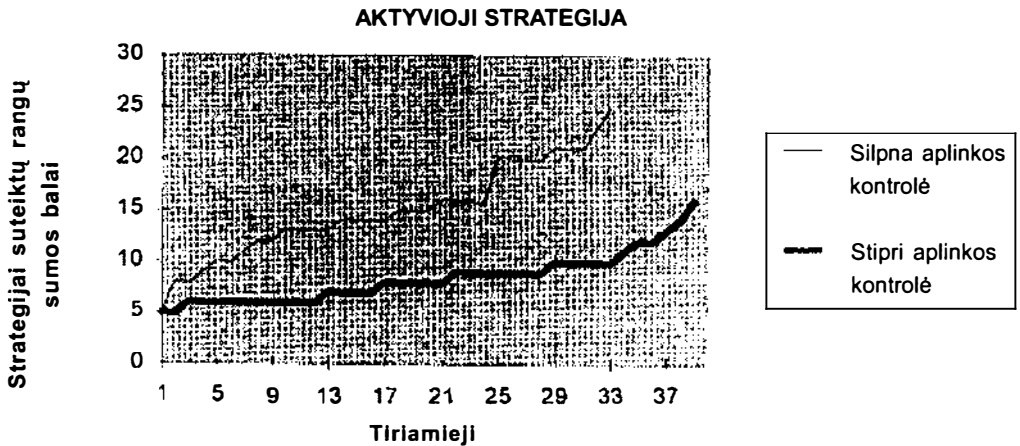
Nėra esminio skirtumo tarp racionaliosios strategijos pasirinkimo stipriai aplinką kontroliuojančių ir silpnai aplinką kontroliuojančių tiriamųjų grupėse ($U = 0,079$). Tačiau yra tendencija, nors statistiškai ir nereikšminga, kad racionaliajai strategijai didesnę prioritetą suteikia stipriai aplinką kontroliuojantys tiriamieji lyginant su silpnai aplinką kontroliuojančiais. Tai galima matyti 4 pav.

Yra esminis skirtumas tarp emocinės strategijos pasirinkimo stiprios ir silpnos aplinkos kontrolės grupėse ($U = 0,00$). Emocinei organizacijos problemų įveikimo strategijai didesnę

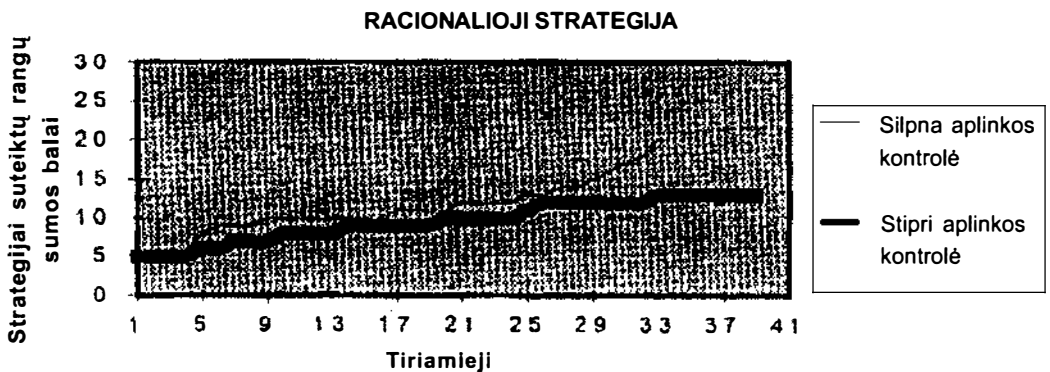
prioritetą suteikė silpnos aplinkos kontrolės tiriamieji. Akivaizdus stiprios aplinkos kontrolės ir silpnos aplinkos kontrolės tiriamųjų rezultatų skirtumas matosi 5 pav.

5 pav. žemiau esanti kreivė reiškia, kad tiriamieji, kuriems būdinga silpna aplinkos kontrolė, emocinei strategijai, sprenddami problemines situacijas, suteikė didesnę prioritetą statistiškai reikšmingu skirtumu lyginant su stiprios aplinkos kontrolės tiriamaisiais.

Nėra esminio skirtumo tarp pozityvaus susitaikymo strategijos pasirinkimo stipriai aplinką kontroliuojančių tiriamųjų ir silpnai aplinką

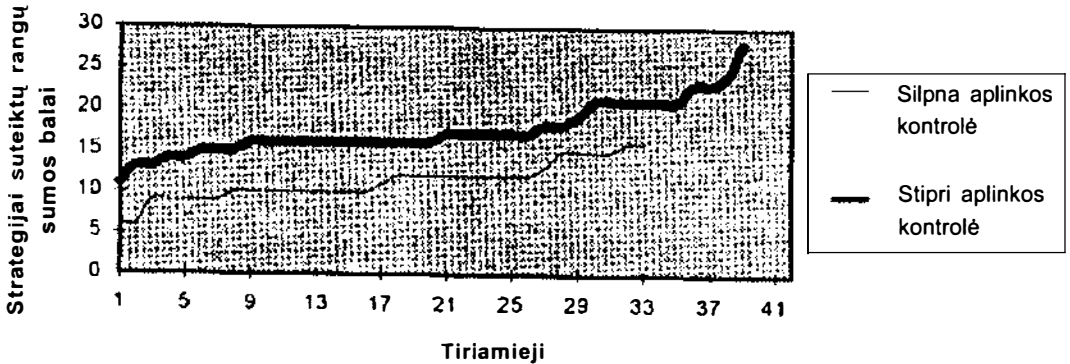


3 pav. Aktyviajai strategijai suteikti rangai stiprios aplinkos kontrolės ir silpnos aplinkos kontrolės grupėse. (Kuo mažesni balai, tuo didesnis prioritetas suteiktas strategijai.)



4 pav. Racionaliajai strategijai suteikti rangai stiprios aplinkos kontrolės ir silpnos aplinkos kontrolės grupėse. (Kuo mažesni balai, tuo didesnis prioritetas suteiktas strategijai.)

EMOCINĖ STRATEGIJA



5 pav. Emocinei strategijai suteikti rangai stiprios aplinkos kontrolės ir silpnos aplinkos kontrolės grupėse

kontroliuojančių tiriamųjų grupėse ($U = 0,09$). Yra tendencija, nors statistškai ir nereikšminga, kad pozityviajai susitaikymo strategijai didesnę prioritetą suteikė silpnai aplinką kontroliuojantys tiriamieji lyginant su stipriai aplinką kontroliuojančiais. Tai galima matyti 6 pav. Skirtumas, nors ir nedidelis, visgi yra.

Nėra esminio skirtumo tarp stiprios ir silpnos aplinkos kontrolės tiriamųjų renkantis „užmiršimo“ strategiją ($U 0,5$). Ši strategija vienodai būdinga tiek aukšto, tiek žemo aplinkos kontrolės laipsnio tiriamiesiems. Tai matyti 7 pav.

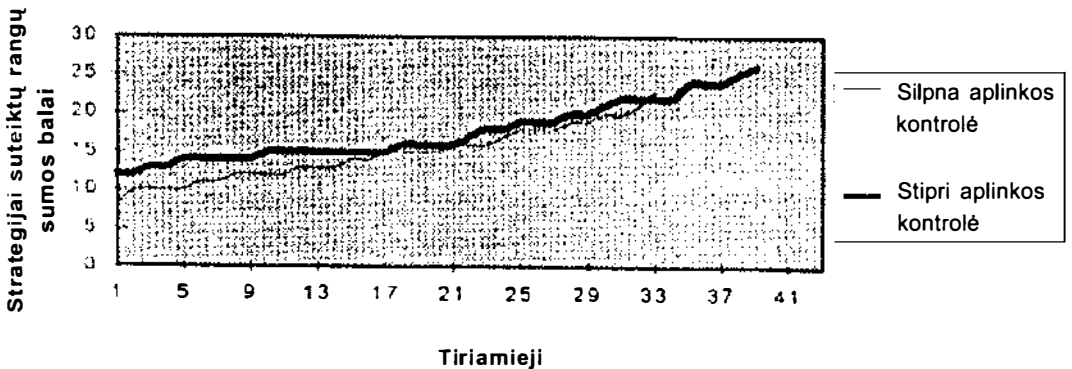
Kreivių išdėstymas beveik identiškas, tai reiškia, kad tiek tiriamieji, kuriems būdinga

stipri aplinkos kontrolė, tiek tiriamieji, kuriems būdinga silpna aplinkos kontrolė, „užmiršimo“ strategijai suteikė labai panašų prioritetą.

Nėra esminio skirtumo tarp stiprios ir silpnos aplinkos kontrolės tiriamųjų renkantis neigimo strategiją ($U 0,17$). Ši strategija vienodai būdinga tiek aukšto, tiek žemo aplinkos kontrolės laipsnio tiriamiesiems (8 pav.).

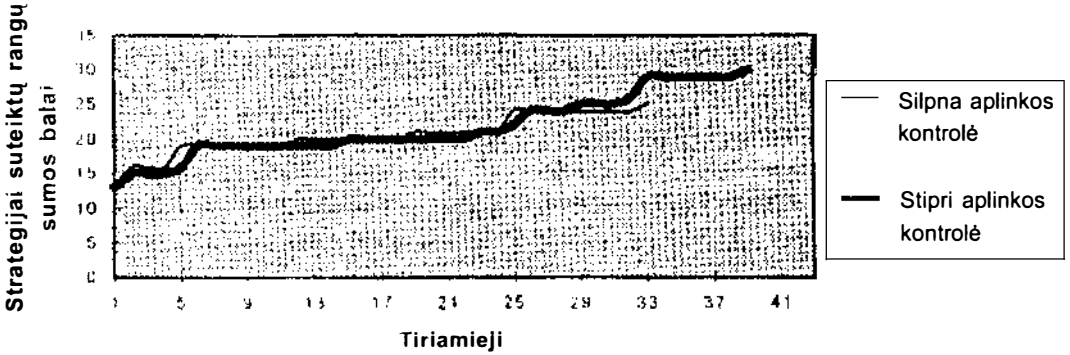
Nors vidurkiai panašūs, bet duomenys išsibarstę labai nevienodai. Tai matosi 8 pav. Didelį duomenų išsibarstymą parodo ir vienas didžiausių standartinis nuokrypis (stipri aplinkos kontrolė – 4,23; silpna aplinkos kontrolė – 6,14).

POZITYVAUS SUSITAIKYMO STRATEGIJA



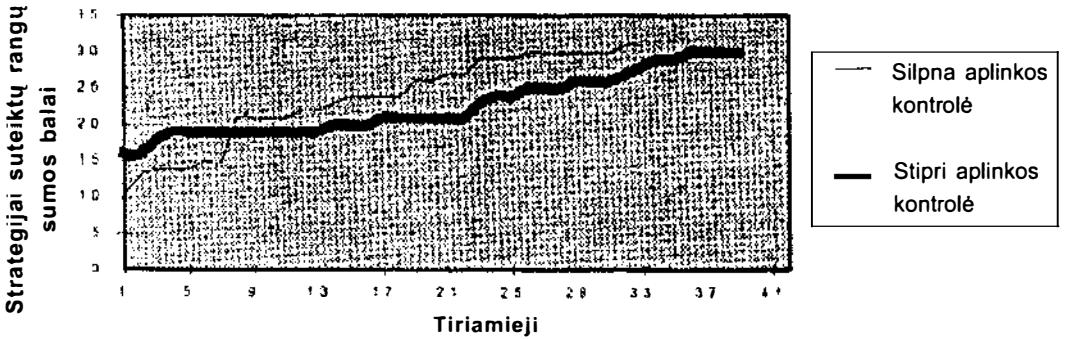
6 pav. Pozityvaus susitaikymo strategijai suteikti rangai stiprios aplinkos kontrolės ir silpnos aplinkos kontrolės grupėse

UŽMIRŠIMO STRATEGIJA



7 pav. „Užmiršimo“ strategijai suteikti rangai stiprios aplinkos kontrolės ir silpnos aplinkos kontrolės grupėse

NEIGIMO STRATEGIJA



8 pav. Neigimo strategijai suteikti rangai stiprios aplinkos kontrolės ir silpnos aplinkos kontrolės grupėse

Rezultatų aptarimas

Organizacijos problemų įveikos strategijų pasirinkimas priklausomai nuo subjektyvios aplinkos kontrolės. Kaip minėta, anot Fergusonso ir T. Coxo, kontrolės suvokimas svarbus priimant sprendimus organizacijoje. Stiprus kontrolės jausmas – svarbi pasiekimų bei efektyvios veiklos prielaida. Jei žmogus tiki, kad jo pastangos padės įveikti sunkumus, išspręsti problemas, jis noriai imasi veiksmų, tvirtai įsipareigoja savo sprendimams [13]. Darbuotojai, kurie pasitiki savimi, linkę į kliūtis žiūrėti kaip į progą įgyti patirties ir dėl to atkakliai siekia savo tikslo. Darbuotojai, abejojančys savimi, labiau jaučia

nesėkmės baimę. Manantys, jog yra neefektyvūs, net turinčioje galimybių aplinkoje linkę labai mažai keisti savo organizacijos labai (Bandura ir Wood, 1989) [13]. Mūsų tyrime nustatyta, kurioms, darbuotojų suvokimu, efektyviausioms strategijoms suteikiami prioritetai priklausomai nuo aplinkos subjektyvios kontrolės laipsnio.

Pasitvirtino kelta hipotezė, kad organizacijų darbuotojai, kuriems būdinga stipri aplinkos kontrolė, sprenddami problemines organizacijos situacijas renka į problemą orientuotas įveikimo strategijas.

Į problemą sutelktas probleminės situacijos įveikimas apima dvi strategijas: aktyviają bei

racionaliają. Tiriamieji, manantys, kad gali stipriai kontroliuoti aplinką, suteikė didesnę prioritetą aktyviajai organizacijos problemų įveikimo strategijai statistiškai reikšmingu skirtumu (87,2% tiriamųjų) lyginant su silpnos aplinkos kontrolės (21,2% tiriamųjų). Jaučiama tendencija, nors ir nėra statistiškai reikšmingo skirtumo, kad racionaliajai organizacijos problemų įveikimo strategijai stiprios aplinkos kontrolės tiriamieji taip pat suteikė didesnę prioritetą (61,5% tiriamųjų) lyginant su silpnos aplinkos kontrolės grupe (48,5% tiriamųjų). Taigi žmonės, manantys, kad gali kontroliuoti aplinką, organizacijos problemoms įveikti renka į problemą sutelktas strategijas.

Iš dalies pasitvirtino kelta hipotezė, kad organizacijų darbuotojai, kuriems būdinga silpna aplinkos kontrolė, sprendami problemines organizacijos situacijas, rinksis į emocijas orientuotas arba neadaptivias įveikimo strategijas.

Į emocijas sutelktas probleminės situacijos įveikimas apima dvi strategijas: emocijų ir pozityvaus susitaikymo. Silpnos aplinkos kontrolės grupės tiriamiesiems būdingesnė emocijų strategija lyginant su stiprios aplinkos kontrolės tiriamaisiais. Yra statistiškai reikšmingas skirtumas tarp prioritetų suteikimo šiai strategijai. Didesnę prioritetą emocijų organizacijos problemų įveikimo strategijai suteikė tiriamieji (93,9%), manantys, kad negali kontroliuoti aplinkos; tuo tarpu manantys, jog gali kontroliuoti aplinką, gerokai rečiau rinkosi šią strategiją (25,5% tiriamųjų). Aiškėja hipotezė patvirtinanti tendencija, kad pozityvaus susitaikymo strategijai didesnę prioritetą suteikė taip pat silpnos aplinkos kontrolės tiriamieji (60,6% tiriamųjų) lyginant su stiprios aplinkos kontrolės grupe (56,4% tiriamųjų). Rezultatai atitinka D. L. McCabe'o ir J. E. Duttono tyrimo re-

zultatus. Šie autoriai savo tyrime nagrinėjo suvoktą organizacijos efektyvumą ir suvoktą organizacijos aplinkos neapibrėžtumą. Gauti rezultatai, kad kuo suvoktas aplinkos neapibrėžtumas didesnis, tuo suvoktas organizacijos efektyvumas mažesnis. Suvoktą aplinkos neapibrėžtumą galima lyginti su mūsų tyrime analizuojama silpna aplinkos kontrole. D. L. McCabe'o ir J. E. Duttono tyrime suvoktas aplinkos neapibrėžtumas turi įtakos mažesniai organizacijos efektyvumo suvokimui. Mūsų tyrime silpna aplinkos kontrolė turi įtakos į emocijas sutelktų organizacijos efektyvumo gerinimo strategijų pasirinkimui, tai yra žmogus imasi ne konkrečių veiksmų, kad pašalintų kilusią darbinę problemą, o bando kalbėtis su darbuotojais ar net draugais, kad pašalintų susidariusią emocijų įtampą. Abiem atvejais būdingas mažesnis savo galimybių bei organizacijos efektyvumo gerinimo galimybių suvokimas.

Nėra statistiškai reikšmingo skirtumo renkantis neadaptivias įveikimo strategijas: „užmiršimo“ bei neigimo. Galima teigti, kad neadaptivias problemų įveikimas vienodai būdingas tiek silpnos, tiek stiprios aplinkos kontrolės grupės tiriamiesiems.

Išvados

Atsakant į tyrimo tikslus galima teigti, kad subjektyvi aplinkos kontrolė bei su ja susijęs elgesys stresinėse (asmeninėse, kasdienėse) situacijose yra perkeliamas į organizacijos problemų suvokiamai efektyviausių įveikimo strategijų pasirinkimą, tai yra darbuotojai, manantys, kad gali kontroliuoti aplinką, renka į problemą sutelktą organizacijos problemų įveikimo būdą, o darbuotojai, manantys, kad negali kontroliuoti aplinkos, renka į emocijas sutelktą organizacijos problemų įveikimo būdą.

LITERATŪRA

1. Ashkanasy Neal. Leader Attribution and Evaluations: Effects of Locus of Control, Supervisory Control, and Task Control // *Organizational Behavior and Human Decision Process*. 1994, vol. 59, p. 27–50.
2. Bistrickas R. Psichologija. Atribucijos ir jų tyrimo būdai. 1995, Nr. 5, p. 96–112.
3. Brown J. D. and Malinowski T. A. Self-Esteem, Mood, and Self-Evaluation: Changes in Mood and the Way You see You // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1993, vol. 64, no 3, p. 421–430.
4. Brunstein J. C., Gollwitzer P. M. Effects of Failures on Subsequent performance: The Importance of Self-Defining Goals // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1996, vol. 70, no 2, p. 395–407.
5. Carnall C. A. *The Evaluation of Organizational Change*. Hampshire: Gower, 1982.
6. Carnall C. A. *Managing change in organization*. New York: Prentice Hall, 1995.
7. Conway V. and Terry D. J. Appraised Controlability as a Moderator of Effectiveness of Different Coping Strategies: A test of the Goodness of Fit Hypothesis // *Australian Journal of Psychology*. 1992, vol. 44, no. 1, p. 1–7.
8. Ferguson E., Cox T. An implicit Theory of Perceived Control // *European Psychologist*. 1996, vol. 1, no. 4.
9. Fiske Susan. *Social Cognition*. 1991. 2nd ed., p. 22–92.
10. Ford C. E., Brehm J. W. Effort Expenditure Failure // *Coping with Negative Life Events: Clinical and Social Psychological Perspectives* / Ed. C. R. Snyder, C. E. Ford. New York and London, 1987, Plenum press.
11. Ivancevich John M., Szilagyi Andrew D. and Wallace Marc J. *Readings in Organizational Behavior and Performance*. 1997, p. 60–73.
12. John Garry. *Organizational Behavior: Understanding Life at Work*. 1988. 2nd ed., p. 81–110.
13. Krueger Norris, Dickson Peter R. // *Decision sciences*. 1994, vol. 25, no 3, p. 385–400.
14. McCabe Donald L., Dutton Jane E. Making Sense of environment: The Role of Perceived Effectiveness, *Human Relations*. 1993, vol. 46, no 5, p. 623–643.
15. Osborn Richard N., Hunt G. James, Jauch Lawrence R. *Organization Theory*. 1980, p. 37–118.
16. *Psichologijos žodynas*. Vilnius, 1993.
17. Steers Richard M. Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness // *Administrative Science Quarterly* 20. 1975, no 4, p. 546–558.
18. Suslavičius A. *Socialinė psichologija*. Vilnius, 1998, p. 46–62.
19. Jaskelvičienė A. *Organizacijų diagnostikos tyrimas* C. A. Carnall modelio pagrindu. Magistro darbas. Vilnius, 1998.

PERCEIVED CONTROL AND COPING STRATEGIES WITH ORGANIZATIONAL PROBLEMS

Vilmantė Pociūtė-Kmeliauskienė, Antanas Suslavičius

Summary

The goal our research was: to examine a link between different perceived control and organizational problem coping strategies, perceived as the most effective. The method consists of two stages. In the first stage we have used Coping questionnaire (Carver, Scheier, 1989) that helped to divide workers into two groups: high perceived control and low perceived control. In the second stage we have used our original method: we have given or-

ganizational problem – situations and six coping strategies to each of them. Workers had to make the priority for the coping strategies according to their own behavior.

The data of research supported our predictions. High perceived control workers choose problem – focused coping for organizational problems. Low perceived control workers choose emotion – focused coping strategies for organizational problems.

PRIEDAS Nr. 1

ANKETA „ORGANIZACIJOS PROBLEMOS“

„Prisiminkite bent po tris, jūsų nuomone, svarbias organizacijos problemines situacijas, kurias jums teko patirti ar tiesiog stebėti iš šalies. Pateikiame jums 5 sritis, kuriomis remdamasis, aprašykite problemines situacijas“

Personalo srities probleminės situacijos:

1.
.....
2.
.....
3.
.....

Finansų srities probleminės situacijos:

1.
.....
2.
.....
3.
.....

Rinkodaros srities probleminės situacijos:

1.
.....
2.
.....
3.
.....

Gamybos / paslaugų tiekimo probleminės situacijos:

1.
.....
2.
.....
3.
.....

Verslo plėtojimo srities probleminės situacijos:

1.
.....
2.
.....
3.
.....

PRIEDAS Nr. 2

TESTINĖ MEDŽIAGA, LEIDŽIANTI PASIRINKTI ORGANIZACIJOS PROBLEMINIŲ SITUACIJŲ ĮVEIKOS STRATEGIJAS

Kitas mūsų tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kaip žmonės elgiasi susidūrę su probleminėmis situacijomis organizacijoje. Jums pateikti atsakymų variantai nėra nei teisingi, nei klaidingi. Tačiau nuoširdūs atsakymai labai svarbūs tyrimo kokybei.

Yra daugybė būdų, kaip išspręsti problemą. Kiekvienas žmogus gali rinktis skirtingą sprendimą. Jums pateikiami atsakymų variantai, kurie nurodo įvairius sprendimus.

Prašome perskaityti situaciją ir **prioritetine tvarka** išdėstyti jums pateiktus atsakymų variantus **nuo 1 iki 6** pagal tai, kaip tokioje situacijoje elgtumėtės pats.

I DALIS

1. Nuo firmos, kuriai jūs vadovaujate, įsikūrimo pradžios kartu dirba jūsų idėjinis bendražygis kolega. Visiems darbuotojams yra darbo atlikimo reikalavimai, kuriuos šie vykdo, tačiau jau ketvirtas mėnuo pastebite, kad jūsų seniausio kolegos darbo rezultatai balansuoja ant minimumo ribos. Kaip elgiatės?

Elgiatės įprastai, lyg nieko nebūtų atsitikę.

Tiesiog išliejate emocijas, neslepiate savo susikrimitimo. Kilusiais prieštariniais jausmais pasidalijate su artimiausiu draugu.

Neskubate daryti išvadų ir dar kurį laiką nusprendžiate stebėti jo darbą. Tuo pat metu domitės, kaip tokioje situacijoje elgėsi jūsų pažįstamas.

Priimate tai kaip savaime suprantamą dalyką, kuris gali pasitaikyti kiekvienam. Nors situacija nemaloni, tačiau matote ir jos gerąją pusę – tai mokymasis diplomatiškai išspręsti problemą, kur susikerta draugiškumo ir organizacijos interesai.

Užsiimate kitais reikalais, kad nereikėtų apie tai galvoti. Nededate pastangų, kad pakeistumėte situaciją.

Numatote būsimą pokalbį ir galimas jo pasekmes. Tada kviečiate kolegą pasikalbėti apie jo darbo rezultatų pagerinimo galimybes.

2. Esate ekonominių konsultacijų firmos vadovas. Įdėjote daug triūso, kol jūsų įmonė įgijo gerą vardą ir įsitvirtino rinkoje. Firmos tikslas – teikti paslaugas turtingiausioms Lietuvos organizacijoms. Neseniai persikraustėte į naujas modernias patalpas – tai didelės investicijos, kurios turi atsipirkti ateityje. Tačiau rinkoje pasirodo stiprus užsienio konkurentas, savo paslaugomis patraukęs dalį jūsų pastovių klientų. Situacija komplikuojasi ir jums gresia dideli finansiniai sunkumai. Kaip elgiatės?

Susidariusi situacija stipriai sumažina norą energingai siekti tikslų. Nusprendžiate savaitę pailsėti ir pamąstyti apie kitus jums taip pat rūpimus dalykus.

Nusprendžiate stebėti situaciją ir laikinai nieko nedaryti. Tariatės su kompetentingais konsultantais, kitų firmų savininkais, kurie buvo patekę į panašią situaciją.

Manote, jog tiesiog neįmanoma, kad jus ištiktų bankrotas.

Pripažįstate, kad verslo pasaulyje tokie dalykai, kaip nauji konkurentai, rizika, finansinių nuostolių grėsmė, yra natūralūs, tačiau net ir tokioje padėtyje stengiatės įžvelgti pliusų – tai galimybė pasimokyti iš šios situacijos ir ateityje daugiau dėmesio skirti rinkos tyrimams.

Apmąstote susidariusią situaciją, nusprendžiate nuo ko pradėsite ir tuoj pat imate aktyviai veikti: sušaukiate aukščiausio lygio vadovų posėdį, kuriame svarstote firmos išgelbėjimo galimybes, ieškote partnerių susijungimui ir t. t.

Šioje situacijoje labai svarbus artimų žmonių supratimas – pasidalijate savo nerimu su jais. Jausmų dėl susidariusios padėties nelaikote viduje – tai padeda geriau jaustis.

3. Jūs esate prekybinės firmos, užsiimančios maisto produktų prekyba, padalinio vadovas. Nors didelių pasikeitimų rinkoje nebuvo, štai jau du mėnesiai kritęs pardavimų lygis. Kituose padaliniuose, esančiuose kituose miestuose, niekas nesikeitė. Kaip elgiatės?

Priimate tai kaip natūralų dalyką, kuris galėjo atsitikti dėl įvairiausių priežasčių, pažiūrite į tai kaip į gerą pamoką – visada reikia būti budriam.

Toliau dirbate savo darbus.

Esate prastos nuotaikos ir leidžiate sau tokiam būti. Išsakote savo nerimą artimiausiam kolegai ar draugui.

Sukviečiate padalinio darbuotojus į pasitarimą ir sudarote veiksmų planą.

Stengiatės prasiblaškyti ir apie tai negalvoti. Yra ir kitų svarbių dalykų, todėl nededate pastangų, kad įveiktumėte šią problemą.

Nusprendžiate kurį laiką palaukti ir stebėti, ar kas nors pasikeis į gerąją pusę. Teiraujatės, ką tokioje situacijoje darė kitų padalinių vadovai.

4. Esate rinkodaros skyriaus vadovas. Firma užsiima buitinių prietaisų platinimu Lietuvos rinkoje. Kiekvienas jūsų pavaldinys atsakingas už tam tikro prietaiso pardavimą Lietuvoje. Jų pagrindinė darbo vieta kontoroje, prie kompiuterio: planuoti, numatyti pardavimus, užsakyti reklaminę medžiagą. Per pastarąjį mėnesį dviem žmonėms dingo dalis informacijos kompiuteryje dėl jų perkrovimo (kompiuteriai atmintyje nesutalpino tokio informacijos kiekio). Firmos kompiuteriai 6-10 metų senumo. Tačiau šiuo metu jai sunkus periodas dėl ekonominės krizės. Kaip elgiatės?



Manote, kad tokiomis sąlygomis su šia situacija nesusidorosite ir daugiau nesistengiate ką nors keisti. Susikoncentruojate į kitus klausimus.



Bandote dirbti toliau, lyg nieko nebūtų atsitikę.



Esate susikrimtęs ir leidžiate sau tokiam būti. Jums rūpi ir žmonės, kuriems reikia daugiau dirbti dėl senų kompiuterių, ir lešų taupymas. Probleminės situacijos sukeltais jausmais pasidalijate su artimais žmonėmis.



Nieko nebandote keisti, nes esant sunkiai išorinei situacijai (ekonominėi krizei), tenka taupyti ir, savaime suprantama, gali būti tam tikrų nuostolių. Tačiau net jei kompiuteriai greitai nebus nupirkti, ši situacija suteikia jums galimybę geriau susipažinti ir įsigilinti į darbuotojų problemas.



Nuosekliai apmąstote, kaip pagerinti situaciją. Išsiaiškinate, kiek lešų būtų galima tam skirti ir kaipmat pora seniausių kompiuterių pakeičiate naujesniais.



Analizuojate situaciją: kada numatomas didesnis pelnas už parduotas prekes, kada taikomos nuolaidos kompiuteriams ir nusprendžiate laukti tinkamo laiko. Tariatės su kolegomis, kaip geriau įveikti šią problemą, kad pagerėtų situacija ir būtų sutaupytos lėšos.

5. Neseniai susikūrusi, tačiau sparčiai besiplečianti įmonė siūlo Jūsų vadovaujamai firmai bendradarbiauti. Jūsų firma įsitvirtinusi rinkoje. Jums tai netikėtas pasiūlymas. Kaip elgiatės?



Nuosekliai apmąstote, kaip būtų geriau pasielgti. Pakviečiate tos įmonės vadovus nuodugnesniam pokalbiui.



Manote, kad tai labai sudėtinga ir atsisakote bendradarbiauti; užsiimate kitais darbais, kad nereikėtų apie tai galvoti.



Nors pasiūlymas sukelia sumaištį, žiūrite į tai kaip į jūsų įvertinimą. Gausybę kilusių minčių papasakojate artimiausiems žmonėms.



Manote, kad sulauksite dar ne vieno tokio pasiūlymo, nesimate konkrečių veiksmų.



Paprašote leisti pagalvoti iki tam tikro laiko. Teirujatės kompetentingų kolegų, kaip jie vertina tokią bendradarbiavimo galimybę.



Dėl sprendimo svarbos jaučiate vidinę įtampą ir nebandote to slėpti.

Įteikta 2001 10 22