

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
EDUKOLOGIJOS FAKULTETAS
PSICHOLOGIJOS KATEDRA

Giedrius Gimbutis

Edukologijos studijų programos (specializacija: vaiko teisių apsaugos vadyba) studentas

**VAIKO TEISIŲ APSAUGOS DARBUOTOJŲ PROFESINĖ MOTYVACIJA
IR EMOCINIAI IŠGYVENIMAI**

Magistro darbas

Mokslinis vadovas
dr. Remigijus Bubnys

Šiauliai, 2011

Darbas originalus

.....
(studento parašas)

Giedrius Gimbutis

TURINYS

SANTRAUKA	3
SUMMARY	4
ĮVADAS	5
1. VAIKO TEISIŲ APSAUGOS TARNYBOS VEIKLOS POBŪDIS	9
1.1. Vaiko teisių apsaugos institucijų raida ir veiklos ypatumai	9
1.2. Vaiko teisių apsaugos skyrių (tarnybų) veiklos aktualumas	12
2. VEIKLĄ MOTYVUOJANTYS IR DEMOTYVUOJANTYS VEIKSNIAI	15
2.1. Pagrindinių darbo motyvacijos teorijų apžvalga	15
2.2. Motyvuojančių asmens profesinę veiklą veiksmų analizė	17
2.3. Demotyvuojančių asmens profesinę veiklą veiksmų analizė	21
3. EMOCINIAI IŠGYVENIMAI IR JŲ POVEIKIS ATLIEKAMOS VEIKLOS KOKYBEI .	23
3.1. Emocijų raiška profesinėje veikloje samprata ir kontekstas	23
3.2. Emocijų įtaka atliekamos veiklos efektyvumui ir kokybei	24
3.3. Emocijų reikšmė darbuotojų motyvacijai	27
4. VAIKO TEISIŲ APSAUGOS DARBUOTOJŲ PROFESINĖS VEIKLOS MOTYVACIJOS KIEKYBINIS TYRIMAS	29
4.1. Tyrimo metodika	29
4.2. Darbuotojų santykį su darbu lemiantys veiksniai	30
4.3. Darbuotojų lūkesčius lemiantys veiksniai	34
4.4. Darbuotojų atsakomybę lemiantys veiksniai	37
4.5. Darbuotojų pastangas lemiantys veiksniai	41
5. VAIKO TEISIŲ APSAUGOS DARBUOTOJUS MOTYVUOJANTČIŲ VEIKSMŲ IR VEIKLOJE PATIRIAMŲ EMOCINIŲ IŠGYVENIMŲ KOKYBINIS TYRIMAS	44
5.1. Tyrimo metodika	44
5.2. Darbuotojų veiklą motyvuojantys ir demotyvuojantys veiksniai	45
5.3. Darbuotojų veikloje teigiamas ir neigiamas emocijas lemiantys veiksniai	47
5.4. Darbuotojų neigiamų išgyvenimų poveikį mažinančios priemonės ir veiklos organizavimo problemos	50
KIEKYBINIO IR KOKYBINIO TYRIMŲ REZULTATŲ APIBENDRINIMAS	53
IŠVADOS	56
REKOMENDACIJOS	57
LITERATŪRA	58
PRIEDAI	Error! Bookmark not defined.

SANTRAUKA

VAIKO TEISIŲ APSAUGOS DARBUOTOJŲ PROFESINĖ MOTYVACIJA IR EMOCINIAI IŠGYVENIMAI

Magistro darbas

Tyrimo aktualumas. Tyrimo tema aktuali dėl kelių priežasčių: darbuotojų motyvacija yra veiksnys darantis didelę įtaką darbuotojo tobulėjimui, saviugdai, kompetencijai ir kokybiškos veiklos atlikimui. Darbo motyvaciją stipriai veikia profesinėje veikloje patiriami išgyvenimai: teigiamos ir neigiamos emocijos. Vaiko teisių apsaugos darbuotojų darbo specifika verčia dažnai susidurti negatyviais visuomenės elgesio faktais, kurie menkina motyvaciją ir palieka neigiamą emocinį pėdsaką vaiko teisių apsaugos darbuotojų psichikoje. Patiriamos neigiamos emocijos sunkina darbo specifiką, reikalauja didesnės darbuotojų profesinės motyvacijos veiklai.

Tyrimo objektas. Veiksniai, lemiantys vaikų tiesių apsaugos darbuotojų profesinę motyvaciją ir emocinius išgyvenimus darbinėje veikloje.

Tyrimo tikslas. Išanalizuoti vaikų teisių apsaugos darbuotojų požiūrį į profesinę motyvaciją ir emocinius išgyvenimus darbinėje veikloje lemiančius veiksniai.

Tyrimo metodika. Atlikti kiekybinis ir kokybinis tyrimai. Kiekybiniame empiriniame tyrime taikytas duomenų rinkimo metodas apklausa raštu, taikant struktūruotą klausimyną. Apklausa vykdyta elektroniniu paštu. Imties dydis 154 respondentai – Lietuvos savivaldybių vaiko teisių apsaugos skyrių vadovai ir specialistai. Apdorojant kiekybinius duomenis taikyta tiriamoji (angl. *exploratory*) faktorinė analizė. Kokybiniam tyrime – duomenų rinkimo metodas pusiau struktūrizuotas interviu. Imtis 9 tyrimo dalyviai – rajono ir miesto vaiko teisių apsaugos skyrių vadovai ir specialistai. Gauti duomenys apdoroti atliekant kokybinę turinio analizę (angl. *qualitative content analysis*).

Išvados. Vaiko teisių apsaugos specialistų veikla yra susijusi labiau su neigiamomis emocijomis, kurios atitinkamai veikia darbuotojų psichinę sveikatą ir profesinę motyvaciją. Motyvacija gerėja patiriant teigiamas emocijas, kurios atstato darbingumą. Apdorojus ir apibendrinus gautus tyrimo duomenis galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos darbuotojus veikia vidiniai ir išoriniai profesinę veiklą skatinantys motyvai, tačiau didžiąją dalį darbuotojų labiau veikia vidiniai motyvacijos veiksniai – kiekybiniam empiriniam tyrimui kelta hipotezė iš dalies pasitvirtino.

SUMMARY

MOTIVATION AND EMOTIONAL EXPERIENCES OF CHILDREN RIGHT PROTECTION WORKERS

Master's thesis

Topicality of the analysis. The topic of the analysis is relevant for several reasons: worker motivation is a factor which makes a huge influence on worker skills improvement, self development, competence and performing an efficient activity. Work motivation is strongly influenced by experiences of a professional activity: positive and negative emotions. The specifics of child right protection work is often related to negative facts of social behavior that diminish motivation and leave a negative emotional trace in a mental state of workers. All the negative emotions that are experienced aggravate work specifics and require higher worker motivation.

Subject of the analysis. Factors influencing professional motivation and emotional experiences of workers in the sphere of child right protection.

Objective of the analysis. Analyze the attitude of child right protection workers towards factors influencing their professional motivation and emotional experiences.

Methods of the analysis. Quantitative and qualitative analysis were made. In the quantitative empirical analysis the applied method of data collection was a structural questionnaire in a written form. The questionnaire was sent by email. The respondents were 154 people – heads and specialists of child right protection departments of municipalities of Lithuania. Processing quantitative data, exploratory factor analysis was applied. The method of data collection in the qualitative analysis was a half-structural interview. The respondents were 9 people – heads and specialists of district and city child right protection departments. The collected data was processed by making qualitative content analysis.

Conclusions. The activity of child right protection specialists is more connected with negative emotions that influence mental health and professional motivation of the workers respectively. Motivation improves while experiencing positive emotions that restore efficiency. Summarizing the results of the analysis, it is possible to state that child right protection workers are affected by internal and external professional motives. However, the major part of the workers is more affected by internal motivation factors – the hypothesis raised for the quantitative empirical analysis partially proved out.

IVADAS

Aktualumas. Per paskutiniuosius nepilnus du dešimtmečius nuo vaiko teisių apsaugos institucijų įkūrimo yra atlikta eilė tyrimų, analizuojančių vaiko teisių apsaugos problemų ypatumus, pavyzdžiui: Vaiko teisių šeimoje pažeidimai: situacijos analizė (Navaitis, Gibavičiūtė, 2003), Vaikų teisės ir jų įgyvendinimo Lietuvoje problemos VTAT darbuotojų požiūriu (Žiedienė, 2003), Socialinio pedagogo bendradarbiavimas su vaiko teisių apsaugos institucijomis (Sakalauskaitė, 2004), Socialinių darbuotojų požiūris į vaiko teises (Snarskytė, 2004), Vaiko teisių įgyvendinimo Lietuvoje aktualijos (Jonynienė, 2005), Vaikų teisių apsaugos tarnybos inspektoriaus profesinė kompetencija: teorija ir praktika (Juškevičiūtė, 2005), Vaiko teisių apsauga Lietuvoje: socialinių darbuotojų vaidmuo (Dromantienė, Šalaševičiūtė, 2006), Vaiko teisių apsaugos tarnybos veiklos modelio tobulinimas (Simonaitienė, 2006), Vaiko teisių reikšmingumas ir įgyvendinimas ugdymo įstaigose (lyginamasis tyrimas) (Jonynienė, Juodaitytė, 2006), Vaiko teisių įgyvendinimo ypatumai šeimoje (Kairienė, Žiemienė, 2007), Vaiko teisių apsaugos tarnybų veikla realizuojant vaikų institucinę socialinę globą (Žukauskienė, 2008), Vaiko teisių apsaugos tarnybos darbuotojo veiklos pobūdis santuokos nutraukimo bylose (Bandzienė, 2008), Tėvų požiūris į vaiko teisių apsaugą Lietuvoje (Kerulienė, 2009), Vaiko teisių apsaugos specialistų teisinių kompetencijų vertinimas ir raiška (Leonavičienė, 2009), Strateginis regioninės Vaiko teisių apsaugos sistemos valdymas (Želvytė, 2010) ir kt.

Atliekant mokslinės literatūros analizę, specializuoto tyrimo apie vaiko teisių apsaugos darbuotojų motyvaciją ir darbo aplinkoje patiriamus emocinius išgyvenimus rasti nepavyko. Galima teigti, kad ši tema yra mažai arba visai neištirta ir yra aktuali dėl kelių priežasčių: vaiko teisių apsaugos darbuotojai kiekvieną darbo dieną susiduria su negatyviais visuomenės elgesio faktais, kurie menkina motyvaciją ir palieka neigiamą emocinį pėdsaką vaiko teisių apsaugos darbuotojų psichikoje. Patiriamos neigiamos emocijos sunkina darbo specifiką, reikalauja didesnio darbuotojų motyvavimo tikslui apsaugoti silpniausią ir pažeidžiamiausią mūsų visuomenės dalį – vaikus. Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus teikiamoje veiklos ataskaitoje (2010) nurodoma, kad vaiko teisių apsaugos skyriuose mažinamas pareigybių skaičius ir darbo atlyginimas. Minėtos priežastys gali demotyvuoti darbuotojus. Taip pat svarbu išsiaiškinti, ar gali ir turi galimybes vaiko teisių apsaugos darbuotojai nuolat ugdyti save, žinoti ne tik apie teisės aktų pasikeitimus, siejamus su darbo specifiką, bet ir domėtis naujausiais moksliniais atradimais ir pasiekimais, nes žinios palengvina atliekamą darbą, suteikia pasitikėjimo, kryptingumo, neleidžia abejoti keliamu tikslu, kuris motyvuoja darbuotoją teigiamam rezultatui.

Išanalizavus, kokie veiksniai labiausiai motyvuoja ar demotyvuoja vaiko teisių apsaugos darbuotojus profesinei veiklai, galima būtų pateikti naudingų patarimų vaiko teisių apsaugos skyrių vadovams ir darbuotojams. A. Diržytė, A. Patapas, R. Mikelionytė (2010) teigia, kad pastaruoju metu labai išaugo tiek mokslininkų, tiek praktikų dėmesys darbuotojų darbo motyvacijai, nes motyvuoti darbuotojai (tarp jų ir vadovai) kuria patrauklią darbo aplinką, dirba profesionaliau ir jų darbas efektyvesnis. Žemos motyvacijos darbuotojai dažnai vėluoja, neprisiima atsakomybės už savo veiksmus ir organizacijos tikslus bei rezultatus, jiems dažniau būdinga apatija.

Problema. Motyvacija – svarbus procesas, darantis didelę įtaką darbuotojo profesiniam tobulėjimui, kompetencijai ir kokybiškos veiklos atlikimui. Kyla klausimas: ar gali vaiko teisių apsaugos darbuotojų veikloje patiriamos neigiamos ar teigiamos emocijos atitinkamai demotyvuoti arba motyvuoti darbuotoją tinkamai atlikti savo pareigas, rūpintis savo akademinių ir praktinių žinių plėtra, ugdyti pasitikėjimą savimi bei kryptingai siekti profesinės veiklos keliamų tikslų.

Tyrimo objektas. Veiksniai, lemiantys vaikų teisių apsaugos darbuotojų profesinę motyvaciją ir emocinius išgyvenimus darbinėje veikloje.

Tyrimo hipotezė. Vaiko teisių apsaugos darbuotojus veiklai labiau motyvuoja vidiniai nei išoriniai motyvacijos veiksniai.

Tyrimo tikslas. Išanalizuoti vaikų teisių apsaugos darbuotojų požiūrį į profesinę motyvaciją ir emocinius išgyvenimus darbinėje veikloje lemiančius veiksniai.

Tyrimo uždaviniai.

1. Atlikti teorinę mokslinės literatūros analizę – susipažinti su teoriniais aspektais lemiančiais darbuotojų profesinę motyvaciją ir emocinius išgyvenimus.
2. Taikant kiekybinę apklausą raštu, nustatyti vaiko teisių apsaugos darbuotojų lūkesčius, pastangas ir atsakomybę lemiančius veiksniai.
3. Atliekant kiekybinį empirinį tyrimą, atskleisti vaiko teisių apsaugos darbuotojų vidinės ir išorinės motyvacijos veiksniai.
4. Atliekant kokybinį tyrimą, išanalizuoti vaiko teisių apsaugos darbuotojų profesinėje veikloje patiriamų emocijų reikšmę darbo motyvacijai.

Tyrimo metodologija. B. Bitinas, L. Rupšienė, V. Žydžiūnaitė (2008) apžvelgdami tyrimų metodologiją teigia, kad mokslinė tiesa paaiškėja tik įveikus mokslines abejones, kai gaunami atsakymai į kilusius klausimus. Tai reiškia, kad mokslinės tiesios paieškos visada susijusios su galimybe klysti, todėl tyrimus, kad jie būtų pilnavertiškesni, reikia paremti moksline teorija. Šiame tyrime vyrauja pragmatizmo paradigma. Tiriant vaiko teisių apsaugos darbuotojų motyvaciją ir veikloje patiriamus emocinius išgyvenimus svarbiausias tyrimo etapas yra empirinė dalis: surinktos informacijos glaudinimas, sisteminimas ir analizė. Iš surinktos gausios nagrinėjamo objekto aspektus atitinkančios informacijos stengiausi išskirti tai, kas aktualu, nauja ir iki šiol nebuvo

tiriama. Tyrimo sistemos struktūrą sudaro: pirminės informacijos surinkimas; jos transformavimas į mokslinę reikšmę turinčius teiginius; išvadų ir rekomendacijų skirtų visuomenei pateikimas.

Kokybiniame tyrime vyrauja fenomenologinis požiūris į tyrimo objektą. Pasak J. A. Smith (2009), atliekant tyrimą, reikėtų orientuotis į įvairiapusę respondento patirtį ir jo raišką pasisakymuose, kurie geriausiai atitinka šios patirties turinį. Siekti suprasti tiriamuosius per visą tyrimo procesą nuo darbo pradžios – nuo interviu klausimų konstravimo iki gautų duomenų analizės ir išvadų. Kiekviename tyrimo etape turi būti išreiškiama prielaida, kad respondento reflektuojama patirtis yra ne tyrėjo vidiniai lūkesčiai ar idėjos.

Kiekybinis tyrimas organizuotas remiantis *Teisingumo motyvacijos teorija* pagal J. S. Adams (1965), *Lūkesčių teorija* pagal V. H. Wroom (1964), *Dviejų veiksnių teorija* pagal F. Herzberg (1968), *ERG teorija* pagal C. P. Alderfer (1969). Šiose motyvacijos teorijose vyrauja vidiniai ir išoriniai darbuotoją motyvuojantys veiksniai, kurie išreikšti asmeninio augimo ir karjeros galimybių, pripažinimo, atsakomybės ugdymo, iššūkių, skatinimo darbe, asmeninio tobulėjimo galimybėmis. Vadovaujantis šiomis nuostatomis buvo konstruojamas kiekybinio empirinio tyrimo klausimynas.

Tyrimo metodai.

1. Teoriniai: mokslinės, pedagoginės, psichologinės literatūros analizė.
2. Kokybiniame tyrime – duomenų rinkimo metodas pusiau struktūrizuotas interviu. Gauti duomenys apdoroti atliekant kokybinę turinio analizę (angl. *qualitative content analysis*) naudojant kokybinių tyrimų atviro kodavimo programą "Kokybis".
3. Kiekybiniame empiriniame tyrime – duomenų rinkimo metodas apklausa raštu, taikant struktūruotą klausimyną. Apklausa vykdyta elektroniniu paštu. Apdorojant kiekybinius duomenis taikyta tiriamoji (angl. *exploratory*) faktorinė analizė. Gauti duomenys apdoroti naudojant SPSS for Windows 17.0 programinę įrangą.

Tyrimo imtis ir organizavimas. *Kokybinio tyrimo dalyvių atranka.* Derinant tyrimo dizainą vienas iš svarbiausių uždavinių buvo pasirinkti tyrimo imtį, nes nuo to priklauso tyrimo charakteristikos ir viso tyrimo kokybė. Iš generalinės aibės buvo pasirinkta vieno iš didesnių Lietuvos centre esančio miesto ir rajono vaiko teisių apsaugos darbuotojai. Tyrime sutiko dalyvauti iš miesto savivaldybės vaiko teisių apsaugos skyriaus 5 respondentai ir rajono savivaldybės vaiko teisių apsaugos skyriaus 4 respondentai. Kokybinę imtį sudarė 9 tiriamieji.

Kiekybinės tyrimo dalyvių atranka. Tiriamųjų imtį sudarė sutikę dalyvauti apklausoje 154 specialistai ir vadovai iš visos Lietuvos savivaldybių vaiko teisių apsaugos skyrių. Apklausa buvo organizuojama visai generalinei aibei per du etapus. Pirmame etape prašoma vaiko teisių apsaugos skyrių vadovų įpareigoti pavaldinius užpildyti pateiktus elektroniniu paštu klausimynus. Pasibaigus pirmo rato apklausai gautos buvo 49 užpildytos anketos. Antrame etape buvo iš naujo organizuota

anketinė apklausa, klausimynai išsiųsti visiems vaiko teisių apsaugos darbuotojams individualiai, iš jų gautos 154 užpildytos anketos.

Tyrimo etapai. Tyrimą sudarė 4 etapai:

Pirmame etape buvo pasirinktas tyrimo objektas, suformuluota tyrimo problema, tyrimo tema, tyrimo tikslas, tyrimo uždaviniai.

Antrame etape susipažįstama mokslinė literatūra ir atliktais moksliniais tyrimais susijusiais su šio tyrimo objektu.

Trečiajame etape sudaromas tyrimo dizainas, numatomos tyrimui lėšos ir įgyvendinama empirinė tyrimo dalis.

Ketvirtas etapas tyrimo duomenų analizavimas, apibendrinimas ir išvadų bei rekomendacijų rengimas.

Darbo naujumas/reikšmingumas. Mūsų šalyje siekiant pagerinti darbuotojų produktyvumą ir darbo našumą atliekama vis daugiau darbo motyvacijos tyrimų. Apžvelgus visus tyrimus, susijusius su Lietuvos vaiko teisių apsaugos specialistų darbo specifika, kuriuos pavyko rasti, nustatyta, kad vaiko teisių apsaugos darbuotojų motyvacija ir jų veikloje patiriami emociniai išgyvenimai tiriama nebuvo. Išanalizavus ir apibendrinus surinktus tyrimo duomenis, numatoma pateikti juos vaiko teisių apsaugos skyrių darbuotojams. Tai padėtų skyrių darbuotojams ir vadovams efektyviau motyvuoti save ir darbuotojus atliekamai veiklai.

Darbo struktūra. Magistro darbą sudaro: santrauka lietuvių ir anglų kalbomis, įvadas, penki skyriai, kiekybinio ir kokybinio tyrimų rezultatų apibendrinimas, išvados, rekomendacijos, naudotos literatūros šaltinių sąrašas ir 4 priedai. Darbo apimtis – 62 psl. Jame yra 28 lentelės ir 2 paveikslai.

1. VAIKO TEISIŲ APSAUGOS TARNYBOS VEIKLOS POBŪDIS

1.1. Vaiko teisių apsaugos institucijų raida ir veiklos ypatumai

XX amžių galima pavadinti vaiko padėties visuomenėje kaitos amžiumi, iki to laiko vaikai teisių neturėjo arba jos buvo labai ribotos. Pirmasis tarptautinis vaiko teisių dokumentas – tai 1924 metais priimta Ženevoje vaiko teisių deklaracija, joje teigiama, kad žmonija turi duoti vaikams visa, kas geriausia. 1959 m. priimama Jungtinių Tautų Vaiko teisių deklaracija, kurioje pripažįstama vaiko teisė į vardą ir pilietybę, mokslą, sveikatos apsaugą ir specialiąją apsaugą. 1979 m. Jungtinės Tautos paskelbia 1979 – uosius Tarptautiniais vaiko metais ir numato parengti oficialų dokumentą – Vaiko teisių konvenciją. 1989 m. lapkričio 20 d. Jungtinių Tautų Generalinė Asamblėja priima Vaiko teisių konvenciją ir ją pateikia pasaulio šalims ratifikuoti.

Ž. Jonynienė (2005) pažymi, kad amžiaus pabaigoje vaiko teisės ne tik deklaruojamos, bet tarptautiniu mastu pripažįstamos ir ginamos labiausiai pripažintu juridiniu dokumentu – 1989 metais Jungtinių Tautų Generalinės Asamblėjos priimta Vaiko teisių konvencija, ratifikuota beveik visose 192–jose pasaulio šalyse (išskyrus JAV ir Somalį).

Lietuvai tapus nepriklausoma, keitėsi ekonominė situacija, žmonių vertybės ir tarpusavio santykiai. Remiantis tarptautinėmis sutartimis ir pasauline patirtimi reformuojama buvusi švietimo sistema. Vadovaujantis humaniškumo, demokratiškumo, nacionalinio atsinaujinimo ir atvirumo principais kinta visuomenės požiūris į vaiką ir jo socialinę padėtį, teises ir atsakomybę. Lietuva 1995 metais ratifikuoja Vaiko teisių konvenciją ir įsipareigoja šiame dokumente Jungtinių Tautų deleguojamus pasaulio šalims vaiko teisių užtikrinimo juridinius ir moralinius standartus. Valstybė tampa institucija, atsakinga už vaiko teisių apsaugą, ir turi vadovautis pagrindiniais konvencijos principais bei nuostatomis. Taip pat Lietuva tampa atsakinga už ataskaitų kas penkeri metai teikimą Jungtinių Tautų Vaiko teisių komitetui apie konvencijos nuostatų įgyvendinimą šalyje.

Jungtinių Tautų Vaiko teisių konvencija (toliau – konvencija) – svarbiausias vaiko teisių dokumentas. Tai pirmasis dokumentas, įvardijęs ir įtvirtinęs vaiko dalyvavimo teisę, įpareigojančią žmones išklausyti ir gerbti vaiko nuomonę, paisyti jos priimant vaikui svarbius sprendimus; kurti pasaulį vaikams bendradarbiaujant su vaikais.

Konvencija apima visus vaiko gyvenimo aspektus nuo gimimo iki jauno suaugusiojo. Jai sukurti prireikė dešimt metų, ir tai yra visa apimantis tvirtinimas, ko vaikams visame pasaulyje reikia, kad galėtų gyventi laimingai, sveikai, visapusiškai ir saugiai (Jungtinių Tautų Vaiko teisių konvencija, 1995).

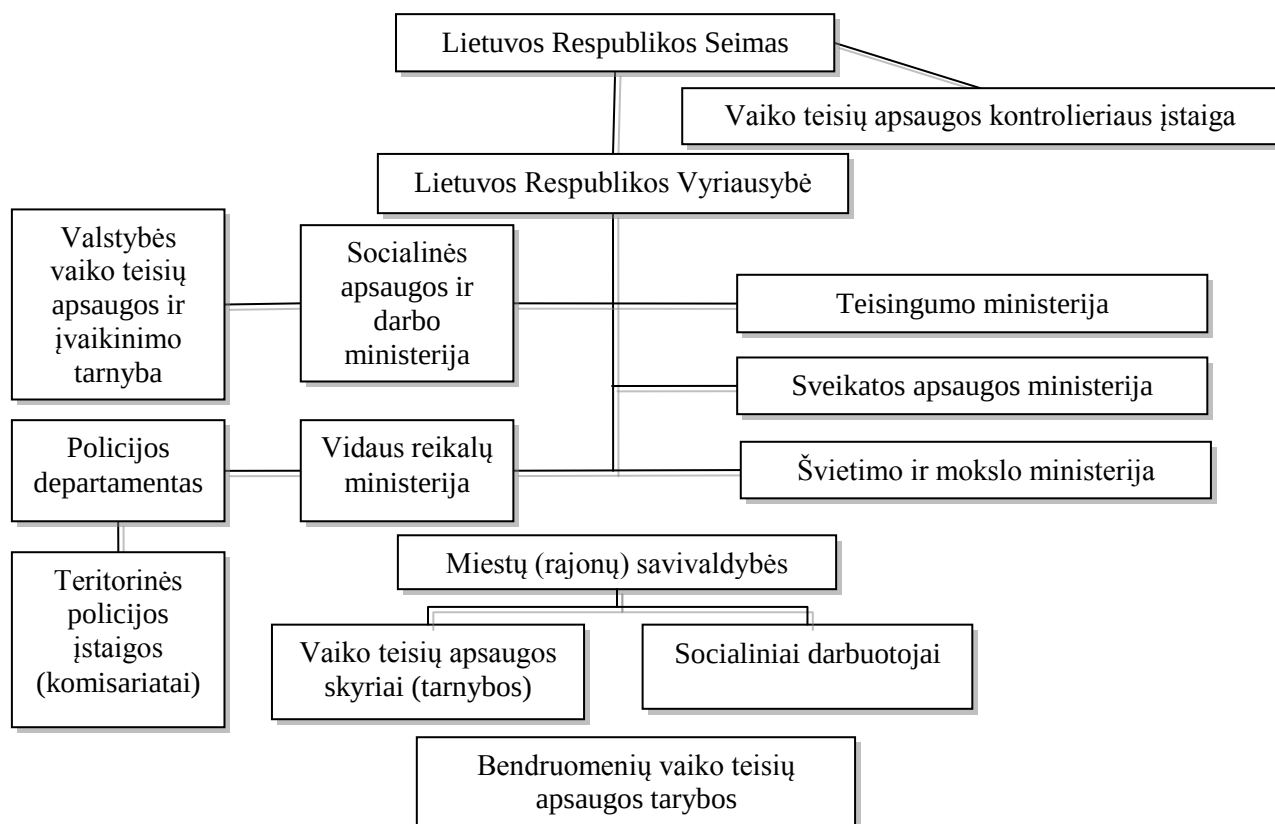
Dar prieš konvencijos ratifikavimą Lietuvos Respublikos Vyriausybė 1992 metais savo nutarimu įpareigojo miestų ir rajonų savivaldybes įkurti nepilnamečių teisių apsaugos ir globos tarnybas, taip Lietuvoje pradedama steigti vaiko teisių apsaugos skyrių (tarnybų) sistema. 1996 metais kovo 14 d. priimtas Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas, kurio paskirtis – gerinti vaikų teisinę apsaugą šalyje, nustatant suderintus su Lietuvos Respublikos Konstitucija ir tarptautinės teisės normomis bei principais vaiko teisių ir laisvių gynimo pagrindus. 2000 metais priimamas Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus įstatymas ir 2001 metais įsteigiama vaiko teisių kontrolieriaus įstaiga, kurios tikslas – gerinti vaiko teisinę apsaugą, ginti vaiko teises ir jo teisėtus interesus, užtikrinti tarptautinės ir nacionalinės teisės aktuose nustatytą vaiko teisių ir jo teisėtų interesų įgyvendinimą, atlikti vaiko teisių užtikrinimo ir apsaugos priežiūrą bei kontrolę Lietuvoje. Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus rekomendacijų privalu laikytis visoms valstybės ir savivaldybių institucijoms, jų įgyvendinimas ir vykdymas rodo, kaip užtikrinamas vaiko teisių įgyvendinimas, apsauga ir gynimas mūsų šalyje. Vaiko teisių apsaugos kontrolierius kasmet ne vėliau kaip iki balandžio 1 dienos raštu pateikia Seimui ir visuomenei vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus praėjusių kalendorinių metų veiklos ataskaitą.

R. Šalaševičiūtė, E. Žemaitytė (2008) teigia, kad vaiko teisių apsaugą Lietuvos Respublikoje užtikrina: valstybė ir jos institucijos; vietos savivaldos institucijos; visuomeninės organizacijos, kurių veikla susijusi su vaiko teisių apsauga. Pagal savo kompetenciją, kurią nustato Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų ir kiti įstatymai bei teisės aktai, Lietuvos Respublikos Seimas, Vyriausybė, ministerijos, prokuratūra, kitos valstybės institucijos rengia ir įgyvendina priemones vaiko teisių apsaugos ir jų gynimo srityje.

Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus teikiamoje veiklos ataskaitoje (2009) teigiama, kad Lietuvos Respublikos *Vyriausybė* vaiko teisių apsaugos ir jų gynimo srityje: rengia ir teikia Seimui svarstyti įstatymų ir kitų teisės aktų projektus, tvirtina programas; nustatyta tvarka priskiria vienos ministerijos kompetencijai vaiko teisių apsaugos valdymo sritį; nustato kitų ministerijų kompetenciją. *Ministerijos* kompetencija vaiko teisių apsaugos srityje: formuoja bei įgyvendina vaiko teisių apsaugos politiką ir kartu su kitomis valstybės bei savivaldybių institucijomis užtikrina tinkamą vaiko teisių apsaugą; teikia metodinę paramą savivaldybių institucijoms ir įstaigoms; vykdo kitas įstatymuose, teisės aktuose ir ministerijos nuostatuose numatytas funkcijas. Vaiko teisių apsaugą *savivaldybėse* garantuoja atitinkamos savivaldybių tarybos, vietos savivaldos vykdomosios institucijos, vaiko teisių apsaugos institucijos (skyriai), policijos nepilnamečių reikalų inspektoriai, taip pat mokyklos ir kitos institucijos, kurios rengia ir įgyvendina vaiko teisių apsaugos, vaikų teisės pažeidimų prevencijos priemones.

Vaiko teisių gynimo institucijų bendradarbiavimas ginant vaiko teises bei teisėtus interesus ir veiklos rezultatai priklauso nuo daugelio veiksnių, taip pat ir nuo to, kaip vystomi ir palaikomi

santykiai su vykdomosios valdžios institucijomis. Šiuo metu Lietuvoje Vaiko teisių apsaugą užtikrina šios (žr. 1 pav.) institucijos. Galima išskirti šios sistemos du pagrindinius institucinius lygmenis – valstybinį ir miestų bei rajonų (savivaldos).



1 pav. Vaiko teisių apsaugos institucijų sistema Lietuvoje
(Šaltinis: Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus veiklos ataskaita, 2009).

Prie savivaldos lygmens priskiriamos ir Bendruomenių vaiko teisių apsaugos tarybos, kurių tikslas – analizuoti esamą vaiko teisių apsaugos situaciją savivaldybėje ir padėti savivaldybės tarybai spręsti vaiko teisių apsaugos politikos ir strategijos formavimo bei prioritetų nustatymo bendruomenėje klausimus; vaiko teisių apsaugos ir vaiko teisių pažeidimų prevencijos priemonių rengimo bei įgyvendinimo problemas; piniginės socialinės paramos ir socialinių paslaugų teikimo klausimus (Savivaldybių bendruomenių vaiko teisių apsaugos tarybų pavyzdiniai nuostatai, 2002).

Taip pat savivaldos struktūroje yra ir vaiko teisių apsaugos skyriai. Šios įstaigos sudaro vieną svarbiausią vaiko teisių apsaugos institucijų grandį, kuri įgyvendina vaiko teisių apsaugos priemones ir politiką mūsų šalyje.

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuva ratifikavusi konvenciją įsipareigojo vykdyti vaiko teisių apsaugos politiką šalyje. Jos įgyvendinimui per du dešimtmečius sukūrė atitinkamus teisinius dokumentus ir įsteigė įstaigas, kurių specialistai užtikrina vaiko teisių apsaugą valstybiniame ir

savivaldos lygmenyse. R. Šalaševičiūtė, E. Žemaitytė (2008) teigia, kad nebeįtaria svarbiausia, arčiausiai vaiko ir šeimos savivaldos lygmenyje esanti vaiko teisių apsaugos institucija yra savivaldybės administracijos padalinys – vaiko teisių apsaugos tarnyba, kurios aktualumas ir atliekamos veiklos kokybė yra svarbi mūsų šalies visuomenei.

1.2. Vaiko teisių apsaugos skyrių (tarnybų) veiklos aktualumas

Šiuo metu Lietuvoje yra įsteigta ir prie savivaldybių veikia 60 vaiko teisių apsaugos skyrių (tarnybų). Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu patvirtinti Bendrieji vaiko teisių apsaugos skyrių nuostatai (2002) reglamentuoja savivaldybių administracijų vaiko teisių apsaugos skyrių, biurų, tarnybų (toliau – skyrius) uždavinius, funkcijas, teises, pareigas ir darbo organizavimą. Vaiko teisių apsaugos skyriai ar tarnybos yra miestų ar rajonų savivaldybių struktūriniai padaliniai. Skyrius gali turėti poskyrius (grupes). Skyriaus struktūrą tvirtina savivaldybės administracijos direktorius. Skyriui vadovauja skyriaus vedėjas, kurį Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymo nustatyta tvarka skiria į pareigas ir atleidžia iš jų savivaldybės administracijos direktorius. Skyriaus vedėjas tiesiogiai pavaldus savivaldybės administracijos direktoriui. Skyrių paskirtis – pagal kompetenciją įgyvendinti Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencijos ir vaiko teisių apsaugą reglamentuojančių dokumentų nuostatas, atstovauti vaiko teisėms ir teisėtiems interesams ir ginti juos teisės aktų nustatyta tvarka.

Atsakydamas į Lietuvos pateiktą ataskaitą, Jungtinių Tautų vaiko teisių komitetas pateikia komentarus (2006), kuriose rekomenduojama: užtikrinti atitinkamų centrinių ir vietos valdžios institucijų bendradarbiavimą; toliau stiprinti paramą Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus įstaigai, įskaitant pakankamą žmogiškųjų ir finansinių išteklių teikimą; toliau stengtis atitinkamai ir sistemiškai ruošti ir informuoti apie vaiko teises specialistų grupes, dirbančias su vaikais, pavyzdžiui, teisėjus, teisininkus, teisėsaugos pareigūnus, valstybės tarnautojus, savivaldos institucijų pareigūnus, mokytojus, socialinius darbuotojus, sveikatos apsaugos darbuotojus ir ypač pačius vaikus.

Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus teikiamoje veiklos ataskaitoje (2010) pateikiamos pagrindinės priežastys, sąlygojančios vaiko teisių apsaugos problemas ir savivaldybių vaiko teisių apsaugos skyrių veiklos nepakankamą efektyvumą, yra:

- skirtinga tų pačių klausimų sprendimo praktika savivaldybėse;
- nepakankama specialistų kvalifikacija;
- dideli specialistų darbo krūviai;
- metodinio vadovavimo trūkumas;
- neproporcingas funkcijų ir galimybių jas įgyvendinti santykis;

- nuolat mažėjantis specialistų skaičius ir finansavimas.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu patvirtintoje Vaiko gerovės valstybės politikos strategijoje (2005) nurodyta, kad vaiko teisių apsaugos valdymo sritis priskirta Socialinės apsaugos ir darbo ministerijai. Tačiau Lietuvoje neįsteigta centrinė vaiko teisių apsaugos institucija, kuri valstybės lygmeniu koordinuotų ministerijų darbą, užtikrintų valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų bendradarbiavimą vaiko gerovės srityje.

Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos veiklos ataskaitoje (2010) teigiama, kad artimiausiu metu siekiama reorganizuoti Vaiko teisių apsaugos sistemą. Numatoma pertvarkyti vaiko teisių apsaugos sistemą ir šalyje įtvirtinti efektyviai veikiančią vaiko gerovės politiką kuriančių bei įgyvendinančių institucijų sąveiką. Toks poreikis kyla iš nevienodos vaiko teisių įgyvendinimo praktikos savivaldybėse bei realių teisinių ir ekonominių veikimo svertų nebuvimo sprendžiant vaikų problemas visoje šalyje. Rengiamas *Vaiko gerovės pagrindų įstatymo projektas*, kuriuo siekiama suformuoti nuoseklią ir koordinuotą vaiko teisių apsaugos institucijų sistemą, užtikrinančią tinkamą vaiko teisių ir jo teisėtų interesų apsaugą ir atstovavimą jiems. Įstatymu bus tobulinamos kai kurios vaiko teisių apsaugą reglamentuojančios sritys, aiškiai apibrėžiami ministerijų, kitų valstybės ir savivaldybių institucijų, susijusių su vaiko teisių apsauga, uždaviniai, funkcijos, įtvirtinamos konkrečios atsakomybės ribos.

Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus teikiamoje veiklos ataskaitoje (2010) pateikiami vaiko teisių kontrolieriaus siūlymai dėl vaiko teisių apsaugos skyrių esančių savivaldybėse reorganizavimo:

- 1) pertvarkyti esamą vaiko teisių apsaugos institucijų sistemą ją centralizuojant. Sukurti iš esmės naują vaiko teisių apsaugos institucijų sistemą, apimančią vykdomosios valdžios ir vietos savivaldos lygmenis – Vaiko teisių apsaugos tarnybą (centrinę instituciją) ir Vaiko teisių apsaugos tarnybos teritorinius skyrius (struktūrinius padalinius), veikiančius savivaldybių teritorijose;
- 2) Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnybą prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos reorganizuoti į Vaiko teisių apsaugos tarnybą, patikslinant jos funkcijas;
- 3) kiekvienoje savivaldybėje įsteigti Vaiko teisių apsaugos tarnybai pavaldžius ir atskaitingus teritorinius skyrius. Kartu išspręsti teritorinių skyrių darbo laiko klausimą, numatyti darbuotojų skaičiaus nustatymo kriterijus ir darbo laiko sąnaudų normatyvus;
- 4) savivaldybėms palikti atitinkamas su vaiko gerove susijusias funkcijas – socialinių paslaugų teikimą, psichologinės pagalbos užtikrinimą ir kt.;
- 5) palikti suteiktus įgaliojimus spręsti vaiko teisių apsaugos problemas Socialinės apsaugos ir darbo, Švietimo ir mokslo, Sveikatos apsaugos, Teisingumo ir Vidaus reikalų ministerijoms, o vaiko teisių apsaugos valdymo sritį – socialinės apsaugos ir darbo ministro kompetencijoje.

Apibendrinant galima teigti, kad mūsų šalies savivaldos lygmenyje esantys vaiko teisių apsaugos skyriai artimiausiu laiku bus reorganizuojami ir pertvarkomi. Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus teikiamoje veiklos ataskaitoje (2010) nurodoma, kad vienas iš pirmųjų žingsnių, būtinų sprendžiant vaiko teisių apsaugos institucijų sistemos efektyvumo ir vaiko teisių apsaugos problemas, yra pirminės ir arčiausiai vaiko esančios bei privalančios būti grandies – savivaldybių teritorijose veikiančių vaiko teisių apsaugos skyrių stiprinimas: 1) priimant politinį sprendimą dėl vaiko teisių apsaugos skyrių pavaldumo, t.y. šių skyrių vietos vaiko teisių apsaugos sistemoje; 2) sudarant galimybes vaiko teisių apsaugos skyriams kompetentingai vykdyti pavestas funkcijas.

Pabrėžtina, kad skyrių reorganizavimas yra būtinas dėl atliekamų funkcijų kokybiško vykdymo, nes ši institucija savo veikla praktiškai užtikrina vaiko teisių įgyvendinimo politiką Lietuvoje. R. Šalaševičiūtė, E. Žemaitytė (2008) teigia, kad vaiko teisių apsaugos skyrių veikla yra plati ir labiausiai visuomenės matoma, pagal vaiko teisių apsaugos skyrių (tarnybų) veiklą visuomenė sprendžia apie vaiko teisių apsaugos lygį apskritai.

Šioms įstaigoms keliami uždaviniai išsiskaido į didelį skaičių funkcijų, kurias turi vykdyti vaiko teisių apsaugos specialistai, pasižymintys stipria motyvacija atlikti savo pareigas.

2. VEIKLĄ MOTYVUOJANTYS IR DEMOTYVUOJANTYS VEIKSNIAI

2.1. Pagrindinių darbo motyvacijos teorijų apžvalga

Terminas motyvavimas kilęs iš lotynų kalbos žodžio (movere – judėti, versti, aiškina judėjimo arba veiklos priežastis, motyvus).

Motyvacija – tam tikro elgesio, veiksmų, tikslingos veiklos skatinimas, kurį sukelia įvairūs motyvai (Internetinis tarptautinių žodžių žodynas 2011).

A. H. Maslow (2006) teigia, kad motyvacija – tai visuotinė organizmo būsenos charakteristika, kuri yra nuolatinė, nesibaigianti, kintanti ir sudėtinga.

V. Legkauskas (2008) nurodo, kad plačiąja prasme motyvacija yra bet kokio gyvo organizmo siekis išlikti. Toks siekis yra psichikos ir sąmonės, kaip aplinkoje orientuotis ir prie jos prisitaikyti leidžiančio aparato, atsiradimo priežastis

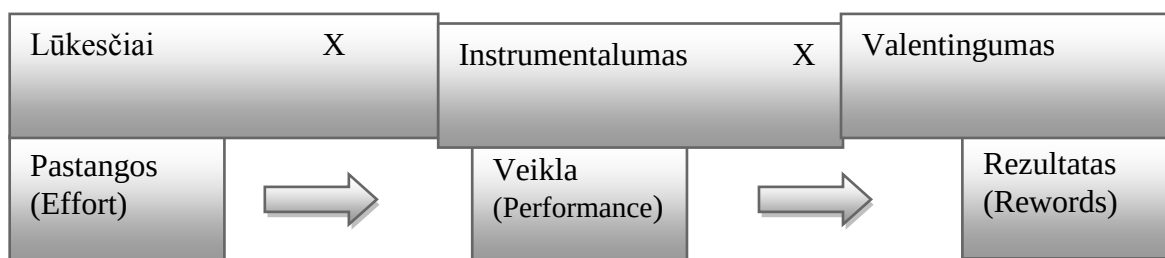
G. Felser (2006) pažymi, kad motyvacija yra procesas, kuris neatsiejamas nuo asmeninės dispozicijos, motyvų, tikslų. Taip pat vertės ir identiteto.

Motyvacijos procesas buvo ypač intensyviai nagrinėjamas apie dvidešimto amžiaus vidurį Jungtinėse Amerikos Valstijose. Šios šalies mokslininkų atlikti moksliniai tyrimai ir darbai plačiai žinomi pasaulyje, jie paremti kognityvinių motyvacijos struktūrų aiškinimu, suvokimu ir motyvacijos eigos įsisąmoninimu. Trumpai pateikiamos septintojo dešimtmečio moksliniuose leidiniuose publikuotos V. H. Wroom (1964), J. S. Adams (1965), E. A. Locke (1967), F. Herzberg (1968) motyvacijos proceso teorijos:

Lūkesčių teorija. Kanados kilmės amerikiečių profesoriaus V. H. Wroom (1964) savo teorijoje teigia, kad žmogaus sprendimui atlikti ar neatlikti tam tikrą veiksmą įdedamų pastangų dydis priklauso ne tik nuo poreikių, bet ir nuo žmogaus lūkesčių, kurie leidžia manyti, jog atitinkamai pasielgus bus patenkintas poreikis ir pasiektas laukiamas rezultatas.

Ši teorija (žr. 2 pav.) susideda iš trijų faktorių, kurie veikia darbuotojų motyvaciją: lūkesčių, instrumentalumo ir valentingumo.

Minėti faktoriai sąlygoja patį darbo procesą ir jo rezultatą. Valentingumas leidžia suvokti laukiamą pasitenkinimo darbo rezultatu lygį ir apibūdinimas kaip rezultato patrauklumas, svarbumas, noras jį pasiekti bei pasitenkinimas juo. Instrumentalumas yra darbo proceso suvokimas, kuris veda prie darbo rezultato – atlygio, tai galimybė išgauti rezultatą arba priemonė jo išvengti, viskas priklauso nuo to, ko asmuo tikisi ir siekia. Lūkesčiai – tai suvokimas, kad pastangos sąlygos efektyvų darbo procesą. Kartais darbo rezultatas gali neatitikti asmens įdedamų pastangų ir lūkesčių. Praktiškai lūkesčiai suvokiami ne tik kaip santykis tarp asmens pastangų ir darbo proceso, bet santykiu tarp pastangų ir darbo rezultato.



2 pav. **Lūkesčių teorija** (Vroom, 1964).

Teisingumo motyvacijos teorija. Šios teorijos autorius amerikiečių psichologas bihevioristas J. S. Adams (1965) teigia, kad teorija grindžiama teisingumo supratimu žmogaus lyginimu su kitais, kiek kiekvienas atiduoda jėgų tikslui pasiekti. Asmuo jaučia atitinkamą pasitenkinimo lygį lygindamas savo pastangas, kurias atiduoda organizacijai, su kitų darbuotojų tokiame pat darbe atiduodamomis pastangomis. Asmuo, lygindamas savo pastangas su kitų, jaučia pusiausvyrą gaudamas tokį pat atlygį, tačiau jei pasidaro, kad kitų atlyginimas didesnis, o visų į darbą įdėtos pastangos buvo vienodos, darbuotojas pradeda jausti neteisingumą. Atsiradusi vidinė įtampa motyvuoja darbuotoją keisti situaciją ir grąžinti teisingumą. Remiantis šios teorijos prielaidomis, darbdaviai norėdami išsaugoti darbuotojų motyvaciją turėtų suprasti, kad atlygis už darbą suvokiamas kaip teisinga kompensacija už pastangas, kurių prireikė darbui atlikti. Darbuotojai analizuoja ryšį tarp darbo rezultatų ir sprendžia, ar teisingai buvo su jais pasielgta.

Tikslų teorija. Remiantis šia teorija, asmenys motyvuojami suderinti arba pačių pasirinkti tikslai. Šios teorijos autorius amerikiečių psichologas profesorius E. A. Locke (1967) teigia, kad darbuotojai kaip racionalūs asmenys motyvuojami tikslų, kuriuos jie patys sau nusistato. Pagrindinis jiems tenkantis uždavinys yra pasirinkti aukštus, įmonės siekius atitinkančius tikslus. Neaiškūs ir pakankamai lengvai pasiekiami tikslai veda prie prastesnių veiklų rezultato, nei aiškesni, plačiau apimantys, bendresni ir sunkiau pasiekiami tikslai. Tikslai būna labiau veiksmingi, kai atitinka šias keturias sąlygas: 1) būtinas grįžtamasis ryšys, kuris parodo, kaip artėjama link tikslo; 2) ar rezultatui pasiekti naudojama tinkama strategija, ypač kai tikslas yra sudėtingas; 3) ar darbuotojai tikslui pasiekti turi reikiamų gebėjimų; 4) ar darbuotojai yra įsipareigoję pasiekti tikslą.

Dviejų veiksmų teorija. Šios teorijos autorius yra amerikiečių mokslininkas psichologas F. Herzberg (1968), tai gerai žinoma motyvacijos teorija, kurios veiksniai yra skirstomi į higieninius ir motyvacijos. Higieniniai – tai darbo aplinkos veiksniai. Jei veiksniai nepatenkinti, tai ir darbuotojai yra nepatenkinti ir nemotyvuoti. Patenkinus higieninius veiksnius, darbuotojų būseną nėra nepatenkinta, tačiau jie nemotyvuoti. Patenkinus abu (higieninius ir motyvacinčius) veiksnius,

darbuotojai yra laimingi ir motyvuoti. F. Herzberg išskiria tokius higieninius veiksnius: kompanijos politikos ir administravimo; atlygio ir kitų atlyginimo formų; priežiūros, kontrolės ir kokybės lygio; tarpasmeninių santykių kokybės; darbo saugos; darbo sąlygų. Taip pat F. Herzberg prie motyvacijos veiksnių priskiria: asmeninio augimo ir karjeros galimybes; statusą; pripažinimą; atsakomybę; iššūkius ir skatinimą darbe; asmeninį tobulėjimą ir galimybę save išreikšti.

Motyvacijos procesas yra paremtas daugybe teorijų, kuriose asmens profesinė veikla yra veikiama daugybės veiksnių.

2.2. Motyvuojančių asmens profesinę veiklą veiksnių analizė

Mokslinėje literatūroje plačiai analizuojami ir nagrinėjami asmens motyvacinę veiklą sąlygojantys veiksniai. Atlikus mokslinės literatūros analizę (D. C. McClelland (1961), C. P. Alderfer (1969), V. Viliūnas, 1990, A. H. Maslow (2006), J. Palidauskaitė (2007), V. Legkauskas (2008)), galima teigti, kad svarbiausias motyvacijos šaltinis yra poreikis. Poreikis – tai individo būsenos įtampa, kurią sukelia koks nors trūkumas, stygius, kuris yra pašalinamas tik patenkinus poreikį.

V. Viliūnas (1990) nurodo, kad vienas iš pagrindinių motyvacijos analizės vienetų yra poreikis.

Viena iš plačiausiai pasaulyje žinomų teorijų, kuri siejama su motyvacija yra A. H. Maslow poreikių hierarchijos teorija. 1943 m. humanistinės psichologijos krypties pradininkas amerikiečių profesorius A. H. Maslow sukūrė poreikių hierarchijos teoriją, kurios pagrindu daugelis mokslininkų pateikė visuomenei savas motyvacijos teorijas. Lietuvoje poreikius ir motyvaciją plačiai aprašo V. Legkauskas (2008), iš užsienio šalių mokslininkų visame pasaulyje gerai žinoma amerikiečių psichologo C. P. Alderfer ERG teorija ir amerikiečių psichologo D. C. McClelland poreikių kategorijų teorija.

C. P. Alderfer (1969) ERG teorijoje poreikiai buvo suskirstyti į tris lygius: egzistencijos – fiziologinius ir saugumo; santykių – priklausomumo ir pagarbos; augimo – saviraiškos. Skirtingai nei A. H. Maslow, jis teigė, kad vienu metu žmogų motyvuoja įvairių lygių poreikiai, t.y. žemesni ir aukštesni poreikiai, galintys veikti kartu. Taip pat C. P. Alderfer kritiškai vertindamas hierarchišką poreikių judėjimą piramide, numatė ir atgalinio judėjimo galimybę, kai patenkinus aukštesnio lygmens žmogaus poreikius, jie regresuoja ir po truputį leidžiasi atgal į pradinį lygį. D. C. McClelland (1961) skiria savo teorijoje tris svarbiausias poreikių kategorijas: valdžios, sėkmės ir priklausymo, – teigdamas, kad dabartinėje visuomenėje pirminiai žmonių poreikiai yra jau patenkinti.

D. Šavareikienė (2008) nurodo, kad poreikis atsiranda tada, kai žmogus pradeda jausti, kad jam kažko trūksta. Pasireikšdamas konkrečiu laiku poreikis reikalauja, kad žmogus ieškotų galimybių ir imtųsi konkrečių veiksmų jam patenkinti. Sąlygiškai poreikius galima skirstyti į tris grupes: fiziologinius, psichologinius, socialinius. Kadangi kiekvienas darbuotojas – savita asmenybė, tai šių poreikių rangavimas, nustatant prioritetus, priklauso nuo žmogaus.

J. Palidauskaitė (2007) teigia, kad poreikius galima suskirstyti į dvi grupes: pagrindinius fizinius poreikius, vadinamus pirminiais poreikiais, ir socialinius – psichologinius poreikius, vadinamus antriniais poreikiais. Pirminiai poreikiai yra universalūs ir svarbūs žmogaus egzistencijai. Kadangi žmonių patirtis skirtinga, tai antriniai žmonių poreikiai yra kur kas įvairesni negu pirminiai.

A. H. Maslow (2006) nuomone, jei žmogaus gyvenime visko itin smarkiai trūksta, pagrindinė jo motyvacija bus fiziologiniai, o ne kokie nors kiti poreikiai. Jei asmeniui trūksta maisto, saugumo, meilės, pagarbos, jis turbūt labiau trokš maisto, o ne visų kitų dalykų. Visa kita jam atrodys nereikšminga. Laisvė, meilė, bendruomeniškumo jausmas, pagarba, filosofija – į viską galima numoti ranka kaip į nereikalingus, beverčius dalykus, kadangi skrandžio pripildyti jie negali.

V. Legkauskas (2008) teigia, kad saugumo poreikį galima apibūdinti kaip naudos objektų rezervą. Saugumo siekimas skatina žmogų kaupti. Juo labiau kintančioje, nesaugesnėje aplinkoje žmogus gyvena, tuo labiau jis bus linkęs manyti, kad neaišku, kas bus rytoj. Kita vertus, juo saugesnėje aplinkoje žmogus gyvena, tai jis nematys reikalo atsargų kaupimui. Dėl šios priežasties žmonėms, kurie augo nepritekliuje, reikia daugiau pinigų negu tiems, kurie vaikystėje tokio nepritekliaus nejautė.

I. Lechmann (2009) teigia, kad būtinos sąlygos biologinėms mūsų motyvacijos sistemų funkcijoms pasireikšti yra aplinkinių susidomėjimas, socialinis pripažinimas ir pagarba asmenybei.

Pagal V. Legkauską (2008), be biologinių poreikių labai svarbūs žmogaus motyvacijai yra socialiniai poreikiai. Socialiniai poreikiai – tai priklausomybė nuo santykių tarp žmonių, kurie skatina bendrauti ir bendradarbiauti su kitais žmonėmis. Socialiniai poreikiai: dėmesio poreikis – pasireiškia siekimu išsiskirti iš kitų; pagarbos poreikis – priklausomybė nuo teigiamo jo savybių ir veiklos įvertinimo; rūpinimosi poreikis – pasireiškia siekimu būti kitiems naudingu.

Kitas asmenį profesinėje veikloje motyvuojantis veiksnys yra motyvas, kurį apibūdina K. B. Madsen (1968), V. R. Kulivinskienė, A. Šalčius (1994), V. Gražulis (2005), G. Felser (2006).

Motyvas – skatinamoji priežastis, veiksnys, veikimo pagrindas (Internetinis terminų žodynas, 2011)

Psichologijos žodyne (1993) motyvai apibūdinami kaip individo „aktyvumą skatinantys ir jo veiklos kryptį lemiantys aplinkos arba vidaus veiksniai; materialūs arba idealūs individo tikslai; individo veiksmų ir poelgių pasirinkimo priežastis, kurią pats individas suvokia“.

Pagal K. B. Madsen (1968), motyvai yra skirstomi į keturias grupes: organinius, emocinius, socialinius ir veiklos.

1 grupė. Organiniai: alkio motyvas; troškulio motyvas; seksualinio potraukio motyvas; motinystės potraukio motyvas; saugojimosi nuo šalčio motyvas; saugojimosi nuo karščio motyvas; tuštinimosi poreikio motyvas; kvėpavimo poreikio motyvas.

2 grupė. Emociniai: baimės arba saugumo motyvas; agresijos arba kovos motyvas.

3 grupė. Socialiniai: bendravimo troškimo motyvas; valdžios troškimo motyvas (savęs įvertinimas); veiklos troškimo motyvas.

4 grupė. Veiklos: patirties poreikio motyvas; fizinės veiklos poreikio motyvas; smalsumo motyvas (intelektuali veikla); susijaudinimo poreikio motyvas (emocinė veikla); kūrybingumo poreikio motyvas (kompleksinė veikla).

Pasak V. Gražulio (2005), darbo motyvai gali būti nagrinėjami struktūriniu požiūriu, kurį sudaro tokie veiksniai:

gerovė – užtikrinanti atitinkamų poreikių realizavimą;

darbinis veiksmas – būtinas gerovės pasiekimui;

materialinio bei moralinio pobūdžio sąnaudos – susietos su darbinio veiksmu.

Asmuo, įvertinęs savo elgesio variantus, paprastai renkasi trumpiausią kelią norimam rezultatui pasiekti. Vieno ar kelių motyvų stiprumas lemia rezultato aktualumo laipsnį – kuo svarbesnis rezultatas, tuo aktyviau veikia žmogus, siekdamas patenkinti savo norą.

G. Felser (2006) teigia, kad motyvas yra organizmo pasirengimas reaguoti į ką nors apibrėžta. Savo poveikį motyvas praranda iš karto to po to, kai jis yra patenkinamas.

V. R. Kulivinskienė, A. Šalčius (1994) teigia, kad darbo motyvacija apibūdinama tokiu motyvacinio branduoliu kaip aprūpinimo, pripažinimo ir prestižo motyvai. Aprūpinimo motyvai yra susiję su materialinių priemonių, reikalingų darbuotojo gerovei aprūpinti, įvertinimu. Šie motyvai skatina žmogaus materialinį suinteresuotumą ir jo uždario orientaciją. Pripažinimo motyvai pasireiškia žmogaus siekimu realizuoti savo potencialą darbo veikla. Šie motyvai turi potencialą plėstis, jų vaidmuo didėja. Prestižo motyvai skatina žmogaus siekimą realizuoti savo socialinį vaidmenį ir dalyvauti darbo ar visuomeninėje veikloje.

Kitas asmenį profesinėje veikloje motyvuojantis veiksnys yra tikslas ir elgesys, pasak V. Gražulio (2005), kiekvieno individo elgesį lemia tam tikros priežastys. Darbo motyvai atsiranda tik tuomet, kai darbas tampa viena iš pagrindinių asmeninių tikslų siekimo sąlygų. Tikslų bei individo darbo motyvų realizavimo suvokimas yra galingas motyvavimo faktorius, kuriuo gali pasinaudoti vadovas. Darbuotojas gauna norimą atpildą už padarytą darbą, jis jaučiasi patenkintas pradiniais darbo motyvais. Pasiekus vienus tikslus, palaipsniui atsiranda naujų – tokiu būdu ciklas nuolat atsinaujina.

D. Šavareikienė (2008) nurodo, kad motyvacijos procesas reiškia motyvų sistemą, turinčią poveikį elgesiui, kuria siekiama nukreipti žmogaus elgesį reikalinga kryptimi, siekiant organizacijos tikslų reguliuoti jo veiklos intensyvumą, atkaklumą bei stropumą.

R. M. Ryan, L. E. Deci (1985), G. Felser (2006), J. Almonaitienė (1997), J. Palidauskaitė (2008) D. Šavareikienė (2008) teigia, kad motyvacijos veiksniai gali būti skirstomi į vidinius ir išorinius:

J. Almonaitienė (1997) nurodo, kad terminai vidinė ir išorinė motyvacija nėra tiksliai apibrėžti, nors plačiai paplitę. Galima sakyti, kad vidinė motyvacija reiškia, jog žmogus į kokią nors veiklą įsitraukia ne dėl būsimų rezultatų (pvz., kokios nors užmokesčio formos ar pan.), o todėl kad jam yra maloni ir įdomi veikla. Išorinė elgesio motyvacija – tokia, kurią nulemia laukiamas apdovanojimas, atlyginimas, bausmė ir pan.

D. Šavareikienė (2008) teigia, kad išorinės motyvacijos būdai yra klasifikuojami priklausomai nuo to, ar susiję su organizacijos finansais ar ne, skirstomi į finansinius ir nefinansinius. Žmogaus motyvavimas vien darbo užmokesčiu yra nepakankamas, todėl organizacijos privalo parengti darbuotojų nefinansinių motyvacijos priemonių sistemą, orientuotą psichologinių, neekonominių, bet ne mažiau svarbių ir reikšmingų poreikių tenkinimui.

J. Palidauskaitės (2008) nuomone, darbuotojų vidinės motyvacijos pažinimas ir tinkamos institucinės motyvuojančios priemonės gali būti viena iš pagrindinių priemonių didinant valstybės tarnybos profesionalumą ir efektyvumą. Kiekvienoje institucijoje reikia siekti individualizuoti darbuotojų skatinimą: identifikuoti kiekviena asmenį motyvuojančius veiksniai ir bandyti juos realizuoti.

G. Felser (2006) nurodo, kad vidinė motyvacija remiasi savaiminiais faktoriais. Kiekvienas žmogus kažką laiko svarbiu ir, norėdamas tikslą pasiekti, nukreipia į jį savo veiksmus. Tai būtų atsakomybės patikėjimas, sprendimų laisvė ar paprasčiausiai įdomus darbas. Išorinės motyvacijos pagrindas – dalykai, veikiami aplinkos. Šia motyvacija remiasi tas, kuris siekia naudos arba išvengti nuostolių. Vidinė motyvacija yra patvaresnė už išorinę.

R. M. Ryan, L. E. Deci (1985) pateikia teoriją, kurioje išorinė motyvacija atsiduria tame segmente, kuris yra tarp demotyvacijos (amotivation) ir vidinės motyvacijos. Tai priklauso nuo asmens elgesio, kiek jis yra autonominis ir nepriklausomas. R. M. Ryan, L. E. Deci pateiktoje organizmo integracijos teorijoje nagrinėjami veiksniai, kurie veikia žmogaus elgesio taisykles. Jie gali pasireikšti, kai organizacijos taisyklės ir vertybės gali būti pritaikytos sau ir padarytos savomis (internalizuojant), arba asmuo to nepriima ir viską vertina pagal savas taisykles, kurios kyla iš jo vidaus.

Mokslinėje literatūroje analizuojami ir nagrinėjami ne tik asmens profesinę veiklą motyvuojantys, bet ir demotyvuojantys veiksniai.

2.3. Demotyvuojančių asmens profesinę veiklą veiksmų analizė

Demotivacija psichologijoje – visus organizmo veiksmus gniuždanti jėga. Demotyvuoti žmogų – reiškia pasitelktomis priemonėmis atimti iš žmogaus eiti tam tikra linkme skatinančią jėgą. (Internetinis terminų žodynas, 2011).

D. Šavareikienės (2008) nuomone demotivacija apibrėžiama kaip būseną, kai nėra motyvacijos veikti: žmonės arba visai neveikia, arba veikia nenoriai, tiesiog atlieka veiksmus. To rezultatas – nekompetencija arba netikėjimas, kad veikla duos rezultatą.

F. Herzberg (1968) teigia, kada svarbūs žemos darbuotojų motyvacijos (demotyvacijos) indikatoriai yra:

- žemas darbo našumas;
- žemas aptarnavimo lygis ir žema kokybė;
- konfliktai (streikai, darbuotojų tarpusavio ginčai ir kt.);
- nepasitenkinimas atlygiu ir darbo sąlygomis.

Taip pat F. Herzberg siūlo šias tris priemones, skirtas didinti darbuotojų motyvacijai:

- didesnė atsakomybė;
- darbuotojų funkcijų rotacija;
- darbo turinio praturtinimas.

G. Felser (2006) pažymi, kad žmones motyvuoja ir demotyvuoja aplinkos ir asmeniniai veiksniai, kurie priklauso nuo elgesio įpročių, suvokimo įpročių, pažiūrų, tikslų, vertybių, temperamento ir gabumų.

Palyginusi Lietuvos ir kitų šalių valstybės tarnautojų motyvaciją ir demotyvaciją, J. Palidaukaitė (2008) nurodo, kad nepriklausomai nuo šalių ekonominio išsivystymo lygio ir valstybės tarnybos modelio valstybės tarnautojus skirtingose šalyse motyvuoja ir demotyvuoja gana panašūs veiksniai.

J. R. Šinkūnienės, A. J. Katkonienės (2010) atliktas tyrimas, kuriuo tiriama socialinių darbuotojų motyvaciją, nurodo, kad demotyvuojančiai darbuotojus veikia saugumo stoka, neadekvati premijavimo ir skatinimo politika, per sunkus darbas, nepakankama galimybė toliau mokytis ir siekti karjeros. Šie tyrimo duomenys rodo, jog dėl skirtingų organizacijos ir darbuotojų tikslų galimas įtampos šaltinis organizacijoje. Netikslingas darbo krūvio paskirstymas tarp darbuotojų gali būti įtampos priežastimi. Objektyviai įvertinus situaciją vadovui reikėtų tapti tarpininku tarp darbuotojų ir organizacijos tikslų, numatyti skatinimo ir profesinio tobulėjimo priemones, įveikti kylančią įtampą ir taip sumažinti darbuotojus demotyvuojančius veiksnius. J. Palidaukaitė (2007) teigia, kad darbuotojas, dedantis pastangas ir pasiekiantis gerų rezultatų, bet

neturintis vilčių būti pripažintu, gali būti visiškai demotyvuotas. Kiekvienas individas įvertina siektiną rezultatą ir atlyginimą už jį prieš imdamasis bet kokių veiksmų. Darbuotojo subjektyvi nuomonė ir vadovo gebėjimas gerai suprasti darbuotojus gali būti išnaudotos organizacijos labui.

J. Palidauskaitė (2007) teigia, kad darbas, kuriam atlikti nereikia didesnių pastangų, kurį atliekant nėra panaudojami turimi gebėjimai bei žinios, gali tapti veiklos demotyvatoriumi. Darbo sudėtingumas, reikalaujantis ir individualių, ir kolektyvinių pastangų, gali tapti stipriu motyvacijos šaltiniu. Iššūkiai ir jų įveikimas svarbus tiek atskiram individui, tiek ir pačiai organizacijai

G. Merkys, R. Brazienė (2010) tyrė valstybės tarnautojų pasitenkinimą darbu ir motyvaciją. Tyrime dalyvavo 508 valstybės tarnautojai. Paaiškėjo, kad jaunesniems (pradedantiems) darbuotojams ir vyresniems (pensinio ir priešpensinio amžiaus) darbuotojams būdingos silpniau išreikštos pasitenkinimo darbu ir motyvacinės charakteristikos.

Analizuojant literatūrą (J. Almonaitienė (1997), J. Palidauskaitė (2007), J. Palidauskaitė (2008), (D. Šavareikienė, 2008), G. Merkys, R. Brazienė (2010), J. R. Šinkūnienė, A. J. Katkonienė (2010)) dažniausiai buvo randami šie demotyvojančios darbuotojų veiklą veiksniai: nuolatinė įtampa darbe, neadekvatus atliekamoms užduotims darbo užmokestis, netinkamai apibrėžti vadovų nurodymai, netinkamai paskirstomi darbuotojams darbo krūviai, nuolat besikeičiantys veiklą reguliuojantys teisės aktai, per didelis biurokratizmas, kuris papildomai apkrauna darbuotoją, prasti darbo santykiai su kolegomis, atgalinio atsako apie atliktą darbą nebuvimas, nepriimtinos darbo sąlygos ir kt.

Galima teigti, kad demotyvuojantys darbuotojus veiksniai – neigiamus faktorius, kuris visai nenaudingas darbdaviams bei darbuotojams. Norint to išvengti, reikia siekti, kad darbuotojus veiktų vidinė motyvacija ir jie veikloje vadovautųsi teigiamomis emocijomis. Emocijos atlieka svarų vaidmenį darbo procese, nuo to priklauso darbuotojo pastangos, veiklos kokybė ir galutinis rezultatas.

3. EMOCINIAI IŠGYVENIMAI IR JŲ POVEIKIS ATLIEKAMOS VEIKLOS KOKYBEI

3.1. Emocijų raiška profesinėje veikloje samprata ir kontekstas

Žodis emocija yra kilęs lotynų kalbos žodžio (emoveo – jaudinu), tai dvasinė būseną, kurią sukelia pusiausvyros santykiuose su aplinka sutrikimas; smarkus išgyvenimas (Internetinis tarptautinių žodžių žodynas, 2011).

B. Moyers (1995), D. G. Myers (2000), A. Lingis (2002), V. Legkauskas (2008) pateikia įvairias nuomones apie emocijas ir jų kilmės priežastis.

A. Lingis (2002) teigia, kad emocija objektą ar įvykį izoliuoja ir sutelkia į jį visą dėmesį, aktyvi emocijų jėga verčia reaguoti ir veikti atsižvelgiant į tam tikras aplinkos situacijas.

B. Moyers (1995) nuomone, emocijos – tai tarpininkai, kurie veikia tarp tikrovės ir žmogaus dvasinės prigimties. Jausmai tarsi chemikalai – komunikatoriai, keliaujantys tarp proto ir kūno

Myers (2000) nurodo, kad emocija – tai viso organizmo reakcija, pasireiškianti fiziologiniu sužadiniu, išraiškos veiksmais, sąmoningu išgyvenimu.

V. Legkauskas (2008) teigia, kad žmogus išgyvena emocijas suvokdamas jį supančioje aplinkoje įvykius (arba jų nebuvimą) ir sąmoningai arba pasąmoningai įvertindamas, kiek tie įvykiai atitinka jo poreikius. Priklausomai nuo įvertinimo, žmogaus organizme vyksta pokyčiai, kurių dalis matoma išorėje (pvz. paraudimas, išsiplėtę vyzdžiai, prakaitavimas ir pan.).

V. Viliūno (1997) nuomone, jausmas apibūdinamas kaip pastovus žmogaus emocinis santykis, nukreiptas į svarbius jam reiškinius. Pavyzdžiui, sportinės komandos pralaimėjimas nuliūdintų arba nudžiugintų, viskas priklauso nuo to, kaip ta komanda emociškai žmogui yra svarbi: mėgstamos – nuliūdintų, nemėgstamos – pradžiugintų.

J. Pacevičius (1994) teigia, kad emocijos ir jausmai sudaro vieną reiškinių rūšį. Jausminės žmogaus būsenos, arba emocijos gali būti įvairaus stiprumo ir pagal intensyvumą bei trukmę įvairiai kartotis.

Apibendrinant galima teigti, kad kiekvieno žmogaus emociniai išgyvenimai priklauso nuo aplinkos ir situacijų. Individas yra veikiamas aplinkos per pojūčius (klausą, regėjimą ir kt.), taip žmogaus susidaro subjektyvų pasaulio vaizdą. Objektivaus pasaulio reiškiniai, kurie veikia jutimo organus, o šie siunčia signalus į smegenis, kur formuojasi tam tikras tikrovės atspindys – malonus arba nemalonus išgyvenimas. Visi mūsų psichiniai procesai yra susiję su smegenų veikla. Į kiekvieną gyvenimo situaciją žmogus reaguoja automatiškai, negalvodamas: vienur jaučia malonumą, kitur nemalonumą, kartais net pats nežinodamas kodėl, nesąmoningai. Aplinka – tai

dirgiklis, veikiantis individą ir jo išgyvenamas emocijas, kurios palieka atspindį pačiame žmoguje. Emocijas sudaro pastebimi ir nepastebimi komponentai. Veido mimikos pasikeitimai, išraudimas, judesiai, gestai, kalba yra matomi arba girdimi žmogaus emocinės savijautos požymiai. Iš nematomųjų komponentų – tai širdies, kraujagyslių, medžiagų apykaitos, nervų sistemos pakitimai. Jei veido mimiką galima išmokti valdyti neparodant patiriamų vidinių išgyvenimų, tai vidiniai procesai nuo mūsų valios nepriklauso. Nuo patiriamų ir stipriai išgyvenimų emocijų gali sutrikti nervų sistemos veikla, pradedama blogiau miegoti, nepailsima, dėl to nukenčia veiklos kokybė, darbingumas, dingsta noras valgyti, sutrinka vidaus organų veikla. Taip pat asmens patiriami emociniai išgyvenimai yra priklausomi nuo raidos. Vaikystėje emocijos yra nepastovios, pasižymi greita nuotaikų kaita, vienu metu matome vaiką nelaimingą ir verkiantį, o po minutės jau linksmą ir krykštauojantį. Suaugusių žmonių emociniai skirtumai yra žymūs dėl nevienodo asmenybės išsivystymo ir asmeninių savybių. Vienus žmones lydi teigiamos emocijos, palaikančios asmens optimizmą ir teigiamą požiūrį į gyvenimą, o kitus veikia neigiamos emocijos. Nuo to, kaip žmogus jaučiasi, priklauso jo požiūris į darbą ir atliekamos veiklos kokybė.

3.2. Emocijų įtaka atliekamos veiklos efektyvumui ir kokybei

Gera žmogaus savijauta priklauso nuo teigiamų emocijų, todėl visiems reikia būti atidiems, kad nesukeltume neigiamų emocijų šalia esantiems žmonėms. Svarbu iš anksto numatyti savo elgesį ir išmokti valdyti savo jausmus bei poelgius, nes nuo jų sprendimų gali priklausyti kitų asmenų likimas.

A. Allan ir kt. (2009) teigia, kad žmogus iš prigimties yra sociali būtybė, todėl jam būtinas bendravimas. Sėkmingas bendravimas yra svarbi visaverčio gyvenimo dalis, teigiamų emocijų šaltinis. Gebėjimas bendrauti žymia dalimi lemia sėkmę daugelyje profesinės veiklos sričių. Dažnai jis vertinamas ne mažiau nei dalykinės žinios ir profesiniai įgūdžiai.

D. Goleman (2009) teigia, kad siekiant efektyvios veiklos nebūtina slopinti emocijų, kaip seniau buvo manoma, kad tai darbinėje aplinkoje vienintelis visų toleruojamas ir pageidaujamas vienas kito atžvilgiu elgesio būdas. Anksčiau emocijos būdavo slopinamos, nes buvo manoma, kad jos trukdantis mąstyti ir kartu efektyviai atlikti darbą veiksnys. Šiuo metu emocijos jau nebelaikomos kliūtimi, trukdančia logiškai mąstyti ir adekvačiai suvokti aplinką.

E. Cvychas (2008) nurodo, kad teigiamos emocijos, puiki nuotaika, kurias individas patiria sulaukęs tinkamo savo veiklos rezultatų įvertinimo, daro įtaką jo psichiniam būviui, mąstysenai, valiai, vidaus organų veiklai ir raumenų aktyvumui. Tai savo ruožtu sąlygoja jo elgesį kolektyve ir

darbingumą. Individo aktyvumo, darbingumo didėjimą galima pagrįsti ir tuo, kad vadovo ar kolektyvo išreikštas darbuotojo veiklos rezultatų pripažinimas lemia teigiamą savęs vertinimą.

N. L. Gage, D. C. Berliner (1994) teigia, kad veikloje patiriamų emocinių išgyvenimų kaita priklauso nuo siekių patenkinti poreikius. Jei pavyksta žmogui lengvai įgyvendinti tą ko jis siekia, kyla pasitenkinimo banga, išnyksta įtampa, patiriamos teigiamos emocijos, o jei sunku ir neįmanoma patenkinti savo poreikių ir veikla neduoda teigiamų rezultatų, kyla nusivylimas, lieka įtampa ir neigiamos emocijos.

K. Trakšėlys (2008) nurodo, kad į emocijų svarbą veiklos kokybei ir efektyvumui darbinėje veikloje ilgai nekreipė dėmesio daugelis verslo ir mokslo žmonių. Kurį laiką tai galima buvo pateisinti: įmonių struktūra ir darbo pobūdis anksčiau buvo gana paprasti, palyginus su šiuolaikinėmis organizacijomis. Emocijų įtaka ypač aktuali įmonių vadovams. Jiems tenka nuolat bendrauti su žmonėmis (pavaldiniais, klientais), todėl labai svarbu teisingai suprasti kitus, mokėti tinkamai perteikti savo mintis, įtikinamai pateikti savo sprendimus ir daryti įtaką kitų žmonių veiksams.

M. Išoraitė (2011) teigia, kad įstaigų vadovai vis dar nevertina savo darbuotojų tikslų, siekių, emocijų bei darbuotojų galimybių nesieja su organizacijos tikslais ir nerodo reikalingo bei įstaigai labai naudingo dėmesio atskiram žmogui, jo gebėjimams, motyvacijai ir galimybių įvertinimui. Ypač tai jaučiama įstaigose, kur žmogus vis dar sutapatinamas su visu biurokratiu arba techniniu aparatu ir nėra vertinamas kaip individas.

I. Bartkevičiūtė (2007) rašo, kad organizacijoje susidariusią konfliktišką situaciją gali pagerinti vadovo pokalbiai su darbuotojais ir darbuotojo žinios apie svarbiausius konfliktų valdymo įgūdžius. Vadovybė turėtų skatinti darbuotojus nelaikyti užgniaužtų emocijų, o spręsti konfliktus, kurti konfliktų sprendimą palaikančią organizacijos kultūrą.

J. Pacevičiaus (1994) nuomone, žmogų emocijos gali veikti neigiamai ir teigiamai, pavyzdžiui baimė gali pagerinti ar pabloginti veiklos kokybę, viskas priklauso nuo intensyvumo; jei ši emocija yra per daug intensyvi, gali sutrikdyti kalbinės veiklos įgūdžius, o jei intensyvumas nėra aukštas – pagerinti.

E. Diener (2003) teigia, kad aukštą subjektyvios gerovės lygį turi ir yra laimingas tas žmogus, kuris patiria pasitenkinimą gyvenimu, bei linkęs jausti teigiamas emocijas ir išgyventi kuo mažiau neigiamų emocijų.

В. К. Вилюнас, Ю. Б. Гиппенрейр (1984) pabrėžia, kad mokslas ne kartą yra įrodęs, jog emocijos gali stipriai veikti pažintinius procesus ir juos reguliuoti. Atsiradus spęstinai problemai emocijos gali sustiprinti dėmesį, asmuo labiau įsitema problemos sprendimo eigą.

D. Gailienė, L. Bulotaitė, N. Sturlienė (2006) nurodo, kad nuo ilgos įtampos ar smarkaus konflikto pradeda skaudėti galvą. Kai kuriuos žmones nuo ilgai trunkančio streso gali išberti, kai kuriems atsiveria opos. Taigi į sunkią situaciją reaguoja visa mūsų esybė – ir kūnas, ir psichika.

B. H. Lemme (2002) nuomone, stresas gali būti toks stiprus, kad gali sukelti fiziologinius smegenų pokyčius, kurie sutrikdo atmintį.

D. Goleman (2009) teigia, kad jausmams paralyžavus gebėjimą susikaupti, užšaldoma ta proto savybė, kurios pažinimą tiriantys mokslininkai vadina veikliąja atmintimi. Tai gebėjimas atmintyje išlaikyti visą svarbią informaciją, reikalingą kokiam nors darbui ar uždaviniui atlikti. Darbinė atmintis puikiai atlieka vykdomąją protinės veiklos funkciją ir lemia kitus intelektinius pajėgumus – tiek gebėjimą suformuluoti sakinį, tiek išspręsti keblią problemą. Veikliąją atmintį valdo kaktinė smegenų žievė, esanti jausmų ir emocijų sandūroje. Kai limbinė grandinė, susisiekianti su kaktine smegenų žieve, yra pavergta neigiamų emocijų, silpnėja veikloji atmintis ir nebepajėgiama blaiviai mastyti.

R. S. Lazarus išskiria 9 neigiamas emocijas: pyktį, išgastį, nerimą, kaltę, gėdą, liūdesį, pavyduliavimą, pavydą, pasibjaurėjimą ir 6 teigiamas emocijas: laimę, pasididžiavimą, palengvėjimą, dėkingumą, viltį, meilę, atjautą. Mokslininkas teigia, kad emocijas sukelia ne vien aplinkos veiksniai, bet taip pat asmens motyvai ir įsitikinimai. Pvz. Du sutuoktiniai A ir B konstruoja skirtingas tos pačios diskusijos reikšmes. Sutuoktiniui A to, kas vyksta, santykio reikšmė yra pažeminimas arba paniekimas. Ši reikšmė motyvuoja atgauti pažeistą savigarbą. Sutuoktiniui B diskusijos santykio reikšmė yra grėsmė santuokiniam ryšiui. Tai, ką jaučia A, yra pyktis, ką B – nerimas. R. S. Lazarus teigia, kad kiekvienoje emocijoje santykio reikšmė (žr. 1 lentelę) vadinama centrine santykio tema. Kiekviena emocija paliečia skirtingą centrinę santykio temą.

1 lentelė

Emocijos ir centrinės santykio temos

Emocija	Centrinės santykio temos
Pyktis	Manęs arba to, kas mano, žeminantis paniekimas
Nerimas	Susidūrimas su neapibrėžta, egzistencine grėsme
Išgastis	Susidūrimas su momentiniu, konkrečiu ir visapusišku fiziniu pavojumi
Kaltė	Moralinio imperatyvumo pažeidimas
Gėda	Ego idealo neatitikimas
Liūdesys	Nesugrąžinamos netekties išgyvenimas
Pavyduliavimas	Neturėjimas to, ką turi kitas
Pavydas (angl. jealousy)	Neapykanta trečiajam asmeniui dėl to, kad netenkama arba grėsmė netekti kito asmens meilės arba palankumo

Emocijos ir centrinės santykio temos

Emocija	Centrinės santykio temos
Pasišlykštėjimas	Nepriimtino objekto ar idėjos metaforine prasme priėmimas arba priartėjimas prie jų
Laimė	Reikšmingas priartėjimas prie tikslo
Pasididžiavimas	Savo tapatumo sustiprėjimas, prisiėmus nuopelnus už vertingą savo paties arba referentinės grupės objektą arba pasiekimą
Palengvėjimas	Teigiamas įtampą keliančių, tikslų neatitinkančių aplinkybių pasikeitimas arba išnykimas
Dėkingumas	Teigiamas atsiliepimas, kito asmens įvertinimas už altruistinę dovaną, suteikusią asmeninės naudos
Viltis	Bijojimas blogiausio, geresnio ilgėjimasis
Meilė	Šilti jausmai arba jų troškimas, dažniausiai, bet ne visada, abipusiai
Atjauta	Susijaudinimas dėl kančios ir noras padėti

Apibendrinant galima teigti, kad nerimas, stresas ir neigiamos emocijos trikdo proto veiklą, tačiau nedidelis rūpestis gali būti naudingas, nes visas žmogaus dėmesys yra sutelkiamas į nerimo šaltinį, tai mobilizuoja žmogaus jėgas problemai spręsti. Kiekviena išspręsta problema didina pasitikėjimą savimi ir padeda ateityje lengviau įveikti sunkumus, kryptingai planuoti veiklą ir orientuoti į tikslą.

3.3. Emocijų reikšmė darbuotojų motyvacijai

Tikslingas ir valingas veiklos planavimas leidžia greičiau pasiekti pageidaujamų rezultatų. Pasiektas rezultatas motyvuoja darbuotojus ir formuoja teigiamas emocijas, o tai gerina atliekamos veiklos kokybę ir motyvaciją. Veiklos kokybei ir motyvacijai didelę reikšmę turi emocijos, jos yra kaip priemonė, kuri atsižvelgdama į žmogaus poreikius vertina aplinką ir įvykius. Emocijos prognozuoja, kokią įtaką žmogui daro viena ar kita situacija. Vienu atveju yra jaučiamas pasitenkinimas, o kitu – atmetimas, nepritartimas tam tikriems procesams. Kadangi emocijos priklauso sąmonei, tai svarbu veikloje jas sieti su tikslais.

C. Peterson, S. F. Maier, M. E. Seligman (1995) teigia, kad nuo to, kaip yra aiškinami geri ar blogi įvykiai, priklauso individo emocinė būsena bei motyvacija. Darbe nesėkmių priežastys gali būti grindžiamos visaip: asmeniniu negebėjimu atlikti darbo, tingėjimu, kitų nekompetencija, atsitiktine nesėkme ir pan., visa tai sąlygoja žmogaus būseną, jis jaučiasi suirzęs ir piktas, arba tik prislėgtas ir nusiminęs. Jei nesėkmė aiškinama subjektyviais negebėjimais, kartu sumenkinama ir

motyvacija: jei nesugebu, tai neverta nieko mėginti – vis tiek nepavyks, žmogų užvaldo neigiamos emocijos.

D. G. Myers (2000) nurodo, kad mąstymas, atmintis ir lūkesčiai labai veikia kitas emocijas – nuotaikas, jausmus. Galima teigti, kad mokymasis teigiamiau mąstyti apie save ir aplinkinį pasaulį padeda mums geriau jaustis.

G. Felser (2006) nuomone, glaudus ryšys tarp emocijų ir motyvų yra todėl, kad ir motyvaciją, ir emocijas veikia susijaudinimas bei suaktyvėjusi organizmo būseną.

V. Legkauskas (2008) teigia, kad emocijos kontroliuoja protą ir sako asmeniui, kaip reikia elgtis. Signalus iš aplinkos gauname per pojūčius: regą, klausą, lytėjimą, skonį, kvapų užuodimą. Viskas priklauso nuo situacijos, jeigu įvykis susijęs su kėsanimusi į gyvybę, žmogaus smegenyse procesai taip sutvarkyti, kad reaguojama iš karto, to reikalauja asmens savisauga.

D. G. Myers (2000) nuomone, svarbiausios emocijos – pyktis, kaltė, laimė, meilė – kyla iš mūsų sąmoningų interpretacijų, prisiminimų ir išvadų. Labai emocingi žmonės iš dalies yra tokie karšti kaip tik dėl savo interpretacijų, jie suasmenina įvykius, tarsi šie būtų nukreipti į juos.

D. Goleman (2009) paržymi, kad motyvai ir emocijos teikia asmens elgesiui energijos bei nukreipia jį tam tikra linkme. Kiekvieną žingsnį žmogus aiškina remdamasis tam tikrais motyvais, kurie turi vienokį ar kitokį individualų paaiškinimą, kodėl taip pasielgė ir kas paskatino taip elgtis. Asmens veiklai reikalingas motyvas, kuris būtų jo veiklos varomoji jėga. Veiklos motyvavimas yra betarpiškai susietas su žmogaus emociniais išgyvenimais. Vadinasi, galime rinktis emocijas, kurios gali žlugdyti arba varyti į priekį. Jei žmogus pasirenka emocijas, kurios žlugdo, pvz.: liūdesį, tai ir jaučiasi blogai. Reikia nuolat pagalvoti, kas labiau apsimoka, kas žmogui geriau ir rinktis tik teigiamas emocijas.

V. Legkauskas (2008) teigia, kad emocijos, atspindinčios veido išraiškoje, informuoja mūsų aplinkoje esančius asmenis, kaip mes jaučiamės, tada aplinkiniai žino, kaip su mumis elgtis. Labai svarbu, kad veido išraiška atitiktų sakomų žodžių emocinį atspalvį. Pvz.: jei kolegai aiškinsime, kaip jį gerbiame ir mylime, o veido išraiška rodys atvirkščiai, jis nepatikės žodžiais, o vadovausis veido emociniu atspindžiu. Žodžius valdyti gali daugelis žmonių, bet norint įgauti kitų pasitikėjimą reikia išmokti įsijauti į situaciją. Reikia viduje jaustis taip, kad jausmai atitiktų sakomų žodžių turinį.

Emocijų ir motyvacijos santykis yra taip persipynęs, kad jie vienas be kito neįmanomi. Asmenybės išgyvenimai patiriami tiek privačioje, tiek profesinėje veikloje yra betarpiškai susiję su emocijomis, tai sąlygoja santykius su kitais žmonėmis, tolesnę žmogaus karjerą, veiklos kryptį ir motyvaciją.

4. VAIKO TEISIŲ APSAUGOS DARBUOTOJŲ PROFESINĖS VEIKLOS MOTYVACIJOS KIEKYBINIS TYRIMAS

4.1. Tyrimo metodika

Tyrimo procesas. Tyrimas vykdytas 2011 metų sausio ir vasario mėnesiais.

Tyrimo populiacija ir imtis. Tiriamųjų kiekybinę imtį sudarė sutikę dalyvauti apklausoje vaiko teisių apsaugos skyrių 154 specialistai ir vadovai iš visos Lietuvos savivaldybių. Apklausa buvo organizuojama visai generalinei aibei per du etapus. Pirmame etape prašoma vaiko teisių apsaugos skyrių vadovų įpareigoti pavaldinius užpildyti pateiktus elektroniniu paštu klausimynus. Pasibaigus pirmo rato apklausai buvo gautos 49 užpildytos anketos. Antrame etape buvo iš naujo organizuota anketinė apklausa, klausimynai išsiųsti visiems vaiko teisių apsaugos darbuotojams individualiai, iš jų gautos 154 užpildytos anketos.

Demografinės tiriamųjų charakteristikos (žr. 2 lentelę).

2 lentelė

Demografinės tiriamųjų charakteristikos

Imties dydis	N=154
Lytis	94,2 proc. – (145) moterys; 5,8 proc. – (9) vyrai
Darbo stažo vidurkis	13 metų
Pareigos	18,2 proc. – vadovai; 81,2 proc. – vyr. specialistai 0,6 proc. – (1) specialistas
Išsilavinimas	6,5 proc.(10) – aukštasis neuniversitetinis; 93,5 proc.(144) – aukštasis universitetinis.

Tyrimo etika. Respondentai dalyvauja tyrime laisvanoriškai. Respondentams buvo pranešta, kad bus užtikrintas informacijos teikėjo konfidencialumas ir anonimiškumas.

Tyrimo metodai. Duomenų rinkimo metodas – anketinė apklausa elektroniniu paštu naudojant iš anksto parengtą klausimyną (2 priedas). Gauti duomenys apdoroti atliekant statistinę duomenų analizę. Lietuvos miestų ir rajonų savivaldybių vaiko teisių apsaugos skyrių apsaugos darbuotojų profesinės veiklos motyvaciją atskleisti buvo taikyti šie statistiniai metodai (naudota SPSS for Windows 17.0 programinė įranga): tyrimo duomenų kiekybinė aprašomoji statistika; daugiamatis statistinis metodas – faktorinė analizė – pagrįstas koreliacijų ir kintamųjų analize ir pradinės kintamųjų erdvės transformavimu į mažesnio išmatavimo (faktorių) erdvę. Apdorojant duomenis taikyta tiriamoji (angl. exploratory) faktorinė analizė, kuria nustatomas faktorių skaičius ir į faktorius įeinantys kintamieji, o iš pastarųjų siekiama suprasti, ką tie faktoriai reiškia.

4.2. Darbuotojų santykį su darbu lemiantys veiksniai

Atlikus vaiko teisių apsaugos darbuotojų į klausimyną pateiktus teiginius „Santykis su darbu“ atsakymų faktoringę analizę, išskirti penki faktoriai. Klausimyno teiginius tyrimo respondentai vertino pasirinkdami galimus atsakymo variantus: „visiškai nesutinku“, „nesutinku“, „abejoju“, „sutinku“, „visiškai sutinku“. Rezultatai analizuojami sumuojant „sutinku“ ir „visiškai sutinku“, atitinkamai „visiškai nesutinku“, „nesutinku“ reikšmes. Skalės Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) koeficiento reikšmė – 0,59 rodo, kad matrica gerai tinka faktoringei analizei ir gali būti interpretuotina, atkreipiant dėmesį ir į tai, jog ne visi faktorių teiginiai tenkina sąlygą $L \geq 0,6$ ir metodologiniu požiūriu nėra pakankamai vientisi. Skalei būdinga (nuo 13,2% iki 8,2%) sklaida rodo, kad 2 faktoriai paaiškina ne mažiau kaip 10% sklaidos ir yra interpretuoti, likusieji trys netenkina šios sąlygos, todėl darbe analizuojami ne kaip vientisi faktoriai, o kaip šių faktorių atskiri teiginiai. Faktoringės analizės duomenys ir skalių tinkamumo bei patikimumo įverčiai pateikiami 3 lentelėje.

3 lentelė

Darbuotojų santykio su darbu veiksmų faktoringė analizė

FAKTORIAUS KINTAMIEJI	SVORIS (L)	APRAŠOMOJI SKLAIDA (%)
ATLIEKAMŲ DABŲ KIEKIS IR DARBO PRASMINGUMAS		
Prarandu „asmeninę pusiausvyrą“, kuomet tenka atlikti begales darbų per gana trumpą laiką	0,76	13,2
Jei tik turėčiau galimybę, keisčiau darbovietę	0,66	
Dirbdamas atlieku daug nereikalingų funkcijų	0,62	
Dažnai pagalvoju apie savo darbo beprasmiškumą	0,62	
Kartais atrodo, jog dirbu tam, kad dirbčiau	0,55	
Man dažnai tenka dirbti viršvalandžius, kas kelia vis didesnę nepasitenkinimą savo darbu	0,53	
AUTONOMIŠKUMAS DARBE IR DARBUOTOJŲ SKATINIMAS		
Jei man būtų galima pačiam nustatyti savo veiklos tikslus ir normas, stengčiausi padaryti daug daugiau	0,69	10,2
Visiems vaiko teisių apsaugos skyriaus darbuotojams reikėtų neskirti vienodų paskatinimų, nepriklausomai nuo jų indėlio ar atliekamos veiklos kokybės	– 0,64	
Geriausias stimulas darbui – didelis atlyginimas	0,54	
Darbas – man tik pareiga, kurią turiu gerai atlikti	0,51	
Kuo daugiau žinių ir laisvės turiu darbe, tuo daugiau kontrolės reikia mano veiklai reguliuoti	0,34	
PASITENKINIMAS ATLIEKAMA VEIKLA IR SIEKIMAS TOBULĖTI		
Jaučių paskatinimą ir pripažinimą iš vadovų už atliktą darbą	0,69	9,6
Jaučiuosi lygiateisiu vaiko teisių apsaugos skyriaus bendruomenės nariu	0,63	
Vaiko teisių apsaugos skyriaus vadovas turėtų skirti daugiau dėmesio įvairiems nefinansiniams darbuotojų renginiams	–0,61	
Dirbdamas šį darbą tobulėju kaip profesionalas	0,52	
DARBO SUNKUMAI IR ATSAKOMYBĖ		
Mano darbas sunkus, reikalaujantis daug jėgų ir ištvermės	0,69	9,3
Darbuotojų skatinimas premijomis pagerina jų darbo kokybę	0,69	
Aš visada jaučiu atsakomybę už savo darbo rezultatus	0,41	

Darbuotojų santykio su darbu veiksmų faktorinė analizė

FAKTORIAUS KINTAMIEJI	SVORIS (L)	APRAŠOMOJI SKLAIDA (%)
VEIKLOS PLANAVIMAS IR ASMENINIS PRIPAŽINIMAS		
Man sunku planuoti savo veiklą, nes visuomet atsiranda neplanuotų darbų, kas trukdo laikytis numatytos darbotvarkės	0,63	8,2
Man daug svarbesnis asmeninis pripažinimas negu geresnis darbo apmokėjimas	0,59	
Dažnai gerai atlieku pareigas dėl to, kad matau prasmę savo darbe	–0,56	

Pirmojo *Atliekamų darbų kiekis ir darbo prasmingumas* faktoriaus teiginiai (žr. 4 lentelę) atskleidžia, kad 50,6% respondentų abejoja, ar keistų darbovietę, jei turėtų tokią galimybę. Nors dažnai tenka dirbti viršvalandžius, tačiau tai apklausos dalyviams nesukelia didelio nepasitenkinimo. Didžiausia problema – situacijos, kai per trumpą laiką tenka atlikti daug darbų, taip tvirtina daugiau kaip pusė apklaustųjų. Apibendrinant galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos darbuotojų darbas yra prasmingas, o dar geresnių rezultatų būtų galima tikėtis, jei būtų numatomas tinkamas užduočių ir laiko joms atlikti santykis.

4 lentelė

Atliekamų darbų kiekis ir darbo prasmingumas

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Prarandu „asmeninę pusiausvyrą“, kuomet tenka atlikti begales darbų per gana trumpą laiką	2	16,9	28	18,2	26	1,3	91	59,1	7	4,5
Jei tik turėčiau galimybę, keisčiau darbovietę	14	9,1	21	13,6	78	50,6	37	24,0	4	2,6
Dirbdamas atlieku daug nereikalingų funkcijų	7	4,5	50	32,5	61	39,6	32	20,8	4	2,6
Dažnai pagalvoju apie savo darbo beprasmiškumą	26	16,9	49	31,8	40	26,0	38	24,7	1	0,6
Kartais atrodo, jog dirbu tam, kad dirbčiau	19	12,3	70	45,5	22	14,3	36	23,4	7	4,5
Man dažnai tenka dirbti viršvalandžius, kas kelia vis didesnę nepasitenkinimą savo darbu	12	7,8	66	42,9	25	16,2	47	30,5	4	2,6

Antrojo *Autonomiškumas darbe ir darbuotojų skatinimas* faktoriaus teiginiai (žr. 5 lentelę) atskleidžia, kad 60,4% tiriamųjų teigė, jog darbas nėra vien tik pareiga, kurią privalo gerai atlikti. Nors daugiau kaip pusė respondentų mano, kad kuo daugiau žinių ir laisvės turi darbe, tuo mažiau reikia kontrolės jų veiklai reguliuoti, tačiau 51,9% abejoja, ar stengtųsi padaryti daugiau, jei patys galėtų nustatyti savo veiklos tikslus ir normas. Beveik pusė tiriamųjų galvoja, kad derėtų skirti vienodus paskatinimus, nepriklausomai nuo darbuotojo indėlio ir atliekamos veiklos kokybės, o

53,9% pritaria, kad geriausias stimulus darbui – didelis atlyginimas. Apibendrinant galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos darbuotojų autonomiškumas akivaizdus, tačiau atsakomybė už savo veiklos planavimą ir organizavimą garantuoja geresnius darbo rezultatus, jei tam teikiamas papildomas finansinis paskatinimas.

5 lentelė

Autonomiškumas darbe ir darbuotojų skatinimas

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Jei man būtų galima pačiam nustatyti savo veiklos tikslus ir normas, stengčiausi padaryti daug daugiau	6	3,9	17	11,0	80	51,9	48	31,2	3	1,9
Visiems vaiko teisių apsaugos skyriaus darbuotojams reiktų neskirti vienodų paskatinių, nepriklausomai nuo jų indėlio ar atliekamos veiklos kokybės	10	6,5	66	42,9	60	39,0	12	7,8	6	3,9
Geriausias stimulus darbui – didelis atlyginimas	6	3,9	9	5,8	56	36,4	75	48,7	8	5,2
Darbas – man tik pareiga, kurią turiu gerai atlikti	25	16,2	68	44,2	27	17,5	28	18,2	6	3,9
Kuo daugiau žinių ir laisvės turiu darbe, tuo daugiau kontrolės reikia mano veiklai reguliuoti	46	29,9	63	40,9	31	20,1	10	6,5	4	2,6

Faktorinės analizės *Pasitenkinimas atliekama veikla* ir siekimas tobulėti atskiri teiginiai (žr. 6 lentelę) atskleidžia, jog didžioji dauguma vaiko teisių apsaugos darbuotojų pripažįsta, kad savo darbe tobulėja kaip profesionalai, kad jaučiasi lygiateisiais vaikų teisių apsaugos skyriaus bendruomenės nariais. Beveik pusė apklausos dalyvių (45,5%) jaučia paskatinimą ir pripažinimą už atliktą darbą iš vadovų, o lygiai pusė apklaustųjų abejoja, ar vaiko teisių apsaugos skyrių vadovai turėtų daugiau dėmesio skirti nefinansiniams darbuotojų renginiams. Apibendrinant galima teigti, kad didžiąją daugumą vaiko teisių apsaugos darbuotojų motyvuoja vidiniai motyvacijos veiksniai, kurie skatina tobulėjimą, leidžia jaustis lygiateisiu bendruomenės nariu ir sulaukti vadovo paskatinimo bei pripažinimo už atliktą darbą.

6 lentelė

Pasitenkinimas atliekama veikla ir siekimas tobulėti

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Jaučiu paskatinimą ir pripažinimą iš vadovų už atliktą darbą	3	1,9	27	17,5	54	35,1	60	39,0	10	6,5

Pasitenkinimas atliekama veikla ir siekimas tobulėti

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Jaučiuosi lygiateisiu vaiko teisių apsaugos skyriaus bendruomenės nariu	1	0,6	7	4,5	3	1,9	85	55,2	58	37,7
Vaiko teisių apsaugos skyriaus vadovas turėtų skirti daugiau dėmesio įvairiems nefinansiniams darbuotojų renginiams	8	5,2	21	13,6	77	50,0	38	24,7	10	6,5
Dirbdamas šį darbą tobulėju kaip profesionalas	0	0	0	0	19	12,3	91	59,1	44	28,6

Faktorinės analizės *Darbo sunkumai ir atsakomybė* atskiri teiginiai (žr. 7 lentelę) atskleidžia, kad beveik visi apklausoje dalyvavę vaikų teisių apsaugos darbuotojai teigia, jog visuomet jaučia atsakomybę už savo darbo rezultatus. 93,5% respondentų savo darbą įvertina kaip labai sunkų, reikalaujantį daug jėgų ir ištvermės. Daugiau kaip pusė tiriamųjų sutinka, kad darbo kokybę pagerintų darbuotojų skatinimas premijomis. Akivaizdu, kad asmeninė atsakomybė už darbo kokybę – pagrindinė vaikų teisių apsaugos darbuotojų vertybė, padedanti kryptingai ir atsakingai vykdyti pareigas, nepaisant darbo sunkumų ar finansinio skatinimo trūkumo.

7 lentelė

Darbo sunkumai ir atsakomybė

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Mano darbas sunkus, reikalaujantis daug jėgų ir ištvermės	4	2,6	5	3,2	1	0,6	84	54,5	60	39,0
Darbuotojų skatinimas premijomis pagerina jų darbo kokybę	2	1,3	2	1,3	38	24,7	92	59,7	20	13,0
Aš visada jaučiu atsakomybę už savo darbo rezultatus	2	1,3	0	0	1	0,6	42	27,3	109	70,8

Faktorinės analizės *Veiklos planavimas ir asmeninis pripažinimas* atskiri teiginiai (žr. 8 lentelę) atskleidžia, kad Vaikų teisių apsaugos darbuotojų veiklos specifika reikalauja ypatingo lankstumo darbe, nes beveik 80% tyrimo dalyvių nurodo, kad jiems sunku planuoti savo veiklą dėl nuolat atsirandančių neplanuotų darbų, kurie griaua numatytą darbotvarkę. 96,1%

apklaustųjų turi daugiau motyvų gerai atlikti savo pareigas, ne tik suvokimą, kad mato prasmę savo darbe. Daugiau kaip pusė respondentų abejoja, ar asmeninis pripažinimas svarbesnis už geresnį darbo apmokėjimą. Rezultatai rodo, kad vaiko teisių apsaugos specialistams sunku planuoti savo veiklą dėl nuolat atsirandančių neplanuotų darbų.

8 lentelė

Veiklos planavimas ir asmeninis pripažinimas

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Man sunku planuoti savo veiklą, nes visuomet atsiranda neplanuotų darbų, kas trukdo laikytis numatytos darbotvarkės	9	5,8	11	7,1	11	7,1	100	64,9	23	14,9
Man daug svarbesnis asmeninis pripažinimas negu geresnis darbo apmokėjimas	10	6,5	26	16,9	85	55,2	31	20,1	2	1,3
Dažnai gerai atlieku pareigas dėl to, kad matau prasmę savo darbe	62	40,3	86	55,8	2	1,3	2	1,3	2	1,3

4.3. Darbuotojų lūkesčius lemiantys veiksniai

Atlikus vaiko teisių apsaugos darbuotojų į klausimyną pateiktus teiginius „Lūkesčiai“ atsakymų faktorinę analizę, išskirti trys faktoriai. Klausimyno teiginius tyrimo respondentai vertino pasirinkdami galimus atsakymo variantus: „visiškai nesutinku“, „nesutinku“, „abejoju“, „sutinku“, „visiškai sutinku“. Rezultatai analizuojami sumuojant „sutinku“ ir „visiškai sutinku“, atitinkamai „visiškai nesutinku“, „nesutinku“ reikšmes. Skalės Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) koeficiento reikšmė – 0,67 rodo, kad matrica gerai tinka faktorinei analizei. Skalei būdinga (nuo 19,2% iki 11%) sklaida rodo, kad visi faktoriai paaiškina ne mažiau kaip 10% sklaidos ir yra interpretuoti. Abiejų faktorių kintamieji tenkina sąlygą $L \geq 0,6$ ir metodologiniu požiūriu vientisi. Faktoriinės analizės duomenys ir skalių tinkamumo bei patikimumo įverčiai pateikiami 9 lentelėje.

9 lentelė

Darbuotojų lūkesčius lemiančių veiksnių faktorinė analizė

FAKTORIAUS KINTAMIEJI	SVORIS (L)	APRAŠOMOJI SKLAIDA (%)
PASITENKINIMAS SAVO ATLIEKAMU DARBU		
Džiaugiuosi atradusi save šioje profesijoje	0,77	19,2
Aš patenkintas savo veikla ne mažiau, nei kai pradėjau dirbti šį darbą	0,75	
Jei pasiūlytų geriau apmokamą darbą, nesirinkčiau jo	–0,56	
Darbas yra nuolatinis stresas, dėl darbo specifikos, bet jis man patinka	0,56	
Šiuo metu darbo valandos mane tenkina	0,47	
Užmokestis, kurį gaunu už atliktą darbą, mane tenkina	0,44	

Darbuotojų lūkesčius lemiančių veiksnių faktorinė analizė

FAKTORIAUS KINTAMIEJI	SVORIS (L)	APRAŠOMOJI SKLAIDA (%)
DARBO UŽMOKESČIO BEI REZULTATŲ LŪKESČIAI IR SAVIVERTĖ		
Dirbdamas šį darbą tikiuosi gauti gerą atlyginimą	0,78	16,4
Keldamas kvalifikaciją įgyju daugiau žinių, todėl dabar geriau dirbu	0,64	
Darbe patiriu džiaugsmą dėl pasiektų rezultatų	0,64	
Jei dirbsiu daug, aš būsiu įvertinamas tiek vadovų, tiek kolegų	0,56	
Dirbdamas aš jaučiuosi pilnaverčiu specialistu	0,54	
VEIKLOS VERTINIMAS IR BAIMĖ NETEKTI DARBO		
Menkesnis atsilyginimas – mažesnis motyvacijos lygis	0,67	11
Jei darbas nebus gerai atliktas – galiu būti nepaskatintas	–0,6	
Bijau jei mano darbas bus atliktas nekokybiškai, galiu netekti šio darbo	0,4	

Pirmojo *Pasitenkinimas savo atliekamu darbu* faktoriaus teiginiai (žr. 10 lentelę) atskleidžia, kad dauguma vaiko teisių apsaugos darbuotojų (81,8 %) džiaugiasi atradę save šioje profesijoje. Nors didžioji dalis respondentų (sutinku – 55,2%, visiškai sutinku – 33,8 %) pripažįsta, kad dėl darbo specifikos tenka nuolat patirti stresą, tačiau darbas jiems patinka. Pasitenkinimas savo veikla dirbant šiek tiek mažėja, nes vertindami teiginį „Aš patenkintas savo veikla ne mažiau, nei kai pradėjau dirbti šį darbą“ 23,4 % abejojo, o 20,1% teiginiui nepritarė. Daugiau kaip pusės tiriamųjų netenkina esamas darbo užmokestis, 29,9% abejoja, ar gauna tinkamą atlyginimą, tačiau trečdalis apklausiamųjų teigė, kad nekeistų dabartinės veiklos į geriau apmokamą darbą. Apibendrinant galima teigti, kad didžiajai daugumai vaiko teisių apsaugos darbuotojų patinka pasirinkta ir atliekama veikla, akivaizdu, jog profesijos pasirinkimą ne visada lemia didelis darbo užmokestis ar rami, streso nesukelianti veikla.

10 lentelė

Pasitenkinimas savo atliekamu darbu

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Džiaugiuosi atradusi save šioje profesijoje	0	0	0	0	28	18,2	102	66,2	24	15,6
Aš patenkintas savo veikla ne mažiau, nei kai pradėjau dirbti šį darbą	3	1,9	31	20,1	36	23,4	73	47,4	11	7,1
Jei pasiūlytų geriau apmokamą darbą, nesirinkčiau jo	1	0,6	10	6,5	72	46,8	54	35,1	17	11,0
Darbas yra nuolatinis stresas, dėl darbo specifikos, bet jis man patinka	0	0	3	1,9	14	9,1	85	55,2	52	33,8
Šiuo metu darbo valandos mane tenkina	0	0	1	0,6	22	14,3	110	71,4	21	13,6
Užmokestis, kurį gaunu už atliktą darbą, mane tenkina	26	16,9	58	37,7	46	29,9	24	15,6	0	0

Antrojo Darbo užmokesčio bei rezultatų lūkesčiai ir savivertė faktoriaus teiginiai (žr. 11 lentelę) atskleidžia, kad beveik visi apklausos dalyviai jaučiasi pilnaverčiais specialistais. Kvalifikacijos kėlimas daro teigiamą įtaką darbo rezultatams, patvirtina didžioji dauguma tiriamųjų. Daugiau kaip pusė tikisi gauti gerą atlyginimą, dar daugiau patiria džiaugsmą dėl pasiektų rezultatų, tačiau 57,1 % respondentų abejoja, ar daugiau dirbdami sulauks įvertinimo iš vadovų bei kolegų. Rezultatai rodo, kad dauguma vaiko teisių apsaugos darbuotojų tikisi, kad šiame darbe gaus gerą atlyginimą, kels kvalifikaciją ir patirs džiaugsmą dėl pasiektų gerų rezultatų, tačiau didelė dalis abejoja, ar sulauks vadovo ir kolegų palaikymo bei įvertinimo, jei daugiau dirbs.

11 lentelė

Darbo užmokesčio bei rezultatų lūkesčiai ir savivertė

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Dirbdamas šį darbą tikiuosi gauti gerą atlyginimą	1	0,6	10	6,5	40	26,0	89	57,8	14	9,1
Keldamas kvalifikaciją įgyju daugiau žinių, todėl geriau dirbu	0	0	2	1,3	21	13,6	85	55,2	46	29,9
Darbe patiriu džiaugsmą dėl pasiektų rezultatų	1	0,6	4	2,6	34	22,1	86	55,8	29	18,8
Jei dirbsiu daug, aš būsiu įvertinamas tiek vadovų, tiek kolegų	3	1,9	15	9,7	88	57,1	35	22,7	13	8,4
Dirbdamas aš jaučiuosi pilnaverčiu specialistu	1	0,6	1	0,6	5	3,2	115	74,7	32	20,8

Trečiojo Veiklos vertinimas ir baimė netekti darbo faktoriaus teiginiai (žr. 12 lentelę) atskleidžia, kad

12 lentelė

Veiklos vertinimas ir baimė netekti darbo

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Menkesnis atsilyginimas – mažesnis motyvacijos lygis	5	3,2	13	8,4	33	21,4	81	52,6	22	14,3
Jei darbas nebus gerai atliktas – galiu būti nepaskatintas	9	5,8	31	20,1	82	53,2	26	16,9	6	3,9
Bijau, jei mano darbas bus atliktas nekokybiškai, galiu netekti šio darbo	1	0,6	15	9,7	23	14,9	102	66,2	13	8,4

daugiau kaip pusė apklausoje dalyvavusių vaiko teisių apsaugos darbuotojų nerimauja, jog gali netekti darbo, jei dirbs nekokybiškai, tačiau 53,2% respondentų abejoja, ar paskatinimas priklauso nuo jų darbo kokybės. Didesnioji dalis apklaustųjų sutinka, kad motyvacija mažėja, kai nėra deramo atsilyginimo už atliktus darbus, vykdomą veiklą. Apibendrinant galima teigti, kad baimė netekti darbo – stimulus dirbti gerai, bet motyvacija būtų dar didesnė, jei už gerai atliktus darbus darbuotojai gautų ir didesnę atlygį.

4.4. Darbuotojų atsakomybę lemiantys veiksniai

Atlikus vaiko teisių apsaugos darbuotojų į klausimyną pateiktus teiginius „Atsakomybė“ atsakymų faktorinę analizę, išskirti keturi faktoriai. Klausimyno teiginius tyrimo respondentai vertino pasirinkdami galimus atsakymo variantus: „visiškai nesutinku“, „nesutinku“, „abejoju“, „sutinku“, „visiškai sutinku“. Rezultatai analizuojami sumuojant „sutinku“ ir „visiškai sutinku“, atitinkamai „visiškai nesutinku“, „nesutinku“ reikšmes. Skalės Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) koeficiento reikšmė – 0,53 rodo, kad matrica gerai tinka faktorinei analizei. Skalei būdinga (nuo 12,9% iki 10,5%) sklaida rodo, kad visi faktoriai paaiškina ne mažiau kaip 10% sklaidos ir yra interpretuoti. Abiejų faktorių kintamieji tenkina sąlygą $L \geq 0,6$ ir metodologiniu požiūriu vientisi. Faktorinės analizės duomenys ir skalių tinkamumo bei patikimumo įverčiai pateikiami 13 lentelėje.

13 lentelė

Darbuotojų atsakomybę lemiančių veiksnių faktorinė analizė

FAKTORIAUS KINTAMIEJI	SVORIS (L)	APRAŠOMOJI SKLAIDA (%)
PRIPAŽINIMAS DARBE IR SAVĖS REALIZAVIMAS		
Man svarbiausia – pripažinimas ir pagyrimai, net jei atlyginimas nėra labai aukštas	0,68	12,9
Man svarbiau įdomus darbas, net jei dėl to gali nukentėti santykiai su tiesioginiu vadovu	0,64	
Teikiu pirmenybę atsakingoms pareigoms, net jeigu gausiu mažesnę visuomenės pripažinimą	0,62	
Man svarbiau paaugštinimas, net jei sumažės atlyginimas	0,59	
Jeigu keisiu darbą, tai tik todėl, kad jame nėra galimybių realizuoti save	0,54	
ATSAKOMYBĖ IR LŪKESČIAI		
Daugiau stimulo suteikia atsakomybė dirbti svarbų darbą, negu galimas paaugštinimas pareigose	0,76	11,8
Geriau turėti didesnę atsakomybę, net jei dėl to bus sunkiau bendrauti su tiesioginiu vadovu	0,5	
Šiuo metu mano darbas yra svarbus man dėl užimamų pareigų ir nenorėčiau išeiti iš jo, pereinant į aukštesnes pareigas, net jeigu ateityje tokių progų ir nebus	0,49	
Man patinka atsakomybė, net jei ir nesiseka bei nepasiteisinami lūkesčiai	0,48	

Darbuotojų atsakomybę lemiančių veiksnių faktorinė analizė

FAKTORIAUS KINTAMIEJI	SVORIS (L)	APRAŠOMOJI SKLAIDA (%)
DARBO ĮVERTINIMAS IR SANTYKIS SU KOLEGOMIS		
Labiau vertinu pripažinimą už darbą, negu gerus santykius su kolegomis	0,77	11,5
Pasirinkčiau darbą, už kurį yra skatinama, net jei tapčiau nepopuliarus kolegų tarpe	0,72	
Svarbiau paaukštinimas pareigose negu kolegų parama ir bendradarbiavimas, net jeigu su jais reikės išsiskirti	−0,55	
Geriau atlikti „didelius“ darbus, o tik po to būti pripažintam, nei sulaukti pripažinimo už „menkus“ darbelius	0,42	
Man svarbus konkretus mano darbo įvertinimas, o ne bendras kolegų pripažinimas ir pagyrimas	0,4	
Atsakomybė ir galimybė priimti sprendimus nėra svarbi prielaida aktyviai veiklai	−0,39	
PRIORITETŲ VEIKLAI PASKIRSTYMAS		
Geriau dirbti esamą darbą, negu daug įdomesnį, kuriame dažnai ištinka nesėkmės	0,66	10,5
Teikiu pirmenybę atsakingam darbui, net jei jis ir neįdomus	0,65	
Mano darbo pripažinimas manęs neskatina	−0.6	

Pirmojo *Pripažinimas darbe ir savęs realizavimas* faktoriaus teiginiai (žr. 14 lentelę) atskleidžia, kad respondentams užmokestis už darbą svarbesnis nei galimybė kilti karjeros laiptais, 70,1% nelinekė siekti paaugštinimo, jei dėl to sumažėtų atlyginimas. Beveik pusė apklaustųjų abejoja, ar rinktusi įdomų darbą arba atsakingas pareigas, jei dėl to nukentėtų santykiai su vadovu ar sumažėtų visuomenės pripažinimas. Apibendrinant galima teigti, kad daugelis vaiko teisių apsaugos darbuotojų nesutiktų dirbti aukštesnėse pareigose, jei užmokestis už darbą sumažėtų.

14 lentelė

Pripažinimas darbe ir savęs realizavimas

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Man svarbiausia – pripažinimas ir pagyrimai, net jei atlyginimas nėra labai aukštas	12	7,8	46	29,9	60	39,0	36	23,4	0	0
Man svarbiau įdomus darbas, net jei dėl to gali nukentėti santykiai su tiesioginiu vadovu	2	1,3	17	11,0	75	48,7	60	39,0	0	0
Teikiu pirmenybę atsakingoms pareigoms, net jeigu gausiu mažesnę visuomenės pripažinimą	3	1,9	16	10,4	74	48,1	54	35,1	7	4,5
Man svarbiau paaugštinimas, net jei sumažės atlyginimas	28	18,2	80	51,9	41	26,6	5	3,2	0	0
Jeigu keisiu darbą, tai tik todėl, kad jame nėra galimybės realizuoti save	10	6,5	37	24,0	54	35,1	44	28,6	9	5,8

Antrojo *Atsakomybė ir lūkesčiai* faktoriaus teiginiai (žr. 15 lentelę) atskleidžia, kad pusė respondentų sutinka ar visiškai sutinka (51,9%), jog atsakomybė suteikia daugiau stimulo dirbti

svarbų darbą, pusei respondentų patinka dirbti atsakingą darbą, net jei jis nepateisina lūkesčių. 32,5% apklaustųjų visiškai nesutinka ar nesutinka su teiginiu, jog „šiuo metu mano darbas yra svarbus man dėl užimamų pareigų ir nenorėčiau išeiti iš jo, pereinant į aukštesnes pareigas, net jeigu ateityje tokių progų ir nebus“. Apibendrinant galima teigti, kad didesnė dalis vaiko teisių apsaugos specialistų, nepriklausomai nuo vidinio ar išorinio motyvavimo ir lūkesčių, jaučia atsakomybę už savo pareigų vykdymą.

15 lentelė

Atsakomybė ir lūkesčiai

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Daugiau stimulo suteikia atsakomybė dirbti svarbų darbą, negu galimas paaugstinimas pareigose	3	1,9	15	9,7	56	36,4	75	48,7	5	3,2
Geriau turėti didesnę atsakomybę, net jei dėl to bus sunkiau bendrauti su tiesioginiu vadovu	3	1,9	18	11,7	73	47,4	55	35,7	5	3,2
Šiuo metu mano darbas yra svarbus man dėl užimamų pareigų ir nenorėčiau išeiti iš jo, pereinant į aukštesnes pareigas, net jeigu ateityje tokių progų ir nebus	10	6,5	40	26,0	61	39,6	34	22,1	9	5,8
Man patinka atsakomybė, net jei ir nesiseka bei nepasiteisinami lūkesčiai	6	3,9	20	13,0	51	33,1	71	46,1	6	3,9

Trečiojo *Darbo įvertinimas ir santykis su kolegomis* faktoriaus teiginiai (žr. 16 lentelę) atskleidžia, kad vaiko teisių apsaugos darbuotojams atsakomybė ir galimybė priimti sprendimus nėra svarbi prielaida aktyviai veiklai. 60,4 % apklausoje dalyvavusių asmenų abejoja, ar darbas, už kurį nuolat skatinama, yra vertingesnis už galimybę būti populiariam tarp kolegų, tačiau 57,1% labiau tenkintų konkretus darbo įvertinimas, o ne bendras kolegų pripažinimas. Apibendrinant galima teigti, kad didelis procentas abejojančiųjų rodo, jog respondentams sunku rinktis tarp įvertinimo, skatinimo ir gerų santykių su kolegomis, akivaizdu, jog abu šie veiksniai labai svarbūs, kad žmogus būtų patenkintas savo darbu.

16 lentelė

Darbo įvertinimas ir santykis su kolegomis

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Labiau vertinu pripažinimą už darbą, negu gerus santykius su kolegomis	10	6,5	54	35,1	64	41,6	25	16,2	1	0,6

Darbo įvertinimas ir santykis su kolegomis

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Pasirinkčiau darbą, už kurį yra skatinama, net jei tapčiau nepopuliarus kolegų tarpe	3	1,9	21	13,6	93	60,4	34	22,1	3	1,9
Svarbiau paaugštinimas pareigose negu kolegų parama ir bendradarbiavimas, net jeigu su jais reikės išsiskirti	6	3,9	25	16,2	65	42,2	48	31,2	10	6,5
Geriau atlikti „didelius“ darbus, o tik po to būti pripažintam, nei sulaukti pripažinimo už „menkus“ darbelius	6	3,9	26	16,9	66	42,9	49	31,8	7	4,5
Man svarbus konkretus mano darbo įvertinimas, o ne bendras kolegų pripažinimas ir pagyrimas	6	3,9	14	9,1	37	24,0	88	57,1	9	5,8
Atsakomybė ir galimybė priimti sprendimus nėra svarbi prielaida aktyviai veiklai	0	0	0	0	1	0,6	117	76,0	36	23,4

Ketvirtojo *Prioritetų veiklai paskirstymas* faktoriaus teiginiai (žr. 17 lentelę) atskleidžia, kad nei vienas respondentas nepaneigė teiginio „Mano darbo pripažinimas manęs neskatina“. Baimę prarasti darbą ar patirti darbe nesėkmę rodo, jog beveik pusė tiriamųjų rinkosi likti esamame darbe, o ne rinkęsi įdomesnį, kuriame gali ištikti nesėkmės. Akivaizdu, kad vaiko teisių apsaugoje dirba atsakomybę ir pareigingumą vertinantys žmonės, nes beveik pusė apklaustųjų (46,1%) teikia pirmenybę atsakingam darbui, net jei jis neįdomus.

17 lentelė

Prioritetų veiklai paskirstymas

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Geriau dirbti esamą darbą, negu daug įdomesnį, kuriame dažnai ištinka nesėkmės	7	4,5	17	11,0	57	37,0	63	40,9	10	6,5
Teikiu pirmenybę atsakingam darbui, net jei jis ir neįdomus	4	2,6	25	16,2	54	35,1	65	42,2	6	3,9
Mano darbo pripažinimas manęs neskatina	0	0	0	0	29	18,8	109	70,8	16	10,4

4.5. Darbuotojų pastangas lemiantys veiksniai

Atlikus vaiko teisių apsaugos darbuotojų į klausimyną pateiktus teiginius „Pastangos“ atsakymų faktorinę analizę, išskirti trys faktoriai. Klausimyno teiginius tyrimo respondentai vertino pasirinkdami galimus atsakymo variantus: „visiškai nesutinku“, „nesutinku“, „abejoju“, „sutinku“, „visiškai sutinku“. Rezultatai analizuojami sumuojant „sutinku“ ir „visiškai sutinku“, atitinkamai „visiškai nesutinku“, „nesutinku“ reikšmes. Skalės Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) koeficiento reikšmė – 0,59 rodo, kad matrica gerai tinka faktorinei analizei. Skalei būdinga (nuo 20,2% iki 14,2%) sklaida rodo, kad visi faktoriai paaiškina ne mažiau kaip 10% sklaidos ir yra interpretuoti. Abiejų faktorių kintamieji tenkina sąlygą $L \geq 0,6$ ir metodologiniu požiūriu vientisi. Faktoriinės analizės duomenys ir skalių tinkamumo bei patikimumo įverčiai pateikiami 18 lentelėje.

18 lentelė

Darbuotojų pastangas lemiančių veiksmų faktorinė analizė

FAKTORIAUS KINTAMIEJI	SVORIS (L)	APRAŠOMOJI SKLAIDA (%)
ĮVERTINIMAS IR PRIPAŽINIMAS DARBE		
Už atlikto darbo kokybę esu vertinamas objektyviai	0,79	20,2
Už pastangos darbe dažniausiai sulaukiu įvertinimo ir pripažinimo	0,79	
Šiame darbe ateityje aš galiu tikėtis gero atlyginimo už savo darbą	0,77	
Jei už atliktą darbą sulaukiama pripažinimo ir įvertinimo – žmogus dirba kokybiškai	–0,34	
DARBO KRŪVIS IR JO PALYGINMAS SU KOLEGŲ VEIKLA		
Visuomet apmąstau tai, kiek įdedu pastangų ir ar tinkamai esu už tai įvertinamas	0,74	16,9
Žmogų motyvuoja ne tiek pats atlyginimas (ar jo dydis), kiek poreikis gauti teisingą atlygį už darbą	0,60	
Mano kolegos, turintys tokią pat kvalifikaciją, gauna didesnę atlygį, nei aš atlikdami tas pačias užduotis	0,58	
Aš visada palyginu savo ir kolegų galimybes, potencialą ir sugebėjimus tinkamai atlikti pareigas	0,52	
STBILUMAS DARBE IR KOLEGŲ PARAMA		
Dirbu tik todėl, kad atlyginimas nedidelis, bet yra stabilus ir žinau, kad gausiu jį kas mėnesį	0,68	14,2
Teikiu pirmenybę santykiams su kolegomis, o po to darbui	0,58	
Man svarbu atlikti tik tą darbą, už kurį mane kiti gerbia ir giria	0,56	

Pirmojo *Įvertinimas ir pripažinimas darbe* faktoriaus teiginiai (žr. 19 lentelę) atskleidžia, kad beveik pusė apklausoje dalyvavusių asmenų (45,5%) abejoja, ar teisingai yra vertinami už atlikto darbo kokybę, 41,6% abejoja, kad darbe sulauks pripažinimo ir įvertinimo už pastangas, tačiau pripažinimo ir įvertinimo tiesiogiai nesieja su savo darbo kokybe. Daugiau kaip pusė respondentų (61,7%) abejoja, ar savo dabartiniame darbe gali tikėtis gero atlyginimo už darbą. Apibendrinant galima teigti, kad tvirtos nuomonės nebuvimas rodo, jog vaikų teisės apsaugos specialistai nėra įsitikinę, kad sulauks už rodomas pastangas darbe puikių finansinių perspektyvų, taip pat nesitiki sulaukti objektyvaus ir pozityviai nuteikiančio vadovų bei kolegų vertinimo.

Įvertinimas ir pripažinimas darbe

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Už atlikto darbo kokybę esu vertinamas objektyviai	3	1,9	13	8,4	70	45,5	62	40,3	6	3,9
Už pastangos darbe dažniausiai sulaukiu įvertinimo ir pripažinimo	3	1,9	23	14,9	64	41,6	57	37,0	7	4,5
Šiame darbe ateityje aš galiu tikėtis gero atlyginimo už savo darbą	7	4,5	17	11,0	95	61,7	32	20,8	3	1,9
Jei už atliktą darbą sulaukiama pripažinimo ir įvertinimo – žmogus dirba kokybiškai	7	4,5	32	20,8	76	49,4	27	17,5	12	7,8

Antrojo *Darbo krūvis ir jo palyginimas su kolegų veikla* faktoriaus teiginiai (žr. 20 lentelę) atskleidžia, kad tyrimo dalyviai teigia, jog žmogų labiausiai motyvuoja ne pats atlyginimas, o poreikis gauti teisingą atlygį už darbą. 61% tiriamųjų nurodė, kad visada palygina savo ir kolegų galimybes, potencialą ir sugebėjimus tinkamai atlikti pareigas, o 57,3% visuomet apmąsto, kiek įdeda pastangų ir ar tinkamai už jas yra įvertinami. Apibendrinat galima teigti, kad svarbu vaiko teisių apsaugos darbuotojams gauti teisingai apskaičiuotą darbo užmokestį, kurį skaičiuojant būtų atsižvelgiama į darbuotojų kvalifikaciją ir atliekamo darbo krūvį.

Darbo krūvis ir jo palyginimas su kolegų veikla

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Visuomet apmąstau tai, kiek įdedu pastangų ir ar tinkamai esu už tai įvertinamas	1	0,6	43	27,9	22	14,3	70	45,5	18	11,7
Žmogų motyvuoja ne tiek pats atlyginimas (ar jo dydis), kiek poreikis gauti teisingą atlygį už darbą	0	0	4	2,6	12	7,8	103	66,9	35	22,7
Mano kolegos, turintys tokią pat kvalifikaciją, gauna didesnę atlygį, nei aš atlikdami tas pačias užduotis	16	10,4	34	22,1	26	16,9	60	39,0	18	11,7
Aš visada palyginu savo ir kolegų galimybes, potencialą ir sugebėjimus tinkamai atlikti pareigas	2	1,3	20	13,0	38	24,7	83	53,9	11	7,1

Trečiojo *Stabilumas darbe ir kolegų parama* faktoriaus teiginiai (žr. 21 lentelę) atskleidžia, kad Vaikų teisių apsaugos darbuotojams svarbu gerai atlikti visus darbus, o ne tik tuos, už kuriuos kiti gerbtų ir girtų (82,4%). Jie pirmenybę teikia ne santykiams su kolegomis, bet darbui (60,4%). Respondentai tvirtina, kad dirba savo darbą tikrai ne vien dėl atlyginimo, kuris yra nors nedidelis, bet stabilus.

21 lentelė

Stabilumas darbe ir kolegų parama

TEIGINIAI	Visiškai nesutinku		Nesutinku		Abejoju		Sutinku		Visiškai sutinku	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Dirbu tik todėl, kad atlyginimas nedidelis, bet yra stabilus ir žinau, kad gausiu jį kas mėnesį	15	9,7	68	44,2	56	36,4	11	7,1	4	2,6
Teikiu pirmenybę santykiams su kolegomis, o po to darbui	18	11,7	75	48,7	46	29,9	12	7,8	3	1,9
Man svarbu atlikti tik tą darbą, už kurį mane kiti gerbia ir giria	25	16,2	102	66,2	16	10,4	8	5,2	3	1,9

Apibendrinant galima konstatuoti, kad vaikų teisių apsaugos darbuotojai daugiau pastangų skiria darbui, o ne santykiams su kolegomis, jiems aplinkinių pagyros ir pripažinimas nėra tiek svarbu, kiek pačių atsakingas požiūris į savo veiklą.

5. VAIKO TEISIŲ APSAUGOS DARBUOTOJUS MOTYVUOJANTČIŲ VEIKSNIŲ IR VEIKLOJE PATIRIAMŲ EMOCINIŲ IŠGYVENIMŲ KOKYBINIS TYRIMAS

5.1. Tyrimo metodika

Tyrimo procesas. Tyrimas vykdytas 2011 metų kovo mėnesį.

Tyrimo populiacija ir imtis. Tyrimo populiaciją sudaro devyni „N“ miesto ir rajono vaiko teisių apsaugos skyrių darbuotojai.

Respondentų imtis yra kokybinė – tikslinė. B. Bitinas, L. Rupšienė, V. Žydžiūnaitė (2008) teigia, kad informantų imtis kokybinė (tikslinė) būna, kai parenkami nagrinėjamos srities specialistai, pajėgūs atsakingai samprotauti apie tiriamą problemą, todėl galima tikėtis, kad tarp teorijai žinomų teiginių bei išvadų bus išsakyta ir naujų idėjų, kurios gali tapti išeities momentu tiriant tiriamojo objekto teoriją. Demografinės tiriamųjų charakteristikos (žr. 22 lentelę).

22 lentelė

Demografinės tiriamųjų charakteristikos

Imties dydis	N=9
Lytis	Moterys (100 proc.)
Darbo stažo vidurkis	14 metų
Pareigos	2 – vadovai; 7 – vyr. specialistai
Išsilavinimas	Aukštasis universitetinis (100 proc.)

Tyrimo dalyvių atranka. Derinant tyrimo dizainą vienas iš svarbiausių uždavinių buvo pasirinkti tyrimo imtį, nes nuo to priklauso tyrimo charakteristikos ir viso tyrimo kokybė. Iš generalinės aibės buvo pasirinkti vieno iš didesnių Lietuvos centre esančio miesto ir rajono vaiko teisių apsaugos darbuotojai. Tyrime iš miesto savivaldybės vaiko teisių apsaugos skyriaus sutiko dalyvauti 5 respondentai, o iš rajono savivaldybės vaiko teisių apsaugos skyriaus – 4 respondentai.

Tyrimo etika. Respondentai dalyvauja tyrime laisvanoriškai, jie buvo informuoti apie tyrimo esmę, tyrimo etikos principų laikymąsi, gautas žodinis sutikimas dėl dalyvavimo interviu. Respondentams buvo pranešta, kad bus užtikrintas informacijos teikėjo konfidencialumas ir anonimiškumas.

Tyrimo metodai. Duomenų rinkimo metodas – pusiau struktūrizuotas interviu. V. Žydžiūnaitė ir kt. (2009) nurodo, kad individualus pokalbis leidžia labiau įsigilinti į tiriamą problemą, užtikrina didesnę duomenų patikimumą nei kitais apklausos būdais. B. Bitinas,

L. Rupšienė, V. Žydžiūnaitė (2008) teigia, kad interviu siekiama suvokti informantų patirtį, sužinoti įsitikinimus, požiūrius, nuomones tiriamu klausimu, kurias jie išsako savais žodžiais.

Duomenų analizės metodas. Pasirinktas kokybinės turinio analizės (content) metodas. B. Bitinas, L. Rupšienė, V. Žydžiūnaitė (2008) teigia, kad vienas iš pagrindinių metodų yra kokybinė turinio analizė. Ją taikant naudojamos sąvokos ar frazės ir tarpusavio ryšių aprašymas. Tipinis duomenų analizės ir rezultatų interpretavimo pateikimas yra kokybinės turinio analizės strategija – lentelės, kuriose yra trys skirsniai: įrodantis teiginys, subkategorijos ir kategorijos.

Tyrimo instrumento charakteristikos.

Pusiau struktūruotas atvirų klausimų interviu vykdytas naudojant diktofoną, tačiau ne visi tiriamieji sutiko kalbėtis prie įjungto diktofono. Dalis interviu buvo atliekama užsirašant pokalbio metu svarbiausias mintis ir po interviu iš karto atkuriamas pokalbis ir rašomas interviu protokolas.

Teksto analizė buvo atlikta naudojant kokybinių tyrimų atviro kodavimo programą "Kokybis". Atliekant Analizę buvo siekiama išskirti duomenų pirminius požymius, juos apibendrinus nusakyti teoriškai prasmingus ir tyrimo problemą atitinkančius objekto požymius.

Siekiant tyrimo tikslo, iš anksto buvo numatyt interviu klausimai (1 priedas).

5.2. Darbuotojų veiklą motyvuojantys ir demotyvuojantys veiksniai

Darbuotojų veiklą motyvuojantys veiksniai. Nustatytos šešios kokybinės kategorijos (žr. 23 lentelę): 1) materialinis paskatinimas; 2) klientų padėka; 3) vadovo elgesys kaip motyvacija veiklai; 4) motyvacija dirbti norimoje srityje; 5) sėkmė darbe; 6) darbingumo didėjimas.

23 lentelė

Motyvai, skatinantys vaiko teisių apsaugos darbuotojų veiklą

Kategorija	Subkategorija	Įrodantis teiginys
Materialinis paskatinimas	Atlyginimas kaip motyvatorius darbui	„...pagrinde motyvuoja darbui atlyginimas...“
Klientų padėka	Žmonių padėka išsprendus problemą	„...išsprendus minėtą problemą susilaukiame žmonių ar vaikų padėkos, tas motyvuoja...“
	Klientų dėkingumo svarba	„...kai kitiems padedu ir jie tą pagalbą priima, tai ir pačiai man tada lengviau ir maloniau būna...“
Vadovo elgesys kaip motyvacija veiklai	„Gero“ vadovo žodžio svarba	„... motyvuoja ne vien pinigine išraiška, o geras vadovo žodis...“
	Adekvatus vadovo elgesys su pavaldiniais	„...vadovo elgesys su pavaldiniais skatina darbingumą...“
Motyvacija dirbti norimoje srityje	Galimybė teikti pagalbą vaikams	„...skatina dirbti teigiamas problemas išsprendimas, vaikai išgelbėjami iš neigiamos aplinkos...“
	Teigiamo darbo įvertinimo svarba	„...skatina padaryto darbo teigiamas įvertinimas...“
Sėkmė darbe	Sėkmė motyvuoja darbui	„Labiausiai skatina patiriama sėkmė darbe, kai pasiseka padėti vaikui, kuriam sunku šeimoje...“
Darbingumo didėjimas	Darbingumą didina patinkantis darbas	„Darbingumą didina patinkantis darbas, darbas man tikrai patinka...“

Remiantis tiriamųjų nuomone, galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos skyrių darbuotojus motyvuoja vidiniai ir išoriniai motyvacijos veiksniai. Prie išorinių motyvacijos būdų galima priskirti valstybės tarnautojams mokamą darbo užmokestį. Kitą dalį respondentų veiklai motyvuoja vidinės motyvacijos būdai: klientų padėka už išspręstą problemą, patarimą ar suteiktą pagalbą; labai didelę reikšmę turi vadovo, kuris tiesiogiai vadovauja vaiko teisių skyriaus darbuotojams, palaikantis elgesys; daugelis darbuotojų dirba šiame darbe, nes mato savo veiklos tikslumą ir reikalingumą – galimybę teikti pagalbą vaikams; taip pat dirbti motyvuoja darbuotojo sėkmė, patiriama darbe – teigiamai išspręsta vaiko problema motyvuoja tolesnei veiklai ir suteikia jai prasmingumą; daliai darbuotojų patinka ši veikla, todėl jie pasirinko vaiko teisių apsaugos tarnybos specialisto pareigas. Apibendrinant galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos skyrių valstybės tarnautojai yra labiau linkę vadovautis vidinės motyvacijos veiksniais: veiklos prasmingumu, patinkančiu darbu, vadovo palaikymu, klientų dėkingumu ir sėkme, patiriama darbe. Išorinės motyvacijos veiksnys – pinigai – daugeliui darbuotojų nėra toks svarbus.

Darbuotojų veiklą demotyvuojantys veiksniai. Nustatytos septynios kokybinės kategorijos (žr. 24 lentelę): 1) teisės aktai; 2) neplanuoti darbai; 3) alkoholio sukeliami padariniai; 4) bendradarbiavimas su miesto socialiniais darbuotojais; 5) klientų netinkamas bendravimas; 6) teikiamos pagalbos atmetimas; 7) veiklos organizavimas.

24 lentelė

Demotyvuojantys vaiko teisių apsaugos darbuotojų profesinę veiklą veiksniai

Kategorija	Subkategorija	Įrodantis teiginys
Teisės aktai	Įstatymų netobulumas	„...sudėtinga dirbti, nes įstatymai nesudaro tinkamų sąlygų vaiko teisių apsaugos darbuotojų veiklai užtikrinti...“
Neplanuoti darbai	Papildomų darbų krūvis	„Mažina darbingumą neplanuoti darbai, kurie atsiranda iš niekur...“
Alkoholio sukeliami padariniai	Problema – apsvaigusių tėvų smurtas prieš vaikus	„...kai tėvai girtauja ir skriaudžia vaikus, o mums reikia spręsti problemas, alkoholis yra didelė Lietuvos kaimo problema...“
Klientų netinkamas bendravimas	Klientų pykčio nevaldymas	„Labai slopina darbingumą suaugusių žmonių, klientų pykčio nevaldymas bendraujant...“
Bendradarbiavimas su miesto socialiniais darbuotojais	Socialinių darbuotojų savarankiškumo svarba	„...mažina darbingumą socialinių darbuotojų nesavarankiškumas...“
Teikiamos pagalbos atmetimas	Klientų nereagavimas į jiems siūlomą pagalbą	„Atsiranda tokia siena, siūlome pagalbą daug kartų, bet nesulaukiame jokių teigiamų poslinkių...“
Veiklos organizavimas	Vaiko teisių apsaugos skyriaus veiklos specifikos supratimo svarba	„Politikai labai dažnai nesuprasedami skyriaus veiklos specifikos nori greitų tam tikrų rezultatų, šis veiksnys slopina darbingumą...“
	Vadovo elgesys	„Trūkdo dirbti vadovo neįvertinimas, kai turi vadovas iš anksto susiformavęs išankstinę nuostatą...“

Vaiko teisių apsaugos darbuotojų veiklą demotyvuojančius veiksniai apibūdina kokybinės kategorijos, kurios atskleidžia veiklą slopinančias problemas ir priežastis: teisės aktų, kurie reglamentuoja vaiko teisių apsaugos darbuotojų darbo sąlygas, netobulumas; nuolat skiriami papildomi darbai, kurie neleidžia darbuotojams nuosekliai planuoti savo veiklos; apsunkina veiklą klientų, vartojančių alkoholį, elgesys – girtaudami neprižiūri vaikų; klientų, kurie konflikto keliu stengiasi spręsti problemas, pykčio priepuoliai; veiklos ir atliekamų pareigų neapibrėžtumas tarp miesto socialinių darbuotojų ir miesto vaiko teisių apsaugos darbuotojų; klientams teikiamos pagalbos atmetimas ir nepriėmimas, kai nesimato veiklos rezultato; tinkamai organizuoti darbą trukdo politikų kišimasis į skyriaus veiklą; skyriaus vadovo netinkamas elgesys, kai vadovas turi susiformavęs išankstinę nuomonę apie darbuotojus. Apibendrinant galima teigti, kad miesto ir rajono vaiko teisių apsaugos darbuotojų veiklą demotyvuojantys veiksniai labiausiai yra susiję su skyrių veiklos specifika. Dalį keliamų problemų tikriausia būtų galima sumažinti, keičiant požiūrį į problemą ir/ar kitaip organizuojant veiklą.

5.3. Darbuotojų veikloje teigiamas ir neigiamas emocijas lemiantys veiksniai

Darbuotojų veikloje teigiamas emocijas lemiantys veiksniai. Nustatytos šešios kokybinės kategorijos (žr. 25 lentelę): 1) teigiamas bendravimas su vaikais; 2) veiklos skatinimas; 3) klientų supratingumas; 4) teigiamas bendravimas ir bendradarbiavimas; 5) vaikų dėkingumas; 6) materialinis paskatinimas.

25 lentelė

Teigiamos emocijos patiriamos profesinėje veikloje

Kategorija	Subkategorija	Įrodantis teiginys
Teigiamas bendravimas su vaikais	Vaikų nuoširdumas nuteikia maloniai	„Bendraujant su vaikais kyla teigiamos emocijos, vaikų nuoširdumas nuteikia maloniai...“
	Bendravimas su vaikais kelia teigiamas emocijas	„Patiriame teigiamų emocijų bendraujant su vaikais...“
	Abipusio geranoriškumo bendravimo jausmas	„...kai vaikai prisimena, pasitinka bendrauja, o ne slepiasi ir bijo...“
Veiklos skatinimas	Teigiamų emocijų svarba veiklai	„Patiriamos teigiamos emocijos skatina toliau daryti teigiamus darbus...“
	Padėka klientui	„...tenka pasidžiaugti, kad žmogus nuėjo į anoniminių alkoholikų susitikimą, ar pastūmėtas nueina pagalbos ieškoti kitur, tada aš džiaugiuosi...“
	Pasitenkinimas teigiamais rezultatais darbe	„Gerų emocijų gaunu, kai išgelbėju vaiką ir šeimos, kurioje jam negerai. Kai matomi teigiami veiklos rezultatai, kai suteikiama šeimai pagalba...“
Klientų supratingumas	Klientų gyvenimo būdo keitimo svarba	„Teigiamų emocijų patiriu, kai tėvai susitvarko, keičia gyvenimo būdą, mažiau girtauja...“
Teigiamas bendravimas ir bendradarbiavimas	Pasitenkinimas tarpusavio supratimu	„... sekasi gerai dirbti su klientais, taip pat ir su kolegomis gerai sutariu...“
	Gebėjimas bendrauti su klientais	„Kai galima kokią nors problemą nekonfliktiniu būdu išspręsti iš kitų pasimokyti man tai sukelia teigiamas emocija...“

Teigiamos emocijos patiriamos profesinėje veikloje

Kategorija	Subkategorija	Įrodantis teiginys
Vaikų dėkingumas	Teigiamos emocijos padedant vaikams	„Dažnai pasitaiko, kad vaikai dėkoja už tai, jog atskyrėme nuo smurtaujančių ir geriančių tėvų. Tai būna ne iš karto, o praėjus tam tikram laiko tarpui...“
	Vaikų dėkingumo jausmas nuteikia teigiamai	„Teigiamų emocijų patiriame, kai vaikams padedame ir jie už tą mūsų suteiktą pagalbą jaučia dėkingumą...“
	Suteiktos pagalbos įvertinimas	„...mergina 13 metų buvo atskirta nuo tėvų ir po 4 metų, kai mes susitikome dėkojo už tai. Nes jos gyvenimas susiklostė kitaip...“
Materialinis paskatinimas	Išorinės motyvacijos priemonių emocinei būsenai svarba	„Teigiamas emocijas sukelia, kai darbas įvertinamas, pavyzdžiui mokami priedai...“

Vaiko teisių apsaugos darbuotojų veikloje patiriamas teigiamas emocijas apibūdina kokybinės kategorijos, kurios sudarytos vadovaujantis šiais darbuotojų interviu metu išsakytais pastebėjimais: vaiko teisių apsaugos darbuotojus maloniai nuteikia bendravimas su vaikais, svarbus abipusio geranoriškumo jausmas; patirta sėkmė darbe skatina darbuotojus tolesnei veiklai; svarbus teigiamas emocijas keliantis faktas, kai klientai susitvarko, pradeda daugiau dėmesio skirti vaikui, mažiau girtauja; kai nekonfliktuojama su klientais ir sutariama kolegomis darbe; kai vaikai jaučia dėkingumą už suteiktą pagalbą; taip pat teigiamas emocijas darbuotojams kelia priedai, mokami prie tarnybinio atlyginimo. Apibendrinant galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos darbuotojai veikloje daugiausiai teigiamų emocijų patiria iš bendravimo su vaikais, ypač kai sulaukia iš jų dėkingumo už suteiktą pagalbą.

Darbuotojų veikloje neigiamas emocijas lemiantys veiksniai. Nustatytos šešios kokybinės kategorijos (žr. 26 lentelę): 1) vaiko paėmimas iš šeimos; 2) atsakomybės nebuvimas; 3) teisminiai procesai; 4) klientų konfliktiškumas; 5) veiklos specifika; 6) darbo aplinka.

26 lentelė

Neigiamos emocijos patiriamos profesinėje veikloje

Kategorija	Subkategorija	Įrodantis teiginys
Vaiko paėmimas iš šeimos	Vaiko atskyrimo procesas	„Vaiko paėmimo šeimos pats faktas sukelia neigiamas emocijas...“
	Vaiko paėmimas – emociškai neigiamas reiškinys darbuotojams	„Vaiko išėmimas iš šeimos sukelia labai daug neigiamų emocijų...“
	Neblaivūs tėvai – „ypač emociškai“ sudėtinga vaiko paėmimo iš šeimos procedūra	„Ypač sudėtinga, kai reikia paimti vaikus iš neblaivių tėvų, tas sukelia neigiamas emocijas...“
	Darbuotojo empatiškumas – jausmas keliantys neigiamus išgyvenimus	„Paėmimo vaiko iš šeimos momentas taip pat neigiamai veikia, man labai gaila būna vaiko. Mane emociškai neigiamai veikia vaiko pergyvenimai...“

Neigiamos emocijos patiriamos profesinėje veikloje

Kategorija	Subkategorija	Irodantis teiginys
Atsakomybės nebuvimas	Netinkamas elgesys su vaiku – neigiamu emocijų „sukėlėjas“	„Neatsakingas suaugusių elgesys vaiko atžvilgiu, melas, tiesos slėpimas sukelia neigiamas emocijas...“
Teisminiai procesai	Tėvų manipuliavimas vaikais teismo proceso metu	„...besiskiriantys tėvai meluoja, dėl vaiko išlaikymo pinigų ir dėl turto drabsto vienas kitą purvais, kaltina vienas kitą. Vyksta turto dalybos, vaikai lieka, kaip atpirkimo ožiukai...“
Klientų konfliktiškumas	Klientų žodinė agresija	„Neigiamas emocijas patiriame, kai ateina žmogus ir pradeda žodžiais pulti, iš pradžių nesupranti kodėl ir dėl ko...“
Klientų konfliktiškumas	Klientų emocinis nestabilumas, agresyvumas	„Ypač sunku bendrauti su tais žmonėmis, kurie turi sutrikusias emocijas ir elgiasi agresyviai...“
	Galima rizika fizinei ir psichinei darbuotojo būsenai	„Kai klientai kartais užsipuola, negražiais žodžiais visai išvadina, kartais gąsdina peiliu...“
Veiklos specifika	Darbas, pasižymintis neigiamu poveikiu darbuotojų psichikai	„Prie neigiamų emocijų priprasti neįmanoma, kiekvienas atvejis yra išskirtinis ir sukrečiantis...“
	Neigiamų emocijų raiška Vaiko teisių apsaugos veiklos ypatumuose	„...į namus stengiuosi nesinešti neigiamų emocijų, ten visai kitokie žmonės ir kitokie tarpusavio santykiai...“
Darbo aplinka	Matomų vaizdų poveikis darbuotojo emocinei būsenai	„...neigiamai veikia matomi vaizdai, neprižiūrimi, alkani, murzini vaikai...“
	Klientų tarpusavio santykių poveikis darbuotojo emocinei būsenai	„...negalima priprasti prie tokių vaizdų ir tokių žmonių nenormalių santykių...“

Vaiko teisių apsaugos darbuotojų veikloje patiriamas neigiamas emocijas apibūdina keli darbo veiksniai, iš kurių sudarytos kokybinės kategorijos. Vaiko paėmimas iš šeimos – tai procesas, kuris daugumai vaiko teisių apsaugos darbuotojų kelia nerimą. Kiekviena vaiko paėmimo iš šeimos situacija yra skirtinga, bet visos jos yra nemalonios, nes daugelis darbuotojų išgyvena empatiškai jausdami vaiko nerimą, taip pat sunku ir sudėtinga tvarkyti reikalus su neblaiviais ir agresyviais vaikų tėvais. Neigiamas emocijas kelia tėvų melas ir neatsakingumas. Teismų metu manipuluojama vaikais, kai siekdami turtinių interesų vienas sutuoktinis šmeižia kitą, kaltina vaiko nepriežiūra. Klientų žodinė agresija, grasinimai savo pareigas vykdantiems darbuotojams kartais pereina į fizinę grėsmę, pasitaiko vaiko teisių apsaugos specialisto sveikatai pavojingų situacijų. Neprižiūrimų, alkanių ir murzinių vaikų vaizdai neigiamai veikia darbuotojus, daugelis teigia, kad prie tokių vaizdų priprasti neįmanoma. Apibendrinant galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos specialistų veikla yra susijusi su neigiamomis emocijomis, kurios daro stiprų poveikį darbuotojų psichinei sveikatai.

5.4. Darbuotojų neigiamų išgyvenimų poveikį mažinančios priemonės ir veiklos organizavimo problemos

Darbuotojų neigiamų išgyvenimų poveikį mažinančios priemonės. Nustatytos aštuonios kokybinės kategorijos (žr. 27 lentelę): 1) geras darbuotojų pasirengimas; 2) kolektyvo emocinė parama; 3) aplinkos pakeitimas; 4) veiklos keitimas; 5) psichologinė pagalba; 6) tikėjimas Dievu; 7) atsiribojimas nuo neigiamų emocijų; 8) saugumo poreikis.

27 lentelė

Vaiko teisių apsaugos darbuotojų veikloje taikomos priemonės siekiant išvengti neigiamų emocijų

Kategorija	Subkategorija	Irodantis teiginys
Geras darbuotojų pasirengimas	Metodinio ir psichologinio pasirengimo darbei svarba	„Pirmiausia specialistai turi būti gerai pasiruošę psichologiškai ir gerai mokėti atlikti savo pareigas...“
Kolektyvo emocinė parama	Galimybė spręsti problemas kolektyve	„...visas problemas dėl patiriamų neigiamų emocijų galima spręsti su kolegomis darbe...“
	Siekis spręsti emocines problemas kolegų „rate“	„...kolegų parama yra būtina, jie geriausiai supranta situaciją, nes gyvena su tomis pačiomis problemomis...“
Aplinkos pakeitimas	Emocinė pagalba – perėjimas iš neigiamos į teigiamą aplinką	„Norisi išeiti iš aplinkos su neigiamomis emocijomis, pakeisti aplinką, kur vyrauja teigiamos emocijos, pabendrauti su žmonėmis, paimti paskaityti gerą knygą ar pažiūrėti gerą filmą...“
Veiklos keitimas	Veiklos keitimas fizine veikla	„Reikia išmokti atsijungti. Padeda sportas, pasivažinėjimas su dviračiu, darbas sode.“
Psichologinė pagalba	Psichologo pagalbos svarba	„Būtų gerai, kad mūsų įstaigoje būtų psichologas, pokalbiai su juo mažintų stresą...“
Tikėjimas dievu	Bažnyčios aplinka ir tikėjimo svarba	„Esu tikinti katalikė, todėl labai man padeda bažnyčia. Kai būna negerai, nueinu į bažnyčią, pabūnu ten, išeinant būna visada lengviau...“
Atsiribojimas nuo neigiamų emocijų	Išmokimas atsiriboti nuo neigiamų emocijų	„...kiek įmanoma reikia išmokti pačiam atsiriboti nuo neigiamų emocijų...“
	Nepavykstantis siekis atsiriboti nuo neigiamų emocijų	„Reikia bandyti atsiriboti nuo neigiamų emocijų ir jų nepriimti giliai, bet iš tikro to padaryti nepavyksta...“
Saugumo poreikis	Fizinio ir emocinio saugumo užtikrinimas	„...saugiai atlikti savo pareigas <...> buvome įkalintos viename name, durys buvo užrakintos, grasino nušauti ir papjauti...“

Remiantis tiriamųjų nuomone, galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos skyrių darbuotojai taiko įvairias priemones, kurios mažina neigiamų emocijų poveikį jų pačių psichikai. Jie rengiasi atliekamai veiklai, žinių turintis ir išsilavinęs specialistas sugeba daugelyje situacijų surasti išeitį; sulaukia emocinės kolegų paramos („... jie geriausiai supranta situaciją, nes gyvena su tomis pačiomis problemomis...“); stengiasi pakeisti aplinką, ieško galimybių pabūti teigiamoje aplinkoje, nes nuo aplinkos priklauso ir patiriamos emocijos; užsiima saviugda – knygų skaitymas ir kt.; protinę veiklą kaitalioja su fiziniu darbu, sportu; lanko bažnyčią; bando negalvoti apie neigiamas emocijas ir stengiasi atsiriboti nuo jų; siekia jaustis saugiai atlikdami savo pareigas, nesaugumo jausmas kelia neigiamas emocijas darbuotojui, kuris žino, kad nuo jo atitinkamo priimto sprendimo

gali priklausyti jo saugumas. Apibendrinant galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos specialistai profesinėje veikloje patiriamas emocijas, kurios neigiamai veikia jų psichiką, stengiasi mažinti įvairiai, patys ieško sau tinkamų būdų ir sprendimų. Specializuotos rekomendacinės literatūros, kaip vaiko teisių darbuotojams ugdyti save ir veikloje mažinti patiriamą stresą, nėra.

Darbuotojų veiklos organizavimo problemos. Nustatytos septynios kokybinės kategorijos (žr. 28 lentelę): 1) vaikui skirtų pinigų panaudojimas; 2) veiklos koordinavimas; 3) bendradarbiavimas su policija; 4) dokumentų pildymas; 5) darbui skirtų patalpų trūkumas; 6) priedai prie atlyginimo; 7) vaiko teisių apsaugos darbuotojų veiklos procedūrų standartizavimas.

28 lentelė

Vaiko teisių apsaugos darbuotojų pastebėti veiklos trūkumai

Kategorija	Subkategorija	Įrodantis teiginys
Vaikui skirtų pinigų panaudojimas	Vaikui numatytų pinigų panaudojimo kontrolės būtinumas	„...problema – tai globojamų vaikų pinigai naudojami alkoholio pirkimui, o ne vaikui, nėra įstatymuose nurodyta jokios atskaitomybės už tuos pinigus. Jokios kontrolės, kur yra leidžiami vaikui skirti pinigai...“
Veiklos koordinavimas	Atliekamų užduočių ir funkcijų koordinavimo tarp institucijų svarba	„Galėtų miesto socialiniai darbuotojai jausti didesnę atsakomybę priimdami sprendimus dėl prižiūrimos šeimos. Galėtų patys įvertinti situaciją ir neskambinėti į vaiko teisių apsaugos tarnybą kiekvienu atveju, kai kažkas neaišku...“
Bendradarbiavimas su policija	Rajono policijos ir vaiko teisių apsaugos institucijų bendradarbiavimo svarba	„Darbas sklandžiau vyktų, jei pavyktų geriau bendradarbiauti su policija. Jei būtų užtikrinamas saugumas, tada mes turėtume daugiau pasitikėjimo atlikdamos savo pareigas...“
Dokumentų pildymas	Pildomų dokumentų sisteminimo būtinumas	„...problema yra didelis biurokratizmas, labai daug dokumentų turime pildyti, kuriuose perrašomi tie patys duomenys...“
	Pildomų dokumentų formų supaprastinimas	„...dėl paėmimo vaiko iš šeimos pildome labai daug atskirų dokumentų, juos galima apjungti į vieną ir padaryti paprastesnį...“
	Darbo laiko su klientu mažėjimas	„Mažinti biurokrtiją, betikslų dokumentų rašymą ir perrašymą. Šis popierinis darbas palieka mažiau laiko darbui su klientu...“
Darbui skirtų patalpų trūkumas	Atskiros pokalbio/darbo vietos su klientu būtinybė	„Būtų geriau, jei turėtumėme atskirus kabinetus, nes kartais, kai ateina du klientai vienu metu, yra sudėtinga bendrauti, ypač jei jie yra priešiški abu nusiteikę ir kelia triukšmą, tai tada neįmanoma susikalbėti...“
Priedai prie atlyginimo	Priedų prie darbo atlyginimo suvienodinimo visos šalies mastu svarba	„...reikėtų visiems Lietuvoje valstybės tarnautojams vienodai už kenksmingas sąlygas mokėti priedą prie darbo užmokesčio. Šiuo metu vienoje savivaldybėje minėtas priedas yra mokamas, kitose ne...“
Vaiko teisių apsaugos darbuotojų veiklos procedūrų standartizavimas	Vaiko teisių apsaugos darbuotojų veiklos rekomendacijų poreikis	„Aukštesnės valdžios institucijos turi parengti vaiko teisių apsaugos darbuotojų veiklos rekomendacijas, kaip ir kokių atveju vaiko teisių apsaugos specialistams elgtis, jas turi daugelis šalių. Į šias rekomendacijas sudėti vaiko teisių pažeidimų dažniausiai besikartojantys atvejai...“

Respondentai nurodė vaiko teisių apsaugos veikloje pastebėtas problemas, iš kurių sudarytos kokybinės kategorijos: vaikui skiriamų pinigų panaudojimo kontrolės nebuvimas, šie pinigai leidžiami ne pagal paskirtį; nepakankamas veiklos koordinavimas tarp dviejų miesto savivaldybei pavaldžių įstaigų: socialinės paslaugas teikiančios įstaigos ir vaiko teisių apsaugos skyriaus; ne visada rajono policija gali užtikrinti vaiko teisių apsaugos specialistų saugų darbą; didėjantis biurokratizmas, kuris reikalauja didžiąją darbo laiko dalį leisti prie kompiuterio pildant įvairius aktus ir formas, kurios galėtų būti paprastesnės ir nereikėtų tų pačių duomenų tik kitomis formuluotėmis perrašinėti keletą kartų; trūkumas pokalbiui su klientu skirtų patalpų, kurios turėtų užtikrinti pokalbio privatumą ir kartais vaiko ar šeimos duomenų konfidencialumą; priedų, skiriamų prie tarnybinio atlyginimo, suvienodinimas, nes ne visose savivaldybėse vaiko teisių apsaugos darbuotojai gauna priedus; veiklos procedūrų standartizavimas, kuris paliktų mažiau laisvės darbuotojams interpretuoti teisės aktų nuostatas užtikrinant vaiko teises mūsų šalyje. Apibendrinant galima teigti, kad atsižvelgus į vaiko teisių apsaugos specialistų pasiūlymus ir juos įgyvendinus nors nedidele dalimi pagerėtų skyrių veikla, kartu pagerėtų ir vaiko interesų apsaugos kokybė.

KIEKYBINIO IR KOKYBINIO TYRIMŲ REZULTATŲ APIBENDRINIMAS

Šiame darbe vaiko teisių apsaugos darbuotojų motyvacijos tyrimui buvo pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas. Naudojant iš anksto parengtą klausimyną, galima apklausti visus Lietuvos vaiko teisių apsaugos darbuotojus, visą generalinę aibę. Jei būtų pavykę tai atlikti, gauti duomenys būtų labiau patikimi, jų validumas tiksliau atspindėtų vaiko teisių apsaugos darbuotojų profesinę motyvaciją Lietuvoje. Kokybinio tyrimo pusiau struktūruotu interviu gauti duomenys papildė kiekybinio empirinio tyrimo duomenis. Kokybinio tyrimo uždavinys – išanalizuoti vaiko teisių apsaugos darbuotojų profesinėje veikloje patiriamų emocijų reikšmę darbo motyvacijai. Kokybinis tyrimo metodas yra pasirinktas kaip labiausiai tinkamas būdas tirti respondentų patiriamas emocijas ir išgyvenimus. Pusiau struktūruotas interviu leidžia pačiam tiriamajam išsakyti tai, ką jis žino ir galvoja atsakant į jam teikiamą klausimą. Šis tyrimas atskleidžia vieno iš Lietuvos centre esančio miesto ir rajono vaiko teisių apsaugos darbuotojų situaciją.

Lietuvos vaiko teisių apsaugos darbuotojų motyvacijos kiekybinį empirinį tyrimą sudarė keturios dalys, kuriose buvo tiriama darbuotojų santykis su darbu; darbuotojų lūkesčiai; darbuotojų atsakomybė ir darbuotojų pastangas lemiantis veiksniai.

Apibendrinant vaiko teisių apsaugos darbuotojų *santykio su darbu* gautus tyrimo duomenis teigtina, kad: 1) vaiko teisių apsaugos darbuotojų darbas yra prasmingas, o dar geresnių rezultatų būtų galima tikėtis, jei būtų numatomas tinkamas užduočių ir laiko joms atlikti santykis; 2) vaiko teisių apsaugos specialistams sunku planuoti savo veiklą dėl nuolat atsirandančių neplanuotų darbų. 3) darbuotojų autonomiškumas ir savarankiškumas akivaizdus, tačiau atsakomybė už savo veiklos planavimą ir organizavimą garantuoja geresnius darbo rezultatus tik tada, jei tam teikiamas papildomas finansinis paskatinimas; 4) asmeninė atsakomybė už darbo kokybę – pagrindinė vaikų teisių apsaugos darbuotojų vertybė, padedanti kryptingai ir atsakingai vykdyti pareigas, nepaisant darbo sunkumų ar finansinio skatinimo trūkumo; 5) didžiąją daugumą darbuotojų motyvuoja darbui vidiniai motyvacijos veiksniai, kurie skatina tobulėti, leidžia jaustis lygiateisiu bendruomenės nariu ir sulaukti vadovo paskatinimo bei pripažinimo už atliktą darbą.

Apžvelgiant tyrimo duomenis apie vaiko teisių apsaugos darbuotojų *lūkesčius* lemiančius veiksnius galima teigti, jog: 1) dauguma vaiko teisių apsaugos darbuotojų tikisi, kad šiame darbe gaus gerą atlyginimą, kels kvalifikaciją ir patirs džiaugsmą dėl pasiektų gerų rezultatų, tačiau didelė dalis abejoja, ar sulauks vadovo ir kolegų palaikymo bei įvertinimo, jei daugiau dirbs; 2) stimulus dirbti gerai yra baimė netekti darbo, bet motyvacija būtų dar didesnė, jei už gerai atliktus darbus darbuotojai gautų ir didesnę atlygį; 3) nors didžiąjai daugumai darbuotojų patinka pasirinkta ir atliekama veikla, akivaizdu, jog profesijos pasirinkimą lemia ne vien didelis darbo užmokestis ar rami, streso nesukelianti veikla.

Tyrimo duomenys apie vaiko teisių apsaugos darbuotojų atsakomybę lemiančius veiksnius rodo, kad: 1) vaiko teisių apsaugoje dirba atsakomybę ir pareigingumą vertinantys žmonės, nes didelė dalis darbuotojų teikia pirmenybę atsakingam darbui, net jei jis neįdomus; 2) didesnė dalis darbuotojų, nepriklausomai nuo vidinio ar išorinio motyvavimo ir lūkesčių, jaučia atsakomybę už savo pareigų vykdymą; 3) nors daugelis darbuotojų nesutiktų dirbti aukštesnėse pareigose, jei užmokestis už darbą sumažėtų; 4) darbuotojams sunku rinktis tarp įvertinimo, skatinimo ir gerų santykių su kolegomis, akivaizdu, jog abu šie veiksniai labai svarbūs, kad žmogus būtų patenkintas savo darbu;

Apibendrinant tyrimo duomenis apie vaiko teisių apsaugos darbuotojų pastangas lemiančius veiksnius teigtina, kad: 1) daugelis darbuotojų nėra įsitikinę, kad sulauks už rodomas pastangas darbe puikių finansinių perspektyvų, taip pat nesitiki sulaukti objektyvaus ir pozityviai nuteikiančio vadovų bei kolegų vertinimo; 2) svarbu už pastangas darbe darbuotojams gauti teisingai apskaičiuotą darbo užmokestį, kurį skaičiuojant būtų atsižvelgiama į darbuotojų kvalifikaciją ir atliekamo darbo krūvį; 3) darbuotojai daugiau pastangų skiria darbui, o ne santykiams su kolegomis, jiems aplinkinių pagyros ir pripažinimas nėra tiek svarbu, kiek pačių atsakingas požiūris į savo veiklą.

Kiekybinio tyrimo duomenis papildo kokybinio tyrimo duomenys. Per interviu metu respondentams pateikiamus klausimus buvo stengiamasi atskleisti veiksnius, kurie motyvuoja ir demotyvuoja vaiko teisių apsaugos darbuotojų veiklą. Apibendrinus gautus tyrimo duomenis galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos skyrių valstybės tarnautojai yra labiau linkę vadovautis vidinės motyvacijos veiksniais: veiklos prasmingumu, patinkančiu darbu, vadovo palaikymu, klientų dėkingumu ir sėkme, patiriama darbe. Išorinės motyvacijos veiksnys – pinigai – daugeliui darbuotojų nėra toks svarbus. Taip pat tyrimo kokybinės kategorijos atskleidžia vaiko teisių apsaugos darbuotojus demotyvuojančius veiksnius, t.y. veiklą slopinančias problemas ir priežastis: teisės aktų, kurie reglamentuoja vaiko teisių apsaugos darbuotojų darbo sąlygas, netobulumas; nuolat skiriami papildomi darbai, kurie neleidžia darbuotojams nuosekliai planuoti savo veiklos; tinkamai organizuoti darbą trukdo politikų kišimasis į skyriaus veiklą; ir kt.

Taip pat interviu metu respondentams pateikiamais klausimais buvo siekiama atskleisti vaiko teisių apsaugos darbuotojų profesinėje veiklos teigiamus ir neigiamus veiksnius. Gauti duomenys rodo, kad vaiko teisių apsaugos darbuotojus maloniai nuteikia bendravimas su vaikais, svarbus abipusio geranoriškumo jausmas; patirta sėkmė darbe skatina darbuotojus tolesnei veiklai; svarbus teigiamas emocijas keliantis faktas, kai klientai susitvarko, pradeda daugiau dėmesio skirti vaikui, mažiau girtauja; kai nekonfliktuojama su klientais ir sutariama kolegomis darbe; kai vaikai jaučia dėkingumą už suteiktą pagalbą; taip pat teigiamas emocijas darbuotojams kelia priedai, mokami prie tarnybinio atlyginimo. Neigiamas emocijas sukelia vaiko paėmimas iš šeimos – tai procesas,

kuris daugumai vaiko teisių apsaugos darbuotojų kelia nerimą. Kiekviena vaiko paėmimo iš šeimos situacija yra skirtinga, bet visos jos yra nemalonios, nes daugelis darbuotojų išgyvena empatiškai jausdami vaiko nerimą, taip pat sunku ir sudėtinga tvarkyti reikalus su neblaiviais ir agresyviais vaikų tėvais. Neigiamas emocijas kelia tėvų melas ir neatsakingumas. Teismų metu manipuluojama vaikais, kai siekdami turtinių interesų sutuoktiniai šmeižia vienas kitą, kaltina vaiko nepriežiūrą. Klientų žodinė agresija, grasinimai savo pareigas vykdantiems darbuotojams kartais pereina į fizinę grėsmę, pasitaiko vaiko teisių apsaugos specialisto sveikatai pavojingų situacijų. Neprižiūrimum, alkanų ir murzinių vaikų vaizdai neigiamai veikia darbuotojus, daugelis teigia, kad prie tokių vaizdų priprasti neįmanoma.

Taip pat kokybinio tyrimo metu buvo siekiama iš respondentų gauti informaciją, kokiais būdais ir kaip darbuotojai patys mažina profesinėje veikloje patiriamų neigiamų išgyvenimų poveikį. Remiantis tiriamųjų nuomone, galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos skyrių darbuotojai taiko įvairias priemones, kurios mažina neigiamų emocijų poveikį jų pačių psichikai. Jie rengiasi atliekamai veiklai, nes turintis žinių ir išsilavinęs specialistas sugeba daugelyje situacijų surasti išeitį; sulaukia emocinės kolegų paramos; stengiasi pakeisti aplinką, ieško galimybių pabūti teigiamoje aplinkoje, nes nuo aplinkos priklauso ir patiriamos emocijos; užsiima saviugda – knygų skaitymas ir kt.; protinę veiklą kaitalioja su fiziniu darbu, sportu; lanko bažnyčią; bando negalvoti apie neigiamas emocijas, stengiasi atsiriboti nuo jų ir pan.

Interviu metu buvo siekiama atskleisti vaiko teisų apsaugos veikloje pasitaikančius trūkumus. Darbuotojai nurodė šiuos trūkumus: veiklos procedūrų standartizavimas, kuris paliktų mažiau laisvės darbuotojams interpretuoti teisės aktų nuostatas užtikrinant vaiko teises mūsų šalyje; vaikui skiriamų pinigų panaudojimo kontrolės nebuvimas, šie pinigai leidžiami ne pagal paskirtį; nepakankamas veiklos koordinavimas tarp dviejų miesto savivaldybei pavaldžių įstaigų: socialinės paslaugas teikiančios įstaigos ir vaiko teisių apsaugos skyriaus; ne visada rajono policija gali užtikrinti vaiko teisių apsaugos specialistų saugų darbą; trūkumas pokalbiui su klientu skirtų patalpų, kurios turėtų užtikrinti pokalbio privatumą ir kartais vaiko ar šeimos duomenų konfidencialumą; priedų, skiriamų prie tarnybinio atlyginimo, suvienodinimas, nes ne visose savivaldybėse vaiko teisių apsaugos darbuotojai gauna priedus; didėjantis biurokratizmas, kuris reikalauja didžiąją darbo laiko dalį leisti prie kompiuterio pildant įvairius aktus ir formas, kurios galėtų būti paprastesnės ir nereikėtų tų pačių duomenų tik kitomis formuluočiomis perrašinėti keletą kartų.

Šiame darbe atliktas kiekybinis ir kokybinis tyrimas atskleidžia vaikų tiesių apsaugos darbuotojų profesinę motyvaciją ir emocinius išgyvenimus darbinėje veikloje. Iš gautų duomenų, kurie yra atitinkamai apdoroti ir apibendrinti, formuojamos tyrimo išvados ir rekomendacijos vaiko teisų apsaugos darbuotojams.

IŠVADOS

Pažymėtina, kad iškeltas tikslas ir suformuluoti tyrimo uždaviniai leido kryptingai atlikti tiriamąjį darbą, atskleisti vaikų teisių apsaugos darbuotojų požiūrį į profesinę motyvaciją ir emocinius išgyvenimus darbinėje veikloje lemiančius veiksniai.

Atlikus Vaiko teisių apsaugos darbuotojų profesinės motyvacijos ir emocinių išgyvenimų tyrimą bei apibendrinus gautus duomenis, galima teikti šias išvadas:

1. Vaiko teisių apsaugos darbuotojų požiūriu jų darbas yra prasmingas ir reikalauja kokybiškų rezultatų, juos pasiekti trukdo numatomas didelis kiekis užduočių ir mažas laiko joms atlikti santykis.

2. Vaiko teisių apsaugos darbuotojų lūkesčiai yra: geras darbo užmokestis, galimybė kelti kvalifikaciją, ugdyti save ir tobulėti profesinėje veikloje, sulaukti vadovo ir kolegų palaikymo bei įvertinimo, patirti džiaugsmą dėl gerų veiklos rezultatų. Tai rodo, kad darbuotojai tikisi šiame darbe sulaukti stipresnės vidinės ir išorinės motyvacijos veiklai.

3. Vaiko teisių apsaugoje dirba atsakomybę ir pareigingumą vertinantys žmonės, didelė dalis darbuotojų teikia pirmenybę atsakingam darbui, net jei jis neįdomus, nepriklausomai nuo lūkesčių, jaučia atsakomybę už savo pareigų vykdymą. Tai rodo, kad atliekamos veiklos specifika darbuotojus įpareigoja atsakingai atlikti pareigas, nepriklausomai nuo to, ar jie yra skatinami vidiniais ar išoriniais motyvavimo būdais.

4. Daugelis darbuotojų nėra įsitikinę, kad už darbe rodomas pastangas sulauks puikių finansinių perspektyvų, taip pat nesitiki sulaukti objektyvaus ir pozityviai nuteikiančio vadovų bei kolegų vertinimo, tai rodo, kad vadovams tinkamai taikant vidinius ir išorinius motyvavimo būdus būtų galima padidinti darbuotojų motyvaciją.

5. Vaiko teisių apsaugos specialistų veikla yra susijusi labiau su neigiamomis emocijomis, kurios atitinkamai veikia darbuotojų psichinę sveikatą ir profesinę motyvaciją. Motyvacija gerėja patiriant teigiamas emocijas, kurios atstato darbingumą, ypač kai sulaukiama iš klientų dėkingumo už suteiktą pagalbą. Akivaizdu, kad darbuotojus labiau veikia vidiniai motyvacijos veiksniai nei išoriniai.

Galima teigti, kad vaiko teisių apsaugos darbuotojus veikia vidiniai ir išoriniai profesinę veiklą skatinantys motyvai, tačiau didžiąją dalį darbuotojų labiau veikia vidiniai motyvacijos veiksniai – tyrimui kelta hipotezė iš dalies pasitvirtino.

REKOMENDACIJOS

Tikiuosi, kad šis magistro darbas ir jame pateikiami tyrimų duomenys bus svarbūs mūsų šalies vaiko teisių apsaugos darbuotojams ir kitiems valstybės įstaigų pareigūnams, kurių veikla susijusi su vaiko teisių apsauga, o rekomendacijos praktiškai naudingos ir reikšmingos.

1. Vaiko teisių apsaugos skyrių vadovams rekomenduočiau daugiau dėmesio skirti pavaldžių darbuotojų vidinei motyvacijai stiprinti. Tai sutvirtintų kolektyvą, skatintų darbuotojų pasitikėjimą savimi ir vadovu. Suteiktų atliekamai veiklai didesnį prasmingumą ir reikšmingumą.

2. Atsižvelgiant į valstybės tarnautojų kategorijas ir gaunamą darbo užmokestį, derėtų proporcingai paskirstyti veiklos teritorijas bei darbo krūvius. Taip pat galimas darbuotojų rotavimas, keičiant jų veiklos specifiką. Tai sustiprintų žinias, praplėstų patirtį ir išspręstų kolegų pavadavimą susirgus, išvykus į komandiruotę ar atostogų metu.

3. Valstybinių ar savivaldos institucijų vadovams ir administracijai rekomenduočiau sudaryti sąlygas vaiko teisių apsaugos specialistų ir vadovų kvalifikacijos kėlimui ir tobulinimui. Pasistengti rasti lėšų apmokėti mokymosi atostogas, jei darbuotojas studijuoja už savo lėšas.

4. Rekomenduotina savivaldybės įstaigų vadovams stiprinti bendradarbiavimą, mažinti nesutarimus tarp savivaldybei pavaldžių įstaigų: policijos, vaiko teisių apsaugos tarnybos, miesto socialinių darbuotojų ir kt.

5. Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos pareigūnams atsakingiems už vaiko teisių apsaugą derėtų vadovaujantis mūsų šalies įstatymais ir naudojantis užsienio šalių patirtimi parengti rekomendacinį leidinį, kuriame būtų aprašomos standartinės veiklos rekomendacijos ar procedūros, jos paliktų mažiau laisvės darbuotojams interpretuoti teisės aktų nuostatas užtikrinant vaiko teisių apsaugą mūsų šalyje.

6. Atsižvelgiant į vaiko teisių apsaugos specialistų veikloje patiriamas neigiamas emocijas, derėtų teisės aktais įforminti galimybę, esant poreikiui, darbuotojams gauti nemokamas psichologo konsultacijas arba surasti lėšų jas apmokėti.

7. Vaiko teisių apsaugos darbuotojams rekomenduočiau nuolat ugdyti save, žinoti ne tik apie teisės aktų pasikeitimus, siejamus su darbo specifika, bet ir domėtis naujausiais moksliniais atradimais ir pasiekimais, nes žinios palengvina atliekamą darbą, suteikia pasitikėjimo, kryptingumo, neleidžia abejoti keliamu tikslu, kuris motyvuoja darbuotoją teigiamam rezultatui.

LITERATŪRA

1. Adams J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. [žiūrėta 2011–03–05]. Prieiga per internetą: <http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B7J09-4S810MM-D&_user=10&_coverDate=12%2F31%2F1966&_rdoc=1&_fmt=high&_orig=gateway&_origin=gateway&_sort=d&_docanchor=&view=c&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=a1ff3557b1c3c2c6e876748045e0edfd&searchtype=a>
2. Alderfer C. P. (1969) *An Empirical Test of a New Theory of Human Need*. [žiūrėta 2011–03–05]. Prieiga per internetą: <http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B7J20-4D5WMWK-D0&_user=10&_coverDate=05%2F31%2F1969&_rdoc=1&_fmt=high&_orig=gateway&_origin=gateway&_sort=d&_docanchor=&view=c&_searchStrId=1665822990&_rerunOrigin=scholar.google&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=6219987e3395803791735bc5b95e784f&searchtype=a>
3. Allan A., Jakubsonas K., Rutkienė A. Sabaliauskas R. (2009) *Motyvacijos ir skatinimo e. priemonių socialinės atskirties grupėms sukūrimas ir jų integravimas nuotolinio mokymosi (NM) aplinkoje*. [žiūrėta 2011–03–22]. Prieiga per internetą: <<http://mokymai.ldrmt.lt/ldrmt/mot/sites/default/files/motyvacija.pdf>>
4. Almonaitienė J. (1997). *Motyvacija kaip psichologinis kūrybiškumo veiksnys*. *Psichologija* 16, p. 65 – 73.
5. Bandzienė V. (2008). *Vaiko teisių apsaugos tarnybos darbuotojo veiklos pobūdis santuokos nutraukimo bylose*. Magistro darbas. Vilnius: MRU.
6. Bartkevičiūtė I. (2007). *Šiuolaikinis kultūros įstaigų administravimas ir valdymas projekto "Lietuvos kultūros darbuotojų kvalifikacijos kėlimo plėtra" mokymosi medžiaga*. Vilnius: Lietuvos kultūros darbuotojų tobulinimosi centras.
7. Bendrieji vaiko teisių apsaugos skyrių nuostatai. (2002). Valstybės žinios. Nr. 120–5415.
8. Bitinas B., Rupšienė L., Žydžiūnaitė V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla–spaustuvė.
9. Bobrova L., Kazlauskienė A., Lukavičienė V., Pocevičienė R., Patašinskienė I. (2008). *Kursinių ir baigiamųjų (bakalauro, magistro, specialiųjų profesinių studijų) darbų rengimo ir gynimo metodinės rekomendacijos*. Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
10. Cvychas E. (2008.) *Personalo motyvacija ir motyvavimas*. Magistro darbas. Vilnius: VU.

11. Diener E. (2003) *Findings on subjective well-being and their Implications for Empowerment*. [žiūrėta 2011-02-14]. Prieiga per internetą: <<http://siteresources.worldbank.org/INTEMPowerment/Resources/486312-1095970750368/529763-1095970803335/diener.pdf>>
12. Diržytė A., Patapas A., Mikelionytė R. (2010). *Viešojo ir privačiojo sektorių vadovų darbo motyvacijos ypatumai*. // Viešoji politika ir administravimas 34, p. 107–119.
13. Dromantienė L., Šalaševičiūtė R., (2006). *Vaiko teisių apsauga Lietuvoje: socialinių darbuotojų vaidmuo*. // Socialinis darbas Nr. 5 (1), p. 79 – 88.
14. Felser G. (2006). *Motyvacijos būdai : asmens sėkmę lemiantys faktoriai, praktinis psichologijos panaudojimas*. Vilnius : Alma littera.
15. Gage N. L., Berliner D. C. (1994). *Pedagoginė psichologija*. Vilnius: Alma littera.
16. Gailienė D., Bulotaitė L., Sturlienė, N., (2006) *Asmenybės ir bendravimo psichologija*. Vilnius: Tyto alba.
17. Goleman D. (2009). *Emocinis intelektas*. Vilnius: Presvika.
18. Gražulis V. (2005). *Motyvacijos pasaulis – jo supratimo keliai ir klystkeliai*. Vilnius: Ciklonas.
19. Herzberg F. (1968) *One More Time: How Do You Motivate Employees?*. [žiūrėta 2011-03-08]. Prieiga per internetą: < <http://gaounion.net/wp-content/uploads/2007/09/196801-02-hbr-herzberg-article-on-motivation.pdf>>
20. Internetinis terminų žodynas. (2011). žiūrėta 2011-03-06]. Prieiga per internetą: <<http://www.zodynas.lt/terminu-zodynas/D/demotyvacija>>
21. Išoraitė M., (2011). *Žmogiškieji ištekliai – svarbiausias konkurencinio pranašumo šaltinis strategiškai valdant organizaciją* // Socialinių mokslų studijos Nr.3 (1), p. 31 –58.
22. Jonynienė Ž., (2005). *Vaiko teisių įgyvendinimo Lietuvoje aktualijos* // Acta paedagogica Vilnensia Nr. 15, p. 129 – 142.
23. Jonynienė Ž., Juodaitytė A. (2006). *Vaiko teisių reikšmingumas ir įgyvendinimas ugdymo įstaigose (lyginamasis tyrimas)*. // Mokytojų ugdymas Nr. 6, p. 60 – 80.
24. Jungtinių Tautų komiteto vaiko teisių konvencijos komentaras. (2006). [žiūrėta 2011-03-16]. Prieiga per internetą: < <http://www.socmin.lt/index.php?-1191824460>>.
25. Jungtinių Tautų Vaiko teisių konvencija. (1995). Valstybės žinios. Nr. 60–150.
26. Juškevičiūtė L. (2005) *Vaikų teisių apsaugos tarnybos inspektoriaus profesinė kompetencija: teorija ir praktika*. Magistro darbas. Vilnius: VPU.
27. Kairienė B., Žiemienė R. (2007). *Vaiko teisių įgyvendinimo ypatumai šeimoje*. // Socialinis darbas Nr. 6 (2), p. 43 – 50.

28. Kerulienė I. (2009). *Tėvų požiūris į vaiko teisių apsaugą Lietuvoje*. Jaunųjų mokslininkų darbai 2009 Nr. 1 (22) p. 109–113.
29. Kulivinskienė V. R., Šalčius A. (1994) *Darbo veiklos motyvacija*. Vilnius: VU leidykla.
30. Lazarus R. S. (1993). *From Psychological Stress to the Emotions: A History of Changing Outlooks*. [žiūrėta 2011–02–12]. Prieiga per internetą: <http://commonweb.unifr.ch/artsdean/pub/gestens/f/as/files/4660/18222_105619.pdf>
31. Lechmann I. (2009). *Motyvacija: kaip tėvai galėtų padėti savo vaikams*. Vilnius: Gimtasis žodis.
32. Legkauskas V. (2008). *Socialinė psichologija*. Vilnius: Vaga.
33. Lemme B. H. (2002). *Suaugusiojo raida*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
34. Leonavičienė A. (2009). *Vaiko teisių apsaugos specialistų teisinių kompetencijų vertinimas ir raiška*. Magistro darbas. Šiauliai: ŠU.
35. Lietuvos Respublikos Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas. (1996). Valstybės žinios. Nr. 33–807.
36. Lingis A. (2002). *Pavojingos emocijos*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
37. Locke E. A. (1967). *Toward a theory of task motivation and incentives*. [žiūrėta 2011–03–05]. Prieiga per internetą: <http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B7J20-4D5WMBH-8J&_user=10&_coverDate=05%2F31%2F1968&_rdoc=1&_fmt=high&_orig=&_origin=&_zone=rslt_list_item&_cdi=21368&_sort=d&_docanchor=&view=c&_ct=1&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=edefb1bbdb143395aab4da22929c6be8&searchtype=a>
38. Madsen K. B. (1968). *Theories of motivation: A comparative study of modern theories of motivation*. [žiūrėta 2011–03–05]. Prieiga per internetą: <<http://resources.metapress.com/pdf-preview.axd?code=u774tp1277l52184&size=largest>>
39. Maslow A. H. (2006). *Motyvacija ir asmenybė*. Vilnius: Apostrofa.
40. McClelland D.C. (1961) *The Achieving Society*. Princeton (N.J.) etc. : Van Nostrand.
41. Merkys G. Brazienė R. (2010) *Valstybės tarnautojų pasitenkinimas darbu ir motyvacija mokyti: lytiškumo ir amžiaus efektai*. // Viešoji politika ir administravimas 31, p. 107–119.
42. Myers D. G. (2000). *Psichologija*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
43. Moyers B. (1995) *Healing and the Mind*. New York: Doubleday.
44. Navaitis G., Gibavičiūtė E., (2003). *Vaiko teisių šeimoje pažeidimai: situacijos analizė*. // Socialinis darbas Nr. 1 (3), p. 50 – 55.
45. Pacevičius J. (1994). *Emocijų, emocionalumo ir veiklos ryšio problema* // Psichologija 13, p. 5–15.

46. Palidauskaitė J. (2007) *Motyvacijos unikumas valstybės tarnyboje*. Viešoji politika ir administravimas 19, p. 33–45.
47. Palidauskaitė J. (2008). *Valstybės tarnautojų motyvacija: Lietuvos atvejis*. // Socialiniai mokslai. Nr. 3 (61), 17–30.
48. Palidauskaitė J., Segalovičienė I. (2008) *Valstybės tarnautojų motyvacijos profilis Lietuvoje: empirinio tyrimo rezultatų analizė*. [žiūrėta 2011–03–03]. Prieiga per internetą: <<http://www.minfolit.lt/arch/14001/14419.pdf>>
49. Peterson, C., Maier, S. F., Seligman, M. E. (1995). *Learned helplessness: A theory for the age of personal control*. New York: Oxford.
50. Psichologijos žodynas. (1993). Vilnius.
51. Ryan R. M., Deci L. E. (1985). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation social Development, and Well-Being*. [Žiūrėta 2011–03–06]. Prieiga per internetą: <<http://www.youblisher.com/p/7435-Self-Determination-Theory/>>
52. Sakalauskaitė V. (2004) *Socialinio pedagogo bendradarbiavimas su vaiko teisių apsaugos institucijomis*. Magistro darbas. Vilnius: VPU.
53. Savivaldybių bendruomenių vaiko teisių apsaugos tarybų pavyzdiniai nuostatai. (2002). Valstybės žinios. Nr. Nr. 4–135 .
54. Simonaitienė D. (2006) *Vaiko teisių apsaugos tarnybos veiklos modelio tobulinimas*. Magistro darbas. Vilnius: VPU.
55. Smith J. A. (2009). *Interpretative phenomenological analysis : theory, method and research*. Los Angeles: SAGE Publications.
56. Snarskytė N. (2004), *Socialinių darbuotojų požiūris į vaiko teises*. Magistro darbas. Vilnius: MRU.
57. Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos veiklos ataskaita. (2010). [žiūrėta 2011–03–15]. Prieiga per internetą: <<http://www.socmin.lt/index.php?424993275>>
58. Šalaševičiūtė R., Žemaitytė E. (2008). *Vaiko teisių apsaugos sistema Lietuvoje*. Kaunas: V3 studija.
59. Šavareikienė D. (2008) *Motyvacija vadybos procese*. Šiauliai : Šiaulių universiteto leidykla.
60. Šinkūnienė J. R., Katkonienė A. (2010). Socialinių darbuotojų profesinės veiklos motyvacijos veiksniai. // Socialinis darbas 9(1) p. 64–74.
61. Tarptautinių žodžių žodynas (2011). [žiūrėta 2011–03–03]. Prieiga per internetą: <<http://www.zodziai.lt/paieska>>
62. Trakšėlys K. (2008). *Vadovo emocinio intelekto įtaka valdymo produktyvumui*. // Vadyba Nr. 2(13), p. 173–178.
63. Vaiko gerovės valstybės politikos strategija. (2005). Valstybės žinios. Nr. 120–5415.

64. Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus teikiamoje veiklos ataskaita. (2009). [žiūrėta 2011–03–15]. Prieiga per internetą: <<http://www3.lrs.lt/docs2/TTVQIDQD.PDF>>
65. Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus teikiamoje veiklos ataskaita. (2010). [žiūrėta 2011–04–08]. Prieiga per internetą:< <http://www3.lrs.lt/docs2/ZXOTQDNR.PDF>>
66. Viliūnas V. (1997). *Foniniai emociniai išgyvenimai* // Psichologija 16, p. 49–55.
67. Wroom V. H. (1964). *Work and motivation*. [žiūrėta 2011–03–15]. Prieiga per internetą: <<http://garfield.library.upenn.edu/classics1985/A1985AKX9100001.pdf>>
68. Želvytė V. (2010). Strateginis regioninės Vaiko teisių apsaugos sistemos valdymas. Magistro darbas. Šiauliai: ŠU.
69. Žiedienė R. (2003). *Vaikų teisės ir jų įgyvendinimo Lietuvoje problemos VTAT darbuotojų požiūriu*. Magistro darbas. Vilnius: MRU.
70. Žydzūnaitė V., Bubnys R., Mažuolytė G., Mikelskienė L. (2009). *Mokyklos aplinkos veiksniai, lemiantys socialinę ir psichologinę pedagogų sveikatą*. Šiauliai: Šiaulių kolegijos leidybos centras.
71. Žukauskienė J. (2008) *Vaiko teisių apsaugos tarnybų veikla realizuojant vaikų institucinę socialinę globą*. Magistro darbas. Šiauliai: ŠU.
72. Вилюнас В. К. Гиппенрейр Ю. Б. (1984). *Психология эмоций тексты*. Москва: Изд-во Московского Университета.