

# DARBUOTOJŲ KETINIMO KEISTI DARBĄ IR PASITENKINIMO DARBU SĄSAJOS LIETUVOJE

## Rasa Pilkauskaitė Valickienė

Mykolo Romerio universitetas, Socialinės politikos fakultetas, Psichologijos katedra  
Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius  
Telefonas 271 4620  
Elektroninis paštas rvalick@mruni.lt

## Andrius Valickas

Mykolo Romerio universitetas, Socialinės politikos fakultetas, Psichologijos katedra  
Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius  
Telefonas 271 4620  
Elektroninis paštas a.valickas@vvf.viko.lt

## Beata Sinkievič

Mykolo Romerio universitetas, Socialinės politikos fakultetas, Psichologijos katedra  
Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius  
Telefonas 271 4620  
Elektroninis paštas beatas@takas.lt

*Pateikta 2007 m. rugsėjo 13 d.*

*Parengta spausdinti 2007 m. lapkričio 14 d.*

## Santrauka

Šio darbo tikslas buvo nustatyti ryšį tarp ketinimo keisti darbą ir darbuotojų pasitenkinimo darbu. Buvo tyrinėta, ar ketinimas keisti darbą yra susijęs su pasitenkinimo darbu lygiu ir atskirais pasitenkinimo darbu veiksniais.

Tyrimas buvo atliktas anketinės apklausos metodu. Apklausti 374 šiuo metu dirbantys, bet ieškantys naujo darbo asmenys.

Tyrimo duomenys rodo, kad ketinimas keisti darbą yra susijęs su pasitenkinimu darbu ir atskirais pasitenkinimo darbu veiksniais, tokiais kaip karjeros galimybės, pasitenkinimas atlyginimu, saviraiškos galimybės, darbo įvairovė, pasitenkinimas vadovavimu, darbo krūvis, suvokiamas įmonės įvaizdis. Taip pat buvo nustatyta, kad ketinimas keisti darbą yra susijęs su tokiais įmonės lojalumo darbuotojams veiksniais kaip vertinimo teisingumas, rūpinimasis darbuotojais ir saviraiškos galimybės.

**Pagrindinės sąvokos:** pasitenkinimas darbu, ketinimas keisti darbą, ketinimo keisti darbą motyvai, ieškantys darbo asmenys.

## Įžanga

Dabartinė padėtis Lietuvoje darbuotojų paieškos srityje yra sudėtinga, nuolat jaučiamas gerų specialistų trūkumas. Norėdama išlaikyti darbuotojus ir apsaugoti juos nuo konkurentų vilionių, kiekviena įmonė turi dėti daug pastangų, kad pažintų savo personalą, suprastų jo problemas ir poreikius bei užtikrintų jų patenkinimą. Vienas iš ryškiausių iš čia kylančių uždavinių yra suprasti psichologines darbuotojo apsisprendimo keisti darbą prielaidas ir gerinti personalo kaitos prevenciją.

Literatūroje darbo keitimas arba noras jį keisti yra traktuojamas kaip darbuotojo nelojalumo išraiška (Matzler, Renzl, 2006; Charskij, 2003). Pasaulinėje praktikoje psichologinis darbo keitimo aspektas yra tiriamas jau dešimtmečiais, nes darbuotojų, ypač gerų ir retų specialistų, lojalumas turi didelę reikšmę sėkmingai organizacijų veiklai. Nustatyta, kad darbuotojus išėiti iš darbo skatina pokyčiai

darbovietėje (Cunningham, 2006; Morell ir kt., 2004). Daugelis autorių tyrė ketinimo keisti darbą ryšį su įmonės įvaizdžiu (Wheeler ir kt., 2006), profesinio perdegimo sindromu (Lingard, 2003; Hughes, 2001), darbo vertės suvokimu (Van Vianen, De Pater, Van Dijk, 2007), darbo krūviu ir santykiais su vadovais (Firth ir kt., 2004). Taip pat buvo tirtos išėjimo iš darbo sąsajos su patirtu šoku darbe (Morell ir kt., 2004).

Darbo ir organizacijų psichologijoje susiformavo trys santykinai atskiros kryptys, tiriančios galimas darbo keitimo priežastis. Pirmoji kryptis nagrinėjo ketinimo keisti darbą ryšį su pasitenkinimu darbu (Huebner, 1992; Jaramillo ir kt., 2006; Westerman, Yamamura, 2007; Wheeler ir kt., 2007), antroji – su įsipareigojimu darbovietei (Benson, 2006; Bard, 2006). Trečiosios krypties atlikti tyrimai nagrinėja ketinimo keisti darbą, pasitenkinimo darbu ir įsipareigojimo darbu tarpusavio ryšius. Į tokius tyrimus paprastai buvo įtraukiami papildomi kintamieji, kurie galėtų daryti įtaką pirmiau išvardytiems. Chou-Kang Chiu ir kt. (2005) siejo pasitenkinimą darbu, įsipareigojimą įmonei ir ketinimą keisti darbą su žmonių kontrolės lokusu. Kiti autoriai nagrinėjo organizacijos savybių (Karsh, Booske, Sainfort, 2005), suvoktų sąnaudų ir atlygio (Dam, 2005), įmonės įvaizdžio, streso ir įtampos (Elangovan, 2001) poveikį pasitenkinimui darbu, įsipareigojimui darbovietei ir ketinimui palikti darbą.

Ketinimo keisti darbą ir pasitenkinimo darbu tyrimų populiarumas turi praktinę prasmę. Žinant šių kintamųjų ryšius atsiveria prognostinės galimybės, kadangi nustačius pasitenkinimo lygį galima daryti prielaidas dėl galimos kaitos darbe. Todėl šiame darbe bus nagrinėjamas būtent ketinimo keisti darbą ryšys su darbuotojų pasitenkinimu darbu. Šis tyrimas yra aktualus ir turi neabejotiną naudą, nes:

1. Nepavyko rasti šia tema Lietuvoje darytų tyrimų. Autoriai tyrė atskirai pasitenkinimą darbu (Marčinskas, Šikšnelytė, 2002), įsipareigojimą organizacijai (Kalinina, Petkevičiūtė, 2004), darbo motyvacijos ir demotyvacijos aspektus (Bučiūnienė, 1996; Marcinkevičiūtė, 2003), organizacijos klimatą (Rekašiūtė-Balsienė, 2005).
2. „TNS Gallup“ (2005) atlikti sociologiniai Lietuvos darbuotojų prisirišimo prie darbovietės tyrimai rodo, kad šiuo aspektu skiriamės nuo kitų europiečių ir net nuo kitų Baltijos šalių gyventojų. Lietuviai mažiausiai prisiriša prie įmonių, kuriose dirba. Suprantama, kad tam didelės įtakos gali turėti dabartinė pakankamai palanki ekonominė padėtis Lietuvoje, kai bedarbystės lygis yra žemas. Tačiau kartu tai leidžia daryti prielaidą, kad sąsajos tarp pasitenkinimo darbu lygio ir ketinimo keisti darbą gali būti kitokios.
3. Dėl to, kad šiuo metu išgyvename laikotarpį, kurį dauguma išsivysčiusių Vakarų valstybių jau yra perėjusios, lietuvių poreikių raiškos lygmuo gali būti kitoks nei kitose valstybėse. Tą patvirtina ir V. Gražulio tyrimai Lietuvoje. Jų rezultatai buvo apibendrinti 2005 metais (Gražulis, 2005). Buvo tikrinamas F. Herzbergo modelio pritaikomumas ir gyvybingumas Lietuvos sąlygomis. Nustatyta, kad nors iki šiol tarp lietuvių motyvuojančių veiksnių dominuoja higieniniai poreikiai, keičiantis ekonominėms ir gyvenimo sąlygomis laipsniškai didėja aukštesnio lygmens poreikių ir motyvacinių veiksnių reikšmė (Gražulis, 2005). Taigi Lietuvoje yra itin aktualus mokslinės empirinės medžiagos apie darbuotojų motyvaciją, pasitenkinimą darbu ir darbuotojų kaitą kaupimas. Remiantis šia medžiaga būtų galima rengti rekomendacijas, kaip formuoti darbuotojų lojalumą.
4. Dauguma apžvelgtų ketinimų keisti darbą tyrimų buvo atliekama konkrečiose įmonėse ar įstaigose, todėl ne visada išsakyta ketinimą keisti darbą galima sieti su tikru pasiryžimu veikti. Nėra atlikta darbo ieškančių žmonių ypatybių, jų savijautos, pasitenkinimo darbu lygio tyrimų, todėl šiam tyrimui pasirinkome būtent šiuo metu dirbančiųjų, bet ieškančiųjų darbo auditoriją. Gali atrodyti, kad žmonės ieško darbo, kai yra juo nepatenkinti. Kvalifikuotų darbuotojų trūkumas rinkoje specialistui sudaro galimybes gerą darbą keisti į dar geresnį. Tikėtina, kad dalis keičiančių darbus žmonių nejaučia savo poreikių deprivacijos, bet siekia didesnio pasitenkinimo. Svarbu yra išsiaiškinti, koks pasitenkinimo darbu lygis ir konkretus jo aspektas yra svarbiausias ir leidžia daryti išvadas, kad darbuotojas ieško kito darbo.

*Pagrindinis tyrimo tikslas* – ištirti sąsajas tarp pasitenkinimo darbu bei atskirais jo aspektais lygio ir ketinimo keisti darbą. Šio tyrimo hipotezės:

- ketinimas keisti darbą yra susijęs su pasitenkinimu atskirais darbo aspektais: atlyginimu, savi-  
raiška, vadovavimu, subjektyviu įmonės įvaizdžiu, darbo įvairove ir intensyvumu, santykiais su bendradarbiais;
- ketinimas keisti darbą yra susijęs su įmonės lojalumo veiksniais: rūpinimusi darbuotojais, tei-  
singu vertinimu, savirealizacijos galimybėmis.

## Tyrimo metodika

*Tiriamieji.* Statistinėje analizėje buvo naudojami 374 anketų duomenys (amžiaus vidurkis – 30 metų,  $SD=7,74$ ; vyrai – 106 (28 proc.), moterys – 268 (72 proc.). Dauguma respondentų turėjo aukštąjį išsilavinimą (82 proc.), 11 proc. – aukštesnįjį ir 7 proc. – vidurinį. Visi tiriamieji atliekant tyrimą dirbo, bet ieškojo naujo darbo.

*Tyrimo metodika.* Šiam tyrimui atsižvelgus į kitų autorių patirtį (Happell, Martin, Pinikahana, 2005; Iliès ir Judge, 2004; Jackson, Potter ir Dale, 1998; Vigoda-Gadot, 2003; Matzler ir Renzl, 2006) buvo parengta anketa, kurią sudaro 37 klausimai, suskirstyti į tris grupes:

- klausimai apie *pasitenkinimo darbu lygį ir pasitenkinimą atskirais darbo veiksniais*: atlyginimu, darbo intensyvumu bei įvairove, vadovavimu ir darbo organizavimu, santykiais su bendradarbiais, subjektyviu įmonės įvaizdžiu, saviraiškos ir karjeros perspektyvomis, pvz., „Ar esate patenkintas dabartiniu darbu?“, „Ar esate patenkintas galimybėmis panaudoti savo žinias ir gebėjimus dabartinėje darbovietėje?“, „Ar esate patenkintas karjeros perspektyvomis dabartinėje darbovietėje?“ ir kt. Klausimai buvo vertinami Likerto penkių balų skale, kurioje 1 – „visiškai nepatenkintas“, 2 – „nepatenkintas“, 3 – „nei patenkintas, nei nepatenkintas“, 4 – „patenkintas“, 5 – „labai patenkintas“.
- klausimai apie *ketinimą keisti darbą*, jo stiprumą ir kitus aspektus, pvz., „Kiek stiprus Jūsų noras keisti darbą?“. Atsakymai buvo vertinami 5 balų skale, kurioje 5 – „labai stiprus“, 4 – „stiprus“, 3 – „vidutiniškas“, 2 – „silpnas“, 1 – „labai silpnas“. Kokybiniam ketinimo keisti darbą įvertinimui įtraukėme pagalbinį klausimą: „Kas turėtų pasikeisti dabartinėje darbovietėje, kad norėtumėte čia likti?“, „Dėl kokių priežasčių sutiktumėte pereiti į konkurencinę įmonę?“. Respondentams buvo siūlomi 5 atsakymų variantai ir galimybė įrašyti savo atsakymą.
- demografiniai duomenys: amžius, lytis, išsilavinimas, pareigos, darbo paskutinėje darbovietėje trukmė.

Anketos validumui užtikrinti buvo atliktas ekspertinis anketos vertinimas. Speciali ekspertinio vertinimo anketa buvo pateikta penkiems ekspertams, turintiems psichologinį išsilavinimą ir dirbantiems personalo vadybos srityje, įvertinti.

Anketiniai duomenys buvo apdoroti ir analizuojami naudojant statistinį duomenų analizės paketą STATISTIKA.

*Tyrimo eiga.* Apklausa buvo vykdoma 2007 m. sausio–kovo mėnesiais naudojantis internetine ieškančiųjų darbo baze, priklausančia vienai iš Lietuvoje veikiančių personalo atrankos kompanijų. Visi žmonės, tuo metu užregistravę gyvenimo aprašymą duomenų bazėje, elektroniniu paštu gavo tyrimo anketą. Užpildytą anketą atsiųsdavo nurodytu elektroniniu adresu. Per minėtą laikotarpį buvo išsiųsta 1800 anketų, iš jų grįžo 21 % ( $N=379$ ). Toks atsiliepiamų santykis yra būdingas apklausai paštu (Rudzienė, 2005).

## Rezultatai

### Pasitenkinimas darbu

Bendras pasitenkinimas darbu yra susijęs su pasitenkinimu visais tirtais darbo veiksniais, skyrėsi tik ryšio stiprumas (žr. 1 lentelę.). Stipriausi ryšiai buvo nustatyti tarp bendro pasitenkinimo darbu ir pasitenkinimo galimybėmis panaudoti savo žinias ( $0,43$ ;  $p<0,01$ ), daryti karjerą ( $0,39$ ;  $p<0,01$ ), atlyginimu ( $0,39$ ;  $p<0,01$ ), darbo įvairove ( $0,37$ ;  $p<0,01$ ), darbo intensyvumu ( $0,32$ ;  $p<0,01$ ) ir vadovavimu ( $0,33$ ;  $p<0,01$ ). Kuo labiau ieškantysis darbo buvo patenkintas darbu, tuo labiau buvo patenkintas ir atskirais veiksniais. Silpniausias ryšys buvo su pasitenkinimu tarpasmeniniais santykiais darbe ( $0,15$ ;  $p<0,01$ ).

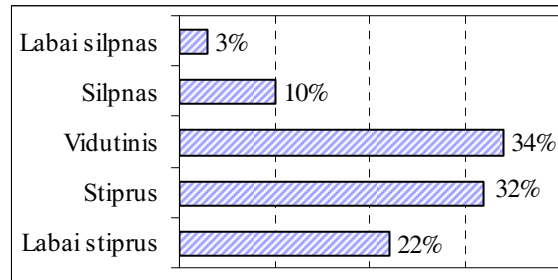
1 lentelė. Koreliacijos tarp pasitenkinimo darbu ir atskirais jo veiksniais (*Spearman R*)

Pasitenkinimas darbo veiksniais	Pasitenkinimas darbu
Pasitenkinimas atlyginimu	0,39**
Pasitenkinimas atlyginimo sistema	0,33**
Pasitenkinimas teisingumu įmonėje	0,32**
Pasitenkinimas vadovavimu	0,33**
Pasitenkinimas darbo intensyvumu	0,32**
Pasitenkinimas darbo įvairove	0,37**
Pasitenkinimas karjeros perspektyvomis	0,39**
Pasitenkinimas galimybe panaudoti žinias ir gebėjimus	0,43**
Pasitenkinimas santykiais su bendradarbiais	0,15**
Pasitenkinimas įmonės reputacija	0,27**

\*\*  $p<0,01$

### Ketininimas keisti darbą

Gauti rezultatai parodė, kad dauguma tyrime dalyvavusių respondentų turėjo stipriai išreikštą norą keisti darbą. Tik 13 % (N=49) teigė, kad jų noras pakeisti darbą yra silpnas arba labai silpnas (žr.1 pav.).



1 pav. Respondentų ketinimo keisti darbą stiprumo išraiška

Bendras ketinimo keisti darbą vidurkis 5 balų vertinimo skalėje (1 – „labai silpnas“; 5 – „labai stiprus“) sudarė 3,59 (SD=1,02).

Nors daugumos tiriamųjų noras keisti darbą buvo didesnis negu vidutinis, jie nebuvo nusiteikę skubėti. Net 84% (N=314) iš jų nurodė, kad liks dabartinėje įmonėje, kol susiras geresnį darbą.

### Ketininimas keisti darbą ir pasitenkinimas darbu bei atskirais darbo veiksniais

**Ketinimo keisti darbą ir pasitenkinimo darbu ryšys.** Tyrimo metu nustatytas pakankamai stiprus atvirkštinis ryšys tarp ketinimo keisti darbą ir pasitenkinimo darbu (-0,61;  $p < 0,01$ ) (žr. 2 lentelę). Kuo stipresnis noras keisti darbą, tuo mažesnis pasitenkinimas darbu.

Ketininimas keisti darbą taip pat yra susijęs su pasitenkinimu atskirais darbo veiksniais: atlyginimu (-0,37;  $p < 0,01$ ), vadovavimu (-0,23;  $p < 0,01$ ), darbo intensyvumu (-0,23;  $p < 0,01$ ), darbo įvairove (-0,27;  $p < 0,01$ ), saviraiškos ir karjeros galimybėmis (-0,34 ir 0,44;  $p < 0,01$ ) bei įmonės reputacija (-0,22;  $p < 0,01$ ) (žr. 25 lentelę). Ketininimas keisti darbą visai nėra susijęs su pasitenkinimu tarpasmeniniais santykiais darbe (-0,05;  $p < 0,01$ ).

2 lentelė. Koreliacijos tarp ketinimo keisti darbą ir darbo veiksnių įvertinimo klausimų (Spearman R)

		Ketinimo keisti darbą stiprumas
<b>Bendras įvertinimas</b>	Pasitenkinimas darbu	<b>-0,61**</b>
<b>Atlyginimas</b>	Pasitenkinimas atlyginimu	-0,37**
	Pasitenkinimas atlyginimo sistema	-0,31**
	Darbo rezultatai turi įtakos atlyginimui	-0,12
	Kiek % didesnio atlyginimo pageidauja	0,23**
	Kiek teisingai yra vertinami darbuotojai	-0,23**
	<b>Vadovavimas ir darbo organizavimas</b>	Pasitenkinimas vadovavimu
Santykių su vadovu įvertinimas		-0,15**
Vadovų nurodymų suprantamumas		-0,07
Darbu, nepriklausančių pareigybei, vykdymo dažnumas		0,12
Nesutikimo su vadovu galimybės		-0,12
<b>Darbo intensyvumas</b>	Pasitenkinimas darbo intensyvumu laikas	-0,23**
	Bendravimo su žmonėmis darbe (val./dieną)	0,08
	Galimų pertraukėlių skaičius darbe (vnt.)	-0,24**
	Viršvalandžių skaičius per savaitę	0,09
<b>Darbo įvairovė</b>	Pasitenkinimas darbo įvairove	-0,27**
<b>Saviraiškos ir karjeros galimybės</b>	Pasitenkinimas karjeros perspektyvomis	-0,44**
	Pasitenkinimas galimybe panaudoti žinias ir gebėjimus	-0,34**
<b>Tarpasmeniniai santykiai</b>	Pasitenkinimas santykiais su bendradarbiais	-0,05
	Santykių su bendradarbiais įvertinimas	-0,05
	Konfliktų tarp bendradarbių dažnumas	0,13
<b>Subjektyvus įmonės įvaizdžio supratimas</b>	Pasitenkinimas įmonės reputacija	-0,22**
	Viešoji nuomonė apie įmonę	-0,18**
	Aplinkos žmonių darboviečių lygio įvertinimas	0,24**

**Darbo keitimo motyvų sąsajos su pasitenkinimu darbu ir atskirais jo veiksniais.** Naudojami *Mann-Whitney* kriterijus lyginome tiriamųjų grupes, kurios išskirtos tyrimo rezultatų analizės metu pagal darbo keitimo motyvus pasitenkinimo darbu vertinimų atžvilgiu. Aptarsime statistiškai pagrįstas tendencijas, kurios pasitvirtino, kai  $p < 0,01$ .

Stipriausiai išreikštas ketinimas keisti darbą ( $\mu = 4,41$ ;  $p < 0,00$ ) buvo grupėje, nurodžiusioje, kad jokie pokyčiai neprivertstų pasilikti šiame darbe. Stiprus ketinimas keisti darbą taip pat siejosi ir su pasiruošimu pereiti į konkurencinę įmonę dėl geresnių darbo sąlygų ( $\mu = 3,80$ ;  $p < 0,01$ ), įdomesnio darbo ( $\mu = 3,73$ ;  $p < 0,01$ ) ir geresnio įmonės įvaizdžio ( $\mu = 3,96$ ;  $p < 0,01$ ).

Žemiausias pasitenkinimas darbu ( $\mu = 2,46$ ) buvo grupėje, nurodžiusioje, kad jokie pokyčiai neprivertstų pasilikti darbe ( $p < 0,01$ ).

**Atlyginimo motyvas.** Pasilikti dabartinėje darbovietėje pakėlus atlyginimą arba pereiti į konkurencinę įmonę linkę žmonės, kurie labiau nepatenkinti atlyginimu ( $\mu = 2,32$  ir  $\mu = 2,44$ ), atlyginimo sistema ( $\mu = 2,26$  ir  $\mu = 2,34$ ) ir norintys didesnio negu 30% atlyginimo kilimo ( $p < 0,01$ ). Ketinimas keisti darbą buvo silpnesnis tų respondentų, kurie pasilikę savo darbovietėje dėl pakelto atlyginimo ( $\mu = 3,46$ ;  $p < 0,01$ ), negu tų tiriamųjų, kurie nepasilikę dėl pinigų ( $\mu = 3,86$ ;  $p < 0,01$ ).

**Paaukštinimo motyvas.** Šis motyvas siejasi su pasitenkinimu vadovavimu. Dėl paaukštinimo iš-eitų žmonės, kurie buvo labiau negu kiti patenkinti vadovavimu ( $\mu = 2,80$ ;  $p < 0,01$ ) ir įmonės reputacija ( $\mu = 3,48$ ;  $p < 0,01$ ). Dabartinėje darbovietėje pasilikę dėl paaukštinimo žmonės, kurie geriau vertina viešąją nuomonę apie savo darbovietę ( $\mu = 3,81$ ;  $p < 0,01$ ).

Paaukštinimo poreikis siejasi su karjera. Žemas pasitenkinimas karjeros perspektyvomis siejosi su pasiruošimu dėl paaukštinimo pereiti į konkurencinę įmonę ( $\mu = 1,88$ ;  $p < 0,01$ ) arba pasilikti dabartinėje darbovietėje ( $\mu = 1,76$ ;  $p < 0,00$ ).

**Įdomesnis darbas.** Dėl šio motyvo pas konkurentus pereitų dirbti arba pasilikę dabartiniame darbe žmonės, kurie mažiau patenkinti darbo įvairove ( $\mu = 2,87$  ir  $\mu = 2,60$ ;  $p < 0,01$ ) ir galimybėmis darbe panaudoti savo žinias ( $\mu = 2,70$  ir  $\mu = 2,46$ ;  $p < 0,01$ ). Pasikeitus darbo turiniui dabartiniame darbe pasilikę labiau nepatenkinti darbu ( $\mu = 2,61$ ;  $p < 0,01$ ) ir darbo intensyvumu ( $\mu = 2,72$ ;  $p < 0,01$ ) respondentai. Įdomesniau darbu pas konkurentus teiktų pirmenybę žmonės, kurie turi stipriau išreikštą darbo keitimo norą ( $\mu = 3,73$ ;  $p < 0,01$ ), rečiau turi galimybę nesutikti su vadovais ir yra nepatenkinti karjeros perspektyvomis ( $\mu = 1,92$ ;  $p < 0,01$ ).

**Geresnės darbo sąlygos.** Šis perėjimo pas konkurentus motyvas susijęs su daugeliu tirtų veiksnių: mažesniu pasitenkinimu darbu ( $\mu = 2,60$ ;  $p < 0,01$ ), vadovavimu ( $\mu = 2,75$ ;  $p < 0,01$ ), įmonės reputacija ( $\mu = 3,10$ ;  $p < 0,01$ ) bei ne visai teisingu darbuotojų vertinimu ( $\mu = 2,64$ ), prastesniais santykiais su vadovu ( $\mu = 2,49$ ;  $p < 0,01$ ), reta galimybe paprieštarauti vadovui ( $\mu = 2,75$ ;  $p < 0,01$ ). Dėl geresnių darbo sąlygų pas konkurentus pereitų žmonės, kurių noras keisti darbą išreikštas stipriau ( $\mu = 3,80$ ;  $p < 0,01$ ) ir kurių daugiau aplinkinių dirba aukštesnio lygio įmonėse.

Esant geresnėms darbo sąlygoms dabartinėje darbovietėje pasilikę respondentai, kurių įmonėse dažniau vyksta konfliktai tarp bendradarbių ( $p < 0,00$ ).

**Geresnis konkurentų įvaizdis** vilioja žmones, prasčiau vertinančius dabartinės darbovietės reputaciją ( $\mu = 2,69$ ;  $p < 0,00$ ) ir viešąją nuomonę apie ją ( $\mu = 3,01$ ;  $p < 0,00$ ). Šis veiksnys yra reikšmingas žmonėms, mažiau patenkintiems vadovavimu ( $\mu = 2,27$ ;  $p < 0,003$ ), kurių prastesni santykiai su vadovu ( $\mu = 2,28$ ;  $p < 0,00$ ), rezultatai rečiau susiję su atlygiu ( $p < 0,01$ ) ir kurie turi stipresnį norą keisti darbą ( $\mu = 3,96$ ;  $p < 0,002$ ).

**Ketinimo keisti darbą ryšys su įmonės lojalumu.** Keturi anketos klausimai turėjo antrinę paskirtį – atskleisti darbdavio lojalumo įvertinimą keturiais aspektais: vertinimo teisingumo, rūpinimosi darbuotojais, racionalių žmogiškųjų išteklių panaudojimu ir saviraiškos galimybėmis. Rezultatai parodė, kad egzistuoja statistiškai reikšmingi ryšiai tarp ketinimo keisti darbą, darbuotojų vertinimo teisingumo suvokimo ( $-0,23$ ;  $p < 0,01$ ) ir pasitenkinimo galimybėmis darbe panaudoti savo žinias ( $-0,34$ ;  $p < 0,01$ ) (žr. 2 lentelę). Dažnas pareigoms nepriklausančių darbų vykdymas nebuvo susijęs su ketinimu keisti darbą ( $0,12$ ;  $p < 0,01$ ). Silpnesnis ketinimas keisti darbą buvo respondentų, kurie manė, kad jų darbdavys rūpinasi personalu ( $\mu = 3,24$ ), negu tiriamųjų, kurie manė atvirkščiai ( $\mu = 3,91$ ) ( $p < 0,00$ ).

## Rezultatų aptarimas

### ieškančiųjų darbo pasitenkinimo darbu ir atskirais jo veiksniais bei ketinimo keisti darbą lygis ir pobūdis

Tikslingai savo tyrimui pasirinkome dirbančių, bet ieškančiųjų darbo asmenų auditoriją, todėl atskiras tiriamųjų pasitenkinimo darbu ir jo veiksniais nagrinėjimas yra informatyvus ir naudingas darbo temos kontekste. Respondentai – tai žmonės, kurie jau padarė vieną žingsnį darbo keitimo link, jie už-

registravo savo gyvenimo aprašymą internetinėje darbo paieškos bazėje. Šis žingsnis rodo, kad jų įsipareigojimas įmonei mažėja.

Gautas bendras pasitenkinimo įvertinimas – 2,84 (mūsų pasirinktoje skalėje 1 – „labai nepatenkintas“, 5 – „labai patenkintas“). Šis įvertinimas rodo šiek tiek žemesnį negu vidutinį pasitenkinimą darbu, teisingiau jį būtų pavadinti „silpnu“ nepasitenkinimu. Patenkinti darbu žmonės irgi ieško darbo, bet visoje imtyje jie sudarė tik ketvirtadalį. Kaip matome, pasitenkinimas darbu neužtikrina jų lojalumo ir nestabdo nuo darbo paieškų.

Tyrimas patvirtino Jacksono, Potterio ir Dale'o (1998) gautus rezultatus, kad pasitenkinimas darbu yra susijęs su pasitenkinimu atskirais darbo aspektais. Gauti rezultatai parodė, kad pasitenkinimas darbu labiausiai yra susijęs su saviraiškos ir karjeros galimybėmis, atlyginimu, darbo įvairove ir intensyvumu bei vadovavimu. Remiantis Rice'o ir kt. (1991), pasitenkinimas darbu turi stipriausius ryšius su svarbiausiais žmogui darbo aspektais. Kadangi santykiai su bendradarbiais nėra skatinimo priemonė, todėl pasitenkinimas jais yra menkai susijęs su pasitenkinimu darbu. Apskritai ieškantys darbo žmonės pakankamai teigiamai vertino santykius su bendradarbiais. Akivaizdu, kad darbas labai retai keičiamas dėl santykių su bendradarbiais. Kartu tai rodo, kad geri santykiai tarp darbuotojų nesusiję su darbuotojų lojalumu.

Ieškantieji darbo labiausiai buvo nepatenkinti karjeros perspektyvomis ir atlyginimu. Galima daryti prielaidą, kad šie veiksniai labiausiai turi įtakos ketinimo keisti darbą atsiradimui. Kaip minėjome, šie veiksniai priklauso stipriausiems darbiniam poreikiams Lietuvoje (Marcinkevičiūtė, 2003), todėl žmonės jiems yra jautriausi. Kalinina ir Petkevičiūtė (2004) patvirtina, kad mažesnis įsipareigojimas įmonei yra susijęs su nepasitenkinimu saviraiškos galimybėmis.

Pasitenkinimas atlyginimu ir atlyginimo sistema buvo vienas iš žemiausių. Pagal vertinimo skalę jis atsidūrė per vidurį, tarp neutralaus ir nepasitenkinimo lygių. Tą patį rodo ir „TNS Gallup“ (2005) tyrimų rezultatai – Lietuvoje darbuotojai labiausiai nepatenkinti uždarbiu. Dauguma tiriamųjų jautėsi verti daug didesnio atlyginimo, beveik per pusę didesnio nei dabartinis – toks buvo deprivacijos lygis. Viena vertus, jie gali jaustis verti didesnio atlygio dėl savo kompetencijos, kita vertus, jie gali jausti realų šių pinigų trūkumą. Toks disbalansas formuoja darbuotojų nuomonę apie neteisybę įmonėje, todėl nepasitenkinimas darbu yra statistiškai susijęs su teisingumo vertinimu. Pasitenkinimas atlyginimu yra susijęs su pasitenkinimu kitais darbo aspektais, nes žmogus darbe tenkina ir kitus poreikius, o jaučiant vieno deprivaciją ieškoma būdų jai kompensuoti.

Ieškančiųjų darbo pasitenkinimas vadovavimu buvo žemesnis nei neutralus. Rezultatai patvirtino vokiečių autorių Walterio ir Kanningo (2003) išvadas, kad pasitenkinimas vadovavimu yra susijęs su bendru pasitenkinimu darbu. Šie reiškiniai yra susiję, nes vadovas yra svarbiausias įmonės atstovas, ir jam priskiriama atsakomybė už nesėkmes darbe ir nusivylimą juo. Jis yra įmonės įvaizdžio dalis, todėl pasitenkinimas vadovavimu yra susijęs su pasitenkinimu įmonės įvaizdžiu. Formalūs santykiai su vadovu didina nepasitenkinimą įmone, nes darbuotojas netenka dialogo galimybės su ja ir neturi priemonių keisti savo darbo padėtį.

Piórkowskos-Wojciechowskos nuomone (2006), darbdavio rūpinimasis darbuotojais – tai jo lojalumo personalui išraiška ir būtina sąlyga atsirasti teigiamam požiūriui į jį. Tyrimo rezultatai rodo, kad rūpinimasis darbuotojais yra susijęs su pasitenkinimu visais darbo veiksniais, bet labiausiai su pasitenkinimu vadovavimu, įmonės reputacija ir bendru pasitenkinimu darbu. Tai patvirtina Herrbacho ir Mignonaco (2004) prielaida, kad suvoktas įmonės įvaizdis yra susijęs su pasitenkinimu darbu. Jei darbuotojai suvokia, kad jų aplinkiniai dirba geresnėse įmonėse, pasitenkinimas darbu mažėja.

Kaip ir tikėjomės, internetine darbo paieškos svetaine besinaudojantys žmonės turi norą keisti darbą. Daugumos tiriamųjų nusiteikimas laukti tinkamo varianto rodo, kad jų įsipareigojimas organizacijai tik pradėjo mažėti, bet ne visai išnyko.

### **Ketinimo keisti darbą ryšys su pasitenkinimu darbu ir atskirais jo aspektais**

Pasitvirtino mūsų prielaidos, kad pasitenkinimas darbu yra susijęs su ketinimu keisti darbą. Kuo žmogus mažiau patenkintas darbu, tuo jis stipriau nori jį keisti. Tai patvirtina užsienio autorių rezultatus (Karsh, Booske, Sainfort, 2005). Wheeleris ir kt. (2007) nurodo, kad ne visada nepasitenkinimas darbu lemia išėjimą iš darbo. Šio tyrimo rezultatai rodo, kad darbo ieško ne tik nepatenkinti darbu žmonės. Ketvirtadalis tirtų ieškančiųjų darbo nurodė, kad yra patenkinti darbu.

Tyrimo prielaida, kad ketinimas keisti darbą yra susijęs su pasitenkinimu atskirais darbo aspektais, pasitvirtino iš dalies, nes nenustatėme jo ryšio su pasitenkinimu tarpasmeniniais santykiais darbe. Geri tarpasmeniniai santykiai visai negarantuoja žmogaus lojalumo ir negalima jų vertinimu remtis prognozuojant darbuotojų polinkį keisti darbą.

Ketinimas keisti darbą stipriausiai susijęs su bendru pasitenkinimu darbu. Antra vieta tenka ryšiui su nepasitenkinimu karjeros perspektyvomis. Tai siejasi su ankščiau aptarta prielaida, kad karje-

ros siekimas daugumai lietuvių yra susijęs su darbo keitimu, o tai lemia ribotos mažų įmonių galimybės. Norint patvirtinti šią prielaidą reikėtų ištirti paliekamų įmonių dydžio aspektą, ar iš tikrųjų labiausiai nepatenkinti karjeros galimybėmis yra mažų įmonių atstovai. Kita vertus, rezultatai rodo, kad labiausiai nepatenkinti karjeros perspektyvomis ieškantieji darbo linkę dėl paaukštinimo pereiti pas konkurentus arba pasilikti dabartinėje darbovietėje. Matyt, tokios galimybės yra. Saviraiškos galimybių užtikrinimas – tai viena iš darbdavio lojalumo išraiškų, būtinų darbuotojų lojalumui formuoti (Piórkowska-Wojciechowska, 2006). Darbuotojai, nematydami ateities perspektyvų savo įmonėje, ieško kitų darbų.

Trečias pagal stiprumą yra ketinimo keisti darbą ir pasitenkinimo atlyginimu ryšys. Šie duomenys skiriasi nuo Purko ir Lindsay (2006) tyrimo, atlikto išsivysčiusiose Vakarų valstybėse, rezultatų, kurie rodė, kad tarp nepasitenkinimo atlyginimu ir ketinimo keisti darbą ryšio nėra. Tačiau šie duomenys visiškai atitinka V. Gražulio (2005, 2007) tyrimų duomenis ir prielaidą, kad lietuvių motyvacijos skirtumai yra iš esmės nulemti ne motyvacijos struktūros skirtumu, bet skirtingo istorinio ir ekonominio fono (2007). Todėl Lietuvoje ketinimas keisti darbą labai stipriai susijęs su atlyginimu, o ne kitais galimais veiksniais.

Kalinina ir Petkevičiūtė (2004) teigia, kad įsipareigoję įmonei darbuotojai nepalieka jos net gaudami mažą atlyginimą. Galimas dalykas, kad nepasitenkinimas atlyginimu skatina keisti darbą nelojalius darbuotojus, kurie darbdavio ir darbuotojo mainuose negauna kitų naudų. O darbo vertės suvokimas mažina norą keisti darbą (Van Vianen ir kt., 2007). Tai patvirtina dominuojantis darbo keitimo dėl didesnio atlyginimo motyvas. Jis buvo aktualus daugumai tiriamųjų. Dėl didesnio uždarbio jie pasilikę dabartiniame darbe arba išėitę dirbti į konkurencinę įmonę. Atlyginimas yra netinkama priemonė formuoti darbuotojų lojalumą. Lojalumui atsirasti darbuotojams reikalingas emocinis komfortas dėl darbo įmonėje (Kalinina, Petkevičiūtė, 2004). Kadangi vienas iš veiksmų, formuojančių darbuotojo įsipareigojimą įmonei, yra darbo alternatyvų turėjimas (Dam, 2005), atlyginimas gali pririšti darbuotojus, kurie ne tokie paklausūs darbo rinkoje. Šiuo metu darbo rinkoje trūksta ir gerų specialistų, ir paprastų darbininkų, todėl darbuotojai lengviau apsisprendžia dėl darbo keitimo.

Ketinimas keisti darbą stipriausiai susijęs su bendru pasitenkinimu darbu, pasitenkinimu saviraiškos ir karjeros galimybėmis bei atlyginimu. Kaip jau minėjome, saviraiškos ir karjeros galimybės bei uždarbis yra stipriausi motyvatoriai Lietuvoje (Marcinkevičiūtė, 2003). Panašu, kad šių poreikių deprivacija veda prie darbo keitimo.

Žemas pasitenkinimas darbo įvairove taip pat yra susijęs su ketinimu keisti darbą. Tai patvirtina Charskio (2003) prielaidą, kad darbuotoją motyvuoja darbo turinys ir prasmingumas. Tyrimo rezultatai rodo, kad dauguma ieškančių darbo mažiau patenkintų darbo įvairove keistų savo darbovietę į konkurentų dėl įdomesnio darbo.

Norint išlaikyti darbuotoją ir jo pasitenkinimą darbu būtinas tam tikras naujumo aspektas, tačiau jis neturi varginti darbuotojo. Tyrimo rezultatai rodo, kad nepasitenkinimas darbo intensyvumu irgi yra susijęs su noru išėiti iš darbo. Wheelerio ir kt. nuomone (2007), suvoktas didelis darbo tempas veda prie sprendimo keisti darbą.

Ketinimas keisti darbą yra susijęs su subjektyviu įmonės vertinimu. Šį ryšį nustatė ir kiti autoriai (Herrbach, Mignonac ir Gatignon, 2004; Wheeler ir kt. 2007). Tyrimo rezultatai rodo, kad noras dirbti geresnio įvaizdžio įmonėje yra susijęs su mažesniu pasitenkinimu įmonės įvaizdžiu ir skatina žmones pereiti dirbti į konkurencinę įmonę. Kadangi šis veiksnys yra reikšmingesnis žmonėms, mažiau patenkintiems vadovavimu bei prasčiau vertinantiems teisingumo politiką darbovietėje, galima daryti prielaidą, kad perėjimą dėl įvaizdžio labiausiai skatina netinkama personalo politika. Vigoda-Gadoto, Vinarski-Peretzo ir Ben-Ziono nuomone (2003), netinkama personalo politika pirmiausia turi įtakos pasitenkinimui darbu, kuriam sumažėjus, pradedama prasčiau vertinti darbovietės įvaizdį. Žmonių, suvokiančių, kad įmonė nesirūpina darbuotojais, pasitenkinimo rodikliai mažesni, kartu stipresnis noras keisti darbą. Tai patvirtina personalo politikos svarbą formuojant darbuotojų įsipareigojimą ir lojalumą.

Taigi šio tyrimo rezultatai gali padėti organizacijų vadovams:

- numatyti grėsmes, kylančias įmonei dėl darbuotojų ketinimo keisti darbą,
- kurti veiksmingesnes darbuotojų motyvavimo sistemas,
- išlaikyti geriausius darbuotojus.

## Išvados

1. Pasitenkinimas darbu Lietuvoje yra susijęs su pasitenkinimu atskirais darbo aspektais. Pasitenkinimas darbu labiausiai yra susijęs su saviraiškos ir karjeros galimybėmis, atlyginimu, darbo įvairove ir krūviu bei vadovavimu.

2. Ieškantys darbo Lietuvoje labiausiai buvo nepatenkinti karjeros perspektyvomis ir atlyginimu. Šie veiksniai labiausiai yra susiję su ketinimu keisti darbą.

3. Ketinimas keisti darbą Lietuvoje stipriai neigiamai susijęs su pasitenkinimu darbu ir atskirais jo aspektais.

4. Ketinimas keisti darbą Lietuvoje nėra susijęs su pasitenkinimu tarpasmeniniais santykiais darbe.

5. Ketinimas keisti darbą Lietuvoje susijęs su įmonės lojalumo darbuotojams veiksniais: rūpinimasis darbuotojais, teisingas vertinimas bei savirealizacijos galimybės.

## LITERATŪRA

1. Bård, K. 2006. Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: mediating and moderating roles of work motivation. *International Journal of Human Resource Management*, vol. 17, nr. 3.
2. Benson, G. S. 2006. Employee development, commitment and intention to turnover: a test of 'employability' policies in action. *Human Resource Management Journal*, vol. 16, nr. 2.
3. Bučiūnienė, I. 1996. *Darbo motyvacijos kitimas Lietuvos pramonės įmonėse rinkos santykių formavimosi laikotarpiu: daktaro dis. santr. soc. mokslai: vadyba*, KTU. Kaunas: Technologija, 1996.
4. Chou-Kang Chiu; Chi-Sheng Chien; Chieh-Peng Lin; Ching Yun Hsiao. 2005. Understanding hospital employee job stress and turnover intentions in a practical setting: The moderating role of locus of control. *The Journal of Management Development*, vol. 24, nr. 10.
5. Cunningham, G. 2006. The relationships among commitment to change, coping with change, and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 15, nr. 1.
6. Dam, K. van. 2005. Employee attitudes toward job changes: An application and extension of Rusbult and Farrell's investment model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 78, nr. 2.
7. Elangovan, A. R. 2001. Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: a structural equations analysis. *Leadership and Organization Development Journal*, vol. 22 nr. 4.
8. Firth, L.; Mellor, D. J.; Moore, K. A.; Loquet, C. 2004. *How can managers reduce employee intention to quit?//Journal of Managerial Psychology*, vol. 19, nr. 2.
9. Gražulis, V. Motyvacijos pasaulis – jo supratimo keliai ir klystkeliai: www.skaityk.lt.
10. Gražulis, V. 2007. Personnel management and vitality phenomenon of A. Maslow theory of needs. *Human resources management and economics*, 2007, No. 2.
11. Happell, B.; Martin, T.; Pinikahana, J. 2003. Burnout and job satisfaction: A comparative study of psychiatric nurses from forensic and a mainstream mental health service. *International Journal of Mental Health Nursing*, vol. 12 nr. 1.
12. Herrbach, O.; Mignonac, K. 2004. How organisational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal*, vol. 14, nr. 4.
13. Herrbach, O.; Mignonac, K.; Gagnon, A. L. 2004. Exploring the role of perceived external prestige in managers' turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management*, vol. 15, nr. 8.
14. Huebner, E. S. 1992. Burnout among school psychologists: An exploratory investigation into its nature, extent, and correlates. *School Psychology Quarterly*, vol. 7, nr. 2.
15. Hughes, R. E. 2001. Deciding to leave but staying: teacher burnout, precursors and turnover. *International Journal of Human Resource Management*, vol. 12, nr. 2.
16. Ilies, R.; Judge, T. 2004. An experience-sampling measure of job satisfaction and its relationships with affectivity, mood at work, job beliefs, and general job satisfaction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 13, nr. 3.
17. Jackson, Ch. J.; Potter, A.; Dale, S. 1998. Utility of Facet Descriptions in the Prediction of Global Job Satisfaction. *European Journal of Psychological Assessment*, vol. 14, nr. 2.
18. Jaramillo, F.; Mulki, J. P.; Locander, W. B. 2006. The role of time wasted in sales force attitudes and intention to quit. *The International Journal of Bank Marketing*, vol. 24.
19. Kalinina, I.; Petkevičiūtė, N. 2004. Veiksniai, didinantys darbuotojų organizacinį įsipareigojimą. *Organizacijų vadyba*, 2004, nr. 31.
20. Karsh, B.; Booske, B.; Sainfort, F. 2005. Job and organizational determinants of nursing home employee commitment, job satisfaction and intent to turnover. *Ergonomics*, vol. 48, nr. 10.
21. Lingard, H. 2003. The impact of individual and job characteristics on 'burnout' among civil engineers in Australia and the implications for employee turnover. *Construction Management and Economics*, vol. 21, nr. 1.
22. Marcinkevičiūtė, L. 2003. Lietuvos įmonių darbuotojų motyvavimo modelių ypatumai besikeičiančios rinkos sąlygomis: daktaro dis. sant.: soc. mokslai: vadyba ir administravimas (03). LŽŪU, Kauno raj.: Akademija.
23. Marčinskas, A.; Šikšnelytė, A. 2002. Darbuotojų pasitenkinimo darbu didinimo strategijos. *Organizacijų vadyba*, 2002, nr. 21.
24. Matzler, K.; Renzl, B. 2006. The Relationship between Interpersonal Trust, Employee Satisfaction, and Employee Loyalty. *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. <http://www.informaworld.com/smpp/title~content=t713447980~db=all~tab=issueslist~branches=17-v1717>, nr. 10.
25. Morell, K. M.; Loan-Clarke, J.; Wilkinson, A. J. 2004. Organisational change and employee turnover. *Personnel Review*, vol. 33, nr. 2.
26. Morell, K. M.; Loan-Clarke, J.; Wilkinson, A. J. 2004. The Role of Shocks in Employee Turnover. *British Journal of Management*, vol. 15, nr. 4.



27. Piórkowska-Wojciechowska, K. 2006. Wybrane psychologiczne uwarunkowania kształtowania lojalności pracowniczej//Konferencja Management Forum 2020: Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania strategicznego. Warszawa, <http://www.sgh.waw.pl/katedry/ktz/mf2020/referaty> [žiūrėta 2007-03-27].
28. Purk, J. K.; Lindsay, S. 2006. Job Satisfaction and Intention to Quit Among Frontline Assisted Living Employees. *Journal of Housing for the Elderly*, vol. 20, nr. 1–2.
29. Rekašiūtė-Balsienė, R. 2005. Verslo organizacijų klimato įvertinimo galimybės. *Psichologija*, 2005, nr. 31.
30. Rice, R. W.; Marku, K.; Moyer, R. P.; McFarlin, D. B. 1991. Facet Importance and Job Satisfaction: Two Experimental Tests of Locke's Range of Affect Hypothesis. *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 21, nr. 24.
31. Rudzkienė, V. 2005. *Socialinė statistika*. Vilnius: Mykolas Romeris universitetas, 2005.
32. TNS Gallup tyrimas. *Lietuvos darbuotojų prisirišimas: žvilgsnis iš organizacijų psichologijos ir sociologijos perspektyvų*. <http://www.paciolis.lt/?cid=14398&details=1> [žiūrėta 2007 01 20].
33. Van Vianen, A. E. M.; De Pater, I. E.; Van Dijk, F. 2007. Work value fit and turnover intention: same-source or different-source fit. *Journal of Managerial Psychology*, vol. 22, nr. 2.
34. Vigoda-Gadot, E.; Vinarski-Peretz, H.; Ben-Zion, E. 2003. Politics and image in the organizational landscape: An empirical examination among public sector employees. *Journal of Managerial Psychology*, vol. 18, nr. 8.
35. Walter, M.; Kanning, U. P. 2003. Wahrgenommene soziale Kompetenzen von Vorgesetzten und Mitarbeiterzufriedenheit. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, vol. 47, nr. 3.
36. Westerman, J. W.; Yamamura, J. H. 2007. Generational preferences for work environment fit: effects on employee outcomes. *Career Development International*, vol. 12, nr. 2, p. 150–161.
37. Wheeler, A. R.; Gallagher, V. C.; Brouer, R. L.; Sablynski, Ch. J. 2007. When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover: The moderating role of perceived job mobility. *Journal of Managerial Psychology*, vol. 22, nr. 2.
38. Wheeler, A. R.; Richey, R. G.; Tokkman, M.; Sablynski, Ch. J. 2006. Retaining employees for service competency: The role of corporate brand identity. *The Journal of Brand Management*, vol. 14, nr. 1–2.
39. Харский, К. В. 2003. Благонадежность и лояльность персонала. Санкт-Петербург: Питер, 2003.

## RELATION OF EMPLOYEES' INTENT TO QUIT AND JOB SATISFACTION IN LITHUANIA

**Rasa Pilkauskaitė Valickienė**

Mykolas Romeris University

**Andrius Valickas**

Mykolas Romeris University

**Beata Sinkievič**

Mykolas Romeris University

### Summary

The aim of this work is to set an interconnection between the intent to quit and employees' job satisfaction. The key objective of this research is investigation of links between the level of satisfaction in one's job and certain aspects of such satisfaction and intent to change one's job.

The research has been implemented using the questionnaire, which was evaluated by the experts. Investigated persons (N=374) were working but looking for a new job users of a job search website.

It has been established that one's intent to quit has a strong reciprocal relation with job satisfaction, as well as satisfaction in separate job factors, such as satisfaction in career prospects, salary/wages, possibilities for self-expression, job diversity, leadership, job intensity, subjective corporate image.

According to the research results, one's intent to quit is negatively related to corporate loyalty factors, such as taking care of staff members, possibilities of self expression and correct assessment.

**Keywords:** job satisfaction, intent to quit, quitting motives, job searchers.