MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO VALDYMO IR VERSLO FAKULTETO
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

RŪTA BARKAUSKAITĖ

NEMOKAMO MAISTO, KAIP PRIEMONĖS DARBUOTOJAMS PRITRAUKTI, EFEKTYVUMAS: EKSPERIMENTINIS TYRIMAS

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas:

Prof. dr. *Aistė Dromantaitė*

VILNIUS

2024

MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY
FACULTY OF PUBLIC MANAGEMENT AND BUSINESS
INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION

RŪTA BARKAUSKAITĖ

THE EFFECTIVENESS OF FREE FOOD AS MEANS TO ATTRACT EMPLOYEES: AN EXPERIMENTAL STUDY

Masters Thesis

Supervisor:

prof. dr. *Aistė Dromantaitė*

VILNIUS

2024

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO VALDYMO IR VERSLO FAKULTETAS

NEMOKAMO MAISTO, KAIP PRIEMONĖS DARBUOTOJAMS PRITRAUKTI, EFEKTYVUMAS: EKSPERIMENTINIS TYRIMAS

Strateginis organizacijų valdymas

MAGISTRO DARBAS

Studentė .....
Rūta Barkauskaitė
20.....m. .....

Vadovė .....
Aistė Dromantaitė
20.....m. .....

Recenzentas/-ė .....
.....
20.....m. .....

VILNIUS
2024

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS 5
LENTELIŲ SĄRAŠAS 6
PRIEDŲ SĄRAŠAS 7
ĮVADAS 8
1. DARBUOTŲ MOTYVAVIMO STRATEGIJOS IR SAMPRATA 12
1.1. Darbuotojų skatinimo darbo vietoje būtinybė 12
1.2. Papildomų paskatų organizacijoje apžvalga 12
1.3. Materialinės darbuotojų skatinimo priemonės 13
1.3.1 Nuo darbo našumo priklausančios premijos 13
1.3.2. Atlyginimo pakėlimai ir paaukštinimai 14
1.3.3. Pelno pasidalijimo schemos 14
1.3.4. Įmonės akcijos, kaip darbuotojų motyvavimo priemonė 14
1.4. Nematerialinės darbuotojų skatinimo priemonės 15
1.4.1. Pripažinimas ir įvertinimas 15
1.4.2. Vieta savarankiškumui ir įgalinimas prisiimti atsakomybę 16
1.4.3. Palanki vidinė įmonės atmosfera 16
1.4.4. Mokymosi ir tobulėjimo galimybės 17
1.5. Vidiniai darbuotojo motyvatoriai 17
1.5.1. Tikslo ir prasmės jausmas 18
1.5.2. Profesinis tobulėjimas ir naujų įgūdžių ugdymas 18
1.5.3. Asmens savarankiškumas ir atsakomybė 18
2. TYRIMO METODOLOGIJA 20
2.1. Tyrimo objekto pasirinkimo prielaidos ir aktualumas 20
2.2. Tyrimo charakteristika 22
2.2.1. Respondentai ir jų paieška 23
2.2.2. Duomenų rinkimo instrumentai ir procesas 24
2.2.3. Tyrimo duomenų analizė 25
2.3. Metodinių pasirinkimų pagrindimas 25
2.3.1. Kiekybinio metodo pasirinkimo priežastys 26
2.3.2. Kokybinio metodo pasirinkimo priežastys 26
3. DARBUOTOJŲ MOTYVACIJOS EMPIRINIO TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ 29
3.1 Kiekybinė respondentų atsakymų analizė 29
3.1.1 Respondentų charakteristikos 29
3.1.2 Bendroji atsakymų distribucija 32
3.1.3. Vienpusė ANOVA pagal eksperimentinę sąlygą 36
3.1.4. Respondentų charakteristikų palyginimas pagal eksperimentinę sąlygą 40
3.2 Kokybinė respondentų atvirų klausimų atsakymų apžvalga ir analizė 47
3.2.1 Atsakymų į atviruosius klausimus analizė 47
3.2.2. Atvirųjų klausimų atsakymų pasiskirstymo analizė 67
3.2.3 Respondentų nuomonės apie papildomas motyvacijos priemones analizė 68
3.3 Trumpa rezultatų apžvalga 70
3.3.1 Respondentų demografinių duomenų apžvalga 70
3.3.2 Suglaudinti tyrimo atsakymų rezultatai 70
4. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS 72
BIBLIOGRAFIJOS ŠALTINIŲ SĄRAŠAS 75
SANTRAUKA 79
ABSTRACT 80
PRIEDAI 82

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Statistinės galios analizė..... 24
2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, proc 29
3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių, skaičius 30
4 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą, proc. 30
5 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo sritis, proc. 31
6 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar šiuo metu ieško darbo, proc..... 32
7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar jiems patiko tiriamoji įmonė „Jūrų Karvė“ kaip potencialus darbdavys 33
8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar būtų įdomu dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje 33
9 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar rekomenduotų UAB „Jūrų Karvė“. 34
10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar jiems svarbios papildomos naudos darbe 35
11 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar jų gyvenime svarbus maistas. 35
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar jiems svarbūs pinigai..... 36
13 pav. Respondentų atsakymai apie darbdavio puikumą pagal eksperimentinę sąlygą. 37
14 pav. Respondentų atsakymai apie norą dirbti darbdavio komandoje..... 38
15 pav. Respondentų atsakymai apie darbdavio rekomendavimą draugams. 39
16 pav. Respondentų amžiaus ir eksperimentinės sąlygos koreliacija..... 41
17 pav. Respondentų lyčių distribucija pagal eksperimentinę sąlygą..... 42
18 pav. Respondentų išsilavinimo distribucija pagal eksperimentinę sąlygą 42
19 pav. Respondentų darbo sritis pagal eksperimentinę sąlygą..... 43
20 pav. Respondentų darbo paieškų situacija pagal eksperimentinę sąlygą 44
21 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar renkantis darbą jiems yra svarbios papildomos darbdavio siūlomos naudos 45
22 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kiek jiems svarbus maistas 46
23 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kiek jiems svarbūs pinigai 46

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Aprašomoji statistika apie tai, ar „Jūrų Karvė“ yra geras darbdavys pagal eksperimentinę sąlygą 36
2 lentelė. Aprašomoji statistika apie tai, ar respondentai norėtų dirbti „Jūrų Karvėje“ pagal eksperimentinę sąlygą 37
3 lentelė. Aprašomoji statistika apie tai, ar respondentai rekomenduotų „Jurų Karvę“ draugams, pagal eksperimentinę sąlygą..... 38
4 lentelė. Koreliacijos tarp kintamųjų..... 40
5 *lentelė.* Laisvų atsakymų analizė pagal eksperimentinę sąlygą ir pasirinktą uždarą atsakymą 48
6 lentelė. Klausimo „Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?“ atsakymų distribucija 67
7 lentelė. Klausimo „Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte “Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?“ atsakymų distribucija 68

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 priedas. Lietuvos įmonių darbo skelbimai, taikantys pritraukimo maistu metodiką..... 83
2 priedas. UAB „Jūrų karvės“ aprašo variantai..... 87
3 priedas. Tyrimo reklama..... 91
4 priedas. Anketos klausimai ir galimi atsakymai..... 92
5 priedas. Respondentų darbo sektorių perkodavimas į kategorijas..... 94
6 priedas. Respondentų atviri atsakymai, paaiškinantys pasirinkimus skalėje 99

ĮVADAS

Kiekvienam verslo vienetui, nepaisant kokia būtų jo struktūra, būtina sąlyga sėkmei pasiekti yra efektyvus išteklių panaudojimas, o tai įtraukia tiek darbo priemones, tiek gamybinius resursus, tiek ir žmogiškųjų išteklių panaudojimą. Nuo pat darbo rinkos susiformavimo pradžios, darbdavių ir darbuotojų santykiai buvo ir išliko aktuali ir opi tema. Darbuotojai už savo darbą visada siekdavo kaip įmanoma geresnio užmokesčio, o darbdaviai – kaip galima didesnio našumo, su kuo mažesnėmis sąnaudomis. Vertindami darbuotojų našumą, darbdaviai labai anksti suprato, kad darbuotojų motyvacija yra tiesiogiai susijusi su jų atliekamo darbo kiekiu ir kokybe. Kai darbuotojai yra patenkinti savo darbo užmokesčiu ir sąlygomis, jie gali padaryti daugiau, dirbti kokybiškiau ir ilgiau išlikti savo darbo vietoje, nekeisdami savo darbdavio kitu. Ne mažiau svarbi ir kita šios temos pusė – darbuotojai renkasi dirbti ten, kur sąlygos jiems atrodo patraukliausios, taigi darbuotojų motyvavimo strategijas galima suvokti kaip darbuotojų pritraukimo, išlaikymo ir skatinimo priemones.

Temos aktualumas ir naujumas. Šiuolaikiniame pasaulyje darbuotojų motyvacijos ir jų pritraukimo priemonių aktualumas ne mažėja, o galimai tik auga. Nors moderniosios technologijos, tokios kaip dirbtinis intelektas, meta iššūkį kai kurioms profesijomis, kol kas nepanašu, kad darbuotojų poreikis versle reikšmingai mažėtų. Tuo tarpu darbuotojų pasiūlos ir jų motyvacijos kiekius reguliuoja bent keletas akivaizdžių veiksnių.

Pirmas iš šių veiksnių yra globalizacija ir nuotolinio darbo prieinamumas. Globalizacijos reiškinį mokslininkai apibrėžia kaip „augančios sąsajos tarp pasaulio ekonomikų, kultūrų ir gyventojų, dėl per sienas vykstančią prekių ir paslaugų prekybos, technologijų, investicijų, žmonių ir informacijos srautų“ (Peterson Institute for International Economics, 2019). Globalizacijos susietas pasaulis, siūlo pasaulinę darbo rinką paklausių profesijų atstovams, o kuo platesnis pasirinkimas, tuo daugiau pastangų reikia šių sektorių darbuotojams pritraukti ir išlaikyti. Jau minėtą globalizacijos reiškinį dar paskatino atsiradusios darbo iš namų galimybės. Kartu su Covid-19 viruso protrūkio sukelta pandemija, atsirado naujos techninės darbo galimybės (platformose „Zoom“, „Teams“ ir kt. organizuojamos konferencijos, platesnis virtualių mašinų ir kitų IT technologijų panaudojimas ir kt.), o kartu pakito ir pats požiūris į darbą nuotoliu. Jei iki pat 2020 m. komandinis darbas buvo suvokiamas tik kaip kartu, vienoje fizinėje erdvėje, dirbančių asmenų bendradarbiavimas, tai šių dienų organizacijose vis daugiau darbuotojų savo darbus puikiai atlieka pasitelkdami nuotolinio darbo priemones ir dalyvauja nuotoliu organizuojamuose susirinkimuose. Tokioms sąlygoms susiklosčius, darbuotojas gali rinktis iš dar platesnės darbdavių aibės, nes keičiant darbą, nebėra būtina kartu keisti ir gyvenamąją vietą. Jaunesni žmonės paprastai yra

lankstesni gyvenamosios vietos keitimo atžvilgiu (Kerbler ir Kolar, 2019), tačiau net ir juos iki šiol stabdydavo įvairūs faktoriai, tokie, kaip mokslų vieta, susikurtas socialinis ratas, nusistovėję gyvenimo įpročiai, finansiniai įsipareigojimai ir kt. Atsiradus nuotolinio darbo galimybėms, darbuotojai darbo vietą gali rinktis atsietai nuo gyvenamosios vietos, o tai suteikia ir dar platesnį darbo paieškų lauką. Galima teigti, kad darbas nuotoliu jau tapo atskira motyvavimo darbuotojams priemone, bet ne visos įmonės ir įstaigos pasirengusios suteikti nuotolinio darbo galimybes, todėl turi ieškoti alternatyvių darbuotojų pritraukimo būdų.

Antras su darbuotojų motyvacija susijęs klausimas yra didelė vertybinė atskirtis, atsirandanti tarp skirtingų kartų. Žmonės nori dirbti su panašiai mąstančiais žmonėmis ir samdyti jiems vertybiškai artimus darbuotojus. Būtent todėl vyresnės kartos vadovai vargsta ieškodami paveikių poveikio priemonių, tinkamų jauniems darbuotojams. Taip yra todėl, kad ilgiau juos išlaikyti ir motyvuoti produktyviam darbui, kur kas mažiau paveikios anksčiau taikytos motyvavimo strategijos, pavyzdžiui, aiškiai apibrėžtas pareigybių augimas, su lojalumu įmonei susiję piniginiai priedai, darbo vietos prestižas ir kita. Šiuolaikinė karta šias, anksčiau ilgais darbo metais uždirbamas, naudas nori gauti iškart, todėl reikia ieškoti alternatyvių, jų poreikius atsakančių, motyvavimo galimybių.

Iš jau minėto vertybinio skirtumo kyla ir darbuotojų lojalumo mažėjimo tendencija. Praėjusio amžiaus pabaigoje buvo visai normalu visą savo karjerą dirbti vienoje ar dvejose (paeiliui) darbovietėse. Lietuvos specialistų Gražulio ir Jankauskaitės (2013) atliktas tyrimas, tiriantis šiuolaikinę padėtį rinkoje, parodė apie menką darbuotojų įsipareigojimą organizacijai ir nepakankamą lojalumą, kuris atsiskleidė jų klausiant kaip ilgai darbuotojai ketina pasilikti esamoje darbovietėje. Atsakymai parodė, kad šiuolaikiniai darbuotojai darbus keičia kur kas dažniau ir daro tai valingai, o dabartiniai karjeros ekspertai net ir rekomenduoja tokią karjeros augimo strategiją (Lewis ir Heyes, 2017). Retai kuri darbo vieta reikalauja identiško gebėjimų rinkinio, net ir kalbant apie tos pačios profesijos atstovus. Lygiai taip pat vidinės įmonės žinios ir pati įmonės kultūra perduodama su laiku, todėl prisijungus naujam darbuotojui, pradinis jo darbo etapas yra mažai našus, taigi pirmiausia darbuotojas yra labiau investicija, o ne nauda įmonei. Jei darbo pobūdis lemia ne tik techninius įgūdžius, o ir žmogiškuosius ryšius (pvz., kai vadybininkas užmezga glaudų tarpasmeninį ryšį su klientais, įgyja jų pasitikėjimą ir kt.), tai su kiekvienu išėjusiu klientu šie praradimai yra dar didesni. Būtent todėl darbuotojų motyvacijos priemonės, kurios vienu metu yra ir darbuotojų pritraukimo, ir jų išlaikymo metodai, šiuolaikinės rinkos sąlygomis, yra aktuali ir verta giliau tyrinėti tema.

Paskutinis temos aktualumą pagrindžiantis argumentas, kurį svarbu aptarti prieš išskiriant kitas šio darbo kryptis, yra konkrečios motyvavimo priemonės tyrimo pasirinkimas.

Kaip jau minėta, ankstesnės darbuotojų motyvavimo priemonės, yra vis mažiau svarbios darbuotojams. Galima teigti, kad darbuotojai, visais amžiais dirbo ir buvo motyvuojami darbo užmokesčiu ir (kartu su juo ar atskirai gaunamais) finansiniais priedais. Visgi, kai kurie teoretikai teigia, kad darbuotojų užmokesčio padidėjimas, darbo našumui įtakos turi tik ribotą laiko, o papildomi priedai irgi yra riboto poveikio priemonės: „sistemingai didinamas atlyginimas, ar gerinamos darbo sąlygos yra gana trumpalaikis motyvatorius, nes darbuotojai greitai apsipranta su pakeitimais ir pradeda traktuoti juos kaip savaime suprantamą dalyką.“ (Bručkutė, Paužuolienė, Docienė ir Vaitiekus, 2012). Visgi dėl priemonės akivaizdumo ir istorinės perspektyvos, papildomos piniginės bus panaudos darbe kaip lyginamoji grupė, su kuria bus lyginami tiriamosios grupės vertinimo rezultatai. Ši motyvacijos priemonė (pinigai) bus lyginama su kontroline grupe (kai darbuotojams nebus pristatomi jokie papildomi priedai) ir tiriamąja motyvacijos priemone, kuri šiame darbe yra maistas, suteikiamas darbe, kaip papildoma paskata.

Tyrimo objektas. Dėl aukščiau aptarto vis didėjančio darbuotojų motyvavimo aktualumo, šio tyrimo objektu buvo pasirinkta konkreti darbuotojų pritraukimo motyvacijos priemonė: organizacijų biuruose teikiamas maistas ir jo įtaka darbuotojų motyvacijai rinktis konkrečią įmonę kaip savo darbdavį.

Problema. Darbo problemą galima dalinti į du tarpusavyje susijusius klausimus:

- Ar maisto ir užkandžių pristatymas darbuotojams, suteikia įmonei konkurencinį pranašumą prieš kitas, to paties lygio, tačiau maisto nesiūlančias įmones?
- Ar tokios strategijos buvimas pritraukia daugiau potencialių darbuotojų?

Temos ištirtumas. Darbuotojų motyvacijos ir pritraukimo dirbti tema, dėl savo aktualumo ir ilgalaikiškumo, yra gerai ištirta tiek užsienio, tiek Lietuvos kontekste. Ją moksliniuose tyrimuose aprašo Gilch, (2021) (atskleidusi darbuotojų IT srityje pritraukimo problematiką), Richardson, (n.d.), ir kiti specialistai. Įdomią perspektyvą pateikė Kostecka ir Davidavičienė, (2015), kurios savo darbe tyrė darbuotojus, dirbančius su informacinėmis sistemomis. Galima teigti, kad kai kurios darbuotojų pritraukimo ir išlaikymo priemonės (ypač tokios kaip papildomos finansinės naudos) yra neblogai ištyrinėtos mokslinėje literatūroje. Visgi darbuotojų motyvavimo maistu strategijos analizės, lietuviškoje mokslinėje literatūroje sutinkama labai skurdžiai ir tai atskleidžia poreikį išsamiau tyrinėti šią temą. Užsienio literatūroje tokių tyrimų irgi atlikta labai mažai, o net ir esami (pvz. Horton Dias, Dawson, Abshire, Harris ir Wirth, 2021), susiję su maisto darbe problematika, tyrimai, labiau akcentuoja darbo kultūros kūrimą ar sveiko maisto įtaką darbuotojams (Mackison, Mooney, Macleod ir Anderson, 2016), o ne darbuotojų pritraukimą, pasinaudojant šios papildomos naudos įtaka.

Tyrimo hipotezė:

H1 Hipotezė: Maistas ir užkandžiai, pateikti darbo vietoje, darbuotojų motyvavimo tikslais, padidina darbovietės patrauklumą lyginant su piniginiais priedais ir priedų nebuvimu.

H2 Hipotezė: Maistas ir užkandžiai, pateikti darbo vietoje darbuotojų motyvavimo tikslais, neturi statistiškai reikšmingos įtakos darbovietės patrauklumui, lyginant su priedų nebuvimu ar paminėtais piniginiais priedais.

Tyrimo tikslas: Atskleisti dviejų kintamųjų (kurie yra maistas darbo vietoje ir hipotetinės įmonės patrauklumas) ryšį lyginant su piniginiais priedais ar priedų nebuvimu, ir remiantis gautais rezultatais pateikti rekomendacijas panašaus tipo Lietuvos įmonėms.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti darbuotojų motyvavimo sampratą ir motyvavimo strategijas mokslinėje literatūroje.
2. Apžvelgti organizacijų finansines skatinimo priemones.
3. Išanalizuoti nematerialias darbuotojų motyvavimo priemones.
4. Ištirti darbuotojų nematerialių motyvavimo priemonių (maisto ir užkandžių) taikymo strategijas hipotetinėje organizacijoje ir jų įtaką organizacijos pasirinkimui, lyginant su piniginiais priedais ir priedų nebuvimu.
5. Pagal gautus duomenis parengti rekomendacijas.

Metodo aprašymas:

Tyrimo metodika apima eksperimentinį tyrimą, lyginantį nemokamo maisto efektyvumą su pinigine premija ir motyvacinių priedų nebuvimą, siekiant nustatyti, ar maistas yra efektyvi priemonė potencialiems darbuotojams pritraukti. Naudojant atsitiktinių respondentų apklausą, tyrimas pasitelkė mišrią metodologiją – kiekybinę statistinę uždarų apklausos atsakymų analizę ir kokybinę, tematinę atvirų atsakymų analizę.

Darbo aprašymas:

Darbą sudaro keturios dalys. Pirmame skyriuje yra analizuojama temos ištirtumas, apibrėžiamos sąvokos bei tiriamosios temos kontekstas. Antrame skyriuje apibrėžiama šio darbo empirinio tyrimo metodologija. Trečiame skyriuje analizuojami gauti tyrimo rezultatai. Paskutinis skyrius skirtas pateikti gautas tyrimo išvadas ir pasiūlyti rekomendacijas.

Darbo apimtis – 114 puslapių.

1. DARBUOTŲ MOTYVAVIMO STRATEGIJOS IR SAMPRATA

1.1. Darbuotojų skatinimo darbo vietoje būtinybė

Dinamiškoje ir konkurencingoje šiandienos verslo aplinkoje, efektyvus žmogiškųjų išteklių valdymas, įskaitant naujų darbuotojų pritraukimą, yra labai svarbus bet kurios organizacijos sėkmei (Hafeez ir AbdelMeguid, 2003). Darbuotojų skatinimo koncepcija – tai apčiuopiamo ar nematerialaus atlygio teikimas darbuotojams, skatinantis norimą elgesį ir rezultatus (Lavrova, Chernegov, Ivanova, Lemesheva ir Akimova, 2018). Nors finansinės paskatos, tokios kaip papildomos piniginės premijos ir atlyginimų didinimas, tradiciškai buvo pačios svarbiausios (Novianty ir Evita, 2018), šiuolaikinės įmonės vis labiau įvertina ir nefinansinių paskatų bei vidinių motyvatorių svarbą (Hamzah ir Matkhairuddin, 2023). Toliau aptarsime keletą skirtingų darbuotojų skatinimo galimybių ir panagrinėsime metodus, kuriuos įmonės ir kiti verslo vienetai naudoja siekdamos pritraukti ir motyvuoti savo darbuotojus, bei kaip juos apibrėžia ir vertina mokslinė literatūra.

1.2. Papildomų paskatų organizacijoje apžvalga

Vadybos srityje paskatos gali būti apibrėžiamos kaip „...planai, turintys iš anksto nustatytus kriterijus ir standartai, taip pat suprantama atlygio nustatymo ir paskirstymo politika“ (Greene, 2011). Paskatos apima visų formų atlygį tokį, kaip paaukštinimai, papildomi piniginiai priedai, pagyrimai ir kt. Dažniausiai naudojamos finansinės paskatos, tokios, kaip pinigai, premijos ar įmonės akcijų paketai, tačiau kai kurie autoriai (pvz. Mcnamara, Meloso, Michelotti ir Puncheva-Michelotti, 2021) išskiria ir neigiamas motyvavimo priemones, kurias dar galima pavadinti bausmėmis. Tokio tipo įmonės naudojasi literatūroje apibrėžtu „lazdos ir saldainio (morkos)“ (Peck, 2004) metodu ir pastarųjų šiame darbe atskirai netyrinėsime dėl jų archajiškumo.

Darbuotojų motyvavimo rūšys. Mokslinė literatūra, pavyzdžiui Cotton, Gifford ir Young (2022) nurodo, jog tam, kad paskata būtų paveiki, ji turi atitikti vieną iš dviejų veiksnių. Pirmas iš jų yra, kad tai būtų kontroliuojama išorinė motyvacija, kai darbuotojai atlieka užduotis siekdami pageidaujamo rezultato, o jų rezultatų siekį dar paskatintų raginimai, kurie nėra pačios veiklos dalis. Tokių paskatų pavyzdys būtų finansinės motyvacijos. Antro tipo paskatinimų grupė būtų autonominės, arba vidinės motyvacijos, kai užduotys atliekamos ne dėl to, ką darbuotojai gali gauti, bet todėl, kad veiklos jiems savaime atrodo vertingos, įdomios ar malonios.

Kiti autoriai mokslinėje literatūroje šias priemones įvardija kaip materialines ir psichologines darbuotojų motyvavimo priemones. Lietuvių autorės Kostecka ir Davidavičienė (2015) savo straipsnyje “Darbuotojų motyvavimo žaidybinimo priemonėmis informacinėje

sistemoje modelis" įvardija, kad pastarosios priešingai nei materialinės darbuotojų motyvavimo priemonės, motyvuoja darbuotoją atskleisti visas savo galimybes ir į darbą žiūrėti kūrybiškai. Autorės tyrinėja darbuotojų motyvavimą per žaidybines priemones, tačiau pastebėtina, kad šios sąlygos gali būti pasiektos skirtingomis poveikio priemonėmis, todėl dabar trumpai aptarsime galimas darbuotojų skatinimo priemones, skirstydami jas (kaip tai daro pvz. Cotton ir kt., 2022) į materialines ir nematerialines darbuotojų skatinimo priemones.

1.3. Materialinės darbuotojų skatinimo priemonės

Finansinės paskatos, piniginio atlygio ar papildomų piniginių išmokų pavidalu, istoriškai buvo ir vis dar dažnai išlieka pagrindine darbuotojų motyvavimo strategijų dalimi. Mokslinė tiriamoji literatūra (pvz., Barends, Wietrak, Cioca ir Rousseau, 2022) palaiko teiginį, kad finansinės paskatos yra veiksmingas būdas padidinti darbuotojų motyvaciją ir jų darbo efektyvumą. Pagrindinė prielaida yra paprasta: tiesiogiai susiedamos finansinį atlygį su veiklos rezultatais, organizacijos siekia suderinti darbuotojų interesus su įmonės interesais, taip skatindamos darbuotojų našumą ir motyvaciją, bei tuo pat metu skatina darbštumu pagrįstą kultūrą įmonės viduje (Meng ir Gallagher, 2012). Šios strategijos čia ir toliau veikia tiek kaip darbuotojų pritraukimo, tiek kaip skatinimo priemonės, o toliau paanalizuosime tokias finansines darbuotojų skatinimo priemones:

1. Nuo darbo našumo priklausančios premijos
2. Atlyginimo pakėlimai ir paaukštinimai
3. Pelno pasidalijimo schemos
4. Įmonės akcijos, kaip darbuotojų motyvavimo priemonė

1.3.1 Nuo darbo našumo priklausančios premijos

Nuo veiklos rezultatų priklausančios premijos yra paplitusi finansinių paskatų forma, kurią naudoja įvairios pramonės šakos (Blakemore, Low ir Ormiston, 1987). Šios premijos (paprastai susietos su individualiais darbuotojo arba komandos veiklos rodikliais) yra tiesioginis atlygis už iš anksto nustatytų tikslų pasiekimą arba viršijimą. Pavyzdžiui, pardavimo atstovai gali gauti komisinius pagal jų sugeneruotų pardavimų apimtį, o vadovai gali gauti metines premijas už veiklos rezultatus, susietas su visos įmonės tikslais.

1.3.2. Atlyginimo pakėlimai ir paaukštinimai

Atlyginimų pakėlimas ir paaukštinimai yra dar viena priemonė, suteikianti darbuotojams finansines paskatas, tačiau pasireiškianti laipsniškesniu ir per ilgesnį laiką nusitęsusiu būdu (Fairburn ir Malcomson, 1994). Apdovanodamos aukštus rezultatus pasiekiančius darbuotojus didesniais atlyginimais ir tobulėjimo galimybėmis, organizacijos siekia išlaikyti talentus bei motyvuoti jų kolegas siekti karjeros ir rezultatų. Šios priemonės veiksmingumas labai priklauso nuo suvokto skatinimo proceso teisingumo (išsamiau tai bus aptarta 1.3.3 skyrelyje) ir skaidrumo. Visgi, kai pastarosios sąlygos įgyvendintos, tai yra paveiki motyvavimo priemonė, kurios veiksmingumą riboja tik finansiniai įmonės ištekliai.

1.3.3. Pelno pasidalijimo schemos

Pelno pasidalijimo schemos reiškia įmonės pelno dalies paskirstymą darbuotojams, tokiu būdu siejant jų finansinius priedus su organizacijos finansine sėkme (Jana ir Petr, 2013). Skirtingai nuo priedų, susijusių su rezultatais, kurie yra susieti tik su individualiais ar komandos rezultatais, pelno pasidalijimo strategijos pabrėžia kolektyvines įmonės darbuotojų pastangas. Dalindamosi bendrai pasiekta sėkme, įmonės siekia skatinti darbuotojų atsakomybės ir bendradarbiavimo jausmą ir taip paskatinti darbuotojus jaustis lyg dirba ne tik įmonės, bet ir savo naudai. Mokslinėje literatūroje nurodoma, kad finansinės paskatos yra efektyvus ir veiksmingas būdas padidinti darbuotojų motyvaciją ir veiklos efektyvumą, tačiau toks teigiamas poveikis yra tik kontekste, kur toks skatinimo tipas, darbuotojų yra suvokiamas kaip teisingas (Barends ir kt., 2022). Moksliniai tyrimai rodo, kad teisingai paskirstytas atlygis užtikrina didesnį našumą nei vienodai paskirstytas atlygis (Garbers ir Konradt, 2013). Priešingu atveju neteisingumo jausmas, kurį patiria darbuotojai, labai sumažina arba visai išnaikina finansinių paskatų naudą, todėl ši ir toliau aptariamos finansinės darbuotojų skatinimo priemonės lengviau užtikrina darbuotojų sąžiningumo darbe poreikį, nei tiesiog piniginės premijos.

1.3.4. Įmonės akcijos, kaip darbuotojų motyvavimo priemonė

Siekdamos motyvuoti savo darbuotojus, kai kurios įmonės suteikia savo darbuotojams galimybę įsigyti įmonės akcijų, paprastai už kur kas geresnę nei biržos kainą (Kraizberg, Tziner ir Weisberg, 2002). Tai ne tik suteikia darbuotojams potencialių finansinių paskatų, jei įmonė gerai dirba, bet ir suderina jų interesus su akcininkų interesais. Patys tapę akcininkais, darbuotojai yra labiau linkę siekti ilgalaikio organizacijos augimo ir pelningumo, bei labiau linkę investuoti į įmonę, nesvarbu ar tos investicijos reikštų jų laiką (pvz. ilgesnius viršvalandžius, skiriamus savo noru) ar lojalumą kompanijai. Tai puiki priemonė esamiems darbuotojams, tačiau empiriniai

pastebėjimai rodo, kad šio tipo motyvacijos retai naudojamos naujų darbuotojų pritraukimui ir dažniausiai yra komunikuojamos tik esamiems darbuotojams, o ne darbo skelbimuose.

Apibendrinant šį poskyrį verta paminėti, kad dauguma mokslininkų ir vadybos praktikų finansines paskatas laiko efektyviomis tiek pritraukiant tiek, išlaikant ir skatinant darbuotojus, visgi reikia turėti minty, kad esama ir priešingų faktorių. 2017 metais autoriai Carpenter ir Dolifka ekonomikos psichologijos žurnale ("Journal of Economic Psychology") paskelbė savo atsitiktinių imčių kontroliuojamo tyrimo rezultatus, kurie parodė, kad darbuotojų vidinė motyvacija gali sumažėti, kai finansines paskatas darbuotojai suvokia kaip išnaudotojiškas. Tai, kartu su jau anksčiau 1.3.3 skyrelyje trumpai aptartu sąžiningumo principu, yra būtinos sąlygos, kurias privalu turėti mintyje, formuojant kiekvienos įmonės finansinių darbuotojų skatinimo priemonių strategiją.

1.4. Nematerialinės darbuotojų skatinimo priemonės

Remiantis Viningienės (2014) atliktu tyrimu „ryšys tarp atsakomybės ir finansinės motyvacijos yra atvirkštinis <...> Kuo svarbesnis finansinis veiksnys, tuo mažiau svarbi atsakomybė". Taigi siekiant pritraukti darbuotojus, kurie galėtų ir norėtų prisiimti atsakomybę, svarbu pasirūpinti, kad įmonė užtikrintų ne tik finansines, bet ir nematerialines paskatas, kurios yra ne mažiau svarbios, skatinant darbuotojų įsitraukimą ir didinant jų pasitenkinimą darbu. Tokią priemonių įvairovę, kai kurie autoriai (Jasinskas, Simanavičienė ir Noreikaitė, 2011) dar grindžia ir tuo, kad skirtinguose karjeros etapuose, darbuotojai turi būti motyvuojami skirtingomis priemonėmis: ankstyvajame karjeros periode darbuotojus labiausiai motyvuoja psichologiniai veiksniai, o kituose prisideda elgesio ir struktūriniai veiksniai, kurie reiškia finansines motyvacijos priemones. Toliau apibrėšime šias nematerialias motyvacijos priemones

1. Pripažinimas ir įvertinimas
2. Vieta savarankiškumui ir įgalinimas prisiimti atsakomybę
3. Palanki vidinė įmonės atmosfera
4. Mokymosi ir tobulėjimo galimybės

1.4.1. Pripažinimas ir įvertinimas

Pripažinimą autoriai mokslinėje literatūroje (Cotton, Gifford ir Young, 2022) apibrėžia kaip asmeninį, nepiniginį atlygį, skiriamą darbuotojams įvertinti ir sustiprinti jų pastangas, pageidaujamą elgesį ar pasiekimus. Paprastai jie nustatomi retrospektyviai, tai yra netikėti, santykiniai ir besąlyginiai. Tokios motyvavimo priemonės, apima pavyzdžiai komplimentų, teigiamų atsiliepimų ar padėkų teikimą, viešą pasiekimų paskelbimą arba simbolinius

apdovanojimus. Tokie pripažinimai gali būti įteikti žodžiu, atviruku, paminimi įmonės naujienlaiškyje ar skelbimų lentoje ar net parodomi tokiomis smulkmenomis kaip vadovo pažymėti teigiami jaustukai („patinka“, „širdelė“ ir kt.) bendrame komandos susirašinėjime.

Pripažinimas ir įvertinimas yra galingi motyvatoriai, kurie padeda darbuotojams jaustis gerbiamiems ir įvertintiems (Bradler, Dur, Neckermann ir Non, 2015). Paprasti gestai, tokie kaip viešas pagyrimas, maža įmonės apdovanojimų ceremonijos ar „mėnesio darbuotojo“ programos, gali labai padėti pakelti darbuotojų vidinę motyvaciją bei sustiprinti pageidaujamą elgesį. Maža to, pripažindamos darbuotojų indėlį, organizacijos parodo, kad sunkus darbas ir atsidavimas įmonėje yra pastebimi ir įvertinami, todėl tai sukuria prasmės jausmą (Luthans, 2000), kurį plačiau aptarsime vėlesniame skyrelyje.

1.4.2. Vieta savarankiškumui ir įgalinimas prisiimti atsakomybę

Savarankiškumas ir leidimas darbuotojams prisiimti atsakomybę, yra tam tikros galios pasirinkti, kaip jie atlieka savo darbą, suteikimas (Tingo ir Mseti, 2022). Šis kontrolės jausmas ne tik didina pasitenkinimą darbu, bet ir skatina kūrybiškumą, įkvepia naujoves ir didina vidinę motyvaciją. Suteikdamos darbuotojams teisę priimti sprendimus ir prisiimti atsakomybę už įgyvendinamus projektus, organizacijos gali išnaudoti visą darbuotojų potencialą ir skatinti juos siekti geresnių rezultatų. Verta turėti minty, kad ten, kur didesnė laisvė tiesiog negalima, galima įgalinti darbuotojus, įsiklausant į jų nuomonę. Pvz. lietuvių teoretikai (Žiogelytė ir Kšivickaitė, 2014) pataria, įtraukti darbuotojus į motyvavimo ir apmokėjimo sistemos formavimo procesą, sudarant jiems galimybes išreikšti savo nuomonę ir pasisakyti apie jų asmeninius poreikius ir lūkesčius, o tai (jau minėtų autorių teigimu) reikšmingai didina darbuotojų lojalumą ir daro įtaką personalo kaitos mažėjimui.

1.4.3. Palanki vidinė įmonės atmosfera

Organizacijos mikroklimatas, kuris pasak Šalkauskienės, Stankevičienės ir Gedvilienės (2006), kurios empiriškai tyrė Šiaulių miesto įmonių darbuotojų motyvavimo strategijas, irgi veikia kaip motyvacinis veiksnys. Užsienio šalyse mokslininkai (Ritala, Vanhala, ir Jarvelainen, 2019) irgi gavo panašius rezultatus, įrodančius, kad palanki vidinė įmonės kultūra didina darbuotojų vidinę motyvaciją ir kuria prasmės darbe jausmą. Dėl jos universalumo ir pritaikomumo, plačiau šią priemonę aptarsime paskutiniame šio darbo skyriuje, kur apžvelgsime jos praktinį panaudojimą ir pritaikymą, bei pateiksime rekomendacijas su konkrečiais pavyzdžiais, kuriuos įmonės galėtų taikyti savo darbuotojų motyvavimo tikslais.

1.4.4. Mokymosi ir tobulėjimo galimybės

Darbuotojai labai vertina mokymosi ir tobulėjimo galimybes (Evans ir Gbadamosi, 2009), kas visai nestebina šiuolaikinėje, žiniomis pagrįstoje, ekonomikoje. Organizacijos, investuojančios į savo darbuotojų augimą ir tobulėjimą, savo personalui parodo, kad yra įsipareigojusios kartu siekti ilgalaikės sėkmės ir stengiasi išlaikyti savo darbuotojus. Įmonės tai gali pasiekti organizuodamos mokymo programas, seminarus ar pristatydamos kompensavimo už mokslą schemas. Maža to, suteikdamos darbuotojams įgūdžių ir žinių, reikalingų atlikti savo pareigas, organizacijos padidina ir jų konkurencingumą rinkoje bei gerina gebėjimą lanksčiai prisitaikyti situacijai keičiantis, todėl šiuo atveju nugali visi (Todd ir Verbick, 2005). Šios nematerialinės naudos privalumus atskleidžia ir Gražulio bei Jankauskaitės atliktas empirinis tyrimas (Gražulis ir Jankauskaitė, 2013), kur buvo tiriama darbuotojų motyvacijos ir lojalumo stiprinimas, plėtojant jų kompetencijas. Jų atliktas tyrimas atskleidė, kad darbuotojams darbe „svarbiausia nuolatinis tobulėjimas ir saviraiška, o nuo asmenybės tobulėjimo plėtojant kompetencijas priklauso jų darbo motyvacija“. Taigi šią motyvacijos rūšį daugumai įmonių tikrai verta turėti minty.

Apžvelgus šias nematerialias motyvacijos strategijas gali kilti klausimas, kurios gi iš jų būtų pačios veiksmingiausios. Ir nors ištekliai riboti, lietuvių autorės Adomaitytė, Girdvainytė ir Martinkienė (2016), atliko tyrimą, kuris parodo, kad vieno atsakymo čia nėra, nes tam, kad darbuotojas dirbtų produktyviai, jis turi būti motyvuojamas, tačiau ne bet kaip, o taip kaip to tikisi būtent jis. Būtent todėl vienos strategijos išskirti negalima nei kalbant apie darbuotojų pritraukimą, nei apie motyvavimą darbui ir dar kartą pagrindžia poreikį tyrinėti skirtingų motyvavimo strategijų poveikį darbuotojams.

1.5. Vidiniai darbuotojo motyvatoriai

Kai kurie autoriai mokslinėje literatūroje nematerialias motyvavimo priemones skirsto ne pagal tai kaip jos yra susijusios su atlygiu, o jas vadina psichologinėmis ir moralinėmis motyvacijomis (Jasinskas, Simanavičienė ir Noreikaitė, 2011), todėl toliau prasminga apibrėžti vidinius veiksnius, kurie skatina darbuotoją savo darbą gerai atlikti ne dėl išorinio atlygio, o dėl savęs paties. Todėl toliau aptarsime tokius darbuotojo vidinius jausmus kaip:

1. Tikslo ir prasmės jausmas
2. Profesinis tobulėjimas ir naujų įgūdžių ugdymas
3. Asmens savarankiškumas ir atsakomybė

1.5.1. Tikslo ir prasmės jausmas

Tikslo jausmas paprastai yra siejamas su tuo, kad asmuo jaučiasi kažko, didesnio už save dalimi, bei tikėjimu, kad jo darbas turi prasmę ir teigiamą poveikį pasauliui arba jo artimajai aplinkai (Good, Hughes ir Wang, 2021). Darbuotojai, kurie savo darbą suvokia kaip prasmingą, yra linkę labiau įsitraukti į savo darbą, o paklausti, jie gali atsakyti, kad jaučiasi už jį atsakingi. Organizacijos gali skatinti prasmės pajautimą, suformuluodamos aiškią bei įtaigią viziją ir misiją, reguliariai kalbėdamos apie darbuotojų indėlio svarbą, derindamos individualius tikslus su visos organizacijos tikslais, bei nuolat primindamos apie savo vertybes. Grublienės ir Urbonaitės (2014) atliktas tyrimas, tiriantis organizacinės kultūros stiprinimą ir darbuotojų motyvavimo tobulinimą, patvirtina, kad kai įmonės ir asmens vertybės sutampa, darbuotojai tampa lojalesni organizacijai, yra labiau patenkinti savo darbu, motyvuoti ir siekia aukščiausių veiklos rezultatų.

1.5.2. Profesinis tobulėjimas ir naujų įgūdžių ugdymas

Kaip jau minėta, tyrimai atskleidė darbuotojų norą nuolat tobulėti bei tobulinti savo įgūdžius ir gebėjimus (Todd ir Verbick, 2005). Darbuotojai, kuriems suteikiamos galimybės mokytis, augti ir mesti iššūkius patiems sau, yra labiau linkę savo darbe gerai jaustis, bei sieti savo darbą su juos lavinančia veikla. Teikdamos sudėtingas ir įtraukiančias užduotis, konstruktyvų grįžtamąjį ryšį ir galimybes tobulinti įgūdžius, organizacijos gali pagerinti savo darbuotojų našumą, bei padidinti jų vidinę motyvaciją. Užsienio autoriai čia dar skiria atskirą motyvacijos, susijusios su paties darbo pobūdžiu, rūšį. Jie mini, kad įdomios užduotys labiau įtraukia darbuotojus ir jie mieliau joms skiria papildomą laiką bei dėmesį, tačiau reikia turėti minty, kad užduočių sudėtingumas ir darbuotojų įsitraukimas gali sutapti, bet nereikia galvoti, kad sudėtingesnės užduotys būtinai nulems darbuotojų įsitraukimą: pasak Cotton, Gifford ir Young (2022) darbai visai gali būti įdomūs, bet paprasti arba sudėtingi, bet nuobodūs.

1.5.3. Asmens savarankiškumas ir atsakomybė

Savarankiškumas ir atsakomybė, reiškia darbuotojo polinkį pačiam priimti sprendimus ir prisiimti atsakomybę už savo daromą ar atliktą darbą. Darbuotojai, turintys didelį savarankiškumo laipsnį, dažniau jaučiasi motyvuoti, įsitraukę ir įsipareigoję siekti savo tikslų, tačiau, kad šios savybės turėtų terpę plėtotis, įmonės turi šiuos darbuotojus įgalinti imtis iniciatyvos ir siekti rezultatų, bei, žinoma, suteikti teigiamus paskatinimus, tam, kad toks elgesys taptų dažnesnis bei

persiduotų mažiau motyvuotiems kolegoms (Collier ir Esteban, 2007). Šios savybės priešingybė būtų kiekvieno darbuotojo veiksmo tikrinimas, sekimas darbo vietoje, bei sprendimų priėmimo galimybės nebuvimas.

Vidinių motyvatorių svarbą pabrėžia daug tyrėjų. Pavyzdžiui Ritala, Vanhala, ir Jarvelainen (2019), savo darbe tyrę vidinių ir išorinių motyvacijų svarbą, teigia, kad vidinės motyvacijos yra pagrindinis įmonės inovatyvumo šaltinis. Visgi, pastarosios savybės yra paties darbuotojo vidiniai veiksniai ir nors juos galima stiprinti išorinėmis priemonėmis bei įtakoti gerai parengtomis motyvavimo strategijomis, reikia turėti mintyje šių poveikio priemonių ribotumą: skirtingi asmenys jau pradėdami dirbti atsineša savitas vidines motyvacijas. Būtent todėl lietuvių autorės Kumpikaitė ir Kalinauskienė (2011) savo straipsnyje „Motyvacijos poreikių identifikavimas pagal socialinį statusą: teorinė analizė" pataria, kad „atskleidus žmonių vidinius motyvus bei sulyginus juos su atitinkamam darbui tinkamiausia motyvacija, galima išvengti klaidų dar pirminėje, personalo atrankos stadijoje, kas apsaugotų organizaciją nuo tolimesnių nesklandumų ir galimų nuostolių.”. Taigi darbuotojų atrinkimo procese prasminga pritaikyti psichologinius testus ir kitas standartizuotas darbuotojų vertinimo ir atrankos priemones. Vienas pavyzdžių galėtų būti „Ocean Five“ testas, kurio efektyvumą patvirtina moksliniai tyrimai, kad ir Kang, Guzman ir Malvaso (2023) atlikas tyrimas. Šie autoriai teigia, kad priimant naują darbuotoją verta atlikti užimamos rolės ir darbuotojo suderinamumo testą, kurį autoriai laiko naudingu ne tik įmonei bet ir darbuotojui, nes naudodamiesi jo teikiama nauda, darbuotojai galės geriau suderinti savo stipriąsias puses su profesinės karjeros teikiama rizika ir galimybėmis.

Užbaigiant pirmąjį skyrių verta paminėti, kad dėl darbo tikslo ir apimties, tai toli gražu nėra išbaigtas motyvacinių priemonių aprašymas. Čia aptartos motyvavimo priemonės tik iliustruoja dažniausius šių priemonių skirstymus, tačiau praktikoje įmonės savo motyvavimo strategijas gali rinktis vadovaudamosis plačiai vadybos teorijoje ištyrinėtais metodais ar net kurdamos naujus aktualius darbuotojų motyvavimo būdus ir priemones.

2. TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo objekto pasirinkimo prielaidos ir aktualumas

Tyrimo objektas yra ištirti maistą, kaip darbuotojų motyvavimo formą, skatinančią rinktis hipotetinį darbdavį, o taip pat atsakyti į klausimą, ar maistas yra efektyvi nematerialiu motyvavimo forma. Šią motyvavimo rūšį svarbu lyginti tiek su kitokiomis motyvavimo formomis, tiek ir su motyvacijos formų nebuvimu apskritai. Žemiau paaiškinama, kodėl motyvavimas maistu yra labai aktualus kaip tyrimo objektas.

Pasirinkimą tirti būtent šios darbuotojų motyvavimo priemonės pasirinkimą lėmė keletas faktorių. Pirmas yra vis didėjantis šio pasirinkimo populiarumas, kuris leidžia tirti respondentus, kurių dauguma žino apie tokią motyvavimo koncepciją, todėl nėra perdėti juo susižavėję dėl aptariamos priemonės naujumo. Atliekant kiekybinį tyrimą, neįmanoma nustatyti, kiek naujumo rodiklis įtakoja respondentų atsakymus. Būtent todėl buvo pasirinkta netyrinėti itin novatoriškų motyvacijos metodikų, kurias respondentai galimai matytų pirmą kartą ir jas palankiau vertintų tik todėl, kad jos dar nematytos. Nors skirtingos Lietuvos įmonės plačiai taiko šią darbuotojų pritraukimo metodiką (tam iliustruoti 1-ajame priede pateikti įmonių "Makalius", "Cyber Care", "Nord Security", "Skuba" skelbti darbo skelbimai), visgi Lietuvoje ji dar nėra tapusi absoliučia norma, kurios nebuvimas reikštų žymų įmonės konkurentų konkurencinį pranašumą. Būtent todėl buvo ieškoma motyvavimo priemonės, kur paminėti faktoriai neturėtų galimybės įtakoti tyrimo rezultatų.

Antras argumentas formuluojant būtent tokį tyrimo objektą yra priemonės prieinamumas ir tinkamumas visiems potencialiems darbuotojams, kurie ir yra tiriamoji aibė. Specifinės priemonės, pavyzdžiui „gyvūnų dienos“ biuruose arba papildomi, t.y. ne valstybės privaloma tvarka numatyti, „mamadieniai/tėvadieniai“, atsako į labai ribotos darbuotojų dalies poreikius ir formuojant tokio tyrimo metodiką yra problemiški bent keletu aspektų.

Prasminga aptarti šią problemą detaliau. Gyvūnus turi ne visi darbuotojai, o dalis darbuotojų turi su gyvūnais susijusias fobijas ar alergijas, todėl tokios motyvavimo priemonės statistinį reikšmingumą reiktų tirti renkantis tik tuos respondentus, kurie turi gyvūnus, o tyrime reikėtų klausti jautrių asmeninių klausimų, kurie padėtų atpažinti respondentus, kuriuos itin neigiamai paveikia šios motyvacinės priemonės taikymas įmonėje. Kaip pvz. būtų asmenys turintys fobiją šunims, kurie šio dirgiklio mieliau neturėtų savo darbo aplinkoje, dėl jų asmeninių savybių ar psichologinių problemų, tačiau ne su darbo rinka susijusių argumentų.

Papildomais laisvadieniais tėvams taip pat gali atsakyti tik nedidelės darbuotojų dalies poreikius, o taip pat sukuria prielaidas diskriminacijai, kai dalies darbuotojų motyvacijos priemonės nepasiekia dėl su jų darbo rezultatais nesusijusių priežasčių (t.y. jų buvimas/nebuvimas tėvais). Turint mintyje, kad vis daugiau žmonių save apibrėžia, kaip laisvus nuo tėvystės (angl. childfree), tokio tipo skirstymas, kaip jau minėta ankstesniame skyriuje, gali būti suprantamas kaip darbdavio nesąžiningumas ir gali stipriai mažinti naudų negaunančiųjų motyvaciją.

Antra priežastis kodėl dalies darbuotojų (atrinktų pagal ne su darbo rezultatais susijusius rodiklius) motyvavimas gali kirstis su viena pamatinių, šiuo metu aktualių vertybių, kurią stengiasi kuo labiau atspindėti dauguma įmonių, tai yra visų grupės narių įtrauktumas (angl. inclusivity) ir nediskriminacija darbo vietoje, todėl toks tyrimas būtų galimas atliki tik atskyrus vaikų turinčius respondentus, nes kitų darbuotojų atveju atsirastų etinė dilema: kaip paveikiami tie darbuotojai, kurie apie naudas žino tačiau patys jų negauna dėl ne su darbu susijusių veiksnių.

Galiausiai motyvacijos priemonės, kaip papildomi „mamadieniai“ pasirinkimas, iškraipytų tyrimo metodologiją amžiaus prasme. Darbo tyrimo metodologijos apibrėžtis buvo apklausti atsitiktinius darbuotojus, nepriklausomai nuo jų amžiaus ir stebėti, ar visiems įtaką daro ši motyvavimo priemonė (šiuo atveju maistas darbe). Jeigu tirtume motyvavimo priemonę, kuri ne visiems tinka dėl jų amžiaus (pavyzdžiui, vyresnių nei 50 m. darbuotojų darbo grupėje, mažamečius vaikus, kuriems galioja „mamadienių“ privilegija, turi kur kas mažiau), tai respondentų amžiaus grupė pasislinktų pagal vaikų turėjimą ir neturėjimą, o ne pagal tai ar pati priemonė sukuria konkurencinį pranašumą ir skatina domėtis aptariama įmone.

Taigi iškėlus tikslą, rasti priemonę, kuri tiktų kaip galima didesniam potencialių darbuotojų kiekiui motyvuoti, reikėjo apgalvoti paskutinį su žmonių skirtumais susijusį klausimą: kaip asmeninės žmonių preferencijos ir įpročiai nulems su motyvacija susijusius veiksnius. Šį pasirinkimą galima pagrįsti anekdotiniu atveju, kylančiu iš šio darbo autorės patirties.

Įmonės X darbuotojų motyvavimo strategija, buvo kuriama siekiant sudaryti patrauklias darbo sąlygas IT srities darbuotojams, kurie buvo sunkiai surandamas ir pritraukiamas darbo rinkos išteklius. Viena darbuotojų motyvavimo priemonė buvo sveikatos draudimas, suteikiantis pasirinktą paslaugų paketą. Sveikatos draudimo laikui pasibaigus, buvo įvertintos šio motyvacinės sistemos išlaidos bei rezultatai ir paaiškėjo, kad dėl asmeninių šios darbuotojų grupės pasirinkimų, daugiau nei pusė darbuotojams prieinamų sveikatos draudimo lėšų liko nepanaudota. To priežastimi galėjo būti tai, kad darbingo amžiaus vyrai (kurie ir sudarė aptariamąjį darbuotojų pogrupį) neturėjo poreikio ir priežasčių šiais pinigais naudotis. Taigi šiam tyrimui motyvavimas maistu buvo pasirinktas ir todėl, kad visi darbuotojai (daugiau ar mažiau) valgo ir geria darbe,

todėl jų asmeninės preferencijos gali būti susijusios su maisto rūšimi (kokiu maisto maitinasi, ko netoleruoja ir pan.), tačiau tik išimtiniais atvejais, visai eliminuoja maisto, kaip aktualaus konkrečiam asmeniui, savaiminę reikšmę.

Paskutinė priežastis, kodėl buvo pasirinktas tokios motyvavimo priemonės tyrimas yra padiktuotas dabartinės, gana unikalios Lietuvoje ir daugelyje užsienio šalių susidariusios, padėties. Lietuvos miestai ir miesteliai stengiasi pritraukti užsienio kapitalo įmones, sukurdami palankią infrastruktūrą, pasiūlydami patrauklų darbo jėgos srautą bei užtikrindami galimybę steigti savo biurus ir pasistatyti tam reikalingas patalpas. Prieš Covid-19 pandemiją, Lietuvoje iškilo keletas pastatų, patogiose miesto vietos, skirtų verslo reikmėms, o įmonės (pvz. „Vinted“, „Kilo health“, „Avia solutions group“) investavo į ergonomiškus ir patogius biurus, su maisto tiekimo galimybe, nes geros biuro patalpos dažnai neatsiejamos nuo prestižinio darbdavio supratimo. Biuro patogumui ir šiuolaikiškumui iki pandemijos buvo skiriamas ypatingas dėmesys, nes šių įmonių tikslinė auditorija yra paklausūs darbo rinkoje darbuotojai, kurie darbo vietą renkasi ne tik pagal siūlomą uždarbį, tačiau ir atsižvelgdami į įmonės vidinę kultūrą ir faktinę darbo vietą - jos patogumą mieste, siūlomos darbo vietos ergonomiškumą ar net parkavimo vietas automobiliui. Taip įrengti biurus buvo skirtos didelės investicijos, kurios ilgainiui turėjo atnešti grąžą, susijusią su žmogiškųjų išteklių pasiūla. Žinoma, nekilnojamo turto vystytojai ir jų užsakovai nenumatė, kad prasidės pandemija, kuri pakeitė darbuotojų požiūrį į darbo vietas ir motyvacijas dirbti. Šalia patogios darbo vietos, darbuotojų prioritetų sąrašuose atsirado tokios sąvokos kaip “lankstus darbo grafikas” ir “galimybė dirbti nuotoliu”. Darbuotojas, kuris daugumą laiko dirba iš namų, nėra motyvuojamas su biuru susijusiomis veiklomis ir investicijos į biurą neatsiperka. Taigi ši motyvavimo priemonė yra verta tyrėjo dėmesio dar ir dėl dabartinės problematiškos, susijusios su optimaliu biuro panaudojimu po pandemijos, padėties.

2.2. Tyrimo charakteristika

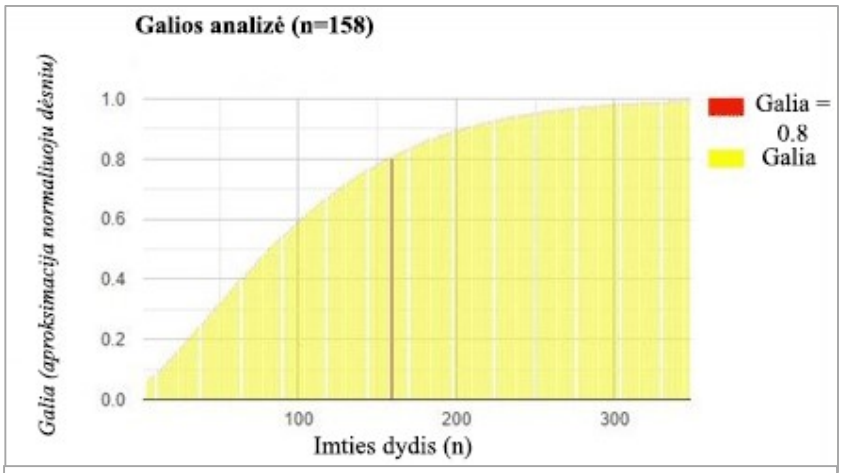
Tyrimu buvo norima nustatyti, ar maistas yra efektyvi priemonė potencialiems darbuotojams pritraukti. Norint nustatyti tokio motyvatoriaus efektyvumą, pirmiausia buvo svarbu tinkamai palyginti maisto efektyvumą. Viena – ar nemokamas maistas darbe yra efektyvesnis nei tos pačios vertės piniginės premijos. Kita – ar maistas apskritai efektyvus lyginant su jokių motyvacinių priemonių nenaudojimu skelbime. Taip pat buvo svarbu neleisti respondentams patiems lyginti skirtingų situacijų. Analizuojant duomenis buvo pasirinkta lyginti skirtingas respondentų grupes. T.y. šio tyrimo metu buvo palyginamos tos žmonių grupės, kurioms buvo atsitiktinai pristatomi skirtingi darbdavio paskatinimai – maistas, pinigai ir, išpildant jau minėtą kontrolinę sąlygą, neteikiami jokie pridėtiniai paskatinimai. Tam pasiekti, buvo sukurtas

darbdavio aprašymas kartu su organizacijos logotipu. Kaip matoma 3-ame priede, darbdavio pristatymas kiekviename iš skelbimų buvo identiškas, išskyrus paskutinę aprašymo dalį, kur „Jūrų Karvė“ siūlo nemokamą maistą, piniginę premiją arba nemini jokių motyvacinių priedų. Šis „Jūrų Karvės“ aprašymas buvo pristatomas anketą pildyti sutikusiems atsitiktiniams respondentams.

2.2.1. Respondentai ir jų paieška

Respondentų buvo ieškoma įvairiais būdais. Buvo pasitelkti skaitmeniniai kanalai įmonėse, kurios buvo tiesiogiai ar netiesiogiai prieinamos šio darbo autoriui, pvz. vienoje „Swedbank“ banko komandoje, UAB „Eneba“ („UAB Eneba“ yra greičiausiai auganti parduotuvė vaizdo žaidimų mėgėjams) lietuviškai kalbančių darbuotojų aibei, UAB „Medinfo“ („Medinfo“ – tai medicininės informacijos centras) įmonės darbuotojams ir kita. Šio baigiamojo darbo autorė taip pat paskelbė apklausos nuorodą savo asmeninėse socialinių tinklų, tokių kaip Facebook ir Instagram, paskyrose. Taip pat apklausa buvo pateikiama įvairiose Facebook grupėse, kurios sutelkia dirbančius asmenis (pvz., „She‘s Glowing“; „Apklausos!“; :Mano Etsy sėkmė“; „Verslios mamos“ ir kt.). Galiausiai buvo pasiteiktos ir popierinės priemonės, pavyzdžiui, plakatas „UAB Žygima“ odontologijos kabinete su skanuojamu QR kodu, toks pats plakatas buvo pateiktas ir VšĮ Alantos Technologijos ir Verslo mokykloje (žr. 3-ią priedą).

Anketa buvo reklamuojama nuo 2024-02-04 iki 2024-02-16, kol buvo surinkta daugiau nei 159 atsakymų. Kaip matoma 1 pav, pakankamai statistinei analizei reikėjo mažiausiai 53 respondentų kiekvienai iš trijų eksperimentinių sąlygų. Anketą užpildė 179 respondentai. Iš jų 177 užpildė visus privalomus klausimus, o 2 respondentai užpildė 71 proc. anketos nepabaigdami paskutinio puslapio su demografiniais klausimais. 59 dalyviai pildė anketą pagal eksperimentinę sąlygą, kur siūlomas priedas buvo maistas, 65 – su piniginiu priedu, 55 – be priedų. Skaičiai kiekvienoje sąlygoje šiek tiek skiriasi, nes naudotasis randomizatorius negali ignoruoti variantų, atsiradusių, kai asmuo atidaro nuorodą, bet visai nieko neužpildo. Toliau kitame poskyryje pristatysime respondentų demografines charakteristikas.



Imties dydis, siekiantis n=158, duoda statistinę galios vertę 0,8022. Subalansuotai vienkryptei ANOVA, reikia naudoti imties dydį n=159 (kiekvienoje grupėje po 53 dalyvius). Tada statistinė galia yra 0,8049.

2 pav. Statistinės galios analizė

2.2.2. Duomenų rinkimo instrumentai ir procesas

Kaip jau buvo minėta, respondentams buvo pristatoma anketos nuoroda arba QR kodas. Apklausos pildymui buvo naudojama „Qualtrics“ programinė įranga, kuri prieinama tiek kompiuterių, tiek ir išmaniųjų telefonų ar planšečių naudotojams. Kaip matome 2-ame priede, visų pirma respondentams buvo pristatoma viena iš atsitiktinai parinktų trijų įmonės „Jūrų Karvė“ pristatymų versijų. Paskui (žr. 4-ą priedą) sekė klausimų serija, kurioje remiantis 5-taškių Likerto skale buvo įvertinami atsakymai atsižvelgiant į respondento pasirinktą sutikimo laipsnį (nuo „visiškai nesutinku“ iki „visiškai sutinku“). Klausimai teiravosi, ar respondento supratimu „Jūrų Karvė“ yra geras darbdavys, ar respondentas norėtų dirbti „Jūrų Karvė“ komandoje, ir ar rekomenduotų šią įmonę draugams, ieškantiems darbo. Respondentų taip pat buvo klausiama, kiek renkantis darbą jiems svarbios siūlomos naudos, bei kiek jų gyvenime bendrai yra svarbus maistas ir pinigai. Respondentai taip pat turėjo galimybę savais žodžiais paaiškinti savo atsakymus apie tai, ar norėtų dirbti „Jūrų Karvėje“, ar rekomenduotų ją kitiems, ir kokios papildomos motyvacinės priemonės jų nuomone yra veiksmingiausios darbe. Galiausiai, respondentų buvo klausiama amžiaus, lyties, išsilavinimo, darbo srities, ir ar šiuo metu ieško darbo. 4-ame priede pateikti ir patys atsakymų variantai. Respondentai darbo sektorių įrašė patys. Laisvi atsakymai buvo perkoduoti į kategorijas, kaip pateikiama 5-ame priede.

2.2.3. Tyrimo duomenų analizė

Analizuojant gautus tyrimo rezultatus, pirmiausia buvo aprašomi visų kintamųjų statistiniai duomenys pradedant respondentų demografinėmis charakteristikomis. Taip pat pateikiama Likert skalės pagrindu paremtų kintamųjų distribucija. Duomenys buvo analizuojami testuojant ir pasitikrinant išsikeltas hipotezes, naudojant vienpusę ANOVA, siekiant įvertinti ryšį tarp eksperimentinių sąlygų ir (1) ar respondentai mano, kad "Jūrų Karvė" yra geras darbdavys, ir (2) ar respondentai nori dirbti "Jūrų Karvės" įmonėje, bei (3) ar rekomenduotų "Jūrų Karvę" kitiems. Koreliacijos pagalba taip pat norėta patikrinti, kurie klausimai apie papildomas naudas ir nuomonę apie darbdavį statistiškai siejasi. Galiausiai, palyginome kintamųjų pasiskirstymą tarp eksperimentinių sąlygų, siekdami nustatyti ar šie duomenys skiriasi vienas nuo kito, kas galėtų paaiškinti pastebėtas tendencijas. Statistiniams aprašymams ir paveikslėliams naudota Microsoft Excel programa, o vienpusei ANOVA ir koreliacinei analizei – IBM SPSS programa.

Siekiant išanalizuojant atvirus klausimus, buvo taikoma tematinė teksto analizė. Laisvi atsakymai, kurie komentavo skaitinėmis reikšmėmis išreikštas nuomones, pirmiausia buvo suskirstyti pagal pasirinktus atsakymo variantus, kurie buvo pateikti penkių reikšmių skalėje, kuri varijuoja nuo „Visiškai nesutinku" iki „Visiškai sutinku".

2.3. Metodinių pasirinkimų pagrindimas

Kiekybinis metodas su kokybiniais elementais buvo pasirinktas todėl, kad tai leidžia įvertinti, ar skirtingi darbdavio skatinimo mechanizmai turi įtakos pakankamai didelėje respondentų grupėje, ir – svarbiausiai – ar skirtumai, jei jų būtų, yra statistiškai pagrįsti, ar gali būti ir atsitiktiniai. Šiam tyrimui palygintos žmonių grupės, kurioms buvo pristatomi skirtingi darbdavio paskatinimai – maistas, pinigai ir, kontrolinė sąlyga – jokių pridėtinių paskatinimų pristatant įmonę.

Eksperimentinio tyrimo, paremto apklausos duomenimis, pasirinkimas ir privalumai gali būti paaiškinami keliais aspektais. Pirma, tokia apklausa leidžia tyrimo dalyviams anonimiškai ir greitai išreikšti savo nuomonę ir patirtį. Antra, naudojant apklausą eksperimentiniame tyrime, galima lengvai ir efektyviai analizuoti surinktus duomenis, naudojant statistinius metodus. Šie metodai leidžia įvertinti, ar pastebėtas skirtumas ar tendencija yra tikimybės rezultatas arba ar jis tikėtinas dėl tikrosios priežasties ar reiškinio. Tai padeda įsitikinti, ar gauti rezultatai yra statistiškai reikšmingi, ar tiesiog atsitiktiniai. Šis procesas padeda užtikrinti, kad moksliniuose tyrimuose pateikiamos išvados būtų pagrįstos ir patikimos. Skalių naudojimas taip pat leidžia lyginti respondentų atsakymus tarpusavyje.

Taigi, apklausos pagrindu paremtas eksperimentinis dizainas gali būti naudingas siekiant gilesnio supratimo ir objektyvaus įvairių reiškinių ar procesų vertinimo (Gaines, Kuklinski ir Quirk, 2007).

2.3.1. Kiekybinio metodo pasirinkimo priežastys

Bendrąja prasme, kiekybinės apklausos dažniausiai naudojamos dėl šių priežasčių:

1. Kiekybinės apklausos leidžia gauti kiekybinius duomenis, kurie gali būti lengvai palyginami ir analizuojami, siekiant objektyvių statistinių išvadų.
2. Tokios apklausos gali būti naudojamos siekiant surinkti didelį duomenų kiekį iš įvairių respondentų, o tai padeda gauti išsamų nagrinėjamos temos vaizdą.
3. Standartizuotos klausimynų formuluotės leidžia kiekvienam respondentui gauti tą patį klausimų rinkinį, užtikrinant tyrimo patikimumą ir palyginamumą.
4. Kiekybinės apklausos gali būti lengvai pateiktos didelei auditorijai, nes gali būti atliekamos internetu, telefonu arba pildomos popieriuje.
5. Kiekybinės apklausos suteikia galimybę atlikti įvairius statistinius analizės metodus, tokius kaip koreliacijos analizė, regresijos analizė, faktorinė analizė ir kt., siekiant išanalizuoti galimus ryšius tarp kintamųjų.
6. Kiekybinės apklausos gali užtikrinti didesnį duomenų tikslumą ir patikimumą, nes jos leidžia išmatuoti konkretų požymį arba požymių rinkinį, naudojant matematinius metodus.
7. Reikalui esant, tokios apklausos leidžia sekti ilgalaikius ar trumpalaikius pokyčius, tendencijas ir raidos kryptis, padedant įvertinti socialinius ar ekonominius procesus.
8. Kiekybinės apklausos gali būti atliekamos greitai ir efektyviai, o rezultatai gali būti greitai apdorojami ir interpretuojami, bei leidžia imtis veiksmų pagal gautus duomenis.

2.3.2. Kokybinio metodo pasirinkimo priežastys

Atliekant kiekybinę magistro baigiamojo darbo apklausą, siekta įvertinti respondentų susidomėjimą hipotetine įmone „Jūrų karvė“, užduodant uždarojo tipo klausimus su struktūrizuotomis atsakymų galimybėmis, kurių apžvalga buvo pateikta ankstesniame šio darbo poskyryje. Visgi buvo įtraukti ir atvirojo tipo klausimai, kviečiantys dalyvius pateikti papildomų pastabų, pasiūlymų ar laisvai išsakyti savo mintis apie tiriamą hipotetinę įmonę. Šie klausimai buvo palikti neprivalomi atsakyti ir nors kiekybinės apklausos yra vertingas metodas gauti

duomenis, kuriuos galima analizuoti statistiškai, atvirojo tipo klausimų įtraukimas reikalingas keliems tikslams pasiekti ir suteikia papildomos medžiagos tyrimui.

1. Atviro tipo klausimai leidžia respondentams savais žodžiais išreikšti mintis, nuomonę ir jausmus. Šie kokybiniai duomenys suteikia analizei turtingumo ir gylio, kurių vien kiekybiniai duomenys nepajėgtų užfiksuoti. Respondentams šio tipo klausimai suteikia laisvę išreikšti atsakymų niuansus, detalizuoti savo pageidavimus arba iškelti susirūpinimą keliančius klausimus, kurių turėjai nesužinotų naudodamiesi vien uždarojo tipo klausimais.
2. Laisvai pateiktų atsakymų analizė leidžia suprasti respondentų kiekybinių įvertinimų ar pasirinkimų kontekstą. Pavyzdžiui, jei respondentai savo komentaruose išreiškia entuziazmą ar skepticizmą hipotetinės įmonės atžvilgiu, tai padeda kontekstualizuoti jų skaitinius įvertinimus ir leidžia geriau suprasti jų motyvus ar abejones.
3. Atvirų klausimų atsakymai gali atskleisti netikėtus modelius, kylančias temas arba pagrindines problemas, kurių galbūt nebuvo numatyta rengiant apklausą. Leisdami respondentams laisvai išreikšti savo nuomonę, tyrėjai gali atskleisti vertingų įžvalgų, kurios padėtų spręsti tolesnius tyrimo klausimus, kelti naujas hipotezes ar rengti rekomendacijas verslui. Šios apklausos metu gautos išvados irgi bus panaudotos formuluojant tolimesnes rekomendacijas verslo vienetams, todėl, tiesioginiai tyrėjo neįtakoti respondentų atsakymai, pateikia vertingos medžiagos, kurią verta aptarti plačiau.
4. Dar viena priežastis naudotis atvirų klausimų analize – tai gautų duomenų trianguliacija kartu su kiekybine statistinių duomenų analize. Trianguliacija naudojant skirtingus metodologijos būdus reiškia, kad vienam tyrimo klausimui ar temai ištirti naudojami įvairūs tyrimo metodai. Trianguliacija leidžia pasitikėti gautais rezultatais, nes duomenys yra patikrinami ir patvirtinami iš skirtingų perspektyvų, taip padidinant tyrimo patikimumą (Jones ir Bugge, 2006). Kokybinė atvirų atsakymų analizė leidžia keliamus klausimus nagrinėti keliais aspektais ir gali padėti patvirtinti išvadas, gautas iš kiekybinių duomenų. Kiekybinių įvertinimų ir kokybinių komentarų nuoseklumas arba neatitikimai, gali patvirtinti statistiškai gautas išvadas ir padėti įsitikinti, kad šios išvados yra nuoseklios.
5. Laisvai pateiktų atsakymų analizė gali padėti tobulinti būsimas apklausos priemones, nustatant dviprasmiškus arba prastai suformuluotus klausimus, jei ateityje šis tyrimas būtų kartojamas ar naudojamas kitų tyrėjų.
6. Galiausia atviro tipo klausimų įtraukimas, parodo tyrėjo suinteresuotumą klausytis respondentų nuomonės ir vertinti jų indėlį, neskaitant tik iš anksto nustatytų atsakymų

variantų. Šis metodas skatina respondentų įsitraukimą, įgalina jų atsakomybės jausmą tyrimo procese, todėl gali padidėti atsakymų dažnis ir duomenų kokybė. Visgi atsakymų kiekis drastiškai mažėja, kai tokie klausimai yra privalomi, galimai todėl, kad ne visi respondentai turi pakankamai laiko arba noro pateikti savo pasirinkimų priežastis. Todėl laisvai pateikiami šie atsakymai užtikrina, kad atsakinėja tik tie respondentai, kurie turi ką pridėti prie savo jau pateikto skaitinio atsakymo.

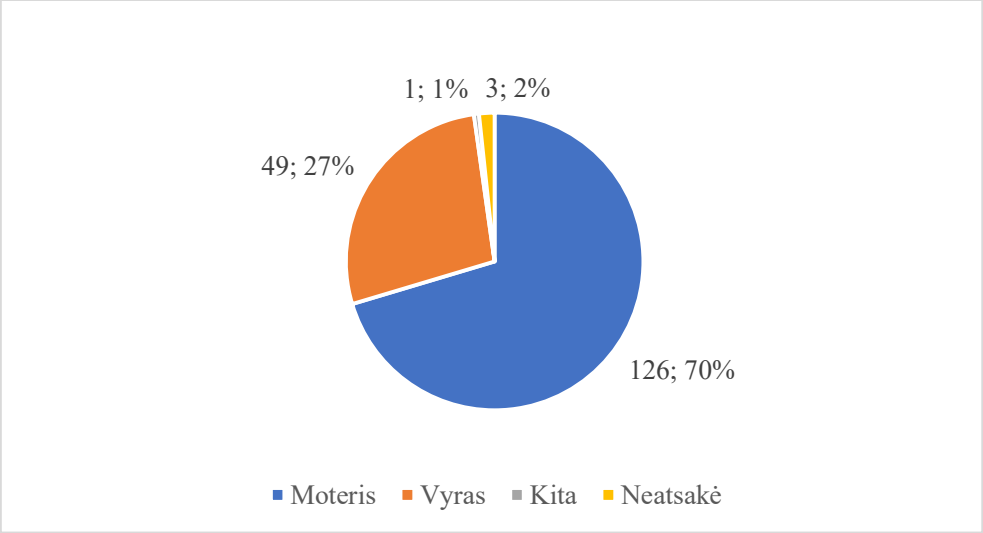
Konvergencinis arba mišrus tyrimo dizainas, kuriame naudojami įvairių metodų derinimo privalumai, suteikia išsamų tiriamos temos ir problemos supratimą. Šis metodas leidžia suderinti skirtingų duomenų rūšių privalumus, pavyzdžiui, kiekybinių duomenų gausumą ir kokybinių duomenų gilumą. Kiekybinis požiūris suteikia galimybę gauti didelį duomenų kiekį iš daugybės respondentų, o kokybiniai tyrimo elementai gali padėti geriau suprasti ir išaiškinti kiekybinių duomenų rezultatus. Toks derinimas gali ne tik padėti patikslinti rezultatus ir iškelta jų interpretacijas, bet ir suteikti gilesnį ir įvairesnį supratimą apie tiriamą temą, leisdamas suvokti platesnį jos kontekstą ir reikšmę.

3. DARBUOTOJŲ MOTYVACIJOS EMPIRINIO TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

3.1 Kiekybinė respondentų atsakymų analizė

3.1.1 Respondentų charakteristikos

Apklausos anketos pagalba pirmiausiai buvo norima išsiaiškinti apklausos dalyvių statistinius demografinius duomenis. Apklausos dalyvių pirmiausia buvo klausiama apie jų lytį ir amžių; respondentams buvo palikta galimybė nenurodyti atsakymo. Iš tyrimo duomenų matyti, kad dauguma respondentų yra moterys, kas nekoreliuoja su bendru dirbančiųjų Lietuvoje skaičiumi, tačiau galima daryti prielaidą, kad klausimynus mieliau pildo moterys. Tolimesnėje darbo dalyje vėlesnių anketos klausimų analizėje, bus aptarta kaip lytis įtakoja pasirinkimus ir simpatijas (žr. 2 pav.).

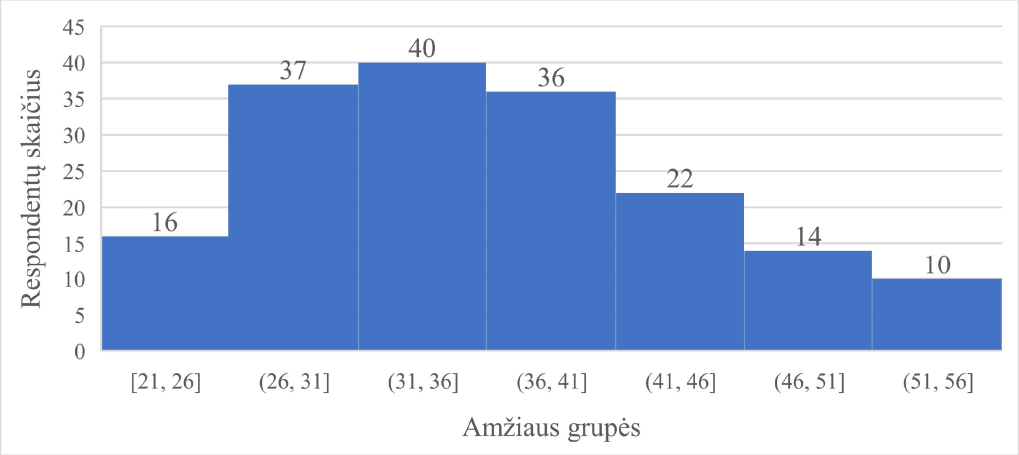


2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, proc.

Anketos pildymo metu, respondentai galėjo laisvai įrašyti savo amžių, nurodydami skaičių, o ne intervalą. Daugiausia atsakymų buvo surinkta iš 26 – 41 metų amžiaus respondentų (žr. 3 pav.).

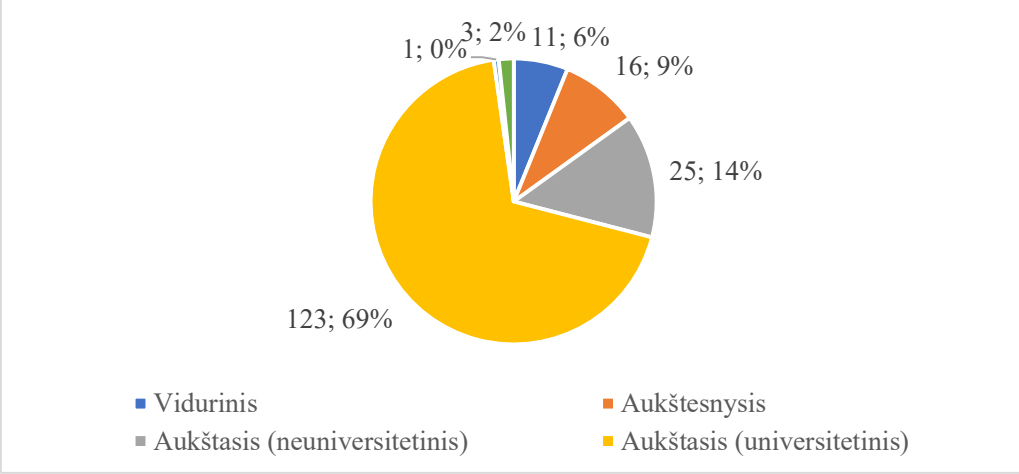
Nors tyrimo metu nebuvo siekiama skatinti ar riboti kitų amžiaus kategorijų respondentų dalyvavimo, Bazienės (2017) teigimu, tokio amžiaus darbuotojai yra tarp paklausiausių darbo rinkoje, todėl gerai reprezentuoja šiuolaikinę Lietuvos darbo rinką. Maža to, paklausiausių darbo

rinkos atstovų atsakymų visuma leidžia teigti, kad toliau pateiktos rekomendacijos gali būti reikšmingos kuriant tolimesnes darbuotojų motyvavimo strategijas.



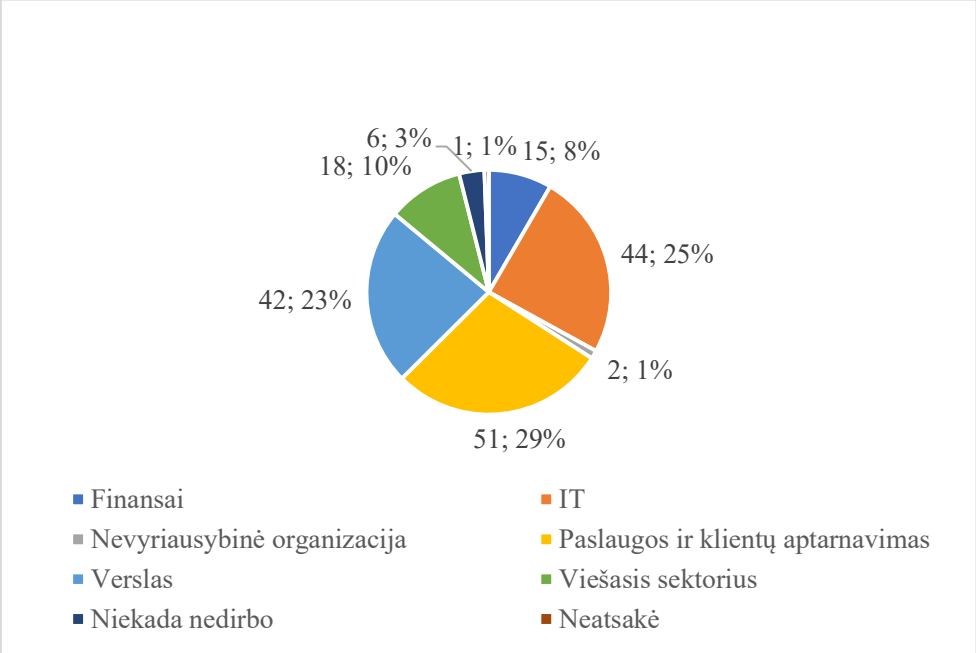
3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių, skaičius

Didžioji dalis (žr. 4 pav.) respondentų nurodė, kad turi aukštąjį išsilavinimą. Tai gali būti nulemta to, kur buvo atliekama apklausa. Nors buvo stengiamasi surinkti kuo įvairesnius duomenis, apklausai buvo pasitelkta, įmonių, kurių žmogiškųjų išteklių ir vadovų iniciatyva leido pasidalinti apklausa su jų darbuotojais. Tokios įmonės, kaip „Mediafon“, arba „Eneba“, turėdamos galimybę suteikti puikias darbo sąlygas darbuotojams, samdo aukštos kvalifikacijos taigi ir aukštojo mokslo diplomus turinčius darbuotojus. Maža to, Lietuvos darbo rinkoje, darbuotojų, turinčių aukštąjį išsilavinimą skaičius su kiekvienais metais auga, todėl tai galimai atsispindi ir 4 pav. pateiktuose rezultatuose.



4 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą, proc.

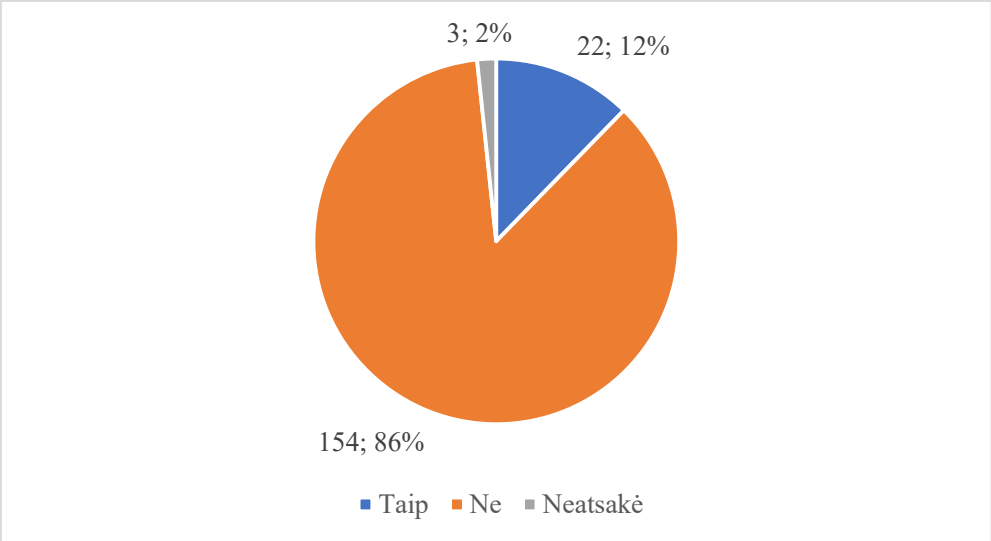
Respondentai, atsakinėdami galėjo laisvai įrašyti savo darbo sritį, taip suteikdami tyrėjui išsamesnius duomenis apie respondentus. Analizės tikslais, šios darbo sritys buvo suglaudintos į platesnes stratas, tokias kaip paslaugos ir klientų aptarnavimas (įskaitant švietimo, teisės ir medicinos sektorius ir kita); informacinės technologijos (IT); finansų; verslo sektorius (įskaitant pardavimų, žmogiškųjų išteklių, marketingo ir kitas verslo poreikius atstovaujančias sritis ir profesijas) ir viešąjį sektorių (įskaitant kariuomenę, energetiką, kultūrą ir kt.) (žr. 5 pav.). Toks stratifikavimas buvo reikalingas tolimesniuose analizės etapuose, bei leido palyginti skirtingų darbuotojų grupių atsakymus, siejant jas su darbo sritimi. Vis didėjanti informacinių technologijų reikšmė rinkoje reiškia ir vis didesnių žmogiškųjų išteklių, reikalingų jam aptarnauti, paklausą. Taigi nenuostabu, kad tokia didelė respondentų dalis save įvardijo kaip šios srities atstovus. Ją lenkia, tik paslaugų ir klientų aptarnavimo sektorius. Tai gali būti susiję su tiriamųjų įmonių veiklos specifika, kur pirmoji darbuotojų grandis yra klientų aptarnavimo lygmuo. Tai tiesiogiai koreliuoja su gausia šio darbuotojų tipo dalimi, bet niekaip neįtakoja galutinių tyrimo išvadų.



5 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo sritis, proc.

Respondentų taip pat buvo pasiteirauta apie tai, ar jie šiuo metu ieško darbo ir daugiau nei 80 procentų respondentų atsakė neigiamai (žr. 6 pav.). Viena vertus tai rodo, kad apklausiami buvo paklausūs rinkos dalyviai. Kita prielaida, kuri dažnai kyla kalbinant Lietuvos darbuotojais yra pati darbo paieškų sąvoka. Dažnai darbo ieškančiais save identifikuoja tik tie darbuotojai, kurie šiuo metu faktiškai neturi darbo ir kitos jam adekvačios veiklos (tokios kaip studijos, motinystės

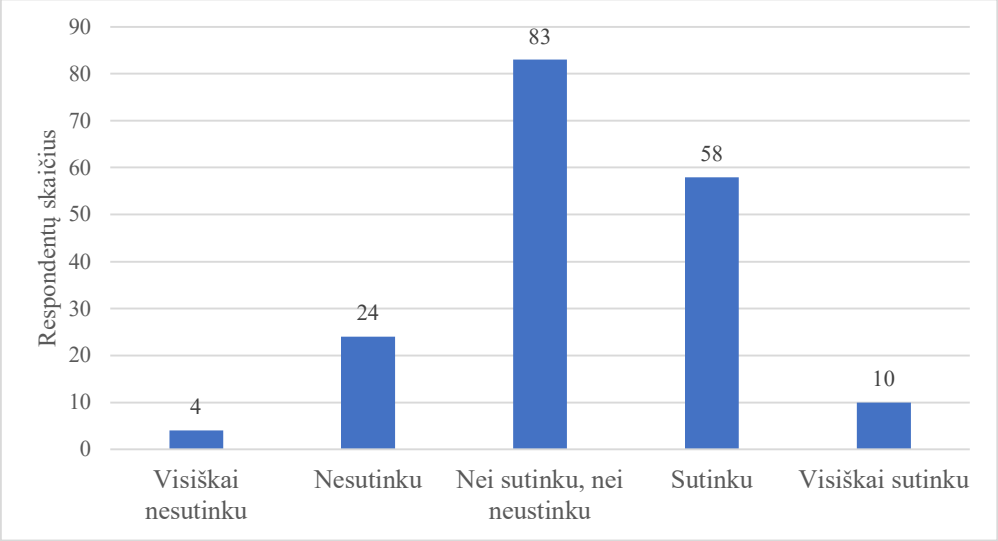
atostogos ir kita). Darbuotojai, kurie mielai pakeistų turimą darbo vietą patrauklesne, galimai savęs darbo ieškančiais nelaiko, todėl toks duomenų pasiskirstymas buvo labai tikėtinas ruošiant duomenis.



6 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar šiuo metu ieško darbo, proc.

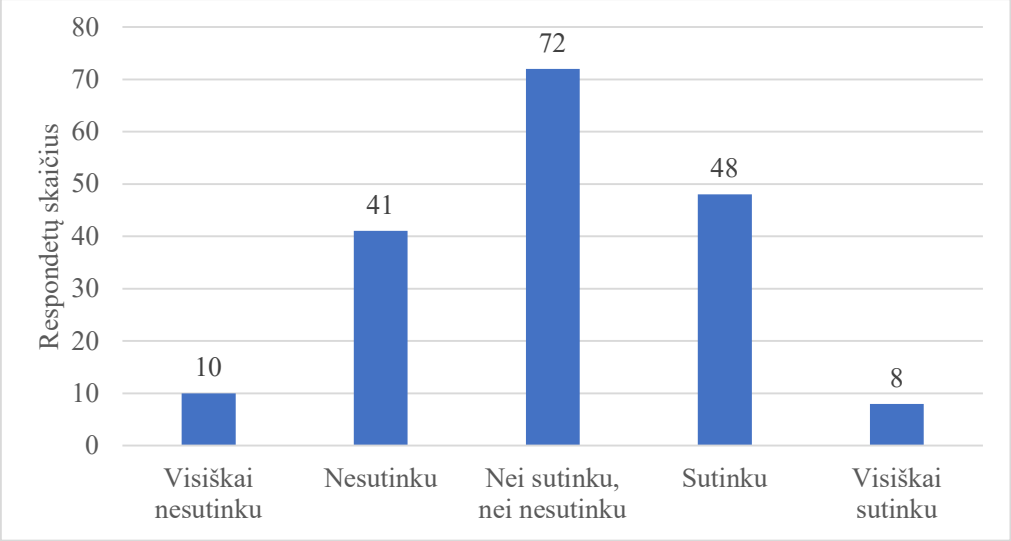
3.1.2 Bendroji atsakymų distribucija

Sekantis duomenų analizės etapas apima duomenų palyginimą neskirstant atsakymų pagal eksperimentinę sąlygą. Jis atskleidžia bendras respondentų nuostatas suformuluoto klausimo atžvilgiu. Kaip matome iš 7 paveikslo (žr. 7 pav.), dauguma respondentų (83 iš 179) liko neutralūs hipotetinės įmonės „Jūrų Karvė“ vertinimo klausimu. Tolimesniame skyriuje, kur bus aptarimai atvirų klausimų atsakymai, plačiau aptarsime šią nuomonę, tačiau verta paminėti, kad paskirsčius duomenis pagal tai ar įmonė labiau patinka ar labiau nepatinka, net ir neanalizuojant duomenų pagal eksperimentinę sąlyga, akivaizdžiai matome, kad respondentų atsakymai labiau linksta į simpatijų pusę ir tik labai maža dalis respondentų visiškai nesutinka, kad ši hipotetinė įmonė, sprendžiant iš jiems pateiktų aprašymų, būtų puikus darbdavys.



7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar jiems patiko tiriamoji įmonė „Jūrų Karvė“ kaip potencialus darbdavys

Jau minėtą išvadą, kad įmonės aprašymas, kuria patikimo ir verto rekomendacijų darbdavio įvaizdį, pagrindžia tolimesnis paveikslas (žr. 8 pav.). Didžiausią procentą (40 proc.) vėlgi sudaro neapsisprendusių respondentų grupė ir tai galimai koreliuoja su tuo, kad dauguma respondentų, kaip matėme 6 pav. paveiksle neieško darbo (žr. 6 pav).

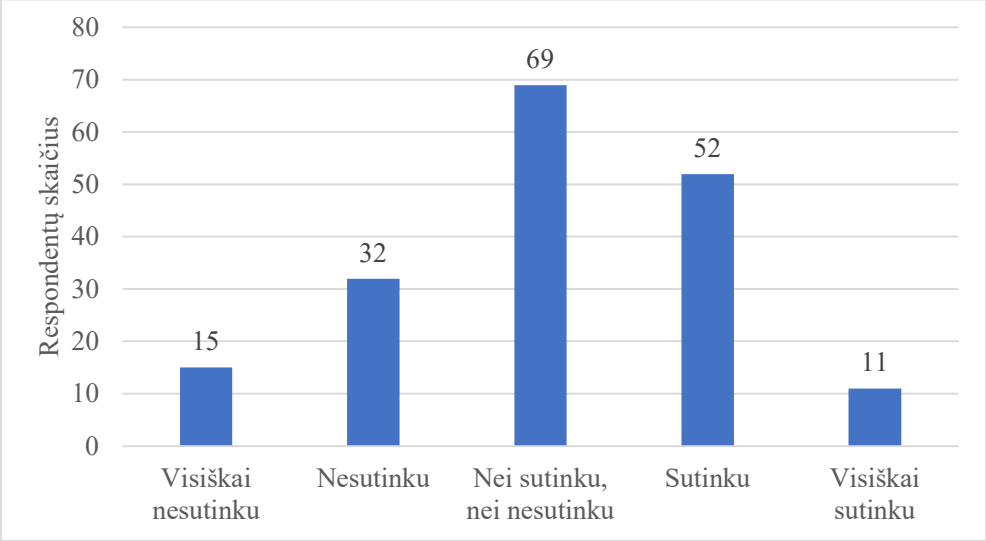


8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar būtų įdomu dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje

Siekiant suvienodinti sąlygas pagal tai ar respondentas ieško ar neieško darbo, anketoje buvo pateiktas klausimas apie tai, ar respondentas „Jūrų karvę“ rekomenduotų savo draugams ir

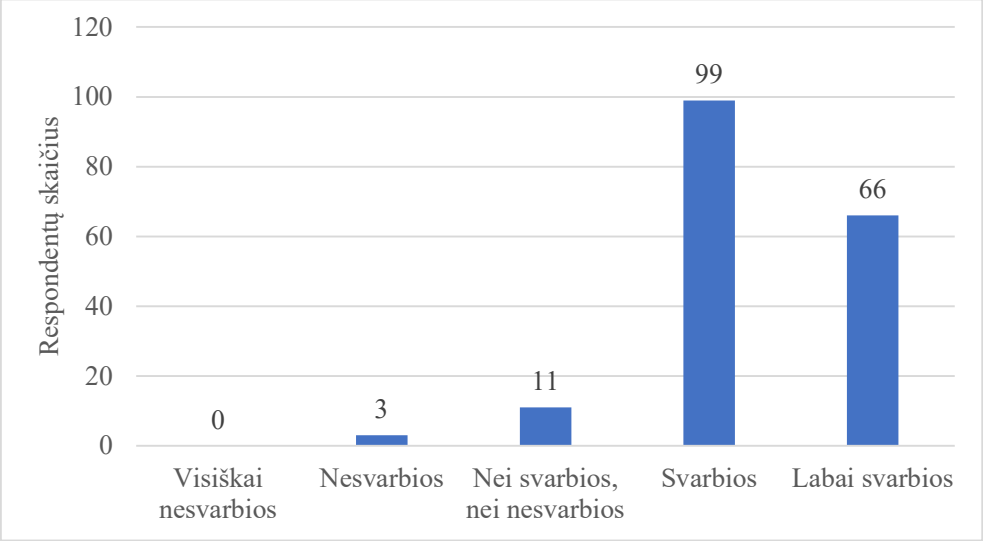
pažįstamiems. Didesnis atsakymų kiekis (žr. 9 pav.) rodo, kad pateikti hipotetinės įmonės aprašymai buvo patrauklūs ir motyvavo respondentus domėtis įmone ir rekomenduoti ją labiau nei jos nerekomenduoti.

Galime įtarti, kad lietuviai natūraliai yra dažniau linkę rekomenduoti įmones, kuriose sėkmingai dirba patys, neutralių atsakymų kiekis buvo tikėtas ir statistiškai didžiausias surinktuose atsakymuose (žr. 9 pav.).



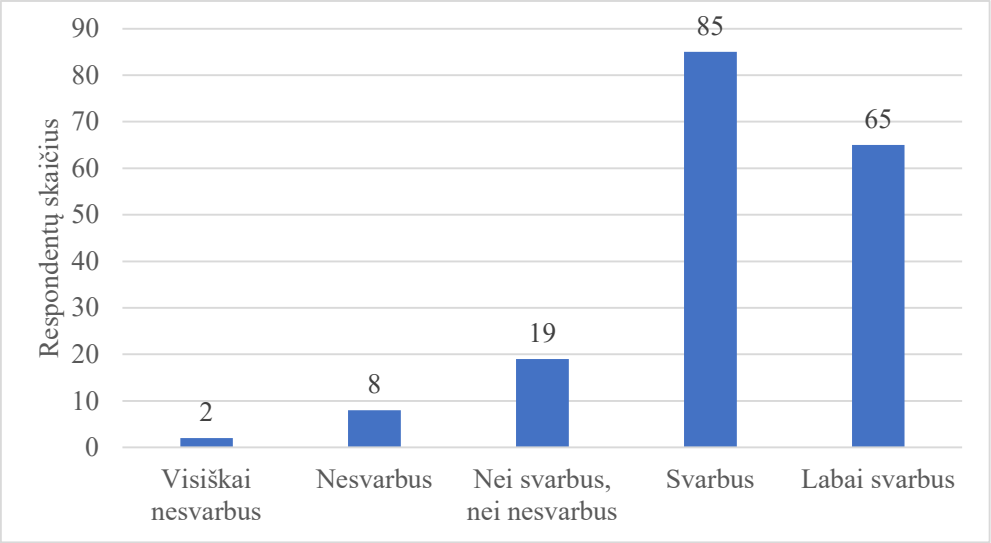
9 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar rekomenduotų hipotetinę UAB „Jūrų Karvė“.

Dar įdomesnis yra papildomų naudų svarbos vertinimas surinktuose duomenų masyvuose (žr.10 pav.). Svarbiomis papildomas naudas įvertino absoliuti dauguma respondentų. Nei vienas respondentas neatsakė, kad tokios papildomos naudos būtų visiškai nesvarbios, tai įrodo paties tyrimo aktualumo ir svarbą šiuolaikinės rinkos kontekste. Galima daryti prielaidą, kad esama darbuotojų, kurie tam skiria mažesnę reikšmę, tačiau tokia statistiškai reikšminga distribucija rodo, kad įmonės, siekiančios pritraukti pakankamą kiekį, reikiamos kompetencijos darbuotojų bei įgyti konkurencinį pranašumą rinkoje privalo kurti ir palaikyti anksčiau jau aptartas darbuotojų motyvavimo strategijas. Tolimesnėje darbo dalyje bus pateiktos praktinės rekomendacijos įmonėms, kurių aktualumas remiasi čia surastais statistiniais duomenimis.



10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar jiems svarbios papildomos naudos darbe

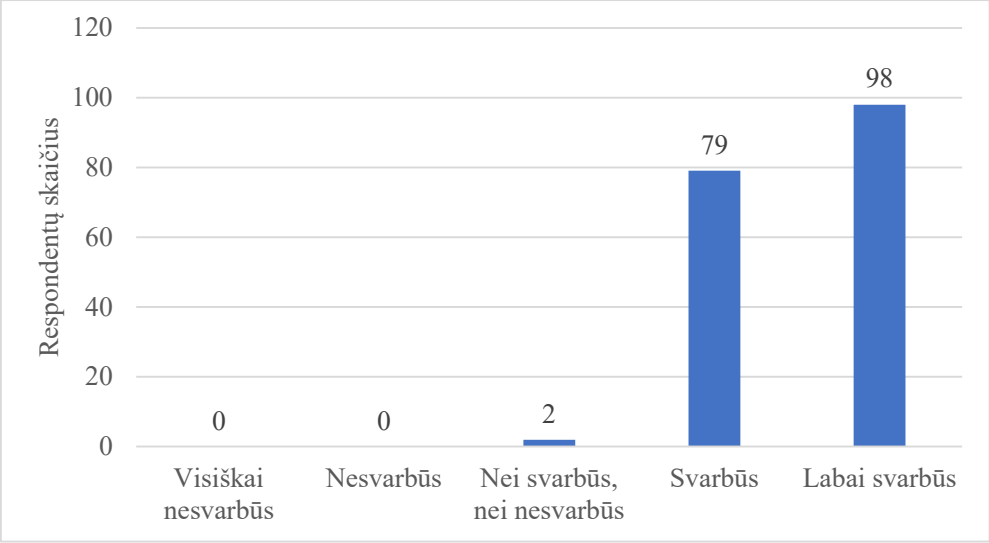
Rekomendacijos įmonėms, taip pat yra sietinos su darbuotojų asmeninio pobūdžio atsakymais, išreikštais sekančiuose klausimuose. Maistas, pateikiamas darbo vietoje, buvo viena iš eksperimento sąlygų, kuri vėliau, analizuojant duomenis, buvo siejama su pateiktais atsakymais. Tačiau net ir neskirstant eksperimento dalyvių matome (žr. 11 pav.), kad absoliuti dauguma respondentų maistą laiko svarbiu arba labai svarbiu dalyku savo gyvenime.



11 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar jų gyvenime svarbus maistas.

Ne mažiau svarbūs respondentams yra ir pinigai (žr. 12 pav.). Atsižvelgiant į tai, kad tiriamas darbo kontekstas, kuris nukreipia mintis į darbo aplinką, nenuostabu, kad absoliuti

dauguma pinigus išskyrė kaip svarbius ir labai svarbius savo gyvenime. Skirtumas nuo maisto motyvatoriaus toks, kad daugiau buvo „labai svarbūs“ atsakymų. Jei tyrimas būtų siejamas su kitokio tipo analize, pvz. būtų analizuojama dvasingumo reikšmė, tikėtina, kad respondentų atsakymai galėtų skirtis dėl paties konteksto. Tačiau siejant su darbo aplinka, respondentai suvokia pinigus kaip labai reikšmingą faktorių ir „visai nesvarbūs“ ar „nesvarbūs“ atsakymo variantai šiuo atveju negavo nei vieno tiriamojo balo, kai palyginus su maistu (žr. 11 pav.) maistas buvo nesvarbus 8 ir visiškai nesvarbus 2 respondentams. Remiantis čia pateiktais duomenimis, turime daryti prielaidą, kad abi dedamosios – maistas ir pinigai - yra reikšmingos žmogiškųjų išteklių planavimo srityse.



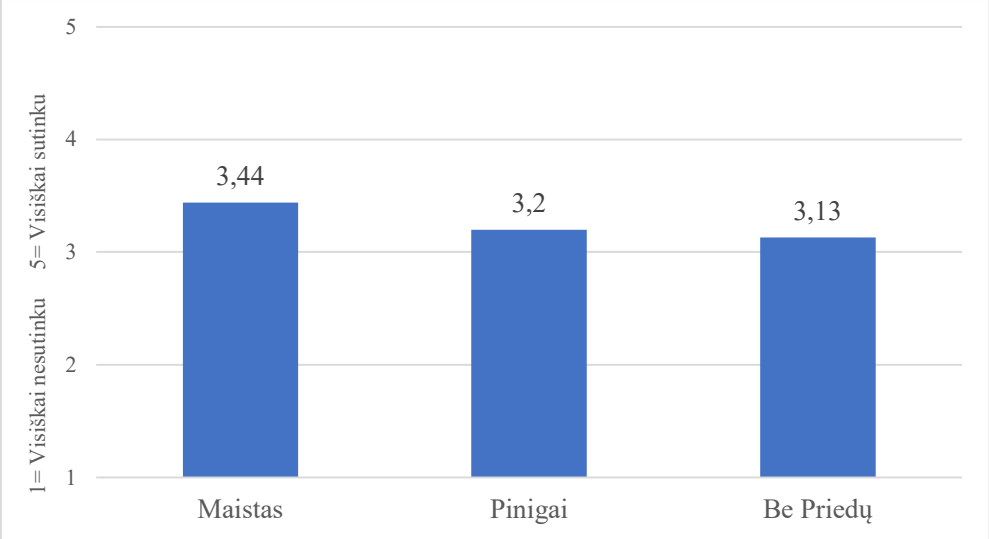
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar jiems svarbūs pinigai.

3.1.3. Vienpusė ANOVA pagal eksperimentinę sąlygą

Tiriant H1 hipotezę, buvo atlikta vienpusė ANOVA analizė siekiant įvertinti ryšį tarp eksperimentinių sąlygų ir ar respondentai mano, kad “Jūrų Karvė“ yra geras darbdavys. Vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai pateikti 1 lentelėje žemiau.

1 lentelė. Aprašomoji statistika apie tai, ar „Jūrų Karvė“ yra geras darbdavys pagal eksperimentinę sąlygą

Eksperimentinė sąlyga	V	SN
Maistas	3.44	0.90
Pinigai	3.20	0.89
Be Priedų	3.13	0.70



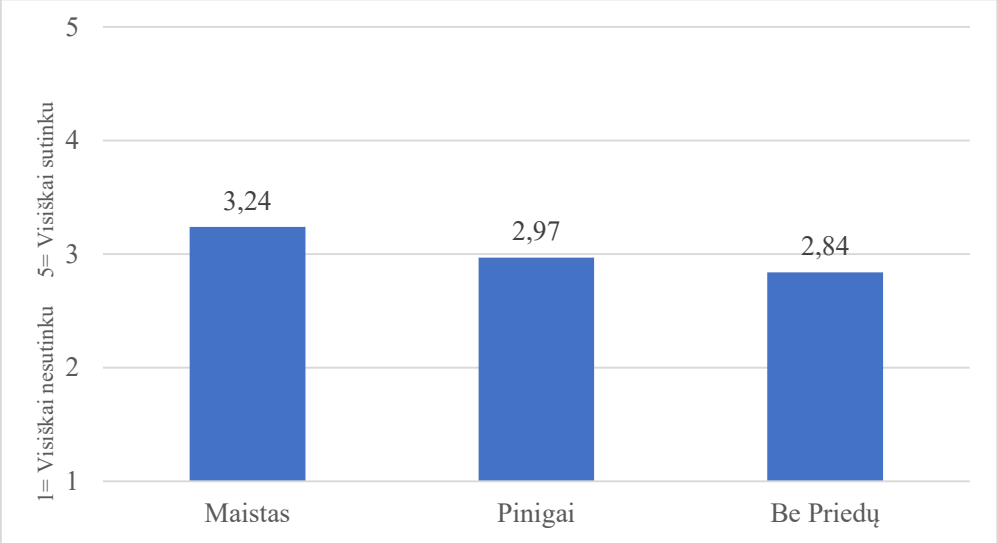
13 pav. Respondentų atsakymai apie darbdavio puikumą pagal eksperimentinę sąlygą.

Eksperimentinė sąlyga (siūlomos darbovietės papildomos naudos tipas) reikšmingos įtakos tam, ar respondentai hipotetinę įmonę laiko geru darbdaviu, neturėjo [F(2,176) = 2,24, p = 0,11] (žr. 13 pav). Kai bendras ANOVA modeliu pagrįstas statistinis nuokrypis nėra reikšmingas, nėra įprasta atlikti tolesnius post hoc testus.

Taip pat buvo atlikta vienpusė ANOVA siekiant įvertinti ryšį tarp eksperimentinių sąlygų ir to, ar respondentai nori dirbti "Jūrų karvės" įmonėje. Vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė. Aprašomoji statistika apie tai, ar respondentai norėtų dirbti „Jūrų Karvėje" pagal eksperimentinę sąlygą

Eksperimentinė sąlyga	V	SN
Maistas	3.24	0.93
Pinigai	2.97	1.00
Be Priedų	2.84	0.88



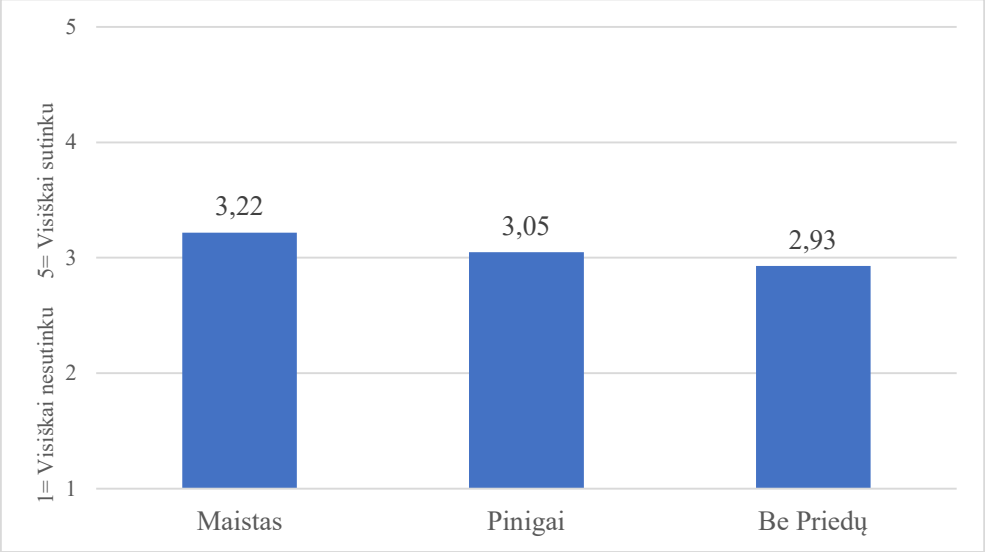
14 pav. Respondentų atsakymai apie norą dirbti darbdavio komandoje pagal eksperimentinę sąlygą.

Eksperimentinė sąlyga (siūlomos darbovietės papildomos naudos tipas) statistiškai reikšmingos įtakos tam, ar respondentai nori dirbti hipotetinėje įmonėje, neturėjo [$F(2,176) = 2,71$, $p = 0,07$] ir atsakymai mažai skyrėsi nepaisant esamos eksperimentinės sąlygos (žr. 14 pav).

Taip pat buvo atlikta vienpusė ANOVA, siekiant įvertinti ryšį tarp eksperimentinių sąlygų ir to, ar respondentai rekomenduotų „Jūrų Karvę“ kitiems. Vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai pateikti 3 lentelėje.

3 lentelė. Aprašomoji statistika apie tai, ar respondentai rekomenduotų „Jurų Karvę“ draugams, pagal eksperimentinę sąlygą

Eksperimentinė sąlyga	V	SN
Maistas	3.22	1.00
Pinigai	3.05	1.04
Be Priedų	2.93	1.03



15 pav. Respondentų atsakymai apie darbdavio rekomendavimą draugams pagal eksperimentinę sąlygą.

Eksperimentinė sąlyga (siūlomos darbovietės papildomos naudos tipas) reikšmingos įtakos tam, ar respondentai nori dirbti išgalvotoje įmonėje, neturėjo [$F(2,176) = 2,71$, $p = 0,07$]. Visų trijų klausimų (ar įmonė yra geras darbdavys (žr. 13 pav.), ar respondentas norėtų dirbti įmonėje (žr. 14 pav.) ir ar rekomenduotų tai kitiems (žr. 15 pav.) respondentų atsakymai statistiškai neišsiskyrė pagal eksperimentinę sąlygą, tuo paremdami alternatyvią hipotezę.

Viena vertus, tikėtina, kad priedai nesudaro skirtumo ieškant darbuotojų, bent taip, kaip priedai buvo pateikti šiame tyrime. Taip pat gali būti, kad tyrimo respondentai neskaitė ar nepakankamai atidžiai skaitė hipotetinės įmonės apibūdinimą, ir neatkreipė dėmesio į siūlomus priedus. Nors turėjome pakankamai respondentų statistiniai galiai, galbūt platesnis ir bendrąją visuomenę labiau reprezentuojantis respondentų ratas taip pat parodytų statistiškai reikšmingus skirtumus tarp eksperimentinių sąlygų.

Nors vienpusės ANOVA analizės neparodė skirtumo tarp eksperimentinių sąlygų, taip pat norėta patikrinti, kurie klausimai apie papildomas naudas ir nuomonę apie darbdavį siejasi.

Kaip matyti iš žemiau pateiktos koreliacijos lentelės, nuomonės apie „Jūrų Karvę“ buvo reikšmingai susijusios. Kuo pozityvesni respondentų atsakymai apie įmonę, tuo didesnė tikimybė, kad jie dirbtų šioje įmonėje ir rekomenduotų ją kitiems. Tai suprantama yra logiška ir atsispindi statistinių duomenų masyve, patvirtindami darbo metodikos pagrįstumą, kai to paties klausimo anketoje teiraujamasi pakartotinai, išskiriant nedidelius niuansus.

4 lentelė. Koreliacijos tarp kintamųjų

Tiriamas dėmuo	1	2	3	4	5
1. Geras darbdavys	-				
2. Norėtų dirbti pas juos	.69**	-			
3. Rekomenduotų kitiems	.65**	.70**	-		
4. Naudos reikšmė	.22**	.22**	.24**	-	
5. Maisto svarba	.03	.03	.03	.09	-
6. Pinigų svarba	.04	-0.4	.02	.28**	.18*

** Koreliacija reikšminga 0,01 lygyje (dviejų dalių).
* Koreliacija reikšminga 0,05 lygyje (dviejų dalių).

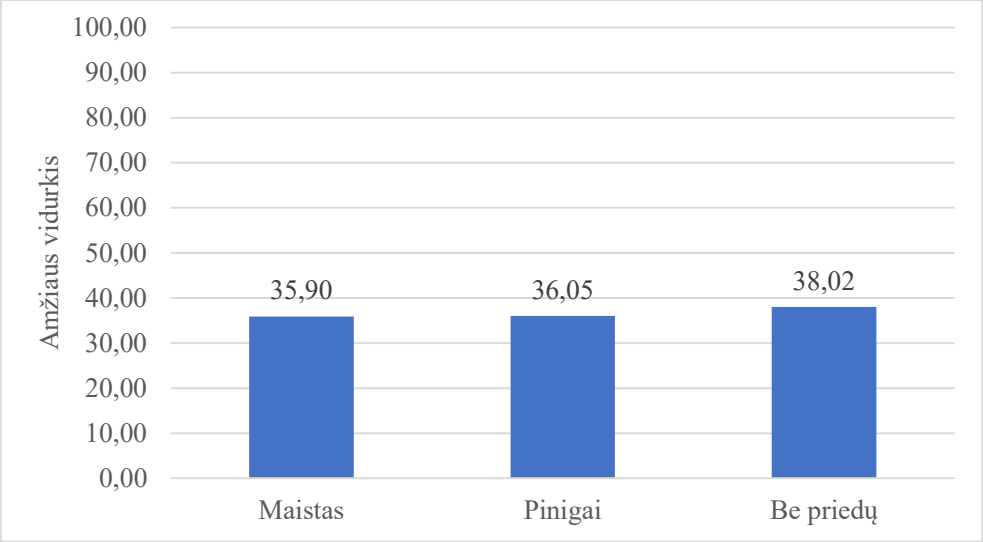
Maža to, kuo respondentams reikšmingesnės darbdavio siūlomos potencialios paskatos, tuo didesnė tikimybė, kad įmonė bus įvertinta kaip geras darbdavys, pas kurį respondentai norėtų dirbti ir kurį rekomenduotų savo draugams. Šis ryšys atveria naują prielaidą, kodėl nebuvo skirtumų tarp eksperimentinių sąlygų. Viena, tai respondentai galėjo traktuoti hipotetinės įmonės apibūdinimą kontrolinėje sąlygoje (be paskatinimų), kaip ir taip skatinantį ir patrauklų. Galbūt įmonės kultūros apibūdinimas, bendras visoms sąlygoms, savaime atrodė, kaip „priedas“ ar „papildoma nauda“. Tuo pačiu, gali būti, kad respondentams nėra svarbi motyvacinio priedo rūšis, svarbus vien tik faktas, kad darbdavys yra pasiruošęs teikti priedus, tuo parodydamas geranoriškumą ir darbuotojo svarbą bei įvertinimą.

Paskutinę prielaidą remia ir tai, kad maisto svarba gyvenime nebuvo reikšmingai susijusi su nė vienu iš anksčiau aptartų kintamųjų (suvokiamas darbdavio išskirtinumas, noras dirbti pas darbdavį, polinkis rekomenduoti kitiems ar paskatų svarba). Pinigų svarba buvo statistiškai reikšmingai susijusi į respondentų suvokiama papildomų naudų ir maisto svarba, bet ši taipogi nebuvo susijusi su suvokiamu darbdavio gerumu, noru dirbti pas darbdavį, ir polinkiu rekomenduoti darbdavį kitiems. Atrodo, kad nors paskatos apskritai buvo svarbios teigiamam vertinimui apie įmonę, konkreti pinigų ir maisto svarba (bendrai, o ne kaip paskata dirbti konkrečioje įmonėje) neturėjo jokios įtakos nuomonei apie įmonę.

3.1.4. Respondentų charakteristikų palyginimas pagal eksperimentinę sąlygą

Toliau buvo siekiama nustatyti galimus dėsningumus, t.y. galbūt atsakymus keičia ne eksperimentinė sąlyga, o jie keičiasi priklausomai tiriamųjų demografinių rodiklių, kurie tyrimo metu sukrito taip, kad pakreiptų tyrimo rezultatus į vieną ar kitą pusę. Pirmiausia tyrinėjome

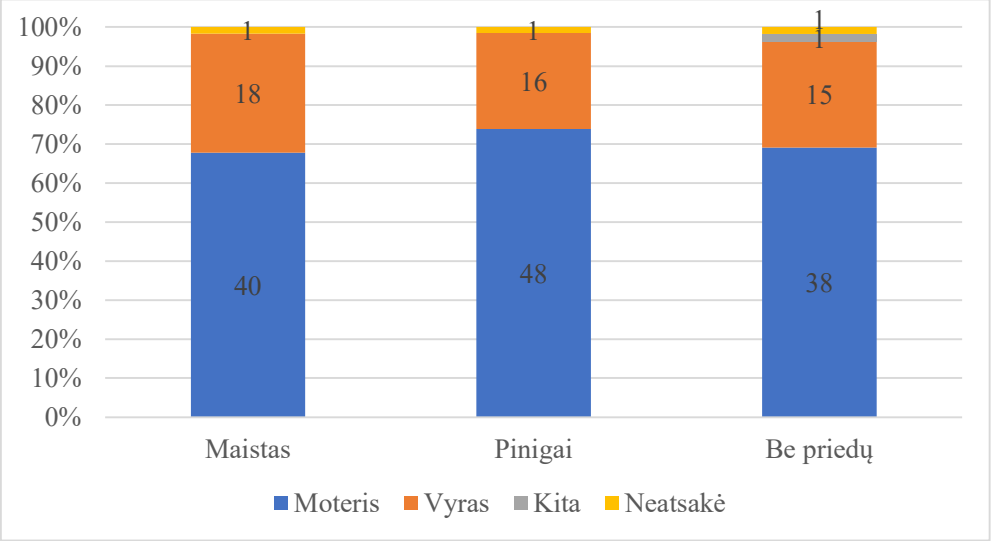
respondentų aibę ir tyrinėdami visas tris grupes gavome atsakymą, kad visose jose atsakinėjo labai panašaus amžiaus žmonės – jų amžiaus vidurkis yra tarp 36 ir 38 metų. Toks nedidelis nuokrypis reiškia, kad amžiaus skirtumai tarp sąlygų veikiausiai neiškreipia tyrimo duomenų (žr. 15 pav.).



16 pav. Respondentų amžiaus ir eksperimentinės sąlygos koreliacija

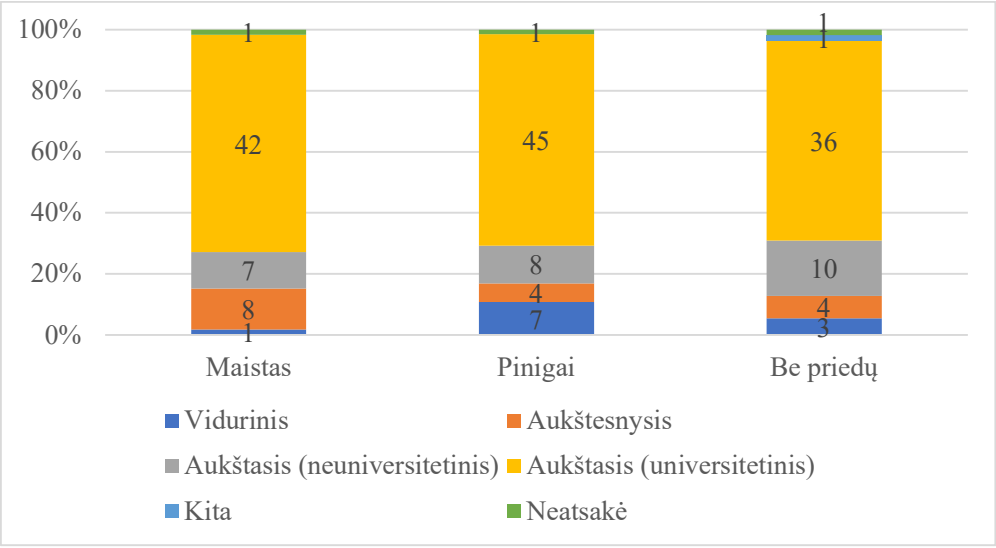
Kaip ir bet kuriame tyrime, svarbi yra respondentų lytis, kuri potencialiai gali pakeisti atsakymus į vieną ar kitą pusę, todėl suskaičiavome ar lyties atžvilgiu visos tiriamos grupės yra vienodos. Nors visiško vienodumo atsitiktinio parinkimo būdu būti negali, atrodo, kad imtis buvo pakankamai didelė ir, kaip rodo sekantis paveikslas (žr. 17 pav.), statistiškai reikšmingo lyties nuokrypio nebuvo, taigi visos tiriamosios grupės yra pakankamai panašios, kad lytis nebūtų reikšmingas faktorius.

Verta pastebėti, kad tarp respondentų daugiau buvo moterų, tačiau tai galima sieti su moterų sociologiniu imlumu naujovėms ir didesniu paslaugumu, kai kalba eina apie studentą, atliekantį darbą, nepaisant tiriamos srities.



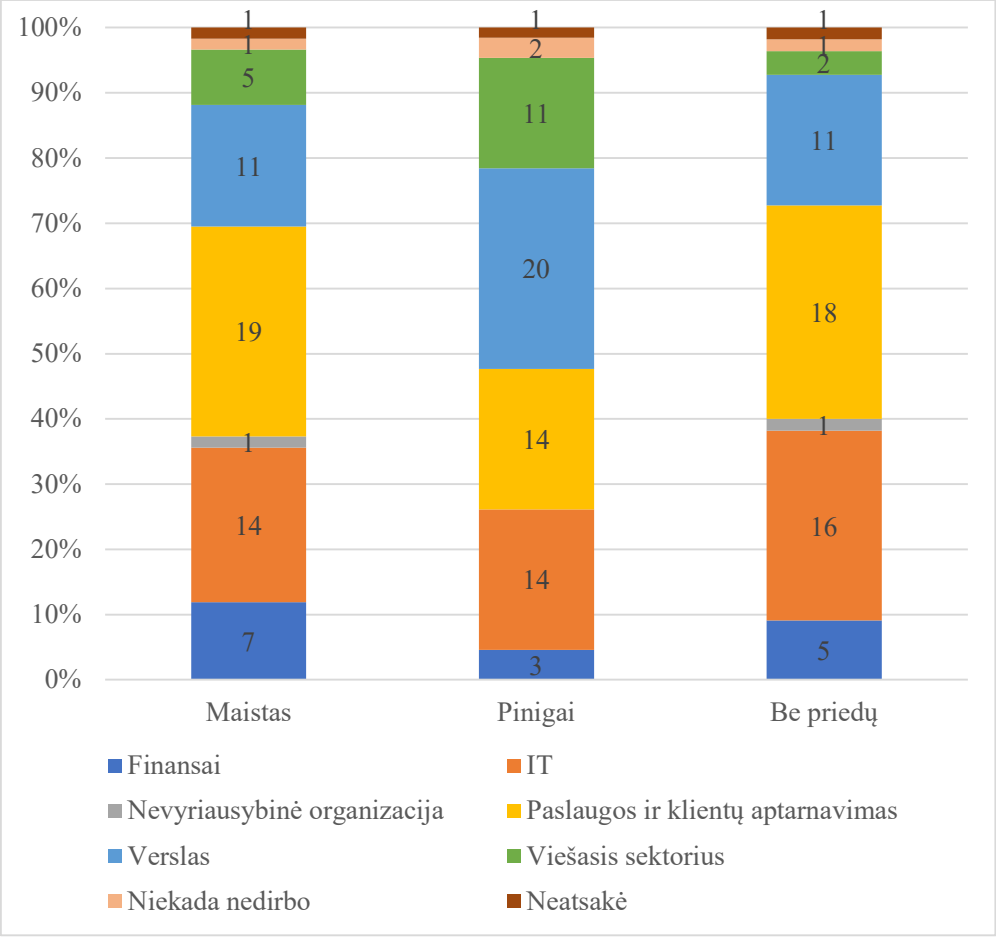
17 pav. Respondentų lyčių distribucija pagal eksperimentinę sąlygą

Tyrimo diskredituoti negali ir pasiskirstymas pagal išsilavinimą, nes ir šis demografinis rodiklis visose grupėse yra labai panašus ir neleistų manyti, kad motyvavimui maistu mažiau ar labiau imlūs mažas pajamas ar žemesnį išsilavinimą turintys žmonės. Daugiausia tiriamųjų pakliuvo aukštąjį išsilavinimą turinčių asmenų aibėje (žr. 18 pav.), tai kaip minėta anksčiau susiję su duomenų rinkimo metodika, kai apklausinėjami buvo paklausius, puikų išsilavinimą samdantys darbdaviai. Čia prasminga paminėti, kad jei vidurinį ar aukštesnįjį išsilavinimą turintys darbuotojai sudarytų daugumą, atsakymai galėtų būti kitokie, tačiau iš turimų duomenų tokios prielaidos daryti negalime.



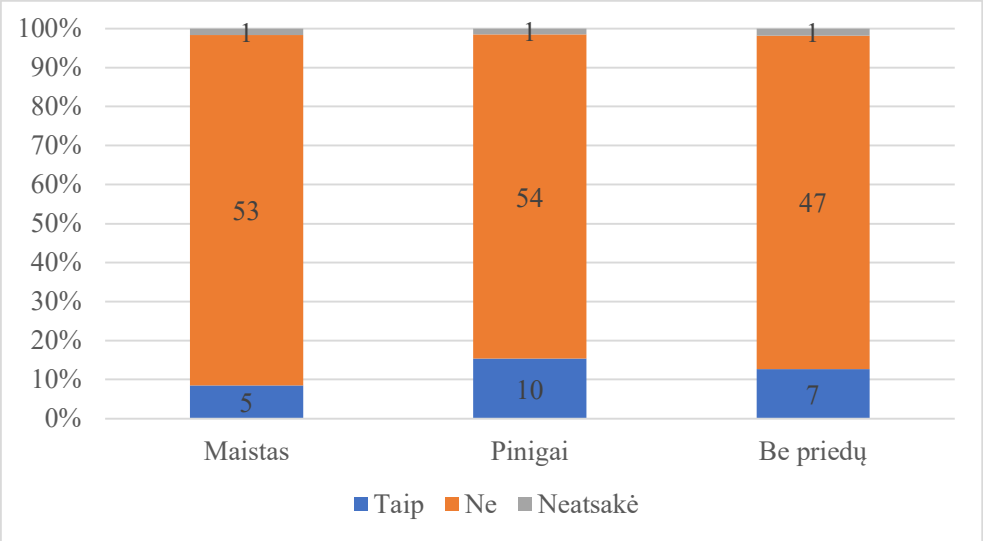
18 pav. Respondentų išsilavinimo distribucija pagal eksperimentinę sąlygą

Dar vienas rodiklis, kuris aiškiai labai charakterizuoja mūsų tiriamos respondentus yra darbo sritis, kuri šiuo atveju nebuvo tokia homogeniška kaip kiti mūsų aptarti demografiniai rodikliai. Kaip matome 19 paveiksle, eksperimentinių sąlygų „Maistas“ ir „Be priedų“ atveju vyravo paslaugų ir klientų aptarnavimo srities darbuotojai (žr. 19 pav.), pinigai buvo minimi dažniausiai finansų srityje dirbančių asmenų tyrime. Baigiamojo darbo apimtis neleido mums stratifikuoti respondentų pagal jų darbo sritį, tačiau tolimesni tyrimai galėtų bandyti papildyti šio tyrimo rezultatus tyrinėdami vieną pasirinktą darbuotojų grupę, pvz. pasidomėti vien technologijų srityje dirbančių asmenų atsakymais arba imtis patikrinti šiuos duomenis lygindami konkrečiai atrinktų specialistų tyrimu, kad visos respondentų grupės gautųsi identiškos. Visgi šio tyrimo kontekste eksperimentinė sąlyga nebuvo siejama su darbo sritimi ir jokios išvados nėra siejamos su respondentų profesija, todėl šis nuokrypis neleidžia suabejoti tyrimo validumu ir gautų atsakymų pagrįstumu.



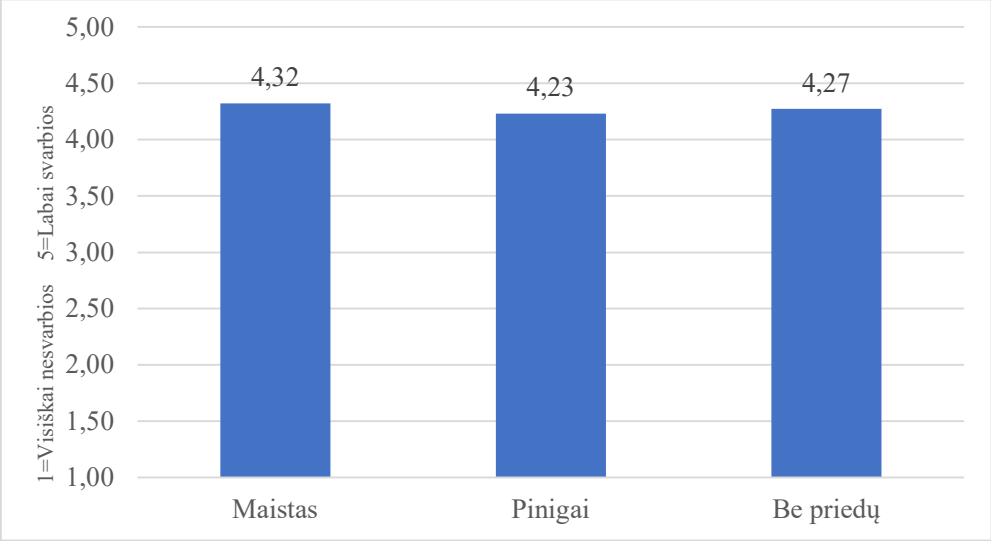
19 pav. Respondentų darbo sritis pagal eksperimentinę sąlygą

Tiriant darbuotojus pagal tai ar respondentai šiuo metu ieško darbo, vėlgi radome labai artimas respondentų grupes, kurios tarpusavyje yra labai panašios. Čia verta pastebėti, kad didžioji dalis respondentų darbo neieško. Tai gali būti nulemta pačios duomenų rinkimo metodikos, kai dalis respondentų atsakymų buvo gauti apklausinėjant jau minėtų įmonių darbuotojus, kurie didelė tikimybė darbo neieško arba savęs šiai kategorijai nepriskiria (net jei ir galvotų apie naujas galimybes kitur). Tai nesikerta su pradiniu šio darbo autoriaus lūkesčiu – suteikti patikimas įžvalgas ir rekomendacijas Lietuvos verslui apie patrauklių darbuotojų pritraukimą, nes pagal apibrėžimą aukštąjį išsilavinimą ir darbą turintys specialistai, galimai pakliūtų būtent į šią kategoriją. Galima spekuliuoti, kad darbą turinčius asmenis sunkiau sudominti ar pritraukti darbo skelbimais ir galimai priedais (kaip mūsų tiriamas maistas ar pinigai), todėl tolimesni tyrimai gali būti nukreipti į darbo ieškančius ar dėl kitų priežasčių nedirbančius asmenis. Visgi visų grupių atsakymų statistiškai reikšmingo skirtumo nebuvimas rodo, kad darbą turintys žmonės nėra labiau motyvuoti maistu ar papildomais priedais, nei šių priedų nebuvimu.



20 pav. Respondentų darbo paieškų situacija pagal eksperimentinę sąlygą

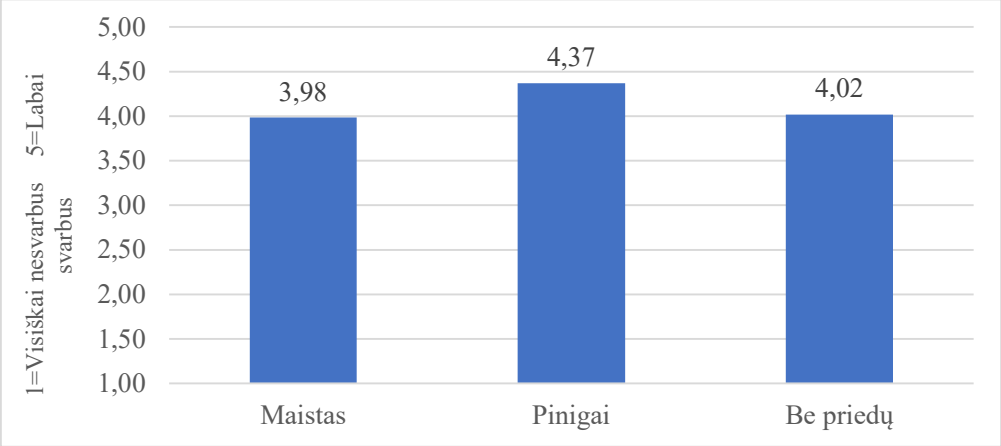
20 paveiksle (žr. 20 pav.) analizėje iškelta prielaida, kad darbą turintys asmenys yra abejingesni papildomoms naudoms paneigia 21 paveikslas kuris rodo (žr. 21 pav.), kad visų grupių respondentams itin svarbios papildomos darbdavio siūlomos naudos. Nei viena grupė nepažymėjo šio faktoriaus kaip itin maža reikšmę turinčio, o taip pat ir visos grupės pasirodė besančios gana vienodos, tuo daug geriau pagrįsdamos respondentų atsitiktinį pasiskirstymą.



21 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar renkantis darbą jiems yra svarbios papildomos darbdavio siūlomos naudos

Ruošiant tyrimo metodiką, buvo apmąstyta teorija, kad galimai maistas yra labai svarbus daliai žmonių, bet ne itin svarbus kitiems. Būtent todėl respondentams buvo užduotas klausimas apie maisto svarbą jų gyvenime. Tokiai prielaidai pasitvirtinus, išvedus mūsų tiriamų kategorijų vidurkius, turėjo gautis vidutiniškos reikšmės, kurios penkiabalėje skalėje būtų apie tris. Visgi pasitvirtino prielaida, kad šiuolaikinės dominuojančios darbuotojų kartos (arba „Tūkstantmečio“ kartos) asmenims maistas yra labai svarbus (Barska, Wojciechowska-Solis, Wyrwa ir Jędrzejczak-Gas, 2023).

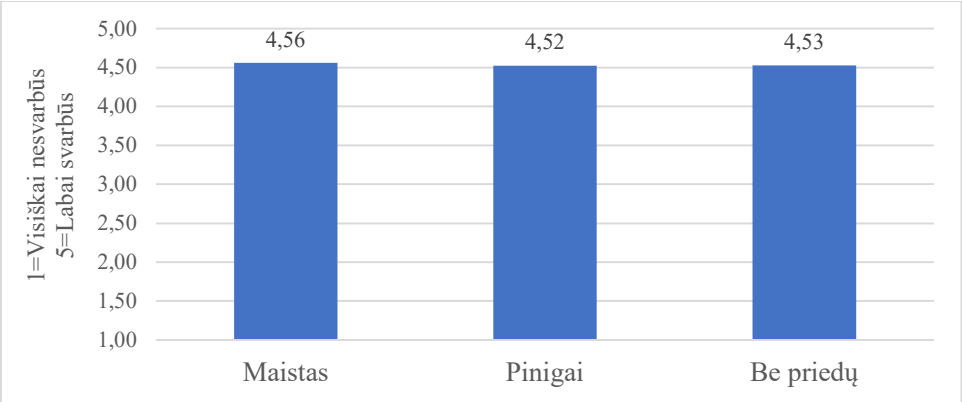
Taigi 22 paveikslas iliustruoja dvi svarbias šiame tyrime mintis. Pirmoji yra, kad visos grupės nors nežymiai skiriasi, statistine prasme yra labai artimos pagal tai kiek reikšmės savo gyvenime teikia maistui. Antra ir dar svarbesnė išvada: jei gautus duomenis susietume su 13 paveiksle gautais rezultatais (žr. 13 pav.), pamatytume, kad nors respondentai labai vertina maistą savo gyvenime, maistas darbo skelbime jų nepritraukia labiau domėtis darbu.



22 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kiek jiems svarbus maistas

Tyrime, šalia pagrindinės tiriamosios eksperimentinės sąlygos, dar turėjome ir kontrolinę sąlygą – papildomus pinginius priedus. Būtent todėl respondentų klausėme kiek jiems svarbūs pinigai (žr. 23 pav). Ši sąlyga padeda atmesti hipotezę, kad respondentai renkasi vidutines reikšmes t.y. atlieka tyrimą atsainiai ir nedėmesingai, nes tokie aukšti atsakymai (kurių vidurkis visose grupėse yra daugiau nei 4.5, vertinant penkiabalėje skalėje) rodo vienareikšmišką žmonių nuomonę, kad pinigai jiems yra svarbūs.

Maža to, tai kad jie nurodė pinigus kaip labai svarbius, duomenys neparodė, kad piniginis priedas motyvuotų darbuotojus susidomėti įmone. Galime daryti prielaidą, kad pinigais respondentai labiau laikytų patrauklų atlyginimą, o ne sąlyginai nedidelius papildomus priedus. Įdomu ir tai, kad pinigai pasirodė dar svarbesni žmonių gyvenime nei maistas, todėl prasminga tolimesnius tyrimus kreipti būtent šia kryptimi t.y. kaip suformuluotas užmokestis ir finansiniai priedai labiausiai pritraukia paklausiausius darbuotojus.



23 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kiek jiems svarbūs pinigai.

3.2 Kokybinė respondentų atvirų klausimų atsakymų apžvalga ir analizė

3.2.1 Atsakymų į atviruosius klausimus analizė

Analizės metodas. Siekiant išanalizuojant atvirus klausimus, buvo pasirinkta juos suskirstyti pagal pasirinktus atsakymo variantus, kurie buvo pateikti penkių reikšmių skalėje, kuri varijuoja nuo „Visiškai sutinku“ iki „Visiškai nesutinku“. Toliau pateiktoje analizėje pastebėsime, kad kai kurių reikšmių klausimuose nėra, todėl tolimesnėje dalyje bus analizuojamos galimos to priežastys ir bendresnis atsakymų vaizdas.

Atsakymai taip pat siejami su eksperimentine sąlyga – maistu bei dvejomis kontrolinėmis eksperimentinėmis sąlygomis – pinigais ir jokio priedo nebuvimu, kuri šioje darbo dalyje trumpinama į frazę „Be priedų“. Kartu palyginome ir antrąjį klausimą, kuris buvo apie tai ar respondentai hipotetinę įmonę rekomenduotų savo draugams ir mėginome atrasti potencialius skirtumus tarp to, ką žmonės renkasi sau ir ką galbūt vertintų kitaip, kai kalba eitų ne apie juos, o apie jų draugus ir pažįstamus. Antrąjį klausimą beveik visi respondentai atsakinėjo labai panašiai kaip ir pirmąjį, todėl analizėje paminėsime tik pateiktus skirtumus, kiek įmanoma nekartojant pirmajame klausime jau aptartų išvadų.

Pastaba. Kai kurias analizės įžvalgas gali būti prasminga pagrįsti jų anoniminių autorių citatomis, kurios toliau bus išskirtos kursyvu ir kabutėmis, tačiau visi analizuojami atsakymai pateikti 6-ame priede.

Sąlyga	Pasirinktas atsakymas	Klausimas	Laisvų atsakymų analizė
Maistas	Visiškai nesutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?	Išanalizavus respondentai pateiktus argumentus, galima išskirti kelias pagrindines temas tvirtai nesutinka dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje: 1. Neaiški įmonės veikla ir produktas: Respondentai pabrėžia, kad neaišku, kokia veikla užsiima kompanija „Jūrų Karvė“ ir kokį produktą ji siūlo. Ši netikrumo ir neapibrėžtumo dėl darbo pobūdžio gali būti nepatogu ir nepritraukti potencialių darbuotojų. 2. Nepakankama kompensacija ir prastas maitinimas: Kiti respondentai nesutinka dirbti „Jūrų Karvėje“, nes jie mano, kad pietų kaina yra per maža ir koreliuoja su siūlomu užmokesčiu (kuris čia nėra minimas). Jie teigia, kad, jei už vieną pietų porciją mokėtų tik 5 eurus, tai nėra pakankamai motyvuojantis atlyginimas, ir jie rinktųsi kitas darbo vietas, kuriose maitinimas ar atlyginimas būtų geresnis. Šie atsakymai parodo, kad ruošiant darbuotojų paieškos skelbimus ar pranešimus, itin svarbu, jog įmonė skaidriai pristatytų savo veiklą ir siūlomus produktus bei paslaugas, taip pat užtikrintų tinkamas darbo sąlygas ir kompensaciją, kad pritrauktų ir išlaikytų talentingus ir paklausius darbuotojus. Neaiškumas dėl veiklos pobūdžio ir nepakankama kompensacija gali būti svarbūs veiksniai, kodėl respondentai griežtai nesutinka dirbti hipotetinėje kompanijoje „Jūrų Karvė“.
		Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte	Šiam klausimui atsakyti, turėjome du atsakymus, kurie gerai charakterizuoja visą šio klausimo analizę, tai būtų „*Nerekomenduoju to, ko nesuprantu“ ir „Priežastis ta pati - neaišku ką jie*

	„Jūrų Karvę" draugams, kurie ieško darbo?	*veikia".* Taigi matyti, kad žmonės, kuriems trūko informacijos rinktis darbdavį sau, nerekomenduoja jo ir draugams bei kolegoms.
Nesutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės" komandoje?	Atsakymai parodytų, kad respondentai nesutinka dirbti „Jūrų Karvės" kompanijoje dėl kelių pagrindinių priežasčių, kurias galima sugrupuoti pagal vyraujančią temą. 1. Veiklos neapibrėžtumas ir neaiškumas: Vienas respondentas pabrėžia, kad aprašyme jie įžvelgia „*per daug butaforijos, kuri automatiškai sukelia atmetimą ir nepasitikėjimą.*". Respondentai mano, kad aprašymas nėra pakankamai aiškus ir unikalus, o daugelis įmonių taip pat elgiasi. Tai rodo, kad respondentai vertina skaidrumą ir išskirtinumą, net ir pateikiamą pirmame žingsnyje pažįstant įmonę - įmonės aprašyme. 2. Informacijos trūkumas: Kai kurie respondentai pastebi, kad nepakankamai aišku, ką kompanija veikia ir kokį darbą siūlo. Tai kelia abejonių ir sukelia nepasitikėjimą, nes darbuotojai pageidautų turėti aiškų supratimą apie tai, ką jie darys ir kokias pareigas atliks. 3. Svarbių jiems duomenų nebuvimas: Kiti respondentai atkreipia dėmesį, kad aprašyme nėra paminėtos svarbios detalės, pavyzdžiui, kokioje atmosferoje dirba būsimas kolektyvas. Tai rodo, kad jiems rūpi ne tik potencialios pareigos ir užmokestis, bet ir darbo aplinka bei bendravimas su kolegomis. Iš viso, respondentai nesutinka dirbti „Jūrų Karvė" kompanijoje dėl neatsakytų klausimų kiekio, informacijos trūkumo apie darbo pobūdį ir įmonės veiklą bei svarbių jiems duomenų nebuvimo

	aprašyme. Tai rodo, kad jiems svarbu turėti aiškų supratimą apie tai, kur ir kokioje aplinkoje jie dirbs, ir kokias pareigas jie atliks. Nors mūsų atveju šis skelbimas sąmoningai buvo suformuotas taip, kad tiktų skirtingų profesijų žmonėms ir neapribotų mūsų tyrimo objektų iki pvz. logistikos ar buhalterių, visgi net ir hipotetiniu atveju, respondentai kelia šiuos klausimus, atskleisdami, kad tai yra esminiai jų pasirinkimo kriterijai. Verta paminėti, kad kai kurie pastebi, kad patrauklus yra „*maisto pinigų krepšelis darbuotojui"* t.y. mūsų pasirinktą eksperimentinę sąlygą, kuri suteikia aiškumo, net ir negatyvaus atsakymo kontekste.
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę" draugams, kurie ieško darbo?	Respondentai, kurie nesiryžtų rekomenduoti įmonės „Jūrų Karvė" savo draugams, išreiškė keletą pagrindinių priežasčių: 1. Nepakankama informacija apie darbo sąlygas ar pozicijas: Daugelis respondentų pastebėjo, kad jie negalėtų rekomenduoti įmonės savo draugams, neturėdami aiškios informacijos, galėtų garantuoti draugams patrauklios darbo vietos, dėl galimai neigiamų darbo patirčių, kurių išvengti būtų lengviau ten, kur yra dirbęs respondentas. 2. Nepasitikėjimas nežinomu darbdaviu ar kolegomis: Respondentai taip pat išreiškė nepasitikėjimą teikiant darbo rekomendacijas, kai jie patys neturi jokios asmeninės patirties su šia įmone. Jie mano, kad nežinant darbdavio, kolegų ar darbo aplinkos, negalėtų patikimai rekomenduoti šios įmonės savo draugams. Bendrai, šios stratos respondentai nenorėtų rekomenduoti įmonės „Jūrų Karvė" savo draugams labiausiai dėl informacijos stokos ir fakto, kad patys ten nėra dirbę ir niekas nemini mūsų eksperimento sąlygos maisto.
Klausimas: Ar sutinkate, kad	Analizuojant respondentų paaiškinimus dėl to, kodėl jie neišreiškia nei sutikimo, nei nesutikimo dėl noro dirbti hipotetinėje įmonėje „Jūrų Karvė", galima išskirti keletą temų:

	perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?	1. Nepakankamas kiekis informacijos: Respondentai pastebi, kad trūksta konkrečios informacijos apie įmonės veiklą, darbo sąlygas, užmokestį, grafiką. Tai sukelia nepasitikėjimą ir nesugebėjimą įvertinti ar įmonė galėtų būti potencialus darbdavys jiems. 2. Nepakankama informacija apie įmonės veiklą: Kai kurie respondentai mini, kad nepakankama informacija apie įmonės veiklą arba kad tai yra pirmas kartas, kai jie girdi apie tokį verslą. Kai kurie net teigia įdėję papildomų pastangų ir pasidomėję „*aplinkos ar paieškojus per paiešką internete*“. Tai respondentams sukelia nesaugumo jausmą ir neaiškumą dėl darbo pobūdžio ir galimybių, bei signalizuoja būsimoms įmonėms, kad žmonės labai vertina šią informaciją rinkdamiesi darbdavį ir gali atlikti papildomus žingsnius, kad susirinktų adekvačius duomenis. Būsimame skyriuje pateiksime konkretesnes rekomendacijas įmonėms, ieškančioms darbuotojų, tačiau dabar verta paminėti, kad nepriekaištingas įmonės įvaizdis internete ir gera reputacija yra svarbūs žmogiškųjų išteklių paieškos faktoriai, ką dar kartą patvirtina anoniminis respondentas *„O apie įmonę informacija renku ne iš įmonės skilties "apie"“,* ką galima interpretuoti kaip respondentų gebėjimą ir norą pasidomėti įmonės reputacija iš esamų ir buvusių jų darbuotojų perspektyvos, pasikliaujant savo draugų ir pažįstamų ratu. 3. Skepsis dėl aprašymo autentiškumo ir bendras skeptiškumas: Kai kuriems atrodo, kad aprašymas yra pernelyg bendro pobūdžio arba kad trūksta konkretumo. Tai sukelia abejones dėl įmonės tikrumo ir realumo. Keli respondentai mini, kad pasiūlymas atrodo per gerai, kad būtų tiesa, arba kad informacija neatspindi realios situacijos. Tai atspindi jų skepticizmą dėl aprašytų galimybių arba įmonės patikimumo. Todėl verta turėti minty, kad
Nei sutinku, nei nesutinku		

	rengiantį įmonės pristatymus svarbu pateikti konkrečius pasiekimus ir papildomas naudas, nes abstraktumas regis yra dažnas nūdienos įmonių aprašymuose (kas galimai ir sukelia neautentiškumo jausmą). 4. Esamas darbas arba verslas: Kai kurie respondentai nurodo, kad turi jau mėgstamą arba gerą darbą arba verslą todėl nenorėtų keisti darbo vietos. 5. Gyvo pokalbio poreikis: Kai kurie respondentai mano, kad sprendimas dėl darbo priėmimo būtų lemiamas tik po gyvo pokalbio su vadovu. Tai galimai rodo norą gauti daugiau informacijos ir asmeninio bendravimo, bei darbo kultūros įmonėje svarbą. Iš šių paaiškinimų aišku, kad trūksta konkretumo ir informacijos, o kai kurie respondentai jaučia nepasitikėjimą dėl hipotetinės įmonės autentiškumo arba nesugeba įvertinti pasiūlymo realumo. Tai sukelia negalėjimą arba nenorą nei sutikti, nei nesutikti dėl noro dirbti šioje įmonėje. Šis atsakymas taip pat gali reikšti, kad bendrai paėmus įmonė galėtų būti įdomi respondentams, tačiau kažko pritrūko, o ką kažką, sprendžiant iš atsakymų, galėtume laikyti konkrečiais įmonę pristatančiais faktais.
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę”	Ir šiuo klausimu respondentai dažniausiai nesijaučia pakankamai informuoti ar įsitikinę dėl „Jūrų Karvės“ įmonės vertės, kad galėtų patikimai rekomenduoti ją draugams. Jie išreiškia poreikį gauti daugiau informacijos arba turėti asmeninę patirtį, kad galėtų sudaryti aiškų ir pagrįstą nuomonę prieš rekomenduodami.

	draugams, kurie ieško darbo?	
Sutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?	Iš analizės matome, kad respondentai sutinka dirbti hipotetinėje įmonėje "Jūrų Karvė" dėl kelių pagrindinių priežasčių: 1. Darbuotojų gerovės ir palaikymo užtikrinimas: Iš įmonės aprašymo, respondentams susidarė vaizdas, kad įmonė rūpinasi darbuotojų gerove, nemokamai suteikia maistą, kuris yra svarbus kai kurių darbuotojų poreikis. Gražiai nupieštas hipotetinio darbdavio paveikslas sukuria įspūdį, kad įmonė dėmesinga ir besirūpinanti savo darbuotojais, skatina ja domėtis ir rinktis kaip savo potencialų darbdavį. 2. Perspektyvumas ir įmonės patrauklumas aprašyme Respondentai pastebi, kad įmonė yra perspektyvi, o tai rodo galimybes karjeros augimui ir tobulėjimui. Tai jie žinoma supranta iš įmonės aprašymo, nes net negalėdami patikrinti įmonės kreditingumo ir kitų finansinių rodiklių, jie pasitiki bendrai sukuriamu įvaizdžiu. Tai verta turėti minty atskleidžiant konkrečių įmonių privalumus rinkoje. Mūsų atveju tai gali būti susiję su įmonės veikimu keliose rinkose ir pasitikėjimu grįstu bendradarbiavimu, kuris buvo pateiktas aprašyme, tačiau šių prielaidų pagrįsti negalime, nes respondentai nebuvo linkę gilintis į detales atsakinėdami. Tiesa kai kurie respondentai paminėjo, kad įmonė atrodo *„fainai",* tai gali reikšti, kad ji turi estetinę aprašymo patrauklumą arba gera įmonės reputacija, kuri traukia žmones. Taigi, pagrindinės priežastys, kodėl respondentai sutinka dirbti "Jūrų Karvė" įmonėje, yra susijusios su darbuotojų gerove, suvokiamu įmonės perspektyvumu ir kuriamu pozityviu įmonės

	vaizdu. Tai rodo, kad respondentai vertina ne tik materialines naudas, bet ir įmonės kultūrą, bei įmonės viziją.
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę" draugams, kurie ieško darbo?	Remiantis respondentų atsakymais į šį klausimą, galima išskirti pagrindines priežastis, kodėl jie sutinka rekomenduoti „Jūrų Karvės" įmonę savo draugams, kurie ieško darbo: 1. Teigiamas įmonės aprašymas: Respondentai pastebi, kad įmonės aprašymas skamba gerai arba netgi įspūdingai. Tai sukuria įspūdį, kad įmonė yra patraukli ir gali būti verta rekomenduoti draugams. 2. Geras privalumų paketas: Kai kurie respondentai mini, kad įmonė siūlo gerus privalumus. Tai gali apimti įvairias darbuotojams skirtas naudas arba papildomus priedus, kurie padidina darbo pranašumus ir patrauklumą ir kadangi šiame aprašymo variante minimas maistas, galime daryti prielaidą, kad maistas neliko nepastebėtas ir rekomendacijų klausimuose. 3. Pasitikėjimas įmone: Kai kuriems respondentai rekomendacija grindžiama tuo, kad nors jie patys dar nerado darbo šioje įmonėje, jie pasitiki, kad įmonė rūpinasi savo darbuotojais ir suteikia jiems tinkamas sąlygas. Bendrai, respondentai sutinka rekomenduoti „Jūrų Karvės" įmonę savo draugams dėl teigiamo įmonės aprašymo, gero privalumų paketo ir pasitikėjimo įmone. Šios priežastys rodo, kad įmonė turi teigiamą reputaciją ir potencialūs darbuotojai ją vertina kaip patrauklią darbo vietą, tačiau maistas nėra atskirai išskiriamas.

	Visiškai sutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?	Trys respondentai pasirinko būtent šią versiją, tačiau nepridėjo jokio laisvai pasirenkamo komentaro. Nors tai yra maksimalus įvertinimas, jokio teksto nebuvimą galime vertinti kaip laiko atsakymams stoką, kuri yra dažna atliekant apklausas. Respondentams užteko laiko susidaryti itin teigiamą įvaizdį, tačiau ne aprašyti jį konkrečiai. Toliau šioje analizėje mes patyrinėsime skaitines atsakymų reikšmes t.y. kaip atsakymų buvimas ar nebuvimas koreliuoja su konkrečiais atsakymais ir ką tai gali reikšti.
		Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?	Keturi respondentai pasirinko šį atsakymą, tačiau nepridėjo jokio laisvai pasirenkamo komentaro, todėl galutinių duomenų neturime.
Pinigai	Visiškai nesutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?	Respondentai stipriai nesutinka, dirbti hipotetinėje „Jūrų Karvės“ įmonėje dėl kelių priežasčių: 1. Nepatikimumo jausmas: Respondentai pastebi klaidas pranešime ir neprofesionalumą, pvz., netaisyklingai panaudotas dvejomis žvaigždutėmis pažymėtas patikslinimas, kuris sukelia abejones dėl pranešimo patikimumo ir rimtumo. Yra neaiškumų ir dėl to, ką konkreti įmonė veikia ir ko tikisi iš darbuotojų, o tai respondentams sukelia nepasitikėjimą ir nerimą. Vienas konkretus respondentas teigia, kad nemėgsta korporacijų ir gali turėti įprastą skeptišką požiūrį į didelės įmonės arba organizacijos veiklą, todėl verta turėti minty, kad nors „Jūsų

	karvės“ aprašyme įmonės dydis nenurodomas, net potenciali didelės įmonės galimybė atstumia darbuotojus. Būtent todėl mažos įmonės savo dydį gali išskirti kaip konkurencinį pranašumą. 2. Neaiškumas dėl privalumų: Respondentai kritikuoja neaiškumą dėl 1500 eurų premijos, kuri jiems atrodo daugiau kaip spąstai nei reikšminga nauda. Jie pageidautų aiškesnio paaiškinimo, kaip ši premija suteikia naudą arba kokiu formatu ji suteikiama. Įdomu tai, kad toks konkretus atsakymas gali rodyti ankstesnes respondento patirtis, kai piniginė premija buvo pateikta į jam neaktualias ar mažavertes naudas, todėl komunikuojant papildomas naudas verta tai turėti mintyje. 3. Nepasitikėjimas: Kai kurie respondentai tiesiog pasigenda užtikrinimo pranešime arba netiki įmonės siūlomais privalumais, ir todėl nesutinka, kad norėtų dirbti šioje įmonėje. Bendrai, respondentai stipriai nesutinka, kad norėtų dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje dėl galimo suklaidinimo ar nepatikimumo jausmo, neaiškumo dėl siūlomų privalumų ir nepasitikėjimo pranešimu ar įmonės siūlomais privalumais. Todėl dar kartą pastebime, kaip svarbu įmonėms teikti aiškią, patikimą ir konkrečią informaciją, kad potencialūs darbuotojai galėtų įvertinti, ar dirbti šioje įmonėje jiems būtų prasminga ir naudinga.
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?	Ir šiuo atveju respondentai tvirtai nesutinka rekomenduoti „Jūrų Karvės“ įmonės dėl jos neaiškumų ir nesutapimo su jų asmeninėmis nuostatomis ar patirtimi. Tai parodo, kad svarbu, jog įmonė savo pristatyme būtų aiški, profesionali ir gebėtų tiksliai apibrėžti savo vertę bei lūkesčius darbuotojams, nesvarbu ar tikimasi, kad jie ateis dirbti patys, ar bent jau pasidalins jų kvietimu su kitais savo socialinio rato asmenimis.

Nesutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?	Respondentų atsakymuose galima išskirti keletą pagrindinių priežasčių, kodėl jie nesutinka, kad norėtų dirbti hipotetinėje „Jūrų Karvės“ įmonėje: 1. Nepakankama informacija apie įmonės veiklą ir darbo sąlygas: Respondentai pastebi informacijoje apie įmonės veiklą, produktus ar paslaugas trūkumą, kas jiems ir sukelia neaiškumų ir neleidžia jiems suprasti, kuo konkrečiai užsiima ši įmonė. Taip pat kritikuojama, kad nėra pateikta informacijos apie darbo sąlygas, atlyginimo rėžius ar pareigų aprašus, todėl respondentams sunku įvertinti, ar jie norėtų dirbti tokioje įmonėje. 2. Bendri ir šabloniški aprašymai: Respondentai pastebi, kad aprašyme naudojami bendri ir šabloniški žodžiai ar frazės, kurios negali suteikti aiškios informacijos, reikalingos nuomonei apie įmonę ar jos privalumus susidaryti. Tai sukelia nepasitikėjimą ir abejones dėl realios įmonės veiklos. 3. Nepakankamai konkreti informacija: Kritikuojama, kad aprašyme nėra konkrečių pasiūlymų ar išvardintų įgūdžių, kurie būtų reikalingi darbui šioje įmonėje. Respondentai jaučia, kad aprašymas yra per daug abstraktus ir nesuteikia pakankamai detalių, o galbūt neleidžia suprasti ar jie patys yra tinkamas kandidatas šiai įmonei. Bendrai, respondentai nesutinka norėti dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje dėl nepakankamos informacijos apie įmonės veiklą ir darbo sąlygas, bendrų ir šabloniškų aprašymų bei nepakankamai konkrečios informacijos apie įmonės siūlomas galimybes. Svarbu, kad įmonės aprašyme būtų pateikta aiški, konkreti ir patraukli informacija, kad potencialūs darbuotojai galėtų geriau suprasti, ką jiems siūlo ši įmonė.

	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę" draugams, kurie ieško darbo?	Bendrai, respondentai nesutinka rekomenduoti „Jūrų Karvės" įmonės dėl trūkstamos informacijos apie darbo kultūrą ir mikroklimatą, nepakankamo informacijos tikrumo ar išsamumo, taip pat dėl asmeninės patirties arba patikimų šaltinių atsiliepimų apie įmonę trūkumo. Tai parodo, kad pasitikėjimas ir patikimumas yra svarbūs veiksniai, kuriuos žmonės vertina, svarstant, ar rekomenduoti įmonę savo draugams.
Nei sutinku, nei nesutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės" komandoje?	Atlikus respondentų atsakymų analizę, galima išskirti keletą pagrindinių priežasčių, kodėl jie nei sutinka, nei nesutinka dirbti mūsų sugalvotoje „Jūrų Karvės" įmonėje: 1. Neaiškumas ir detalumo trūkumas: Respondentai pastebi, kad aprašyme trūksta konkrečių detalių, tokiose sferose kaip pareigos, atlyginimas, bendra darbo atmosfera, įmonės kultūra ir vertybės bei darbo sąlygos. Tai sukelia nepasitikėjimą ir neaiškumą dėl to, kokią pridėtinę vertę galėtų suteikti „Jūrų Karvė" darbuotojams. Nors tai buvo padaryta eksperimento tikslais, tai manoma galėjo įtakoti visų stratų atsakymus. 2. Per daug abstrakčių žodžių ir skambių frazių naudojimas: Respondentai pastebi, kad aprašyme daug naudojama abstrakčių ir skambių frazių, tačiau trūksta konkrečių faktų ar pavyzdžių, kad būtų aišku, kaip šios frazės pritaikomos realiame darbo kontekste. Tai sukelia nepasitikėjimą ir nesuteikia aiškumo dėl darbo sąlygų ar privalumų. Taigi verta pastebėti, kad darbo skelbimo teksto stilius ir tonas taip pat yra itin jautriai priimamas ir nulemia potencialių darbuotojų pasirinkimus. 3. Reklaminis pristatymas be konkrečių garantijų ar įrodymų:

	Respondentai išreiškia nuomonę, kad aprašyme pateikiami privalumai skamba kaip reklaminė medžiaga, tačiau trūksta konkrečių garantijų ar įrodymų, kaip šie privalumai būtų įgyvendinami ar kaip galėtų prisidėti prie darbuotojų gerovės. Tai sukelia nepasitikėjimą ir nepastebimą pridėtinę vertę. Taigi dar kartą patvirtinama jau minėta prielaida, kad išskiriamus įmonės privalumus svarbu pateikti kaip galima geriau pagrindžiant konkrečiais pavyzdžiais. 4. Subjektyvus vertinimas ir asmens preferencijos: Respondentai teigia, kad jiems labiau rūpi konkrečios darbo sąlygos, tokios kaip darbo pobūdis ir komanda, nei pabrėžiami tarptautiškumo ar technologijų aspektai. Todėl jie neišreiškia nei sutikimo, nei nesutikimo dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje, nes aprašymas prasilenkia su jų asmeninėmis vertybėmis ir preferencijomis. Nors ši respondentų rūšis turėtų būti nei negatyvių, nei pozityvių besirenkančiųjų kategorijoje, akivaizdžiai matome, kad norint tikrai sudominti ir pritraukti potencialius darbuotojus, svarbu pateikti aiškią, konkrečią ir įtikinamą informaciją apie įmonės veiklą ir privalumus, kurių atneštas pasitikėjimas ir susidomėjimas galėtų virsti konkrečiais interesantų veiksmais pvz. aplikavimu į įmonės viešinamą darbo skalbimą.
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?	Tai didžiausią atsakymų kiekį turinti strata, kurios atsakymus apibendrinti gali atsakymas „*tik iš aprašymo - nepasitikiu. Nebent, ką pažinočiau dirbantį, ar pati būčiau turėjus tiesioginio kontakto-patirties su ta įmone*“. Čia galima įžvelgti tiek patikimos informacijos trūkumą, tiek ir lietuvių mentaliteto nulemtus faktorius, dėl kurių Lietuvos darbuotojai pasitiki tik asmenine patirtimi ir savo draugams bei pažįstamiems nelinkę rekomenduoti to, ko nėra išbandę patys.

Sutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?	Remiantis respondentų atsakymais, galima išskirti kelias pagrindines priežastis, kodėl jie iš dalies arba su tam tikromis abejonėmis sutinka, kad norėtų dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje: 1. Per maži ar neaiškūs privalumai: Respondentai pastebi, kad kompanijos privalumai, nors ir atrodo patrauklūs, yra per mažai išreikšti arba per mažos apimties. Tai sukelia dvejones ar neįsitikinimą, ar įmonė tikrai gali suteikti jiems pridėtinę vertę. 2. Nepakankama informacija apie sąlygas ar veiklą: Kritikuojama, kad nors kompanija gali atrodyti inovatyvi ir patraukli, tačiau labai trūksta aiškumo dėl sąlygų ar veiklos srities. Respondentai mano, kad jiems reikia daugiau informacijos, kad galėtų tikrai pasitikėti šia įmone. 3. Dvejonės dėl motyvacijos sistemos ar pridėtinės vertės: Kai kuriems respondentams dvejonės kyla dėl motyvacijos sistemos arba to, kaip tiksliai jų kompetencijos gali būti vertingos šioje įmonėje. Tai sukelia abejones dėl ilgalaikio darbo perspektyvų ar tinkamumo kompanijos kultūrai. Bendrai, respondentai, nors ir sutinka, kad norėtų dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje, išreiškia tam tikras abejonės dėl siūlomų privalumų, kurie yra mūsų eksperimentinė sąlyga, apimties, informacijos trūkumo arba nesusipratimų dėl motyvacijos sistemos. Todėl itin svarbu, kad įmonės pristatymas būtų aiškus, išsamus ir gebėtų atskleisti konkrečias pridėtinės vertės sritis bei sąlygas, kad potencialūs darbuotojai galėtų visapusiškai pasverti savo pasirinkimą.
	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte	Bendrai, respondentai ir šiame klausime sutinka, kad „Jūrų Karvės“ įmonė turėtų būti rekomenduojama draugams, dėl finansinių paskatų, modernumo, ir pasitikėjimo galimybėmis augti. Tai rodo, kad jiems svarbios ne tik tiesioginės finansinės naudos, bet ir bendra įmonės

		„Jūrų Karvę" draugams, kurie ieško darbo?	veiklos kokybė bei perspektyvos. Kita vertus šiuo atveju šio aprašymo eksperimentinė sąlyga yra papildomos finansinės naudos ir kai kurie respondentai tai pamini, kad jos yra patrauklios ir bus vertinamos draugų užmokesčio kontekste: *„<...>yra tikrai gerų naudų, bet labai didelį svertą turės ir finansinė motyvacija."*
	Visiškai sutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės" komandoje?	Turėjome tik vieną entuziastingą atsakymą, kuris skambėjo kaip „Dėl atlyginimo" ir mums signalizuoja, kad finansinės motyvavimo sistemos visada sulaukia savo tikslinės auditorijos, kuri yra finansiškai labai motyvuoti darbuotojai.
		Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę" draugams, kurie ieško darbo?	Visiškai rekomenduoti sutinka tie respondentai, kurie įmonės savireklamą įvertino kaip geras darbo sąlygas, kurios ir nulemia įmonės patrauklumą.
Be priedų	Visiškai nesutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės" komandoje?	Nors du respondentai pasirinko būtent šią versiją, nebuvo pateikta nei vieno komentaro.
		Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą,	Nepaisant pasikeitusio aprašymo, kuriame neminimos jokios papildomos naudos, respondentai tvirtai nesutinka rekomenduoti „Jūrų Karvės" įmonės dėl trūkstamos informacijos, neaiškaus ir

	rekomenduotumėte „Jūrų Karvę" draugams, kurie ieško darbo?	neišskirtinio aprašymo, bei dėl įmonės nepažinimo. Taigi čia eksperimentinė sąlyga reikšmingo pokyčio neturi.
Nesutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės" komandoje?	Analizuojant respondentų atsakymus, galima išskirti kelias pagrindines priežastis, kodėl jie nesutinka, kad norėtų dirbti „Jūrų Karvės" įmonėje: 1. Neaiškus ar nepakankamas informacijos pateikimas: Respondentai pastebi, kad aprašyme trūksta konkrečių faktų apie įmonės veiklą, jos privalumus ar veiklos sritį. Tai sukelia neaiškumą ir nepasitikėjimą, nes jie nesupranta, ką tiksliai siūlo įmonė ir kokiu būdu tai jiems gali būti naudinga. Kritikuojama, kad aprašymas skamba per gerai ir šabloniškai, neatspindintis realios įmonės veiklos ar privalumų. 2. Per daug apibendrintas ar per daug „reklaminis" aprašymas: Respondentai pastebi, kad aprašyme pateikti privalumai yra per daug bendri arba skamba kaip reklaminė medžiaga, tačiau nepateikiamos konkretaus pagrindo ar pritaikymo situacijose detalės. Tai sukelia nepasitikėjimą ir neaiškumą dėl tikrųjų privalumų. 3. Pasitikėjimo stokas: Kritikuojama, kad aprašymas nesuteikia įtikinamų argumentų ar pridėtinės vertės, todėl respondentai neturi jokios priežasties norėti dirbti šioje įmonėje. Vien tik emocijų ar bendrų pagyrimų aprašymas neatitinka realių darbuotojų poreikių ir darbo aprašymui keliamų reikalavimų, todėl neatrodo įtikinamas.

		Bendrai, respondentai nesutinka norėti dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje dėl neaiškumo, per daug apibendrinto ar per daug reklaminio aprašymo bei trūkstamo pasitikėjimo aprašytomis privalumais ir veikla. Todėl įmonės aprašyme tiesiog privalu pateikti konkrečią, aiškų ir įtikinamą informaciją, kad potencialūs darbuotojai galėtų suprasti, kokią pridėtinę vertę jiems gali suteikti ši įmonė.
	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?	Atsakymai vėlgi yra labai panašūs, kad trūksta reikiamos informacijos, bei respondentai nelinkę rekomenduoti neišbandytos įmonės.
Nei sutinku, nei nesutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?	Respondentai, kurie nei sutinka, nei nesutinka dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje, daugiausia išreiškia savo abejones ir nesklandumus dėl teikiamos informacijos apie įmonę. Šios abejonės kyla dėl kelių pagrindinių priežasčių: 1. Nepakankama arba abstrakti informacija: Respondentai pastebi, kad aprašymas yra per daug abstraktus, reklaminis ir trūksta konkrečių faktų apie įmonės veiklą, darbo pobūdį ar sąlygas. Tai sukelia neaiškumą ir nesuteikia pakankamai informacijos jiems priimti sprendimą. 2. Trūksta konkrečių detalių ar patirties su įmone: Kai kurie respondentai teigia, kad norėtų daugiau informacijos apie įmonės veiklą, jos darbo pobūdį ar veiklos sritis, kad galėtų susidaryti nuomonę. Šios trūkstamos detalės sukelia abejones ir nepasitikėjimą.

		Kai kurie respondentai taip pat nurodo, kad norėtų tiesiogiai susipažinti su darbdaviu, pamatyti darbo aplinką ir gauti daugiau informacijos, o ne tik vadovautis skelbime pateikta informacija. 3. Nepakankamas supratimas apie įmonės veiklą ar tikslus: Kai kuriems respondentams neaišku, koks yra įmonės prioritetas ar kokios vertybės yra svarbiausios darbuotojams. Tai sukelia nerimą arba abejones dėl įmonės tikslingumo ir atitikties jų poreikiams, bei nulemia ambivalentišką atsakymą. Bendrai, respondentai nei sutinka, nei nesutinka dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje, nes jie jaučia, kad skelbime trūksta konkrečių detalių arba suteikta informacija yra per daug abstrakti. Be to, jie norėtų daugiau patirties ar tiesioginio susipažinimo su įmone, kad galėtų padaryti informuotą sprendimą.
	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?	Neapsisprendę respondentai, nelinkę rinktis „Jūrų karvės“ ne tik sau bet ir draugui, nes jie iš skelbimo tikisi unikalumo ir vertybinio suderinamumo su įmone, todėl verta turėti minty, kad gerai suformuluotas skelbimas galimai pasies didesnę sklaidą, jei bus aiškiai komunikuojamos įmonės vertybės.
Sutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?	Išanalizuojant atsakymus, kuriuose respondentai neišreiškia konkretaus pritikimo arba nesutikimo dėl noro dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje, galima išskirti kelias pagrindines temas: 1. Aplinkos ir pasiūlymo vertinimas: Respondentai pastebi potencialią patrauklumą dėl pažangios tarptautinės darbovietės ir hipotetinės „Jūrų Karvės“ pasiūlymo. Tačiau jie nesugeba visiškai nuspręsti arba pasitikėti, kad tai būtų geriausias pasirinkimas.

		Atkreipiamas dėmesys į patraukliąją pusę įmonės pasiūlyme, bet trūksta konkretesnės informacijos apie darbo vietą ir darbuotojų privalumus. 2. Svarstyti galimi privalumai: Kai kurie respondentai teigia, kad vertina galimą gera algą arba sutapimą su įmonės vertybėmis, bet tai nepakankama informacija, kad galėtų visiškai nuspręsti arba išreikšti pritikimą. 3. Atsargumas ir noras išbandyti: Kai kurie respondentai išreiškia norą arba potencialų norą išbandyti darbą „Jūrų Karvės“ įmonėje, tačiau norėtų gauti daugiau informacijos arba patirti tiesioginį sąlygų supratimą prieš galutinį sprendimą. Bendrai, respondentai neišreiškia ryškaus pritikimo arba nesutikimo dėl noro dirbti „Jūrų Karvės“ įmonėje. Jie vertina potencialias privalumų galimybes, tačiau trūksta informacijos arba pasitikėjimo, kad tai būtų geriausias pasirinkimas. Tai rodo atsargumą ir poreikį gauti daugiau informacijos prieš priimant galutinį sprendimą.
	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?	Bendrai, respondentai rekomenduoja „Jūrų Karvės“ įmonę savo draugams, nes jie mano, kad tai yra saugi vieta dirbti, taip pat dėl bendrų priežasčių, solidarumo su draugais ir bendro įsitikinimo, kad bet kuris darbo pasiūlymas yra vertas dėmesio: "*Jei neturi darbo, tegu pabando. Nieko nepraras.“*.
Visiškai sutinku	Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti	Šiuo atveju pozityvus komentaras buvo *„Nes viskas tobula.“* ir atnešė džiaugsmo, bet ne papildomų įžvalgų.

„Jūrų Karvės“ komandoje?	
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte „Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?	Pozityviai nusiteikę respondentai kartu yra dosnūs ir savo draugams: „Jei aš galiu kodėl negali dirbti mano draugas ar draugė tokiomis puikiomis sąlygomis.“

5 lentelė. Laisvų atsakymų analizė pagal eksperimentinę sąlygą ir pasirinktą uždarą atsakymą

Tolimesniuose skyriuose pasvarstysime, kodėl taip gali būti, tačiau kol kas turime vienareikšmišką atsakymą, pagrindžiantį šio darbo hipotezę H2, kurioje įtariama, kad maistas ir užkandžiai darbo vietoje, lyginant su priedų nebuvimu ar paminėtais piniginiais priedais, neturi statistiškai reikšmingos įtakos darbovietės patrauklumui.

3.2.2. Atviruųjų klausimų atsakymų pasiskirstymo analizė

Kaip ir tikėtasi, remiantis kiekybiniais atsakymų duomenimis, laisvųjų atsakymų pasiskirstymas pagal kiekį irgi išsidėsto varpo formos distribucijos skalėje, kur daugiausia respondentų renkasi neutralias reikšmes. Ankstesniame poskyryje jau aptarėme galimas to priežastis, tačiau pažiūrėkime, kaip eksperimentinė sąlyga atsispindi paties klausimo atsakymo kontekste. Atvirieji klausimai šio tyrimo metu buvo neprivalomi, todėl respondentai laisvai rinkosi ar nori pateikti pagrindimą savo atsakymui ir šie pasirinkimai išsidėstė netolygiai per visas tris eksperimentines sąlygas. Kaip matome 6 ir 7 lentelėse, maisto atveju, labiausiai įmone susidomėję respondentai rinkosi nepagrįsti savo atsakymo, nepateikdami jokio komentaro ir tai galioja tiek kalbant apie juos pačius, tiek apie rekomendavimą draugui (žr. 6 ir 7 lentelė). Kita vertus itin negatyvaus „visiškai nesutinku“ atsakymo atveju išskiria pinigų eksperimentinė sąlyga. Nors neturime pakankamai duomenų daryti pagrįstos prielaidos, kad tai įtakojo būtent ši eksperimentinė sąlyga, galime daryti prielaidą, kad priežastinis ryšys yra ir žmones priedai arba sudomina arba priešingai – nuteikia labai nemaloniai ir sustabdo nuo galimo kandidatavimo, nes tokie piniginiai priedai prasilenkia su jų lūkesčiais. Būtent todėl Lietuvoje privalomas atlyginimo skelbime nurodymas veikia dviem kryptimis ir sustabdo kandidatus, kurių atlyginimo kartelė būtų per aukštai, tačiau palieka tikrai susidomėjusius kandidatus.

6 lentelė. Klausimo „Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti „Jūrų Karvės“ komandoje?“ atsakymų distribucija

		Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei nesutinku, nei sutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
Maistas	Tekstas yra	2	4	16	8	0
	Teksto nėra	1	3	6	14	3
	Iš viso	3	7	22	22	3
Pinigai	Tekstas yra	4	12	19	11	1
	Teksto nėra	1	3	5	6	2
	Iš viso	5	15	24	17	3
Be Priedų	Tekstas yra	0	14	16	6	1
	Teksto nėra	2	4	7	3	1
	Iš viso	2	18	23	9	2

Įdomu palyginti ir tai, kaip pasiskirsto atsakymai, kai respondentai atsakinėja ne apie save, o apie galimybę rekomenduoti hipotetinę įmonę draugui. Šiuo atveju dauguma atsakymų vis dar telkiasi ties „nei sutinku nei nesutinku“ atsakymu, tačiau proporcingai kiek daugiau apsisprendusiųjų tiek teigiama, tiek ir neigiama prasme. Čia galimos mažiausiai dvi prielaidos, kas gi nulėmė tokį pokytį. Pirmoji prielaida yra paties klausimyno sandara. Ankstesnis klausimas anketoje ėjo antru numeriu (žr. 4-ame priede) ir skatino vertinti hipotetinę įmonę „Jūrų Karvė“ kaip potencialų darbdavį. Trečią kartą klausiant apie pasitikėjimą įmone, respondentai jau turėjo tvirtesnę nuomonę ir atsakinėdami į klausimą ar rekomenduotų ją draugui, jie atsakinėjo užtikrinčiau taigi ir kategoriškiau, išvengdami neutralaus atsakymo, ko ir buvo siekta keliant tokius panašius klausimus. Antroji čia galima prielaida yra, kad respondentai jaučia didesnę atsakomybę prieš kitus, kai tuo tarpu savo darbdavio pasirinkimo atžvilgiu jie toleruoja daugiau rizikos ir renkasi neutralų atsakymą, kuris teoriškai galėtų reikšti potencialų kandidatavimą, nededant per didelių vilčių ir pastangų.

7 lentelė. Klausimo „Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte “Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?“ atsakymų distribucija

		Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei nesutinku, nei sutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
Maistas	Tekstas yra	2	5	12	6	0
	Teksto nėra	2	3	9	15	4
	Iš viso	4	8	21	21	4
Pinigai	Tekstas yra	4	6	7	9	2
	Teksto nėra	1	7	15	10	2
	Iš viso	5	13	22	19	4
Be Priedų	Tekstas yra	4	6	15	7	1
	Teksto nėra	2	4	8	5	2
	Iš viso	6	10	23	12	3

3.2.3 Respondentų nuomonės apie papildomas motyvacijos priemones analizė

Paskutinis anketos klausimas, buvo „Kokios papildomos motyvacijos priemonės Jūsų nuomone yra veiksmingiausios darbe?“. Šis klausimas taip pat buvo neprivalomas, nes buvo siekiama, kad atsakinėtų respondentai, turintys užtikrintą nuomonę šiuo klausimu. Nors dauguma

gautų atsakymų bus atskleista paskutiniame skyriuje, teikiant įmonėms rekomendacijas, prasminga yra išskirti pagrindines įvardintas (ir pageidautas) papildomų naudų darbe kategorijas.

1. Finansinės skatinimo priemonės:

- Atlyginimo dydis, papildomos piniginės premijos, 13-tasis atlyginimas, pinigai priedai už pasiektus rezultatus.
- Papildomos materialinės naudos: pvz., įmonės automobilis, kuro kortelė, draudimas, pensijos kaupimas ir kt.

2. Profesinio ir asmeninio tobulėjimo galimybės:

- Mokymai, edukaciniai kursai, kvalifikacijos kėlimo galimybės, biudžetas mokymams, knygų klubas.
- Galimybė kurti ir realizuoti save, savo gebėjimus, stiprybes darbe ir kt.

3. Lankstumas ir darbuotojų gerovė:

- Lankstus darbo grafikas, galimybė dirbti iš namų arba iš užsienio, laisvadieniai, atostogos, sveikatos draudimas.
- Maisto ir sveikatingumo paslaugos, emocinės sveikatos palaikymas, psichologų paslaugos.

4. Komunikacija, palaikymas ir palanki atmosfera darbo vietoje:

- Gera atmosfera, draugiški santykiai, pagarba, aukšta bendradarbiavimo kultūra, kompetentingi ir palaikantys vadovai, kolektyvo palaikymas ir motyvavimas.
- Pagyrimai, padėkos, žodinis įvertinimas, emocinis palaikymas.

5. Kiti skatinimo elementai:

- Galimybė įtakoti darbo laiką, kiekį ir procesą, kūrybiškos laisvės suteikimas, sprendimų laisvė, pasitikėjimas darbdaviu, galimybė įgyvendinti asmeniškai prasmingus dalykus.

Iš visų šių atsakymų matyti, kad veiksmingos skatinimo priemonės yra labai individualios ir priklauso nuo darbuotojų poreikių, įmonės kultūros, bei darbo specifikos. Svarbu įvertinti įvairias galimybes ir pasirinkti tokius skatinimo veiksnius, kurie atitinka tiek darbuotojų, tiek įmonės poreikius ir tikslus. Taip pat galime palyginti šiuos atsakymus su pirmame šio darbo skyriuje pateiktomis priemonėmis, rastomis mokslinėje literatūroje ir pasidžiaugti, kad Lietuvos darbuotojai, faktiškai arba atsitiktinai, yra gerai susipažinę su šiuolaikinėmis vadybos ir

darbuotojų motyvavimo strategijomis ir tikisi užsienio šalių lygį atitinkančios darbo aplinkos ir žmogiškųjų išteklių valdymo kokybės. Tai dar kartą parodo tokių tyrimų kaip šis aktualumą ir poreikį Lietuvos verslo kontekste, bei esamus ir būsimus iššūkius pažangiems verslams, į kuriuos galimai turės atsakyti Lietuvos vadybos teoretikai ir praktikai.

3.3 Trumpa rezultatų apžvalga

3.3.1 Respondentų demografinių duomenų apžvalga

Remiantis pateiktais duomenimis, dar kartą trumpai apžvelkime gautus duomenis. Įvertintus respondentų demografinius rodiklius ir požiūrį į hipotetinę įmonę „Jūrų karvė“ kaip potencialų darbdavį, o toliau šiame skyriuje aptarsime kokių vertingų įžvalgų, apie respondentų suvokimą ir pageidavimus, mums suteikė kiekybinė klausimų analizė.

Atsakymų rezultatai:

- Analizuojant respondentų charakteristikas buvo pastebėta, kad didžioji atsakiusiųjų dalis dalyvių buvo moterys, o tai negali tiesiogiai koreliuoti su bendru lyčių pasiskirstymu Lietuvos darbo jėgoje. Tačiau galima daryti išvadą, kad moterys yra labiau linkusios dalyvauti apklausose, kaip rodo surinkti duomenys. Tolesnis tyrinėjimai galėtų būti nukreipti išsiaiškinti, kaip lytis daro įtaką darbo pasirinkimams ir pageidavimams darbo vietoje.
- Respondentų pasiskirstymas atskleidė, kad daugiausia apklausėme nuo 26 iki 41 metų amžiaus respondentus, kurie yra rinkoje paklausiausių specialistų grupė.
- Nemaža dalis respondentų nurodė turintys aukštąjį išsilavinimą, greičiausiai tam įtakos turėjo apklausos atlikimas įmonėse, žinomose dėl palankių darbo sąlygų ir aukštos kvalifikacijos darbuotojų samdymo. Respondentai atstovavo įvairius sektorius, ypač paslaugų ir klientų aptarnavimo srityse, po jų dažniausios buvo informacinės technologijos, o taip pat dauguma respondentų aktyviai neieškojo darbo.

Šių demografinių rodiklių koncentracija, atrodo, gerai reprezentuoja šiuolaikinę darbo jėgos dinamiką bei tyrimo metu gautų duomenų aktualumą formuojant būsimas darbuotojų motyvavimo strategijas.

3.3.2 Suglaudinti tyrimo atsakymų rezultatai

Bendras atsakymų pasiskirstymas atskleidė dažniausiai neutralią poziciją hipotetinės įmonės „Jūrų karvė“ kaip darbdavio atžvilgiu. Tačiau atsakymai buvo truputį labiau linkę į palankiąją vertinimo pusę, o tai rodo labiau teigiamą šios įmonės, kaip potencialaus darbdavio,

suvokimą. Tolesnė analizė nagrinėjo ryšį tarp respondentų nuomonės apie įmonę, jų noro dirbti joje ir tikimybės, kad respondentai šį potencialų darbdavį rekomenduos kitiems. Rezultatai atskleidė šių kintamųjų tarpusavio priklausomybę, o tai rodo, kad palankus įmonės suvokimas buvo susijęs su didesniu polinkiu dirbti ten ir ją rekomenduoti kitiems. Maža to, respondentų vertinimuose apie įmonę aiškiai atsispindėjo papildomų naudų darbe reikšmė: dauguma respondentų tokias motyvavimo priemones laiko tikrai svarbiomis. Tai atskleidžia organizacijų, siūlančių papildomas naudas savo darbuotojams, konkurencinį pranašumą, kuris pasireiškia siekiant pritraukti ir išlaikyti patraukliausius rinkoje talentus.

Tolesnė analizė, atliekant vienpusius ANOVA testus ir koreliacijos vertinimus, atskleidė ryšį tarp eksperimentinių sąlygų (t.y. vienos iš trijų, siūlomų darbo vietoje, naudų) ir respondentų nuomonės apie įmonę. Nors statistiškai reikšmingų skirtumų tarp eksperimentinių sąlygų nepastebėta, ryšys tarp pozityvios respondentų nuomonės ir papildomos naudos bendrai suvokimo buvo akivaizdus. Verta prisiminti, kad tyrimo esmė buvo maisto, kaip papildomos naudos, tyrimas ir jo buvimas neparodė jokios statistiškai reikšmingos naudos nei lyginant nei su pinigais, nei su kontroline grupe (jokios papildomos naudos nebuvimu).

Apskritai analizė suteikė vertingų įžvalgų apie respondentų suvokimą vertinant hipotetinę įmonę kaip darbdavį ir veiksnius, turinčius įtakos jų nuomonei bei pageidavimams rinkoje. Remiantis šiomis išvadomis, bei pačių darbuotojų, atsakinėjant į atviruosius klausimus, išreikštomis nuomonėmis, toliau pateiksime kelias motyvavimo ir įsitraukimo rekomendacijas, kurios galėtų padėti įmonėms pritraukti reikiamų žmogiškųjų išteklių.

4. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Išanalizavus mokslinę literatūrą sužinota, kad darbuotojų pritraukimui ir motyvavimui, įmonės naudoja materialines ir nematerialias darbuotojų motyvavimo priemones. Materialinės arba finansinės darbuotojų motyvavimo priemonės, daugelio autorių teigimu, yra dažniausiai naudojamas ir veiksmingas būdas, pritaikomas siekiant suderinti darbuotojo ir įmonės interesus. Visgi kai kurie autoriai teigia, kad tai yra riboto poveikio priemonės, paveikios tik tam tikrą laiką, todėl kurioms svarbu ieškoti alternatyvų nematerialinių priemonių aibėje.

2. Mokslinė literatūra pateikia gausų nematerialinių darbuotojų motyvavimo priemonių arsenalą, tačiau mūsų tiriamosios nematerialinės motyvavimo priemonės – maisto - tyrimų labai trūksta tiek Lietuvos, tiek užsienio mokslinėje literatūroje, nors mokslininkai ir neabejoja nematerialinių priemonių bendrai paveikumu. Nematerialinių priemonių aibę taip pat papildo vidinių motyvatorių sąvoka, kuri išreiškia darbuotojų vidinius veiksnius, kurie skatina darbuotojus net ir kai išorinių motyvavimo priemonių nėra.

3. Tiriant sąryšį tarp hipotetinės įmonės vertinimo ir trijų eksperimentinių sąlygų (kurios kaip žinome buvo jokio priedo nebuvimas, piniginis priedas ir maistas bei užkandžiai darbe), neradome statistiškai reikšmingo pokyčio nei vienos eksperimentinės sąlygos atveju, tačiau hipotetinės įmonės vertinimas dažniausiai buvo neutralus arba palankus. Taigi galime spręsti, kad tiriamoji motyvacinė priemonė savaime nėra būtina sąlyga darbuotojams sudominti, tačiau teisingai sukurtas įmonės įvaizdis gali nulemti potencialių darbuotojų susidomėjimą,

4. Tiriamųjų aibę išanalizavus skirtingais pjūviais, neradome statistiškai reikšmingo skirtumo tarp skirtingų respondentų grupių atsakymų, tačiau jų bendras vardiklis buvo tai, kad dauguma respondentų pozityviai vertina papildomas naudas darbe ir laiko jas svarbiomis savo darbiniame gyvenime. Šią išvadą pagrindžia ir laisva forma pateikti atsakymai, kuriuose dauguma respondentų kūrybingai ir išsamiai aprašo pageidaujamas papildomas naudas savo darbe ir šie duomenys bus panaudoti rengiant tolimesnes rekomendacijas verslui.

Atsižvelgiant į gautus šio tyrimo rezultatus ir gautas apibendrintas išvadas, galime pateikti tokias atitinkamas rekomendacijas, kurios galėtų būti aktualios skirtingoms Lietuvos organizacijoms, turinčioms panašias motyvavimo sistemas nefinansinėmis priemonėmis:

1. Įmonėms, siekiančioms sukurti veiksmingas darbuotojų nefinansines motyvavimo strategijas, verta turėti minty esminę šio darbo išvadą, kad viena konkreti motyvavimo priemonė statistiškai reikšmingo poveikio neturi, tačiau teisingai sukurtas įmonės įvaizdis leidžia pasiekti pozityvius įmonės vertinimo rezultatus iš vidaus. Būtent todėl pažangiems verslams

rekomenduojama atkreipti dėmesį į savo įmonės įvaizdžio formavimą (tiek viešose soc. erdvėse, tiek ir už jo ribų) ir užtikrinti kaip įmanoma nepriekaištingesnę reputaciją, pasitelkiant atsiliepimus internete, teisingai formuluojant darbo skelbimus bei pasitelkiant buvusių ir esamų darbuotojų atsiliepimus. Tokią logiką pagrindžia ir šio empirinio tyrimo rezultatai, kurie atskleidė, kad net geriausiai suformuotas ir darbuotojams siūlomas motyvacinis paketas nebus veiksmingas, jei būsimi darbuotojai negaus atsakymų į jiems rūpimus klausimus bei negalės įvertinti įmonės įvaizdžio.

2. Verslams, kurie savo pagrindine motyvavimo ir darbuotojų pritraukimo priemone pasirinko maistą, rekomenduojama įtraukti ir kitus motyvatorius, ne tik maistą, nes kaip atskleidė tyrimo rezultatai, jis nebuvo toks veiksmingas kaip tikėtasi. Papildomomis naudomis darbuotojams gali būti pozityvios atmosferos darbo vietoje kūrimas, psichologinis rūpinimasis darbuotojais ir teigiamo darbinio ryšio kūrimas, taip pat aiškiai apibrėžtos atsakomybės ir laisvės, nuolatinis teigiamas vadovo grįžtamasis ryšys, teisingų vertybių komandoje puoselėjimas, pastangos išgyvendinanti apkalbas komandoje ir sukurti palaikymu vienas kitam grįstą atmosferą bei tolerancijos priekabėms ar diskriminacijai nebuvimas ir kita.

3. Vienos papildomos naudos, išskirtinės statistinės reikšmės nebuvimas, bet papildomų naudų poreikis taip pat atskleidžia, kad personalų skyriai, turintys tikslą sukurti paveikią darbuotojų pritraukimo strategiją, galėtų savo pastangas diversifikuoti ir rinktis kelias skirtingas (net jei ir mažesnes) papildomas naudas. Mokslinė literatūra pagrindžia teiginį, kad skirtingus žmones motyvuoja skirtingos motyvavimo priemonės, o taip pat poveikio priemonių veiksmingumas kinta priklausomai nuo to, kuriame karjeros etape darbuotojas yra. Būtent todėl verta pasirinkti kelias skirtingas priemones, kurios būtų taikomos visai darbuotojų aibei. Tai gali būti mūsų minėtas maistas, laisvadieniai, tobulėjimo galimybės bei kitos materialinės ir nematerialios motyvacinės priemonės, kurių tarpusavio sinergiją galėtų tyrinėti tolimesni tyrimai.

4. Verslams, siekiantiems optimizuoti savo kaštus, skirtus žmogiškųjų išteklių pritraukimui ir išlaikymui, rekomenduojama apsvarstyti 2 reikšmingus momentus: 1) Vertybinį darbuotojų profilį, kurį nustatyti galima dar renkantis darbuotojus atrankos metu, t. y. darbuotojai su aukšta vidine motyvacija gali būti skatinami paprasčiau ir lengviau, o juos atpažinti padeda standartizuoti testai. Maža to, darbuotojams su panašia vertybine sistema galima taikyti tas pačias ar panašias motyvacines priemones ir taip sutaupyti reikšmingą kaštų dalį; 2) Darbuotojų asmeninės preferencijos. Tyrimas atskleidė, kad darbuotojai nori būti papildomai motyvuoti ir patys aiškiai žino, ko jie nori. Mokslinė literatūra pabrėžia įsiklausymo į darbuotojų poreikius svarbą, o šiuos poreikius taip pat galima išsiaiškinti darbuotojo karjeros pradžioje ir kaskart tikslintis per personalo skyriaus nustatytą laikotarpį, nes taip galima lengviau nustatyti, ar

turimomis motyvacinėms priemonėms bus galima atliepti konkretaus darbuotojo poreikius. Taip pat rekomenduojama vėlesniuose etapuose peržiūrėti savo motyvacines galimybes ir konkurencinę aplinką ir rinktis ne standartizuotą (ar dar blogiau - konkurentų naudojamą) papildomų naudų darbuotojams strategiją, o sukurti unikalią, savo darbuotojų poreikius atliepiančią motyvavimo sistemą, pagrįstą teisingumu (to svarbą taip pat akcentuoja moksliniai tyrimai), sąžiningumu ir įsiklausymu į savo darbuotojus.

5. Remiantis tyrimo rezultatais rekomenduojama motyvuojant darbuotojus taip pat pasitelkti kūrybiškumą, tai pavyzdžiui gali būti tarnybinis automobilis, „garbės“ lentos, palaikantys vadovo jaustukai (angl. „emoji“) bendrame pokalbyje, laisvadieniai pagal išdirbtą įmonėje laiką, „sirgadieniai“, kai laisvai naudojamos nedarbo dienos susirgus ar pablogėjus psichinei sveikatai, kitos laisvos dienos, suteikiamos esant reikšmingiems gyvenimo momentams (gimtadieniai, aukštojo mokslo pabaigimas, vestuvės ir kita), „darbostogos“, kai darbuotojas dirba nuotoliu iš jam patrauklios užsienio šalies ir pan.

BIBLIOGRAFIJOS ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

1. Adomaitytė, G., Girdvainytė, V., & Martinkienė, J. (2016). Motyvacijos metodai šiuolaikinėse įmonėse. *Akademinio jaunimo siekiai: ekonomikos, vadybos ir technologijų įžvalgos*, 32. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://ltvk.lt/file/repository/XIII_osios_tarptautines_studentu_mokslines_praktines_konferencijos_straipsniu_rinkinys_2016.pdf
2. Barends, E., Wietrak, E., Cioca, I. and Rousseau, D. (2022) *Financial incentives: an evidence review. Scientific summary*. London: Chartered Institute of Personnel and Development. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/evidence-reviews/financial-incentives-scientific-summary_tcm18-105468.pdf
3. Barska, A., Wojciechowska-Solis, J., Wyrwa, J., & Jędrzejczak-Gas, J. (2023). Practical Implications of the Millennial Generation's Consumer Behaviour in the Food Market. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20. https://doi.org/10.3390/ijerph20032341.
4. Blakemore, A., Low, S., & Ormiston, M. (1987). Employment Bonuses and Labor Turnover. *Journal of Labor Economics*, 5, S124 - S135. https://doi.org/10.1086/298168.
5. Bradler, C., Dur, R., Neckermann, S., & Non, A. (2013). Employee Recognition and Performance: A Field Experiment. *Randomized Social Experiments eJournal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.2256482.
6. Brazienė, R. (2017). *Age and Workplace Discrimination in Lithuania*. https://doi.org/10.24917/9788380840911.3.
7. Bručkutė, R., Paužuolienė, J., Docienė, V., & Vaitiekus, A. (2012). Uždarosios akcinės bendrovės motyvavimo poveikis darbuotojams. *Vadyba, (1),* 29-36. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.lituanistika.lt/content/42830
8. Carpenter, J. P., & Dolifka, D. (2013). Exploitation aversion: When financial incentives fail to motivate agents (No. 7499). *IZA Discussion Papers*. https://www.econstor.eu/bitstream/10419/80610/1/756004365.pdf
9. Collier, J., & Esteban, R. (2007). Corporate Social Responsibility and Employee Commitment. *Corporate Law: Corporate & Financial Law: Interdisciplinary Approaches eJournal.* https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00466.x.
10. Cotton, C., Gifford, J. ir Young, J. (2022) *Incentives and recognition: an evidence review. Practice summary and recommendations.* London: Chartered Institute of Personnel and Development. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/evidence-reviews/incentives-recognition-practice-summary_tcm18-105466.pdf
11. Evans, C., & Gbadamosi, G. (2009). Recruiting Managers with the Lure of CPD. *International Journal of Biometrics, 3,* 117. https://doi.org/10.5539/IJBM.V3N7P117.
12. Fairburn, J., & Malcomson, J. (1994). *Rewarding performance by promotion to a different job. European Economic Review,* 38, 683-690. https://doi.org/10.1016/0014-2921(94)90103-1.
13. Gaines, B., Kuklinski, J., & Quirk, P. (2007). The Logic of the Survey Experiment Reexamined. *Political Analysis, 15,* 1 - 20. https://doi.org/10.1093/pan/mpl008.

14. Garbers, Y., & Konradt, U. (2014). The effect of financial incentives on performance: A quantitative review of individual and team-based financial incentives. *Journal of occupational and organizational psychology,* 87(1), 102-137.
15. Gilch, P. M., & Sieweke, J. (2021). Recruiting digital talent: The strategic role of recruitment in organisations' digital transformation. *German Journal of Human Resource Management, 35(1),* 53-82. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2397002220952734
16. Good, V., Hughes, D., & Wang, H. (2021). More than money: establishing the importance of a sense of purpose for salespeople. *Journal of the Academy of Marketing Science, 50,* 272 - 295. https://doi.org/10.1007/s11747-021-00795-x.
17. Gražulis, V., ir Jankauskaitė, E. (2013). Darbuotojų motyvacijos ir lojalumo stiprinimas plėtojant kompetencijas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos: mokslo darbai, (3),* 142-151. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.lituanistika.lt/content/52312
18. Greene, R. J. (2018). *Rewarding performance: Guiding principles; custom strategies*. London: Routledge.
19. Grublienė, V., & Urbonaitė, A. (2014). Organizacinės kultūros stiprinimas ir darbuotojų motyvavimo tobulinimas. *Vadybos mokslas ir studijos-kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai, 36(3),* 507-515. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.lituanistika.lt/content/58875
20. Hafeez, K., & AbdelMeguid, H. (2003). Dynamics of human resource and knowledge management. *Journal of the Operational Research Society, 54,* 153-164. https://doi.org/10.1057/palgrave.jors.2601513.
21. Hamzah, N., & Matkhairuddin, S. (2023). Impact of non-financial rewards on employees' job satisfaction. *e-Academia Journal.* https://doi.org/10.24191/e-aj.v12i2.23628.
22. Horton Dias, C., Dawson, R. M., Abshire, D. A., Harris, D., & Wirth, M. D. (2021). Free food at work: A concept analysis. *Workplace Health & Safety, 69(6),* 277-289. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2165079921997328
23. Jana, F., & Petr, P. (2013). Profit-Sharing – A Tool for Improving Productivity, Profitability and Competitiveness of Firms? *Journal of Cryptology, 5,* 3-25. https://doi.org/10.7441/JOC.2013.04.01.
24. Jasinskas, E., Simanavičienė, Ž., ir Noreikaitė, N. (2011). Skirtinguose karjeros etapuose esančių darbuotojų motyvavimo ypatumai turizmo ir rekreacijos sektoriaus įmonėse. *Ekonomika ir vadyba, (16),* 521-526. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://etalpykla.lituanistika.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2011~1367177653901/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content
25. Jones, A., & Bugge, C. (2006). Improving understanding and rigour through triangulation: an exemplar based on patient participation in interaction.. *Journal of advanced nursing, 55(5),* 612-21 . https://doi.org/10.1111/J.1365-2648.2006.03953.X.
26. Kang, W., Guzman, K. L., & Malvaso, A. (2023). Big Five personality traits in the workplace: Investigating personality differences between employees, supervisors, managers, and entrepreneurs. *Frontiers in Psychology, 14,* 976022. Prieiga internetu: https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2023.976022/full
27. Kerbler, B., & Kolar, B. (2018). Housing for Younger and Older Populations. In *Housing*. IntechOpen.

28. Kostecka, J., & Davidavičienė, V. (2015). Darbuotojų motyvavimo žaidybinimo priemonėmis informacinėje sistemoje modelis. *Mokslas-Lietuvos ateitis, 7(2),* 262-274. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.lituanistika.lt/content/68143
29. Kraizberg, E., Tziner, A., & Weisberg, J. (2002). Employee Stock Options: Are They Indeed Superior to Other Incentive Compensation Schemes? *Journal of Business and Psychology, 16,* 383-390. https://doi.org/10.1023/A:1012820923455.
30. Kumpikaitė, V., & Kalinauskienė, J. (2011). Motyvacijos poreikių identifikavimas pagal socialinį statusą: teorinė analizė. *Ekonomika ir vadyba, 16,* 796-802. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.academia.edu/54784847/Motyvacijos_Poreiki%C5%B3_Identifikavimas_Pagal_Socialin%C4%AF_Status%C4%85_Teorin%C4%97_Analiz%C4%97
31. Lavrova, L., Chernegov, N., Ivanova, M., Lemesheva, Z., & Akimova, E. (2018). Development of the mechanism of motivation and tangible incentivisation. *In MATEC Web of Conferences* (Vol. 170, p. 01094). EDP Sciences.
32. Lewis, P., & Heyes, J. (2017). The changing face of youth employment in Europe. *Economic and Industrial Democracy, 41,* 457 - 480. https://doi.org/10.1177/0143831X17720017.
33. Luthans, K. (2000). Recognition: A Powerful, but often Overlooked, Leadership Tool to Improve Employee Performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 7,* 31 - 39. https://doi.org/10.1177/107179190000700104.
34. Mackison, D., Mooney, J., Macleod, M., & Anderson, A. S. (2016). Lessons learnt from a feasibility study on price incentivised healthy eating promotions in workplace catering establishments. *Journal of Human Nutrition and Dietetics, 29(1),* 86-94. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/268873527_Lessons_learnt_from_a_feasibility_study_on_price_incentivised_healthy_eating_promotions_in_workplace_catering_establishments
35. McNamara, T., Meloso, D., Michelotti, M., & Puncheva-Michelotti, P. (2022). 'You are free to choose... are you?'Organisational punishment as a productivity incentive in the social science literature. *Human Relations, 75(2),* 322-348.
36. Meng, X., & Gallagher, B. (2012). The impact of incentive mechanisms on project performance. *International Journal of Project Management, 30*, 352-362. https://doi.org/10.1016/J.IJPROMAN.2011.08.006.
37. Muduli, A., & Trivedi, J. J. (2020). Recruitment methods, recruitment outcomes and information credibility and sufficiency. *Benchmarking: An International Journal, 27(4),* 1615-1631. https://www.researchgate.net/publication/340514158_Recruitment_methods_Recruitment_outcomes_and_Information_credibility_and_sufficiency
38. Novianty, R., & Evita, S. (2018). Financial Incentives: The Impact on Employee Motivation. *Academy of Strategic Management Journal, 17*, 1.
39. Peck, S. W. (2004). The carrot versus the stick: The role of incentive compensation and debt obligations in the success of LBOs. *American Business Review*, *22*(2), 1.
40. Peterson Institute for International Economics (PIIE). (2019). *Definition "Globalization."* https://www.piie.com/microsites/globalization/what-is-globalization

41. Richardson, M. (n.d.). *Recruitment strategies: Managing/effecting the recruitment process.* Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.guanaitong.com/uploadfile/2018/0905/20180905153613253 3.pdf
42. Ritala, P., Vanhala, M., & Järveläinen, K. (2020). The role of employee incentives and motivation on organisational innovativeness in different organisational cultures. International *Journal of Innovation Management, 24(04),* 2050075. https://www.researchgate.net/publication/338072895_THE_ROLE_OF_EMPLOYEE_INCENTIVES_AND_MOTIVATION_ON_ORGANISATIONAL_INNOVATIVENESS_IN_DIFFERENT_ORGANISATIONAL_CULTURES
43. Šalkauskienė, L., Stankevičienė, J., & Gedvilienė, M. (2006). Darbuotojų motyvavimo empirinis tyrimas Šiaulių miesto įmonių pavyzdžiu. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos, (1),* 156-162. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://www.lituanistika.lt/content/4800
44. Tingo, J., & Mseti, S. (2022). Effect of Employee Independence on Employee Performance. *International Journal of Engineering, Business and Management.* https://doi.org/10.22161/ijebm.6.2.1.
45. Todd, K., & Verbick, T. (2005). Baiting the hook: catching and keeping quality student employees through professional development and non-numeric incentives. *Proceedings of the 33rd annual ACM SIGUCCS conference on User services.* https://doi.org/10.1145/1099435.1099522.
46. Viningienė, D. (2014). Darbuotojų darbo motyvacijos ir pasitenkinimo darbu sąsajos. *Regional formation and development studies, 6(1),* 161-170. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://core.ac.uk/download/pdf/233177154.pdf
47. Žiogelytė, L., ir Kšivickaitė, G. (2014). Darbuotojų motyvavimo proceso tobulinimo verslo įmonėje galimybės, siekiant mažinti darbuotojų kaitą. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, (70),* 139-151. Žiūrėta 2014-04-30. Prieiga internetu: https://epublications.vu.lt/object/elaba:6151032/

SANTRAUKA

NEMOKAMO MAISTO, KAIP PRIEMONĖS DARBUOTOJAMS PRITRAUKTI, EFEKTYVUMAS: EKSPERIMENTINIS TYRIMAS

Rūta Barkauskaitė

Magistro baigiamasis darbas

Strateginio organizacijų valdymo magistrantūros studijų programa

Vadovė - prof. dr. Aistė Dromantaitė

Vilnius, 2024

Šiame magistro baigiamajame darbe nagrinėjama tai, kokią įtaką maistas ir užkandžiai, nemokamai patiekiami darbo vietoje, daro įmonės patrauklumui darbo rinkoje ir kaip tai keičia potencialių darbuotojų susidomėjimo įmone lygį. Turint minty neatsiejamą darbdavių ir jų darbo jėgos simbiozę, bei suvokiant vidinį motyvacijos ir produktyvumo sąryšį, šis tyrimas įgauna itin didelę reikšmę, besikeičiančioje šiandienos aplinkoje. Keičiantis darbo jėgos, kuriai įtaką daro tokie veiksniai kaip globalizacija ir nuotolinio darbo galimybės, dinamikai, konkrečių motyvacijos strategijų supratimas ir pritaikymas yra itin reikšmingi kiekvienam modernaus ir sėkmingo verslo vienetui, todėl yra verti išsamių ir detalių akademinių tyrimų ir analizės.

Metodologine prasme, tyrimui atlikti buvo pasirinktas mišrus eksperimentinis metodų derinys. Apklausta buvo beveik du šimtai asmenų, kurių kiekvienam buvo pateiktas vienas iš trijų išgalvotos įmonės aprašymų, skyręsis tik eksperimentine sąlyga (buvo minimas tirtasis maistas, piniginiai priedai ir kontrolinė grupė – aprašymas be papildomų priedų). Toliau sekė atviri ir uždari klausimai, kurie vėliau buvo analizuojami, siekiant nustatyti ar maistas, pateikiamas darbo vietoje, turi įtakos respondentų susidomėjimui įmone.

Atlikus statistinę pasirenkamų klausimų ir kokybinę atvirųjų klausimų analizę paaiškėjo, kad nors paskatos maistu nebuvo žymiai pranašesnės už kitas pateiktas sąlygas, dalyvių suvokimui apie darbdavį turėjo įtakos tai, kaip buvo vaizduojama pati hipotetinė įmonė. Remiantis šiomis išvadomis, buvo pateiktos rekomendacijos įmonėms, siekiančioms sukurti teigiamą, savo kaip darbdavio įvaizdį, optimizuoti savo žmogiškųjų išteklių strategijas ir galiausiai – įgyti konkurencinį pranašumą rinkoje.

ABSTRACT

THE EFFECTIVENESS OF FREE FOOD AS MEANS TO ATTRACT EMPLOYEES: AN EXPERIMENTAL STUDY

Rūta Barkauskaitė

Master thesis

Strategic organisation manaement master study programe

Supervisor - prof. dr. Aistė Dromantaitė

Vilnius, 2024

This master thesis investigates the impact of workplace-provided food on employee motivation and its attractiveness as an employer. Recognizing the pivotal symbiosis between employers and their workforce, and cognizant of the intrinsic link between motivation and productivity, this inquiry assumes paramount significance. With changing workforce dynamics influenced by factors like globalization and remote work options, understanding and adapting motivation strategies become imperative.

Methodologically, the study adopts an experimental mixed-methods design. 179 participants took part in an online survey, which randomly presented them with one of three descriptions of a fictional company. Depending on the experimental condition, the description included free food as an employment incentive, a monetary incentive, or no additional incentives. Participants then provided scale-based and free-text answers on their perceptions about the fictional company as an employer. Statistical analyses were carried out to investigate if free food is a more effective employment incentive compared to monetary incentives and no incentives (control condition) along with a descriptive analysis of participant characteristics. Quantitative analysis was augmented by a qualitative thematic analysis of open-ended answers.

Interestingly, while food incentives didn't significantly outperform other monetary incentives or the control condition, participants' perceptions of the employer were influenced by how the company was portrayed in general. This underscores the importance of intrinsic motivators and targeted HR approaches aligned with organizational goals. Based on the findings, recommendations are provided for companies seeking to enhance their attractiveness as employers. These include refining job advertisements to showcase company advantages, strengthening online presence for better visibility, and leveraging employee recommendations. Additionally, prioritizing non-monetary benefits like flexible schedules, team-building activities,

and wellness programs is suggested to foster a positive work environment and attract top talent effectively.

In conclusion, this thesis contributes valuable insights into employee motivation and preferences, offering practical recommendations for companies to navigate the competitive landscape and optimize their workforce strategies.

PRIEDAI

Lietuvos įmonių suformuoti darbo skelbimai, taikantys pritraukimo maistu metodiką



Priedas A


bankas
Nr.1 Lankomiausias darbo portalas
Darbdaviams »
Raskite darbuotoją
LT
« Grįžti į skelbimų sąrašą
Vilnius
Klientų aptarnavimas/paslaugos
Įsiminti
Persiųsti
Dalintis
Dalintis
Liko 30 dienų
MAKING TECHWORLD EASY
Internal Knowledge Management Specialist
1487 €/mon.
Gross
Skaičiuoti »
Į rankas per mėn.
Vilnius - CyberCare
64 viewed
2 applied
Employer viewed CVs 5 h ago
Powered by tesonet
Great products are not created by accident. Their success is ensured by hard-working people, just like you. So why not join a talented team that is passionate about helping to create amazing things?
At CyberCare we're looking for someone who is open-minded and able to adapt to changes quickly. This is a great opportunity to learn about the tech industry while working with TOP worldwide IT products!
So if you want to be a part of building a brand and a product that's gonna shake the world - this is your chance. Apply!
What Will you do
Develop and maintain the internal knowledge base, ensuring information is accurate, comprehensive, and easily accessible to the customer support team.
Collaborate closely with customer support and product teams, alongside other stakeholders, in order to identify knowledge gaps, monitor usage and feedback, and update content accordingly
Implement knowledge management best practices and processes to streamline information sharing and retrieval.
Collaborate with the IT department to enhance the knowledge management system's functionality and user experience.
Contribute to the creation of internal and external knowledge resources, such as HelpCenter articles, to reduce incoming support requests.
What we expect from you
Knowledge Management Experience for at least 1 year in customer support.
Have an understanding of knowledge management systems and software used in the creation and maintenance of knowledge bases.
Strong at analyzing and presenting data.
Fluent in both written and spoken English and Lithuanian.
Quick to spot things that don't match up.
Really care about creating the best customer experience.
Self-driven, great at juggling tasks and making choices.
Good at getting your point across and working with others.
Adaptable, open to change, and ambitious.
Ability to work full-time.
What Will You Take From Us
Top-notch technologies and tools to work on world-renowned products;
Professional growth. Internal and external events, online training, conferences, books - everything you need to reach your full potential;
Health benefits. Private health insurance or wellbeing provider, workouts, and consultations with professional in-house physical health coaches, programs to improve mental health to feel and be your best;
Team spirit. We do regular team building, internal events, knowledge-sharing sessions, team retreats, etc;
Office. We have what you need: music studio, table tennis, foosball, PS5, sleeping room, stocked kitchen to fuel your productivity, and more;
More free time. Stay with us and additional vacation days will be added to your calendar;
Gross salary of 1487 gross EUR/month.
Salary
1487 €/mon. gross
Powered by tesonet
CyberCare
CyberCare is a company born in Tesonet accelerator's family providing customer support services for cyber security products globally. CyberCare provides AI-powered solutions and multilingual support for customers from 170+ countries, handling over 11M cases per year.
Here at CyberCare we aim to make techworld easy and accessible to everyone.
Žiūrėti visus šios įmonės skelbimus (10)
REKVIZITAI.LT information about CyberCare
1659 € Avg. salary gross (9% higher than LT average)
371 Number of employees
5-10 mln. € Revenue 2022 y.
Distribution of employees by salary (before taxes):
25% earn up to 1094 €
25% earn 1094-1402 €
25% earn 1402-1857 €
25% earn more than 1857 €
Švitrigailos g. 34, LT-03230 Vilnius
7000 darbdavių ieško Jūsų!
Sukurkite CV dabar
Prisijungti
El. paštas
Slaptažodis
Pamiršau slaptažodį »
Prisijungti
Įsiminti mane
Prisijungti naudojant :
Esate naujas vartotojas?
Registruotis
Unicorns Lithuania
Asociacijos nariai ieško darbuotojų!
Rodyti skelbimus»
VIDUTINIAI ATLYGINIMAI:
Populiariausių darbo pozicijų atlyginimai
Vadovas 2989 € -0.33%
Pardavėjas 1295 € 8.01%
Operatorius 1888 € 4.78%
Vadybininkas 2190 € 3.65%
Vairuotojas 2221 € 3.01%
Populiariausių darbo sričių atlyginimai
Gamyba 1982 € 5.65%
Statyba 2604 € 4.37%
Sandėliavimas 1771 € 6.24%
Maisto gamyba 1644 € 9.17%
Žemės ūkis 2031 € 9.84%
Populiariausių miestų atlyginimai
Vilnius 2147 € 8.54%
Kaunas 1938 € 11.57%
Užsienis 3075 € -4.83%
Klaipėda 1951 € 10.42%
Šiauliai 1868 € 19.36%
Pateikti vidutiniai darbo ieškančiųjų pageidaujami atlyginimai, bruto ir 6 mėn. pokyčiai
Žiūrėti išsamią atlyginimų statistiką »
Karjera ir darbo rinka


bankas
Nr.1 Lankomiausias darbo portalas
Darbdaviams »
Raskite darbuotoją
LT
« Grįžti į skelbimų sąrašą
Vilnius
Informacinės technologijos
Įsiminti
Persiųsti
Dalintis
Dalintis
Liko 11 dienų
Create a safe cyber
Senior IT Administrator
2480-3310 €/mon.
Gross
Skaičiuoti »
Į rankas per mėn.
Vilnius - Nord Security
816 viewed
21 applied
Employer viewed CVs 3 h ago
The Risk Department serves as a vital component within an organization, upholding the crucial task of safeguarding the company's digital landscape. This team functions as the company's first line of defense against cyber threats, ensuring business continuity and preserving the organization's reputation.
Main Responsibilities
Managing workplace and security tools;
Aligning IT infrastructure with current and future business requirements with a focus on Windows and Linux devices;
Supervising Identity and Access Management implementations;
Analysing workplace-related security risks and potential ways to fix them;
End User Support and troubleshooting of advanced issues;
Supporting teammates on technical challenges;
Managing all other related matters to IT infrastructure.
Core requirements
At least 2+ years of experience in a similar position with Windows and Linux devices also managing them using policies;
Friendly and helpful personality with excellent communication skills;
Strong organizational and problem-solving skills;
Passion for technology;
Knowledge of English;
ClearPass knowledge (an advantage);
Driver's license.
Tools You Will Use
PowerShell, Python, and Bash scripting experience (API, automation);
VM administration and setup (Hyper-V, Proxmox);
Networking knowledge (DNS, DHCP, routing, protocols, basic VPN knowledge);
Windows and Linux server administration (firewalls, accesses, DHCP servers);
SaaS tools knowledge (JIRA, Slack administration).
What We Offer
Access to Nord Security products. We build solutions used by millions of users worldwide, and you'll get to experience our products firsthand;
Professional growth. Internal and external events, online training, conferences, books - everything you need to reach full potential;
Health benefits. Private health insurance, online and on-site workouts, consultations to feel and be your best;
Mental wellbeing. Access to mental health tools like Calm, Headspace, and Mindletic. Options for therapy to keep your emotional wellbeing in check;
Team spirit. Team buildings and parties with games, shows, tastings, food coupons, gifts, and it's on us;
More free time. Stay with us and additional vacation days will be added to your calendar;
Additional paid leave. Additional days are covered by us in cases of illness or special occasions;
Flexibility. Flexible working time arrangement.
Salary
2480-3310 €/mon. gross
Nord Security
Nord Security is a global leader in internet privacy and security solutions and Lithuania's second tech unicorn. Established in 2012, Nord Security now has more than 1400 employees and serves millions of users worldwide. Our team has a global mission to shape a more secure and peaceful online future for people everywhere.
With that in mind, we built 4 advanced cybersecurity solutions: NordVPN, NordLayer, NordLocker, and NordPass.
And we're always looking to expand our team of :
Future shapers
Restless achievers
Self-movers
Honest communicators
Team players
Žiūrėti visus šios įmonės skelbimus (3)
7000 darbdavių ieško Jūsų!
Sukurkite CV dabar
Prisijungti
El. paštas
Slaptažodis
Pamiršau slaptažodį »
Prisijungti
Įsiminti mane
Prisijungti naudojant :
Esate naujas vartotojas?
Registruotis
Unicorns Lithuania
Asociacijos nariai ieško darbuotojų!
Rodyti skelbimus»
VIDUTINIAI ATLYGINIMAI:
Populiariausių darbo pozicijų atlyginimai
Vadovas 2989 € -0.33% »
Pardavėjas 1295 € 8.01% »
Operatorius 1888 € 4.78% »
Vadybininkas 2190 € 3.65% »
Vairuotojas 2221 € 3.01% »
Populiariausių darbo sričių atlyginimai
Gamyba 1982 € 5.65% »
Statyba 2604 € 4.37% »
Sandėliavimas 1771 € 6.24% »
Maisto gamyba 1644 € 9.17% »
Žemės ūkis 2031 € 9.84% »
Populiariausių miestų atlyginimai
Vilnius 2147 € 8.54% »
Kaunas 1938 € 11.57% »
Užsienis 3075 € -4.83% »
Klaipėda 1951 € 10.42% »
Šiauliai 1868 € 19.36% »
Pateikti vidutiniai darbo ieškančiųjų pageidaujami atlyginimai, bruto ir 6 mėn. pokyčiai
Žiūrėti išsamią atlyginimų statistiką »

cvbankas Nr.1 Lankomiausias darbo portalas

Darbdaviams » Raskite darbuotoją

LT

« Grįžti į skelbimų sąrašą | Vilnius, Lentvaris, Trakai | Sandėliavimas

Įsiminti | Persiųsti | Dalintis | Dalintis

Liko 5 dienos



SANDĖLIO DARBUOTOJAS (-A) (PREKIŲ ATPAŽINIMAS)- Laisvi Savaitgaliai

1005-1225 €/mėn.
į rankas

Vilnius, Lentvaris, Trakai - UAB „SKUBA“

1852 peržiūrėjo | **>50** kandidatavo | Įmonė žiūrėjo kandidatų CV prieš 2 val.

Darbo aprašymas :

- Prekių priėmimas skenerio ir kompiuterio pagalba
- Kiekybinė gautos produkcijos patikra
- Lipdukų spausdinimas ir klijavimas (darbas su skeneriu ir kompiuteriu)

Reikalavimai kandidatui :

- Pasižymi asmenine disciplina ir punktualumu
- Esi fiziškai stiprus
- Vairuoji, nes darbo vieta: A.V Graičiūno g.36, Aukštieji Paneriai.

Privalumu laikytume, jeigu:

- Turi panašios darbo patirties

Įmonė siūlo

Darbo ir laisvalaikio balansas

Nemokama sporto salė

Biuras

Nemokama Kava | Vaisių ir kitų vaišių dienos

Virtuvė ir valgomasis su visa reikalinga buitine technika (šaldytuvai, mikrobrangų krosnelės ir t.t.)

Saugi aplinka, visos reikalingos asmeninės apsaugos priemonės, darbo drabužiai ir avalynė

Transportas

Nemokamas automobilio parkingas

- Darbą stabiliu grafiku tik darbo dienomis

I sav: 6:30-15:15, II sav: 12:15-21:00val. ir laisvus savaitgalius;

Atlyginimas

1005-1225 €/mėn. į rankas
fiksuota alga 1005 eur į rankas + priedai (nuo darbo rezultatų)

UAB „SKUBA“

"SKUBOS GRUPĖ" - viena didžiausių sunkvežimių detalių prekybos įmonių Europoje. Įkurta 1992 metais ir valdo 18 dukterinių įmonių Lietuvoje bei užsienyje. Įmonių grupėje dirba virš 1000 darbuotojų.

"SKUBA" įmonių grupės (www.skuba.lt) veikla - didmeninė ir mažmeninė prekyba atsarginėmis dalimis komerciniam transportui.

Programavimo skyriaus pastangomis sukurta VVS padeda verslui sėkmingai realizuoti savo planus: vykdyti plėtrą, valdyti išteklius, prognozuoti įvykius. VVS yra pagrindinis įmonės programinis įrankis, pritaikytas darbui kiekvienoje iš 18 Europos valstybių, kurių teritorijoje vykdoma veikla. Kartu su VVS Grupėje yra įdiegta MS D365 FO sistema. Čia taip pat naudojamos ir kitos sistemos tokios kaip E-Comerce EMS, QLIK, REDMINE ir .t.t.

Siekdami užtikrinti sėkmingą IS veikimą, ieškome INFORMACINIŲ SISTEMŲ KONSULTANTO (-ĖS).

Žiūrėti visus šios įmonės skelbimus (7)

7000 darbdavių ieško Jūsų!

Sukurkite CV dabar

Prisijungti

El. paštas

Slaptažodis

Pamiršau slaptažodį »

Prisijungti | Įsiminti mane

Prisijungti naudojant :

Esate naujas vartotojas?

Registruotis

Unicorns Lithuania

Asociacijos nariai ieško darbuotojų!

Rodyti skelbimus»

VIDUTINIAI ATLYGINIMAI:

Populiariausių darbo pozicijų atlyginimai

Vadovas	**2989 €**	↓-0.33% »
Pardavėjas	**1295 €**	↑8.01% »
Operatorius	**1888 €**	↑4.78% »
Vadybininkas	**2190 €**	↑3.65% »
Vairuotojas	**2221 €**	↑3.01% »

Populiariausių darbo sričių atlyginimai

Gamyba	**1982 €**	↑5.65% »
Statyba	**2604 €**	↑4.37% »

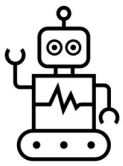
UAB „Jūrų karvės“ aprašo variantai

Variantas 1 – Be priedų



Pristatome Jums **UAB „Jūrų Karvė“** – geriausią 2024 metų darbdavį* Lietuvoje!

Ar esate pasirengęs susipažinti? „Jūrų Karvė“ iš naujo apibrėžia darbdavio kokybės standartus, kad suteiktume jums geriausią darbo vietą rinkoje.



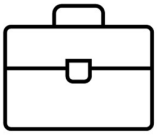
Pažangiausios technologijos

Šiame sparčiai besivystančiame pasaulyje, didžiuojamės būdami naujovių priešakyje. Ženkime į ateitį su mūsų naujausiomis technologijomis, kurios perkelia darbo planavimą į kitą lygmenį.



Tarptautinė aplinka

Pristatome Jums geriausia iš abiejų pasaulių – tarptautinės įmonės daugiakultūriškumą ir betarpišką lietuviškos įmonės bendradarbiavimą.



Neprilygstama kompetencija

Mūsų ekspertų komanda yra pasiryžusi parodyti savo meistriškumą visais aspektais. Nuo kvalifikuotų specialistų iki pramonės lyderių – turime žinių ir patirties, kad patenkintume ir viršytume savo klientų ir partnerių lūkesčius.



Pasitikėjimas ir patikimumas

Atsipalaiduokite, žinodami, kad esate saugiose rankose. „Jūrų Karvė“ yra pasitikėjimo ir patikimumo sinonimas. Mūsų įsipareigojimas sąžiningumui ir skaidrumui yra ilgalaikės partnerystės pagrindas.

Atraskite galimybių pasaulį su „Jūrų Karve“ ir prisijunkite prie mūsų komandos!

---

*UAB „Darbdavių vertinimo ekspertai“ duomenimis.

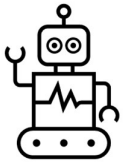
Variantas 2 - Maistas



Pristatome Jums **UAB „Jūrų Karvė“** – geriausią 2024 metų darbdavį* Lietuvoje!

Ar esate pasirengęs susipažinti? „Jūrų Karvė“ iš naujo apibrėžia darbdavio kokybės standartus, kad suteiktume jums geriausią darbo vietą rinkoje.

Pažangiausios technologijos



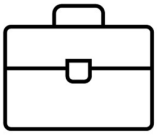
Šiame sparčiai besivystančiame pasaulyje, didžiuojamės būdami naujovių priešakyje. Ženkime į ateitį su mūsų naujausiomis technologijomis, kurios perkelia darbo planavimą į kitą lygmenį.

Tarptautinė aplinka



Pristatome Jums geriausia iš abiejų pasaulių – tarptautinės įmonės daugiakultūriškumą ir betarpišką Lietuviškos įmonės bendradarbiavimą.

Neprilygstama kompetencija



Mūsų ekspertų komanda yra pasiryžusi parodyti savo meistriškumą visais aspektais. Nuo kvalifikuotų specialistų iki pramonės lyderių – turime žinių ir patirties, kad patenkintume ir viršytume savo klientų ir partnerių lūkesčius.

Pasitikėjimas ir patikimumas



Atsipalaiduokite, žinodami, kad esate saugiose rankose. „Jūrų Karvė“ yra pasitikėjimo ir patikimumo sinonimas. Mūsų įsipareigojimas sąžiningumui ir skaidrumui yra ilgalaikės partnerystės pagrindas.

Kulinariniai malonumai kiekvienam darbuotojui



Mūsų kasdienis tikslas yra užtikrinti mūsų darbuotojų gerovę ir puikią savijautą, „Jūrų Karvė“ siūlo visiškai įrengtą virtuvę su įvairiais gardaus ir maistingo maisto pasirinkamais**, prieinamais visiems mūsų komandos nariams. Mes tikime, kad gerai pamaitinta komanda yra laiminga ir produktyvi komanda!

Atraskite galimybių pasaulį su „Jūrų Karve“ ir prisijunkite prie mūsų komandos!

---

*UAB „Darbdavių vertinimo ekspertai“ duomenimis.

**„Jūrų Karvė“ maisto biudžetas vienam asmeniui yra 5-6 Eur vienam asmeniui

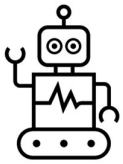
Variantas 3 - Pinigai



Pristatome Jums **UAB „Jūrų Karvė“** – geriausią 2024 metų darbdavį* Lietuvoje!

Ar esate pasirengęs susipažinti? „Jūrų Karvė“ iš naujo apibrėžia darbdavio kokybės standartus, kad suteiktume jums pasaulinio geriausią darbo vietą rinkoje.

Pažangiausios technologijos



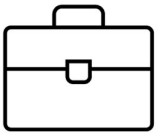
Šiame sparčiai besivystančiame pasaulyje, didžiuojamės būdami naujovių priešakyje. Ženkime į ateitį su mūsų naujausiomis technologijomis, kurios perkelia darbo planavimą į kitą lygmenį.

Tarptautinė aplinka



Pristatome Jums geriausia iš abiejų pasaulių – tarptautinės įmonės daugiakultūriškumą ir betarpišką Lietuviškos įmonės bendradarbiavimą.

Neprilygstama kompetencija



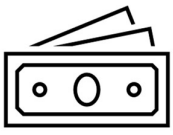
Mūsų ekspertų komanda yra pasiryžusi parodyti savo meistriškumą visais aspektais. Nuo kvalifikuotų specialistų iki pramonės lyderių – turime žinių ir patirties, kad patenkintume ir viršytume savo klientų ir partnerių lūkesčius.

Pasitikėjimas ir patikimumas



Atsipalaiduokite, žinodami, kad esate saugiose rankose. „Jūrų Karvė“ yra pasitikėjimo ir patikimumo sinonimas. Mūsų įsipareigojimas sąžiningumui ir skaidrumui yra ilgalaikės partnerystės pagrindas.

Papildomos piniginės premijos



„Jūrų Karvės“ komandoje suprantame jūsų darbo vertę ir džiaugiamės galėdami pasiūlyti papildomų piniginių premijų, kurių bendra suma siekia iki 1500 € per metus*. Mes tikime, kad jūsų pastangos turi būti įvertintos ir švenčiamos.

Atraskite galimybių pasaulį su „Jūrų Karve“ ir prisijunkite prie mūsų komandos!

---

*UAB „Darbdavių vertinimo ekspertai“ duomenimis.

**Yra papildomų sąlygų.

Skaičiavimai, kaip buvo suformuotas naudų paketas kontrolinei grupei „Pinigai“

NB: skaičiavimai kodėl siūlome tiek pinigų: Maistas : 5 – 6 Eurai:

Maistas x Darbo dienos per mėn. x Mėnesiai

5 x 22 x 12 = 1320 Eur

6 x 22 x 12 = 1584 Eur

Tyrimo reklama



NB: QR kodas yra grafiškai pakeistas, nuo originaliai naudoto tada, kai anketos duomenų rinkimą pradėjome laikyti užbaigtu.

Anketos klausimai ir galimi atsakymai

Anketos įžanga

Sveiki,

Mano vardas Rūta Barkauskaitė ir šiuo metu rašau magistro baigiamąjį darbą, susijusį su darbuotojų motyvacija ir jų požiūriu į darbo vietą.
Tai yra anoniminė anketa ir Jūsų duomenys bus panaudoti tik mokslinio darbo tyrimo tikslams ir su juo susijusioms išvadoms.
Maloniai prašau perskaityti toliau pateiktą įmonės aprašymą, o tada atsakyti į anketos klausimus.
Dėkoju už Jūsų laiką ir pagalbą tyrime!

Anketa

Ar sutinkate kad įmonė „Jūrų Karvė“ yra puikus darbdavys?

1- Visiškai nesutinku
2- Labiau nesutinku, nei sutinku
3- Nei sutinku, nei nesutinku
4- Labiau sutinku, nei nesutinku
5- Visiškai sutinku

Ar norėtumėte dirbti “Jūrų Karvės” komandoje?

1- Visiškai nesutinku
2- Labiau nesutinku, nei sutinku
3- Nei sutinku, nei nesutinku
4- Labiau sutinku, nei nesutinku
5- Visiškai sutinku

Pakomentuokite savo atsakymą: _____

Kiek tikėtina, kada rekomenduotumėte “Jūrų Karvę” draugams kurie ieško darbo?

1- Visiškai nesutinku
2- Labiau nesutinku, nei sutinku

3- Nei sutinku, nei nesutinku

4- Labiau sutinku, nei nesutinku

5- Visiškai sutinku

Pakomentuokite savo atsakymą: _____

Jūsų amžius

Įrašykite: _____

Jūsų lytis

Vyras / Moteris / Kita: _____

Jūsų išsilavinimas

Vidurinis / Aukštasis neuniversitetinis / Aukštasis universitetinis / Kita

Įrašykite___

Kur šiuo metu gyvenate/dirbate ?

Įrašykite: _____

Ar šiuo metu ieškote darbo?

Taip / Ne

Kokioje sektoriuje dirbate/dirbote?

Įrašykite: _____

Respondentų darbo sektorių perkodavimas į kategorijas

Atsakymas: Kokioje sektoriuje dirbate/dirbote?	Srities kodavimas
IT	IT
Sveikata	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Grožio ir sveikatos	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Personalo atranka	Verslas
IT / sveikatai skirtos programines irangos	IT
IT	IT
It	IT
IT	IT
Finansų, IT	IT
IT	IT
IT	IT
IT	IT
Paslaugos	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Švietimo	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Valstybiniame	Viešasis sektorius
IT	IT
Mokėjimų ir rizikos valdymo specialistas	Finansai
Marketingas	Verslas
IT/Personalo valdymas	IT
IT	IT
IT	IT
Medicina	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Marektingo	Verslas
IT	IT
Medicina	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
IT	IT
IT	IT
Bankas	Finansai
Energetika	Viešasis sektorius
IT	IT
Statybų	Verslas
Marketing	Verslas
IT	IT
Prekyba	Verslas
nekomentuoju	N/A
IT	IT
Customer Support	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Medicina	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Valstybės įstaigoje, sveikatos apsaugos srityje	Viešasis sektorius

Medicina	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Customer support	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
e-commerce/ komandos vadovas	Verslas
Klientų aptarnavimas, vadybininkė -operatorė, kirpėja.	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Pardavimų	Verslas
IT	IT
Finansu	Finansai
Finansuose	Finansai
Klientų aptarnavimo specialistas	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
IT	IT
Finansai	Finansai
IT	IT
Klientų aptarnavimas.	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Klientu aptarnavimo.	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Dirbu vertimų kompanijoje projektų vadovu.	Verslas
IT	IT
Švietimo	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
IT	IT
Finansų sektorius	Finansai
Valstybinis	Viešasis sektorius
Klientu aptarnavimas	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
it	IT
Paslaugų	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Teisė, ecommerce	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Pardavimai	Verslas
IT	IT
Kariuomenėje	Viešasis sektorius
Nedirbu	N/A
Pardavimai, pirkimai	Verslas
Statybų (administracija)	Verslas
Kūrybos sektorius	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Inžinerijos	Verslas
Finansų	Finansai
Pardavimai	Verslas
Maisto gamybos	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Daug metų dirbau pedagoginį darbą med.įstaigoje. Dabar dirbu savo susikurtą darbą juvelyrikos, kūrybos srityje.	Verslas
Zaidimu industrijoje	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Buhaltere	Finansai
Logistika	Verslas
Privatus verslas, akademija	Verslas
IT	IT

privačioje	Verslas
paslaugų	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
IT/Software Engineering	IT
Siuvimo	Verslas
Drabužių	Verslas
Viešasis	Viešasis sektorius
Teisė	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Finansų	Finansai
Dabar turizmas	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Buhalterija	Finansai
Medicinos	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Tiekimo grandyje	Verslas
Reklama	Verslas
It	IT
farmacija	Verslas
Pardavimai	Verslas
IT	IT
IT RINKODARA	Verslas
E-komercija	Verslas
IT	IT
Pardavimai	Verslas
Universitetas	Viešasis sektorius
IT	IT
Administracija	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
IT	IT
IT	IT
IT/Telco	IT
IT	IT
IT	IT
IT	IT
Finansai/apskaita	Finansai
Klientų aptarnavimas	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Visą laiką tik mokiausi. Niekur nesu dirbusi. Esu humanitarė	N/A
Data science	Verslas
klientu aptarnavime	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Nesvarbu	N/A
Pardavimų/tinklinis marketingas	Verslas
IT	IT
Pardavimai	Verslas
Nedirbu	N/A
Dizaino	Verslas
Aptarnavimo	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
IT	IT

Pardavėjas	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
zmogiskieji istekliai	Verslas
paslaugų	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Paslaugų	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Kultūros ir švietimo	Viešasis sektorius
Kaimo turizmo, studentė (ištęstinės studijos)	N/A
Viešajame	Viešasis sektorius
Administracinis	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
kultūra/švietimas	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
finansų (dirbau socialiniame sektiriuje: slaugytoja, psichologe)	Viešasis sektorius
Socialinis darbas	Viešasis sektorius
Sveikatos	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Mokslas	Viešasis sektorius
Švietimas	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Dirbau labai įvairuose, nuo biotechnologijų iki dabar - NVO	IT
Esu laisvai samdoma darbuotoja	Verslas
Paslaugos šeimai	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Švietimo	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Žiniasklaida	Verslas
Socialinių paslaugų, viešajame	Viešasis sektorius
Teise	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Socialiniu paslaugu	Viešasis sektorius
Švietime	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Vertimai, redagavimas, projektų vadyba	Verslas
Veterinarija	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Švietimo	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
IT	IT
Telecom	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Valstybinis/privatus	Viešasis sektorius
Finansų	Finansai
Tekstilės pramonė, vadyba	Verslas
IT	IT
Pardavimai	Verslas
IT/Finance/Telco	IT
Kultūros	Viešasis sektorius
Švietimo	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Mokslo tyrimai	Viešasis sektorius
Finansai	Finansai
Logistika	Verslas
Viešajame	Viešasis sektorius
Paslaugų	Paslaugos ir klientų aptarnavimas

pardavimu	Verslas
IT	IT
Paslaugų	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Prekyba	Verslas
Maisto gamyba	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Aptarnavimo	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Aviacija	Verslas
Paslaugu	Paslaugos ir klientų aptarnavimas
Finansų	Finansai
Paslaugų	Paslaugos ir klientų aptarnavimas

Respondentų atviri atsakymai, paaiškinantys pasirinkimus skalėje

Eksperimentinė sąlyga: MAISTAS	
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti "Jūrų Karvės" komandoje?	Jei galite, pakomentuokite kodėl:
Sutinku	Dėl skiriamu lėšų darbuotojų maitinimui
Sutinku	Gražiai nupieštas darbdavio paveikslas
Sutinku	atrodo maitina
Sutinku	Įmonė skambiais pareiškimais užtikrina darbuotojo gerovę, stabilumą ir lojalumą
Sutinku	Susidare ispudis,kad rupinasi darbuotojais, gera atmoafera
Sutinku	Nes siulo maisto nemokamai, kas jau yra labai daug
Sutinku	Perspektyvi įmonė
Sutinku	Fainai atrodo
Nei sutinku, nei nesutinku	Beletristika, nieko nesako apie realias darbo salygas
Nei sutinku, nei nesutinku	Atrodo kaip niekuo neypatingas skelbimas
Nei sutinku, nei nesutinku	Neiašku kokia darbo pozicija.
Nei sutinku, nei nesutinku	Per mažai informacijos apie įmonės veiklą, darbo užmokesčio galimybes, darbo grafiką.
Nei sutinku, nei nesutinku	Sunku pasakyti ar norėtum, kai tiek pripilstyta iš tuščio į kiaurą ir tik 5-7 eur maistui konkrečiai
Nei sutinku, nei nesutinku	Nelabai supratau, kas tai per darbas
Nei sutinku, nei nesutinku	nelabai supratau ka jie veikia
Nei sutinku, nei nesutinku	Pirmą kartą girdžiu apie tokią įmonę
Nei sutinku, nei nesutinku	Nežinau nei algos, nei darbo valandų nei žinau daugiau informacijos apie darbdavį iš aplinkos ar paieškojus per paiešką internete
Nei sutinku, nei nesutinku	Turiu mėgstama ir gerą darbą
Nei sutinku, nei nesutinku	Sprendimą lemtų gyvas pokalbis su vadovu
Nei sutinku, nei nesutinku	Aprašymą sudaro vien bendro pobūdžio savęs gyrimo frazės, tad vienintelis dalykas, sudominęs įmone kaip potencialiu darbdaviu, ryžtas pasirūpinti darbuotojų sotumu :)
Nei sutinku, nei nesutinku	Pritrūko konkretumo, kokioje srityje, kokiom pareigom ieškomi darbuotojai.

Nei sutinku, nei nesutinku	Apraše nėra darbo skelbimo, pagal kurį spresčiau, ar darbas domina. O apie įmonę informaciią renku ne iš įmomės skilties "apie"
Nei sutinku, nei nesutinku	Šiuo metu dirbu savo versle, grįžti į samdomą darbą - nenorėčiau :)
Nei sutinku, nei nesutinku	Too good to be true😜 ne pagal aprašus įmonę renkuos
Nesutinku	Per daug butaforijos, kuri automatiškai sukelia atmetimą ir nepasitikėjimą.
Nesutinku	Mano nuomone, šis aprašymas nėra kažkuo išskirtinis. Jame labai gražiai aprašoma apie įmonę ir t.t., tačiau labai daug įmonių taip daro, Galbūt vienas geresnių dalykų, nurodytų šiame aprašyme - maisto pinigų krepšelis darbuotojui. Bet visa kita informacija per daug nepasitikėčiau.
Nesutinku	nes įmonės nuomone, viskas, ko reikia darbuotojams - tai pavalgyti :)
Nesutinku	neaišku ką jie daro ir ką darbuotojui reikės daryti
Nesutinku	nėra man svarbių momentų - tarkim, kokia atmosfera kolektyve.
Visiškai nesutinku	Nėra aišku, kokį produktą siūlo ši komanda ir koks tai darbas.
Visiškai nesutinku	jei pietus tik 5 eur reiskias ir algos atitinkamos, dirbciau kur porcija 30eu

Eksperimentinė sąlyga: PINIGAI	
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti "Jūrų Karvės" komandoje?	Jei galite, pakomentuokite kodėl:
Visiškai sutinku	Dėl atlyginimo
Sutinku	Atrodo pazangi imone, gal bonusai siek tiek mazoki, bet kompetencijos isreikstos gerai, inovatyviai
Sutinku	Motyvuoja premijos ir darbo aplinka
Sutinku	Orientuota į darbuotoją kompanija, pasidomėčiau įmonės stabilumu ir visomis sąlygomis.
Sutinku	Iš aprašymo, turėtų būti atsakinga bendrovė su geromis darbo sąlygomis.
Sutinku	Skamba kaip įdomi, inovatyvi įmonė, bet negaliu pilnai sutikti, nes turėčiau sužinoti daugiau salygų, taip pat kaip veikia motyvacinė sistema
Sutinku	Puikus įmonės prisistatymas
Sutinku	gali būti neblogos premijos
Sutinku	atrodo patraukli įmonė, o kas yra iš tikrųjų, kokie mano gebėjimai tinkami - pamatyt galima tik pabandžius

Sutinku	1. Pripažintas geru darbdaviu. 2. Vertybės nusakytos 3. Pozicija, kad vertina įdirbį ir duoda už tai baudas. 4 iki visiškai sutinku sukilo dvejonės ar nepergerai, kad būtų teisybė
Sutinku	labai jau viskas puiku
Sutinku	Perspektyvos augti kartų su kompaniją
Nei sutinku, nei nesutinku	Nieko neminima apie "Jūrų Karvės" vertybes ir misiją ir pvz. darbuotojų kultūrą,
Nei sutinku, nei nesutinku	Imoniu aprasymai daznai neatitinka realybes. Aprasymas skirtas visuomenei yra marketingo komandos parenktas reklaminis prisistatymas skirtas parodyti geriausia imones puse. Todel kaip yra is tiesu remiantis tik aprasymu negaliu pilnai pasitiketi
Nei sutinku, nei nesutinku	Nes nežinau galimų pareigų ir tikslaus galimo uždirbti atlygio
Nei sutinku, nei nesutinku	Reiktų pabendrauti su kompanijos atstovais, nes trūksta konkretumo. Paprastai geri darbdaviai tiksliai įvardina kuo jie yra geri. ("Benefitai", atlyginimai palyginus su rinka ir t.t...)
Nei sutinku, nei nesutinku	Nes neaiškus atlyginimas (premijos neapibrėžia kasmėnesinės algos)
Nei sutinku, nei nesutinku	Tai yra beveik standartinis imones PR prisistatymas, kuris teparodo kad buvo ideta pastangu prisistatyti, bet reali situacija neaiski
Nei sutinku, nei nesutinku	Jeigu neturėčiau darbo tai norėčiau.
Nei sutinku, nei nesutinku	Vien reklamos tekstu negalima tikėti. Visos įmonės gali panaudoti tą patį teksta, pakeičiant tik įmonės pavadinimą
Nei sutinku, nei nesutinku	Iš pristatymo net neaišku koks darbas, ką konkrečiai įmonė veikia
Nei sutinku, nei nesutinku	Dažnos naujovės yra sunkios darbuotojams. Nereiškia, kad jos gerina darbo kokybę.
Nei sutinku, nei nesutinku	Trūksta detalumo, informacijos apie vidinę kultūrą, nuotraukų.
Nei sutinku, nei nesutinku	Darbdavio aprašymas (prisistatymas) yra marketingo dalis, arba kitaip tariant - pasakos prieš miegą
Nei sutinku, nei nesutinku	Visi savigiros punktai nėra konkretūs
Nei sutinku, nei nesutinku	Nenurodyta kirk laiko imone dirba, kurioje srityje
Nei sutinku, nei nesutinku	Per saldžiai ir per gerai. Skamba, kaip nemokamas sūris
Nei sutinku, nei nesutinku	Nėra pareigybių, atlyginimo
Nei sutinku, nei nesutinku	Mane labiau domina darbo pobūdis ir komanda, o ne tarptautiškumas ir technologijos. Papildomos sąlygos atrodo viską nubrauktų :D

Nei sutinku, nei nesutinku	Per daug abstrakčių skambių žodžių ir apskirtai neaišku, kaip tiksliai "Jūrų Karvė" prisidės prie darbuotojo gerovės. Metinė premijų suma neatrodo labai patraukli, bet tai gali būti mano subjektyvus vertinimas. Bet problematiškiausia tai, kad neaišku kiek ir už ką tos premijos bus suteikiama.
Nei sutinku, nei nesutinku	Per gražiai viskas skamba
Nesutinku	Nes dabar dirbu geresnes sąlygas suteikiančioje įmonėje.
Nesutinku	Visos imones naudoja ta pati sablona kad pritauktu darbuotojus. Nieko isskirtinio nepasiulo, kad tikrai sudomintu toliau apie imone. Nepasiulo nieko kas kiti jau nera uzsirase.
Nesutinku	Trūksta produktų bei darbo specifikos aprašymo, nenurodyti atlyginimo rėžiai
Nesutinku	Nėra aprašyta, ką ši įmonė veikia, ką ji gamina.
Nesutinku	Neivardinta kas siuloma ir kokiu reikia igudziu
Nesutinku	Per daug šabloniški, realybės neatspindintys sausi teiginiai.
Nesutinku	Intuityviai.
Nesutinku	Daruotojui dar kiltų dsug papildomų klausimų, reiktų pareiginio aprašo
Nesutinku	Tokį sprendimą priimčiau po pabendravimo su įmonės žmonėmis
Nesutinku	Visiškai nieko neaišku apie pačias darbo sąlygas, tik apie UAB :)
Nesutinku	Abstrakčios gražiai skambančios frazės, nieko realaus nepasakančios
Nesutinku	Todėl, kad daug beprasmių buzzwords ir mažai realaus turinio. Gal tik apie papildomą piniginę premiją buvo kažkas konkretaus
Visiškai nesutinku	Neatrodo patikima
Visiškai nesutinku	Nemėgstu korporacijų
Visiškai nesutinku	Yra klaidų pranešime (pavyzdžiui nėra panaudotas ** patikslinimas teisingai, todėl atrodo neprofesionaliai), neaišku konkrečiai, ką įmonė daro ir ko tikisi. Tokių gražių pasakojimų apie nieką galima pamatytdaugelio įmonių aprašuose ir visais atvejais tokių įmonių vengti yra geriausias sprendimas. Iki 1500 eurų premija atrodo daugiau kaip spąstas, nei kažkokia reikšminga nauda, priešingu atveju būtų patikslinta, kokiu formatu ji suteikiama (pvz galbūt įmonė savo pačios atributika dalina ir investuoja į kokias nors keliones arba elektroninius kursus, kuriuos pati ir kuria, todėl įvertina tokia suma, bet tai nebūtinai man turės tokios pačios vertės naudos).
Visiškai nesutinku	Netikiu

Eksperimentinė sąlyga: Be priedų

Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą norėtumėte dirbti "Jūrų Karvės" komandoje?	Jei galite, pakomentuokite kodėl:
Visiškai sutinku	Nes viskas tobula.
Sutinku	Atrodo, kad turi viską ko reikia - pažangi tarptautinė darbovietė
Sutinku	Viliojantis pasiulymas
Sutinku	Skamba gerai, pabandyciau, bet vertinti galeciau tik jau isbandziusi.
Sutinku	Pažangios technologijos ir tarptautinė aplinka skamba patraukliai, mažokai informacijos apie darbo vietą ir drbuotojo privalumus
Sutinku	Galimai gera alga
Sutinku	Sutampa mūsų vertybės
Nei sutinku, nei nesutinku	Man norą/nenorą dirbti lemia pokalbio metu surinkta informacija apie projektą, komandą ir darbo sąlygas
Nei sutinku, nei nesutinku	Per daug abstraktu, reklaminė informacija, bet konkretumo.
Nei sutinku, nei nesutinku	Nežinau , kuo užsiima imone
Nei sutinku, nei nesutinku	Aprašymas abstraktus. Nemažai įmonių aprašyme gali pateikti pagražintus faktus. Šis aprašymas nesudaro didelio įspūdžio.
Nei sutinku, nei nesutinku	Nes mano ne toks darbo pobūdis
Nei sutinku, nei nesutinku	Gražus aprašymas, nieko nereiškia ir čia skelbimas greičiau ieškantiems paslaugų, o ne besidarbinantiems
Nei sutinku, nei nesutinku	Pagal aprašymą nepakanka informacijos susidaryti nuomonei
Nei sutinku, nei nesutinku	Nes nežinau kas tai
Nei sutinku, nei nesutinku	Darbo vieta gera frofesiniams tikslams , bet darbuotojo niekinimas ir tyčiojimasis iš jo dėl išsakytos nuomonės darbiniu klausimu .
Nei sutinku, nei nesutinku	Pirmiau norėčiau gyvai pakalbėti su darbdaviu, pamatyti darbo aplinką. Skelbimas, kad ir koks gražus, yra tik skelbimas.
Nei sutinku, nei nesutinku	Norėtusi daugiau informacijos, kokia tikslesnė įmonės veikla, darbo pobūdis.
Nei sutinku, nei nesutinku	Todėl kad nežinau šios įmonės
Nei sutinku, nei nesutinku	Patikrinčiau atsiliepimus kitur, jei pažinočiau kąnors ten dirbamtį, pasiklausčiau jo atsiliepimų. Tai kas aprašyta aprašyme - rašo dauguma ir aprašymas aptakus ir nieko nepasakantis apie realią padėtį
Nei sutinku, nei nesutinku	Viskas skamba per daug gražiai, tobulai, nesu tikra, ar aš jiems ne per prasta :)

Nei sutinku, nei nesutinku	is aprasymo nera aiskumo - koks prioritetas darbuotojams
Nei sutinku, nei nesutinku	Per mazai informacijos
Nesutinku	Pernelyg išreiškiamas "Jūrų karvės" "tobulumas"
Nesutinku	Nerislus skelbimas
Nesutinku	nes visai nesuprantama ką ruošiasi karvė veikti, lyg jūroj plaukioti :)
Nesutinku	labai daug žodžių, bet nieko nepasakyta, nėra konkrečių pavyzdžių, teiginių įrodymų, pagal stilistiką aprašymas skamba, kaip parašytas DI, o tai dar labiau įrodo atmestiną požiūrį į įmonę, jos veiklą ir darbuotojus. Plius net nėra aiški veiklos sritis, ką ta karvė veikia.
Nesutinku	Pirmenybė nuotoliniam darbui
Nesutinku	Nera jokios info, kodel tureciau norėti
Nesutinku	Jokios konkrečios faktinės naudingos apsisprendimui informacijos pateikta nebuvo. Vien tik emocijos ir pagyros sau :)
Nesutinku	Pirma karta girdima imone, aprasymas skamba per geraii - realybeje tai itin retas atvejis
Nesutinku	Pristato privalumus, bet kas man iš to?…
Nesutinku	Šabloniški apibūdinimai. Neaiškus teiginių kontekstas. Keičiami masteliai, kuriuose pateikiami teiginiai
Nesutinku	Nepateikiama įtikinamų argumentų.
Nesutinku	Jis nėra konkretus
Nesutinku	Viskas per daug saldu, kad būtų tiesa
Nesutinku	neirode kodel, reikia faktu, naudos;

Eksperimentinė sąlyga: MAISTAS	
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte “Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?	Jei galite, pakomentuokite kodėl:
Sutinku	Dėl neblogai skambančio įmonės aprašymo.
Sutinku	geri perksai
Sutinku	kol nedirbau tai nezinau, bet panasu kad jie rupinasi darbuotojais
Sutinku	Linkėdamas draugams gero, remomenduoju gerą darbovietę
Sutinku	Atrodo geriausi

Sutinku	Aprašymas atrodo tikrai geras
Nei sutinku, nei nesutinku	Rekomendacijoms reikia ilgesnės patirties
Nei sutinku, nei nesutinku	Lėkštas dizainas, neužkabina
Nei sutinku, nei nesutinku	Turbut lemtų konkretus pasiūlymas/daugiau specifikos
Nei sutinku, nei nesutinku	Dažniausiai niekada niekam nieko nerekomenduoju, kad ir kaip gerai atrodytų
Nei sutinku, nei nesutinku	nelabai supratau ka jie veikia
Nei sutinku, nei nesutinku	Kol nepadirbciau pati negaleciau rekomenduoti
Nei sutinku, nei nesutinku	Nieko nesupratau, ką jie siūlo, kokį darbą.
Nei sutinku, nei nesutinku	Trūksta info apie poziciją
Nei sutinku, nei nesutinku	Per mažai konkrečios informacijos apie įmonę.
Nei sutinku, nei nesutinku	Jeigu draugų lūkesčiai darbo vietai būtų tokie, kokie aprašyme - rekomenduočiau. O kitiems - susilaikyčiau, aprašyme trūko aiškumo.
Nei sutinku, nei nesutinku	Iš aprašymo nesupratau, apie ši įmonė yra, kokia veikla užsiima.
Nei sutinku, nei nesutinku	Nė vienos įmonės nerekomenduočiau draugui asmeniškai neturėdama patirties
Nesutinku	Nieko apie imone dar nezinau, todel tikrai kates maise draugams nesiulysiu
Nesutinku	Nieko nepapasakota apie darbo pozicija
Nesutinku	Neprisiimčiau atsakomybės, kai pati neturiu jokios asmeninės patirtues šioje įmonėje
Nesutinku	Negaliu siūlyti draugams darbdavį ir darbą ten, kur nesu dirbusi pati ir nežinau ar vadovas, kolegos, pats darbas yra geras,
Nesutinku	Lozungai, kurie nieko nepasako realiai, kaip ten bus dirbti.
Visiškai nesutinku	Nerekomenduoju to, ko nesuprantu
Visiškai nesutinku	Priežastis ta pati - neaišku ką jie veikia

Eksperimentinė sąlyga: PINIGAI	
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte “Jūrų Karvę” draugams, kurie ieško darbo?	Jei galite, pakomentuokite kodėl:
Visiškai sutinku	Nes atrodo patrauklios darbo sąlygos
Visiškai sutinku	Geros darbo sąlygos
Sutinku	Mokamas priedas

Sutinku	Turi viska ko reikia
Sutinku	Sutinku dėl tų pačių anksčiau paminėtų minčių. Manau yra tikrai gerų naudų, bet labai didelį svertą turės ir finansinė motyvacija.
Sutinku	Siuolaikiska, moderni
Sutinku	Įdomus aprašymas, gal draugams rezonuotų
Sutinku	Jei yra darbo pasiūlymas, tegul beieškantis darbo ir pasižiūri, ar jam patrauklu.
Sutinku	Jei žinau, kad atitinka draugo ieškomą darbą, tai persiųsčiau, o jis pats nuspręstų at jam tinka
Sutinku	Nes geroje kompanijoje galima užauginti gero komandą.
Sutinku	Tegul patys sprendžia ar jiems tinka
Nei sutinku, nei nesutinku	Rekomenduociau imone tik tuo atveju jeigu pati dirbciau imoneje arba tureciau pazinciu kurie galetu patvirtinti, kad pateikta imones informacija atitinka realybe.
Nei sutinku, nei nesutinku	Turiu tokių draugų kuriems rekomenduočiau viską, kad tik dirbtų. :D Tačiau karjeros siekiantiems draugams nerekomenduočiau.
Nei sutinku, nei nesutinku	Tos pačios priežastys
Nei sutinku, nei nesutinku	tos pacios priezastys kaip pries tai klausime, neaisku kokia reali situacija
Nei sutinku, nei nesutinku	Nes nežinoma įmonė, kurioje neteko dirbti
Nei sutinku, nei nesutinku	Dėl aukščiau išvardintų priežasčių.
Nei sutinku, nei nesutinku	Negali siūlyti to, ko nepažįsti. Plius skelbimas pilnas lozungų ir neaiškių pažadų
Nei sutinku, nei nesutinku	Dėl aukščiau paminėtos priežastis
Nei sutinku, nei nesutinku	Rekomendacijai reikalingos gilesnės žinios apie įmonę
Nei sutinku, nei nesutinku	Man neužtenka tik pačios įmonės aprašo, kad galėčiau patikimai pažįstamiems ką nors apie tą įmonę pasakyti
Nei sutinku, nei nesutinku	Kad nesiški ta "Katvė" 😅
Nei sutinku, nei nesutinku	tik iš aprašymo - nepasitikiu. Nebent, ką pažinočiau dirbantį, ar pati būčiau turėjus tiesioginio kontakto-patirties suvta įmone
Nei sutinku, nei nesutinku	Asmeniškai neturiu patirties su šia įmone
Nei sutinku, nei nesutinku	Dėl tos pačios priežasties, per daug abstraktu ir atrodo per daug gerai, kad būtų tiesa. Atrodo nerealistiška.
Nei sutinku, nei nesutinku	nepabandžiusi negaliu rekomenduoti

Nesutinku	Nes aprašymas yra tik etiketė. Vietas rekomenduoju arba susipažinus su įmone artimiau arba kai tenka su ja padirbtii.
Nesutinku	Nera kvalifikacijos reikalavimu
Nesutinku	Tai neatskleižia įmonės darbo kultūros bei mikroklimato įmonės viduje.
Nesutinku	Draugams nerekomenduoju to, kuo nepatikejau
Nesutinku	Gal neatidžiai skaičiau, bet tarp liaupsių pasigedau konkretumo.
Nesutinku	Rekomenduoti galėčiau, tik turint patirtį toje įmonėje arba pagal pažįstamų atsiliepimus
Nesutinku	Dėl priežasčių išdėstytų aukščiau. Net neaišku, kokioj srity išgirtoji "karvė" veikia.
Visiškai nesutinku	Siulai tik tuo atveju jei yra pazystamu ar ta pati sfera. Aprasymas nesiulo nieko kas butu patogu ar isskirtina.
Visiškai nesutinku	Jeigu pats nenorėčiau dirbti, tai ir nesiūlyčiau
Visiškai nesutinku	Dėl anksčiau minėtų priežasčių. Bet trumpai: neprofesionalus, tuščias aprašas, neaiškūs reikalavimai ir lūkesčiai.
Visiškai nesutinku	Prajuokinciau

Eksperimentinė sąlyga: Be priedų	
Ar sutinkate, kad perskaitę aprašymą, rekomenduotumėte "Jūrų Karvę" draugams, kurie ieško darbo?	Jei galite, pakomentuokite kodėl:
Visiškai sutinku	Jei aš galiu kodėl negali dirbti mano draugas ar draugė tokiomis puikiomis sąlygomis.
Sutinku	Atrodo kaip saugi vieta dirbti
Sutinku	Jei neturi darbo, tegu pabando. Nieko nepraras.
Sutinku	Tos pačios priežastys
Sutinku	Jei draugui labai reikia darbo
Sutinku	Gal man netinka, bet tiks jiems
Sutinku	jeigu iesko darbo, kiekvienas darbo pasiulymas yra geras pasiulymas
Sutinku	Lygai taip pat dėl darbdavio vertybinio pagrindo
Nei sutinku, nei nesutinku	Per mažai informacijos, kad galėčiau nuspręsti
Nei sutinku, nei nesutinku	Galėčiau tik pranešt apie naują vietą, bet ne rekomenduot
Nei sutinku, nei nesutinku	Nesuprantu, kas per įmonė ta Jūrų karvė, taip kaip galiu rekomenduot?

Nei sutinku, nei nesutinku	Nežinau kas tai
Nei sutinku, nei nesutinku	Jeigu draugas nematys, negirdės , nekalbės ir tik dirbs kaip daržovė ;)
Nei sutinku, nei nesutinku	Viskas priklauso nuo to ko ieško draugas
Nei sutinku, nei nesutinku	Aprašas nieko neatskleidžia, skamba kaip dirbtinas saves isaukstinimas be jokio konkretumo kodel ten tureciau noret dirbti
Nei sutinku, nei nesutinku	Nematau specifiškumo, nuoširdumo, atitikimo man ar mano draugui.
Nei sutinku, nei nesutinku	Aprašyme nėra jokios konkretikos
Nei sutinku, nei nesutinku	Vėlgi trūksta informacijos, kokiems specialistams tinkama įmonė.
Nei sutinku, nei nesutinku	Nežinau, ar rekomenduočiau, jei pati nesu tikra, ar norėčiau ten dirbti
Nei sutinku, nei nesutinku	Neturiu informacijos apie tai. Tik lozungai
Nei sutinku, nei nesutinku	Nieko neaišku apie įmonę, todėl negaliu rekomenduoti
Nei sutinku, nei nesutinku	tai yra bendrinis imones aprasymas - visos kopijuoja tuos pacius lozungus
Nei sutinku, nei nesutinku	Neisiskiria aprasymas
Nesutinku	Neatrodo patikimai
Nesutinku	Negaliu rekomenduoti, ko pati neisbandziau.
Nesutinku	gražūs šūkiai ir nieko konkrečiai
Nesutinku	Ta pati priežastis, kurią paminėjau
Nesutinku	Aprašymas aptakus ir nebūtinai taip yra. Nėra konkrečių pavyzdžių, bei skaičių, nėra darbuotojų rekomendacijų, atsiliepimų
Nesutinku	Neaišku apie ką ta įmonė
Visiškai nesutinku	Nerekomenduočiau, nes iš šio aprašymo negaliu susidaryti nuomonės apie įmonę.
Visiškai nesutinku	labai daug žodžių, bet nieko nepasakyta, nėra konkrečių pavyzdžių, teiginių įrodymų, pagal stilistiką aprašymas skamba, kaip parašytas DI, o tai dar labiau įrodo atmestiną požiūrį į įmonę, jos veiklą ir darbuotojus. Plius net nėra aiški veiklos sritis, ką ta karvė veikia.
Visiškai nesutinku	Generinis ir perpuoseletas aprasymas kelia abrjones
Visiškai nesutinku	Nes nežinau tokios įmonės

Hhh

Kokios papildomos motyvacijos priemonės Jūsų nuomone yra veiksmingiausios darbe?

Pietūs ir užkandžiai darbe, gyvybės draudimas, komandos tvirtinimo užsiėmimai, bonusai už pasiektus tikslus, tryliktas atlyginimas, papildomos atostogos
Žiūrint kokios sąlygos. Pvz. dirbant iš namų gera motyvacija būtų įmonės samdoma valytojų kompanija, kuri gali atvykti išvalyti būstą. Pvz. galimybė turėti mentorių įmonėje, galimybė savanoriauti darbo metu vieną kartą per mėn., galimybė prioritezuoti sveikatą (tiek fizinę, tiek psichikos) sportas ir tt.
Teisingas mikroklimatas (pvz taisyklė "nekalbam apie tuos, kurių čia nėra", tobulėjimo skatikimas (pvz knygų klubas),
Kelias tobulejimui ir mokymuisi, issukiu davimas su galimybe juos igyvendinant gauti didesni atlygi
Kai moka alga ir neskaicouoja centuku, bandydami isiulyti amziau. Ir kai pakelia saziningai, o ne po 5 bandymu pagauti vadova pokalbiui. Na ir kolektyvas, jei moliai tai no go
Sveikatos draudimas, atostogų dienos, papildoma motyvacija priklausanti nuo stažo.
Sveikatos draudimas, papildomos atostogos
Geras vadovas
Darbo veiklos lankstumas, papildomas draudimas
Darbo prasmingumas, rezultatų įvertinimas, piniginiai priedai
Darbo grafiko lankstumas (Galimybė išeiti darbo metu (pas gydytoją ar pan)), Darbo ir asmeninio gyvenimo atskyrimas
Sveikatos draudimas, sveikatingumo paslaugos, kuras
Atlyginimas, piniginiai bonusai
Laisvė pačiam iš dalies kontroliuoti dienos darbo krūvį (jei nepiknaudžiaujama)
Piniginiai priedai prie algos
mokymosi biudžetai, profesinio augimo biudžetai, sveikatos draudimas, team-buildingai.
Piniginės. Taip pat maisto biudžetas, sveikatos draudimas, papildomos laisvos dienos, mokymų biudžetas.
Geriausia motyvacija tarpusavio supratimas ir pagarba tiek tarp bendradarbių, tiek tarp pavaldinių ir vadovų.
Priedai prie algos ar kitos piniginės motyvacijos kaip dovanų čekiai
Darbas is namu, pasitikejimas darbuotoju ("mikromanage" nebuvimas)
Premijos žinoma
Uztikrintas lankstumas, bei patogi darbo vieta. Kuo maziau keliamo bereikalinio streso bei adekvati alga, kuri leistu oriai gyventi
Darbo/poilsio balansas
Galimybė dirbti iš namų, papildomos laisvos dienos - gimtadienis, ambulatoriniams atvejams ir tt.

Lankstus darbo grafikas, priemokos ir premijos už pasiektus rezultatus.
Mokymai, premijos, socialines garantijos, komandos išvykos ir laikas kartu
Laiko pasirinkimas, darbas iš namu
Keturių darbo dienų savaitė, sveikatos draudimas, emocinės sveikatos palaikymas
Pagirimas, gero žodžio pasakymas.
Papildomas draudimas, parkingas, papildomi laisvadieniai
Galimybe dirbti is namu, sveikatos draudimas, darbas is uzsienio, nuolaidos
Geras sveikatos draudimas, papildomos atostogų dienos, darbdavio požiūris į darbuotojus turi būti tinkamas
Materialines: sveikatos draudimas, automobilis, kompensacijos uz islaidas ir pan.
Piniginės premijos, papildomos atostogos, darbų įvertinimas, pasitikėjimas.
Piniginiai bonusai; palaikantys manager'iai, kolegos; papildomos atostojos
Papildomos laisvos dienos, bonusai, įvairios kitos naudos kaip sporto salės ir psichologai.
Lankstus darbo grafikas (darbo valandos, galimybė keisti lokaciją), priedai
Teigiama emocinė aplinka. Priedai prie atlyginimo arba kelionės.
Papildomas laikas darbui prie savo iniciatyvų, papildomi laisvadieniai, piniginiai bonusai
Pietūs įmonės sąskaita, papildomi bonusai: sporto klubo abonentas, galimybė įmonės sąskaita įsigyti regos korekcijos priemones (akiniai ar kontaktiniai lęšiai), papildomas sveikatos draudimas, draudimas nuo nelaimingų atsitikimų, papildomi pinigai sveikatai gerinti. Ilgalaikiai motyvaciniai priedai padeda ilgiau norėti išlikti pozicijoje, nes šios naudos yra gan reikalingos kiekvienam.
Priedai, darbuotojams skirtos pramogos, žodinis įvertinimas
piniginiai bonusai, dovaneles
darbas is namu, bandeles darbe, sveikatinimo paslaugos kaip kad masazai nemokamai, jokios laiko kontroles ar spaudimo
Finansinės išraiškos, saugios ir lanksčios darbo aplikos sukūrimo
darbas iš namų/užsienio, sveikatos draudimas, biudžetas namų ofisui
Atlyginimas
svarbiausia gera komanda ir maloni aplinka (emocine) paciame darbe, bei idomus issukiai darbe. Is materealiniu naudu niekada nebus per mazai: sveikatos draudimo, papildomu atostoginiu dienu, galimybe dirbti nuotoliu be islygu, nuolaidos it/buities technikai, paslaugoms ar galimybe tureti tarnybini transporta
Laisvadieniai ir piniginės premijos
Didesnis atlyginimas

Svarbu gera atmosfera darbe, pagalba isivaziuojant i nauja pozicija, pagarbus elgesys vienas si kitu
Materialinės
Lygios galimybės, draugiškas kolektyvas, lankstus atostogų laiko pasirinkimas, galimybė dirbti nuotoliu, galbūt pietūs ir užkandžiai darbe, jauki darbo aplinka, neaiškių nerašytų taisyklių nebuvimas, galimybė kilti karjeros laiptais, nuolaidos iįmonės partnerių prekėms ir paslaugoms, aiškiai apibrėžtos darbo valandos ir užduotys
Lankstus darbo laikas
Peivatus sveikatos draudimas
Gera emocine atmosfera, jei gerai atlieku darbą kas ketvirtis pakelti algą.
Laisvesnis darbo laiko planavimas, darbas iš namų, rami aplinka.
laisvas grafikas, kartais dirbt is namu
Pagarba darbuotojui.
Galimybė realizuoti asmeniškai prasmingus vertybinius dalykus
Sveikatos draudimas, laisvas darbo grafikas, pasirinktina galimybė dirbti iš ofiso.
draugiškas vienas kitą palaikantis kolektyvas
laisvė spręsti pačiam apie darbo laiką, kiekį. Bet ir guidance, kad netyčia nebūtų nukrypta nuo kelio. Saugumas, pasitikėjimas darbdaviu. Galimybė užsidirbti daugiau atitinkamai nuo įdėto darbo kiekio
Paprasčiausias darbo įvertinimas yra pati geriausia motyvacijos priemonė, jei žinai, kad tavo darbas nelieka nepastebėtas, visuomet norėsi atlikti tą darbą kaip įmanoma geriau. Iš papildomų paskatų, žinoma yra naudinga, kai įmonė investuoja į darbuotojų specializaciją, padeda įgyti reikšmingų rinkoje sertifikatų, padengia bent dalį sumos laikant reikšmingus rinkoje egzaminus, dalyvauja tiek lokaliose, tiek tarptautinėse konferencijose.
Skatinamas profesinėje veikoje, pagarba ir empatija darbuotojui, laisvo laiko suteikimas
Sunku pasakyti kokios motyvacinės priemonės gali veikti konkrečiame darbe. Vertėtų atlikti tam tikros darbovietes darbuotojų aplausą. Kas gali veikti vienur, kitur nebeveiks. Mane motyvuoja darbdavio ir kolegų paskatinimas, pagyrimas. Tačiau jei dirbčiau už minimumą, toks paskatinimas vargu ar mane motyvuotų. Taip pat motyvuoja teambuiding išvykos, mokymai, darbdavio paskatinimai baigus mokslus (pvz apsigynus magistrą), nuotolinio darbo perspektyva ir tikėjimas bei pasitikėjimas.
Sveikatos draudimas, priedai už gerai atliktą darbą, gal bonusas kaip paskatinimas, kad jaustųsi jog darbdavys mato ir įvertina tavo darbą
Premijos, mokymai, draudimas
13 atlyginimas, premijos, bonusai
Kolektyvo santykiai, galimybė pasiderinti darbo laiką pagal poreikį
Pagyrimas, įvertinimas, bonusai, įmonės automobilis
Pinigai, draudimas, pensijos kaupimas, bet pirmiausia ofivialus normaliai apskaiciuoti priedai ar algos kelimas

Atmosfera
Draudimas. Transportas. Renginiai.
Papildomi laisvadieniai / 4d.d
Adekvati, specialisto kvalifikaciją ir kuriamą naudą atspindinti alga, įmonės kultūra, darbuotojų skatinimas, darbo grafiko lankstumas.
Piniginės
Pinigai
Motyvacinė sistema (bonusai), renginiai, kelionės, sveikatos draudimas, pensijos kaupimas
Visų pirma - didelė motyvacija yra kolegų palaikymas ir vadovų atgalinis ryšys. Taip pat svarbios tobulėjimo galimybės, papildomos naudos - sveikatos draudimas
kuro kortelė, arba limitas kurui, arba viešojo transporto kortelė kas mėnesį
Sveikatos draudimas
Pusryčiai, pietūs ir pavakariai
Gera atmosfera, prisitaikymas prie darbuotojo poreikių kaip darbas iš namų, iš užsienio, lanksčiai suteikiamos atostogos, sveikatos draudimas, sveikatingumo paslaugos.Pamaitinta komanda gal ir laiminga, bet sveika ir laisva - daug laimingesnė
Pagarba ir finansinis įvertinimas
Papildomos atostogos, wellbeing inciatyvos
Papildomos atostogos ir premijos
Kompetetyvi alga, geti team buildingai, pasitikejimas, reward system uz pasiektus rezultatus
priedai
Galimybė kurti ir būtinai realizuoti save, savo gebėjimus, stiprybes.
lankstus darbo grafikas, darbas is namu, opcijonai, protingi kolegos
Laisvė, pasitikėjimas, rūpestis išreikštas per motyvacijis priemones
Galimybė dirbti nuotoliu, įmonės automobilis
Hibridinis darbas, keliones is/i darba kompensavimas, nuolaidos, sveikatos draudimas
Galimybė dirbti nuotoliu, laisvas darbo grafikas, orientacija į rezultatą, o ne į procesą ir atsėdėtas valandas, operatyvus problemų sprendimas, asmeninė erdvė darbuotojui.
Draugiška, pagarbi ir motyvuojanti aplinka.
Aiškūs veiklos ir atsakomybės algoritmai bandomąjame laikotarpyje. Lanksti skatinimo formų sistema. Galimybė pateikti darbdaviui optimizuojančius veiklą projektus ir jų eksperimentinis diegimas įmonėje

Kvalifikacijos kėlimo galimybės, galimybė jeliauti
Lankstumas darbo laiko atžvilgiu.
sveiki ,netoksiški santykiai
Sporto klubas, sveikatos draudimas, sveika valgykla su nuolaida, kūrybos galimybės (savo darbe lankau chorą), mokymosi galimybės viduje ir išorėje. Kuo įdomiau - tuo patraukliau. Būna tokių netikėtų sprendimų - jie ir sužavi, motyvuoja. Šeimos pritraukimas, komandiruotės + su kultūrine programa ...
Lojalumas, palaikymas , įvertinimas.
Papildomas sveikatos draudimas,.pvz.
Lankstus darbo grafikas
Privatus sveikatos draudimas, pencijos kaupimas uz darbuotoja, padoraus dydzio mokymosi biudzetas
Asmeniniai pagyrimai ir paskatinimai.
Puikūs santykiai kolektyve ir su vadovu, tikėjimas produktu, prasmingas darbas
Galimybė derinti darbą nuotoliu ir kontaktu. Galimybės tobulėti, dalyvaugi seminaruose, draudimo garantijos.
Gera atmosfera, bendradarbiavimo ir palaikymo kultūra
Asmeninė komunikacija, pagyrimai ir padėkos. Pinigai.
Nepiniginės
Papildomos laisvos dienos
Laisvas grafikas
Atlyginimo didėjimo galimybė, laisvė kurti naujas idėjas ir jas įgyvendinti.
Premijos
skirtingos, įvertinus darbuotojų poreikius, kintančios su laiku
darbo sąlygos
Nieko nėra geriau už draugišką kolektyvą, kompetetingą ir palaikantį vadovą.
Bendra veikla po darbo: renginiai, ekskursijos, vakarėliai
papildomi pinigai už papildomas iniciatyvas
Premijos
veiksmingos yra ilgalaikes priemones, pinigai turi trumpalaiki poveiki
atmosfera, vertinimas, nuomones klausymasis, itaka projektui, $$$
geri santykiai kolektyve. Maisto galima kitur susišaudyt, pinigų - rasti būdų uždirbti daugiau.

Galimybė augti ir sprendimų laisvės suteikimas. Suteikta laisvė šiek tiek rizikuoti priimant sprendimus. Įtraukomo vertybes deklaruojanti ir praktikuojanti organizacija. Sąžiningas ir savalaikis darbo užmokesčio kilimas kylant darbuotojų kompetencijoms ir ekspertizėms..
Atlyginimo dydis, galimybė realizuoti savo idėjas, tiesioginio vadovo palaikymas
Pats darbas (įdomus, panaudojantis mano įgūdžius, ne per daug monotoniškas), kompetentingi vadovai, profesionali komanda
Piniginės premijos, pagarba ir palaikymas
Iš esmės žmogus būna arba motyvuotas, arba ne. Daugybė literatūros darbo tema yra apie tai, jog motyvacija kyla iš vidaus. Tačiau renkantis kompaniją darbui manau, jog svarbu, jog įmonė pati save vertintų, rinką ir siūlytų konkurencingą algos ir priedų paketą.
darbas nuotoliu, lankscios darbo valandos, darba lengvinancios priemones
Papildomos laisvos dienos
Galimybė dirbti iš namų, papildomi laisvadieniai
Papildomi pinigai, dovanėles, geras žodis
Mokymai, kasmetinis atlyginimo didinimas, paslankumas grafiko
Lankstus darbo grafikas, galimybe dirbti is namu, edukaciniai kursai
Sveika aplinka
Premijos, mokymai, išvykos