

Šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškosios versijos psichometrinės charakteristikos

Tadas Vadvilavičius

Vytauto Didžiojo universitetas, Socialinių mokslų fakultetas
tadas.vadvilavicius@vdu.lt
<https://orcid.org/0000-0002-1920-1959>

Donata Burčikaitė

Vilniaus universitetas, Filosofijos fakultetas
donata.burcikaitė@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0001-6462-6681>

Santrauka. Siekiant įvertinti šeimai draugišką vadovo elgesį, reikia validžių ir patikimų tyrimo įrankių. Skėtinio skerspjuvio tyrimo metu buvo vertinamos šeimai draugiško vadovo elgesio (angl. *family-supportive supervisor behavior*) skalės (Hammer et al., 2009) lietuviškosios versijos psichometrinės charakteristikos Lietuvos darbuotojų imtyje (N = 180): vidinis suderinamumas, diskriminantinis, konvergentinis ir struktūrinis validumai. Tyrimo rezultatai atskleidė, jog šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškoji versija pasižymi geru vidiniu suderinamumu. Tinkamas konvergentinis validumas buvo patvirtintas nustačius statistiškai reikšmingus teigiamus ryšius su socialine parama, o diskriminantinis validumas patvirtintas nustačius statistiškai reikšmingus neigiamus ryšius su darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu. Galiausiai, struktūrinis validumas buvo patvirtintas patvirtinamąja faktorine analize, kuri atskleidė, kad keturių faktorių klausimyno struktūra yra tinkamiausia. Tyrimų rezultatai parodė, jog šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškoji versija yra tinkamas matavimo įrankis, tačiau reikia tolesnių skalės vertinimo tyrimų.

Pagrindiniai žodžiai: šeimai draugiškas vadovo elgesys, psichometrinės charakteristikos, skalės validumas, patikimumas.

Psychometric Properties of Family-Supportive Supervisor Behavior: Lithuanian Version

Summary. Valid and reliable research methods are needed to assess the family-supportive supervisor behavior in Lithuania. A cross-sectional study was conducted to test the psychometric properties of the Lithuanian version of Hammer et al. (2009) family-supportive supervisor behavior scale (internal consistency, discriminant, convergent and structural validity) in employees sample (N = 180). Results revealed that the Lithuanian version of the family-supportive supervisor behavior had high internal consistency. Adequate convergent validity was confirmed by finding statistically significant positive relationships with social support, and discriminant validity was confirmed by finding statistically significant negative relationships with work–family conflict. Finally, structural validity was confirmed by confirmatory factor analysis, which revealed that the four-factor structure of the questionnaire had the best fit. The results of the research show that the Lithuanian version of the scale of family-supportive supervisor behavior is a suitable measurement instrument, but further studies on the evaluation of the scale are still needed.

Keywords: family-supportive supervisor behavior, psychometric properties, scale validity, reliability.

Received: 19/06/2023. Accepted: 24/07/2023.

Copyright © 2023 Tadas Vadvilavičius, Donata Burčikaitė. Published by Vilnius University Press. This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution Licence \(CC BY\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

Įvadas

Matyti, kad darbuotojų gerovės sritis Lietuvoje susilaukia vis daugiau praktikų dėmesio. Darbuotojų gerovę gali apimti tokie reiškiniai kaip darbuotojų laimė, prasmės siekimas, pozityvus afektas ir kt. (pvz., Yoon et al., 2022; Xanthopoulou et al., 2012), tai priklauso nuo požiūrio (hedonistinio ir eudemoninio, Stelmokienė ir kt., 2022) į gerovę. Nors yra daug asmenybinių ir organizacinių veiksnių, kurie turi įtakos darbuotojų gerovei, atkreipiamas dėmesys, jog darbuotojų gerovei įtakos turi ir tai, kaip jiems sekasi suderinti savo darbinius ir šeimos reikalavimus (pvz., Neto et al., 2016). Pavyzdžiui, tyrimai atskleidžia, kad darbuotojų patiriamas darbo ir šeimos vaidmenų konfliktas yra susijęs su mažesniu pasitenkinimu gyvenimu ir darbu (Yucel, 2017; Zhao et al., 2019), prastesne veiklos kokybe (Mellor & Decker, 2020), psichologine įtampa, sveikatos problemomis (Amstad et al., 2011) ir teigiamai susijęs su ketinimais išeiti iš darbo (Chen et al., 2018).

Darbuotojų gerovei bei efektyvesniam darbo ir šeimos vaidmenų derinimui didelę įtaką turi vadovų elgesys ir jų teikiama socialinė parama (pvz., Anger et al., 2018; French et al., 2018; Mor Barak et al., 2009; Odle-Dusseau et al., 2016). Vadovų parama gali būti apibrėžiama kaip mastas, kuriuo, kaip mano darbuotojai, vadovai vertina jų indėlį, siūlo pagalbą (emocinę paramą ar instrumentinę pagalbą) ir rūpinasi jų gerove organizacijoje (Eisenberger et al., 2002). Vis dėlto mokslinėje literatūroje yra išskiriama, jog specifinė, į šeimos derinimą orientuota vadovų parama yra reikšmingesnė efektyviam darbuotojų darbo ir šeimos vaidmenų derinimui (Kossek et al., 2011) ir leidžia prognozuoti mažesnį darbuotojų patiriamą darbo ir šeimos vaidmenų konfliktą (Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014) bei didesnę patiriamą darbo ir šeimos vaidmenų praturtinimą (Li et al., 2021; Ruso et al., 2018). Į šeimą orientuota vadovo parama pasireiškia jo elgesiu, palaikančiu šeimos vaidmenis (Hammer et al., 2009). Kossek ir kt. (2011) teigia, kad bendroji vadovo parama yra orientuota į asmeninio efektyvumo darbe palaikymą, o vadovo parama, orientuota į darbą ir šeimą, palengvina darbuotojų gebėjimą kartu atlikti darbo ir šeimos pareigas. Šeimai draugiško vadovo elgesys yra apibrėžiamas kaip toks, kuris pripažįsta darbuotojų su darbu nesusijusį gyvenimą, palaiko darbuotojų šeimos vaidmenis ir padeda lengviau suderinti darbo ir šeimos pareigas (Hammer et al., 2009; Thomas & Ganster, 1995). Hammer ir kt. (2009) išskiria keturias pagrindines šeimai draugiško vadovo elgesio dimensijas: emocinė parama, instrumentinė parama, mokymas pavyzdžiu ir kūrybiškas darbo ir šeimos derinimas.

Emocinė parama apibūdina tai, kiek vadovas skiria laiko darbuotojams ir kalbasi su jais apie jų asmeninio ir šeimyninio gyvenimo įsipareigojimus, sukuria saugią erdvę aptarti su šeima susijusius klausimus, išklauso darbuotoją ir išreiškia susirūpinimą dėl to, kaip darbo pareigos veikia šeimą ir kiek vadovai demonstuoja supratimą, jautrumą ir pagarbą šeimos pareigų atžvilgiu (Bouleh et al., 2022; Hammer et al., 2009). *Instrumentinė parama* apima kasdienį reagavimą į darbuotojo darbo ir šeimos poreikius, kai suteikiama kasdienių išteklių, siekiant padėti darbuotojams valdyti ir derinti skirtingus vaidmenis darbe ir šeimoje (Crain & Stevens, 2018; Hammer et al., 2009). *Mokymas pavyzdžiu* apibūdina tai, kaip vadovas savo elgesiu darbe parodo, kaip veiksmingai derinti darbą ir šeimą (Crain &

Stevens, 2018; Hammer et al., 2009; Mills et al., 2014). Galiausiai, *kūrybiškas darbo ir šeimos derinimas* apibūdina aktyvius vadovo veiksmus inicijuojant priemones, kuriomis siekiama pertvarkyti darbus taip, kad darbuotojai turėtų sąlygas būti veiksmingesni tiek darbe, tiek už jo ribų ir patenkintų organizacijos poreikius (Hammer et al., 2009; Mills et al., 2014). Darbuotojų gerovės kontekste vadovo parama gali būti suvokiama kaip svarbus išteklius darbuotojams tiek patenkinti darbo reikalavimus (remiantis Darbo reikalavimų ir išteklių teorija; Bakker & Demerouti, 2014), tiek suderinti darbo ir šeimos reikalavimus (remiantis Darbo ir namų išteklių teorija; ten Brummelhuis & Bakker, 2012).

Taigi mokslinė literatūra rašo, kad specifinė ir į šeimą orientuota vadovo parama yra reikšminga padedant darbuotojams derinti šeimos ir darbo vaidmenis, sumažinti patiriamą konfliktą ir taip prisidėti prie darbuotojų gerovės. Vis dėlto, remiantis prieinama mokslinė ir populiarąja literatūra, matyti, jog Lietuvoje šiam specifiniam vadovo elgesiui yra skiriama mažai dėmesio tiek moksliniu, tiek praktiniu požiūriu. Siekiant įvertinti šeimai draugiško vadovo elgesį, jo svarbą darbuotojų gerovei bei darbo ir šeimos vaidmenų derinimui, reikia validžių ir patikimų metodikų, leidžiančių išmatuoti šį reiškinį. Šiame straipsnyje pristatomos šeimai draugiško vadovo elgesio (angl. *family-supportive supervisor behavior*; Hammer et al., 2009) lietuviškosios versijos psichometrinės charakteristikos pasitelkiant skėtinio skerspjūvio tyrimo metu surinktus duomenis. Tyrimo tikslas yra įvertinti šeimai draugiško vadovo elgesio skalės vidinį suderinamumą (naudojant Cronbacho alfa koeficientą), diskriminantinį, konvergentinį ir struktūrinį skalės validumą.

Tyrimo hipotezės

Šeimai draugiško vadovo elgesio skalės autoriai gavo, kad skalė pasižymi geru vidiniu suderinamumu (Hammer et al., 2013; Hammer et al., 2009). Gerą vidinį skalės suderinamumą atskleidžia ir kitų tyrimų rezultatai (pvz., Eguchi et al., 2019; Han & McLean, 2020; Rofcanin et al., 2017). Panašių rezultatų yra tikimasi ir šiame tyrime, todėl keliami hipotezė, jog Lietuvos darbuotojų imtyje:

Hipotezė Nr. 1: *šeimai draugiško vadovo elgesio skalė pasižymi geru vidiniu suderinamumu.*

Siekiant įvertinti konvergentinį šeimai draugiško vadovo elgesio skalės validumą, buvo atliekama koreliacinė analizė. Ją atliekant buvo tikrinami ryšiai tarp šeimai draugiško vadovo elgesio skalės ir jo dimensijų su suvokiama vadovo socialine parama. Kaip atskleidžia Kossek ir kolegų (2011) atlikta metaanalizė, socialinė vadovo parama ir šeimai draugiškas vadovo elgesys yra tarpusavyje susiję reiškiniai, nes tiek bendroji socialinė vadovo parama, tiek šeimai draugiškas vadovo elgesys yra orientuoti į pagalbą darbuotojui, kurią darbuotojai suvokia kaip reikšmingą didinant darbuotojų subjektyviai suvokiamą gerovę darbo vietoje. Tokius rezultatus atskleidžia ir kitų tyrimų (pvz., Eguchi et al., 2019; Hammer et al., 2013) rezultatai. Taip pat tiek bendroji socialinė parama, tiek šeimai draugiškas vadovo elgesys yra susiję su mažesniu darbuotojų patiriamu darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu (pvz., Kossek et al., 2011; Michel et al., 2011). Visgi pažymima, jog

bendroji socialinė parama yra orientuota į bendrą darbuotojų efektyvumą ir gerovę darbe, o šeimai draugiškas vadovo elgesys yra orientuotas į darbuotojų darbo ir šeimos gerovę, pagalbą darbuotojui derinant darbą ir šeimą. Taigi socialinė vadovo parama pasirinkta kaip reiškinys, artimas šeimai draugiškam vadovo elgesiui, todėl gali būti tinkama siekiant nustatyti konvergentinį validumą. O siekiant įvertinti diskriminantinį šeimai draugiško vadovo elgesio validumą, buvo atliekama koreliacinė analizė tikrinant ryšį su darbo ir šeimos konfliktu. Empirinių tyrimų rezultatai bei darbo ir šeimos vaidmenų sąveikos tyrimų lauke naudojamos terijos (pvz., Darbo ir namų išteklių teorija, ten Brummelhuis & Bakker, 2012) atskleidžia, jog mažesnis suvokiamų išteklių kiekis darbe yra susijęs su didesniu darbuotojų patiriamu darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu (pvz., Michel et al., 2011). O šeimai draugiškas vadovo elgesys yra laikomas darbo ištekliumi, kuris gali būti naudingas dorojantis su neigiama darbo ir šeimos sąveika ir patiriant pozityvią sąveiką (Ode-Dusseau et al., 2012). Darbo ir šeimos vaidmenų konfliktas yra pasirinktas kaip reiškinys, kuris yra neigiamai susijęs su šeimai draugišku vadovo elgesiu. Diskriminantinį šeimai draugiško vadovo elgesio skalės validumą pagrįstų silpna neigiama koreliacija tarp matuojamų reiškinų, nes, nors vadovo elgesys ir yra laikomas svarbiu antecedentu darbo ir šeimos vaidmenų konflikto atsiradimui, tačiau yra laikoma, kad jis nėra pagrindinis ir stipriausias. Tyrimai atskleidžia, jog vadovų išreiškiamas šeimai draugiškas elgesys prognozuoja mažesnę darbuotojų darbo ir šeimos konfliktą (Crain et al., 2014; Hammer et al., 2013; Han & McLean, 2020). Keliamos hipotezės, kad Lietuvos darbuotojų imtyje:

Hipotezė Nr. 2.1: *šeimai draugiškas vadovo elgesys yra teigiamai susijęs su suvokiama vadovo parama.*

Hipotezė Nr. 2.2: *šeimai draugiškas vadovo elgesys yra neigiamai susijęs su darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu.*

Siekiant įvertinti skalės struktūrinį validumą, buvo atlikta patvirtinamoji faktorinė analizė. Ankstesnių užsienyje atliktų tyrimų rezultatai atskleidžia, kad šeimai draugiško vadovo elgesio skalę geriausiai paaiškina keturių faktorių – emocinė parama, instrumentinė parama, mokymas pavyzdžiu ir kūrybiškas darbo ir šeimos derinimas – struktūra (Eguchi et al., 2019; Hammer et al., 2013; Usman et al., 2021). Keliami hipotezė, kad Lietuvos darbuotojų imtyje:

Hipotezė Nr. 3: *šeimai draugiško vadovo elgesio skalę geriausiai paaiškina keturių faktorių struktūra.*

Metodika

Tyrimo dalyviai ir procedūra. Skėtiniame skerspjuvio tyrime dalyvavo 180 asmenų. Į tyrimą buvo įtraukti tik tie asmenys, kurie nurodė tyrimo metu dirbantys, turintys šeimą (t. y. vesdami bendrą ūkį su kitais asmenimis, kuriuos sieja emociniai, biologiniai ar teisiniai ryšiai) bei esantys 18 m. ir vyresni. Iš viso tyrime dalyvavo 156 (86,7 %) moterys ir 23 (12,8 %) vyrai (1 asmuo savo lyties nenurodė). 84 (46,7 %) tyrimo dalyviai nurodė

esantys vedę / ištekėjusios / gyvenantys tik su partneriu (-e), 60 (33,3 %) gyvenantys su partneriu (-e) ir vaikais, 8 (4,4 %) gyvenantys tik su vaikais ir 28 (15,6 %) gyvenantys su kitais šeimos nariais. Vidutinis tyrimo dalyvių amžius – 32,56 metų (SN = 10,32), vidutinis darbo stažas – 10,72 metų (SN = 9,44). 25 (13,9 %) nurodė einantys vadovaujamas pareigas. Tyrimo duomenys buvo renkami elektroninės apklausos būdu, kvietimas dalyvauti skėtiniame tyrime pateiktas socialiniuose tinkluose. Tyrimo dalyviai buvo supažindinti su tyrimo tikslu, dalyvavimo jame ir pasitraukimo iš jo sąlygomis, tyrimo nauda bei rizikomis. Siekiant išlaikyti tyrimo dalyvių konfidencialumą, jų duomenys buvo renkami nuasmeninti.

Tyrimo metodikos. Šeimai draugiškas vadovo elgesys. Suvokiamas šeimai draugiškas vadovo elgesys buvo matuojamas 14 teiginių Šeimai draugiško vadovo elgesio skale (Hammer et al., 2009). Tyrimo dalyvių buvo prašoma įvertinti teiginius nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 7 (visiškai sutinku), pavyzdžiui, „*Mano vadovas (-ė) demonstruoja efektyvų elgesį, kaip suderinti darbą ir šeimą*“. Skalė yra laisvai prieinama. Skalė į lietuvių kalbą išversta dvigubo vertimo būdu tyrimo autorių. Tyrimui buvo skaičiuojamas bendras šeimai draugiško vadovo elgesio vidurkis ir 4 poskalių – emocinė parama (4 teiginiai), instrumentinė parama (3 teiginiai), mokymas pavyzdžiu (3 teiginiai), kūrybiškas darbo ir šeimos derinimas (4 teiginiai) – vidurkiai. Didesnis vidurkis reiškia geresnį asmens šeimai draugiško vadovo elgesio ar elgesio komponento išreikštumą. Autorių gautas vidinio suderinamumo Cronbacho alfa koeficientas – 0,94 bendro įvertimo, emocinės paramos, instrumentinės paramos, mokymo pavyzdžiu, kūrybiško darbo ir šeimos derinimo poskalių vidinis suderinamumas atitinkamai – 0,990, 0,73, 0,86 ir 0,86 (Hammer et al., 2009).

Darbo ir šeimos vaidmenų konfliktas. Darbo ir šeimos vaidmenų konfliktas buvo matuojamas 9 teiginių Darbo ir šeimos konflikto skale (Carlson et al., 2000). Tyrimo dalyvių buvo prašoma įvertinti teiginius nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 7 (visiškai sutinku), pavyzdžiui, „*Grižęs (-usi) iš darbo namo dažnai esu emociškai išsunktas (-a), todėl negaliu padėti šeimai*“. Skalė yra laisvai prieinama naudojimui. Skalės vertimas į lietuvių kalbą buvo atliktas dr. Giedrės Genevičiūtės-Janonės ir prof. dr. Auksės Endriulaitienės. Tyrimui buvo skaičiuojamas bendras darbo ir šeimos vaidmenų konflikto vidurkis bei atskirų darbo ir šeimos vaidmenų konflikto poskalių (po 3 teiginius) vidurkiai. Didesnis vidurkis reiškia stipresnį asmens darbo ir šeimos vaidmenų konfliktą. Autorių gauti vidinio suderinamumo Cronbacho alfa koeficientai 0,87, 0,85 ir 0,78, atitinkamai (Carlson et al., 2000) dėl laiko, dėl įtampos ir dėl elgesio kylančio konflikto. Bendrasis skalės įvertis pradėtas naudoti tik vėliau, jo Cronbacho alfa koeficientas yra apie 0,89–0,92 (pvz., Crain et al., 2014; Loscalzo et al., 2019).

Suvokiama vadovo socialinė parama. Subjektyviai suvokiama vadovo parama buvo matuojama trimis teiginiais, prašant įvertinti, kaip dažnai nuo 1 (niekada) iki 5 (visada) asmuo gauna: 1) *vadovo (-ės) pagalbą ir palaikymą (pavėžėjimas iš / į darbą, pinigų paskolinimas ir t. t.);* 2) *reikiamą informaciją iš savo vadovo (-ės);* 3) *reikiamą emocinę savo vadovo (-ės) paramą (išklauso, kai liūdna, paguodžia ar pan.)*. Pasitelkus teiginius buvo siekiama įvertinti trijų galimų rūšių socialinę paramą: emocinę, instrumentinę ir informacinę, o minėti teiginiai naudoti kituose tyrimuose (pvz., Jarašiūnaitė-Fedosejeva

ir kt., 2021). Tyrimui buvo skaičiuojamas bendras suvokiamos socialinės vadovo paramos vidurkis. Nors buvo gautas mažas vidinio suderinamumo koeficientas, galima laikyti, jog 0,60 yra tinkamas tolesnei analizei (pvz., Aron et al., 2014; George & Mallery, 2003; Pakalniškienė, 2012), ypač atsižvelgiant į itin mažą teiginių kiekį.

Duomenų analizė. Tyrimo metu gautų duomenų analizė atlikta naudojant SPSS v. 29 ir R (*psych* ir *lavaan* paketais) programinę įrangą. Atsižvelgiant į duomenų sklaidos asimetrijos, eksceso koeficientus ir vizualiu vertinimu, duomenys yra pasiskirstę arti normaliojo skirstinio. Tyrimo tikslo įgyvendinimui buvo naudojami Pearsono koreliacijos koeficientas ir patvirtinamoji faktorinė analizė (angl. *Confirmatory factor analysis*). Yra visuotinai priimta, jog patvirtinamajai faktorinei analizei reikia bent jau 10 tyrimo dalyvių vienam tiriamos skalės teiginiui (Nunnally, 1967), tačiau pažymima, jog konkrečios normos būti negali (White, 2022). Vis dėlto, atsižvelgiant į imties dydį ir įvairias rekomendacijas, tolesnė analizė yra galima.

Rezultatai

Tyrimo metu gauti dideli šeimai draugiško vadovo elgesio skalės ir 4 poskalių vidinio suderinamumo koeficientai (atitinkamai 0,96, 0,94, 0,85, 0,95 ir 0,91). Tyrimo rezultatai patvirtino hipotezę Nr. 1.

Pirmojoje lentelėje pateikiami tirtų reiškinių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir koreliacijų koeficientai. Vidurkių palyginimas, naudojant pakartotinių duomenų dispersinę analizę, atskleidė statistiškai reikšmingus skirtumus tarp darbuotojų suvokiamų šeimai draugiško vadovo elgesio dimensijų vidurkių ($F(2,714, 485,752) = 25,07, p < 0,001$). Instrumentinė vadovo parama pasižymi didžiausiu vidurkiu. O vadovo suteikiama emocinė parama yra vertinama geriau nei mokymas pavyzdžiu ($p < 0,001$). Kitų skirtumų nenustatyta. Vidurkių lyginimas taip pat atskleidė, jog tyrimo dalyvių patiriamas darbo ir šeimos vaidmenų konfliktas dėl įtampos yra labiausiai išreikštas, toliau eina konfliktas dėl laiko, o mažiausiai patiriamas konfliktas dėl elgesio ($F(1,831, 327,795) = 27,89, p < 0,001$).

Rezultatai atskleidžia, kad šeimai draugiškas vadovo elgesys yra statistiškai reikšmingai teigiamai susijęs su suvokiama socialine vadovo parama ir neigiamai susijęs su bendru darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu bei darbo ir šeimos vaidmenų konflikto dimensijomis. Rezultatai taip pat atskleidė, kad darbo ir šeimos konfliktas, kylantis dėl elgesio, nėra reikšmingai susijęs su emocine vadovo parama ir mokymu pavyzdžiu. Vis dėlto tyrimo rezultatai patvirtino hipotezes Nr. 2.1 ir Nr. 2.2. Papildomai, priede A, yra pateikiami reiškinių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir koreliacijų koeficientai vyrų ir moterų grupėse. Rezultatai atskleidžia, jog vyrų imtyje šeimai draugiškas vadovo elgesys nėra statistiškai reikšmingai susijęs su darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu.

1 lentelė
Tirtų reišikinių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai, vidinio suderinamumo ir koreliacijų koeficientai

Kintamieji	M (SN)	1	1.1	1.2	1.3	1.4	2	2.1	2.2	2.3	3	
1. Šeimai draugiškas vadovo elgesys (bendras vidurkis)	3,70 (1,53)	(0,96)										
1.1. Emocinė parama	3,77 (1,75)	0,92**	(0,94)									
1.2. Instrumentinė parama	4,11 (1,64)	0,91**	0,85**	(0,85)								
1.3. Mokymas pavyzdžiu	3,41 (1,72)	0,89**	0,75**	0,72**	(0,95)							
1.4. Kūrybiškas darbo ir šeimos derinimas	3,54 (1,61)	0,91**	0,74**	0,77**	0,78**	(0,91)						
2. Darbo ir šeimos vaidmenų konfliktas (bendras vidurkis)	4,01 (1,29)	-0,31**	-0,28**	-0,29**	-0,28**	-0,28**	(0,88)					
2.1. Dėl laiko	4,12 (1,66)	-0,27**	-0,25**	-0,23**	-0,25**	-0,24**	0,84**	(0,90)				
2.2. Dėl įtampos	4,52 (1,68)	-0,30**	-0,27**	-0,27**	-0,29**	-0,26**	0,83**	0,66**	(0,91)			
2.3. Dėl elgesio	3,61 (1,44)	-0,17*	-0,13	-0,20**	-0,14	-0,19*	0,70**	0,34**	0,42**	(0,77)		
3. Suvokiama vadovo parama	2,72 (0,89)	0,67**	0,68**	0,65**	0,54**	0,57**	-0,33**	-0,32**	-0,32**	-0,15*	(0,60)	

* p < 0,05, ** p < 0,01.

2 lentelė

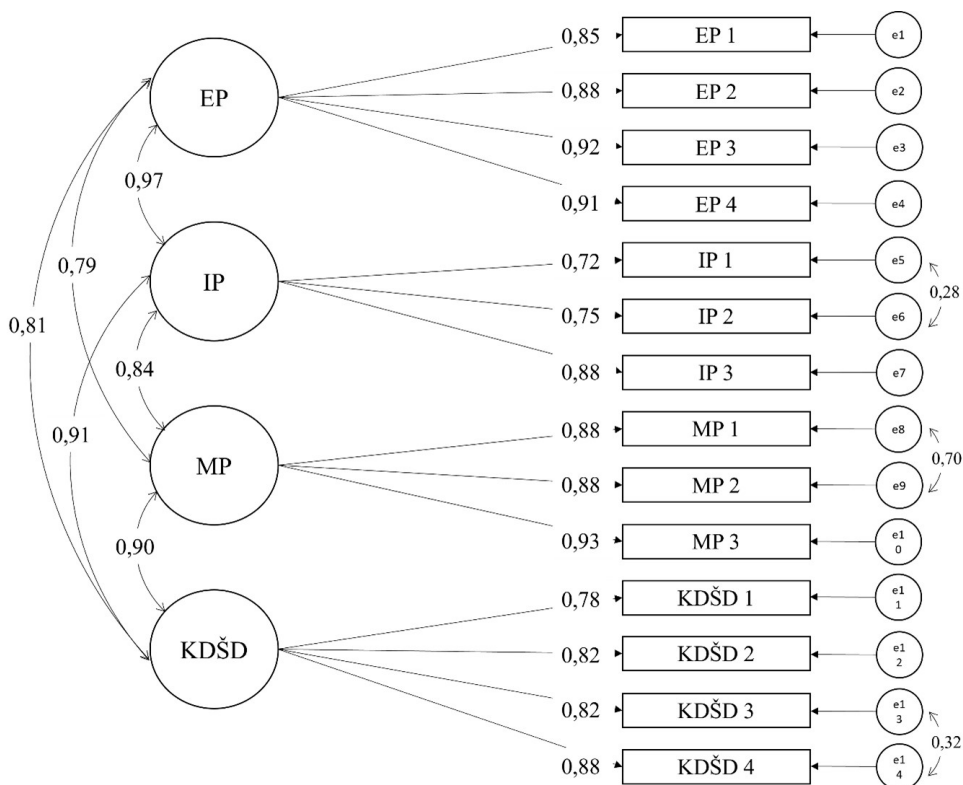
Šeimai draugiško vadovo elgesio vieno, keturių faktorių ir hierarchinio (1–4) modelių duomenų suderinamumo indeksai

Modelis	χ^2	df	p	CFI	TLI	RMSEA
1 faktoriaus modelis	573,52	77	< 0,001	0,81	0,77	0,19
4 faktorių modelis	187,41	71	< 0,001	0,95	0,94	0,10
4 faktorių koreguotas modelis	135,07	68	< 0,001	0,98	0,97	0,07
Hierarchinis modelis (1–4)	308,49	77	< 0,001	0,91	0,90	0,13

Pastaba. Hierarchinį modelį (1–4) sudaro 4 faktorių struktūra su aukštesnio rango latentiniu kintamuoju. Siekiant patobulinti 4 faktorių modelį ir gauti tinkamus CFI, TLI ir RSMEA koeficientus, modelis buvo koreguojamas – įtrauktos 3 kovariacijos tarp teiginių liekamųjų paklaidų (žr. paveikslą). Siūlomos modelio modifikacijos padeda sumažinti tikrinamo modelio χ^2 reikšmę, siekiant, kad modelis geriau atitiktų duomenis (Mueller & Hancock, 2008).

Paveikslas

Šeimai draugiško vadovo elgesio skalės patvirtinamoji faktorinė analizė, kovariacijos ir standartizuoti regresijos koeficientai



Pastaba. EP – emocinė parama; IP – instrumentinė parama; MP – mokymas pavyzdžiu; KDŠD – kūrybiškas darbo ir šeimos derinimas; kartu su teiginio eilės numeriu.

Pirminiai patvirtinamosios faktorinės analizės rezultatai atskleidė, kad vieno (santykinai aukštas RMSEA įvertis, žemi CFI ir TLI įverčiai), keturių faktorių (santykinai aukštas RMSEA įvertis, žemi CFI ir TLI įverčiai) ir hierarchinio modelio (1–4) (angl. *hierarchical model* arba *higher-order model*) struktūros (santykinai aukštas RMSEA, žemi CFI ir TLI įverčiai; žr. 2-ą lentelę) netinka turimiems duomenims. Laikytina, jog tinkami patvirtinamosios faktorinės analizės rezultatai turėtų atskleisti $CFI \geq 0,95$, $TLI \geq 0,95$, $RMSEA < 0,08$ (Shi et al., 2019), nors neatmetama, kad ir žemesni balai gali reprezentuoti tinkamą struktūrą.

Atlikus modelio modifikacijos pagerėjo modelio tinkamumas turimiems duomenims. Gauta, kad keturių faktorių struktūra gerai paaiškina duomenis. Taip pat buvo atlikta lyginamoji modelių analizė, naudojant lavTestLRT funkciją (*lavaan* paketo funkcija; žr. 3-ią lentelę).

3 lentelė

Tikrinamų modelių chi kvadrato skirtumai

Modelis	χ^2	df	AIC	BIC	χ^2 skirtumas	p
4 faktorių koreguotas modelis	135,07	68	7 729,0	7 847,2		
4 faktorių modelis	187,41	71	7 776,2	7 884,8	53,19	< 0,001
1 faktoriaus modelis	573,52	77	8 149,5	8 238,9	385,26	< 0,001

Pastaba. Hierarchinis modelis (1–4) nebuvo lyginamas, nes nėra laikomas lizdiniu (angl. *nested*).

Analizė atskleidė, jog 4 faktorių koreguotas modelis geriausiai tinka duomenims, nes χ^2 statistiškai reikšmingai skiria nuo kitų modelių ir turi mažiausius AIC ir BIC rodiklius. Gauti rezultatai patvirtino hipotezę Nr. 3.

Rezultatų aptarimas

Skėtinio skerspjūvio tyrimo tikslas buvo įvertinti šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškosios versijos psichometrinės charakteristikas. Visos keltos tyrimo hipotezės buvo patvirtintos. Tyrimo rezultatai rodo, kad šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškoji versija pasižymi itin geru vidiniu suderinamumu (patvirtinta hipotezė Nr. 1).

Atlikto tyrimo rezultatai atskleidė ir patvirtino šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškosios versijos konvergentinį validumą. Tyrimo metu nustatyta, jog darbuotojų suvokiamas šeimai draugiškas vadovo elgesys yra teigiamai susijęs su bendra vadovo suvokiama socialine parama. Tokius rezultatus taip pat yra gavę kitų tyrimų autoriai (pvz., Eguchi et al., 2019; Hammer et al., 2013). Šiuos rezultatus galima paaiškinti tuo, kad šeimai draugiško vadovo parama yra laikoma socialine parama, tačiau sričiai specifine – orientuota į pagalbos teikimą darbuotojams derinant darbą ir šeimą (Hammer et al., 2009). Išsamesnė analizė taip pat atskleidė, jog bendra vadovo socialinė parama yra susijusi su šeimai draugiško vadovo visų tipų parama – emocine parama, instrumentine parama, mokymu pavyzdžiu ir kūrybišku darbo ir šeimos derinimu. Stipriausi ryšiai

buvo nustatyti tarp emocinės ir instrumentinės paramos ir bendros suvokiamos vadovo paramos. Tai galima paaiškinti tuo, kad emocinė ir instrumentinė parama yra įtrauktos į bendrą suvokiamą vadovo paramos vertinimą (kaip socialinės paramos sritys), o mokymas pavyzdžiu ir kūrybiškas darbo ir šeimos derinimas yra specifinė pagalbos darbuotojams forma. Tyrimo rezultatai taip pat atskleidžia, jog bendroji vadovo socialinė parama yra stipriau susijusi su darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu ($-0,33$) nei su šiuo konfliktu yra susijęs suvokiamas šeimai draugiškas vadovo elgesys ($-0,31$). Galima laikyti, kad skirtumas tarp šių ryšių yra itin mažas, tačiau tai gali reikšti ir tai, jog bendroji socialinė parama įvertina didesnę suvokiamos paramos dispersiją nei šeimai draugiškas vadovo elgesys. Nors teigiama, kad šeimai draugiško vadovo elgesys yra reikšmingas prognozuojant mažesnį darbuotojų darbo ir šeimos vaidmenų konfliktą, tačiau bendroji socialinė vadovo parama gali apimti ir įvairias pagalbos priemones, kurių neapima šeimai draugiškas vadovo elgesys, pavyzdžiui, bendradarbių įtraukimą į pagalbos teikimą. Ateities tyrimuose rekomenduojama nuodugniau ištirti bendros vadovo paramos ir šeimai draugiško vadovo elgesio ryšį, ypač naudojant išsamesnius vadovo paramos įrankius.

Tyrimo rezultatai taip pat atskleidė, jog šeimai draugiškas vadovo elgesys yra neigiamai susijęs su darbuotojų patiriamu darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu. Gauti rezultatai patvirtina diskriminantinį šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškosios versijos validumą, nes gautas koreliacijos koeficientas yra santykinai mažas, ypač palyginti su ryšiu tarp šeimai draugiško vadovo elgesio ir socialinės vadovo paramos, o rezultatai sutampa su užsienyje atliktų tyrimų rezultatais (pvz., Hammer et al., 2013; Han & McLean, 2020). Visgi, atsižvelgiant į gautus rezultatus, galima teigti, jog šeimai draugiško vadovo elgesio skalės diskriminantinis validumas yra vidutinis, nes nustatytas ryšys yra didesnis nei $0,20$. Standartiškai aukštas diskriminantinis validumas pasižymi silpnu ryšiu tarp reiškinių ar ryšio nebuvimu. Darbo ir namų išteklių modelyje aprašoma, jog kontekstiniai ištekliai darbe (pvz., socialinė parama) yra reikšmingi pozityviai darbo ir šeimos sąveikai patirti ir gali padėti mažinti negatyvią analizuojamų sričių sąveiką, pavyzdžiui, darbo ir šeimos vaidmenų konfliktą (ten Brummelhuis & Bakker, 2012). Iš esmės šeimai draugišką vadovo elgesį galima laikyti kontekstiniu ištekliumi darbe, kuris gali būti panaudojamas darbo ir šeimos vaidmenų derinimui (ten Brummelhuis & Bakker, 2012). Stipriausi ryšiai buvo nustatyti tarp šeimai draugiško vadovo elgesio, jo dimensijų, bendro darbo ir šeimos vaidmenų konflikto ir konflikto dėl įtampos. Apskritai rezultatai atskleidžia, jog didžiausias vidurkis yra būtent darbo ir šeimos vaidmenų konfliktas dėl įtampos, kuris yra laikomas viena iš dažniausių konflikto rūšių (Rotondo et al., 2006). Šios rūšies konfliktų gali kilti dėl darbe patiriamos įtampos, dėl reikalavimų darbe nepatenkinimo, išteklių trūkumo ir pan. (Rotondo et al., 2006). Galima kelti prielaidą, kad šeimai draugiška vadovo parama gali būti skirta ir naudojama padėti darbuotojams patenkinti turimus darbo ir šeimos reikalavimus, suteikti emocinę paramą, padėti surasti būdų, kaip suderinti darbą ir šeimą ir taip sumažinti patiriamą įtampą. Bet nebuvo aptikta ryšių tarp emocinės paramos ir mokymo pavyzdžiu (šeimai draugiško vadovo elgesio dimensijos) ir darbo ir šeimos vaidmenų konflikto, kylančio dėl elgesio. Galima kelti prielaidą, kad emocinė vadovo parama nėra reikšminga darbuotojams mokantis derinti šeimoje ir darbe išreiškiamą el-

gesį ir valdyti įtampą, kylančią dėl netinkamo elgesio pasirinkimo. O ryšio tarp mokymo pavyzdžiu ir darbo ir šeimos vaidmenų konflikto, kylančio dėl elgesio, nebuvimas gali būti laikomas netipiniu rezultatu. Galima kelti prielaidą, kad vadovo gebėjimas mokyti pavyzdžiu galėtų padėti darbuotojams mokytis efektyvesnio elgesio, nors ir neatmetama, jog tai neužtikrins tinkamo elgesio perkėlimo į šeimą. Ateityje rekomenduojami tęstiniai (longitudiniai) tyrimai, kurie atskleistų ilgalaikiškesnę šeimai draugiško vadovo elgesio reikšmę darbuotojų patiriamam darbo ir šeimos vaidmenų konfliktui ir jo dimensijoms. Tyrimo rezultatai taip pat atskleidė, jog šeimai draugiškas vadovo elgesys nėra reikšmingai susijęs su darbuotojų patiriamu darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu vyrų grupėje, o moterų grupėje yra panašūs į gautus bendroje imtyje. Vis dėlto, atsižvelgiant į vyrų ir moterų, dalyvavusių tyrime, disproporciją, rekomenduojami tolesni tyrimai surinkus didesnę vyrų imtį. Galiausiai, atsižvelgiant į Rönkkö ir Cho (2022) pastebėjimus, diskriminantinio validumo vertinimas dažnai yra problemiška procedūra organizaciniuose tyrimuose, todėl rekomenduojamas pakartotinis šeimai draugiško vadovo elgesio skalės diskriminantinio validumo vertinimas, naudojant ir kitas galimas procedūras.

Galiausiai, tyrimų rezultatai atskleidė, kad šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškoji versija yra sudaryta iš 4 faktorių, ir duomenys geriausiai paaiškina būtent šį modelį. Atliekant patvirtinamąją faktorinę analizę buvo darytos trys modelio modifikacijos, pridodant papildomas kovariacijas tarp teiginių liekamųjų paklaidų. Kovariacijų nubrėžimas padėjo pagerinti modelį ir modelio tinkamumą duomenims. Gauti rezultatai patvirtina tiek autorių, tiek kitų tyrėjų rezultatus. Atsižvelgiant į visus gautus rezultatus, galima laikyti, kad šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškoji versija yra tinkama naudoti ateities tyrimuose.

Tyrimų metu neišvengta ir ribotumų. Nebuvo atliktas pakartotinis matavimas, kuris leistų įvertinti skalės patikimumą laike ir jos prognostinį validumą. Taip pat tyrime dalyvavo kur kas daugiau moterų, o tai galėjo gerokai paveikti rezultatus. Yra teigiama, kad moterys vis dar dažniau patiria sunkumų derindamos darbinis ir šeimos reikalavimus nei vyrai. Vis dėlto mažas vyrų aktyvumas dalyvaujant tyrime galėjo lemti, jog atskleisti rezultatai yra sunkiau apibendrinami visai Lietuvos darbuotojų populiacijai, o tinkamesni tik moterų imčiai. Tyrimo dalyvių amžiaus vidurkis yra santykinai mažas. Atkreipiamas dėmesys, kad gerėjant medicinai, ilgėjant vidutiniam gyvenimo amžiui, didėja ir vidutinis darbuotojų amžiaus vidurkis šalyje. Vyresniame amžiuje asmenims gali kilti papildomų išorinių ir vidinių reikalavimų, pavyzdžiui, lėtinės ligos, mažėjantis socialinis ratas, reikiamybė rūpintis anūkais ir pan., kurie gali apsunkinti darbo ir šeimos (ar asmeninio gyvenimo) derinimą. Tik galima kelti prielaidą, kad senėjančiai visuomenei tampa aktualesnis vyresnių asmenų asmeninio gyvenimo ir darbo derinimas ir tai, kokią įtaką tam turi organizacijos ir vadovo parama. Taip pat socialinės paramos skalė pasižymėjo itin prastu vidiniu suderinamumu, o tai galėjo paveikti ir galutinius tyrimo rezultatus. Galiausiai, rezultatai turėtų būti vertinami su atsarga dėl patogiosios imties sudarymo taikymo bei statistinės tyrimo galios.

Ateities tyrimuose rekomenduojama tirti šeimai draugiško vadovo elgesį su kitais darbo ir šeimos sąveikos rezultatais (praturtinimu ir balansu), kurie leistų papildomai įvertinti

konvergentinį skalės validumą. Taip pat rekomenduojama naudoti tęstinį (longitudinį) tyrimo dizainą, kuris leistų įvertinti skalės patikimumą laike ir prognostinį validumą, pavyzdžiui, siekiant įvertinti, ar suvokiamas šeimai draugiškas vadovo elgesys prognozuoja didesnę darbuotojų patiriamą darbo ir šeimos vaidmenų praturtinimą ar mažesnę darbo ir šeimos vaidmenų konfliktą. Taip pat rekomenduojama tirti šeimai draugiško vadovo elgesio ryšį su objektyvia ir subjektyvia organizacijos parama. Tyrimų rezultatai atskleidžia, kad organizacijos parama yra svarbus vadovo paramos atsiskleidimo praktikoje veiksnys, todėl tokie tyrimai gali praplėsti turimas žinias ir patvirtinti šeimai draugiško vadovo elgesio skalės konvergentinį validumą. Galiausiai, praktikams rekomenduojama daugiau dėmesio skirti šeimai draugiško vadovo elgesio ugdymui. Užsienyje atliktų tyrimų rezultatai (pvz., Hammer et al., 2011; Odle-Dusseau et al., 2016) atskleidžia, kad tokio elgesio ugdymas gali būti efektyvus.

Išvados

1. Šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškoji versija pasižymi geru vidiniu suderinamumu.
2. Šeimai draugiškas vadovo elgesys yra teigiamai susijęs su suvokiama vadovo parama ir tai patvirtina šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškosios versijos konvergentinį validumą.
3. Šeimai draugiškas vadovo elgesys yra neigiamai susijęs su darbo ir šeimos vaidmenų konfliktu ir tai patvirtina šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškosios versijos diskriminantinį validumą.
4. Šeimai draugiško vadovo elgesio skalę geriausiai paaiškina keturių faktorių struktūra ir tai patvirtina šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškosios versijos struktūrinį validumą.
5. Šeimai draugiško vadovo elgesio skalės lietuviškąją versiją galima naudoti tolesniems darbo ir šeimos sąveikos tyrimams.

Padėka

Už pagalbą renkant duomenis norime padėkoti savo kolegei Kamilei Leunartaitytei.

Literatūra

- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(2), 151–169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Anger, W. K., Kyler-Yano, J., Vaughn, K., Wipfli, B., Olson, R., & Blanco, M. (2018). Total Worker Health® intervention for construction workers alters safety, health, well-being measures. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 60*(8), 700–709. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001290>
- Aron, A., Aron, E. N., & Coups, E. J. (2014). *Statistics for psychology* (6th ed.). Pearson Education, Inc.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. In P. Y. Chen & C. L. Cooper

(Eds.), *Work and Wellbeing: A Complete Reference Guide* (pp. 1–28). John Wiley & Sons. <http://dx.doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>

Bouleh, P. G., Allen, S. J., & Hammer, L. B. (2022). Family-supportive supervisor behaviors and psychological distress: A secondary analysis across four occupational populations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(13), Article 7845. <https://doi.org/10.3390/ijerph19137845>

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, *56*(2), 249–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>

Chen, H., Ayoun, B., & Eyoun, K. (2018). Work-Family conflict and turnover intentions: A study comparing China and US hotel employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, *17*(2), 247–269. <https://doi.org/10.1080/15332845.2017.1406272>

Crain, T. L., & Stevens, S. C. (2018). Family-supportive supervisor behaviors: A review and recommendations for research and practice. *Journal of Organizational Behavior*, *39*(7), 869–888. <https://doi.org/10.1002/job.2320>

Crain, T. L., Hammer, L. B., Bodner, T., Kossek, E. E., Moen, P., Lilienthal, R., & Buxton, O. M. (2014). Work–family conflict, family-supportive supervisor behaviors (FSSB), and sleep outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, *19*(2), 155–167. <https://doi.org/10.1037/a0036010>

Česnauskas, V. ir Lazauskaitė-Zabielskė, J. (2014). Darbo ir šeimos konfliktas: individualių ir organizacinių veiksnių svarba. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai* (72), 23–43. <http://doi.org/10.7220/MOSR.2335.8750.2014.72.2>

Eguchi, H., Kachi, Y., Koga, H. K., Sakka, M., Tokita, M., & Shimazu, A. (2019). Validation of the Japanese version of the multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB-J). *Frontiers in Psychology*, *10*, Article 2628. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02628>

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, *87*(3), 565–573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>

Everitt, B. S. (1975). Multivariate analysis: The need for data, and other problems. *The British Journal of Psychiatry*, *126*(3), 237–240. <https://doi.org/10.1192/bjp.126.3.237>

French, K. A., Dumani, S., Allen, T. D., & Shockley, K. M. (2018). A meta-analysis of work–family conflict and social support. *Psychological Bulletin*, *144*(3), 284–314. <https://doi.org/10.1037/bul0000120>

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 update (4th ed.). Allyn & Bacon.

Hajjar, S. T. (2018). Statistical analysis: Internal-consistency reliability and construct validity. *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, *6*(1), 27–38.

Hammer, L. B., Ernst Kossek, E., Bodner, T., & Crain, T. (2013). Measurement development and validation of the Family Supportive Supervisor Behavior Short-Form (FSSB-SF). *Journal of Occupational Health Psychology*, *18*(3), 285–296. <https://doi.org/10.1037/a0032612>

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Anger, W. K., Bodner, T. E., & Zimmerman, K. L. (2011). Clarifying work-family intervention processes: The roles of work–family conflict and family-supportive supervisor behaviors. *Journal of Applied Psychology*, *96*(1), 134–150. <https://doi.org/10.1037/a0020927>

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of Family Supportive Supervisor Behaviors (FSSB). *Journal of Management*, *35*(4), 837–856. <https://doi.org/10.1177/0149206308328510>

Han, S. J., & McLean, G. N. (2020). Effects of family-supportive supervisor behaviors and organizational climate on employees. *European Journal of Training and Development*, *44*(6/7), 659–674. <https://doi.org/10.1108/EJTD-12-2019-0195>

Yoon, D. J., Bono, J. E., Yang, T., Lee, K., Glomb, T. M., & Duffy, M. K. (2022). The balance between positive and negative affect in employee well-being. *Journal of Organizational Behavior*, *43*(4), 763–782. <https://doi.org/10.1002/job.2580>

Yucel, D. (2017). Work-to-family conflict and life satisfaction: The moderating role of type of employment. *Applied Research in Quality of Life*, *12*, 577–591. <https://doi.org/10.1007/s11482-016-9477-4>

- Jarašiūnaitė-Fedosejeva, G., Varnagirytė, E., Vadvilavičius, T. ir Gustainienė, L. (2021). *Dėmesingų įsisąmoninimų paremtos streso mažinimo programos taikymo policijos pareigūnų imtyje galimybės*. Valdo leidykla.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work–family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology, 64*(2), 289–313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Li, S., Jia, R., & Sun, R. (2022). Family supportive supervisor behavior and promotive voice: When and why are there gender differences in work–family? *International Journal of Conflict Management, 33*(1), 66–83.
- Loscalzo, Y., Raffagnino, R., Gonnelli, C., & Giannini, M. (2019). Work–Family Conflict Scale: Psychometric Properties of the Italian Version. *Sage Open, 9*(3), 2158244019861495. <https://doi.org/10.1177/2158244019861495>
- Mellor, S., & Decker, R. (2020). Multiple jobholders with families: A path from jobs held to psychological stress through work–family conflict and performance quality. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 32*, 1–21. <https://doi.org/10.1007/s10672-020-09343-1>
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior, 32*(5), 689–725. <https://doi.org/10.1002/job.695>
- Mills, M. J., Matthews, R. A., Henning, J. B., & Woo, V. A. (2014). Family-supportive organizations and supervisors: How do they influence employee outcomes and for whom? *The International Journal of Human Resource Management, 25*(12), 1763–1785. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.860387>
- Mor Barak, M. E., Travis, D. J., Pyun, H., & Xie, B. (2009). The impact of supervision on worker outcomes: A meta-analysis. *Social Service Review, 83*(1), 3–32. <https://doi.org/10.1086/599028>
- Neto, M., Carvalho, V. S., Chambel, M. J., Manuel, S., Miguel, J. P., & de Fátima Reis, M. (2016). Work–family conflict and employee well-being over time. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 58*(5), 429–435. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000707>
- Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Odle-Dusseau, H. N., Hammer, L. B., Crain, T. L., & Bodner, T. E. (2016). The influence of family-supportive supervisor training on employee job performance and attitudes: An organizational work–family intervention. *Journal of Occupational Health Psychology, 21*(3), 296–308. <https://doi.org/10.1037/a0039961>
- Odle-Dusseau, H. N., Britt, T. W., & Greene-Shortridge, T. M. (2012). Organizational work–family resources as predictors of job performance and attitudes: The process of work–family conflict and enrichment. *Journal of Occupational Health Psychology, 17*(1), 28–40. <https://doi.org/10.1037/a0026428>
- Pakalniškienė, V. (2012). *Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas*. Metodinė priemonė. VU leidykla.
- Rofcanin, Y., Las Heras, M., & Bakker, A. B. (2017). Family supportive supervisor behaviors and organizational culture: Effects on work engagement and performance. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(2), 207–217. <https://doi.org/10.1037/ocp0000036>
- Rönkkö, M., & Cho, E. (2022). An updated guideline for assessing discriminant validity. *Organizational Research Methods, 25*(1), 6–14. <https://doi.org/10.1177/1094428120968614>
- Rotondo, D. M., Carlson, D. S., & Kincaid, J. F. (2003). Coping with multiple dimensions of work–family conflict. *Personnel Review, 32*(3), 275–296. <https://doi.org/10.1108/00483480310467606>
- Russo, M., Buonocore, F., Carmeli, A., & Guo, L. (2018). When family supportive supervisors meet employees’ need for caring: Implications for work–family enrichment and thriving. *Journal of Management, 44*(4), 1678–1702. <https://doi.org/10.1177/0149206315618013>
- Shi, D., Lee, T., & Maydeu-Olivares, A. (2019). Understanding the Model Size Effect on SEM Fit Indices. *Educational and Psychological Measurement, 79*(2), 310–334. <https://doi.org/10.1177/0013164418783530>
- Stelmokienė, A., Genevičiūtė-Janonė, G., Kovalčikienė, K. ir Gustainienė, L. (2022). *Universiteto darbuotojų psichologinė gerovė: monografija*. Vytauto Didžiojo universitetas. <https://doi.org/10.7220/9786094675461>
- Ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work–home interface: The work–home resources model. *American Psychologist, 67*(7), 545–556. <https://doi.org/10.1037/a0027974>

Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology, 80*(1), 6–15. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.1.6>

Usman, A., Akbar, W., Mansoor, M., Imran, N., & Khan, S. (2021). Work-life programs and employment continuity in a single organization: Understanding from whole-life approach to career development. *Makara Human Behavior Studies in Asia, 25*(1), 32–44. <https://doi.org/10.7454/hubs.asia.1091220>

White, M. (2022). Sample size in quantitative instrument validation studies: A systematic review of articles published in Scopus, 2021. *Heliyon, 8*(12), Article e12223. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12223>

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Ilies, R. (2012). Everyday working life: Explaining within-person fluctuations in employee well-being. *Human Relations, 65*(9), 1051–1069. <https://doi.org/10.1177/001872671245128>

Zhao, K., Zhang, M., Kraimer, M. L., & Yang, B. (2019). Source attribution matters: Mediation and moderation effects in the relationship between work-to-family conflict and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior, 40*(4), 492–505. <https://doi.org/10.1002/job.2345>

A priedas

1 lentelė

Tirtų reišikinių vidurkiai, standartiniai nuokrypiai ir Spearmano koreliacijos koeficientai vyrų ir moterų grupėse

Kintamieji	M (SN)		1									2.3	3
	Vyrai (n = 23)	Moterys (n = 156)	1.1	1.2	1.3	1.4	2	2.1	2.2	2.3			
4. Šeimai draugiškas vadovo elgsnys (bendras vidurkis)	3,92 (1,53)	3,66 (1,53)	0,92**	0,91**	0,89**	0,90**	-0,33**	-0,28**	-0,31**	-0,19*	0,67**		
4.1. Emocinė parama	4,22 (1,84)	3,70 (1,73)	0,85**	0,85**	0,74**	0,73**	-0,28**	-0,25**	-0,27**	-0,15	0,66**		
4.2. Instrumentinė parama	4,37 (1,45)	4,06 (1,66)	0,86**	0,72**	0,75**	0,75**	-0,31**	-0,24**	-0,28**	-0,23**	0,66**		
4.3. Mokymas pavyzdžiu	3,39 (1,77)	3,41 (1,72)	0,81**	0,77**	0,78**	0,78**	-0,31**	-0,28**	-0,32**	-0,14	0,53**		
4.4. Kūrybiškas darbo ir šeimos derinimas	3,67 (1,48)	3,52 (1,64)	0,84**	0,89**	0,81**		-0,92**	-0,25**	-0,26**	-0,20*	0,58**		
5. Darbo ir šeimos vaidmenų konfliktas (bendras vidurkis)	3,70 (1,27)	4,13 (1,29)	-0,18	-0,04	-0,09	-0,22	0,84**	0,87**	0,70**	0,70**	-0,37**		
5.1. Dėl laiko	3,43 (1,55)	4,20 (1,65)	-0,18	-0,05	-0,07	-0,17	0,86**	0,66**	0,32**	0,32**	-0,33**		
5.2. Dėl įtampos	4,14 (1,64)	4,56 (1,68)	-0,21	-0,10	-0,05	-0,27	0,87**	0,67**	0,41**	0,41**	-0,35**		
5.3. Dėl elgesio	3,52 (1,43)	3,62 (1,45)	-0,04	0,06	-0,12	-0,10	0,74**	0,43**	0,43**	0,43**	-0,21**		
6. Suvokiama vadovo parama	2,91 (0,98)	2,69 (0,88)	0,78**	0,56**	0,65**	0,52*	-0,06	-0,19	-0,12	0,20	0,20		

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; pilkame fone pateikti koreliacijos koeficientai reprezentuoja moterų grupės rezultatus, baltame fone – vyrų grupės rezultatus. Spearmano koreliacijos koeficientas pasirinktas dėl mažo vyrų grupės dydžio, o moterų grupėje šis metodas taikytas siekiant palyginti rezultatus tarpusavyje.