

Slaugos personalo lūkesčiai ir motyvacija

¹Krystyna Rymšo, ^{1,2}Zita Gierasimovič

¹VšĮ Vilniaus universiteto ligoninės Santaros klinikos,

²Vilniaus universiteto Medicinos fakulteto Sveikatos mokslų institutas

Raktažodžiai: motyvavimo priemonės, mikroklimatas, darbo organizavimas.

Santrauka

Žmogiškieji ištekliai lemia sėkmės pranašumą, kuris priklauso nuo individo gebėjimų ir motyvacijos. Taikant motyvavimo priemones, atsiranda galimybė išlaikyti darbuotojų motyvavimo modelio skaidrumą ir vieningumą, be to, darbuotojai skatinami efektyviau dirbti.

Tyrimo tikslas – ištirti slaugos personalo motyvavimo sistemą.

Tyrimo metu buvo apklausti 379 slaugos personalo darbuotojai. Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad dauguma tiriamųjų kaip labai svarbias motyvavimo priemones išskiria darbo užmokestį ir socialines garantijas. Daugiau nei pusė respondentų (58,1 proc.) pirmenybę teikia socialinėms garantijoms ir galimybei mokytis. 8,2 proc. tiriamųjų savirealizacijos galimybę laiko visiškai nesvarbia motyvavimo priemone. Vertinant mikroklimatą darbe dauguma tiriamųjų ($n = 209$; 55,1 proc.) pažymi, kad didžiuojasi pasirinktu darbu ir bendravimu su kolegomis, trečdalis tiriamųjų turi kolegų ir darbo vadovo palaikymą. Trečdalis tiriamųjų (35,5 proc.) teigiamai vertina taikytas motyvavimo priemones: darbo užmokestį, priedus prie atlyginimo. Nustatyta, kad kaip svarbų veiksnį 14,2 proc. tiriamųjų išskiria kasmetinio atlyginimo peržiūrą ir didinimą, metinės darbo veiklos ir pasiektų rezultatų peržiūrą ir vertinimą.

Išvados: slaugos personalo motyvavimo priemonių nėra daug, skiriamas per mažas dėmesys dalyvauti organizacijos veikloje, pareigų prestižui. Slaugos personalas kaip labai svarbų motyvavimo veiksnį išskiria darbo užmokestį, karjeros galimybę, darbo įvertinimą, trečdalis vertina priedą prie atlyginimo. Personalui taikytos motyvaciją didinančios priemonės: daugumai atvejų peržiūrimas atlyginimas, daugiau nei pusei darbuotojų skiriamos premijos ir priedai, pusė personalo turi galimybę tobulinti kvalifikaciją. Šeštadaliui tiriamųjų organizuojami kultūriniai renginiai, o penktadaliui skiriami padėkos ir pagyrimo raštai.

Įvadas

Dar prieš atsirandant motyvacijos terminui, vadovai žinojo nemažai būdų, kaip skatinti žmones geriau dirbti. Neblogai veikė pyrago ir botago principas, tačiau ankstesni metodai tapo nebeveiksmingi, o taikant bausmes padėtis pagerinama tik trumpam ir jomis neįmanoma užtikrinti nuolatinio darbuotojo veiklos tobulėjimo [1, 2]. Motyvacija (lot. *motivare*) – elgesio, veiksmų, veiklos skatinimo sistema, kurią sukelia įvairūs motyvai, aktyvina individo veiklą [1]. Individo požiūris į darbą keičiasi ilgą laiką, o motyvacija, kaip nepastovi būseną, svyruoja ir ją būtina

periodiškai papildyti, skatinti personalą dirbti, pritaikyti darbo užduotis ir motyvavimo priemones, priklausomai nuo susidariusios darbo situacijos [1, 3]. Individo veiklos rezultatai: gebėjimas, sąlygos, kuriomis darbas atliekamas, yra vienas pagrindinių motyvacijos veiksnių, skatinančių individą siekti karjeros ir padėti žmonėms, tačiau šią motyvaciją individas turi papildyti moksliniais sugebėjimais, tobulinimosi ištekliais [4, 5].

Technologijų amžiuje žmogiškieji ištekliai lemia sėkmės pranašumą, kuris priklauso nuo individo sugebėjimų ir motyvacijos [5]. Netinkamai pasirinktas motyvavimo modelis lemia darbuotojų kaitą, mažėja darbo efektyvumas, patiriama papildomų išlaidų įdarbinant naujus darbuotojus, prarandama sukaupta profesionali patirtis [2, 6]. Ilgą laiką mokslininkai M. Armstrongas (2007), D. Grauslytė (2008), E. E. Jančauskas (2011) nagrinėjo darbuotojų motyvaciją [1, 4], o F. Herdžbergas analizavo veiksnius, sukeliančius pasitenkinimą ir nepasitenkinimą darbu. Pagrindinis klausimas, ko žmonės nori iš savo darbo, siejamas su galimybe daryti karjerą, laimėjimų įvertinimu, galimybe save realizuoti. Nepasitenkinimo veiksniai labiau susiję su darbo sąlygomis ir personalo tarpusavio santykiais [7]. Darbo vietos aprūpinimas, atlygio valentingumas, socialinės paskatos, ryšiai su kolegomis gali pašalinti nepasitenkinimą darbu, o motyvatoriai (įdomus darbas, naujoviški uždaviniai, saviraiškos galimybė, atlikto darbo įvertinimas) skatina pasitenkinimą atliktais darbais [8]. Jeigu nėra nė vienos veiksmų grupės, darbas tampa nepakeliamas. Teisingumo teorijos kūrėjas J. Adamsas (1965) teigia, kad individas tikisi pusiausvyros tarp jo pastangų, darbo, daromo įnašo ir darbo procesą ir atlyginimo. Tačiau šie veiksniai suvokiami subjektyviai, darbuotojas dažniausiai lygina su tuo, ką gauna kiti darbuotojai [7, 8]. Anot kitų tyrėjų (L. W. Porteris ir E. E. Lawleris (2000), individualūs darbuotojų skirtumai lemia išorinį atlyginimą (pagyrimas, premija, pripažinimas, paauskstinimas, uždarbis) ir vidinį atlyginimą (pasitenkinimas, pasididžiavimas atlikto darbu, savigarba, asmeninio tobulėjimo jausmas). V. Vroom (1964) pažymi, kad motyvacijai darbu daro įtaką tokie veiksniai kaip: darbuotojo pastangos, gabumai, darbuotojo vaidmens organizacijoje suvokimas. Šis vertinimas turi įtakos darbuotojo ateities situacijos vertinimui. Pagal J. Adamso teisingumo teoriją individas tikisi pusiausvyros tarp jo pastangų, darbo, daromo įnašo ir atlyginimo. Tačiau ši pusiausvyra suvokiama subjektyviai, kreipiamas dėmesys į pinigus kaip svarbiausią už darbą atlyginimo elementą, darbuotojas dažniausiai lygina su tuo, ką gauna kiti darbuotojai. Darbuotojo tikėjimas (lūkesčiai), kad įdėtos pastangos bus sėkmingos ir atitinkamai įvertintos, yra pagrįsti supratimu apie savo sugebėjimus, sėkmės galimybes [8, 9]. Neišsipildę darbuotojo lūkesčiai nemotyvuoja jo dirbti, jis praranda interesą

dirbti tą darbą. 2014 m. viešosios nuomonės ir rinkos tyrimų bendrovės „TNS Gallup“ atlikto tyrimo duomenimis, bendras dirbančiųjų asmenų išitraukimo indeksas, kuris matuoja, kiek žmogus yra atsidavęs darbui, nuo 2012 m. paaugo trimis punktais. Pagal darbuotojų tipus Lietuvoje vis dar dažniausiai sutinkami nusivylę darbuotojai, kurie yra nemotyvuoti ir nepatenkinti darbu. Tokių darbuotojų neskatina darbinė aplinka, neretai jie tampa negatyvios atmosferos šaltiniu darbovietėje. Tačiau palyginti su 2012 m., 2014-aisiais tokių darbuotojų sumažėjo nuo 51 iki 43 proc. [10]. Dabartinėmis ekonominėmis sąlygomis Lietuvoje teisingumo teorija yra ignoruojama, o darbuotojai, einantys tokias pareigas kaip ir užsienio kapitalo organizacijoje, uždirba mažesnę atlyginimą [10, 11]. Šis neteisingumas turėtų būti išlyginamas jei ne materialiniu būdu, tai nors moraliniu.

Tikslas – ištirti slaugos personalo motyvavimo sistemą.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti veiksnys, darančius įtaką slaugos personalo motyvacijos procesui.
2. Išaiškinti slaugos personalo prioritetinius motyvavimo metodus ir priemones.
3. Išnagrinėti slaugos personalui taikytas motyvaciją didinančias priemones.

Tyrimo medžiaga ir objektas

Taikytas tikslinis atrankos tipas. Tyrimas atliktas 2016 m. spalio–lapkričio mėn. vienoje Vilniaus universiteto ligoninėje. Tyrimo imtį sudarė 379 slaugos personalo darbuotojai. Respondentų amžius suskirstytas į penkias amžiaus grupes. Didžioji dalis respondentų (40,6 proc.) yra nuo 41 iki 50 metų amžiaus, 26,9 proc. respondentų (n = 102) – nuo 31 iki 40 metų amžiaus, 17,4 proc. respondentų sudarė nuo 51 iki 60 metų amžiaus grupę, 10,0 proc. respondentų (n = 38) – 21–30 metų amžiaus grupę. Mažiausia dalis respondentų (5,1 proc.) buvo vyresni nei 61-erių ir daugiau metų. Dauguma respondentų (62,8 proc.) turi aukštąjį išsilavinimą, 37,2 proc. tiriamųjų – aukštesnįjį išsilavinimą (n = 141). Didžioji dalis apklaustųjų (54,9 proc.) nurodė, kad jų profesinė darbo patirtis yra nuo 1 iki 5 metų, darbo patirtį nuo 6 iki 11 ir daugiau metų turi (4,5 proc.) tiriamųjų.

Tyrimui atlikti pasirinktas anketinės apklausos metodas pagal autorių sukurtą klausimyną. Anketą sudaro 20 klausimų, kurie suskirstyti į blokus, juose pateikti klausimai apie personalo motyvavimo sistemą, mikroklimatą darbe, kasdieninio darbo valdymo sistemą, papildomų motyvavimo priemonių taikymą. Motyvaciją didinančios priemonės, kasdieninio darbo organizavimas vertinti pagal penkiabalę Likerto skalę, kur pasirinkimo kriterijai išskirti atsakymų variantais: „1“ – visiškai nesutinku, „2“ – nesutinku, „3“ – neturiu nuomonės, „4“ – iš dalies sutinku, „5“ – visiškai sutinku.

Surinkti apklausos duomenys buvo apdoroti „Microsoft Office Excell 2010“ programa. Apklausos rezultatai pateikti diagramomis ir procentine išraiška. Dviejų ir daugiau požymių statistinių ryšių analizei buvo taikytas Chi kvadrato (χ^2) testas. Rezultatai buvo vertinami kaip statistiškai reikšmingi, kai $p \leq 0,05$.

Tyrimo rezultatai ir jų aptarimas

Motyvacija kaip veiksnys, būtinas darbui. Tyrimu nustatyta, kad dauguma tiriamųjų (n = 321; 84,7 proc.) pažymi, jog gerai motyvuotas darbuotojas, siekiantis aukštų darbo rezultatų, yra veiksnys, būtinas darbui. 2,9 proc. tiriamųjų neteikia didelės reikšmės motyvacijai, o 12,4 proc. tiriamųjų (n = 47) mano, kad darbo instrukcijos priverčia gerai dirbti ir motyvacija nėra būtina. 76,5 proc. respondentų (n = 290) tik iš dalies jaučiasi motyvuoti tiriamojame organizacijoje, o 15,3 proc. respondentų jaučiasi gana motyvuoti, 10,3 proc. (n = 39) tiriamųjų jaučiasi visiškai nemotyvuoti.

Motyvuojančios priemonės. Prioritetines motyvavimo priemones vertinant pagal svarbą, respondentų (n = 379) buvo paprašyta konkretizuoti atsakymus, kurios priemonės, jų nuomone, yra labai svarbios ir kurioms teikiama pirmenybė. Paaiškėjo, kad respondentai (n = 220; 58,1 proc.) pirmenybę teikia darbo užmokesčiui ir socialinėms garantijoms (n = 212; 55,9 proc.). Nustatyta, kad pusė 21–30 metų amžiaus grupės respondentų (n = 19) prioritetą teikia darbo užmokesčiui, o 31,5 proc. respondentų (n = 12) pirmenybę teikia premijoms ir socialinėms garantijoms ir 18,5 proc. – priedams prie atlyginimo. Ketvirtadalis 41–50 metų amžiaus grupės respondentų pirmenybę teikia priedams prie atlyginimo, premijoms ir socialinėms garantijoms (n = 38; 24,7 proc.). Nustatyta, kad visiškai nesvarbi motyvavimo priemonė tiriamiesiems yra darbovietės prestižas (25,9 proc.), pareigų prestižas (n = 80; 21,1 proc.) ir dovanos (n = 76; 20,0 proc.). Karjeros galimybių respondentai (11,8 proc.) nesureikšmina ir išskiria kaip visiškai nesvarbią motyvavimo priemonę.

Materialinės motyvavimo priemonės. Respondentai (n = 379) kaip nesvarbius motyvavimo veiksnys išskiria dovanas (54,0 proc.) ir darbovietės prestižą (n = 110; 29,0 proc.). Tiriamieji (n = 212; 55,9 proc.) labai svarbiomis priemonėmis laiko socialines garantijas, darbo užmokesčių (n = 220; 58,1 proc.) ir priedus prie atlyginimų (n = 193; 50,9 proc.).

Nematerialinės motyvavimo priemonės. Nustatyta, kad prie labiausiai svarbių, motyvaciją skatinančių priemonių tiriamieji priskyrė mokymosi galimybes (n = 197; 51,9 proc.), o 51 proc. respondentų (n = 193) – karjeros galimybes. Svarbus motyvacijos veiksnys yra galimybė dalyvauti organizacijos valdyme (n = 182; 48,0 proc.) ir palaikyti gerus santykius su kolegomis (n = 159; 41,9 proc.). Kiek mažiau respondentų pasisakė už gerus santykius su vadovais (n = 148; 39,1 proc.) ir darbo pripažinimą bei įvertinimą (n = 136; 35,9 proc.). Kaip labai svarbų motyvacijos veiksnį 35,5 proc. tiriamųjų išskiria visas penkiolika motyvavimo priemonių, o 21,1 proc. tiriamųjų šias motyvavimo priemones išskiria kaip svarbiausias. 16,9 proc. respondentų jas išskiria kaip nelabai svarbias, 16,5 proc. tiriamųjų nesureikšmina motyvavimo priemonių svarbos, o 10,0 proc. šias priemones mini kaip visiškai nesvarbias (1 lentelė).

1 lentelė. Motyvavimo priemonių pasiskirstymas pagal svarbą (n = 379)

Motyvacijos priemonės	Labai svarbu n (%)	Svarbu n (%)	Nelabai svarbu n (%)	Nesvarbu n (%)	Visiškai nesvarbu n (%)
Darbo užmokestis	220 (58,1)	159 (41,9)	0	0	0
Premijos	185 (48,8)	163 (43,0)	31 (8,2)	0	0
Dovanos	31 (8,2)	19 (5,0)	49 (12,8)	205 (54,0)	76 (20,0)
Priedai prie atlyginimo	193 (50,9)	59 (15,6)	59 (15,6)	68 (17,9)	0
Papildomos atostogos	68 (17,9)	83 (21,8)	133 (35,1)	64 (16,8)	32 (8,4)
Socialinės garantijos	212 (55,9)	45 (11,8)	53 (13,9)	32 (8,4)	38 (10,0)
Gerai santykiai su kolegomis	159 (41,9)	92 (24,3)	53 (13,9)	25 (6,0)	53 (13,9)
Gerai santykiai su vadovais	148 (39,1)	76 (20,1)	42 (11,1)	68 (17,9)	45 (11,8)
Karjeros galimybės	193 (50,9)	31 (8,2)	51 (13,5)	59 (15,6)	45 (11,8)
Mokymosi galimybės	197 (51,9)	68 (17,9)	56 (14,7)	34 (8,9)	25 (6,6)
Darbovietės prestižas	45 (11,9)	31 (8,1)	95 (25,1)	110 (29,0)	98 (25,9)
Pareigų prestižas	31 (8,1)	61 (16,1)	144 (37,9)	64 (16,8)	80 (21,1)
Savirealizacijos galimybės	125 (32,9)	76 (20,1)	102 (27,0)	45 (11,8)	31 (8,2)
Darbo pripažinimas ir įvertinimas	136 (35,9)	53 (13,9)	88 (23,2)	102 (27,0)	0
Galimybė dalyvauti organizacijos valdyme	68 (17,9)	182 (48,0)	26 (6,7)	59 (15,6)	45 (11,8)

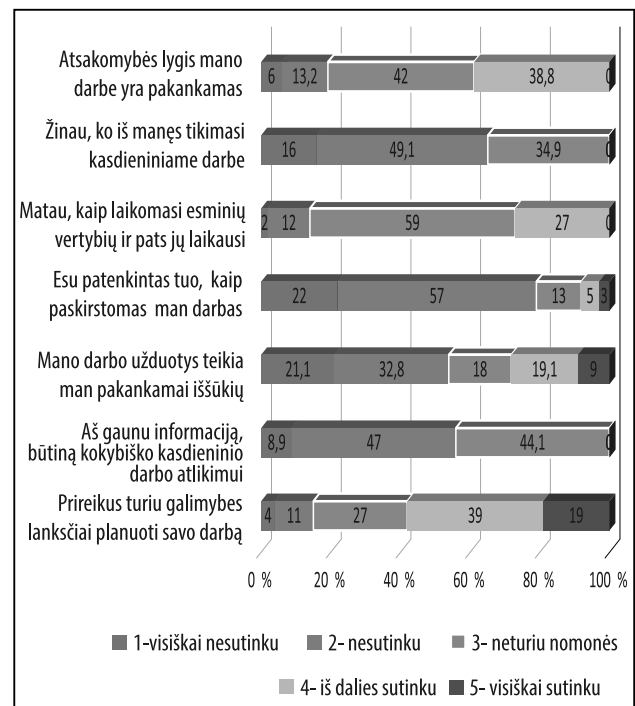
Pastaba: $\chi^2 = 580, 860$; $Ils=1$; $p = 0,001$

Mikroklimate darbo aplinkoje. Paaiškėjo, kad respondentai, vertindami mikroklimatą darbe (2 lentelė), dažniausiai didžiuojasi savo darbovieta (n = 178; 46,9 proc.), o teiginių, kad darbo aplinkoje vyraujanti atmosfera tarp kolegų yra gera, pažymėjo trečdalis tiriamųjų (n = 132; 34,8 proc.). Mažiau nei trečdalis respondentų (n = 120; 31,7 proc.) nuolat jaučia darbo vadovo ir kolegų palaikymą. Laisvalaikiu bendrauja su kolegomis ir palaiko gerą mikroklimatą 2,1 proc. respondentų (n = 8).

2 lentelė. Darbuotojų nuomonių pasiskirstymas apie mikroklimatą darbe (n = 379)

Veiksniai	Tiriamieji, priskiriantys veiksnį mikroklimate apibūdinimui n (%)		
	Taip	Kartais	Ne
Darbo pasirinkimas			
Didžiuojasi savo darbovieta, jos prestižu	178 (46,9)	142 (37,5)	59 (15,6)
Didžiuojasi pasirinktu, atsakingu darbu	205 (54,0)	120 (31,8)	54 (14,2)
Vyrauja gera atmosfera tarp kolegų	132 (34,8)	215 (56,7)	32 (8,4)
Vyrauja geri santykiai kolektyve	180 (47,5)	135 (35,6)	64 (16,9)
Darbo vadovo, kolegų palaikymas	120 (31,7)	205 (54,1)	54 (14,2)
Bendravimas			
Bendrauja su įstaigos kolegomis	209 (55,1)	155 (41,0)	15 (3,9)
Bendravimas darbo aplinkoje	174 (45,9)	200 (52,8)	5 (1,3)
Laisvalaikio bendravimas su kolegomis	92 (24,3)	125 (33,0)	162 (42,7)
Bendrauja su aukštesniu pagal pareigas vadovu	8 (2,1)	96 (25,3)	275 (72,6)

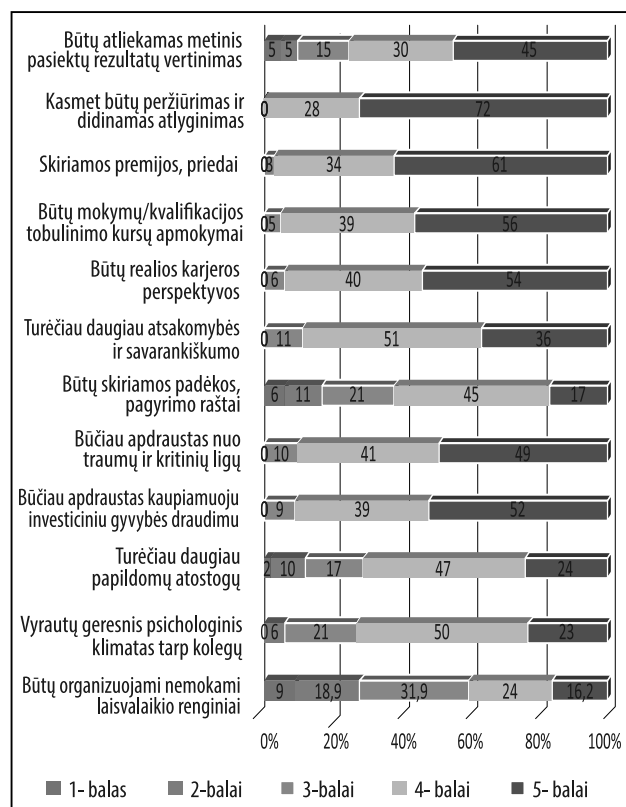
Kasdienio darbo valdymas. Nustatyta, kad tiriamieji (n = 186; 49,1 proc.) gerai žino ir supranta, ko iš jų tikimasi kasdieniniame darbe, ir jų atsakomybės lygis (n = 159; 42,0 proc.) yra pakankamas, o darbu būtina informacija (n = 178; 47,0 proc.) yra nesunkiai prieinama. 59,0 proc. tiriamųjų (n = 228) atsakingai vertina įstaigos vertybes ir patys jų laikosi. Paaiškėjo, kad personalas (n = 72; 19,0 proc.) turi galimybių planuoti savo darbo laiką ir turi lankstesnį darbo grafiką. Tiriamieji (n = 18; 5,0 proc.) visiškai patenkinti darbo aplinka ir darbo paskirstymu. 21,1 proc. tiriamųjų be iššūkių susitvarko su paskirtomis užduotimis (n = 80). Paaiškėjo, kad 57,0 proc. tiriamųjų (n = 216) nėra visiškai patenkinti darbu ir darbo užduočių paskirstymu, o 38,8 proc. tiriamųjų mano, kad darbas yra monotoniškas ir nesuteikia pakankamai iššūkių (n = 147) (1 pav.).



1 pav. Darbuotojų nuomonių pasiskirstymas apie kasdieninį darbą (n = 379; proc.)

Darbovietėje taikytos motyvaciją didinančios priemonės. Nustatyta, kad slaugos personalas (n = 272; 72,0 proc.) prioritetą teikia kasmetinio darbo užmokesčio peržiūrai ir teisingam jo paskirstymui (5 balai). Dauguma personalo (n = 212; 56,0 proc.) pagal penkiabalę sistemą pirmenybę teikia mokymams bei kvalifikaciniais kursams, o 49 proc. tiriamųjų (n = 186) norėtų, kad darbovietė apdraustų nuo traumų ir kritinių ligų. Pusė tiriamųjų (n = 197; 52,0 proc.) pažymėjo, kad prioritetinį veiksni (5 balai) teikia kaupiamajam investiciniam gyvybės draudimui, o 9,0 proc. ši veiksni laiko nesvarbiu (3 balai). Išaiškinta, kad tiriamieji (n = 8; 2,0 proc.) kaip nesvarbų motyvaciją didinantį veiksni (2 balai) išskiria karjeros galimybes, bet daugiau nei pusė tiriamųjų (n = 231; 61,0 proc.) šį veiksni laiko prioritetiniu. Trečdalis tiriamųjų (3 balai) kaip mažai svarbų motyvaciją didinantį veiksni išskiria nemokamų renginių organizavimą, o svarbiu veiksmu 50,0 proc. tiriamųjų įvardijo gerą psichologinį klimatą tarp kolegų ir vadovų (n = 190). Penkiais balais 45 proc. tiriamųjų vertina ir teikia pri-

oritetą metinei ataskaitai ir pasiektų rezultatų vertinimui (2 pav.).



2 pav. Darbuotojų nuomonių pasiskirstymas apie priemones, didinančias motyvaciją ($n = 379$)

Tyrimo metu paaiškėjo, kad nedidelė dalis slaugos personalo įtraukiama į organizacijos valdymą. Tai turi įtakos darbo motyvacijai, o darbuotojams leidimas dalyvauti sprendžiant su darbu susijusias problemas sudaro sąlygas didinti darbo produktyvumą. Kitų autorių tyrimai rodo, kad personalo dalyvavimas įstaigos valdyme motyvuoja darbuotoją geriau suvokti atliekamo darbo prasmę, reikšmingumą organizacijai, o sprendžiant organizacijos valdymo problemas, personalui atsiranda galimybė tenkinti kūrybinius poreikius, tobulėti [12, 13, 14].

Mūsų atliktame tyrime nustatyta svarbi motyvavimo priemonė – mokymosi ir karjeros galimybė, tai leidžia daryti prielaidą, kad būtent šiam veiksniui reikėtų skirti didesnę dėmesį, norint motyvuoti slaugos personalą siekti geresnių darbo rezultatų. Kiti tyrėjai pabrėžia, kad sėkmingas karjeros planavimas patenkina darbuotojų profesinio augimo siekius, didina pasitikėjimą savo jėgomis. Jei darbuotojas mato, kad jis turi tokią galimybę, jis stengiasi ją išnaudoti, t. y. dirba efektyviai, kad būtų pastebėtas įstaigos vadovų ir įvertintas [13, 14]. Lietuvos autoriai pateikia platesnį ir įvairesnį motyvavimo priemonių klasifikavimą. Siekiant aiškumo, visus darbuotojų motyvaciją didinančius veiksnus siūloma klasifikuoti į dvi pagrindines grupes: *ekonominius* (piniginiai ir nepiniginiai) bei *psichologinius*. Kol kas nėra sukurto tokio motyvavimo modelio, kuris būtų efektyvus ir naudingas kiekvienai organizacijai [8, 15, 16]. Mūsų tyrimu nustatyta, kad slaugos personalui kaip ekonominis svirtas svarbus ne tik darbo užmokestis, bet ir karjeros bei mokymosi galimybės, geri santykiai su kolegomis, darbo įvertinimas, papildomos

atostogos. Atliktas tyrimas rodo, kad įstaiga, siekdama didinti darbuotojų motyvaciją, turi teikti prioritetą ir gerinti šiuos motyvavimo būdus: kasmetinė atlygio peržiūra ir didinimas, premijų ir priedų skyrimas, kvalifikacijos tobulinimas ir mokymo kursai, realios karjeros perspektyvos. Įvertinus motyvaciją didinančių priemonių taikymą, paaiškėjo, kad įstaiga jau taiko dalį jų (pvz.: organizuojami nemokami kultūriniai renginiai, į jų veiklą aktyviai įtraukiamas slaugos personalas, skiriami padėkos raštai ir t. t.). Dauguma tiriamųjų nurodo, kad buvo skatinti motyvaciją didinančiomis priemonėmis.

Išvados

1. Slaugos personalo motyvavimo priemonėms skiriamas per mažas dėmesys ir nepasizymi gausa, nepakankamai motyvuoja darbuotojus. Daugiau nei pusė apklaustųjų mano, kad gaunamas atlyginimas neatitinka jų indėlio į darbą. Šeštadalis tiriamųjų kaip labai svarbų motyvacijos veiksnį išskiria dalyvavimą įstaigos veikloje, šeštadaliui svarbus veiksnys yra pareigų prestižas, daugiau nei pusei tiriamųjų – mikroklimatas bei kasdieninio darbo organizavimas. Didesnė dalis personalo iš dalies yra patenkinti savo darbu. Daugiau nei pusė tiriamųjų dovanas laiko nesvarbiu motyvacijos veiksniumi.
2. Dauguma tiriamųjų motyvavimo priemonių prioritetą teikia darbo užmokesčiui, daugiau nei pusė tiriamųjų vertina karjeros galimybę, darbo įvertinimo rezultatus, trečdalis vertina priedą prie atlyginimo.
3. Motyvaciją skatinančios priemonės ir būdai gali būti įvairūs, tačiau visiems vienodai priimtinių ir tinkamų skatinimo priemonių nėra. Daugumai atvejų peržiūrimas atlyginimas, daugiau nei pusei darbuotojų skiriamos premijos ir priedai, pusė slaugos personalo turi galimybę papildomai mokytis, tobulinti profesinę kvalifikaciją. Šeštadaliui atvejų organizuojami nemokami kultūriniai renginiai, o penktadaliui atvejų yra skiriamos padėkos ir pagyrimo raštai.

EXPECTATIONS AND MOTIVATION OF THE NURSING STAFF

Keywords: measures of motivation, microclimate, organisation of work.

Summary

Human resources are the main factor determining success, which depends on the capabilities and motivation of an individual. Applying major and additional measures for increasing motivation opens up possibilities to maintain transparency and unanimity of the employee motivation model and encourage the employees to work more efficiently.

The aim of the investigation is to examine the system of motivation of the nursing staff. A total of 379 nursing staff was interviewed during the investigation. Having carried out the investigation it became clear that the majority of the research subjects attributed salaries and social guarantees to the important measures of motivation. More than a half ($n = 220$; 58.1%) of the respondents gave priority to the social guaran-

tee and the possibility to learn. As many as 8.2 per cent of the research subjects pointed out that self-realisation was an absolutely unimportant measure of motivation. In assessing the microclimate at work, the majority (n = 209; 55.1%) of the research subjects stated that they took pride in the work they chose and their communication with the colleagues, and one third of the research subjects had the support of their colleagues and the Head of the unit. One third (35.5 %) of the research subjects gave a positive assessment of the measures of motivation adopted: salaries, and salary supplements. It has been established that as many as 14.2% of the research subjects attributed the review of and the increase in the annual salary, the review and evaluation of the annual work activities and the results achieved to important factors.

Conclusions: It has been established that measures of motivation of the nursing staff are not abundant; too little attention is being devoted to the participation of the staff in the activities of the organisation, the prestige of their responsibilities. The nursing personnel attributes salaries, the possibilities to make a career, the evaluation of their work to a very significant factor of motivation, and one third of the respondents consider salary supplements to be of great value. The following measures of motivation of the nursing staff to be applied are as follows: in most cases salaries are reviewed, more than half of the employees are awarded bonuses and extra pays, half of the employees have the possibility to develop their professional qualification. In one sixth of the cases cultural events are organised, and in one fifth of the cases official messages of thanks and citations are given.

Literatūra

1. Jančiauskas E. E. (2011). Žmogiškųjų išteklių vadyba: Darbuotojų motyvavimas. Darbuotojų vertinimas. Darbiniai stresai ir jų blokavimas. Darbo apmokėjimas. Socialinės garantijos. Vilnius. 2011; 45–49; 65–69.
2. Fred C. Lunenburg (2011). Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations. International journal of management, business and administration. Volume 15, (Nr. 1); 42–48.
3. Motivating employees. The secret of employee motivation: http://businessmanagement.suite101.com/article.cfm/motivating_employees.
4. Grauslytė D. Darbuotojų motyvacijos modelis. Mokslinis straipsnis: <http://akademija.manager.lt/blog/article/darbuotoju-motyvacijos-modelis>.
5. Cooper C. and Burke R. (2011). Human Resource Management in Small Business: Achieving Peak Performance. Edward Elgar Publishing: Business & Economics; 34–37; 57.
6. Mullins L. (2010). Management and organizational behaviour // Essex: Pearson Education Limited.
7. Žaptorius J. (2007). Darbuotojų motyvavimo sistemos kūrimas ir jos teorinė analizė. Filosofija. Sociologija. 2007. T. 18. (Nr. 4); 105–117.
8. Zakarevičius P., Kontautienė R., Gumuliauskienė A. ir kt. (2008). Modernios organizacijų valdymo teorijos. Kaunas: VDU; 21–28.
9. Lietuvos Respublikos Statistikos departamentas. Oficialios statistikos portalas: <http://osp.stat.gov.lt/web/guest/statistiniu-rodikliu-analize?portletFormName=visualization&hash=d94fd9ac-3b6c-4e39-9f58-2832103b3800>.
10. Barba-Sánchez V., Atienza-Sahuquillo C. (2012). Entrepreneurial behavior: Impact of motivation factors on decision to create a new venture. European Research on Management and Business Economics, 18(1); 132–138.
11. Bayon M., Vaillant Y., & Lafuente E. (2015). Initiating nascent entrepreneurial activities: The relative role of perceived and actual entrepreneurial ability. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. 21(1); 27–49.
12. Carsrud A., & Brännback M. (2011). Entrepreneurial motivations: What do we still need to know? Journal of Small Business Management, 49(1); 9–26.
13. Douglas E. J. (2013). Reconstructing entrepreneurial intentions to identify predisposition for growth. Journal of Business Venturing, 28(5); 633–651.
14. Hopp C., & Sonderegger R. (2015). Understanding the dynamics of nascent entrepreneurship-Prestart-up experience, intentions and entrepreneurial success. Journal of Small Business Management. 53(4); 1076–1096.
15. Shepherd, D. A., Williams, T. A., & Patzelt, H. (2015). Thinking about entrepreneurial decision making: Review and research agenda. Journal of Management. 41(1); 11–46.

Mokslinis straipsnis žurnale „Slauga. Mokslas ir praktika“ – slaugytojų profesinės kvalifikacijos tobulinimas

Žurnale „Slauga. Mokslas ir praktika“ paskelbtas mokslinis straipsnis, vadovaujantis Sveikatos priežiūros ir farmacijos specialistų profesinės kvalifikacijos tobulinimo ir finansavimo tvarkos, patvirtintos Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro 2002 m. kovo 18 d. įsakymu Nr. 132 „Dėl sveikatos priežiūros ir farmacijos specialistų profesinės kvalifikacijos tobulinimo ir jo finansavimo tvarkos“, 4.8.3 papunkčiu, vertinamas kaip slaugytojų kvalifikacijos tobulinimas.

Šiuo metu teisės aktas nustato, kad **įskaitoma 30 val.**, kurios dalijamos iš autorių skaičiaus.

Gerbiami kolegos, įstaigų vadovai!

Kviečiame užsiprenumeruoti recenzuojamą mokslo žurnalą „Slauga. Mokslas ir praktika“.
Prenumeruoti galite Lietuvos pašto skyriuose bei www.prenumeruok.lt. Žurnalo prenumeratos indeksas – 5105

Prenumeratos kaina:

1 mėn. – 1,45 Eur 6 mėn. – 8,70 Eur
3 mėn. – 4,35 Eur 12 mėn. – 17,40 Eur

Svarbu žinoti! Prenumeratą būtina atlikti iki kiekvieno mėnesio 26 d.
Sveikatos priežiūros ir farmacijos specialistų kompetencijų centras