

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
SOCIALINĖS POLITIKOS FAKULTETAS
SOCIALINIO DARBO KATEDRA

VILMA ŽVIRBLYTĖ

SOCIALINIO DARBO PROGRAMOS ABSOLVENTŲ
ADAPTACIJA DARBO VIETOJE

Magistro baigiamasis darbas

Vadovė

doc. dr. J. Pivorienė

VILNIUS, 2009

TURINYS

ĮVADAS.....	4
1. SOCIALINIO DARBO STUDIJOS.....	9
1.1. Socialinis darbas kaip profesija.....	9
1.2. Socialinio darbo studijų programos.....	11
2. ADAPTACIJA DARBE.....	14
2.1. Darbo reikšmė.....	14
2.2. Absolventų situacija Lietuvos darbo rinkoje.....	15
2.3. Adaptacijos sąvoka ir rūšys.....	19
2.4. Adaptacijos veiksniai.....	25
3. EMPIRINIS TYRIMAS „SOCIALINIO DARBO ABSOLVENTŲ ADAPTACIJA DARBO VIETOJE“.....	27
3.1. Tyrimo metodologija.....	27
3.2. Tyrimo rezultatų analizė.....	29
3.2.1. Naujoko jausmai pirmomis darbo dienomis.....	30
3.2.2. Naujo darbuotojo pristatymas kolektyvui.....	31
3.2.3. Kolegų požiūris į naują darbuotoją.....	33
3.2.4. Aprūpinimas materialinėmis priemonėmis.....	34
3.2.5. Informacijos poreikis darbo pradžioje.....	35
3.2.6. Kuratoriaus kompetencijos.....	36
3.2.7. Vadovo vadovavimo stilius.....	37
3.2.8. Darbuotojo motyvai dirbti.....	38
3.2.9. Darbdavio reikalavimai ir lūkesčiai.....	39
3.2.10. Motyvacijos poreikis.....	40
3.2.11. Pasitenkinimas darbu.....	42
3.2.12. Reakcijos į klaidas.....	42
3.2.13. Galimybės mokytis.....	44
3.2.14. Neformali įstaigos kultūra.....	45
3.2.15. Veiksniai, svarbūs naujo darbuotojo adaptacijai darbe, naujoko požiūriu.....	47
EMPIRINĖS DALIES APIBENDRINIMAS.....	50
IŠVADOS.....	53
REKOMENDACIJOS IR PASIŪYMAI.....	55
LITERATŪRA.....	56
ANOTACIJA.....	60
ANOTATION.....	61
SANTRAUKA.....	62
SUMMARY.....	63
PRIEDAI.....	64

PAVEIKSLAI

1 pav. Nedarbo lygis 2004-2009 m.....	16
2 pav. Veiksniai, turintys įtakos jaunimo išsidarbinimui.....	17
3 pav. Darbdavių nuomonė apie jaunimo išsidarbinimą (absolventų požiūris).....	18

IVADAS

Temos aktualumas ir iširtumas. Mokslininkų teigimu, karjera yra esminis socialinio statuso visuomenėje rodiklis. Kaip individas suvokia savo profesinę karjerą ir kokius sau tikslus kelia, rodo jo socializacijos laipsnį. „Daugeliu atžvilgiu individą apibrėžia tai, ką jis dirba, todėl profesijos pasirinkimas yra gyvenimo kelio pasirinkimas“.¹ Įgijęs profesiją žmogus pradeda savo darbinę karjerą. Ypatingą dėmesį reikia skirti įsidarbinantiems pirmą kartą. Jaunam žmogui, tik baigusiam aukštąją mokyklą, yra sunku įsidarbinti, nes jis gali būti diskriminuojamas dėl amžiaus ir mažesnės patirties.²

Pastaraisiais metais daugėja skaičius jaunuolių, studijuojančių Lietuvos aukštosiose mokyklose. Statistikos departamento duomenimis, 2007 - 2008 mokslo metų pradžioje aukštojo mokslo siekė 204,4 tūkstančiai jaunuolių, 2008 - 2009 mokslo metų pradžioje šis skaičius išaugo iki 210 tūkstančių studentų.³ Tačiau nemaža dalis baigusių aukštąją mokyklą neranda darbo ir tampa bedarbiais. Remiantis Statistikos departamento duomenimis, 2007 metais bedarbių, turinčių aukštąjį išsilavinimą buvo 7,9 tūkstančiai, 2008 metais šis skaičius išaugo iki 13,3 tūkstančių.⁴ Lietuvos darbo biržos 2009 metų duomenimis, iš 43,2 tūkstančių per metus užsiregistravusių bedarbių 16 procentų turi aukštąjį išsilavinimą.⁵ Kadangi sparčiai didėja išsilavinusių žmonių nedarbas, aukštasis mokyklas baigusių absolventų įsidarbinimo klausimas tampa vis aktualesnis.

Šalis suteikdama žmogui galimybę studijuoti investuoja į jį tam, kad ateityje jis taptų savo srities profesionalu ir dirbdamas prisidėtų prie šalies ekonomikos stiprinimo. „G. S. Beckerio nuomone, būtent aukštojo mokslo sistemoje yra formuojama moderni darbo jėga, t.y. parengiami žmonės, sugebantys taikyti naujausias žinias, įgytą informaciją ir kelti kvalifikaciją“.⁶ Be to, absolventų įsidarbinimo problemą aktualina laisvas darbo jėgos judėjimas tarp Europos Sąjungos šalių, nes tinkamo darbo neradęs dažnas absolventas keliauja jo ieškoti į svečias šalis. Kvalifikuotų specialistų praradimas nėra šalies ekonominės gerovės rodiklis, greičiau liudija apie konkurencinės kovos pralaimėjimą tarptautinėse darbo rinkose.

Aktualumą rodo ir Lietuvos mokslininkų tyrimai jaunųjų specialistų įsidarbinimo tema. Jaunimo padėtį Lietuvos visuomenėje, darbo rinkoje nagrinėjo įvairių mokslo sričių mokslininkai - psichologai, pedagogai, sociologai, ekonomistai ir kt. Svarbu nagrinėti ne tik absolventų įsidarbinimo galimybes,

¹ Lemme B.H., Suaugusiojo raida. - Vilnius: Poligrafija ir informatika, 2003.P.324.

² Akademinis jaunimas permainų metais/red. Čiužas A. - Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2005. P.85.

³ Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės// <http://www.stat.gov.lt/lt/news/view/?id=6729>; prisijungimo laikas: 2009-11-03.

⁴ Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės//<http://www.stat.gov.lt/lt/news/view/?id=2448>; prisijungimo laikas: 2009-09-13.

⁵ Lietuvos darbo birža prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos//www.ldb.lt/TDB/Vilnius/DarboRinka/Puslapiai/Idarbinimo_tendencijos.Lt; prisijungimo laikas: 2009-11-03.

⁶ Akademinis jaunimas permainų metais/red.Čiužas A. - Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2005.P.178.

bet ir tai, kaip ką tik įgijęs specialybę bei pradėjęs savo darbinę karjerą jaunas žmogus prisitaiko organizacijoje. Naujo darbuotojo adaptacija - aktuali problema organizacijų vadovams, siekiantiems, kad jų įmonių veikla būtų kuo efektyvesnė, darbo našumas geresnis, o patys darbuotojai būtų patenkinti savo padėtimi.⁷ Kaip vyksta naujų darbuotojų adaptacija nagrinėja mokslininkai: R. Grigas (1982), A. Sakalas (1998), A. Stankevičienė, L. Lobanova (2006), F. S. Butkus (2008) ir kt. Absolventų adaptaciją darbo rinkoje nagrinėjo V. Augustaitis (2008) magistriniame darbe "Turizmo ir sporto vadybos magistrantūros studijų absolventų adaptacijos darbo aplinkoje ypatumai", bei R. Daračienė (2007), kuri magistriniame darbe tyrė absolventų įsitvirtinimo darbo rinkoje probleminius aspektus Klaipėdos verslo kolegijoje.

Tyrimo problema. Tyrimai rodo, kad adaptacijos darbo vietoje laikotarpis daugumai organizacijos naujokų sukelia įtampą, kurios nepakėlę jie palieka organizaciją, apsunkindami save kartėlio jausmu bei palikdami nuostolių organizacijai⁸. Pagrindinės priežastys, dėl kurių darbuotojai palieka organizaciją neišdirbę joje net metų: nusivylimas santykiais su tiesioginiu vadovu, bendradarbiais, paaiškėję ypatingi, darbuotojui netikėti darbo kokybės reikalavimai, kuriuos patenkinti darbuotojui pritrūko kvalifikacijos ir kt. Didžioji dalis žmonių palieka organizacijas dėl socialinės adaptacijos sunkumų.⁹ Palikę įstaigą darbuotojai ne tik sukelia nuostolių sau, organizacijai, bet ir visuomenei, kadangi tam tikros srities specialistai neprisitaikę prie organizacijos sąlygų bei reikalavimų praranda galimybę tapti toje įstaigoje savo srities profesionalais ir priversti ieškoti darbo kitoje įstaigoje, kur vėl iš naujo reikalingos investicijos į darbuotoją. Adaptacija - tai individų prisitaikymas prie darbo vietos aplinkos ar sąlygų, reikalavimų.¹⁰ Siekiant, kad darbuotojas neišeitų iš organizacijos, o sėkmingai joje dirbtų, atnešdamas naudą įstaigai, reikia sudaryti sąlygas darbuotojui tinkamai prisitaikyti prie organizacijos reikalavimų. Žmogiškųjų santykių teorijos autoriai teigia, kad žmogiškieji veiksniai (tarpusavio santykiai, gera socialinė, psichologinė atmosfera) yra svarbiausi didinant asmeninį darbo našumą.¹¹

Temos naujumas. Mokymosi bei švietimo įstaigos atlieka tyrimus absolventų įsidarbinimo tema, domisi jų darbo paieškos patirtimi, profesine karjera, tačiau iki šiol nėra tirta, kaip jaučiasi jaunas žmogus pradėjęs dirbti pagal įgytą specialybę, su kokiais sunkumais susiduria, nėra tyrimo apie tai, kaip vyksta socialinio darbo programos absolventų adaptacijos procesas darbe.

Tyrimo teorinė ir praktinė reikšmė. Absolventų adaptacijos darbe proceso analizė leidžia sukurti naują koncepcinį pagrindą, kuriuo remiantis galima pagerinti naujoko prisitaikymą darbo vietoje, taip suteikiant naudos tiek absolventams, tiek darbdaviams. Atsižvelgiant į tyrimo metu gautus duomenis, galima sukurti palankią aplinką naujai atėjusiam darbuotojui, kuris nepaliktų organizacijos

⁷ Dessler G. Personalo valdymo pagrindai. - Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2001.

⁸ Butkus F.S. Vadyba kiekvienam. - Vilnius: Eugrimas, 2008.

⁹ Butkus F.S. Darbas vadyba gyvenimas. -Vilnius: Eugrimas, 2006.

¹⁰ Jucevičienė P. Organizacijos elgsena. - Kaunas, 1996.

¹¹ Butkus F.S. Darbas vadyba gyvenimas. -Vilnius: Eugrimas, 2006.

dėl nesėkmingos adaptacijos, o priešingai nešų materialinę bei moralinę naudą darbdaviui. Remiantis tyrimo duomenis, būtų galima jau aukštosiose mokyklose pradėti ugdyti bendrąsias kompetencijas, kurios palengvintų absolvento adaptaciją pradėjus profesinę veiklą.

Tyrimo tikslas: Išanalizuoti su kokiais adaptaciniais sunkumais susiduria pirmą kartą įsidarbinantys socialinio darbo absolventai ir kokie adaptaciniai metodai naudojami adaptacijos proceso palengvinimui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Remiantis moksline literatūra, atskleisti socialinės ir profesinės adaptacijos sampratą.
2. Išanalizuoti kaip praktikoje taikomi adaptaciniai metodai, palengvinantys absolventų adaptacijos darbe procesą.
3. Ištirti, kokie veiksniai reikšmingi socialinio darbo absolventų adaptacijai darbo vietoje.
4. Pateikti rekomendacijas darbdaviams bei absolventams siekiant, kad naujokas kuo greičiau prisitaikytų darbe.

Tyrimo klausimas: Kaip vyksta socialinio darbo programos absolventų adaptacija darbo vietoje?

Tyrimo objektas: socialinio darbo absolventų adaptacija darbo vietoje.

Darbo metodai: mokslinės literatūros, dokumentų analizė apie adaptacijos rūšis, metodus bei procesą; kokybinių duomenų analizė, interpretacija, koduojant tyrimo duomenis, išskiriant kategorijas ir subkategorijas. Darbas grindžiamas žmogiškųjų santykių teorija bei atlikto kokybinio tyrimo (pusiau struktūruoto interviu) duomenimis.

Darbo struktūra: baigiamąjį darbą sudaro įvadas ir trys skyriai. Pirmąjį skyrių sudaro teorinė dalis apie socialinio darbo profesijos ypatumus. Antrame skyriuje analizuojama adaptacijos sąvoka, rūšys, veiksniai, adaptaciniai metodai, remiantis moksline literatūra. Trečiajame skyriuje aprašomi kokybinio tyrimo rezultatai (analizuojama kaip taikomi adaptaciniai metodai absolventų darbovietėse, išryškunami naujoko adaptacijai reikšmingi veiksniai), empirinės dalies apibendrinimas, išvados, pateikiamos rekomendacijos absolventams, darbdaviams bei aukštosioms mokykloms, naudotos literatūros sąrašas.

Sąvokų žodynėlis:

Absolventas - asmuo, aukštojoje mokykloje baigęs studijų programą ir gavęs aukštojo mokslo kvalifikaciją liudijantį diplomą.¹²

Adaptacija - tai individų prisitaikymas prie darbo vietos aplinkos ar sąlygų, reikalavimų. Tai procesas, kurio metu žmogus įgyja savybių, būtinų jo veiklai organizacijoje¹³.

Darbo rinka - ekonominių santykių erdvė, kurioje tarpusavyje konkuruoja dirbantys ar norintys patekti į darbo rinką individai, siekiant gauti darbo vietą ar geriau apmokamą darbą¹⁴.

Darbo vieta - erdvės dalis, kurioje išdėstytos būtinos darbo priemonės ir kurioje gali dirbti darbininkas ar darbininkų grupė.¹⁵

Profesinė adaptacija - tai profesinių įgūdžių bei gebėjimų perėmimas, profesijai aktualių asmeninių savybių ugdymas, siekiant suformuluoti teigiamą darbuotojo požiūrį į savo profesiją, padidinti motyvaciją dirbti bei palengvinti asmens identifikaciją su konkrečia profesine veikla.¹⁶

Socialinė adaptacija - žmogaus prisitaikymas prie naujos socialinės aplinkos sąlygų.¹⁷

Socialinis darbuotojas - specialistas, kurio darbo paskirtis yra sustiprinti žmogaus prisitaikymo prie aplinkos sugebėjimus, atstatyti ryšius su bendruomene, padedant jam integruotis į visuomenę ir skatinant pilnavertiškesnį žmogaus socialinį funkcionavimą.¹⁸

Socialinio darbo studijų programa - skirta rengti socialinius darbuotojus, išmanančius socialinio darbo principus, teorijas ir metodus, suvokiančius socialinio darbuotojo misiją, besivadovaujančius socialinio darbo vertybėmis.¹⁹

Socialinis darbas - tai veikla, padedanti asmeniui, šeimai spręsti savo socialines problemas pagal jų galimybes ir jiems dalyvaujant, nežeidžiant žmogiškojo orumo ir didinant jų atsakomybę, pagrįstą asmens, šeimos ir visuomenės bendradarbiavimu.²⁰

Žmogiškųjų santykių teorija - akcentuojamas naujas požiūris į darbuotoją - ne kaip į paprastą darbo įrankį, bet kaip į bendrų tikslų siekiantį bendradarbį. Pagrindiniai šios teorijos atstovai (E. Mėjas, K. Ardžias, F. Herzbergas, A. Maslovas ir kt.) akcentavo tarpusavio

¹² Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas//Valstybės žinios. 2009, Nr. 54-2140.

¹³ Jucevičienė P. Organizacijos elgsena. – Kaunas: Technologija, 1996.

¹⁴ Martinkus B., Sakalas A., Savanevičienė A. Darbo išteklių ekonomika ir valdymas. - Kaunas: Technologija, 2003. P.14.

¹⁵ Martinkus R., Neverauskas B., Sakalas A. ir kt. Aiškinamasis įmonės vadybos terminų žodynas. - Kaunas: Technologija, 2000. P.101.

¹⁶ Jonušaitė S., Žydzūnaitė V., Merkys G. Socialinio pedagogo adaptacijos kokybinė diagnostika. //Pedagogika. 2005, Nr. 76.

¹⁷ Leliūgienė I. Socialinio pedagogo (darbuotojo) žinynas. - Kaunas: Technologija, 2003. P. 9.

¹⁸ Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006m. sausio 4 d. įsakymas Nr. A1-2 "Dėl socialinių darbuotojų kvalifikacinių reikalavimų aprašo ir socialinį darbą dirbančių profesinės kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašo patvirtinimo"//Valstybės žinios. 2006, Nr. 43-1569.

¹⁹ Mykolo Romerio universiteto studijų programos//

http://www.mruni.lt/norintiems_studijuoti/pagrindines_studijos/studiju_programos/socialinis_darbas/; prisijungimo laikas: 2009-08-12.

²⁰ Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas//Valstybės žinios. 2006, Nr. 17-589.

santykių, aplinkos sąlygų, valdymo metodų, įgalinančių maksimaliai pasireikšti iniciatyvai, savarankiškumui, savęs realizavimui, svarbą organizacijų valdyme.²¹

²¹ Sakalas A. Šilingienė V. Personalo valdymas. - Kaunas: Technologija, 2000.

1. SOCIALINIO DARBO STUDIJOS

1.1. Socialinis darbas kaip profesija

Socialinis darbas mūsų visuomenės gyvenime yra viena iš naujausių profesijų.²² Lietuvoje „pirmą kartą apie socialinį darbą pradėta kalbėti tik apie 1990 m. vadinasi, jam Lietuvoje tėra apie 18 metų, o profesijai tai yra sąlyginai trumpas laiko tarpas“.²³

Socialinio darbo profesija kūrėsi įvairių socialinio darbo mokyklų pagrindu. Lietuvos aukštosioms mokykloms, rengiančioms socialinius darbuotojus, įtaką darė Amerikos, Australijos, Vakarų Europos socialinio darbo mokyklų tradicijos.²⁴ Pirmieji profesionalūs socialiniai darbuotojai Lietuvoje buvo pradėti rengti 1992 metų pradžioje, kai Vyriausybė priėmė nutarimą dėl socialinės apsaugos specialistų rengimo Lietuvos mokymo įstaigose. Socialiniai darbuotojai buvo pradėti rengti Utenos aukštesniojoje medicinos mokykloje (šiuo metu - Utenos kolegija), vėliau socialinius darbuotojus ėmė rengti Vilniaus universitetas bei Vytauto Didžiojo universitetas. Šiuo metu socialinius darbuotojus rengia per dešimt aukštųjų mokyklų.

Kaip profesija, Lietuvoje socialinis darbas apibūdinamas įvairiai. Pagal Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymą, „socialinis darbas - tai veikla, padedanti asmeniui, šeimai spręsti savo socialines problemas pagal jų galimybes ir jiems dalyvaujant, nežeidžiant žmogiškojo orumo ir didinant jų atsakomybę, pagrįstą asmens, šeimos ir visuomenės bendradarbiavimu.“²⁵ Šiandien socialiniai darbuotojai yra laikomi tie, kurie yra įgiję mokslinį laipsnį, socialiniai darbuotojai jungiasi į vietines, nacionalines ir tarptautines profesines sąjungas ir plėtoja savo tikslus. Socialinis darbas - profesionalioji veikla teikiant pagalbą individams, grupėms, bendruomenėms. Jos tikslas - gerinti ar sugrąžinti asmenybės sugebėjimą socialiai funkcionuoti.“²⁶ Socialinis darbas - profesinė veikla, padedanti patenkinti asmens gyvybinius poreikius, atkurti jo ir visuomenės santykius, kai pats asmuo to nepajėgia. I. Leliūgienė teigia, kad socialiniai darbuotojai tai - socialinio darbo mokyklų absolventai, turintys magistro, bakalauro laipsnį ar profesinių studijų diplomą ir taikantys įgytas žinias darbe su žmonėmis, kuriems reikalinga socialinė pagalba²⁷. Socialiniai darbuotojai priklauso visuomenės ir humanitarinių mokslų specialistų grupei ir turi šios profesijos aprašą (darbo aprašymas, darbuotojo gebėjimai, darbo sąlygos, atlyginimas, perspektyva, išsilavinimas, mokymo arba studijų

²² Kavaliauskienė V. Socialinio darbo, kaip pagalbos žmogui profesijos, raidos aspektai. - Vilnius, 2005//http://www.leidykla.eu/fileadmin/Acta_Paedagogica_Vilnensia/15/230-239.pdf; prisijungimo laikas: 2009-06-25

²³ Varžinskienė L. Socialinio darbo profesijos statuso ypatumai socialinių darbuotojų ir jų partnerių požiūriu// Socialinis darbas. 2008, Nr. 7(1).P.100.

²⁴ Dirgėlienė I. Teorijos ir praktikos ryšio plėtotė socialinio darbuotojo profesinėje veikloje//<http://www.leidykla.eu/mokslo-darbai/>; prisijungimo laikas: 2009-07-08.

²⁵ Lietuvos Respublikos Socialinių paslaugų įstatymas//Valstybės žinios. 2006, Nr. 17-589.

²⁶ Leliūgienė I. Žmogus ir socialinė aplinka. - Kaunas: Technologija, 1997. P.195.

²⁷ Ten pat.

programos).²⁸ Socialinių darbuotojų kvalifikacinių reikalavimų apraše, socialiniai darbuotojai apibūdinami kaip padedantys klientams orientuotis socialiniuose ir panašiuose reikaluose, kad pastarieji sugebėtų rasti ir panaudoti juos išteklių sunkumams nugalėti ir reikiams tikslams pasiekti.²⁹ Taigi, literatūroje egzistuoja įvairių socialinio darbo apibrėžimų, nors „ši profesija suprantama kaip tiesioginių paslaugų žmonėms, ištiktiems įvairių visuomenės raidos negandų, teikėja“³⁰, tačiau pripažįstama, kad socialinis darbas yra profesija, kuriai būtinas išsilavinimas, socialiniai darbuotojai turi atitikti keliamus reikalavimus, apibrėžtus Lietuvos Respublikos įstatymuose, reglamentuojančiuose socialinių darbuotojų veiklą.

Užsienio valstybėse socialinis darbas taip pat pripažįstamas kaip profesija. Tarptautinė socialinio darbo federacija (IFSW) pateikė ir vartoja tokį tarptautinį socialinio darbo apibrėžimą: socialinio darbo profesija skatina socialinę kaitą, žmonių tarpusavio santykių problemų sprendimą, teikia galimybių ir pagalbą gerinti jų gyvenimą. Remdamasis žmogaus elgsenos ir socialinių sistemų teorijomis, socialinis darbas siekia žmonių ir jų aplinkos sąveikos darnos. Žmogaus teisių ir socialinio teisingumo principai yra svarbiausi socialinio darbo principai.³¹ Kaip rašo L. Johnson (2003), mąstant apie socialinio darbo profesijos žinių bagažo kūrimą, socialinis darbas yra tebesivystanti profesija³², tačiau ji pasaulyje vystosi gana sparčiai. Jungtinių Amerikos valstijų statistikos departamento duomenimis, socialinis darbas yra viena iš greičiausiai augančių profesijų. Yra tikimasi, kad ši profesija išaugs 30 procentų iki 2010 metų, apie 600,000 žmonių turės socialinio darbo išsilavinimą.³³ Kaip rašoma socialinių darbuotojų nacionaliniame Jungtinių Amerikos valstijų asociacijos internetinėje svetainėje, socialiniai darbuotojai yra tik gerai išmokyti ir patyrę profesionalai. Tik tie, kurie turi įgiję socialinio darbo bakalauro, magistro ar daktaro laipsnį yra tikri socialinio darbo specialistai. Nacionalinės socialinių darbuotojų asociacija teigimu, socialinio darbo specialistų galima sutikti kiekvienoje visuomenės srityje - mokyklose, ligoninėse, psichikos sveikatos centruose, senelių namuose, viešose įstaigose, privačiose įstaigose, kalėjimuose, policijos įstaigose, įvairiose korporacijose, bendruomenės centruose ir kitose visuomenės srityse, susijusiose su individu ar šeima.³⁴ Taigi būtų galima teigti, kad socialinis darbuotojas galėtų dirbti kiekvienoje įmonėje, įstaigoje ar organizacijoje, dirbančioje su žmonėmis.

²⁸ Profesinės karjeros vadovas. /sud. Baltrėnienė Z., Volbekienė V. - Vilnius: Solretija, 1998.

²⁹ Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006m. sausio 4 d. įsakymas Nr. A1-2 „Dėl socialinių darbuotojų kvalifikacinių reikalavimų aprašo ir socialinį darbą dirbančių profesinės kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“//Valstybės žinios. 2006, Nr. 43-1569.

³⁰ Žmogaus teisės ir socialinis darbas. JT Niujorkas ir Ženeva, 1994. - Kaunas, 2007. P.4.

³¹ Kavaliauskienė V. Socialinio darbo, kaip pagalbos žmogui profesijos, raidos aspektai. -Vilnius, 2005//http://www.leidykla.eu/fileadmin/Acta_Paedagogica_Vilnensia/15/230-239.pdf; prisijungimo laikas: 2009-06-25

³² Johnson L. Socialinio darbo praktika. -Vilnius: Vilniaus universiteto Specialiosios psichologijos laboratorija, 2003. P.33.

³³ Nacionalinė Jungtinių Amerikos valstijų Socialinių darbuotojų asociacija//
<https://www.socialworkers.org/nasw/join/default.asp>; prisijungimo laikas: 2009-06-13.

³⁴ Kavaliauskienė V. Socialinio darbo, kaip pagalbos žmogui profesijos, raidos aspektai. -Vilnius, 2005//http://www.leidykla.eu/fileadmin/Acta_Paedagogica_Vilnensia/15/230-239.pdf; prisijungimo laikas: 2009-06-25

Nors socialinė veikla kaip specifinė profesinė veikla mūsų šalyje - inovacinė, pradėjusi vystytis trimis ketvirčiais amžiaus vėliau negu Europoje ir Amerikoje³⁵, bet ji vis labiau vystosi kaip profesija ir socialiniai darbuotojai suprantami plačiau nei tik kaip asmenys, padedantys visuomenės nuskriaustiems žmonėms. Lietuvos Respublikos teisės aktuose bei mokslinės literatūros šaltiniuose socialiniai darbuotojai apibūdinami kaip tam tikrą išsilavinimą įgiję specialistai, pripažįstama, kad socialinis darbuotojas privalo turėti aukštąjį išsilavinimą. Socialinių darbuotojų kvalifikacinių reikalavimų apraše nurodoma, kad visi socialiniai darbuotojai privalo įgyti arba bent siekti įgyti aukštąjį išsilavinimą iki 2010 gruodžio 31 dienos.³⁶ Todėl socialinis darbas yra profesionalioji veikla teikiant pagalbą individams, grupėms, bendruomenėms. Jos tikslas - gerinti ar sugrąžinti asmenybės sugebėjimą socialiniai funkcionuoti.³⁷ Socialinis darbas nėra ta veikla, kuria užsiimti gali kiekvienas, gebėti padėti žmogui reikia specialių žinių, įgūdžių bei gebėjimų, todėl ir reikalingi socialinio darbo profesionalai, kuriuos rengia aukštosios mokyklos.

1.2. Socialinio darbo studijų programos

Aukštosiose mokyklose rengiami aukščiausios kvalifikacijos specialistai, visuomenės elitas, kaupiamos mokslo, pažangios minties ir laisvės vertybės, mokomasi visuomenės valdymo, tautinio identiteto būdų.³⁸ Vienas iš žmogiškojo kapitalo teorijos pradininkų amerikiečių ekonomistas G.S. Beckeris akcentavo mintį, kad investicijos į žmogų yra efektyviausios aukštojo mokslo sistemoje. Jo nuomone, būtent čia yra formuojama moderni darbo jėga, t.y. parengiami žmonės, sugebantys taikyti naujausias žinias, įgytą informaciją ir kelti kvalifikaciją. Lietuvoje įvairių sričių aukščiausios kvalifikacijos specialistai rengiami aukštosiose mokyklose. Nepriklausomybės paskelbimo išvakarėse šalyje buvo 13 valstybinių aukštųjų mokyklų, kuriuose 1989-1990 metais dieniniuose, vakariniuose ir neakivaizdiniuose skyriuose studijavo 69,5 tūkstančių studentų. Tais pačiais metais aukštosios mokyklos parengė 9,5 tūkstančius diplomuotų specialistų.³⁹ Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 metų duomenimis, šiuo metu aukščiausios kvalifikacijos specialistus šalyje rengia 49 aukštosios mokyklos (valstybinės, privačios, užsienio) – 22 universitetai ir 27 kolegijos. 2008–2009 mokslo metų pradžioje aukštosiose mokyklose studijavo 210 tūkstančių studentų.⁴⁰ 2009 metais buvo įvykdyta aukštojo mokslo reforma, priimtas naujas Lietuvos Respublikos mokslo ir

³⁵ Vyšniauskienė D., Minkutė R. Socialinės veiklos profesinė etika. -Kaunas: Technologija, 2008. P.7.

³⁶ Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006m. sausio 4 d. įsakymas Nr. A1-2 "Dėl socialinių darbuotojų kvalifikacinių reikalavimų aprašo ir socialinį darbą dirbančių profesinės kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašo patvirtinimo"//Valstybės žinios. 2006, Nr. 43-1569.

³⁷ Vyšniauskienė D., Minkutė R. Socialinės veiklos profesinė etika. - Kaunas: Technologija, 2008. P.258.

³⁸ Akademinis jaunimas permainų metais/red.Čiužas A. -Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2005. P.7.

³⁹ Ten pat. P.178.

⁴⁰ Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės// <http://www.stat.gov.lt/lt/news/view/?id=2448>; prisijungimo laikas: 2009-11-03.

studijų įstatymas, tačiau Statistikos departamentas dar nepateikia duomenų, kaip pakito studijuojančiųjų skaičius po reformos įgyvendinimo.

Lietuvoje socialinius darbuotojus rengia per 10 universitetų ir kolegijų. Socialinio darbo bakalaurus rengia Klaipėdos universitetas, Mykolo Romerio universitetas, Vilniaus universitetas, Kauno medicinos universitetas. Magistro kvalifikacinį laipsnį galima įgyti: Mykolo Romerio, Vilniaus, Vytauto Didžiojo, Vilniaus pedagoginiame, Klaipėdos universitetuose. Socialinio darbo profesinio bakalauro laipsnį suteikia: Utenos, Kauno, Klaipėdos, Marijampolės, Panevėžio, Šiaulių kolegijos, Viešoji įstaiga Kolpingo kolegija, Žemaitijos kolegija.⁴¹ Baigusiems universitetines studijas absolventams suteikiamas socialinio darbo bakalauro kvalifikacinis laipsnis, liudijamas universiteto bakalauro diplomu. Socialinio darbo studijų objektas - socialinio darbuotojo profesinė veikla, siekianti socialinio teisingumo ir teigiamų pokyčių visuomenėje, socialinės gerovės didinimo, valdžios ir piliečių didesnės atsakomybės, asmens, šeimos ir bendruomenės palaikymo sprendžiant socialines problemas ir vykdant jų prevenciją.⁴² Darbo autorei nepavyko rasti, kiek iš visų Lietuvoje studijuojančiųjų skaičiaus yra socialinio darbo programos studentų.

Švietimo ir mokslo ministro įsakyme „Dėl socialinio darbo studijų krypties reglamento patvirtinimo“ (2008) nurodoma, kad socialinio darbo absolventas privalo būti įsisavinęs pagrindines socialiniam darbui būtinas žinias, gebėti išsiaiškinti su socialinio darbuotojo veikla susijusius reiškinius, gebėti taikyti įgytas žinias praktinėje ir profesinėje veikloje, mokėti veikti ne vien su socialiniu darbu susijusiose srityse.⁴³ Šiame įsakyme šiek tiek atskiriama socialinio darbuotojo veikla baigus universitetines bei neuniversitetines studijas: neuniversitetinių studijų absolventai rengiami tiesioginiam darbui su klientu, konkrečioms socialinėms paslaugoms bendruomenėse organizuoti ir teikti. Universitetinių studijų absolventai turėtų būti pasirengę atlikti tyrimus, organizuoti socialines paslaugas, formuoti socialinę politiką ir įgyvendinti ją.

Literatūroje socialinių darbuotojų veikla taip pat gali būti skirstoma kaip:

- Tiesioginė praktika (veikla su klientais)
- Netiesioginė praktika (veikla su kitomis, ne kliento sistemomis)

Tiesioginė praktika – tai veikla su individualiais, šeimomis, mažomis grupėmis, sutelkta šeimoje (mažoje grupėje) ir į tai, kaip individai ar mažos jų grupelės savo aplinkoje bendrauja su asmenimis ir visuomeninėmis institucijomis.

Netiesioginė praktika – tai veiksmai, taikomi ne klientams, o kitiems asmenims stengiantis per juos padėti klientams.⁴⁴

⁴¹ Atvira informavimo orientavimo konsultavimo sistema//www.aikos.smm.lt, prisijungimo laikas: 2009-07-04.

⁴² Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministro 2008 m. balandžio 9d. įsakymas Nr. ISAK-980 „Dėl socialinio darbo studijų krypties reglamento patvirtinimo“//Valstybės žinios. 2008, Nr.27-715.

⁴³ Ten pat.

⁴⁴ Išoraitė M. Socialinių paslaugų administravimas. -Vilnius: Mykoloro Romerio universitetas, 2005.

Baigę socialinio darbo studijas absolventai gali dirbti socialiniais darbuotojais tiek valstybinėse, tiek nevyriausybinėse organizacijose ar programose, teikiančiose socialines paslaugas vaikams, šeimoms, seniems ir pagyvenusiems žmonėms, skatinant jų socialinį funkcionavimą ir integraciją. Socialiniams darbuotojams prireikia naujų įgūdžių ir žinių, nes keičiasi visuomenės socialinė struktūra, išskyla naujų socialinių problemų. Socialinių problemų atsiradimas dažnai būna susijęs su naujomis socialinėmis žmonių grupėmis, tokiomis kaip pabėgėliai, seksualinės mažumos, smurtą patyrę asmenys ir kt.⁴⁵ Taigi socialiniai darbuotojai privalo turėti tam tikrų specifinių žinių, praktinių gebėjimų, bei perkeliamųjų gebėjimų (gebėti analitiškai ir kritiškai mąstyti, dirbti komandoje, tobulinti teisės aktus ir pan.), kuriuos turi nuolat tobulinti dirbdami praktinį socialinį darbą.

Socialinio darbo specialybė aprėpia daugelį visuomeninės veiklos sričių. Šios srities specialistai gali dirbti tiek su individu, grupe ar bendruomene, tiek tiesiogiai teikdami pagalbą klientams, tiek organizuodami pagalbos teikimą. Įgiję socialinio darbuotojo kvalifikaciją asmenys gali dirbti socialiniais darbuotojais daugelyje įvairaus pobūdžio įstaigų: socialinės apsaugos, švietimo, sveikatos priežiūros, teisėsaugos institucijose: socialinės paramos skyriuose, vaikų, žmonių su negalia, pagyvenusių žmonių dienos centruose, bendruomenės centruose, vaikų, senų žmonių globos namuose, žmonių su negalia pensionatuose, ligoninėse, mokyklose, kalėjimuose, įvairiose nevyriausybinėse organizacijose, bendruomenėse. Socialiniai darbuotojai dirba valstybinėse ir nevyriausybinėse organizacijose, administruoja, rengia ir vykdo įvairius nacionalinius ir tarptautinius projektus bei programas. Socialinių darbuotojų veikla yra prasminga, nes padeda visuomenės nariams išspręsti jų ar šeimos narių problemas. Tam, kad socialinis darbuotojas teiktų profesionalią pagalbą yra būtina įgyti socialinio darbo išsilavinimą. Socialinius darbuotojus Lietuvoje rengia ne viena aukštoji mokykla, kurioje socialinio darbo studentas turėtų įgyti reikalingų žinių bei praktinių gebėjimų reikalingų darbe.

⁴⁵ Socialinio darbo administravimas/Vietos savivalda ir socialinis darbas. - Vilnius: Lietuvos darbo rinkos mokymo tarnyba, 2006.

2. ADAPTACIJA DARBE

2.1. Darbo reikšmė

Darbas yra pirmoji ir svarbiausioji žmonijos egzistavimo ir tobulėjimo sąlyga. Daugeliui mūsų darbas užima kur kas didesnę gyvenimo dalį, negu bet kuri kita veiklos rūšis. Kaip teigia B. Martinkus, A. Sakalas, A. Savanevičienė (2006) „darbas turi būti malonus žmogui, turi teikti jam malonumą, atitikti jo poreikius, leisti pasinaudoti jo gebėjimams mokytis, atsikleisti savo gebėjimus“⁴⁶. Netgi tuomet, kai darbo sąlygos palyginti nemaloningos, o užduotys pilkos, darbas turi tendenciją būti žmonių psichologinio charakterio struktūriniu elementu ir sukurti jų kasdienės veiklos ratą.⁴⁷ A. Adleris profesijos pasirinkimą ir darbą išskiria kaip vieną svarbiausių pasirinkimų žmogaus gyvenime. „Gyvenimo prasmę, pasak A. Adlerio, nulemia trys objektyvūs žmogaus būties aspektai: žmogaus buvimas žemėje - darbo ir profesinio apsisprendimo problemos; gyvenimas visuomenėje - tarpasmeninių santykių, kooperacijos ir draugystės problemos.“⁴⁸ Darbo prasmės suvokimas priklauso ir nuo žmogaus ypatybių, ir nuo paties darbo pobūdžio. Dauguma dirba ekonominiais sumetimais, tačiau tai nėra vienintelis motyvas. B.H. Lemme (2003) išskiria tokius poreikius, kuriuos patenkinti galima darbu. Individai šioms reikmėms teikia skirtingą reikšmę: materialinės reikmės; finansinis saugumas; savigarba; socialinis palankumas; visuomeninė padėtis, kitų žmonių pagarba; vieta suaugusiųjų pasaulyje; asmeninė raida ir gyvenimo kokybė (pvz., iššūkis, autonomija, pasitenkinimas, malonumas, prasmė); gyvenimo struktūra ir aktyvumas (priešingai nuoboduliui); socialiniai kontaktai; tęstinumas.⁴⁹

Žmogaus polinkis vienai ar kitai veiklos rūšiai lemia daugelio kintamųjų tarpusavio sąveika. Kai kurie jų apima paties individo ypatybes, kai kurie - jo aplinkos bruožus.⁵⁰ Individo darbinė veikla susijusi su jo įgyta ar siekiama įgyti profesija, todėl profesinės karjeros pasirinkimas - vienas iš esminių pasirinkimų asmenybės gyvenime.⁵¹ Kiekvieną darbą atlieka konkreti asmenybė, individualiai reaguojanti į darbo reikalavimus. Darbo pasaulis labai įvairus, todėl kiekvienas turi atsakyti sau, ar darbas tenkina jo poreikius, ar atitinka gebėjimus, ar šiandien reikalingas ir pan.⁵² „Nors dažniausiai manome, kad paauglystė ir jaunystė - gyvenimo tarpsniai, kai individas pradeda rinktis profesiją,

⁴⁶ Martinkus B., Sakalas A., Savanevičienė A. Darbo išteklių ekonomika ir valdymas. -Kaunas: Technologija, 2006. P.42.

⁴⁷ Giddens A. Sociologija. - Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2005. P.353.

⁴⁸ Akademinis jaunimas permąnų metais/red. A.Čiužas. -Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2005 P.37

⁴⁹ Lemme B.H. Suaugusiojo raida. -Vilnius: Poligrafija ir informatika, 2003. P.335.

⁵⁰ Ten pat. P.335.

⁵¹ Akademinis jaunimas permąnų metais/red. A.Čiužas. -Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2005.

⁵² Petkevičiūtė N. Karjeros valdymas: asmeninė (individualioji) perspektyva : mokomoji knyga. -Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2006.

teisingiau būtų teigti, jog profesinė raida - visą gyvenimą trunkantis procesas.⁵³ Tam pritaria ir I. Maknienė (2005), kuri teigia, kad profesijos pasirinkimas ir jos įgijimas yra tik profesinės biografijos pradžia, tačiau kartu svarbus žingsnis karjeros link. Kokybiškai atliekamas, asmenybės pašaukimą atitinkantis ir prasmingas darbas suteikia asmenybei esminės patirties, kuri ilgainiui virsta profesine karjera.

Darbas gali būti suvokiamas kaip pagrindinė žmonių veiklos ir savęs realizavimo sritis. Darbas turėtų sukelti kiek įmanoma daugiau teigiamų emocijų, tenkinti darbuotojo poreikius, o tai skatintų darbo procesą, nes tiek teigiamos emocijos, tiek poreikių patenkinimas didina orumą ir savosios vertės pajautimą. Dirbdamas žmogus ne tik kuria materialines vertybes, bet ir įprasmina savo būtį, dirbdamas žmogus jaučiasi naudingas. Ypatingai savo naudą kitiems dirbdami gali pajauti socialiniai darbuotojai, nes jie dirba žmonėms ir dėl žmonių, kuriems reikia pagalbos atstatyti socialinius ryšius bei gebėjimą normaliai funkcionuoti visuomenės gyvenime.

2.2. Absolventų situacija Lietuvos darbo rinkoje

Pasak B. Martinkaus, A. Sakalo bei A. Savanevičienės (2000) „darbo rinka yra kaip ekonominių santykių erdvė, kurioje tarpusavyje konkuruoja dirbantys ar norintys patekti į darbo rinką individai, siekiant gauti darbo vietą ar geriau apmokamą darbą“.⁵⁴ Lietuvos Respublikos Konstitucijos 48 straipsnyje įtvirtinta žmogaus teisė į darbą, tačiau patekimas į darbo rinką neužtikrina gauti konkretų darbą pagal pasirinktą profesiją ar veiklos sritį ir negarantuoja asmenims užimti vienas ar kitas pareigas tam tikroje vietovėje ar įmonėje.⁵⁵ Be to, darbo rinka labai greitai keičiasi, Lietuvai vejantis Europos Sąjungos šalis, vykstant intensyviems ekonomikos modernizavimo, augimo, darbo jėgos emigracijos procesams, keičiasi ir darbdavių reikalavimai jauniems specialistams.⁵⁶ Statistiniai darbo rinkos rodikliai rodo, kad jaunimas yra viena socialinių grupių, patiriančių sunkumus integruojantis į darbo rinką. Beveik visose Europos valstybėse, išskyrus Austriją ir Vokietiją, jaunimo nedarbo lygis yra dvigubai aukštesnis už bendrą nedarbo lygį. 2000 m. jaunimo nedarbo lygis Europos Sąjungos valstybėse svyravo nuo 5,1 proc. (Olandija) iki 30,8 proc. (Italija)⁵⁷. Statistikos departamento prie LR Vyriausybės duomenimis, Lietuvoje jaunimo (15-24 metų) nedarbo lygio rodikliai sparčiai didėja. Antrąjį 2008 m. ketvirtį jaunimo nedarbo lygis siekė 10,8 proc. (pirmąjį 2008 m. ketvirtį – 10,1 proc.)

⁵³ Lemme B.H. Suaugusiojo raida. -Vilnius: Poligrafija ir informatika, 2003. P.335.

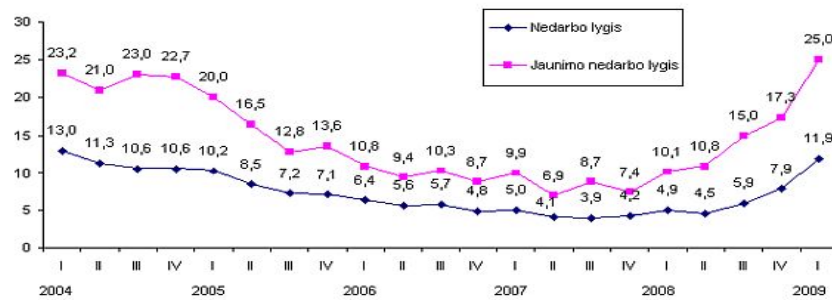
⁵⁴ Martinkus B. , Sakalas A. , Savanevičienė A. Darbo išteklių ekonomika ir valdymas. -Kaunas: Technologija, 2003. P.14

⁵⁵ G. Dambrauskienė. Lietuvos Respublikos Konstitucijos 48 ir 51 str. Komentarai.//Lietuvos Respublikos Konstitucijos Komentarai I dalis. - Vilnius: Lietuvos teisės institutas, 2000. P. 424.

⁵⁶ Gruževskis B., Zabarauskaitė R., Martinaitis Ž. ir kt. Sėkmingos karjeros darbo rinkoje veiksniai. -Vilnius: Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija, 2007.

⁵⁷Gruževskis B., Okunevičiūtė-Neverauskienė L. Jaunimo integracijos į darbo rinką problemos. Darbo ir socialinių tyrimų institutas. - Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas, 2005.

2009 metais jaunimo (15–24 metų amžiaus) nedarbo lygis didėjo dar sparčiau. Pirmąjį 2009 m. ketvirtį jaunimo nedarbo lygis siekė 25 procentus ir per ketvirtį išaugo 44 procentais, o per metus – 2,5 karto.



Šaltinis: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, 2009⁵⁸

1 pav. Nedarbo lygis 2004-2009 m. /procentais

Kaip matyti iš paveikslo, nedarbo lygis pirmąjį 2009 m. ketvirtį išaugo iki 11,9 procento ir beveik pasiekė 2004 m. lygį. Jaunimo nedarbo lygis visais laikotarpiais yra aukštesnis už bendrą nedarbo lygį. Tai rodo, kad svarbu atlikti tyrimus apie jaunimo padėtį darbo rinkoje.

Tyrimus apie Lietuvos aukštųjų mokyklų absolventų padėtį darbo rinkoje atlieka Darbo ir socialinių tyrimų institutas. Paskutinis toks tyrimas buvo atliktas 2004 metais, kuris parodė, kad 2004 m. įsidarbino 87 proc. aukštųjų mokyklų absolventų. Didesnė dalis užimtų absolventų (trys ketvirtadaliai) dirbo pagal įgytą profesiją. Ne pagal specialybę dirbo vienas ketvirtadalis tiriamų absolventų.⁵⁹ Socialinių tyrimų instituto 2000-2001 metais atlikto absolventų padėties darbo rinkoje rezultatai parodė, jog apklaustųjų padėtis darbo rinkoje yra palyginti nebloga. Tyrimo metu dirbo beveik 75 proc. apklausoje dalyvavusių absolventų. Įsidarbinimo lygis baigusiujų magistro studijas yra daug aukštesnis (89 proc.) nei baigusiujų bakalauro (67 proc.), pastarųjų beveik du trečdaliai (63,5 proc.) mokėsi toliau.⁶⁰ Panašūs rezultatai gauti ir Lietuvos studentų atstovybių sąjungos inicijuotas tyrimas 2002-2003 metais, kuris parodė, kad 43,8 proc. apklaustų absolventų dirbo darbą visiškai atitinkantį įgytą specialybę, 40,1 proc. dirbo darbą, susijusį su įgyta specialybe ir 16,1 proc. dirbusiujų darbas visiškai nesujė su įgyta specialybe.⁶¹ Geriausioje padėtyje yra fizinių bei technologijos mokslų studijų srities absolventai. Jų įsidarbinimo lygis itin aukštas (net 85 proc.), o įsidarbinti pagal specialybę nesudėtinga (pagal specialybę dirba keturi penktadaliai įsidarbinusių šios studijų srities absolventų), santykinai nedaug jų registruojasi darbo biržoje (kas ketvirtas nedirbantis asmuo). Kiek

⁵⁸ Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės// <http://www.stat.gov.lt/lt/faq/view/?id=2681>; prisijungimo laikas: 2009-11-14.

⁵⁹ Aukštųjų mokyklų absolventų konkurencingumas darbo rinkoje darbo jėgos pasiūlos paklausos kontekste (darbdavių ir absolventų apklausos duomenimis)// http://www.smm.lt/smt/docs/spec_poreikis/2004.pdf., prisijungimo laikas: 2009-06-15.

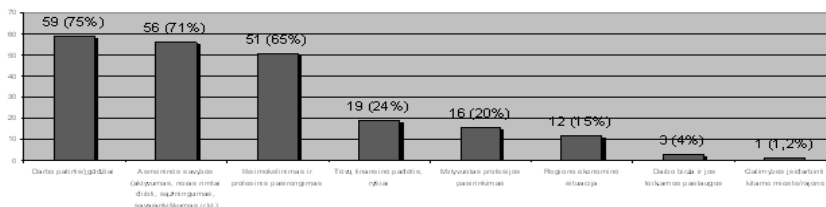
⁶⁰ Atviros Lietuvos fondas//<http://politika.osf.lt/svietimas/santraukos/AukstujuMokykluAbsolventuKonkurencingumas.htm>, prisijungimo laikas: 2009-07-16

⁶¹ Lietuvos aukštųjų mokyklų studentų ir absolventų sociologinis tyrimas. LSAS. LR Švietimo ir mokslo ministerija.- Vilnius, 2003.

blogesnėje yra socialinių mokslų studijų srities specialistų situacija, tačiau ir jų įsidarbinimo galimybes reikia vertinti gerai (75 proc. įsidarbinusių).⁶² Mykolo Romerio universiteto 2008 metų rektoriaus ataskaitoje nurodoma, kad Universiteto absolventų įsidarbinimo rodikliai yra labai aukšti ir siekia beveik 100 proc. Didžioji dalis socialinio darbo studijų programos bakalauro absolventų (64 apklaustųjų) dirba viešojo sektoriaus institucijose: sveikatos priežiūros centruose (10 proc.), pataisos įstaigose, tardymo izoliatoriuose (9 proc.), socialinių paslaugų įstaigose (paramos centruose) (8 proc.), policijoje (8 proc.) ir kt. Privačiame sektoriuje dirbo 26 proc. apklaustųjų. Magistratūros socialinio darbo studijų programos (12 apklaustųjų) didžioji dalis absolventų dirba privačiame sektoriuje (41,67 proc.), mokymo (švietimo) įstaigose (25 proc.), kitose viešojo sektoriaus įstaigose (25 proc.), likusi dalis (8,3 proc.) dirba Sodros įstaigose. Apklausos atlikimo metu visi absolventai dirbo.⁶³

Nors aptartų tyrimų rezultatai rodo gana aukštus aukštųjų mokyklų absolventų įsidarbinimo rodiklius, tačiau visiško išsilavinusio jaunimo užimtumo šalyje nėra. Kaip rodo Lietuvos darbo biržos 2008 metų lapkričio mėnesį atlikto tyrimo, 2008 m. rugsėjo 1 d. darbo biržoje buvo registruoti 2094 absolventai, t.y. trečdaliu daugiau absolventų lyginant su 2007 m. tuo pačiu laikotarpiu.⁶⁴ Ypač pablogėjo jaunimo padėtis darbo rinkoje 2009 metais, Lietuvą ištikus ekonominei krizei, tačiau absolventų, užsiregistravusių darbo biržoje skaičiai dar neskelbiami. Analizuojant darbo biržos duomenis reikėtų paminėti, kad vis dėlto nemaža dalis absolventų, nedalyvaujančių darbo rinkoje nesiregistruoja darbo biržoje, darbo ieško savarankiškai ar yra išvykę į kitas šalis, todėl nepatenka į darbo biržos pateikiamus statistinius duomenis.

Siekiant išsiaiškinti absolventų įsidarbinimo galimybes, 2008 m. liepos – rugsėjo mėn. darbo birža atliko absolventų apklausą. Dauguma apklausoje dalyvavusių absolventų, paklaustų, kas, jų nuomone, įtakoja jaunimo įsidarbinimą, nurodė, jog labiausiai vertinamos yra darbo patirtis, įgūdžiai (59, t.y. 75 % respondentų). Antroje vietoje yra asmeninės savybės (aktyvumas, noras dirbti, sąžiningumas, savarankiškumas) - 56, t.y. 71% apklaustųjų bei išsimokslinimas ir profesinis pasirengimas (51, t.y. 65% respondentų).



Šaltinis: Absolventų, įsiregistruotų Vilniaus darbo biržoje, darbo motyvacijos apklausos rezultatai, 2008⁶⁵

2 pav. Veiksniai, turintys įtakos jaunimo įsidarbinimui/ procentais

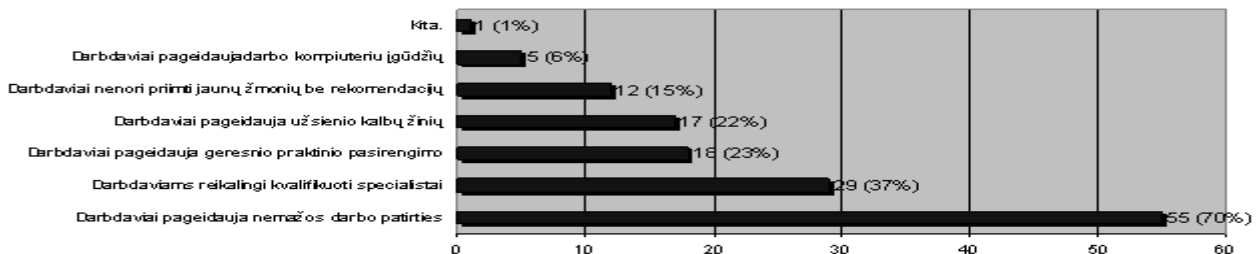
⁶² Atviros Lietuvos fondas//<http://politika.osf.lt/svietimas/santraukos/AukstujuMokykluAbsolventuKonkurencingumas.htm>; prisijungimo laikas: 2009-07-16.

⁶³ Mykolo Romerio universiteto 2008 m. rektoriaus ataskaita//http://www.mruni.eu/lt/padaliniai/centrai/karjeros_centras/situacija_darbo_rinkoje/index.php; prisijungimo laikas: 2009-10-31.

⁶⁴ Absolventų, įsiregistruotų Vilniaus darbo biržoje, darbo motyvacijos apklausos rezultatai//<http://www.ldb.lt/TDB/Vilnius/DarboRinka/Apklaus%20rezultatai/UserDispForm.aspx?ID=8>; Prisijungimo laikas: 2009-10-23.

⁶⁵ Ten pat.

Paklausti, kokias darbdavių nuomones teko išgirsti apie jaunimo galimybę įsidarbinti, respondentai akcentavo, tai, kad darbdaviai labiau linkę priimti turintį darbo patirties asmenį, o ne pradedantį darbinę veiklą jaunimą (taip nurodė 55, t.y. 70%). Daugiau nei trečdalis (29, t.y. 37%) apklaustų absolventų, bendraudami su darbdaviais, susidarė nuomonę, kad darbdaviams reikalingi kvalifikuoti specialistai.



Šaltinis: Absolventų, įsiregistruotų Vilniaus darbo biržoje, darbo motyvacijos apklausos rezultatai, 2008⁶⁶

3 pav. Darbdavių nuomonė apie jaunimo įdarbinimą (absolventų požiūris)

Kaip matyti iš paveikslo, darbdaviams svarbiausia darbo patirtis ir absolvento kvalifikacija. Aukščiau buvo minėta, kad socialiniams darbuotojams būtina įgyti išsilavinimą, siekiant, kad jis efektyviai dirbtų. Tačiau profesionalių socialinių darbuotojų Lietuvoje trūksta. Vaiko teisių apsaugos kontrolierė Rimantė Šalaševičiūtė (2006) teigia, kad didžiausia problema siekiant užtikrinti vaikų teises - socialinių darbuotojų trūkumas.⁶⁷ Labai trūksta socialinių darbuotojų ir klientų priežiūrai namuose, tačiau baigę socialinio darbo studijas, absolventai nenoriai dirba tokį darbą. Nematydami perspektyvos siekti karjeros socialiniame darbe daugelis gabių universitetų absolventų jau nebesirenka gilinamųjų socialinio darbo magistratūros studijų.⁶⁸ Tai, kad trūksta profesionalių socialinių darbuotojų iš dalies yra socialinių darbuotojų rengėjų problema. Nors socialinius darbuotojus Lietuvoje rengia per dešimt aukštųjų mokyklų (universitetų bei kolegijų), tačiau aukštosios mokyklos vadovaujasi savo interesais ir dažnai socialinio darbo programa tampa tiesiog produktu, kurį šiandien noriai perka.⁶⁹ Bet koku atveju, aukštosios mokyklos bei valstybė investuoja rengdami tam tikros srities specialistus, tačiau ne visi pasirenka darbą pagal įgytą profesiją. R. Grigas (1982) teigia, kad profesinės darbinės adaptacijos eigą lemia ir darbuotojo psichologinė nuostata darbinės veiklos atžvilgiu.⁷⁰ Visuomenėje tarsi vyrauja nuostata, kad socialinio darbo kaip profesinės veiklos nepopuliarumą lemia mažas darbo užmokestis, tačiau „Socialinės analizės grupės“ (2002) tyrimo duomenimis (2002), tik 28,5 proc.

⁶⁶ Absolventų, įsiregistruotų Vilniaus darbo biržoje, darbo motyvacijos apklausos rezultatai//<http://www.ldb.lt/TDB/Vilnius/DarboRinka/Apklaus%20rezultatai/UserDispForm.aspx?ID=8>; Prisijungimo laikas: 2009-10-23.

⁶⁷ Šalaševičiūtė R. Didžiausia problema įgyvendinant vaiko teises - socialinių darbuotojų trūkumas// <http://www.delfi.lt/archive/article.php?id=9634321>; prisijungimo laikas: 2009-07-05.

⁶⁸ Leliūgienė I., Giedraitienė E., Rupšienė L. Socialinių darbuotojų/socialinių pedagogų rengimas Lietuvoje. - Vilnius, 2006//http://74.125.155.132/scholar?q=cache:nOILR0unL9wJ:/&hl=lt&as_sdt=2000; prisijungimo laikas: 2009-07-12.

⁶⁹ Ten pat.

⁷⁰ Aiškėnis A., Grigas R., Morkūnas Z. ir kt. Socialinė adaptacija įmonėje. Lietuvos TSR mokslų akademija. Filosofijos, sociologijos ir teisės institutas. - Vilnius: Mintis, 1982.P.18

apklaustų absolventų nurodė, kad svarbiausias dalykas darbe jiems yra darbo užmokestis, 27,5 proc. nurodė, kad svarbiausia – įdomus darbas, likusieji pasirinko kitus atsakymų variantus. Be to, Lietuvos darbo biržos 2008 metų atliktos absolventų, įsiregistravusių darbo biržoje apklausos rezultatai parodė, kad daugiau nei pusė (52 proc.) absolventų norėtų dirbti pagal turimą kvalifikaciją.⁷¹

Apibendrinant šiuos duomenis galima teigti, kad vienas didžiausių veiksnių, trukdančių jaunimui patekti į darbo rinką yra atotrūkis tarp mokslo teikiamų praktinių gebėjimų ir darbdavių poreikių. Darbdaviai nori kvalifikuotų, turinčių darbinę patirtį specialistų, o absolventai tik pradedantys savo darbinę karjerą praktinės patirties neturi. Todėl siekiant patenkinti darbdavių poreikius bei gerinti absolventų įsidarbinimo galimybes, svarbu atlikti tyrimus, kaip baigę studijas bei pradedantys savo profesinę veiklą jauni žmonės prisitaiko prie naujos darbo vietos, kaip vyksta jaunų išsilavinusių žmonių adaptacijos procesas darbo vietoje.

2.3 Adaptacijos sąvoka ir rūšys

Literatūroje pateikiama labai įvairių adaptacijos apibrėžimų bei jos rūšių. Adaptacijos (lot. Adaptatio – prisitaikymas, prisiderinimas) sąvoka vartojama įvairių mokslų srityse: tiek gamtos, tiek socialinių mokslų. I. Leliūgienė (2003) teigia, kad adaptacija - organizmo sugebėjimas prisitaikyti prie aplinkos sąlygų. Pasak jos, adaptacija nulemia normalų vystimąsi, optimalų darbingumą ir maksimalų organizmo gyvavimą, ilgaamžiškumą įvairiomis sąlygomis.⁷² I. Bakanauskienė (2002) teigia, kad “personalo adaptavimas/kitaip orientavimas/(angl. orientation) - tai procesas, kurio metu naujai pasamdytas ar perkeltas iš kitos funkcinės vietos darbuotojas susipažįsta su nauju darbu ir kolektyvu”⁷³. Literatūroje yra išskiriamos įvairios adaptacijos rūšys: asmenybės adaptacija, psichologinė, socialinė, profesinė adaptacija. Adaptaciją galima apibūdinti įvairiai, tačiau pagal šio baigiamojo darbo keliamus tikslus remsimės tokiais adaptacijos apibrėžimais: adaptacija - tai individų prisitaikymas prie darbo vietos aplinkos ar sąlygų, reikalavimų. Tai procesas, kurio metu žmogus įgyja savybių, būtinų jo veiklai organizacijoje⁷⁴. „Adaptacija – tai procesas, sudarantis sąlygas naujiems darbuotojams greičiau ir lengviau prisitaikyti organizacijoje“⁷⁵. Šiame darbe plačiau bus aptariamos šios adaptacijos rūšys:

Profesinė adaptacija, kai padedama suvokti naują profesinį vaidmenį. Tai profesinių įgūdžių bei gebėjimų perėmimas, profesijai aktualių asmeninių savybių ugdymas, siekiant suformuluoti teigiamą

⁷¹ Absolventų, įsiregistravusių Vilniaus darbo biržoje, darbo motyvacijos apklausos rezultatai//<http://www.ldb.lt/TDB/Vilnius/DarboRinka/Apklaus%20rezultatai/UserDispForm.aspx?ID=8>; Prisijungimo laikas: 2009-10-23.

⁷² Leliūgienė I. Socialinio pedagogo (darbuotojo) žinynas. - Kaunas: Technologija, 2003. P.7.

⁷³ Bakanauskienė I. Personalo vadyba. - Kaunas: Technologija, 2002. P.81.

⁷⁴ Jucevičienė P. Organizacijos elgsena. – Kaunas: Technologija, 1996.

⁷⁵ Stankevičienė A., Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. -Vilnius: Technika,2006. P.66

darbuotojo požiūrį į savo profesiją, padidinti motyvaciją dirbti bei palengvinti asmens identifikaciją su konkrečia profesine veikla.⁷⁶ R. Grigo teigimu (1982), darbuotojo profesinė adaptacija yra profesinėms funkcijoms ir nuolatiniam darbui atlikti reikalingų žinių, įgūdžių įgijimas ir tam tikros psichologinės nuostatos formavimas.⁷⁷ Profesinė adaptacija suprantama kaip profesinių įgūdžių pritaikymas darbui konkrečioje įmonėje. Kokie tie įgūdžiai turi būti, dažniausiai išvardijama atitinkamuose pareigybės nuostatuose. Darbuotojas taip pat privalo žinoti kriterijus, pagal kuriuos bus vertinama jo veikla bandomuoju laikotarpiu.

Socialinė adaptacija, kai padedama darbuotojams prisitaikyti prie kolektyvo⁷⁸. Socialinė adaptacija yra aktyvus prisitaikymo prie socialinės aplinkos procesas, individo, socialinės grupės ir socialinės aplinkos bendravimo būdas, individų ir socialinės aplinkos santykių harmonizacijos rezultatas.⁷⁹ Socialinė adaptacija - tai socialinių organizacijos ypatumų perėmimas, prisitaikymas prie organizacijoje egzistuojančių santykių sistemos. Jai būdingi pozityvūs santykiai su darbuotojais. **Tai naujo darbuotojo įsiliejimas į organizaciją su visomis jos tradicijomis, gyvenimo normomis, bei vertybinėmis orientacijomis.**⁸⁰ Pasak, F.S. Butkaus (2008), įsijungimo į organizaciją laikotarpis, kol žmogus pasijunta visateisis ir patenkintas savo gyvenimu organizacijoje, vadinamas socialinės adaptacijos laikotarpis, kuris trunka apie metus. Pasak jo, šis laikotarpis daugumai organizacijos naujokų sukelia įtampą, kurios nepakėlę jie palieka organizaciją, apsunkindami save kartėlio jausmu, o organizacijai palikdami darbuotojų paieškos, vadovų darbo, pakenkto socialinio psichologinio klimato, piniginių nuostolių dėl sugadintų produktų ar darbo priemonių, o kartais ir santykių su vartotojais.⁸¹

Pirmaisiais mėnesiais naujieji darbuotojai dažnai nepatenkinti savo darbu, dėl to didėja darbuotojų kaita. Dažnai socialinė darbuotojo adaptacija naujajame kolektyve yra sunkesnė nei profesinė. Be to, jei sunkiai sekasi darbuotojui prisitaikyti prie organizacijos, veikiama darbuotojo psichika, jis negali pasiekti įprasto darbo našumo.⁸² Atvykę į pirmąją savo darbo vietą, asmuo patenka į naują aplinką: palieka studento socialinį vaidmenį ir priima jauno specialisto ar darbininko vaidmenį. Nauja aplinka nėra gerai pažįstama, todėl prasideda adaptacijos procesas, kuris labai svarbus tolesnei asmens veiklai ne tik dėl profesinės, bet ir dėl socialinės patirties. Todėl įmonė turėtų padėti naujam darbuotojui prisitaikyti darbo vietoje ir būti suinteresuota trumpinti prisiderinimo – adaptavimosi laikotarpį.

⁷⁶ Jonušaitė S., Žydžiūnaitė V., Merkys G. Socialinio pedagogo adaptacijos kokybinė diagnostika. //Pedagogika, Nr. 76, 2005.

⁷⁷ Grigas R. Socialinė adaptacija įmonėje. -Vilnius: Mintis, 1982

⁷⁸ Stankevičienė A., Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. -Vilnius: Technika,2006. P. 67.

⁷⁹ Leliūgienė I. Socialinio pedagogo (darbuotojo) žinynas. Kaunas: Technologija, 2003.

⁸⁰ Jonušaitė S., Žydžiūnaitė V., Merkys G. Socialinio pedagogo adaptacijos kokybinė diagnostika. //Pedagogika, Nr. 76, 2005.

⁸¹ Butkus F.S. Vadyba kiekvienam. – Vilnius: Eugrimas, 2008

⁸² Sakalas A. Personalo vadyba. -Vilnius: Margi Raštai, 1998

Remiantis anksčiau pateiktais adaptacijos apibrėžimais, galima teigti, kad naujų darbuotojų adaptacija yra procesas, kurio metu jie įgyja arba papildo savo specialybės darbui atlikti reikalingas žinias ir įgūdžius, prisitaiko prie konkrečių darbo sąlygų, kolektyve susidariusių santykių. „Daugelis tyrimų parodė, kad darbuotojai, ateidami į organizaciją, jaučia nerimą. Jie jaudinasi, ar gerai atliks darbą; jie nesijaučia kompetentingi palyginti su labiau patyrusiais darbuotojais; jiems rūpi, ar gerai sutars su kolegomis.“⁸³

Žmoniškųjų santykių teorijos požiūriu - į darbuotoją turi būti žiūrima ne kaip į paprastą darbo įrankį, bet kaip į bendrą tikslų siekiantį bendradarbį. Pagrindiniai šios teorijos atstovai - E. Mėjas, K. Ardžiais, F. Herzbergas, A. Maslovas ir kt. įrodė, kad žmogaus poelgius gamyboje nulemia ne tik ekonominiai svertai, pinigai, bet ir moraliniai: tarpusavio santykiai, aplinka, vadovų požiūris į dirbantįjį.⁸⁴ Darbo našumas priklauso ne tik nuo organizacinio lygio, bet ir nuo socialinio psichologinio klimato, o paprasčiausias pozityvus dėmesys žmonėms turi didelę įtaką jų veiklos efektyvumui. Žmogiškųjų santykių teorija į priekį iškelia socialinių veiksnių įtaką ir pateikia naujus būdus darbo našumui didinti: darbuotojų švietimas, grupiniai sprendimai, darbo humanizavimas, žmonių elgesio psichologiniai motyvai darbo procese, grupiniai santykiai, grupinės normos.⁸⁵ Žmoniškųjų santykių teorijos požiūriu, svarbiausia, kad žmogus būtų organizacijos dalimi, o svarbiausia vadovo funkcija - paskatinti (ir materialiai, ir moraliai) pavaldinius dirbti. Detaliai žmoniškųjų santykių teoriją išdėstė amerikiečių mokslininkas E. Mėjas, kurio pagrindinė išvada – didinant darbo našumą svarbiausia yra ne finansiniai ar materialiniai, o psichologiniai ir socialiniai veiksniai.⁸⁶ Šios teorijos požiūriu, žmonių poreikiai, jų darbo sąlygos, ypač psichologinis darbo klimatas, yra galinga jėga didinanti darbo produktyvumą.⁸⁷ Todėl siekiant sėkmingo ir ilgai netrunkančio naujų darbuotojų adaptacijos proceso, reikalinga imtis tam tikrų priemonių. Literatūroje yra išskiriama keletas adaptacijos metodų. A. Stankevičienė, L. Lobanova (2006) pateikia tokius adaptacijos metodus:

- Darbuotojo įvedimas
- Psichologinio kontrakto sudarymas
- Darbuotojų motyvavimas
- Darbuotojų mokymas⁸⁸

Kalbant apie pirmąjį metodą – *darbuotojų įvedimą*, yra svarbios tokios priemonės: naujoko darbo vietos sutvarkymas ir paruošimas; naujojo darbuotojo supažindinimas su organizacijos patalpų išsidėstymu; aprūpinimas darbo uniforma, raktais, leidimu, kt.; darbuotojo pristatymas skyriuje arba

⁸³ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman ir kt. Vadyba. - Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2005. P. 382.

⁸⁴ Sakalas A., Šilingienė V. Personalo valdymas. -Kaunas: Technologija, 2000.

⁸⁵ Stoškus S., Beržinskienė D. Vadyba. - Kaunas: Technologija, 2005.

⁸⁶ Ten pat.

⁸⁷ Sakalas A., Šilingienė V. Personalo valdymas. -Kaunas: Technologija, 2000.

⁸⁸ Stankevičienė A., Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. -Vilnius: Technika, 2006.

darbo grupėje; kuratoriaus, kuris padėtų darbuotojui išspręsti iškilusias problemas, paskyrimas; informacijos apie organizaciją suteikimas. R. Mathis, J. Jackso, tokį adaptacijos metodą vadina orientavimu. Orientacija jų teigimu, yra suplanuotas naujokų supažindinimas su darbu, bendradarbiais, organizacija.⁸⁹ Panašiai apie tokias adaptacijos priemones kalba ir A. Sakalas (1998), kuris į pirmą vietą iškelia naujo darbuotojo supažindinimą su nauja darbo vieta. Pasak A. Sakalo, naujo darbuotojo supažindinimas apima kelis aspektus:

1. Darbuotojo supažindinimas su darbo vietos uždaviniais, medžiaga ir reikiamomis priemonėmis. Rekomenduojama net nurodyti kavos pertraukų laiką, tualetų vietą. Gerai būtų, jei personalo skyriaus darbuotojai organizuotų pirmąją naujojo darbuotojo darbo dieną, pasirūpintų, kad būtų suderinti darbo sutarties klausimai, paruoštas darbuotojo pažymėjimas, aprodytos patalpos, atsarginiai išėjimai, įmonės darbuotojų darbo vietos ir vietos, skirtos valgymui ir poilsiui, paskirtas kuratorius ir t.t.

2. Pateikiama informacija apie naująjį darbuotoją. Seniau dirbantys turi jį pripažinti, todėl turėtų žinoti, kokios jo stipriosios savybės, specialybė, kur jis dirbo (jei dirbo) anksčiau. Naujokas taip pat turėtų pripažinti kolektyvą, žinoti, ko galima laukti iš kiekvieno asmens. V. Jazdauskaitė teigia, kad naujokui įsilieti į kolektyvą padėtų organizuojamos įmonės šventės. Svarbu, kad šiose šventėse dalyvautų visi darbuotojai ir būtų kuo daugiau progų neformaliai pabendrauti.⁹⁰

3. Paskiriamas naujojo darbuotojo kuratorius – jis visada turi būti pasirengęs padėti naujokui išspręsti jam kilusias problemas. Padėti adaptuotis naujoje darbo vietoje gali įvairūs įmonės darbuotojai: vadovai, personalo skyriaus darbuotojai, naujo darbuotojo bendradarbiai, naujam darbuotojui paskirti kuratoriai. Kuratoriai turėtų dirbti kartu su naujuoju darbuotoju bent keletą savaitių po priėmimo, padėti jam įsijungti į darbą ir paaiškinti visus kylančius neaiškumus arba tiksliai nurodyti, kur kokių klausimų kreiptis.⁹¹

4. Vadovas turi rasti laiko susipažinimo pokalbiui – išsiaiškinti naujoko žinių lygį, savybes, charakterį, lūkesčius.⁹² Vadovas su naujuoju darbuotoju turėtų aptarti pareigybinę darbuotojo instrukcijas, darbo sutarties sąlygas, atlyginimą, jo apskaičiavimo ir išmokėjimo sistemas, atskaitomybės klausimą.

Taigi, pirmasis metodas kalba apie tai, kad svarbu paruošti darbo vietą naujam darbuotojui prieš jam ateinant, aprūpinti jį reikalingomis darbo priemonėmis, paskirti kuratorių numatyti seminarus ar mokymus, kurie galėtų padėti įsijungti naujajam darbuotojui į jo užduotis. Reikėtų domėtis, kaip naujajam darbuotojui sekasi dirbti, ar jam netrūksta darbo priemonių, ar jis neturi kokių pageidavimų ir ar viskas jam aišku naujose pareigose.

⁸⁹ Mathis R., Jackso J. Sociologija.- Kaunas: Vytauto didžiojo universitetas, 2004.

⁹⁰ Jazdauskaitė V. Darbuotojų motyvacija: kaip palengvinti pavaldinių kelionę akmenuotu keliu. //Vadovo pasaulis. 2004. Nr. 4.

⁹¹ Osland, Joyce S., Organizational behavior: an experiential approach. - US: Prencite Hall, 2007.

⁹² Sakalas A. Personalio vadyba.- Vilnius: Margi Raštai, 1998

Antrasis A. Stankevičienės bei L. Lobanovos pateikiamas adaptacijos metodas – *psichologinio kontrakto sudarymas*, t.y. neformalios psichologinės sutarties sudarymas. Pasak A. Stankevičienės, L. Lobanovos, psichologinis kontraktas – „tai darbuotojo ir darbdavio lūkesčių aptarimas bei suderinimas.“⁹³. Autorių teigimu, toks psichologinis kontraktas veikia kiekvienoje organizacijoje kiekvieną organizacijos narį. Pagrindas tokiam kontraktui yra pasidalijimas, apsikeitimas nuomonėmis tarp abiejų pusių (darbdavio ir darbuotojo) apie jų lūkesčius. Kuo daugiau ir smulkiau aptariama, tuo platesnis ir išsamesnis kontraktas. Kontrakto ypatumai (nerašytas ir neoficialus; subjektyvus ir dinamiškas; kinta laike; apima tiek materialius (lojalumas, pasitenkinimas darbu ir kt.); yra iš dalies ar visiškai neapibrėžtas (tam tikri dalykai, tokie kaip atlyginimas ir darbo pobūdis, smulkiai aptariami, o kai kurie gali likti neišsakyti ir neaptarti). Psichologinės sutarties sudarymas svarbus tuo, kad suderinus tarpusavio lūkesčius, jie tampa abipusiais įsipareigojimais. Jei šie įsipareigojimai vykdomi ir lūkesčiai realizuojami, didėja darbuotojų motyvacija. Autorės pateikia tokius psichologinio kontrakto sudarymo proceso etapus: 1. Lūkesčių aptarimas (vadovas ir darbuotojas aptaria savo lūkesčius); 2. Derybos (abi pusės susitaria visais svarbiais klausimais); 3. Veikla (darbuotojas pradeda dirbti. Šiame etape kiekviena pusė vykdo savo įsipareigojimus, darbuotojas atlieka darbą, organizacija moka atlyginimą, sudaro darbo sąlygas ir kt.); 4. Pokyčiai (ilgainiui tiek vienos, tiek kitos pusės situacija gali keistis: darbuotojas gali siekti karjeros, naujų žinių ir kt., darbdavio reikalavimai taip pat gali keistis); 5. Naujai atsiradusių problemų sprendimas bei naujų lūkesčių derinimas (šis etapas svarbus tolesniam bendradarbiavimui bei darbuotojo profesiniam aktyvumui. Pasikeitusi situacija gali būti įtampos šaltinis, kol problemos neaptartos ir neišspręstos).

Trečiasis adaptacijos metodas – *darbuotojų motyvavimas*. Kiekvienas žmogus turi priežastį tam tikrai veiklai. Žmonių elgesys yra tikslingas ir įtakojamas fizinės bei socialinės aplinkos.⁹⁴ Mokslinėje literatūroje nagrinėjamos įvairios skatinimo formos, kurios savitai prisideda prie asmeninės ar profesinės darbuotojo motyvavimo sėkmės. Dominuoja nuostata, kad nepatenkinti darbuotojų poreikiai sukelia neigiamą būseną, o individas tam tikru elgesiu šią problemą stengiasi pašalinti.⁹⁵ Darbuotojų motyvavimas - svarbus veiksnys, lemiantis organizacijos darbo našumą, pelningumą, techninį bei organizacinį lygį, vystimosi tempus ir konkurencinį pajėgumą.⁹⁶ Žmoniškųjų santykių teorijos požiūriu, darbuotojų motyvavimas yra būtinas, sudarant sąlygas darbuotojams įmonėje realizuoti asmeninius tikslus bei patenkinti savo poreikius. Šios teorijos autoriai teigia, kad ne piniginės premijos yra esminis elementas motyvuojant darbuotojus ir kuriant gerovės jausmą, o efektyvus bendradarbiavimas. Žmonės motyvuojami ne tik pinigais, bet ir daugeliu kitų socialinių ir

⁹³ Stankevičienė A., Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. -Vilnius: Technika, 2006.P.68.

⁹⁴ Huczynski A.A., Buchanan D.A. Organizational behaviour. – New York. London: Prentice Hall, 1991.

⁹⁵ Felser, G. Motyvacijos būdai: asmens sėkmę lemiantys faktoriai. -Vilnius: Alma litera, 2006.

⁹⁶ Stankevičienė A., Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga.-Vilnius: Technika, 2006.P.68.

psichologinių faktorių.⁹⁷ Personalo vadybos praktikoje siūlomos trys pagrindinės darbuotojų motyvavimo priemonės: netiesioginis motyvavimas, tiesioginis motyvavimas ir darbuotojo lūkesčių realizavimas.

Netiesioginis motyvavimas - darbuotojai motyvuojami, kad greičiau perprastų organizacijoje egzistuojančias naujas elgesio taisykles. Tai daroma naujokui neaiškiai apibrėžiant jo darbo funkcijas ir teikiant tik minimalią pagalbą, taip darbuotojas priverstas mokytis pats, jo laukia klaidų ir bandymų kelias. Jis pats atsirenka, kas yra skatinama ir kokiam elgesiui nepritariama. Taip pat galima pateikti naujam darbuotojui labai sudėtingas pirmąsias užduotis. Kuo didesnis iššūkis ar atsakomybė, tuo didesnė tikimybė, kad darbuotojas ir ateityje dės didesnes pastangas. Didesnės atsakomybės suteikimas reiškia, kad organizacija pasitiki darbuotojo sugebėjimais ir jį vertina.

Tiesioginis motyvavimas – naudojamos paskatos ir nuobaudos, skatinant arba neskatinant pageidaujamą elgesį.

Darbuotojo lūkesčių realizavimas- svarbu kad sudarius psichologinį kontraktą įsipareigojimus vykdytų tiek darbuotojas, tiek darbdavys. Priešingu atveju motyvacija gali smukti.

Ketvirtasis adaptacijos metodas – *darbuotojų mokymas*. Mokymas dažniausiai naudojamas kaip adaptacijos metodas. Visi nauji darbuotojai turi būti supažindinami su darbo turiniu, reikalavimais ir prireikus papildomai apmokyti.⁹⁸ V. Baršauskienė, B. Janulevičiūtė teigia, kad besimokantis darbuotojas greičiau išmoksta jam patikėtą darbą. Darbuotojas mano, kad vadovas rūpinasi ne tik jo kvalifikacija, bet ir jo gerove. Naujų darbuotojų mokymas kartu yra ir atrenkančiojo pretendentes personalo tobulėjimas, nes verčia įsigilinti į žmonių santykius, nusiskundimus, padeda vadovui pačiam tobulėti. Neįgudusių asmenų mokymas – tai naujų, perspektyvių darbuotojų rengimas, rūpinimasis firmos ateitimi.⁹⁹ Mokomi darbuotojai įgyja naujų įgūdžių, naujų galimybių, plačiau suvokia užduotis. Jie tampa vertingesni darbdaviui. Norint turėti gerą darbuotoją, reikia į jį investuoti. Taigi, sudarant sąlygas darbuotojams mokytis, didinamas darbuotojų motyvavimo lygis, o iš organizacijos pozicijų pagerinamas organizacijos įvaizdis ir konkurencingumas rinkoje.¹⁰⁰ Be to, naujų darbuotojų adaptacijos būdai gali padidinti ir senų darbuotojų kūrybinį potencialą, labiau juos įtraukti į įmonės gyvenimą. Juk daug maloniau dirbti įmonėje, kur rūpinamasi naujais darbuotojais, sudaromos jiems geros darbo sąlygos¹⁰¹

Adaptacija darbe yra procesas, kuris dažniausiai sukelia neigiamus jausmus, kurių neįveikęs naujokas gali palikti organizaciją. Siekiant, kad naujas darbuotojas kuo greičiau ir sėkmingiau pritaptų darbe, reikalingos investicijos. Naujam darbuotojui reikia padėti adaptuotis naujoje aplinkoje taikant

⁹⁷ Sakalas A., Šilingienė V. Personalo valdymas.-Kaunas:Technologija, 2000.

⁹⁸ Stankevičienė A., Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga.-Vilnius: Technika,2006

⁹⁹ Baršauskienė V., Janulevičiūtė B. Žmoniškieji santykiai. -Kaunas: Technologija, 1999.

¹⁰⁰ Sakalas, A., Šalcius, A. Karjeros valdymas. -Kaunas: Technologija,1997.

¹⁰¹ Šadrakov, A. Kad tikrovė atitiktų lūkesčius. Personalo adaptacijos problemų sprendimas//Vadovo pasaulis, 2004. Nr. 9, P.10.

adaptacijos metodus. Naujasis darbuotojas turėtų būti supažindinamas su darbo vieta, priemonėmis, kolegomis, su darbuotoju turi būti aptariami jo lūkesčiai bei darbdavio reikalavimai, motyvavimo sistema bei prireikus papildomai apmokomas.

2.4. Adaptacijos veiksniai

Naujų darbuotojų adaptacija darbe priklauso ne tik nuo psichologinės atmosferos darbe, santykių su vadovu, kolegomis bet ir nuo asmeninių žmogaus savybių. A. Juodraitis teigia, kad adaptacijos sėkmė (arba nesėkmė) priklauso nuo kai kurių asmens savybių.¹⁰² Nesutarimai su vadovu, kolegomis, nemokėjimas pritaikyti kolektyve suteikia žmogaus sąmonei daug neigiamos patirties. Adaptacija įtakojama ne tik naujoko asmeninių savybių, bet ir visų senųjų darbuotojų asmeninių savybių, sugebėjimo bendrauti, užmegzti šiltus bei draugiškus tarpasmeninius santykius. Todėl taikant anksčiau minėtus adaptacijos metodus, reikėtų atsižvelgti į kiekvieno darbuotojo individualias savybes. I. Žukauskaitė aptaria tokius veiksnius, turinčius įtakos darbuotojų adaptacijai:

- Individualūs veiksniai (asmenybės tipas, darbuotojo motyvacija, įgūdžiai, informacijos siekimas ir pan.).
- Artimiausios aplinkos veiksniai (darbo kolektyvas, vadovavimo stilius, kuratoriaus buvimas ir pan.).
- Organizaciniai veiksniai (organizacinė kultūra, organizacijos vertybės, skatinimo politika, atrankos sistema ir pan.).¹⁰³ Kiti autoriai išskiria panašius veiksnius, turinčius įtakos adaptacijai darbo vietoje. S. Jonušaitės, V. Židžiūnaitės, G. Merkio atlikto tyrimo (2005), kurio metu apklausti socialiniai pedagogai, siekiant išsiaiškinti jų adaptacijos darbo vietoje veiksnius, rezultatai parodė, kad socialinio pedagogo profesinę adaptaciją palengvina šie veiksniai: asmeninės savybės (individualūs veiksniai), darbo sąlygos (ergonominiai veiksniai), sėkminga adaptacija kolektyve (psichologiniai veiksniai), mokyklos bendruomenės supažindinimas su socialinio pedagogo funkcijomis.¹⁰⁴ I. Bakanauskienė išskiria tokius adaptavimo efektyvumą sąlygojančius veiksnius: tiesioginio vadovo požiūris į adaptavimą (daugelis vadovų mano, kad turi svarbesnių reikalų); tiesioginio vadovo dalyvavimo adaptavimo procese laipsnis (daugelis vadovų mano, kad jiems nereikia dalyvauti šiame procese); tiesioginio vadovo ir personalo tarnybos darbuotojų kvalifikacijos įtaka adaptavimo procesui; adaptuojamo darbuotojo perkrovimas informacija, kurią jis turi įsisavinti pagal adaptavimo programą;

¹⁰² Juodraitis A. Asmenybės psichologinės adaptacijos prielaidos. - Šiauliai: Šiaulių universitetas, 1999.

¹⁰³ Žukauskaitė I. Factors of the new employees organizational socialization: the role of the mentor//<http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E>; prisijungimo laikas: 2009-11-15.

¹⁰⁴ Jonušaitė S., Žydžiūnaitė V., Merkys G. Socialinio pedagogo adaptacijos kokybinė diagnostika. //Pedagogika, Nr. 76, 2005

paskiriamų užduočių pobūdis ir svarbumas; skyrimas darbų su didele klaidų tikimybe ir reagavimas į padarytas klaidas; „išbandymas ugnimi“.¹⁰⁵

Svarbu, kad kiekviena organizacijoje būtų skiriama dėmesio aptartiems adaptacijos veiksniams, siekiant išsaugoti kvalifikuotą darbuotoją savo įstaigoje, kadangi tikėtina, kad įsidarbinę absolventai palieka įstaigą dėl to, kad nesėkmingai prisitaikė prie įstaigos sąlygų, kur nepalanki darbinė atmosfera, prastos darbo sąlygos, prasti santykiai su darbdaviais ar kolegomis. Lietuvos darbo rinkos mokymo tarnybos atlikto tyrimo (2003 m.) rezultatai parodė, kad 29,7 proc. apklaustų absolventų išėjo iš darbo, nes jų netenkino darbo sąlygos. 15,6 proc. respondentų neteko darbo dėl blogų santykių su darbdaviu.

Apibendrinant galima teigti, kad kiekvienas naujai į organizaciją atėjęs darbuotojas turi prisitaikyti prie įstaigos aplinkos, sąlygų, kolektyvo. Darbuotojų priėmimas į darbą ir jų adaptacija - ilgas ir brangiai kainuojantis procesas. Įmonė praranda nemažai lėšų, kol naujas darbuotojas pradeda efektyviai dirbti. Todėl svarbu, kad priimtas į darbą žmogus po kelių mėnesių neišeitų iš jo. Ypatingą dėmesį reikia skirti įsidarbinantiems pirmą kartą. Tai žmonės, neturintys darbo patirties. Atėjęs į pirmą savo gyvenime darbą, jaunuolis užmezga savarankiškus, būtinus santykius su kultūrinėmis normomis, kurios reguliuoja darbovietės gyvenimą. Pirmą kartą jis užmezga lygius ir atsakingus santykius su įvairaus amžiaus suaugusiais žmonėmis, su oficialiomis instancijomis, pradeda gauti atlyginimą. Todėl reikia padėti naujam žmogui adaptuotis darbo vietoje, supažindinti su pareigomis, kolektyvo tradicijomis, bendra darbo tvarka, parodyti naujam darbuotojui organizacijos struktūrą, pristatyti jį bendradarbiams. Tai padaryti gali padėti veiksmingi adaptacijos metodai, kurie sumažina naujų darbuotojų nerimą, teikia jiems informacijos apie darbo aplinką ir viršininkus, supažindina su kolegomis ir skatina juos dirbti.

¹⁰⁵ Bakanauskienė I. Personalo valdymas: metodinė priemonė. -Kaunas:VDU leidykla, 2002.

3. EMPIRINIS TYRIMAS „SOCIALINIO DARBO ABSOLVENTŲ ADAPTACIJA DARBO VIETOJE“

3.1. Tyrimo metodologija

Tyrimo tipas. Kadangi socialinio darbo programos absolventų adaptacijos darbe procesas yra mažai tirtas socialinis reiškinys, todėl pasirinktas kokybinis tyrimo metodas, siekiant išanalizuoti pasirinktą pažinimo objektą - adaptaciją ir gauti duomenų, kaip darbe adaptuojasi socialinio darbo absolventai. Kokybinis tyrimo metodas pasirinktas siekiant išsiaiškinti, kaip adaptacijos procesą mato patys socialinio darbo absolventai ir atskleisti subjektyvius absolventų patyrimus bei pažvelgti į adaptacijos procesą per absolventų patirtį ir vertinimus.

Tyrimo instrumentas. Kadangi tyrimo metu siekiama sužinoti absolventų nuomones ir vertinimus, gauti išsamesnių duomenų kaip vyko adaptacijos procesas, pasirinktas interviu metodas. Duomenys surinkti naudojant vieną iš interviu tipų - iš dalies struktūruotą interviu. Šio interviu metu respondentams buvo pateikiami iš anksto apgalvoti atviri klausimai, tačiau paliekant galimybę pakreipti pokalbį juos labiau dominančiais klausimais, nenutolstant nuo tyrimui svarbaus klausimo. Šis kokybinis duomenų rinkimo metodas pasirinktas siekiant „suvokti informantų patirtį, sužinoti nuomones tiriamu klausimu, kurias jie išsako savais žodžiais“.¹⁰⁶ Pagrindinis šio metodo privalumas: interviu gaunama išsamesnių, susistemintų duomenų, lyginant su neformaliuoju interviu, o pats interviu lieka neformalus, vyksta pokalbio forma.¹⁰⁷ Pusiau struktūruotas interviu „nepirriša“ prie klausimų tvarkos, leidžia juos keisti vietomis, užduoti papildomų klausimų.

Pagrindiniai tyrimo klausimai respondentams. Tyrimo klausimai suformuluoti remiantis A. Stankevičienės, L. Lobanovos (2006) išskirtais keturiais adaptaciniais metodais, kurie buvo aprašyti teorinėje darbo dalyje: darbuotojų įvedimas, psichologinio kontrakto sudarymas, darbuotojų motyvavimas, darbuotojų mokymas. Remiantis adaptaciniais metodais, tyrimo dalyviams buvo užduodami keturi pagrindiniai interviu klausimai:

1. Papasakokite kaip atrodė pirmoji darbo diena šioje organizacijoje.
2. Kaip jūs aptarėte tai, ko iš jūsų tikisi darbdavys ir ko tikitės jūs iš šio darbo?
3. Kokios motyvacijos priemonės taikomos jūsų darbe?
4. Kaip vyksta mokymosi procesas jūsų darbe? Kokios galimybės tobulėti?

Tyrimo imties sudarymo būdas. Kaip teigia B. Bitinas, L. Rupšienė, V. Židžiūnaitė, dėl išvadų generalizavimo savitumo kokybiniame tyrime neverta siekti tikimybinės imties, bet priešingai – reikia

¹⁰⁶ Bitinas B., Rupšienė L., Žydžiūnaitė V. Kokybinių tyrimų metodologija. – Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė, 2008. P. 152.

¹⁰⁷ Ten pat. P. 156.

pasirinkti tokius atvejus, kurie yra informatyvūs tiriamuoju požiūriu.¹⁰⁸ Sudarant tyrimo imtį buvo taikyta atsitiktinė tikslinė atranka, kadangi informatyvių populiacijos vienetų yra daugiau, negu vienas tyrėjas galėtų aprėpti, todėl laikantis atsitiktinumo principo pasirenkami tik keli vienetai ir sudaroma labai maža imtis.¹⁰⁹ Kiekvienais metais socialinio darbo aukštąjį išsilavinimą įgyja šimtai studentų, vien Mykolo Romerio universiteto socialinio darbo programą 2008 metais baigė 136 absolventai¹¹⁰, Vilniaus universitetą tais pačiais metais baigė – 120 absolventų.¹¹¹ Nėra tikslių statistinių duomenų, kiek iš viso socialinio darbo absolventų įsidarbina pagal specialybę, todėl neįmanoma sudaryti generalinės atrankos sąrašo. Tyrimu siekiama gauti informacijos apie reiškinių - kaip vyksta adaptacija, ir būtent socialinio darbo programos absolventų, todėl tikslinga apklausti tik su šiuo reiškiniu susidūrusius ir galinčius pateikti giluminės informacijos. Šiuo tyrimu nesiekama daryti išvadų apie visą generalinę aibę.

Atrankos kriterijai.

- Aukštasis socialinio darbo išsilavinimas
- Asmuo, dirbantis pagal įgytą socialinio darbo specialybę
- Dirbantis ne ilgiau kaip dvejus metus

Tyrimo dalyviai: tyrime dalyvavo 12 socialinio darbo absolventų, dirbančių socialines paslaugas teikiančiose įstaigoje nuo 3 iki 16 mėnesių. Respondentų amžius nuo 22 iki 27 metų. 7 iš apklaustųjų dirba valstybinėse įstaigoje, 5 - nevyriausybinėse organizacijose, 11 apklaustųjų moterys, 1 - vyras.

Tyrimo laikas. Tyrimas buvo atliktas spalio 15 - 28 dienomis.

Tyrimo eiga. Visi respondentai buvo supažindinti su tyrimo tikslu. Tyrimo pradžioje tiriamiesiems paaiškinta, kad duomenys bus naudojami apibendrintai ir jų pateikta informacija neturės jokios neigiamos įtakos jiems asmeniškai. Kiekvienam respondentui buvo paaiškinta, kad niekur nebus atskleistas jų vardas bei darbovietės pavadinimas, (išskyrus tik tai, ar tai valstybinė, ar nevyriausybinė organizacija) siekiant garantuoti apklaustųjų konfidencialumą. Buvo pasakyta, kad atliekant tyrimo duomenų analizę visos pokalbio metu paminėtos detalės, kurios galėtų leisti atpažinti respondento tapatybę, bus užkoduotos. Visi respondentai sutiko dalyvauti tyrime savo noru. Tyrimo dalyviams buvo palikta galimybė bet kada nutraukti interviu, arba neatsakyti į jiems nepatikusį klausimą. Pokalbis buvo įrašomas diktofonu, prieš tai gavus respondento sutikimą ir paaiškinus, kad pokalbio niekas nesiklausys, kaip tik tyrėja, todėl nebuvo juntama neigiama diktofono įtaka. Pradėjus pokalbį,

¹⁰⁸ Bitinas B., Rupšienė L., Žydzūnaitė V. Kokybinių tyrimų metodologija. - Klaipėda, 2008. P. 98

¹⁰⁹ Ten pat. P. 102

¹¹⁰ Mykolo Romerio universiteto rektoriaus ataskaita. 2008m//

http://www.mruni.eu/lt/search/?form_name=q_search&q=rektoriaus+ataskaita§ion=; prisijungimo laikas: 2009-10-31.

¹¹¹ Vilniaus universiteto karjeros centras//www.karjera.vu.lt; prisijungimo laikas: 2009-06-12.

dauguma tiriamųjų pamiršo apie interviu įrašymą į diktofoną. Viena respondentė, kai buvo baigtas pokalbis ir išjungtas diktofonas, papasakojo keletą svarbių tyrimui detalių, todėl jos buvo atsiklausta, ar galima jos pateiktą informaciją užsirašyti ir panaudoti tyrime. Ji neprieštaravo.

Atliekant tyrimą pastebėta, kad kai kurie respondentai kalbėjo labai atvirai, ypač tie, kurie patyrė sunkumų adaptuojantis darbo vietoje, tačiau keletas apklaustųjų kalbėjo lakoniškai, konkrečiai, nedetalizuojant. Visi respondentai priėmė visus tyrėjos užduodamus klausimus, priešiško nebuvo juntama.

Interviu metu tyrėjai kartais buvo sunku tik klausytis, neišterpiant. Pastebėta, kad labai svarbu supratimo jausmas, galvos linksėjimas, kūno kalba, nevertinimas to, kas pasakyta. Taip pat pastebėta, kad labai svarbu išlaukti pauzės, nes po jų respondentas pasako daug svarbių dalykų.

Interviu dažniausiai buvo atliekamas respondentų darbo vietose jiems patogiu metu, arba neformalioje aplinkoje (pvz.: kavinėje).

Duomenų analizė. Visi interviu iš diktofono buvo iššifruoti į kompiuterinį dokumentą. Vėliau koduojami ir suskaidomi į kategorijas, o jos į subkategorijas. Buvo sudaryta lentelė su 15 kategorijų, kurios kiekviena atskirai analizuojama. Atsakymų į interviu klausimus turinys nagrinėtas taikant kokybinės turinio analizės metodą.

Tyrimo validumas. Analizės procese vengta išankstinių teorinių nuostatų ir apibrėžimų, duomenys pateikiami vartojant informantų terminus, situacija vertinama iš dalyvių pozicijų. Kategorijos sudarytos „natūraliai“, remiantis informantų išsakytais vertinimais. Iš dalies struktūruoto interviu tipas sudarė galimybes nenukrypti nuo pagrindinio tiriamosios problemos klausimo ir lengviau atlikti kokybinių duomenų analizę. Duomenys įrašyti į diktofoną, taip užtikrinant duomenų kokybę.

3.2. Tyrimo rezultatų analizė

Šioje dalyje analizuojami tyrimo „Socialinio darbo programos absolventų adaptacija darbo vietoje“ duomenys. Iš tyrimo metu gautų duomenų, sudaryta 15 kategorijų, vėliau atlikta kokybinė turinio analizė. Pirmosios 8 kategorijos: naujoko jausmai pirmą darbo dieną; naujo darbuotojo pristatymas kolektyvui; kolegų požiūris į naują darbuotoją, informacijos poreikis darbo pradžioje; kuratoriaus kompetencijos, vadovo vadovavimo stilius, aprūpinimas materialinėmis priemonėmis, neformali įstaigos kultūra atspindi A. Stankevičienės, L. Lobanovos aprašytą adaptacijos metodą – *darbuotojo įvedimas. Psichologinio kontrakto sudarymą* atspindi šios kategorijos: darbuotojo motyvai dirbti; darbdavio reikalavimai ir lūkesčiai. Kategorijos – motyvacijos poreikis; pasitenkinimas darbu – orientuotos į *darbuotojų motyvavimo* metodą. Reakcijos į klaidas ir galimybės mokytis kategorijos orientuotos į *darbuotojo mokymo* metodą. Kategorija - veiksniai, svarbūs naujo darbuotojo adaptacijai

(iš darbuotojo pusės) - orientuota į teorinėje dalyje aptartus veiksnius, reikšmingus naujoko adaptacijai darbo vietoje.

3.2.1. Naujoko jausmai pirmomis darbo dienomis

Pradėti dirbti - svarbus gyvenimo įvykis, kuris sukelia įvairus jausmus. Tyrime dalyvavę absolventai pirmosiomis darbo dienomis išgyveno įvairius jausmus: vieni jautėsi svetimi, kiti bijojo pasirodyti nekompetentingi, išgyveno nerimą dėl nežinojimo, kas jų laukia, dar kiti - tiesiog džiaugėsi, kad pradėjo dirbti. Keletas respondentų pasakojo, kad galimybė dirbti jiems sukėlė didelį pasitenkinimą, nes tai reiškė galimybę užsidirbti pinigų ir tapti savarankišku žmogumi. Kai kuriems respondentams kėlė džiaugsmą vien faktas, kad pagaliau pradėjo dirbti ir tai labai jaudina, nes tai pats pirmas darbas pagal specialybę:

„Kai būni studentas, tai tu susirandi darbą, na nelabai rimtą, papildomą, o čia, kai jau esi baigęs, tai tikiesi kažko daugiau, todėl ir ieškai darbo pagal savo specialybę... ir kai tau tai pavyksta, tada būna labai gera, kad štai, tu jau pats gali užsidirbti ir tau nereikės prašyti tėvų kiekvieną kartą...“ (I interviu)

„...aš buvau kaip kokioj euforijoje, nes pagaliau pagaliau radau darbą...“ (III interviu)

„...buvo taip „faina“, kad jau dirbi...iš pradžių tu nemąstai, tu tiesiog labai džiaugiesi, kad turi darbą...aš buvau tokia laiminga, man ta galimybė apskritai dirbti turbūt užgožė visas baimes, nes aš tokia optimistė buvau...“ (IV interviu)

Kaip matome iš respondentų pasakojimų ištraukų, pati galimybė dirbti sukelia labai geras emocijas ir iš pat pradžių tas didelis džiaugsmas darbinės veiklos pradžia gali užgožti neigiamus naujoko jausmus. Kitiems respondentams pirmoji darbo diena nebuvo tokia džiuginanti ir kėlė nerimą, nes nežinojo kas jų laukia:

„Na, kadangi nauja darbo vieta, pats pirmas darbas, tai buvo kažkiek streso, nerimo, pradžioje...“ (VI interviu)

„...bijojau, kad nežinosiu kaip padaryti...pirmiausia dar reikia susigaudyti kas čia vyksta...“ (VII interviu)

„Pradžioje, tai buvo žiauriai sunku, nes viskas buvo nauja...Nežinojau nuo ko pradėti...“ (V interviu)

Iš šių pasakojimų galime matyti, kad pirmoji darbo diena sukelia stresą dėl nežinojimo kaip pradėti darbą, ką reikia daryti. Kai kuriems respondentams baisu buvo parodyti tai, kad nežinai:

„Mano darbo pradžia buvo labai sunki, nes jei kas neaišku, turi eiti klausti pats, tai labai kvailai ir nejaukiai dėl to jautiesi...“ (VII interviu)

„...kai reikėdavo klausti, tai galvodavau, aha, dabar klausiu, vadinasi pripažinsiu, kad kažko nemoku ir jis supras, kad aš tokia, ne iki galo išmokusi...“ (III interviu)

„...tu juk tik vienas čia toks dar žiopiukas ir nežinai ką daryti...Nesinori parodyti, kad esi visai žalias šioje sritye...“ (VIII interviu)

Šiems respondentams buvo baisu pripažinti, kad nemoka, kad dirbantys seniau yra už juos pranašesni. Jaunas žmogus neturi daug patirties, nėra įvaldęs darbo specifikos ir tas baugina, kad kiti tai įvertins kaip nesugebėjimą dirbti. Baimė, kad tave vertins kitaip dėl to, kad tu parodysi, jog nesi toks geras profesionalas kaip, galbūt, atrodo. Informantams svarbu, kokią nuomonę apie juos susidarys kiti, svarbu, kad priimtų kaip savo srities specialistą, turintį žinių ir žinantį kaip dirbti. Tik pradėjus

darbą galima pamatyti, kad klysta visi, netgi dirbantys tą patį darbą ilgą laiką, tačiau pradžioje svarbu parodyti, kad esi vertas šio darbo ir gali jį dirbti, nes svarbu užsitarnauti kitų pasitikėjimą.

Keletas respondentų nuo pat pradžių darbe jautė ne tik įtampą, bet ir didelį stresą, nes jautėsi svetimi, negalėjo pritaipyti ir susitapatinti su ta veikla, kurią darė:

„...jaučiausi lyg nesavame kailyje, bijojau netgi viską liesti, nes man atrodė, kad viskas ne mano, svetimai, netgi mano stalas atrodė lyg ne mano, lyg kažką tik pavaduočiau, nors faktiškai žinojau, kad dabar jau viskas čia mano, aš esu už tas priemones atsakinga....galvojau, kad vis tiek kažkas ateis ir paims, negalėjau įsijausti, kad čia viskas man...“ (I interviu)

„...kažkaip atrodo, kad tu ateitum kažkur kitur...nerodom susišnekėjimo nuo pirmos dienos, gal tie vadovai nebuvo pasiruošę mūsų priimti...“ (II interviu)

„...man buvo taip svetimai, šalta čia viskas...net į darbą nenorėdavau eiti...“ (V interviu)

Iš pateiktų informantų pasakojimų galima matyti, kad svetimumo jausmas yra labai stiprus ir keliantis galbūt didžiausius neigiamus jausmus. Svetimi respondentai jautėsi dėl to, kad patys negalėjo įsijausti į naują – darbuotojo vaidmenį, nesugebėjo priimti naujos aplinkos, kurioje turės būti ir dirbti. Kiti respondentai jautėsi svetimi dėl to, kad nebuvo tinkamai sutikti, aplinka nebuvo pasiruošusi jų priimti. Svetimumo jausmas respondentams sukėlė didžiausių sunkumų prisitaikyti darbo vietoje, kadangi išgyveno prieštaravimą tarp to, kad tu čia privalai būti ir to, kad savęs čia nematai ir nerandi. Tai kelia stresą, dėl kurio net nesinori eiti į darbą jau nuo pat pradžių. Informantų profesinė adaptacija sukėlė sunkumų, nes buvo sunku identifikuotis su konkrečia veikla, suvokti naują profesinį vaidmenį. Profesinės adaptacijos sunkumai mažina motyvaciją dirbti ir gali formuoti neigiamas požiūris į savo profesiją.¹¹²

Visiems respondentams pirmoji darbo diena sukėlė tam tikrus jausmus. Iš pateiktų respondentų pasakojimų galima matyti, kad galimybė užsidirbti pinigų kelia džiaugsmą, bet dažniau išgyvenamos neigiamos emocijos: nerimas, kad nežinai ir baimė tai pripažinti, abejonės ar tai, kur dabar esi yra tikrai tavo. Naujokas dažnai bijo pasirodyti nevertas naujos vietos. Išgyventi tokius jausmus yra natūralu, nes nėra lengva ateiti į naują aplinką. Apie tai rašo ir J.A.F Stoner, R. Edward Freeman ir kt., kurie teigia, kad darbuotojai, ateidami į organizaciją, jaučia nerimą. Jie jaudinasi, ar gerai atliks darbą: jie nesijaučia kompetentingi palyginti su labiau patyrusiais darbuotojais; jiems rūpi, ar gerai sutars su kolegomis.¹¹³

3.2.2. Naujo darbuotojo pristatymas kolektyvui

Kaip jau buvo minėta anksčiau, pradėjusiam profesinę karjerą žmogui, svarbu kaip jis sutars su kitais darbuotojais. Naujokui svarbu, kaip jis bus priimtas kolektyvo, kaip jis įvedamas į

¹¹² Grigas R. Socialinė adaptacija įmonėje. – Vilnius: Mintis, 1982.

¹¹³ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman ir kt. Vadyba. - Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2005. P.382.

žmogiškuosius santykius, kaip pristatomas savo būsimiems kolegoms. Kaip jau buvo aptarta, dalis respondentų patyrė nerimą, nes bijojo pasirodyti nežinantys, neišmanantys darbo specifikos, nenorėjo pasirodyti, kad yra mažiau verti, nei dirbantys seniau. Šiems respondentams buvo svarbu, kad juos sutiktų, kaip lygiaverčius jau esantiems. Vadinasi, jiems svarbu, koks kitų darbuotojų požiūris į juos, svarbu, kad juos priimtų kaip kompetentingus ir vertus būti organizacijos dalimi. Žmoniškųjų santykių teorijos požiūriu, svarbiausia, kad žmogus būtų organizacijos dalimi, ypač svarbus psichologinis klimatas, nes tai didina darbo produktyvumą.¹¹⁴ Bet kokie žmonių santykiai prasideda pristatymu arba prisistatymu, tai yra susipažinimu. Dalis tyrime dalyvavusių absolventų su kolegomis buvo supažindinti gana oficialiai ir trumpai, naują kitiems pristatė jų tiesioginis vadovas:

„Na, vedėja pasakė, čia – naujas žmogus, pasakė mano vardą, pavardę ir vietoj ko aš dirbsiu.“ (IX interviu)

„Mane pristatė vedėja, pasakė vardą, pavardę ir pareigas, ir sako: būsit kolegos“ (VII interviu)

„Vedėja supažindino su visa tvarka, visur pravedžiojo, visom mane pristatė...nu taip maždaug, čia X, dirbs tam ir tam skyriuj...šiaip dar buvo įdomu, kad visiems pabrėždavo, kaip aš gerai mokslus baigiau...“ (V interviu)

Visi informantai, kurių pokalbių ištraukos pateiktos aukščiau, dirba valstybinėse įstaigose, taigi galima teigti, kad iš tyrime dalyvavusių absolventų, dažniausiai oficialiai buvo pristatomi tie, kurie dirba vyriausybinėse organizacijose. Kiti informantai pasakojo, kaip jie buvo pristatyti ne tokioje oficialioje aplinkoje:

„...na, mane pristatė mano buvusi grupiokė, kuri jau čia dirbo, tai buvo gal kažkiek lengviau...“ (IV interviu)

„...ji pasakė pareigas, vardą, tada papasakojau apie save. Šiaip viskas vyko su humoru, ji juokavo, bendradarbes irgi, aš gal kiek mažiau, nes buvau naujokė, bet šiaip nesijaučiau įsitempus ar labai oficialiai.“ (XI interviu)

Šių dviejų interviu ištraukos pateikiamos dirbančių nevyriausybinėse organizacijose, todėl galima teigti, kad iš tyrime dalyvavusiųjų daugiau neoficialiai buvo pristatomi dirbantys nevalstybinėse įstaigose. Kita dalis informantų kolektyvui prisistatė patys:

„...aš buvau iškviesta į susirinkimą, ten man reikėjo prisistatyti, papasakoti apie save, taip daug kas sužinojo, kas aš tokia.“ (I interviu)

„...aš pati prisistačiau visiems po truputį, sakydavau, kad aš nauja darbuotoja, dirbu vietoj X darbuotojos, sakiau ką studijavau...(X interviu)

Tyrimo dalyvavę absolventai buvo supažindinti su kolektyvu vadovo, iš anksčiau pažįstamų darbuotojų, ar tiesiog apie save papasakojo ir kitiems prisistatė patys. Iš respondentų pasakojimų galima pastebėti, kad tie, kurie buvo pristatyti, jie buvo apibūdinami labai trumpai, pasakant jų vardą ir pareigas, tie, kurie prisistatė patys, papasakojo apie save šiek tiek daugiau. Vadinasi, apklaustiesiems svarbu, kad kiti darbuotojai apie juos sužinotų daugiau nei tik vardą ir pareigas, nes prisistatydami patys pasakojimą apie save išplėtė. Kaip teigia A Stankevičienė, L. Lobanova, svarbu, kad seniau dirbantys naują pripažintų, todėl turėtų žinoti, kokios jo stipriosios savybės, specialybė, kur jis dirbo (jei dirbo) anksčiau.¹¹⁵ Didelių skirtumų kaip informantai buvo pristatyti, ar prisistatė patys

¹¹⁴ Sakalas A., Šilingienė V. Personalo valdymas. - Kaunas: Technologija. 2000.

¹¹⁵ Stankevičienė A. Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. - Vilnius: Technika, 2006.

nepastebėta. Didesnę reikšmę apklaustiesiems turėjo tai, kaip į naujai atėjusį žmogų reagavo kiti darbuotojai.

3.2.3. Kolegų požiūris į naują darbuotoją

Kai į kolektyvą ateina naujas žmogus, jis pakeičia organizacijos žmogiškąją sudėtį. Nesvarbu ar naujokas papildo kolektyvą ar pakeičia išėjusį darbuotoją, anksčiau dirbantieji turi priimti naują kolegą. Apklausus absolventus paaiškėjo, kad tai, kaip į naujai atėjusį žmogų reaguoja darbuotojai, labai svarbu naujokui. Svarbu, kad naujokas būtų laukiamas. Vieni respondentai pasakojo, kad darbuotojų komanda priėmė labai draugiškai ir geranoriškai:

„...draugiškai mane priėmė, visi šypsojosi, buvo malonūs, pirmą darbo dieną...“ (I interviu)

„...žmonės čia labai motyvuoti ir tas abipusis pasitikėjimas, kuris tikrai paskatina darbą nuo pat pradžių. Nuo pat pirmos dienos aš čia jaučiuosi labai gerai, tikrai...“ (VIII interviu)

„...tas pirminis, kad tu jautiesi priimtas ir suprastas, tai labai daug davė...“ (IV interviu)

„...buvo mano sutiktuvės, man net gėlių įteikė, keista, bet labai malonu buvo, toks netikėtai šiltas jausmas, kad manęs jau laukė...“ (XI interviu)

„...kreipiasi „Jūs“, pasijunti toks svarbus, lygus su jais...“ (III interviu)

Kaip matyti iš šių interviu ištraukų, respondentams šiltas priėmimas ir geranoriškas požiūris į naująjį darbuotoją, leidžia pasijusti svarbiam, kuriuo pasitiki ir laiko lygiaverčiu nuo pat darbo pradžios. Šie respondentai pasakojo, kad ir toliau jų santykiai su kolegomis yra daugiau neformalūs, paremti pasitikėjimu, pagalba sprendžiant problemas. Respondentai, kurie jautėsi priimti nuo pat pirmosios dienos greičiau įsitraukė į organizacijos veiklą, sulaukė daugiau palaikymo ir pagalbos iš kolektyvo. Kiti respondentai pasakojo, kad atėjus į darbą pirmą dieną, darbuotojai buvo nemotyvuoti susipažinti ir bendrauti:

„...na, net galvų nepakėlė ir nepažiūrėjo į mane...“ (X interviu)

„...jau pirmą dieną jautės, kad niekam neįdomu ar čia nauja, ar sena...“ (II interviu)

„ Ir tas darbuotojų nemotyvimas tikrai trukdo įsitraukti naujam darbuotojui, nes aš tikrai jausdavausi „balta varna“. Žinai, atrodo paklausi, tai sutrukdysi jų pokalbį, sėdėdavau ir laukdavau kada baigsis darbas...“ (XII interviu)

„...kolegės tiek nesuinteresuotos net vardą sužinot, nes tokia didelė darbuotojų kaita buvo...“ (V interviu)

Respondentams, kurie atėję į darbą susidūrė su abejingai jų atžvilgiu nusiteikusiai darbuotojais, adaptacijos procesas truko ilgiau nei tų, kurie nuo pat pradžių jautėsi organizacijos dalimi, nes abejingai sutiktiems reikėjo papildomai laiko prisitaikyti prie kolektyvo. Apklaustieji jautėsi vieniši ir nepriimti pirmomis dienomis, nes jau esantys darbuotojai nebuvo motyvuoti net susipažinti. Tokie jausmai stabdo norą klausti, domėtis, nes atrodo, kad niekam neįdomu, kad atėjo naujas kolektyvo narys.

Iš respondentų pasakojimų galima matyti, kad labai svarbu, kaip naujoką priima seniau dirbantys žmonės. F. S. Butkus rašo, kad socialinės adaptacijos laikotarpis naujokams dažnai sukelia įtampą,

kurios nepakėlė jie palieka organizaciją.¹¹⁶ Atėjimas į naują vietą jaunam žmogui kelia nerimą, nes aplinka yra nepažįstama, todėl svarbu sukurti jam palaikančią aplinką, kur jis galėtų jaustis svarbus ir priimtas. Respondentai, kurie jautėsi nepriimti pirmomis darbo dienomis, jautė nerimą ir nenorą eiti į darbą, o tie, kurie buvo šiltai sutikti, jautėsi įstaigomis dalimi ir tai skatino juos greičiau įsitraukti į veiklą, greičiau vyko socialinė adaptacija. Kaip teigia F. S. Butkus, dažnai socialinė darbuotojo adaptacija naujame kolektyve yra sunkesnė nei profesinė.¹¹⁷ Tai matyti ir iš informantų pasakojimų, kadangi jiems labai svarbu, kaip naujoką sutiko jau dirbantis ir dažnai susibendravęs kolektyvas. Kolektyvo abejingumas naujai atėjusiam žmogui sukelia neigiamus jausmus ir trukdo įsilieti į naują aplinką. Nauja aplinka nėra gerai pažįstama, todėl svarbu, kad naujokas sulauktų palaikymo ir šilto sutikimo, nes tai svarbu tolimesnei asmens veiklai ne tik dėl profesinės, bet ir dėl socialinės patirties.

3.2.4. Aprūpinimas materialinėmis priemonėmis

Darbo pradžioje svarbu ne tik supažindinti naująjį darbuotoją su kitais, pristatyti jį kolektyvui, bet taip pat aprūpinti reikalingomis darbui materialinėmis priemonėmis, kad galėtų pradėti darbą. A. Stankevičienė, L. Lobanova rašo apie tai, kad naujam darbuotojui turi būti paruošta darbo vieta, jis turi būti supažindintas su patalpų išdėstymu, aprūpintas darbo uniforma, raktais, leidimu, kt.¹¹⁸ Kai kurie tyrime dalyvavę socialiniai darbuotojai pradėję darbą nebuvo pakankamai aprūpinti reikalingomis priemonėmis:

„...aš eigoje pati viską susiradau, kas kur sudėta, bet iškilus sudėtingesniems klausimams kreipiausi į pavaduotoją...“ (I interviu)

„...kai atėjau buvo du stalai, o trečias kaip valgomas, tai galvoju, kur man dabar čia sėsti. Tai rašiau, kad pati viską gaučiau...“ (II interviu)

„...nei spintelės nebuvo kur pasidėti...“ (XII interviu)

Absolventai, kurie pradėję dirbti neturėjo paruoštos darbo vietos arba visų reikalingų priemonių, jautėsi nepatogiai, turėjo ieškoti patys, klausti ar prašyti, kad galėtų įsirengti darbo vietą. Kadangi naujokas neturėjo visų reikiamų priemonių, reikėjo daugiau laiko, kad galėtų pradėti dirbti ir tai trukdė susitapatinti su savo profesiniu vaidmeniu.

Respondentai, kuriems darbo vieta ir priemonės buvo paruoštos, neužtruko papildomai laiko ir greičiau galėjo įsitraukti į veiklą:

„...darbo vieta buvo paruošta, visos priemonės, ko trūko, liepė nueit pas atsakingą žmogų ir davė...“ (IX interviu)

„...iš karto mano darbo vietą parodė, sako, sėsk, čia bus tavo stalas...“ (X interviu)

„...man viską, ko labiausiai reikia parodė, apvedžiojo, patalpas parodė, maždaug priemonės...“ (IV interviu)

„...prieš mane buvo kita darbuotoja, tai viskas ir liko man...“ (XI interviu)

¹¹⁶ Butkus F.S. Vadyba kiekvienam. -Vilnius: Eugrimas, 2008.

¹¹⁷ Ten pat.

¹¹⁸ Stankevičienė A. Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje:mokomoji knyga.-Vilnius: Technika, 2006

Svarbu paruošti darbo vietą naujam darbuotojui dar iki jam ateinant, būtinai aprūpinti jį reikalingomis darbo priemonėmis, nes tai padeda greičiau įsitraukti į organizacijos veiklą ir nereikia papildomų laiko sąnaudų ieškoti priemonių ar įsirengti pačiam darbo vietą. Naujai atėjusiam absolventui sunku jau vien dėl to, kad tai dažnai būna pirmasis darbas, nauja aplinka, nauji žmonės, naujas vaidmuo, kas savaime kelia nerimą. Neparuošta darbo vieta apsunkina adaptaciją, nes žmogus jaučiasi nelaukiamas ir nereikalingas, jaučia nepatogumą, nes reikia prašyti, klausti ir pačiam įsirengti darbo vietą. Tyrimas parodė, kad svarbu, jog naujokas jaustųsi laukiamas ir tinkamai sutiktas. Kada naujai atėjęs darbuotojas randa paruoštą darbo vietą ir yra aprūpintas visomis reikiamomis priemonėmis, jis gali negaišdamas pradėti dirbti ir išvengti nereikalingo blaškymosi.

3.2.5. Informacijos poreikis darbo pradžioje

Pradėję dirbti naujoje įmonėje, žmonės jaučia stresą ne tik dėl pasikeitusių sąlygų, naujos aplinkos, bendradarbių požiūrio į juos, nauji darbuotojai nerimauja, ar sugebės įvykdyti jiems skirtas užduotis ir įgyvendinti jiems priklausančias funkcijas. Tam, kad naujokas kuo greičiau sužinotų ir išminktų viską, ko reikia efektyviam darbui, svarbu, kad organizacija suteiktų visą naujokui reikalingą informaciją. Tačiau nereikėtų naują darbuotoją „užkrauti“ pernelyg daug informacijos, nes pradžioje jam sunku susigaudyti ir viską įsiminti, apie tai pasakojo ir apklaustieji:

„...skaitau tuos įstatymus „n“ kartų, nagrinėju programą, kai parodo ką nors, užsirašai. Aš kiek buvau visokių popieriukų prisirašius, tai nesuskaičiuosi...“ (VII interviu)

„...tos informacijos buvo labai daug. Labai daug veiklų, aišku, aš tada nieko neprisiminiau...“ (IV interviu)

„...ji man davė visą šūsnį popierių, sako – tu išskirstyk. Gerai, bet man dar tik pirmą dieną, iš kur aš galiu žinoti...“ (II interviu)

Kaip matyti, informacijos perteklius darbo pradžioje respondentams nepalengvino darbo, nes jie arba neprisimena, arba nežino ką su ta informacija daryti. Kitiems naujokams informacijos buvo suteikta tiek, kiek jis pajėgus suprasti ir atsiminti, po truputį supažindinant su įstaigos veikla ir jo užduotimis. Keletas respondentų pasakojo, kad pradžioje juos supažindino su informacija, kurios darbo pradžia buvo pakankamai:

„...tai nebuvo labai išplėsta, bet pagrindinius bazinius dalykus man išdėstė, atėjusi aš jau juos žinojau...“ (I interviu)

„...po truputį mane įvedinėjo į šią darbą, mokė, neužkraunant manęs niekuo kitu...“ (III interviu)

Naujai atėjusiam darbuotojui svarbu žinoti nuo ko pradėti, gauti pradinę informaciją, tačiau labai sunku pradėti darbą tada, kai žinių trūksta. Dalis tyrime dalyvavusių absolventų darbo pradžioje jautė nerimą, nes jiems nebuvo suteikta reikiama informacija, jie turėjo išsiaiškinti viską patys:

„...šiaip viską pati susiradau, nes tokios faktiškos pagalbos aš nesulaukiau...“ (XII interviu)

„...instrukciją atspausdino ir viskas, aš pati savarankiškai mokiausi viską...“ (IX interviu)

„...kai pradėjau skaityt juos visus, tai nieko nesupratau...“ (X interviu)

Kaip matome iš interviu ištraukų, svarbu, kad naujokas gautų pakankamai pradinės informacijos, kad jis galėtų kuo greičiau įsitraukti į veiklą ir nešėtų naudą organizacijai. Svarbu, kad informacija, kuri pateikiama naujokui būtų paaiškinama. Naujai atėjęs žmogus, kuris niekada anksčiau nedirbo tokio darbo, sunkiai susigauja nuo ko jam pradėti, todėl svarbu, kad šalia jo būtų žmogus, kuris paaiškintų, padėtų, kurį laiką domėtųsi kaip jam sekasi, patartų, pakonsultuotų. Naujam darbuotojui turėtų būti paskirtas kuratorius.

3.2.6. Kuratoriaus kompetencijos

Pradėjus dirbti darbą, kurio niekada nedirbai iškyla daug klausimų, į kuriuos reikia rasti atsakymus. Kai nėra kas galėtų atsakyti, tuomet naujokas turi ieškoti pats, o tai užtrunka. Kad greičiau naujokas perimtų įstaigos veiklos specifiką, jam gali būti paskirtas mokytojas – kuratorius. Kuratorius gali ne tik padėti susitvarkyti su užduotimis, bet ir padėti pritaipyti prie kolektyvo, papasakoti apie formalią ir neformalią organizacijos aplinką ir kitus reikšmingus naujokui dalykus. Kartais kuratorius paskiriamas neatsižvelgiant, kiek jo buvimas yra veiksmingas. Respondentai pasakojo, kad jiems paskirti kuratoriai buvo skirtingi. Vieni buvo nemotyvuoti dirbti kartu ir ne visada galėjo suteikti reikalingą informaciją:

„...niekas manęs nemokino, pasakė, kad jeigu ką, tai tu skambink ir klausk, bet aš paskui supratau iš kitų darbuotojų, kad tu mažiau jų trukdyk...“ (II interviu)

„...mano organizatorė tuo metu atostogavo, o specialistė tai iš viso nesuprato, koks yra mano darbas...“ (X interviu)

„...aš sėdėjau vienam kabinete, o ji kitam, ji net į kabinetą manęs nepriėmė. Ji rusė, tai labai sunkiai viską aiškino ir nerado žodžių kaip pasakyti...“ (V interviu)

„...iš pradžių net bijodavau klausti, nes tu nežinai ar tau pasakys teisingai...“ (XII interviu)

„...kad kai ko jos ir pačios nežinojo, nukreipdavo pas ką nors kita, o pas tą kitą nebuvo drąsu iš pradžių kreiptis...“ (I interviu)

Kaip matyti iš šių respondentų pasakojimų, jiems buvo paskirti nekompetentingi arba nemotyvuoti kuratoriai. Tyrimo dalyviai pasakojo, kad organizacijoje nusistovėjusi tvarka, kad naujam žmogui paskiriamas kuratorius, tačiau jis dažnai paskiriamas teoriškai, praktiškai kuratorius naujokui nesuteikia reikšmingos pagalbos, nes nenori arba neturi galimybių. A. Stankevičienės, L. Lobanovos teigimu, naujojo darbuotojo kuratorius visada turi būti pasirengęs padėti naujokui išspręsti jam kilusias problemas. Padėti adaptuotis naujoje darbo vietoje gali įvairūs įmonės darbuotojai: vadovai, personalo skyriaus darbuotojai, naujo darbuotojo bendradarbiai, naujam darbuotojui paskirti kuratoriai.¹¹⁹ Dalis apklaustųjų tvirtino, kad kuratoriaus buvimas jiems buvo labai naudingas:

„...visada galiu klausti bet ko ir bet kada, nebijai, kad nusišnekėsi, ar užduosi kvailą klausimą...“ (VIII interviu)

„...aš turėjau dvi koleges, kurios buvo pasiskirstę funkcijas ir jos man paaiškino, ką aš turiu daryti...“ (IV interviu)

„...aš stebėjau vedėjos darbą, ji parodydavo, aš paklausdavau, taip ir mokiausi...“ (VI interviu)

¹¹⁹ Stankevičienė A. Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. - Vilnius: Technika, 2006.

„...į visus galėjau kreiptis, administratorė buvo visada šalia ir labai gerai išmanė darbo specifiką, tai su ja irgi buvo galima tartis...“ (XI interviu)

Šiems respondentams svarbu, kad kuratorius gerai išmanytų savo darbą, būtų geranoriškai nusiteikęs, kad nebūtų baisu į jį kreiptis – būtų visapusiškai padedantis. Iš respondentų pasakojimų matyti, kad ne taip svarbu ar kuratorius oficialiai paskirtas asmuo, ar tiesioginis jų vadovas, ar kolega, svarbiausia, kad kuratorius būtų kompetentingas padėti naujam darbuotojui greičiau prisitaikyti darbo vietoje. Taip pat svarbu, kad kuratorius būtų motyvuotas padėti, nes absolventai susidūrė su kuratoriais, kuriems kuratoriaus funkcija priskirta oficialiai, tačiau jie neturi noro padėti. Tyrimas parodė, kad labai reikalingas žmogus, kuris būtų šalia naujoko, padėtų jam įvairiais klausimais visą adaptacijos laikotarpį, nes naujokas jaučiasi saugus, žinodamas, į ką bet kuriuo klausimu galima kreiptis.

3.2.7. Vadovo vadovavimo stilius

Respondentai pasakodami apie adaptacijos procesą naujoje darbo vietoje kalbėjo ne tik apie santykius su seniau dirbančiais kolegomis, bet ir apie santykius su vadovais. I. Bakanauskienė teigia, kad be kitų veiksnių adaptavimo efektyvumą lemia tiesioginio vadovo dalyvavimo adaptavimo procese laipsnis.¹²⁰ Iš respondentų pasakojimų apie savo vadovus, galima išskirti tris vadovo tipus: autoritarinis, bendradarbiaujantis, nedalyvaujantis vadovas. Dalis respondentų pasakojo, kad jų organizacijoje yra aiški hierarchinė struktūra, kur vadovas užima aukščiausią vietą, darbuotojai turi paklusti vadovo nurodymams:

„...na, kaip liepė viršus, taip ir bus...“ (V interviu)

„...pastoviai reikia eiti prie direktorės, ten taip nejaukiai jautiesi, kaip pro padidinamąjį stiklą stebi, ką tu darai...“ (II interviu)

„...tas aukštas yra kaip atskira respublika, daugiau tokia administracija, čia laikomas tarsi prestižinis aukštas“ (VI interviu)

„...vadovybė turėtų būti arčiau savo darbuotojų, arčiau liaudies...“ (XII interviu)

Iš šių respondentų pasakojimų, galima matyti, kad vadovai yra svarbiausi organizacijoje asmenys, sprendimus priimančys nesitariant su žemesnes pareigas užimančiais darbuotojais. Respondentams svarbu, kad vadovas būtų arčiau darbuotojų, kurio nereikėtų bijoti ar vengti. Kitų respondentų vadovai yra priešingi aukščiau aptartiesiems, nes jie bendradarbiauja su darbuotojais, nėra aiškios hierarchijos tarp darbuotojų ir vadovų:

„...vedėja man labiausiai patinka iš viso kolektyvo, nėra tokio aiškaus statuso viršininkas – pavaldinys, gali apie viską kalbėtis, tokia linksma ir supratinga moteris.“ (VII interviu)

„...tu gali pas ją bet kada nueit ir klaust, sakyti, žinai, man čia neaišku, tokie santykiai labai neformalūs, draugiški.“ (IV interviu)

¹²⁰ I. Bakanauskienė. Personalo valdymas: metodinė priemonė. Kaunas: VDU leidykla, 2002

„Direktorius čia labai šaunus, būna ateina, atsisėda, pasidaro kavos ir pasakoja ką nors, toks labai bendraujantis. Iš pradžių galvojau, kad jis labai griežtas, bijojau jo per pokalbį, bet kai atėjau dirbt, tai jis man visai ne piktas atrodo.“ (III interviu)

„...ji nuo pirmos dienos bendravo labai familiariai, „tujino“, vadino vardu...“ (XI interviu)

Šiems respondentams svarbu, kad vadovas būtų bendraujantis, palaikantis, kurio nebaisu klausti bet kokio klausimo. Svarbu pažinti vadovą ne tik kaip viršininką, bet kaip žmogų, su kuriuo galima kalbėti ne tik oficialiomis temomis. Tačiau keletas respondentų ne tik nepalaiko šiltų santykių su vadovu, bet jų net nepažįsta. Respondentai negalėjo apibūdinti santykių su vadovu, nes santykių su jais tiesiog nebuvo:

„...su direktore dar tiesioginio kontakto nebuvo, prasilenkiam koridoriuje, pasisveikinam ir tiek, net nežinau, ar ji žino, kas aš toks...“ (VI interviu)

„...valdžios dvigubumas dažnai apsunkina sprendimo priėmimą, lieka daug neaiškumų. Aš net negalėčiau pasakyti, kam aš pavaldi.“ (XI interviu)

„...kad aš iš viso jos net nepažįstu, ji kažkur kitur sėdi...“ (XII interviu)

Šių respondentų vadovai nedalyvauja darbuotojų santykiuose. Organizacija turi vadovą, tačiau ne visi darbuotojai jį pažįsta, arba net nežino, kas yra jų vadovas. Informantams svarbu, kad vadovas būtų kolektyvo dalis, kurį darbuotojai pažintų, laisvai bendrautų, nebijotų klausti. Tyrimo dalyviams atėjus į naują, dažniausiai pirmą savo gyvenime darbą, svarbu gauti palaikymą iš aplinkos. Dažnai vadovas darbuotojams yra autoritetas, todėl jis turėtų susipažinti ir padėti naujam darbuotojui greičiau adaptuotis darbo vietoje. A. Stankevičienės, L. Lobanovos teigimu, vadovas turi rasti laiko susipažinimo pokalbiui – išsiaiškinti naujoko žinių lygį, savybes, charakterį, lūkesčius.¹²¹

3.2.8. Darbuotojo motyvai dirbti

Kaip jau buvo minėta kalbant apie vadovavimo stilių, svarbu, kad vadovas ne tik susipažintų su naujuoju darbuotoju, bet ir aptartų jo lūkesčius. Svarbu išsiaiškinti, kokio motyvo vedamas absolventas pasirinko būtent šį darbą ir ko iš jo tikisi. Tyrimo dalyviai eidami dirbti turėjo du motyvus: užsidirbti pinigų ir išreikšti save. Dalis respondentų, į klausimą apie lūkesčius atsakė, kad ypatingų lūkesčių neturėjo, darbą pasirinko tik dėl materialinių motyvų:

„Mano pati pirma darbovietė buvo, tai nieko nesitikėjau, tik kad va, pagaliau pradėjau dirbti...“ (V interviu)

„...neturėjau jokių lūkesčių,ėjau į darbą, kad užsidirbčiau pinigų, nes buvau ką pabaigusi mokslus ir man reikėjo savo lėšų.“ (I interviu)

„...man reikėjo darbo ir kad galėčiau siekti karjeros...“ (IX interviu)

Šie respondentai pasirinko darbą dėl materialinių dalykų. Pagrindinis motyvas – turėti savarankiškai uždirbtų pinigų. Koks bus darbas ir ko iš jo tikisi negalvojo, neturėjo jokių lūkesčių,

¹²¹ Stankevičienė A. Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. - Vilnius: Technika, 2006.

niekas jų neklausė, ką jie norėtų gauti iš šio darbo. Kiti respondentai tikėjosi, kad darbe atras galimybių išreikšti save:

„...pagrindinis lūkestis buvo, kad teorines žinias pritaikyti praktikoje, pažiūrėti, ar aš galiu dirbti tokį darbą...“ (IV interviu)

„...labai norėjau pabandyti pagal specialybę dirbti, išbandyti ar aš tikrai noriu būti socialine darbuotoja, man tas taip svarbu buvo...“ (X interviu)

„...labai daug laisvės improvizacijai čia, aš tik nujaučiau, kad taip bus, vis tiek maždaug žinai kur eini...“ (VI interviu)

„...man buvo labai smalsu pabandyti, nes nebuvau turėjusi to tikro socialinio darbo...“ (XII interviu)

„...labai norėjau dirbti su vaikais...“ (VIII interviu)

Šiems respondentams svarbu, ar pasirinko teisingą profesiją, ar jai yra tinkami. Eidami dirbti šį darbą respondentai žinojo, ko iš jo nori – dirbti su tam tikra klientų grupe, išbandyti savo jėgas, patikrinti turimas žinias. Šių respondentų lūkesčiai – išreikšti save darbe. Analizuojant tyrimo duomenis pastebėta, kad absolventai, kurie pasirinko darbo vietą tikėdamiesi tik užsidirbti pinigų yra mažiau patenkinti darbo sąlygomis bei darbo pobūdžiu, nei tie, kurie tikėjosi ir rado darbe galimybių save realizuoti, išbandyti savo jėgas, įgyti pasitikėjimo savimi, kaip profesionalu.

Nors ne visi tyrimo dalyviai tiesiogiai įvardino, kokie buvo jų lūkesčiai pradedant darbą, tačiau visi eidami dirbti turėjo tam tikrų motyvų – užsidirbti pinigų, išbandyti save, patikrinti pasirinkimą būti socialiniu darbuotoju. Visi respondentai į klausimą „kaip buvo aptarti jūsų lūkesčiai“ atsakė, kad apie lūkesčius jie su niekuo nekalbėjo, nebuvo aptarta, ką tikisi gauti iš darbo vietos. Tačiau respondentai pasakojo, kad buvo kalbama apie tai, ko darbdavys tikisi iš naujojo darbuotojo.

3.2.9. Darbdavio reikalavimai ir lūkesčiai

A. Stankevičienė, L. Lobanova teigia, kad svarbus adaptacijos metodas yra neformalios psichologinės sutarties sudarymas, t.y. pasidalijimas, apsikeitimas nuomonėmis tarp abiejų pusių (darbdavio ir darbuotojo) apie jų lūkesčius. Kuo daugiau ir smulkiau aptariama, tuo platesnis ir išsamesnis kontraktas.¹²² Aukščiau buvo kalbėta, kad su respondentais dažniausiai nebuvo kalbama apie jų lūkesčius. Tačiau dalis tyrime dalyvavusiųjų pasakojo, kad darbdaviai, dažniausiai per pirmąjį pokalbį išsakė, ko tikisi iš naujai atėjusio žmogaus. Keleto respondentų darbdaviai aiškiai išreiškė pageidavimus naujokui:

„...per pokalbį jie man sakė, ko tikisi iš manęs, kad jiems reikia naujo darbuotojo, kuris dirbtų su vaikais...“ (VIII interviu)

„...vedėja man išdėstė, kokius reikalavimus ji kelia darbuotojams, pavyzdžiui kad darbai būtų atliekami laiku ir tinkamai...“ (IX interviu)

¹²² Stankevičienė A. Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. -Vilnius: Technika, 2006.

„...sakė, kad priima terminuotam laikui mane, kad tai labai atsakingas darbas, kad dirbsiu su informacija, kuri turi būti konfidenciali...“ (III interviu)

„...na, iš manęs tikėjosi naujų idėjų, taip ir sakė per pokalbį...“ (VI interviu)

„...pagrindinis toks reikalavimas buvo, kad darbuotojai nesikeistų bent metams“ (IV interviu)

Iš šių respondentų pasakojimų matyti, kad darbdaviai įvardino konkrečius dalykus, ko tikisi iš naujo darbuotojo. Darbdavio lūkesčiai dažniausiai buvo aptariami prieš priimant darbuotoją į darbą, respondentams buvo aiškiai pasakyta, kokie reikalavimai keliami kandidatams, todėl respondentai žinojo, ko iš jų tikimasi ir galėjo pasirinkti, ar darbdavio reikalavimai atitinka respondento lūkesčius. Naujoko lūkesčiai turi sutapti su darbovietės prioritetais. Kitų respondentų darbdaviai neaiškiai išreiškė lūkesčius ir reikalavimus:

„Pradėjus dirbti, iškilo daug diskusijų, nes per pokalbį man sakė vienaip, o buvo kitaip, pasijutau tarsi apgauta...“ (I interviu)

„...tik pirmą dieną sužinojau, kad dirbsiu ne centre, nes iš pradžių sakė, kad dirbsiu čia...“ (X interviu)

„...vos ne toks nustebimas, kaip tokia jauna mergaitė atėjo čia dirbti. Gal nesitikėjo, kad dar ir jauni žmonės gali čia dirbt, nežinau...“ (V interviu)

„...nesupratau, ar jie nori, kad dirbčiau sau, ar, kad taip, kaip jiems patinka...“ (XII interviu)

Šie respondentai pradėję darbą nežinojo, ko iš jų laukia darbdaviai, nes reikalavimai nebuvo aiškiai pateikti arba išsakyti dalykai buvo pakeisti pradėjus darbą. Darbdaviai respondentams iš pradžių kalbėjo apie vienus dalykus, o atėjus į darbą, šie reikalavimai nebuvo realizuojami. Tokie neaiškiai aptarti darbdavio lūkesčiai respondentams sukėlė nerimą, nusivylimą, nepasitikėjimą darbdaviu. A. Stankevičienė, L. Lobanova teigia, kad svarbu, kad būtų aptarti darbuotojo ir darbdavio lūkesčiai ir būtų sudaryta psichologinė sutartis. Psichologinės sutarties sudarymas svarbus tuo, kad suderinus tarpusavio lūkesčius, jie tampa abipusiais įsipareigojimais. Jei šie įsipareigojimai vykdomi ir lūkesčiai realizuojami, didėja darbuotojų motyvacija.¹²³ Kaip buvo anksčiau rašyta, respondentų lūkesčiai nebuvo aptarti, o dalis darbdavių neaiškiai pateikė ir lūkesčius iš savo pusės, vadinas, ne visų respondentų psichologinis kontraktas buvo sudarytas sėkmingai. Kadangi, kaip teigia autorės, lūkesčių realizavimas didina darbuotojų motyvaciją, svarbu kalbėti apie tyrimo dalyvių motyvacijos poreikį.

3. 2.10. Motyvacijos poreikis

Tyrimo dalyviai ateidami dirbti turėjo tam tikrą motyvą. Kaip jau buvo rašyta, pagrindiniai motyvai buvo arba materialiniai, arba savirealizacijos galimybės. Interviu metu uždavus klausimą apie motyvacijos priemones taikomas jų darbe, respondentai dažniausiai išsakė, kokių motyvacijos priemonių jiems trūksta. Iš respondentų atsakymų galima išskirti, kad dažniausiai juntama arba

¹²³ Stankevičienė A. Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. -Vilnius: Technika, 2006.

materialinės motyvacijos stoka, arba moralinės motyvacijos stoka. Respondentams, kuriuos labiausiai motyvuotų materialiniai dalykai, kalbėjo apie tai, kad dabartinis atlyginimas jų netenkina ir nemotyvuoja geriau atlikti savo darbą:

„...jeigu atlyginimas būtų didesnis, tai labiau motyvuotų. (I)

„ Nėra jokios finansinio skatinimo sistemos..“ (IX interviu)

„...mane labiau skatintų tie piniginiai dalykai...“ (VII interviu)

„...gal aš kitaip šnekėčiau, jeigu būtų normalūs atlyginimai. Nes dabar žinau, kad čia tik laikina, nes su tokiu atlyginimu kas gali dirbti..“ (V interviu)

„...atlyginimas neatitinka ne kiek darbo turinį, o kiek turimą išsilavinimą...“ (XI interviu)

Iš respondentų pasakojimų galima matyti, kad juos asmeniškai labiausiai motyvuotų piniginiai paskatinimai, nes dabartinis atlyginimas neatitinka jų turimų lūkesčių, kiek jie turėtų gauti pinigų už tokį darbą, kurį dirba. A. Stankevičienė, L. Lovabona teigia, kad motyvacija gali smukti, kada nevykdomas psichologinis kontraktas – kai nevykdomi įsipareigojimai ir nerealizuojami darbuotojo lūkesčiai.¹²⁴ Respondentai pasakojo, kad atlyginimas dažniausiai buvo aptariamasis prieš priimančią darbą, tačiau pradėjus dirbti respondentai pradėjo jausti, kad atlyginimas neadekvatus vykdomai veiklai. Vadinas, darbuotojo lūkesčiai, koks bus darbas pagal atlyginimą, nepasiteisino ir todėl jiems trūksta materialinio paskatinimo. Kita dalis respondentų labiausiai savo darbe pasigenda moralinės motyvacijos priemonių:

„...neberandu čia nieko naujo, nors atrodo dar tiek mažai čia dirbu...“ (X interviu)

„...retai čia kas pagiria, o kartais geriau ir negirtu, nes po to kiti pavydi...“ (V interviu)

„...na, paskatinimų tokių, pagyrimų nėra, o reikėtų, manau...“ (XII interviu)

„...kai tau per susirinkimus pateikia tik padrikas mintis ir jokių idėjų, tai tau, dar ką tik pradėjusiam, yra labai sunku susigaudyti...“ (II interviu)

„...man atrodo padėtų įvertinimas. Tas jausmas, kad tavo darbas svarbus ir reikalingas, nes paprastai akivaizdūs rezultatai pasimato labai jau retai, būtų gera žinoti, kad pastangos vertinamos...“ (XI interviu)

Šiems respondentams labiausiai darbe trūksta įvertinimo, pagyrimo, paskatinamojo žodžio, kuris padėtų dirbti toliau. Kadangi socialiniame darbe sunku pamatyti rezultatą, todėl respondentams norėtųsi bent paskatinimo iš aplinkinių.

Respondentai uždavus klausimą „kokios motyvacijos priemonės taikomos organizacijoje“ kalbėjo apie tai, kas būtent juos motyvuotų, o ne apie tai, kokios priemonės taikomos. Kiekvieną darbuotoją dirbantį toje pačioje įstaigoje gali motyvuoti skirtingi dalykai, vieniems svarbu daug uždirbti, kitiems gerai jaustis ir tai labiausiai juos motyvuoja. Respondentams svarbiausia, kokio paskatinimo jiems trūksta: ar materialinio ar moralinio. Motyvacijos poreikis stabdo pasitenkinimo darbu jausmą, norą dirbti ir siekti geresnių rezultatų. Žmoniškųjų santykių teorijos požiūriu, darbuotojų motyvavimas yra būtinas, sudarant sąlygas darbuotojams įmonėje realizuoti asmeninius

¹²⁴ Stankevičienė A. Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje: mokomoji knyga. - Vilnius: Technika, 2006.

tikslius bei patenkinti savo poreikius.¹²⁵ Motyvacijos poreikis siejasi su pagrindiniais motyvais, su kuriais naujokas atėjo dirbti. Absolventai, kurių pagrindinis motyvas buvo – užsidirbti pinigų, mažiau patenkinti dabartiniu darbo užmokesčiu ir jaučia piniginių paskatinimų poreikį.

3.2.11. Pasitenkinimas darbu

Svarbu, kad darbuotojas patenkintų savo poreikius darbe, nes tai skatina jį dirbti geriau. Anksčiau buvo aptarta, kokių dalykų darbe respondentams trūksta kurie juos motyvuotų. Tačiau respondentai interviu metu išsakė daug dalykų, kurie juos motyvuoja ir kelia pasitenkinimą darbu. Vieni respondentams darbas teikia vidinį pasitenkinimą, nes darbe randa galimybę padėti kitiems, pamatyti savo darbo prasmę:

„...kai tau pavyksta bent minimaliai pakeisti jo elgesį, tada jautiesi toks svarbus, taip gera būna...“ (II interviu)

„...mane tiesiog skatina noras dirbti, tobulėti, įgyti daugiau patirties...“ (IX interviu)

„...kai tu gali kažkam padėti, suteikti tą tikrą socialinį darbą, tas labai skatina toliau domėtis ir mokytis...“ (VIII interviu)

„Pasikrauni, pabendrauji su žmonėmis, kartais net jautiesi pakylėtas grįžęs iš darbo.“ (VI interviu)

Šie respondentai daugiau motyvacijos randa iš savęs, darbe mato tuos dalykus, kurie jiems svarbūs asmeniškai ir skatina dirbti. Kitiems respondentams labai padeda paskatinimas iš šalies:

„...tiek prisiklausiau komplimentų per tuos mėnesius, už gerai atliktą darbą, parodytą iniciatyvą...“ (IV interviu)

...“nes čia valstybinė įstaiga, tai gali tikėtis paaukštinimo ir didesnio užmokesčio...“ (I interviu)

„...na man patinka, kai pagiria, vedėja ar kolegės, tas gerai nuteikia...“ (VII interviu)

„...maloniausia būna, kai direktorius duoda darbo ir vėliau klausia kaip sekasi, o aš sakau, kad jau padariau, tada jis taip nustemba: jau padarei? Šaunuolė. Tai va tas man maloniausia yra...“ (III interviu)

„...mane labiausiai motyvuoja tas, kad tavimi pasitiki, kad niekas neseka tavo darbų...“ (VIII interviu)

Iš šių respondentų interviu ištraukų galima matyti, kad paskatinimas iš šalies, pagyrimas, saugumo jausmas labai padeda dirbti ir gerai jaustis darbe. Tik pradėjęs dirbti jaunas žmogus nežino ar tai, ką jis daro yra gerai, todėl gaudamas paskatinimą iš aplinkos gali pajauti, kad darbą atlieka teisingai, nes gauna už tai įvertinimą. Svarbu, kad seniau dirbantieji ar vadovas reaguotų į naujoko poelgius, atliktus veiksmus, kad jis galėtų suprasti, ką jis daro gerai, o ką ne.

3.2.12. Reakcijos į klaidas

Jau buvo aptarta aukščiau, kad naujokas nerimauja, nes nežino ką ir kaip reikia daryti, jaučiasi tarsi „įmestas“ į naują aplinką, dėl to dirbdamas daro klaidas. Svarbu, kaip kiti darbuotojai, vadovai reaguoja ne tik į gerai atliktą darbą, bet ir į klaidas. Tyrimo metu surinkti duomenys parodė, kad į naujoko klaidas buvo reaguojama dvejopai: ramiai, suteikiama reikalinga pagalba, arba nesuteikiama

¹²⁵Sakalas A., Šilingienė V. Personalo valdymas. -Kaunas: Technologija, 2000.

reikalinga pagalba, į klaidas reaguojama abejingai ar impulsyviai. Dalis respondentų pasakojo, kad į klaidas reaguojama labai konstruktyviai, ramiai, bendrai ieškoma sprendimo būdų:

„...jis niekada neapreks, niekada, viską ramiai paaiškina ir padeda man...“ (III interviu)

„...jeigu kokią klaidą padarai, tai ji labai ramiai reaguodavo, viską, sako, galima ištaisyti...“ (XI interviu)

„...bandoma ištaisyti bendrai, bandyt kaip įmanoma gelbėti situaciją, nes viskas sukasi apie pinigus.“ (VII interviu)

„...tiesiog konstatuojamas faktas ir paaiškinamos klaidos be streso...“ (VI interviu)

„...be klaidų čia niekaip...pats bandai suktis iš situacijos, o jei matai, kad neišeina, tada klausi, aiškiniesi. Bet kada gali paklausti...“ VIII interviu)

Šių respondentų klaidos priimamos natūraliai, suteikiama reikalinga parama, dėl to respondentams nesukelia baimės, kad gali ne viską teisingai padaryti. Pradėjus dirbti nebūna viskas iš karto aišku, dažnai net ilgus metus dirbantys darbuotojai daro klaidas, tačiau naujokui klaidos ypač skaudžios. Naujas žmogus dar nėra įsitvirtinęs organizacijoje, nesijaučia pilnaverčiu jos nariu, todėl padarytos klaidos kelia nerimą, nepasitikėjimą savimi, kad nesugebi be klaidų atlikti darbą. Kai į klaidas reaguojama impulsyviai, nesuteikiama pagalba, tai naujam žmogui kelia nerimą, nesaugumo jausmą dėl darbo vietos:

„...pagal nuotaiką. Kartais reaguojama šaltai, tiesiog pasako pataisyk ir viskas, o kartais aprėkia, bet jau nekreipiu dėmesio.“ (X interviu)

„...tau dar gali reikėt rašyti pasiaiškinimą, kodėl laiku nepristatei, nesuspėjai per terminą...“ (II interviu)

„Jeigu daug klaidų užfiksuoja, tai laba blogai, etatų mažinimas, tai kam labiausiai gresia, kas klaidų daugiausiai daro, o daugiausiai klaidų daro jauni specialistai. Kai jau kažkas pražiopsota, tai jau baisiausiai visas skyrius žino, vos ne pasiaiškinimą liepia rašyt...“ (V interviu)

„...atrodo dirbi, stengies, o čia tau sako, kodėl tiek daug klaidų darai, gal darbo perdaug, gal išimylėjus...“ (XII interviu)

Šiems respondentams klaida reiškia didžiulį nerimą, nes padarytos klaidos jų organizacijose labai akcentuojamos, sureikšminamos kaip neigiamas dalykas, nesugebėjimas gerai ir laiku atlikti savo darbą. Kai naujam darbuotojui nesuteikiama pagalba, jis ne tik jaučia nerimą, gėdą prieš visą kolektyvą, bet ir sugaišta daugiau laiko ir išseikvoja daugiau energijos bandydamas perprasti naujo darbo specifiką, nes mokosi tik iš savo paties klaidų. Kai į klaidas reaguojama neigiamai, tuomet labai baisu suklysti ir nuolatinė baimė suklysti gali trukdyti tinkamai atlikti darbą.

Vieniems tyrimo dalyviams klaidos yra galimybė tobulėti, gauti profesionalią pagalbą, kartu ištaisyti klaidas ir iš jų pasimokyti. Kitiems respondentams klaidos kelia didelį stresą, nesaugumą nes klaidos jiems reiškia nesugebėjimą taip gerai dirbti, kaip seniau dirbantys ir jei nepavyk susitvarkyti su darbu, vadinasi jis šiam darbui netinkamas. Tokie naujoko jausmai priklauso nuo to, kaip į daromas klaidas reaguoja aplinkiniai. A. Sakalas teigia, kas tikėtina, kad organizacijose, kuriose naujų darbuotojų mokymas paliekamas jiems patiems, bus gerokai didesnė darbuotojų kaita, o pačių darbuotojų motyvacija dirbti tokioje įmonėje dėl kasdien patiriamo streso bus mažesnė, dėmesys, kuris

skiriamas naujam darbuotojui, paprastai atsiperka darbuotojų lojalumu įmonei, gerokai didesne motyvacija dirbti ir siekti rezultatų.¹²⁶

3.2.13. Galimybės mokytis

Kalbant apie reakciją į daromas klaidas buvo aptarta, kad neretai informantams klaidų darymas sukelia stresą ir nerimą, todėl svarbu naujokui ne tik padėti ištaisyti klaidas, bet ir suteikti galimybę mokytis, kad klaidų būtų kuo mažiau. Jeigu darbuotojui sudaromos galimybės mokytis, sužinoti daugiau apie savo darbą, jis greičiau taps savo srities profesionalu ir atneš didesnę naudą organizacijai. Tyrimo metu surinkti duomenys parodė, kad galimybės mokytis gali būti sudaromos darbdavio arba darbuotojo iniciatyva, tačiau dalis respondentų pasakojo, kad jų manymu galimybių tobulėti jų organizacijoje labai mažai ar iš viso nėra. Kiti absolventai pasakojo, kad jų darbdaviai skatina naują žmogų mokytis ir sudaro tam galimybes:

„...mane į anglų kursus leidžia...“ (VII interviu)

„...tie bendri susirinkimai man padeda daug ko išmokyti, galima pasimokyti iš seniau dirbančių darbuotojų, kurie tikrai daugiau žino, išmokau konstruktyviai reikšti savo mintis...“ (VIII interviu)

„...konferencijos kvalifikacijos kėlimui vyksta, ten gali sužinoti kažką, įstatymus paanalizuoti, pasiaiškina kur tau nežinoma sritis...“ (IX interviu)

Šiems apklaustiesiems darbdavio iniciatyva sudaromos sąlygos mokytis ir įgyti daugiau žinių, reikalingų jų darbe. Darbdavys investuoja į naują darbuotoją, kad jis liktų organizacijoje ir efektyviai joje dirbtų, sudaro galimybių įgyti papildomų žinių. Suteikiamos galimybės tobulėti ne tik kaip profesionalui, bet ir kaip asmenybei („išmokau konstruktyviai reikšti mintis“). Kita dalis respondentų taip pat turi galimybių mokytis, tačiau jų turi ieškoti patys, nes darbdavys šiuo atžvilgiu iniciatyvos nesiima:

„...tie kursai, seminarai yra neapmokami, jeigu nori lankyti, gali lankyti, bet iš savo lėšų. Darbdavys to neapmoka, motyvuodamas tuo, kad nėra lėšų. Šiaip darbdavys yra nesuinteresuotas kelti darbuotojų kvalifikaciją...“ (I interviu)

„...nebent pačiam imtis kažkokių iniciatyvų tai galima, bet kad ateitų ir pasiūlytų, tai nėra...“ (X interviu)

„...tu gali pats ieškotis seminarų ir yra tikimybė, kad tau juos apmokės...“ (VIII interviu)

„...nu tas, kad tu pats turi, tai nežinai ar čia reikia, ar nereikia tau. Kad imtų ir paaiškintų, kad čia būtent man reikia tos kvalifikacijos, tai gal ir reikia, ką aš galiu žinoti, numeta ir viskas...“ (II interviu)

Iš šių respondentų atsakymų apie galimybę mokytis darbe, galima matyti, kad darbdavys leidžia pasirinkti pačiam, ar reikia mokytis, ar ne. Vieniems netgi gali apmokėti mokymus, tačiau darbuotojas pats turi susirasti, ką nori išmokyti ir kokioje srityje tobulėti. Iš respondentų atsakymų galima matyti, kad laisvė pasirinkti ne visada yra efektyvi, todėl, kad neseniai pradėjęs dirbti žmogus nežino kiek jam reikalinga tobulėti ir kokioje srityje. Kitiems paliekama mokytis savarankiškai, už savo materialinius

¹²⁶ Sakalas A., Šilingienė V. Personalo valdymas. -Kaunas: Technologija, 2000.

išteklius. Respondentai, kurie turi patys mokėti už seminarus ar kursus, kuriuose galėtų išmokti kažko naujo, dažniausiai juose nedalyvauja, nes nėra motyvuoti leisti savo asmeninius pinigus. Jeigu darbdavys apmokėtų, tobulintis apklaustieji norėtų ir sutiktų ir net teigia, kad tai yra naudinga ir reikalinga. Tyrimas parodė, jog svarbu, kad darbdavys sudarytų sąlygas darbuotojų tobulėjimui, kvalifikacijos kėlimui, nes kai darbuotojas pats nesiima iniciatyvos mokytis ir neskatinamas tobulėti iš darbovietės, jis ima nuobodžiauti darbe ir dėl to gali net palikti organizaciją:

„...jaučiu, kaip stoviu vietoj, kur čia tobulėti nežinau, ką čia beprigalvosi, jeigu jau yra nusistovėję darbo metodai...“ (X interviu)

„...kažkokių apmokymų beveik nebūna, pati darbinė veikla gana monotoniška, galima greitai perprasti ir tada augti nebėra kur...“ (XI interviu)

„...aš nenoriu nieko mokytis, nes žinau, kad čia ilgai neužsibusiu...“ (V interviu)

Šiems respondentams trūksta motyvacijos dirbti, nes jiems darbas tapo monotoniškas ir neįdomus, nors jie dirba tik apie metus laiko. Darbo vieta nesudaro galimybės tobulėti, yra nusistovėjusi veiklos sistema ir metodai, kurių pakeisti naujai atėjęs žmogus negali, todėl juos perpratęs nebeturi ką veikti. Jaunas žmogus nori ieškoti naujovių ir kai jam nesudaromos galimybės, jis gali palikti šią darbo vietą. Pasak A. Sakalo, A. Šalčiaus, mokomi darbuotojai įgyja naujų įgūdžių, naujų galimybių, plačiau suvokia užduotis. Jie tampa vertingesni darbdaviui. Norint turėti gerą darbuotoją, reikia į jį investuoti. Sudarant sąlygas darbuotojams mokytis, didinamas darbuotojų motyvavimo lygis, o iš organizacijos pozicijų pagerinamas organizacijos įvaizdis ir konkurencingumas rinkoje.¹²⁷ Tyrimas parodė, kad mažėja darbuotojų motyvacija ir susidomėjimas darbine veikla dėl darbo monotoniškumo ir vienodumo bei negalėjimo pakeisti nusistovėjusios tvarkos, taip stabdomos naujoko iniciatyvos, idėjos, nes nėra vietos kur joms pasireikšti. Tyrimo dalyviams svarbu rasti, išmokti ir išbandyti darbe kažką nauja, nes tai skatina susidomėjimą ir motyvaciją.

3.2.14. Neformali įstaigos kultūra

Kiekviena organizacija turi savo kultūrą: tradicijas, vertybes, nerašytas taisykles. Ją kuria ir palaiko ten dirbantys žmonės. Naujai atėjusiam žmogui reikia sužinoti, kokie santykiai kitiems priimtini, o kokie – ne, kokios elgesio, bendravimo normos galioja, kas toleruojama, ir pan. Tyrimas parodė, kad svarbu naujoką supažindinti ne tik su darbu reikalingomis priemonėmis, darbo vieta, bet ir su tradicijomis, kad galėtų greičiau prisitaikyti prie kolektyvo, nesijaustų atstumtas ir nepritapęs. Tyrimo dalyviai pasakojo, kad su įstaigos tradicijomis susipažino darbo eigoje. Keliems respondentams įstaigos kultūra yra priimanti ir įtraukianti visus, taip pat ir naujai atėjusius, žmones:

„...jeigu viso centro gimtadienis, tai suorganizuoja visiems bendrą išvyką...“ (IV interviu)

¹²⁷ Sakalas, A., Šalcius, A. Karjeros valdymas. -Kaunas: Technologija,1997.

„...tas supažindinimas su viskuo toks neformalus, geri arbatą ir pašneki. Kažkaip nebuvo taip oficialiai pasakyta, čia bus tas ar tas, tiesio, prie bendro stalo...Būna, kad valgai ir va, sužinai kažką naujo...“ (VIII interviu)

„Man ta šventė labai daug davė, pasijutau giliai integruotas į kolektyvą, sužinojau daugeli vardus, kas kaip bendrauja. Nu, tai svarbu žinoti.“ (VI interviu)

„... Jau gal antrą savaitę važiuoju aplankyti tos darbuotojos, kuri vietoj manęs dirbo...“ (III interviu)

Kaip matyti iš šių darbuotojų pasakojimų, įstaigoje yra neformalios tradicijos: šventės, pokalbiai, pasisėdėjimai, kurie labai įtraukia ir leidžia greičiau pasijusti kolektyvo dalimi. Svarbu, kad naujokas nesijaustų atstumtas, kad su juo būtų bendraujama ne tik oficialiomis, su darbu susijusiomis temomis, bet ir kartu gertų kavą, pasikalbėtų, pasikviestų į šventes. Svarbu, kad naujokas būtų supažindintas su neformalia įstaigos kultūra. Kaip galima matyti iš respondentų interviu, neformalios šventės gali padėti greičiau įsiliesti į kolektyvą. V. Jazdauskaitė teigia, kad naujokui įsiliesti į kolektyvą padėtų organizuojamos įmonės šventės. Svarbu, kad šiose šventėse dalyvautų visi darbuotojai ir būtų kuo daugiau progų neformaliai pabendrauti.¹²⁸ Priešingu atveju, kuomet naujai atėjęs žmogus jaučia, kad neformali įstaigos kultūra yra atstumianti, naujokui yra sunkiau adaptuotis kolektyve:

„...tai buvo toks pasisėdėjimas, bet aš buvau priėmimo, tai manęs niekas nekvieta. Man iš viso kartais tos šventės, tai net gaila tuos dešimt litų duoti, nes pavyzdžiui, mano gimtadienio čia niekas net nežino...“ (V interviu)

„...kad ir ta šventė būna, bent pasveikinimą atsiustų koki, padėkotų, nieko nesulauksi...“ (II interviu)

„...negali leisti į jokių asmeniškumus, nes po to nuskambės po visus skyrius...“ (I interviu)

„...aš įeinu, o jos nutyla...“ (X interviu)

„...kartais, kai su kitom kavos atsigeriu, tai jos „užsiraukia“ visai dienai, įdomios tokios...“ (VII interviu)

Iš šių interviu ištraukų galima matyti, kad kartais naujai atėjusiam žmogui labai sunku adaptuotis kolektyve, nes jis yra nepriimamas, juo nesidomima kaip žmogumi, nepasitikima kaip naujoku, todėl bendraujama tik oficialiai. Be to, galima matyti iš interviu ištraukų, kad kai kuriose įstaigose apskritai nėra aiškiai išreikštų neformalių taisyklių ar tradicijų, kurios padėtų labiau suburti kolektyvą.

Neformali įstaigos kultūra gali padėti greičiau adaptuotis naujokui darbo vietoje. Per bendras šventes, bendrus renginius darbuotojai greičiau susipažįsta, be to sudaroma galimybė susipažinti su visu kolektyvu vienu metu ir vienoje vietoje. Tačiau nusistovėjusios nerašytos taisyklės gali ir trukdyti naujoko adaptacijai kolektyve, kadangi taisyklių nežinodamas naujas žmogus gali jas pažeisti ar nesilaikyti, taip sukeldamas dar didesnių sunkumų integruotis į seniau dirbančiųjų ratą. Todėl svarbu, kad naujas žmogus būtų supažindinamas su organizacijoje egzistuojančiomis neformaliomis normomis.

¹²⁸ Jazdauskaitė V. Darbuotojų motyvacija: kaip palengvinti pavaldinių kelionę akmenuotu keliu. //Vadovo pasaulis. 2004. Nr. 4.

3. 2.15. Veiksniai, svarbūs naujo darbuotojo adaptacijai darbe, naujoko požiūriu

Anksčiau buvo aptarta, kaip apklaustiems absolventams vyko adaptacijos darbo vietoje procesas. Kokie adaptacijos metodai taikomi organizacijose, kuriose jie dirba. Iš tyrimo metu surinktų duomenų, galima matyti, kad yra keletas svarbių veiksnių, nuo kurių priklauso naujo darbuotojo prisitaikymas prie naujos vietos. Informantų nuomone, adaptacijai didelę reikšmę turi darbuotojo amžius, įstaigos tipas, naujo darbuotojo asmenybė bei kitų darbuotojų kompetencija. Šie veiksniai apklaustųjų nuomone, turėjo įtakos adaptacijos procesui.

Jaunam žmogui ateiti į naują darbo vietą yra sunkiau, nes jis neturi arba turi labai mažai ne tik darbinės veiklos patirties, bet neretai ir gyvenimiško patyrimo. Interviu dalyviams kolegą dažniausiai vyresnio amžiaus žmonės, todėl naujokams reikėjo ne tik išmokti, suprasti naują veiklą, bet ir tam tikra prasme įrodyti, kad jis taip pat vertas pagarbos kaip ir vyresnieji kolegos:

„...žiūri kaip į vaiką, nevertina visai. Galbūt aš lygiai taip pat galėčiau suteikti tokią pačią konsultaciją kokios reikia, bet į tave niekas nesikreips, nes tu esi jauna specialistė, atrodo, kad negali tavim pasitikėti. O į vyresnes reaguoja, žinok, visai kitaip. Va, buvo prieš mane priimta tokia X, penkiasdešimt šešerių metų, ai, žinok, visai kitaip į ją reaguoja. Visos ten jai labiau padeda, nes kai ji vyresnė, tai žino, kaip ten geriau joms įsiteikt...“ (V interviu)

„...vyresnis sugeba už save pakovoti, o jaunas žmogus tai viską į save sugeria. Jis niekada nepasakys prieš žodžio...“ (I interviu)

„...mano tokia išvaizda, kad nekeliu pagarbos, kaip vaikas pati, tą labai dažnai girdėdavau. Vis sakydavo „mergute, mažute, vaikute“, tai čia koks ne koks santykis buvo pradžioje...“ (XI interviu)

Šiems respondentams jaunas amžius turėjo įtakos adaptacijos procesui, kadangi buvo sunkiau įgauti pasitikėjimą vien dėl to, kad jaunas yra vertinamas kaip mažiau kompetentingas darbuotojas. Jaunam žmogui reikia įrodyti, kad jis gali taip pat gerai dirbti, kaip ir kiti. Informantams buvo sunkiau įgyti pasitikėjimą, reikėjo daugiau laiko prisitaikyti kolektyve, nei vyresniam žmogui.

Jaunam žmogui sunkiau įgyti pasitikėjimą, nes vien dėl amžiaus jaunas yra laikomas mažiau kompetentingas visose srityse. Tačiau, kaip parodė tyrimo duomenys, svarbu ir kitų darbuotojų kompetencijos. Jau buvo aptarta anksčiau, kad naujam žmogui reikalinga pagalba iš seniau dirbančių asmenų, tačiau respondentai pasakoja, kad ne visi darbuotojai yra kompetentingi dirbti savo darbą, nes net ne visi supranta, kas yra socialinis darbas:

„...ta specialistė buvo baigusi inžineriją, tai kai aš pradėjau neštis savo socialinio darbo knygas, ji žiūri į mane o aš į ją...“ (II interviu)

„...toks jausmas buvo, kad kai kurios iš viso nesupranta, kas tas socialinis darbas...“ (X interviu)

„...aš kai atėjau dirbti, buvau su tokio iliuzijom, kad va kiek aš čia padarysiu, o kai atėjau, ten visa nieko nebuvo daroma, tik kavute vis geria...“ (XII interviu)

„...problema, kad daug ne specialistų dirba, jie nemotyvuoti padėti žmogui...“ (IV interviu)

Iš šių interviu matyti, kad naujai atėjusiam žmogui, turinčiam vilčių sėkmingai dirbti socialinį darbą ir susidūrusiam su abejingai į šį darbą žiūrinčiais žmonėmis, motyvacija gali sumažėti.

Motyvacija skatina žmogų tobulėti ir siekti kuo geresnių rezultatų, tačiau, kai aplinkui dirbantys žmonės nepalaiko naujoko idėjų, nemotyvuoti dirbti, tuomet naujas žmogus jaučiasi nepritampantis ir gali išeiti iš organizacijos. Priešingu atveju, kai naujas žmogus sutinka puikiai savo darbą išmanančiais žmonėmis, gali iš jų daug ko pasimokyti ir noriai įsitraukia į veiklą:

„...mano koleges praktiškai idealios Viską žino, viską moka...“ (VI interviu)

„...jis visada ras atsakymą bet kokių klausimų, labai protingas žmogus, tokių retai pasitaiko...“ (III interviu)

Kai šalia esantys žmonės yra autoritetai, iš kurių galima daug ko išmokti ir sužinoti, naujokas matydamas tokius asmenis ir pats sieks tobulumo ir bus motyvuotas kuo greičiau pritapti ir efektyviai dirbti, kaip ir šalia esantys žmonės.

Kitų respondentų teigimu, amžius nėra pats svarbiausias veiksnys, turintis įtakos sėkmingai naujo darbuotojo adaptacijai. Labai svarbu kokia yra naujoko asmenybė. Nuo paties žmogaus priklauso, kaip jam pavyks prisitaikyti prie aplinkos, naujų žmonių. Svarbu, kad pats naujokas būtų motyvuotas bendrauti, susipažinti ir kuo greičiau adaptuotis darbe:

„...aš pati esu tokia, kuri mėgsta bendrauti su žmonėmis. Patiėjau, klausinėdavau, pažindinausi...“ (IV interviu)

„...aš esu tokio stiliaus žmogus, kai man labai greitai turi viskas keistis ir man tai visai buvo gerai...“ (II interviu)

„...atvirumas yra svarbiausia, tu ir pats turi nebijoti klysti, klausti, nebijoti eksperimentuoti iki tam tikro lygio...“ (VIII interviu)

„...tu turi parodyti, kad tu žinai ir užsitarnauti jų pasitikėjimą. Nebijot ir nepasirodyti, kad, va, aš čia naujas ir nepatyręs, reikia kovoti už save pačiam, tada ir kiti tave gerbs...“ (III interviu)

Šių respondentų manymu, labai svarbu naujo darbuotojo asmeninės savybės. Kaip jis ateina į naują kolektyvą ir kaip bus priimtas didele dalimi priklauso nuo jo paties. Naujai atėjęs žmogus turi būti motyvuotas įsilieti į kolektyvą, mokėti bendrauti, nebijoti klausti ir klysti ir, kai reikia, pakovoti už save. Kai žmogus pats savimi pasitiki, greičiau įgyja ir kitų pasitikėjimą. Žukauskaitė teigia, kad naujo darbuotojo adaptacijai be kitų, svarbūs ir individualūs veiksniai: asmenybės tipas, darbuotojo motyvacija, įgūdžiai, informacijos siekimas ir pan. Dažniausiai senbuviai greičiau į savo būrį priima bendrauti mėgstančius, ne per daug aktyvius, emociškai stabilius asmenis. Lėčiau prisitaiko žmonės, turintys elgesio keistenybių, arba jautrios, uždaros, pernelyg geros nuomonės apie save asmenybės.

Tyrimo metu surinkti duomenys parodė, kad naujo darbuotojo adaptacija priklauso ir nuo įstaigos pobūdžio. Respondentams valstybinė įstaiga reiškia didesnę socialinę saugumą, tačiau iš kitos pusės, valstybinė įstaiga yra didesnė pagal darbuotojų skaičių, todėl sudėtingiau užtikrinti darbuotojų šiltus ir draugiškus tarpusavio santykius:

„...gal kad toks didelis kolektyvas, čia kaip fabrike...“ (II interviu)

„...tai yra valstybinė įstaiga, dėl to iš karto jautiesi saugesnis...“ (I interviu)

„...čia labai daug darbuotojų, todėl padaryti, kad visi būtų kaip komanda, bendrautų, praktiškai neįmanoma, čia viską nuo pagrindų keisti reiktų...“ (V interviu)

Kaip matyti iš šių respondentų pasisakymų, įstaigos tipas yra reikšmingas veiksnys naujo darbuotojo adaptacijai. Valstybinėje organizacijoje dažniausiai dirba didelis skaičius žmonių, todėl

darbuotojai vieni kitus mažai pažįsta, o naujai atėjęs žmogus nelabai net pastebimas. Nevyriausybinėje organizacijoje darbuotojai sudaro bendruomenę, į kurią naujas darbuotojas priimamas ir tampa bendruomenės nariu. (*„Tai religinė organizacija, todėl visi čia kaip viena bendruomenė...“ (IV interviu)*)

Naujo darbuotojo adaptacijai yra svarbus ne vienas veiksnys: naujoko amžius, asmeninės savybės, seniau dirbančių darbuotojų kompetencijos, įstaigos tipas. Tyrimo dalyviams šie veiksniai buvo svarbūs adaptacijos darbe procesui.

EMPIRINĖS DALIES APIBENDRINIMAS

Apibendrinant tyrimo duomenis, galima pastebėti, kad adaptacija darbe visiems tyrimo dalyviams yra reikšmingas ir sukeliantis įvairius jausmus laikotarpis. Atėję į pirmą savo darbo vietą absolventai patenka į naują aplinką, kuri nėra gerai pažįstama, todėl prasideda adaptacijos procesas, kuris svarbus tolesnei veiklai tiek dėl profesinės, tiek dėl socialinės patirties. Negalėjimas prisitaikyti prie šios naujos aplinkos sukelia neigiamos patirties, dėl kurios gali mažėti motyvacija dirbti pasirinktą darbą. Pirmomis darbo dienomis apklausti absolventai išgyveno tiek teigiamus, tiek neigiamus jausmus: džiaugsmą dėl galimybės užsidirbti patiems, nerimą, dėl nežinojimo, kas jų laukia, baime pripažinti, kad ne viską žino ir moka, svetimumo jausmą dėl negalėjimo susitapatinti su nauja veikla. Atėję į naują, dažniausiai pirmąjį savo gyvenime darbą, respondentai turėjo prisitaikyti prie jiems naujos įstaigos aplinkos, susipažinti su darbo priemonėmis, su įstaigoje jau dirbančiais darbuotojais, vadovais, nusistovėjusiomis organizacijos taisyklėmis ir normomis.

Tyrimas parodė, kad labai svarbu suteikti naujokui visą reikalingą informaciją, pasirūpinti, kad būtų paruošta darbo vieta ir darbo priemonės. Vadovas su naujuoju darbuotoju turi aptarti darbuotojo pareigas, veiklos reikalavimus, procesą ir kokių rezultatų siekiama, aptarti materialinius dalykus, atskaitomybės klausimą - kam, kada, už ką ir kaip turėtų atsiskaitinėti naujas darbuotojas. Tyrimas patvirtino pagrindinę žmogiškųjų santykių teorijos idėją - darbuotojas turi būti vertinamas kaip bendrų tikslų siekiantis bendradarbis, o pozityvus dėmesys žmonėms turi didelę įtaką jų veiklos efektyvumui. Tyrimas atskleidė, kad labai svarbu pristatyti naujoką bendradarbiams ir bendradarbius naujokui taip, kad visi jaustųsi pagerbti ir įvertinti, papasakoti, kokios yra kolektyvo formalios ir neformalios bendravimo taisyklės, tradicijos, geranoriškai padėti naujokui, kai tokia pagalba reikalinga, taip pat pasirūpinti, kad jis kuo greičiau integruotųsi į kolektyvą – išgerti kartu kavos ir pan. Bendros organizacijos šventės padeda suprasti neformalias kolektyvo taisykles, vertybes ir, kaip teigia žmogiškųjų santykių teorijos atstovai, padeda naujokui pasijusti organizacijos dalimi. Interviu metu surinkti duomenys patvirtino žmogiškųjų santykių teorijos atstovo E. Mėjo išvadą, kad didinant darbo našumą svarbiausia ne finansiniai ar materialiniai, o psichologiniai ir socialiniai veiksniai.¹²⁹ Ne visiems tyrimo dalyviams didžiausias paskatinimas yra pinigai, o pagyrimas, žodinis paskatinimas, darbo rezultatų įvertinimas, suteikta galimybė domėtis, šviestis, tobulėti ir ieškoti idėjų įgyvendinimo galimybių, naujų darbo metodų išbandymas ir pan. Tyrimas parodė, kad paskatinimo poreikis priklauso nuo pradinių pasirinkto darbo motyvų. Daugiausiai piniginiiais paskatinimais susidomėję tie apklaustieji, kurie atėjo dirbti vedami pagrindinio motyvo – užsidirbti pinigų ir tapti finansiškai nepriklausomu nuo tėvų.

¹²⁹ Stoškus S., Beržinskienė D. Vadyba. – Kaunas: Technologija, 2005.

Apklaustųjų darbovietėse yra taikoma bent po vieną iš A. Stankevičienės, L. Lobanovos aprašytų adaptacinių metodų, daugiausiai dėmesio skiriama – *darbuotojo įvedimui*. Tyrimo dalyvių adaptacijai turėjo įtakos kaip buvo paruošta darbo vieta, priemonės, kiek suteikiama informacijos darbo pradžioje. Tyrime dalyvavusiems absolventams labai svarbus kuratoriaus vaidmuo. Ne tiek kas yra kuratorius, o jo motyvacija bei kompetencija. Didžioji dalis tyrimo dalyvių turėjo paskirtus kuratorius, tačiau ne visi jie buvo motyvuoti padėti naujokui, kiti nesugebėjo suteikti reikiamos pagalbos. Taip pat, tyrimo duomenys parodė, kad mažiausiai yra naudojamas psichologinio kontrakto sudarymo adaptacinis metodas. Didžioji dauguma tyrimo dalyvių teigė, kad nebuvo aptariami jų lūkesčiai, dažniausiai tik išsakomi darbdavio reikalavimai bei pageidavimai. Informantams labai svarbu, jog reikalavimai, išsakyti prieš priimant į darbą nebūtų pakeičiami ar nevykdomi darbo eigoje, nes tai kelia didelį stresą, nerimą bei nepasitikėjimą darbdaviu ir tai skatina neigiamą požiūrį į organizaciją. Kitiems metodams – *darbuotojų motyvavimas* ir *darbuotojų mokymas* skiriama žymiai mažiau reikšmės. Motyvacijos bei mokymosi poreikis išryškėja darbo eigoje ir jie tyrimo dalyviams yra svarbūs. Tinkamos motyvacijos priemonės skatina teigiamą požiūrį į savo darbą, viena iš motyvacijos priemonių – suteikti galimybių tobulėti kaip profesionalui, pajvairinti veiklą seminarais, mokymais.

Tyrimo duomenys parodė, kad naujo darbuotojo adaptaciją sąlygoja ne tik darbovietėje taikomi adaptaciją palengvinantys metodai, bet ir veiksniai, kurie turėjo reikšmingos įtakos apklaustųjų prisitaikymui darbe. Svarbiausieji veiksniai: naujo darbuotojo amžius, nuo kurio labai priklauso kolegų požiūris, vertinimas bei pagarba. Informantai patyrė sunkumų dėl jauno amžiaus, kadangi išankstinė nuomonė, kad jaunas yra mažiau patyręs ir dėl to mažiau vertinamas, sukėlė sunkumų prisitaikyti kolektyve. Taip pat labai reikšmingas veiksnys - darbuotojų kompetencija. Nemotyvuoti ir abejingai žiūrintis į savo darbą darbuotojai priešiška sutiko naujo žmogaus iniciatyvą ir idėjas, o tai trukdė naujam žmogui įsitraukti į veiklą. Tyrimas atskleidė, kad įstaigos tipas taip pat sąlygoja naujoko adaptacijos sėkmę. Valstybinėse įstaigose darbuotojai dažnai nepažįsta vieni kitų, nes kolektyvas labai didelis ir dažnai kintantis, todėl naujokas sutinkamas abejingai bei šalta. Nevyriausybinėse organizacijose įsidarbinę tyrimo dalyviai teigė, nuo pat pradžių jautėsi kaip bendruomenės dalis ir tai labai padėjo sėkmingai įsilieti į kolektyvą. Bene svarbiausias tyrimo metu išryškėjęs veiksnys - naujoko asmenybė. Tyrimas parodė, kad bendraujantis, drąsus, geranoriškai kitų atžvilgiu nusiteikęs bei linksmas žmogus lengviau prisitaiko prie kolektyvo ir tampa jo dalimi.

Apibendrinant gali teigti, kad tyrimo dalyviams adaptacija – tai procesas, kurio metu naujas darbuotojas susipažįsta su organizacija, savo darbo pobūdžiu, bendradarbiais, vadovo vadovavimo stiliumi, kolegų elgesio normomis bei kultūrinėmis organizacijos vertybėmis. Tyrimas parodė, kad siekiant, kad darbuotojas sėkmingai adaptuotųsi organizacijoje, reikia suteikti kuo daugiau pagalbos ir informacijos apie jo veiklą, supažindinti su įstaigos darbuotojais ir kultūra, būtina aiški vadovo

pozicija ir kiekvienam darbuotojui reikalinga motyvacija. Svarbu įvertinti adaptaciją įtakojančius veiksnius: darbuotojo amžių, kolegų kompetenciją įstaigos dydį ir pobūdį, naujoko asmenines savybes.

IŠVADOS

1. Tyrimo duomenys parodė, kad adaptacijos darbo vietoje laikotarpis daugumai tyrimo dalyvių sukelia įtampą, kurią įveikti reikalinga pagalba iš darbo aplinkos.
2. Sėkminga tyrime dalyvavusių absolventų adaptacija priklauso nuo abipusės naujo darbuotojo ir darbo vietos sąveikos - darbuotojas turi stengtis perprasti jam skirtą darbo specifiką, mokėti ir norėti pritapti ir bendrauti su kolegomis, o įmonė turi sudaryti palankią aplinką ir suteikti visą įmanomą pagalbą.
3. Tyrimo dalyvių darbo vietose yra taikomi adaptaciją palengvinantys metodai – nusistovėjusi praktika suteikti pirminę pagalbą bei informaciją naujokui, tačiau nėra stebima kaip adaptacija vyksta toliau. Daugiausiai dėmesio skiriama – darbuotojo įvedimui.
4. Tyrimo metu gauti duomenys parodė, kad absolventų, dalyvavusių tyrime, adaptacija priklauso nuo:
 - Naujoko pristatymo kolektyvui. Neformalus naujo darbuotojo pristatymas sukelia mažesnę įtampą nei oficialus paties naujoko prisistatymas.
 - Santykių su kolegomis. Naujokui labai svarbu kaip jį sutinka ir priima kolegos. Abejingai naują darbuotoją sutinkantis kolektyvas labai apsunkina naujo darbuotojo prisitaikymą prie darbo aplinkos.
 - Informacijos darbo pradžioje kiekio. Naujam darbuotojui informacijos darbo pradžioje neturi būti nei per daug, nei per mažai. Svarbiausia, kad informacija būtų suprantamai paaiškinta.
 - Kuratoriaus kompetencijų. Tyrimas parodė, kad naujoko adaptacija labai priklauso nuo žmogaus, kuris visada padeda, buvimo. Kuratorius padeda greičiau išitraukti ne tik į įstaigos veiklą, bet ir į kolektyvą. Svarbiausia, kad kuratorius būtų motyvuotas ir kompetentingas padėti.
 - Vadovavimo stiliaus. Tyrimo dalyvių adaptacija darbe priklauso nuo vadovo pozicijos darbuotojų atžvilgiu. Bendradarbiaujantis ir palaikantis vadovas sukuria palankią aplinką tiek naujoko, tiek seniau dirbančių darbuotojų našiam darbui. Autoritetingas ar nesikišantis vadovas apsunkina naujoko adaptaciją.
 - Motyvacijos poreikio. Motyvacijos poreikis priklauso nuo pagrindinio motyvo, dėl kurio pasirinkta darbo vieta. Piniginis paskatinimas aktualiausias tiems apklaustiesiems, kuriems darbas – galimybė savarankiškai užsidirbti.
 - Lūkesčių ir reikalavimų suderinimo. Neišsakyti arba darbo eigoje netikėtai pasikeitę darbdavio reikalavimai sukelia nepasitikėjimą darbdaviu. Lūkesčių ir jų realizavimo galimybių neatitikimas apsunkina adaptaciją.

- Reakcijos į klaidas. Konstruktivi reakcija į klaidas ir suteikta pagalba padeda naujokui perprasti darbo specifiką ir tobulėti kaip profesionalui.
- Galimybės mokytis. Suteiktos galimybės mokytis ir tobulėti yra vienas iš svarbių motyvų, skatinančių efektyvų darbą.
- Įstaigos kultūros. Neformalios organizacijos šventės, tradicijos skatina teigiamas emocijas ir labai padeda naujokui tapti kolektyvo dalimi.
- Tyrimas parodė, kad naujo darbuotojo adaptacija darbo vietoje priklauso ne tik nuo absolvento asmeninių ir demografinių savybių (amžiaus), požiūrio į darbą ir motyvų dirbti, bet ir nuo organizacijos pobūdžio bei seniau dirbančiųjų kompetencijų.

REKOMENDACIJOS IR PASIŪLYMAI

Darbdaviams:

1. Kiekvienoje organizacijoje taikyti adaptacinius metodus, palengvinančius naujo darbuotojo adaptaciją.
2. Sistemingai atlikti adaptacijos metodų taikymo efektyvumo vertinimus. (Pavyzdžiui, įvertinti, kiek efektyvi kuratoriaus pagalba naujokui).
3. Pirmuosius darbo metus nuolat stebėti, kaip vyksta naujoko adaptacija ir prireikus suteikti reikalingą pagalbą.
4. Skatinti darbuotojų neformalų bendravimą, sukurti palaikančią ir bendradarbiaujančią organizacijos kultūrą.

Absolventams:

1. Prieš pradėdami dirbti išsiaiškinti būsimo darbdavio reikalavimus bei išsakyti savo lūkesčius.
2. Išanalizuoti pasirinkto darbo motyvus bei lūkesčius ir įvertinti galimybes juos realizuoti.
3. Būti aktyviu, bendraujančiu, iškilus neaiškumams nebijoti klausti ir aktyviai kreiptis pagalbos į kompetentingus darbuotojus.

Aukštosioms mokykloms:

1. Atlikti absolventų, įsidarbinusių pagal specialybę, adaptacijos darbo vietoje tyrimus.
2. Ugdyti bendrąsias kompetencijas, svarbias sėkmingai naujoko adaptacijai darbe.

LITERATŪRA

1. Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas//Valstybės žinios. 2009, Nr. 54-2140.
2. Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006m. sausio 4 d. įsakymas Nr. A1-2 „Dėl socialinių darbuotojų kvalifikacinių reikalavimų aprašo ir socialinį darbą dirbančių profesinės kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“//Valstybės žinios. 2006, Nr. 43-1569.
3. Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas//Valstybės žinios. 2006, Nr. 17-589.
4. Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministro 2008 m. balandžio 9d. įsakymas Nr. ISAK-980 „Dėl socialinio darbo studijų krypties reglamento patvirtinimo“// Valstybės žinios. 2008, Nr. 45-1706.
5. Absolventų, įregistruotų Vilniaus darbo biržoje, darbo motyvacijos apklausos rezultatai//<http://www.ldb.lt/TDB/Vilnius/DarboRinka/Apklaus%20rezultatai/UserDispForm.aspx?ID=8>; prisijungimo laikas: 2009-10-23.
6. Aiškinis A., Grigas R., Morkūnas Z. ir kt. Socialinė adaptacija įmonėje. Lietuvos TSR mokslų akademija. Filosofijos, sociologijos ir teisės institutas. - Vilnius: Mintis, 1982. P.18.
7. Akademinis jaunimas permainų metais/red. Čiužas A. - Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2005. P.7-10; 175-178.
8. Atvira informavimo orientavimo konsultavimo sistema//www.aikos.smm.lt, prisijungimo laikas: 2009-07-04.
9. Atviros Lietuvos fondas//
<http://politika.osf.lt/svietimas/santraukos/AukstujuMokyklųAbsolventuKonkurencingumas.htm>
;prisijungimo laikas: 2009-07-16.
10. Aukštųjų mokyklų absolventų konkurencingumas darbo rinkoje, darbo jėgos pasiūlos paklausos kontekste(darbdavių ir absolventų apklausos duomenimis)//http://www.smm.lt/smt/docs/spec_poreikis/2004.pdf.; prisijungimo laikas: 2009-06-15.
11. Bakanauskienė I. Personalo valdymas: metodinė priemonė. - Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2002. P.81.
12. Baršauskienė V., Janulevičiūtė B. Žmoniškieji santykiai. - Kaunas: Technologija, 1999.
13. Bitinas B., Rupšienė L., Žydžiūnaitė V. Kokybinių tyrimų metodologija. – Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė, 2008. P. 98-102; P.152.-157.
14. Butkus F.S. Darbas vadyba gyvenimas. -Vilnius: Eugrimas, 2006.
15. Butkus F.S. Vadyba kiekvienam. -Vilnius: Eugrimas, 2008.
16. Dessler G. Personalo valdymo pagrindai. - Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2001.

17. Dirgėlienė I. Teorijos ir praktikos ryšio plėtotė socialinio darbuotojo profesinėje veikloje//<http://www.leidykla.eu/mokslo-darbai/>; prisijungimo laikas: 2009-07-08.
18. Felser, G. Motyvacijos būdai: asmens sėkmę lemiantys faktoriai. - Vilnius: Alma litera, 2006.
19. G. Dambrauskienė. Lietuvos Respublikos Konstitucijos 48 ir 51 str. Komentarai.//Lietuvos Respublikos Konstitucijos Komentarai I dalis. - Vilnius: Lietuvos teisės institutas, 2000. P. 424.
20. Giddens A. Sociologija. - Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2005. P.352-354.
21. Grigas R. Socialinė adaptacija įmonėje. - Vilnius: Mintis, 1982.
22. Gruževskis B., Okunevičiūtė Neverauskienė L. Jaunimo integracijos į darbo rinką problemos. Darbo ir socialinių tyrimų institutas. -Vilniaus: Gedimino technikos universitetas, 2005. P.13-14.
23. Gruževskis B., Zabarauskaitė R., Martinaitis Ž. ir kt. Sėkmingos karjeros darbo rinkoje veiksniai. - Vilnius: Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija, 2007.
24. Huczynski A.A., Buchanan D.A. Organizational behaviour. - New York. London: Prentice Hall, 1991.
25. Išoraitė M. Socialinių paslaugų administravimas. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2005.
26. James A. F. Stoner, R. Edward Freeman ir kt. Vadyba. - Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2005. P. 382
27. Jazdauskaitė V. Darbuotojų motyvacija: kaip palengvinti pavaldinių kelionę akmenuotu keliu. //Vadovo pasaulis. 2004. Nr.4.
28. Johnson L. Socialinio darbo praktika. - Vilnius: Viliaus universiteto Specialiosios psichologijos laboratorija, 2003. P.33.
29. Jonušaitė S., Žydžiūnaitė V., Merkys G. Socialinio pedagogo adaptacijos kokybinė diagnostika. //Pedagogika, 2005. Nr. 76.
30. Jucevičienė P. Organizacijos elgsena: vadovėlis. - Kaunas: Technologija, 1996.
31. Juodraitis A. Asmenybės psichologinės adaptacijos prielaidos. – Šiauliai: Šiaulių universitetas, 1999.
32. Kavaliauskienė V. Socialinio darbo, kaip pagalbos žmogui profesijos, raidos aspektai. -Vilnius, 2005//http://www.leidykla.eu/fileadmin/Acta_Paedagogica_Vilnensia/15/230-239.pdf; prisijungimo laikas: 2009-06-25.
33. Leliūgienė I. Socialinio pedagogo (darbuotojo) žinynas. - Kaunas: Technologija, 2003. P. 7-9.
34. Leliūgienė I. Žmogus ir socialinė aplinka. - Kaunas: Technologija, 1997. P.195.

35. Leliūgienė I., Giedraitienė E., Rupšienė L. Socialinių darbuotojų/socialinių pedagogų rengimas Lietuvoje. - Vilnius, 2006//http://74.125.155.132/scholar?q=cache:nOILR0unL9wJ:/&hl=lt&as_sdt=2000; prisijungimo laikas: 2009-07-12.
36. Lemme B.H.. Suaugusiojo raida. -Vilnius: Poligrafija ir informatika, 2003. P.335.
37. Lietuvos aukštųjų mokyklų studentų ir absolventų sociologinis tyrimas. LSAS. - Vilnius: LR Švietimo ir mokslo ministerija, 2003.
38. Lietuvos darbo biržos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos [darbinimo tendencijų tyrimas//www.ldb.lt/TDB/Vilnius/DarboRinka/Puslapiai/Idarbinimo_tendencijos. LT; prisijungimo laikas: 2009-06-02; 2009-10-23.
39. Martinkus B., Sakalas A., Savanevičienė A. Darbo išteklių ekonomika ir valdymas. - Kaunas: Technologija, 2003. P.14-15; 42; 101-102.
40. Martinkus R., Neverauskas B., Sakalas A. ir kt. Aiškinamasis įmonės vadybos terminų žodynas. - Kaunas: Technologija, 2000. P.101.
41. Mathis R., Jackso J. Sociologija.- Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2004.
42. Matulionis A. V. Sociologija. - Vilnius: Homo Liber, 2002. P. 193
43. Mykolo Romerio universiteto 2008 m. rektoriaus ataskaita//
http://www.mruni.eu/lt/padaliniai/centrai/karjeros_centras/situacija_darbo_rinkoje/index.php;
prisijungimo laikas: 2009-10-31.
44. Mykolo Romerio universiteto studijų programos//
http://www.mruni.lt/lt/norintiems_studijuoti/pagrindines_studijos/studiju_programos/;
prisijungimo laikas: 2009-08-12.
45. Nacionalinė Jungtinių Amerikos valstijų Socialinių darbuotojų asociacija//
<https://www.socialworkers.org/nasw/join/default.asp>; prisijungimo laikas: 2009-06-13.
46. Osland, Joyce S., Organizational behavior: an experiential approach. - US: Prencite Hall, 2007.
47. Petkevičiūtė N. Karjeros valdymas: asmeninė (individualioji) perspektyva: mokomoji knyga. - Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2006.
48. Profesinės karjeros vadovas. sud/Baltrėnienė Z., Volbekienė V. - Vilnius: Solretija, 1998.
49. Sakalas A. Personalo vadyba. - Vilnius: Margi Raštai, 1998
50. Sakalas A. Šilingienė V. Personalo valdymas. - Kaunas: Technologija, 2000.
51. Sakalas, A., Šalcius, A. Karjeros valdymas. - Kaunas: Technologija, 1997.
52. Socialinio darbo administravimas. Vietos savivalda ir socialinis darbas. - Vilnius: Lietuvos darbo rinkos mokymo tarnyba, 2006.
53. Stankevičienė A., Lobanova L. Personalo vadyba organizacijos sistemoje. - Vilnius: Technika, 2006. P.66 -78.

54. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės//www.stat.gov.lt, prisijungimo laikas: 2009-09-13; 2009-11-03; 2009-11-14.
55. Stoškus S., Beržinskienė D. Vadyba. - Kaunas: Technologija, 2005.
56. Šadrakov A. Kad tikrovė atitiktų lūkesčius. Personalo adaptacijos problemų sprendimas//Vadovo pasaulis. 2004, Nr. 9. P. 10-13.
57. Šalaševičiūtė R. Didžiausia problema įgyvendinant vaiko teises – socialinių darbuotojų trūkumas//<http://www.delfi.lt/archive/article.php?id=9634321>; prisijungimo laikas: 2009-07-05.
58. Varžinskienė L. Socialinio darbo profesijos statuso ypatumai socialinių darbuotojų ir jų partnerių požiūriu// Socialinis darbas. 2008, Nr. 7 (1). P.100.
59. Vilniaus universiteto karjeros centras//www.karjera.vu.lt; prisijungimo laikas: 2009-06-12.
60. Vyšniauskienė D, Minkutė R. Socialinės veiklos profesinė etika. - Kaunas: Technologija, 2008. P.7; 257-258
61. Žmogaus teisės ir socialinis darbas, JT Niujorkas ir Ženeva, 1994.- Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2007. P.4.
62. Žukauskaitė I. Factors of the new employees organizational socialization: the role of the mentor//<http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E>; prisijungimo laikas: 2009-11-15.

Žvirblytė V. Socialinio darbo programos absolventų adaptacija darbo vietoje/Socialinio darbo magistro baigiamasis darbas. Vadovas doc. dr. J. Pivorienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Socialinės politikos fakultetas, 2009. - 64p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe išanalizuota, kaip vyksta socialinio darbo absolventų adaptacijos procesas darbo vietoje, išsiaiškinti sunkumai, su kuriais susiduria absolventai adaptacijos darbe proceso metu, kokie adaptacijos metodai taikomi siekiant palengvinti naujoko prisitaikymą darbe. Pirmoje darbo dalyje pateikiama socialinio darbo kaip profesijos samprata, aptariami reikalavimai profesionaliems socialiniams darbuotojams. Antroje dalyje teoriniu aspektu tiriami adaptacijos darbe metodai, veiksniai, pateikiama socialinės ir profesinės adaptacijos samprata. Trečioje dalyje remiantis žmogiškųjų santykių teorija bei kokybinio tyrimo duomenimis nagrinėjami socialinio darbo absolventų adaptacijos proceso ypatumai, reikšmingi veiksniai, absolventų darbovietėse taikomi adaptacijos metodai.

Pagrindiniai žodžiai: absolventas, adaptacija, adaptacijos metodai, socialinis darbas, žmogiškųjų santykių teorija.

Žvirlytė V. Social Work program Graduates' adaptation at work/Social Work studies Master Degrees' Final Work. Supervisor: assoc. prof. dr. J. Pivoriene. – Vilnius: Faculty of Social Politics, Mykolas Romeris University, 2009. - 64p.

ANOTATION

Final Masters Work analyses social work graduates' adaptation process at work, difficulties explained which come into place while adapting at a new work place and which methods are being applied in order to ease the newcomers' adaptation process. The first part explains the Social Work as a profession, talks about the requirements for the fresh Social worker. In other hand, the second part is based more on theory of adaptation at work - methods and factors that influence the most, besides, professional adaptation conception is revealed. The third part is built around the theory of human relationship and Social graduates' adaptation process peculiarities, winning factors in graduates' workplace are being analysed based on data of qualitative research.

Key Words: graduate, adaptation, methods of adaptation, social work, theory of human relationship.

Žvirblytė V. Socialinio darbo programos absolventų adaptacija darbo vietoje/Socialinio darbo magistro baigiamasis darbas. Vadovas doc. dr. J. Pivorienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Socialinės politikos fakultetas, 2009. - 64p.

SANTRAUKA

Socialinio darbo magistro baigiamojo darbo tema yra aktuali, nes naujo darbuotojo adaptacija - aktuali problema organizacijų vadovams, absolventams bei visai visuomenei. Nesėkmingai adaptavęsis darbuotojas gali palikti organizaciją, taip sukeldamas nuostolių sau, organizacijai, bei i visuomenei, kadangi priverstas ieškotis darbo kitoje įstaigoje, kur vėl iš naujo reikalingos investicijos i darbuotoją. Magistrinio baigiamojo darbo tikslas - išanalizuoti kaip vyksta socialinio darbo absolventų adaptacijos procesas darbo vietoje. Aptariama jaunimo padėtis darbo rinkoje, darbo reikšmė žmogui. Aprašomos aktualiausios šiame darbe adaptacijos rūšys: profesinė bei socialinė adaptacija, analizuojami adaptaciją i takojantys veiksniai. Darbas parašytas analizuojant mokslinę literatūrą apie individo prisitaikymą prie darbo sąlygų, kolektyvo, darbo specifikos bei remiantis atlikto kokybinio tyrimo „Socialinio darbo absolventų adaptacija darbo vietoje“ duomenimis.

Tyrimo duomenys atskleidė, kad adaptacijos darbe procesas dažniausiai sukelia nerimą, kuri i veikti reikalinga pagalba. Adaptacijos procesas svarbus tolesnei asmens veiklai ne tik dėl profesinės, bet ir dėl socialinės patirties. Siekiant, kad naujas darbuotojas kuo greičiau ir sėkmingiau pritaptų darbe, reikalingos investicijos. Naujam darbuotojui reikia padėti adaptuotis naujoje aplinkoje taikant adaptacijos metodus. Analizuojant tyrimo duomenis aprašoma, kaip absolventų darbovietėse taikomi šie adaptacijos metodai: darbuotojo i vedimas; psichologinio kontrakto sudarymas; darbuotojų motyvavimas; darbuotojų mokymas. Svarbiausia ne tai, kokie adaptacijos metodai taikomi, o kiek jie yra efektyvūs. Tyrimas parodė, kad apklaustųjų darbovietėse taikoma bent po vieną adaptacijos metodą, tačiau dažniausiai metodai taikomi daugiau teoriškai, nei vertinus praktinės reikšmės.

Tyrimas parodė, kad naujo darbuotojo adaptacijai reikia skirti pakankamai laiko, suteikti naujokui kuo daugiau pagalbos ir informacijos apie jo veiklą, supažindinti su įstaigos darbuotojais ir kultūra, būtina aiški vadovo pozicija ir kiekvienam darbuotojui reikalinga motyvacija. Tyrimo duomenys atskleidė, kad adaptacijos procesą taip pat i takoja naujoko amžius bei asmeninės savybės, įstaigos tipas bei darbuotojų kompetencijos.

Žvirlytė V. Social Work program Graduates' adaptation at work/Social Work studies Master Degrees' Final Work. Supervisor: assoc. prof. dr. J. Pivorienė. – Vilnius: Faculty of Social Politics, Mykolas Romeris University, 2009. - 64p.

SUMMARY

Social Work Masters final work is important because adaptation at work is relevant issue to employers, graduates and community as a whole. A person that wasn't able to adapt is tend to leave the organisation, which would raise expenses for the company, community and himself, because he would be forced to look for another job where investments in employee are necessary. Masters final work goal is to analyse the process of social work graduates' adaptation at work. Report analyzes the youth situation at labor market, job importance to human being, together with the most topical kinds of adaptation: professional and social adaptation, factors which influence adaptation at work. Material used for the report includes analysis of relative science literature about individual adaptation at work environment, colleagues, particularity of work and data of qualitative research on "Social Work Graduates Adaptation at Work".

The research data reveals how the process of adaptation increases concern where the help is required to overcome the fear. The process of adaptation is important to individuals' professional and social experience, therefore it is necessary to invest in successful adaptation for new employee and apply the methods of adaptation. The data of the analysis shows how methods are being applied in graduate's work place. The methods of adaptation are: primary induction, signing the psychological contract, motivation of staff, personnel training. It is more important the efficiency of methods rather than the applied methods. The research shows that at least one method of adaptation is being applied at graduate's work place, but not always effectively.

The research shows, that it is necessary to give enough time for a new employee to adapt at work. It is also important to provide with assistance and enough information about the job, introduce to staff and culture at work. The leader position and motivation system must be clear for new worker. Adaptation at work is influenced by beginner's age, personal trait of new worker, type of institution and the competences of staff.

PRIEDAI

KATEGORIJŲ LENTELĖ

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Naujoko jausmai pirmą darbo dieną	Svetimumo jausmas	<p>„...jaučiausi lyg nesavame kailyje, bijojau netgi viską liesti, nes man atrodė viskas ne mano, svetima, netgi mano stalas atrodė lyg ne mano, lyg aš kažką tik pavaduočiau...“</p> <p>„...jaučiausi kaip ne savo vietoj..“</p> <p>„...kažkaip atrodo, kad ateitum kažkur kitur..“</p> <p>„...neradom susišnekėjimo nuo pirmos dienos...(..)gal tie vadovai nebuvo pasiruošę priimti mūsų...“</p> <p>„...net į darbą nenorėdavau eiti...“</p>
	Baimė pasirodyti kvailam	<p>„Mano darbo pradžia buvo labai sunki, nes jei kas neaišku turi eiti klausti pats, tai labai kvailai ir nejaukiai dėl to jautiesi“.</p> <p>„...kai reikėjo klausti, tai galvodavau aha, dabar klausiu, vadinasi pripažinsiu, kad kažko nemoku ir jis supras, kad aš tokia, ne iki galo išmokusi...“</p> <p>„...tu vienas dar toks žiopliukas ir nežinai ką čia daryt...“</p>
	Nerimas dėl nežinojimo	<p>„...bijojau, kad nežinosiu kaip padaryti...“</p> <p>„...tau dar reikia pirmiausia susigaudyti kas čia vyksta...“</p> <p>„Pradžioje, tai buvo „žiauriai“ sunku, nes viskas buvo nauja.“</p> <p>„Na, kadangi nauja darbo vieta, pats pirmas darbas, tai buvo kažkiek streso, nerimo, pradžioje.“</p>
	Pasitenkinimo jausmas, kad pradėjai dirbti.	<p>„...na iš pradžių buvo keista, bet „faina“, kad jau turi darbą..“</p> <p>„aš buvau kaip kokioj euforijoje..“</p> <p>„...iš pradžių tu nemaštai, tu tiesiog labai džiaugiesi, kad turi darbą..“</p>
Naujo darbuotojo pristatymas kolektyvui	Inicijuotas iš darbovietės pusės	<p>„Na, vedėja pasakė, čia - naujas žmogus, pasakė mano vardą ir pavardę ir vietoj ko aš dirbsiu.“</p> <p>„na mane pristatė kitiems mano buvusi grupiokė, kuri jau čia dirbo, tai buvo lengviau...“</p> <p>„Mane pristatė vedėja, pasakė vardą, pavardę ir pareigas ir sako – būsit kolegos..“</p> <p>„Supažindinta buvau tik su skyriaus darbuotojais, pristatant mane, su kitų skyrių darbuotojais susipažinau darbo eigoje.“</p>
	Inicijuotas iš naujojo darbuotojo	<p>„...aš buvau iškviesta į susirinkimą, ten man reikėjo prisistatyti, papasakoti apie save, taip daug kas sužinojo, kas aš tokia.“</p> <p>„...aš pati prisistačiau visiems po truputį,</p>

		sakydavau, kad aš nauja darbuotoja...“ „...su administracija supažindino, su kitais darbuotojais pati pažindinausi, nebuvo sunku..“
Kolegų požiūris į naują darbuotoją	Motyvuoti susipažinti ir bendrauti	„...draugiškai mane priėmė..“ „...visi šypsojosi, buvo malonūs, pirmą darbo dieną...“ „...Žmonės čia labai motyvuoti ir tas abipusis pasitikėjimas, kuris tikrai paskatina darbą nuo pat pradžių.“ „...tas pirminis, kad tu jautiesi priimtas ir suprastas, tai labai daug davė.“ „...buvo mano sutiktuvės, man net gėlių įteikė, keista, bet labai malonu buvo, toks netikėtai šiltas sutikimas...“ „...manęs jau laukė čia labai...“ „...kreipiasi „jūs“, pasijunti toks svarbus, lygus su jais..“
	Nemotyvuoti susipažinti	„...na, net galvų nepakėlė ir nepažiūrėjo į mane..“ „...jau pirmą dieną jautėsi, kad niekam neįdomu ar čia nauja, ar sena...“ „Ir tas darbuotojų nemotyvimas tikrai trukdo įsitraukti naujam darbuotojui, nes aš tikrai jausdavausi „balta varna“.“ „...kolegės, tiek nesuinteresuotos net vardą sužinot, nes tokia didelė darbuotojų kaita buvo...“
Informacijos poreikis darbo pradžioje	Informacijos stoka	„...šiai viską pati susiradau, nes tokios faktiškos pagalbos aš nesulaukiau.“ „...instrukciją atspausdina ir viskas, aš pati savarankiškai viską mokiausi...“ „...kai pradėjau skaityt juos visus, tai nieko nesupratau...“
	Informacijos perteklius	„...skaitai įstatymus „n“ kartų, nagrinėji programą, kai parodo ką nors, užsirašai. Aš kiek buvau visokių popieriuku prisirašius, tai nesuskaičiuosi...“ „...tos informacijos buvo labai daug...“ „...labai daug veiklų yra, aišku, aš tada nieko neprisiminiau...“ „...jį man kai davė visą šūsnį popierių, sako – tu išskirstyk...“
	Pakankamai informacijos	„...tai nebuvo labai išplėsta, bet pagrindinius bazinius dalykus man išdėstė...“ „...po truputį mane įvedinėjo į šitą darbą, mokė, neužkraunant manęs nieko daugiau...“
Kuratoriaus kompetencijos	Motyvuotas padėti, suteikiantis reikalingą informaciją	„...visada galiu klausti bet ko ir bet kada, nebijai, kad nusišnekėsi ar užduosi kvailą klausimą...“ „...aš turėjau dvi koleges, kurios buvo pasiskirstę funkcijas ir jos man paaiškino, ką aš turiu daryti...“ „...viskas buvo palaipsniui, vedėja ir kolegė

		<p>mane su viskuo po truputį supažindino...“</p> <p>„...aš stebėjau, ji parodydavo, aš paklausdavau, taip ir mokiausi...“</p> <p>„...į visus galėjau kreiptis, administratore buvo visada šalia ir labai gerai išmanė darbo specifiką, tai su ja irgi buvo galima tartis...“</p>
	Nemotyvuotas padėti, nesuteikiantis reikalingos informacijos	<p>„...niekas manęs nemokino, pasakė, kad jeigu ką, tai tu skambink ir klausk, bet aš paskui supratau iš kitų darbuotojų, kad tu mažiau ją trukdyk...“</p> <p>„...mano kuratorė tuo metu atostogavo, o specialistė tai iš viso nesuprato koks yra mano darbas...“</p> <p>„...aš sėdėjau vienam kabinete, o ji kitam, ji net į kabinetą manęs nepasiėmė...ji rusė, tai labai sunkiai viską aiškino ir nerado žodžių kaip pasakyti...“</p> <p>„...iš pradžių net bijodavau klaust, nes tu nežinai ar tau pasakys teisingai, ar ne.“</p> <p>„...kad kai ko jos ir pačios nežinojo...“</p> <p>„...nukreipdavo pas ką nors kita, o pas tą kitą nebuvo drąsu iš pradžių kreiptis...“</p>
Vadovo vadovavimo stilius	Autoritarinis	<p>„...na, kaip liepė viršus, taip ir bus...“</p> <p>„...nes tai pasakyta, iš viršaus nuleista...“</p> <p>„...į asmeniškumus čia tikrai negali leisti.“</p> <p>„...pastoviai reikia eiti prie direktorės, ten nejaukiai jautiesi kažkaip...“</p> <p>„...tas aukštas yra kaip atskira respublika, daugiau tokia administracija, čia laikomas tarsi prestižinis aukštas...“</p> <p>„...vadovybė turėtų būti arčiau savo darbuotojų, arčiau liaudies...“</p> <p>„...jie į tave žiūri iš aukšto, tu jautiesi menkesnis...“</p>
	Bendradarbiaujantis	<p>„...vedėja man labiausiai patinka iš viso kolektyvo, nėra tokio ryškaus statuso viršininkas – pavaldinys, gali apie viską kalbėtis, tokia linksma ir supratinga moteris.“</p> <p>„...tu gali pas ją bet kada nueit ir klaust, sakyti „žinai, man čia neaišku“, tokie santykiai labai neformalūs, draugiški.“</p> <p>„Direktorius čia labai šaunus, būna ateina, atsisėda, pasidaro kavos ir pasakoja ką nors, toks labai bendraujantis.“</p> <p>„...ji nuo pirmos dienos bendravo labai familiariai, „tujino“, vadino vardu...“</p>
	Nesikišantis	<p>„...su direktore dar tiesioginio kontakto nebuvo, prasilenkiam koridoriuje, pasisveikinam ir tiek, net nežinau ar ji žino, kas aš toks.“</p> <p>„...valdžios dvigubumas dažnai apsunkina sprendimo priėmimą, lieka daug neaiškumų“.</p>
Aprūpinimas	Visapusiškas	„...darbo vieta buvo paruošta, visos

materialinėmis priemonėmis		<p>priemonės, ko trūko liepė nu, „...iš karto man darbo vietą parodė, sako „sėsk, čia bus tavo stalas“...“eit pas atsakingą žmogų ir davė.“</p> <p>„...taip, man viską, ko labiausia reikia parodė, apvedžiojo, patalpas parodė, maždaug priemonės...“</p> <p>„...prieš mane buvo kita darbuotoja, tai viskas ir liko man...“</p> <p>„...buvo toks plastmasinis padėkliukas, ant kurio buvo užrašytas mano vardas...“</p>
	Dalinis	<p>„...aš eigoje pati viską susiradau, kas kur sudėta, bet iškilus sudėtingesniems klausimams, kreipiausi į pavaduotoją...“</p> <p>„...aš per tuos metus net tris kabinetus pakeičiau, o dabar susodino po penkias, buvom po tris...“</p> <p>„...kai atėjau buvo du stalai, o trečias kaip valgomasis, tai galvoju, kur man dabar čia sėsti...“</p> <p>„...nei spintelės nebuvo kur pasidėti...“</p>
Darbuotojo motyvai dirbti	Materialinis motyvas	<p>„Mano pati pirmą darbovietę buvo, tai aš nieko nesitikėjau, tik, kad va, pagaliau pradėjau dirbti...“</p> <p>„...ėjau ik dirbti, kad užsidirbčiau pinigų, nes buvau ką tik pabaigusi mokslus ir man reikėjo savo lėšų...“</p> <p>„...tiesiog pradėjau dirbti, nieko nesitikėjau, negalvočiau...“</p> <p>„...man reikėjo saugaus darbo ir kad galėčiau siekti karjeros...“</p>
	Saviraiškos galimybės	<p>„...pagrindinis lūkestis buvo, kad teorines žinias pritaikyti praktikoje, pažiūrėti ar aš galiu dirbti tokį darbą...“</p> <p>„...labai norėjau pabandyti pagal specialybę dirbti...“</p> <p>„...labai daug laisvės improvizacijai čia, aš tik nujaučiau, kad taip bus, vis tiek maždaug žinai kur eini...“</p> <p>„...aš labai norėjau dirbti su vaikais...“</p> <p>„...man buvo labai smalsu pabandyti, nes nebuvau turėjusi to tikro socialinio darbo...“</p>
Darbdavio reikalavimai ir lūkesčiai	Aiškiai išreikšti	<p>„...per pokalbį jie man sakė, ko tikisi iš manęs, kad jiems reikia naujo darbuotojo, kuris dirbtų su vaikais...“</p> <p>„...vedėja man išdėstė, kokius reikalavimus ji kelia darbuotojams, pavyzdžiui, kad nori, kad darbai būtų atliekami laiku ir tinkamai...“</p> <p>„...sakė, kad priima terminuotam laikui mane...“</p> <p>„...na, iš manęs tikėjosi naujų idėjų, taip ir sakė, per pokalbį...“</p>

		<p>„...pagrindinis toks buvo, kad darbuotojai nesikeistų bent metams...“</p>
	Nekonkretūs ir neaiškūs reikalavimai	<p>„Pradėjus dirbti iškilo daug diskusijų, nes per pokalbį man sakė vienaip, o buvo kitaip, pasijutau tarsi apgauta...“</p> <p>„...vedėja pirmą dieną pasakė, kad tikiuosi, kad dirbsi gerai ir be problemų...“</p> <p>„...tik pirmą dieną sužinojau, kad dirbsiu ne centre, nes iš pradžių sakė, kad dirbsiu čia...“</p> <p>„...sako, vis tiek čia turbūt ilgai nedirbsi...“</p> <p>„...vos ne toks nustebimas, kaip tokia jauna mergaitė atėjo čia dirbti...“</p> <p>„...nesupratau ar jie nori, kad dirbčiau sau, ar kad taip, kaip jiems patinka...“</p>
Motyvacijos poreikis	Materialinės motyvacijos stoka	<p>„...jeigu atlyginimas būtų didesnis, tai labiau motyvuotų...“</p> <p>„...mane labiau skatintų tie piniginiai dalykai...“</p> <p>„Gal aš kitaip šnekėčiau, jeigu būtų normalūs atlyginimai...“</p> <p>„...atlyginimas neatitinka ne kiek darbo turinį, o kiek turimą išsilavinimą...“</p> <p>„...nėra jokios finansinio skatinimo sistemos...“</p> <p>„...žinau, kad čia tik laikina, nes su tokiu atlyginimu kas gali dirbti...“</p>
	Moralinės motyvacijos stoka	<p>„...negauti grįžtamojo ryšio yra labai baisu...“</p> <p>„...neberandu čia nieko naujo, nors atrodo dar tiek mažai dirbu...“</p> <p>„...retai čia kas pagiria, o kartais geriau ir negirtų, nes po to kiti pavydi...“</p> <p>„...na, paskatinimų tokių, pagyrimų nėra, o reikėtų, manau...“</p> <p>„...iš mūsų tikisi labai daug, o neduoda nieko...“</p> <p>„...kai tau per susirinkimus pateikia tik padrikas mintis ir jokių idėjų, tai tau, dar ką tik pradėjusiam, yra labai sunku susigaudyti...“</p> <p>„...man atrodo padėtų įvertinimas. Tas jausmas, kad tavo darbas svarbus ir reikalingas, nes paprastai akivaizdūs rezultatai pasimato labai jau retai, būtų gera žinoti, kad pastangos vertinamos...“</p>
Pasitenkinimas darbu	Vidinis pasitenkinimas darbu	<p>„...kai tau pavyksta bent minimaliai pakeisti jo elgesį, tada jautiesi toks svarbus, taip gera būna...“</p> <p>„...mane tiesiog skatina noras dirbti, tobulėti, įgyti daugiau patirties...“</p> <p>„...kad aš ir taip gerai dirbu, tai nereikia manęs ir skatinti...“</p> <p>„...kai tu gali kažkam padėti, suteikti tą tikrą</p>

		<p>socialinį darbą, tas labai skatina toliau domėtis ir mokytis...“</p> <p>„Pasikrauni, pabendrauji su žmonėmis, kartais net jautiesi pakylėtas grįžęs iš darbo.“</p>
	Paskatinimai iš darbovietės pusės	<p>„...tiek prisiklausiau komplimentų per tuos mėnesius, už gerai atliktą darbą, parodytą iniciatyvą...“</p> <p>...“nes čia valstybinė įstaiga, tai gali tikėtis paaukštinimo ir didesnio užmokesčio...“</p> <p>„...na man patinka, kai pagiria, vedėja ar kolegės, tas gerai nuteikia...“</p> <p>„...maloniausia būna, kai direktorius duoda darbo ir vėliau klausia kaip sekasi, o aš sakau, kad jau padariau, tada jis taip nustemba: jau padarei? Šaunuolė. Tai va tas man maloniausia yra...“</p> <p>„...pirmiausia tai yra bendruomenė, tas bendravimas vieni su kitais, tas labai padeda...“</p> <p>„...mane labiausiai motyvuoja tas, kad tavimi pasitiki, kad niekas neseka tavo darbų...“</p>
Reakcija į klaidas	Suteikiama pagalba	<p>„...jis niekada neaprėks, niekada, viską ramiai paaiškina ir padeda man...“</p> <p>„...jeigu kokią klaidą padarai, tai ji labai ramiai reaguodavo, viską, sako, galima ištaisyti...“</p> <p>„...bandoma ištaisyti bendrai, bandyt kaip įmanoma gelbėti situaciją, nes viskas sukasi apie pinigus.“</p> <p>„...tiesiog konstatuojamas faktas ir paaiškinamos klaidos...“</p> <p>„...be klaidų čia niekaip...pats bandai sukurti iš situacijos, o jei matai, kad neišeina, tada klausi...“</p>
	Pagalbos stoka	<p>„...pagal nuotaiką. Kartais reaguojama šaltai, tiesiog pasako pataisyk ir viskas, o kartais aprėkia, bet jau nekreipiu dėmesio.“</p> <p>„...tau dar gali reikėt rašyti pasiaiškinimą, kodėl laiku nepristatei, nesuspėjai per terminą...“</p> <p>„Jeigu daug klaidų užfiksuoja, tai laba blogai, etatų mažinimas, tai kam labiausiai gresia, kas klaidų daugiausiai daro, o daugiausiai klaidų daro jauni specialistai...“</p> <p>„...atrodo dirbi, stengies, o čia tau sako, kodėl tiek daug klaidų darai, gal darbo per daug, gal įsimylėjus...“</p> <p>„Kai jau kažkas pražiopsota, tai jau baisiausiai visas skyrius žino, vos ne pasiaiškinimą liepia rašyt...“</p>
Neformali įstaigos kultūra	Įtraukianti	<p>„...jeigu viso centro gimtadienis, tai suorganizuoja visiems bendrą išvyką...“</p> <p>„...tas supažindinimas toks neformalus, geri arbatą ir pašneki...“</p> <p>„Man ta šventė labai daug davė, pasijutau</p>

		giliai integruotas į kolektyvą.“ „...važiavom aplankyti tos darbuotojos, kuri vietoj manęs dirbo...“
	Atstumianti	„...tai buvo toks pasisėdėjimas, bet aš buvau priėmimo, tai manęs niekas nekvieta...“ „...mano gimtadienio iš viso čia niekas nežino...“ „...kad ir ta šventė būna, bent pasveikinimą atsiustų kokių padėkotų, nieko nesulauksi...“ „...negali leisti į jokių asmeniškumus, nes po to nuskambės po visus skyrius...“ „...aš įeinu, o jos nutyla...“ „...kartais, kai su kitom kavos atsigeriu, tai jos „užsiraukia“ visai dienai, įdomios tokios...“
Galimybės mokytis	Darbdavio iniciatyva	„...mane į anglų kursus leidžia...“ „...tie bendri susirinkimai man padeda daug ko išmokti, galima pasimokyti iš seniau dirbančių darbuotojų, kurie tikrai daugiau žino, išmokau konstruktyviai reikšti savo mintis...“ „...kai kažko nežinau skambinu kolegei ir klausiu, gal ji susidūrė su tokia situacija...“ „...konferencijos kvalifikacijos kėlimui vyksta, ten gali sužinoti kažką...“
	Darbuotojo iniciatyva	„...tie kursai, seminarai yra neapmokami, jeigu nori lankyti, gali lankyti, bet iš savo lėšų“. „...kiekviena mano diena yra žingsnis tobulumo link...“ „...nebent pačiam imtis kažkokių iniciatyvų“ „...tu gali pats ieškotis seminarų ir yra tikimybė, kad tau juos apmokės.“ „...nu tas, kad tu pats turi, tai nežinai ar čia reikia, ar nereikia tau...“
	Galimybės nesudaromos	„Darbdavys to neapmoka, motyvuodamas tuo, kad nėra lėšų. Šiaip darbdavys yra nesuinteresuotas kelti darbuotojų kvalifikaciją.“ „...jaučiu, kaip stoviu vietoj, kur čia tobulėti nežinau, ką čia beprigalvosi, jeigu jau yra nusistovėję darbo metodai...“ „...kažkokių apmokymų beveik nebūna, pati darbinė veikla gana monotoniška, galima greitai perprasti ir tada augti nebėra kur...“ „...aš nenoriu nieko mokytis, nes žinau, kad čia ilgai neužsibūsiu...“
Veiksniai, svarbūs naujo darbuotojo adaptacijai (iš darbuotojo pusės)	Amžius	„...žiūri kaip į vaiką, nevertina visai. Galbūt aš lygiai taip pat galėčiau suteikti tokią pačią konsultaciją kokios reikia, bet į tave niekas nesikreips, nes tu esi jauna specialistė, atrodo, kad negali tavim pasitikėti.“ „...vyresnis sugeba už save pakovoti, o

	<p>jaunas žmogus tai viską į save sugeria. Jis niekada nepasakys prieš žodžio...“</p> <p>„...mano tokia išvaizda, kad nekeliu pagarbos, kaip vaikas pati, tą labai dažnai girdėdavau. Vis sakydavo „mergyte, mažute, vaikute“, tai čia koks ne koks santykis buvo pradžioje...“</p>
Įstaigos tipas	<p>„Tai religinė organizacija, todėl visi čia kaip viena bendruomenė...“</p> <p>„...gal kad toks didelis kolektyvas, čia kaip fabrike...“</p> <p>„...tai yra valstybinė įstaiga, dėl to iš karto jautiesi saugesnis...“</p> <p>„...čia labai daug darbuotojų, todėl padaryti, kad visi būtų kaip komanda, bendrautų, praktiškai neįmanoma, čia viską nuo pagrindų keisti reiktų...“</p>
Darbuotojo asmenybė	<p>„...aš pati esu tokia, kuri mėgsta bendrauti su žmonėmis...“</p> <p>„...aš esu tokio stiliaus žmogus, kai man labai greitai turi viskas keistis ir man tai visai buvo gerai...“</p> <p>„...atvirumas yra svarbiausia, tu ir pats turi nebijoti klysti, klausti, nebijoti eksperimentuoti iki tam tikro lygio...“</p> <p>„...tu turi parodyti, kad tu žinai ir užsitarnauti jų pasitikėjimą...“</p>
Darbuotojų kompetencijos	<p>„...ta specialistė buvo baigusi inžineriją, tai kai aš pradėjau neštis savo socialinio darbo knygas, ji žiūri į mane o aš į ją...“</p> <p>„...toks jausmas buvo, kad kai kurios iš viso nesupranta, kas tas socialinis darbas...“</p> <p>„...aš kai atėjau dirbti, buvau su tokio iliuzijom, kad va kiek aš čia padarysiu, o kai atėjau, ten visa nieko nebuvo daroma, tik kavute vis geria...“</p> <p>„...problema, kad daug ne specialistų dirba, jie nemotyvuoti padėti žmogui...“</p> <p>„...mano koleges praktiškai idealios...“</p> <p>„...man aiškino pagal pasenusius metodus...“</p> <p>„...jis visada ras atsakymą bet kokių klausimų, labai protingas žmogus, tokių retai pasitaiko...“</p>