

LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLŲ UNIVERSITETAS

Visuomenės sveikatos fakultetas

Sveikatos vadybos katedra

Ligita Pociutė

**SLAUGYTOJŲ, DIRBANČIŲ OPERACINĖSE, PASITENKINIMO
DARBU ĮVERTINIMAS**

**Magistro diplominis darbas
(Visuomenės sveikatos vadyba)**

Mokslinio darbo vadovė

dr. Daiva Zagurskienė

2011 05 16

KAUNAS, 2011

SANTRAUKA

Visuomenės sveikatos vadyba

SLAUGYTOJŲ, DIRBANČIŲ OPERACINĖSE, PASITENKINIMO DARBU ĮVERTINIMAS

Ligita Pociutė

Mokslinė vadovė dr. Daiva Zagurskienė

Lietuvos sveikatos mokslų universitetas, Medicinos akademija, Visuomenės sveikatos fakultetas, Sveikatos vadybos katedra. Kaunas; 2011. 62 p.

Lietuvos sveikatos priežiūros įstaigose operacinių slaugytojų pasitenkinimas darbu - mažai nagrinėta sritis. Slaugos specialistų trūkumas beveik visose Europos šalyse (toliau ES) virsta visuotine problema ir tai tapo aktualu, mūsų valstybei įstojus į Europos Sąjungą, kai slaugytojams atsivėrė daug platesnės rinkos perspektyvos.

Darbo tikslas. Įvertinti slaugytojų, dirbančių operacinėse, pasitenkinimą darbu.

Uždaviniai. Ištirti slaugytojų, dirbančių operacinėse, pasitenkinimą darbu, nustatyti jį lemiančius veiksnius ir pateikti rekomendacijas pasitenkinimui darbu didinti.

Tyrimo metodai. Vienmomentinė anoniminė operacinės slaugytojų anketinė apklausa. Statistinė tyrimo duomenų analizė atlikta SPSS 17.0 programa, grafiniam tyrimo rezultatų vaizdavimui naudota MS Excel 2007 programa.

Rezultatai. Didžioji dalis operacinėse dirbančių slaugytojų yra patenkinti savo darbu (82,9 proc.) ir daugiau nei du trečdaliai (70,7 proc.) respondentų iš naujo pasirinktų slaugytojo profesiją. Dauguma apklaustų operacinės slaugytojų (78,9 proc.) patenkinti darbo grafiku, du trečdaliai patenkinti vadovavimo kokybe operacinėje (69,9 proc.), atlyginimu (69,2 proc.), darbo krūviu (66,7 proc.) bei galimybe tobulėti ir kelti kvalifikaciją (66,7 proc.), daugiau nei pusę operacinėje dirbančių slaugytojų (60,2 proc.) tenkina darbo organizavimas operacinėje bei komandinis darbas (51,2 proc.) ir tik šiek tiek daugiau nei trečdalis slaugytojų (38,2 proc.) patenkinti gydytojų požiūriu į juos bei santykiais kolektyve (37,4 proc.).

Operacinėse dirbančius slaugytojus geriau dirbti labiausiai paskatintų didesnis atlyginimas (63,4 proc.), geras komandinis darbas (18,9 proc.) bei slaugytojo, kaip komandos nario pripažinimas (12,0 proc.).

Išvados. Dauguma operacinėse dirbančių slaugytojų (82,9 proc.) yra patenkinti savo darbu. Juos tenkina darbo organizavimas, darbo grafikas, darbo krūvis, vadovavimo kokybė operacinėje bei galimybė tobulėti ir kelti kvalifikaciją, o geriau dirbti labiausiai paskatintų

didesnis atlyginimas, geras komandinis darbas bei slaugytojo, kaip komandos nario pripažinimas.

Rekomendacijos. Siekiant operacinės slaugytojų teikiamų paslaugų kokybės, reikėtų skatinti komandinį bendradarbiavimą, didinti slaugytojų profesijos prestižą, skatinti slaugytojus kelti kvalifikaciją, siekti aukštojo mokslo, tobulinti operacinėse dirbančių slaugytojų darbo apmokėjimo sistemą.

Raktiniai žodžiai: pasitenkinimas darbu, operacinės slaugytojai, slaugytojo profesija.

SUMMARY

Public Health Management

EVALUATION OF JOB SATISFACTION OF OPERATING ROOM NURSES

Ligita Pociute

Research supervisor Dr. Daiva Zagurskienė

Lithuanian University of Health Sciences, Medical Academy, Faculty of Public Health, Department of Health Management. Kaunas, 2011. 62 p.

Introduction: Operating room nurses' job satisfaction in Lithuanian health care institutions is little examined area. Nursing shortage becomes a global problem in almost all European countries including Lithuania. Much broader market perspectives have opened for nurses as Lithuania joined the European Union.

Objective: To evaluate operating room nurses' job satisfaction.

Specific aims: To investigate operating room nurses' job satisfaction, to determine factors that cause job satisfaction and to make recommendations to increase job satisfaction.

Methods: Single-step anonymous questionnaire survey for operating room nurses. The statistical analysis performed using SPSS 17.0 program. MS Excel 2007 was used for graphical depiction of the test results.

Results: Most of the operating room nurses are satisfied with their job (82.9%) and more than two-thirds (70.7%) of respondents would choose nursing career again. The majority (78.9%) of operating room nurses are satisfied with the work schedule. Two-thirds satisfied with the quality of operating room management (69.9%), salary (69.2%), workload (66.7%), opportunity of training and qualification improvement (66.7%). More than a half of operating room nurses (60.2%) are satisfied with teamwork and organization of work in operating room (51.2%). Only a little bit more than a third of respondents (38.2%) are satisfied with doctors' attitude towards operating room nurses and relationship among employee (37.4%).

Higher salary (63.4%), good teamwork (18.9%) and treating nurse as a member of teamwork (12.0%) are the encouraging factors for operating room nurses to work better.

Conclusions: Most of the operating room nurses are satisfied with their job (82.9%), work schedule, workload, quality of operating room management and opportunity for training and improvement. Higher salary, good teamwork and treating nurse as a member of teamwork are the encouraging factors for operating room nurses for better work.

Recommendations: Quality of service provided by operating room nurses could be achieved encouraging teamwork collaboration, increasing prestige of the nursing, encouraging nurses for training and gaining higher education, improving salary system.

Key words: job satisfaction, operating nurse, nursing profession.

PADĖKA

Jaučiu pareigą nuoširdžiai padėkoti mokslinio darbo vadovei dr. D. Zagurskienei už jos kompetentingą pagalbą, rengiant šį visuomenės sveikatos vadybos magistro baigiamąjį darbą. Dėkoju už jos patarimus, rekomendacijas, kurie, rašant mokslinį darbą, padėjo įveikti įvairias iškilusias problemas bei kryptingai organizuoti magistro darbo rašymo etapus taip, kad būtų pasiektas optimalus rezultatas, pateikiant objektyvią nagrinėtos temos analizę.

Taip pat norėčiau padėkoti savo kolegėms bei kolegoms, operacinės slaugytojoms (-ams), maloniai sutikusiems bendradarbiauti, atliekant anketinį tyrimą.

Norėčiau nuoširdžiai padėkoti savo šeimai, už jų supratimą, kantrybę, dvasinę paramą šiuo man įtemptu ir sudėtingu laikotarpiu.

TURINYS

SANTRUMPOS	8
ĮVADAS.....	9
1. LITERATŪROS APŽVALGA.....	11
1.1. Pasitenkinimo darbu samprata	11
1.2. Pasitenkinimą darbu įtakoiantys veiksniai	20
1.3. Slaugytojų pasitenkinimo darbu tyrimai Lietuvoje ir užsienyje	33
2. TYRIMO METODAI IR MEDŽIAGA	39
2.1. Tyrimo objektas ir apklausos organizavimas	39
2.2. Anketos struktūra ir turinys.....	39
2.3. Statistinė analizė.....	40
3. TYRIMO REZULTATAI.....	41
4. REZULTATŲ APTARIMAS.....	51
IŠVADOS.....	53
PRAKTINĖS REKOMENDACIJOS.....	54
LITERATŪRA.....	55
PRIEDAI.....	62

SANTRUMPOS

ES	Europos Sąjunga
PSO	Pasaulio Sveikatos Organizacija
LR	Lietuvos Respublika
n	Respondentų skaičius
χ^2	Chi kvadrato kriterijus
p	Statistinis reikšmingumas
proc.	Procentai
SPSS	Statistical Package for Social Sciences (Statistinės analizės ir duomenų apdorojimo programa)

IVADAS

Kokybiška pacientų priežiūra negali būti suteikta be kompetentingų slaugytojų [18]. Kiekvienos sveikatos priežiūros organizacijos tikslas yra nuolat plėtoti ir stiprinti organizacijos veiklos strategiją bei struktūrą, siekiant veiklos efektyvumo, pacientų sveikatos priežiūros kokybės ir darbuotojų pasitenkinimo darbu [48]. Daug diskutuojama apie sveikatos priežiūros kokybę, bei siekiama ją užtikrinti visuose sveikatos priežiūros lygiuose. Kad sveikatos priežiūros sektoriuje teikiamos paslaugos būtų kokybiškos, labai daug priklauso nuo paslaugas teikiančių darbuotojų. Jų jausmai, poreikiai, patirtis, socialiniai santykiai turi lemiamą reikšmę sėkmingai organizacijos veiklai. Tam, kad organizacija galėtų sėkmingai funkcionuoti, reikia skatinti darbuotojus dirbti taip, kad jų darbas patenkintų tiek organizacijos reikalavimus, tiek pačių darbuotojų poreikius.

Slaugos kokybė labai susijusi su jos profesinėmis vertybėmis ir žmogiškaisiais ištekliais. Skirtingos užsienio šalių studijos atskleidė, kad slaugos darbuotojai patiria žemą pasitenkinimo darbu lygį. Daugelis tyrimų nagrinėja pagrindines slaugytojų pasitenkinimo darbu priežastis [27]. ES šalyse buvo atliktos studijos, kur siekta iširti slaugytojų pasitenkinimą darbu. Tyrimų išvados patvirtino priklausomybę tarp sveikatos priežiūros įstaigos aptarnavimo pajėgumo, slaugytojų pasitenkinimo, jų išlaikymo, paslaugų kokybės ir pacientų pasitenkinimo [67].

Slaugytojų pasitenkinimas darbu – svarbus organizacijos valdymo tikslas [21]. Slaugos pagrindas yra pacientų pasitenkinimas gauta paslauga, o slaugytojų darbo pagrindas – slaugytojų pasitenkinimas darbu ir profesinės veiklos galimybėmis [82].

„Pasaulis be sienų“ atveria slaugytojams daug platesnes darbo rinkos perspektyvas, tačiau sukelia slaugytojų trūkumo problemą žemesnio ekonominio išsivystymo šalyse. Sveikatos priežiūros specialistų trūkumas beveik visose Europos šalyse virsta visuotine problema. Slaugytojų stygius, tiesiogiai lemia pacientų saugumą [45], [2] ir priežiūros kokybę [3], mąstai baugina ne tik sveikatos priežiūros politikus ir aukščiausios valdžios atstovus, bet ir visuomenę – sveikatos priežiūros paslaugų vartotoją. Slaugytojų darbo jėgos senėjimo ir trūkumo apraiškos jau stebimos ir Lietuvoje.

Lietuvos slaugytojų labiausiai netenkina menki atlygiai už sunkų, pavojingą, atsakingą ir neretai kolegų ir visuomenės nuvertintą darbą, kompetencijų nepripažinimas, nelygiateisis bendradarbiavimas su kolegomis, ženklus atlyginimų atotrūkis nuo gydytojų ir ypač įstaigų administratorių.

Temos aktualumas. Įstojimas į Europos Sąjungą paskatino aukštos kvalifikacijos specialistų migraciją. Tai sukėlė didelį pavojų prarasti darbuotojus. Slaugytojų migraciją lemia maži atlyginimai, žemas pragyvenimo lygis bei slaugos plėtojimui nepalanki sveikatos apsaugos politika. Operacinės slaugytojų motyvavimas bus tinkamas, kai vadovai žinos savo pavaldinių darbo motyvus, poreikius bei lūkesčius. Jaučiantys pasitenkinimą darbuotojai stengiasi atlikti darbą kuo efektyviau. Gydytojų, slaugytojų požiūris į darbą, atsakomybė, iniciatyva, asmeninės vertybės bei jausmai daro įtaką paslaugų kokybei bei pacientų pasitenkinimui. Slaugytojų darbo pagrindas – slaugytojų pasitenkinimas darbu ir profesinės veiklos galimybėmis. Reikalingi metodai ir tam tikros sistemos, kurios didintų darbuotojų suinteresuotumą geriau atlikti savo pareigas, skatintų siekti bendrų tikslų. Remiantis tyrimo rezultatais, operacinės slaugytojų pasitenkinimo darbu lygiui kelti sudarytos rekomendacijos.

Tyrimo objektas - operacinės slaugytojai.

Tyrimo teorinė ir praktinė reikšmė. Tyrimas padės atskleisti operacinės slaugytojų pasitenkinimą darbu bei jo priežastis, padės nustatyti kai kurias operacinės slaugos personalo valdymo problemas bei parengti rekomendacijas operacinės slaugytojų pasitenkinimui darbu didinti.

Darbo tikslas. Įvertinti slaugytojų, dirbančių operacinėse, pasitenkinimą darbu.

Uždaviniai:

1. Ištirti slaugytojų, dirbančių operacinėse, pasitenkinimą darbu;
2. Nustatyti pagrindinius veiksnius, lemiančius operacinės slaugytojų pasitenkinimą darbu;
3. Pateikti rekomendacijas operacinės slaugytojų pasitenkinimui darbu didinti.

Tyrimo metodai:

1. Mokslinės literatūros analizė.
2. Anketinė apklausa.
3. Tyrimo duomenų analizė.

1. LITERATŪROS APŽVALGA

1.1 Pasitenkinimo darbu samprata

Pasitenkinimas darbu atspindi individo bendrąją nuostatą dėl darbo. Jei žmogus yra labai patenkintas darbu, jo nuostatos dėl darbo yra teigiamos; jei nepatenkintas darbu, jo nuostatos dėl darbo neigiamos. Kalbėdami apie darbuotojų nuostatas, žmonės dažniausiai turi galvoje jų pasitenkinimą darbu [79]. Pasitenkinimą darbu paprasčiau galima apibrėžti kaip žmogaus emocinę reakciją į savo darbą. Tai teigiamų ir neigiamų žmogaus jausmų rinkinys, parodantis, kaip darbuotojas vertina savo darbą [34]. Pavyzdžiui, bendras darbuotojo pasitenkinimas darbu gali būti pakankamai aukštas, jis gali būti patenkintas ką tik pasiektu paaukštinimu, bet nepatenkintas savo atostogų grafiku. Skirtingų žmonių požiūris į tai, kas teikia pasitenkinimą, gali skirtis. Ateidamas į darbą, žmogus turi tam tikras susiformavusias vertybes darbo atžvilgiu. Jei darbas jas atitinka, jaučiamas pasitenkinimas. Taip pat tai atitikimas to, ko žmogus tikisi iš darbo, ir atlygio, kurį jis gauna dirbdamas organizacijoje. Jei šie atlygiai yra suprantami kaip teisingi ir užtarnauti, tuomet išauga ir pasitenkinimas, kadangi darbuotojas jaučia, jog gauna atlygius proporcingai pagal atlikto darbo kokybę. Antra vertus, jei atlygiai neatitinka atlikto darbo, atsiranda nepasitenkinimas [42].

Globalioje konkurencinėje aplinkoje, sukurti bei išlaikyti ilgalaikius santykius su klientais yra kone svarbiausias į paslaugas orientuotų įmonių sėkmės aspektas [46]. Žmogiškieji išteklių yra svarbiausias veiksnys, įtakojantis sėkmę, nes būtent darbuotojai, kokybiškai teikdami paslaugas sukuria teigiamą vartotojų nuomonę apie įmonę, ir tokiu būdu, užtikrinami ilgalaikiai ryšiai su lojaliais ir naudingais klientais [9].

Tačiau tik kompetentingi, patenkinti darbu, įsipareigoję, lojalūs ir motyvuoti darbuotojai gali kokybiškai pateikti paslaugas, patenkinti klientų lūkesčius bei poreikius ir tuo pačiu padidinti organizacijų vertę ir produktyvumą, užtikrinti augimą ir ilgalaikę sėkmę konkurencinėje aplinkoje [10]. Todėl organizacijų vadovai turi žinoti, kaip darbuotojai jaučiasi darbovietėje, ko jie tikisi ir nori. Darbuotojų pastangos, dedamos įmonių tikslų įgyvendinimui priklauso nuo to, ar leis patenkinti jų pačių norus ir tikslus [52].

Darbuotojų pasitenkinimas darbu pastaruoju metu tampa plačiai svarstoma problema [58].

Ieškant mokslinėje literatūroje vieno bendrai pripažinto pasitenkinimo darbu apibrėžimo, susiduriama su daugybe publikacijų. Jau apie 1970-uosius metus Locke E. A. (1976) suskaičiavo daugiau kaip 3000 publikacijų apie pasitenkinimą darbu [60].

Tačiau nėra vieno visuotinai priimto pasitenkinimo darbu apibrėžimo, kadangi kiekvienas mokslininkas šį reiškinį vertina skirtingais aspektais ir pateikia šiek tiek savaip.

Hoppock R. (1935) pasitenkinimą darbu apibrėžia kaip psichologinių, fiziologinių ir nuo situacijos priklausančių sąlygų kombinaciją, kuri skatina asmenį sąžiningai pasakyti: „Aš patenkintas savo darbu“ [60].

Pasak Vroom V. (1967), pasitenkinimas darbu yra darbuotojo požiūris į darbe atliekamą vaidmenį [44].

Blum M. ir Naylor J. C. (1968) teigia, kad pasitenkinimas darbu – tai bendra darbuotojo nuostata į gaunamą atlyginimą, darbo sąlygas, kontrolę, paaukštinimo galimybes, socialinius ryšius darbinėje aplinkoje, talento pripažinimą ir kitus panašius kintamuosius [44].

Feinstein A. H. (2011) teigia, kad pasitenkinimas darbu yra malonumo būseną, gaunama įvertinus darbą [19].

Pagal Robbins S. P (2003) pasitenkinimas darbu atspindi bendrąją nuostatą dėl darbo. Jei žmogus yra labai patenkintas darbu, jo nuostatos dėl darbo yra teigiamos; jei nepatenkintas darbu, jo nuostatos dėl darbo neigiamos [79].

Øgaard T. teigia [70], pasitenkinimas darbu yra susijęs su individų visuotiniu pasitenkinimu arba nepasitenkinimu darbu, kuris patiriamas konkrečioje įmonėje.

Pagal Spector PE. [84] pasitenkinimas darbu yra tai, kaip žmonės galvoja apie darbą ir įvairius jo aspektus. Tai laipsnis, kuriuo žmonės mėgsta arba nemėgsta savo darbo. Pasitenkinimą darbu kitaip dar būtų galima apibūdinti kaip bendrą jausmą apie darbą arba kaip daugybę susijusių nuostatų apie vieną ar kitą darbo pusę.

Kiti autoriai pasitenkinimą darbu apibrėžia kaip malonų arba teigiamą emocinį jausmą, kylantį iš darbo įvertinimo arba darbo atlikimo. Šis jausmas pasiekiamas tenkinant tam tikrus asmens reikalavimus susijusius su jo/jos darbu [5].

Baron RA. ir Greenberg J. (2003) pasitenkinimą darbu apibrėžia kaip individo teigiamas ir neigiamas nuostatas darbo atžvilgiu [26].

Apibendrinus minėtus apibrėžimus, galime teigti, jog visi jie akcentuoja, kad pasitenkinimas darbu yra emocinis atsakas į tam tikras darbo charakteristikas - atlyginimą, fizines ir emocines darbo sąlygas, paaukštinimo galimybę, santykius su kolegomis, viršininkais ir t.t.

Taigi, plačiąja prasme pasitenkinimas darbu suvokiamas kaip darbuotojų nuostata (angl. *attitude*), išreiškianti jų jausmus darbo atžvilgiu.

Pasitenkinimo darbu teorijos. Norint išsiaiškinti, koks yra pasitenkinimo darbu procesas, būtina išanalizuoti pasitenkinimo darbu teorijas, apžvelgti pagrindinius veiksnius, kurie turi reikšmės žmonių pasitenkinimui ar nepasitenkinimui darbu, aptarti principinius pasitenkinimo darbu efektus, pasireiškiančius įvairiuose organizacinio elgesio aspektuose [26].

Kaip minėta, pasitenkinimas darbu yra plačiai mokslinėje literatūroje nagrinėta sąvoka. Populiariausios ir labiausiai aprašomos teorijos nagrinėjančios pasitenkinimą darbu yra: dviejų veiksnių teorija (angl. *two-factor theory*) ir vertės teorija (angl. *value theory*) [26].

Herzberg dviejų veiksnių teorija, dar vadinama motyvatorių-higienos teorija, domisi klausimu, ar pasitenkinimas ir nepasitenkinimas darbu jaučiamas tomis pačiomis sąlygomis, ar atsiranda veikiant skirtingiems veiksniams. Tam tikri veiksniai skatina pasitenkinimą darbu kai jie yra, o nepasitenkinimo darbu jausmą – kai jų nėra. Ši teorija teigia, kad pasitenkinimas ir nepasitenkinimas darbu kyla iš skirtingų šaltinių [26]. Herzberg teorija nėra motyvacijos teorija, o tik praktinis pasitenkinimo darbu aiškinimas [42].

Vadovas, ieškodamas žinių apie darbuotojų motyvaciją ar kaip padidinti pasitenkinimą darbu, susiduria su Herzberg požiūrio sąvoka – tai jėga, galinti nulemti rezultatus. Tai buvo įvertinta Locke vertybių suformulavimu ir teigta, jog šios vertybės yra svarbios siekiant darbo tikslų ir vėliau pasitenkinimo darbu. Be to, vadovavimo pagal situaciją teorija padeda vadybai balansuoti tarp užduoties ir santykių. „Viską lemia požiūris“, - taip skamba pažįstama frazė. Iš tiesų, požiūriai yra kaip pamatas, apibūdinant elgesį. Tačiau ne jie vieni įtakoja. Vertybės arba pasaulėžiūra, kurią darbuotojas atsineša į darbą, yra pamatas, formuojantis požiūrius. Taigi, vadovai turi pripažinti tiek požiūrių, tiek vertybių svarbą darbuotojo veiksams. Kadangi vertybės yra žymiai labiau subjektyvios ir vystosi visą individo gyvenimą, tai požiūrius galima įtakoti žymiai lengviau.

Darbuotojų pasitenkinimas didžiąja dalimi priklauso nuo darbo esmės, atsakomybės, pasiekimų, pripažinimo, paaukštinimo bei tobulėjimo galimybių, o nepasitenkinimas nuo kompanijos politikos ir valdymo, vadovavimo kokybės, pavaldinių ir vadovų santykių, darbo sąlygų, atlyginimo, santykių su bendradarbiais, asmeninio gyvenimo, visuomeninio statuso, saugumo [54].

Pagal Herzberg teoriją, pasitenkinimo priešingybė nėra nepasitenkinimas. Nepasitenkinimą sukeliančių veiksnių buvimas dar nesąlygoja nepasitenkinimo, jie sukelia neutralius jausmus ir supratimą, kad pagrindiniai poreikiai yra patenkinti, todėl vadinami *higieniniais*. Pasitenkinimą lemiančių veiksnių nebuvimas dar neįtakoja nepasitenkinimo, tačiau darbuotojas nejaus ir pasitenkinimo, t.y. nebus pakankamai motyvuotas darbui, todėl šie veiksniai vadinami *motyvatoriais* [54].

Herzberg teigia, kad pasitenkinimą sąlygojantys veiksniai (motyvatoriai) yra atskiri ir nepriklausomi nuo nepasitenkinimą sąlygojančių veiksnių (higieninių) - ir tai sudaro „dvigubo tęstinumo“ efektą: „Pasitenkinimo“ priešingybė yra „Pasitenkinimo nebuvimas“, o „Nepasitenkinimo“ priešingybė yra „Nepasitenkinimo nebuvimas“. Vadovai, siekiantys pašalinti nepasitenkinimą sukeliančius veiksnius, gali pasiekti tik darbuotojų ramybės būseną, bet ne motyvaciją [16].

Herzberg dviejų veiksnių motyvacijos teorija dėl savo praktiškumo plačiai taikoma daugelyje organizacijų. Jos pagrindu kuriamos „vertikalaus darbo praturtinimo“ programos, t.y. darbui suteikiamos ne tik higieninės, bet ir motyvuojančios charakteristikos. Darbas paskiriamas taip, kad darbuotojas turėtų galimybę patirti pasiekimą, pripažinimą, atsakomybę, paaukštinimą bei tobulėjimą. Skirtingai nei esant „horizontaliam darbo praturtinimui“, kai darbuotojui pavedamos vis kitos tokio paties sunkumo užduotys, „vertikalaus darbo praturtinimo“ atveju darbuotojams suteikiama daugiau reikšmingumo, praplečiama jų įtakos sfera, didinami reikalavimai [49].

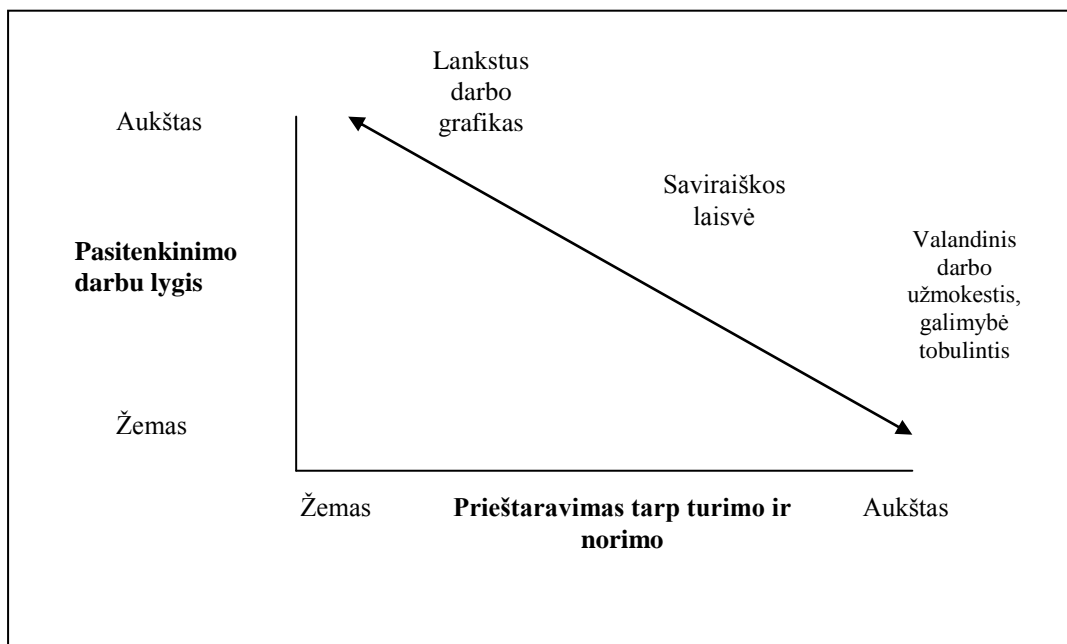
Norėdamas nubrėžti tam tikras ribas ir paaiškinti savo kategorijas, Herzberg pažymėjo, jog veiksniai, sukeltys didžiausią pasitenkinimą ir didžiausią nepasitenkinimą, didžia dalimi nebuvo identiški. Nors Locke atsakydamas įvykio veiksnius priskiria tam pačiam spektrui, Herzberg dviejų veiksnių atradimas yra svarbus tuo, kad tai atvėrė naują mąstymą, atkreipiantį dėmesį į vientisą vadybos rolę, auginant darbuotojų pasitenkinimą. Locke išskyrimas to, kas motyvuoja ir priemonių, kurių pagalba yra motyvuojama bei veiksnio/įvykio teorija atskleidžia praktinį pritaikymą, kaip veiksniai darbe įtakoja darbuotojo patirtį, suprantamą per pasitenkinimą ir nepasitenkinimą. Herzberg pasiūlymas atskirti motyvaciją nuo judėjimo gali būti pritaikytas visai vadybai, priverčiant veikti. Tačiau tai neatneša ilgalaikio teigiamo pokyčio darbuotojo viduje. Neraginama panaikinti skatinamųjų programų, o raginama pasižiūrėti į patobulintą motyvacijos apibrėžimą. Šis naujasis apibrėžimas pirmiausia kalba apie pagerėjusį darbų atlikimą, kaip geresnio darbuotojo darbo funkciją.

Herzberg savo tyrimais patvirtino ir savybių teoriją [78]. Buvo pastebėta, kad prie pasitenkinimą keliančių veiksnių priskiriamos asmeninės charakteristikos: darbo esmė, atsakomybė, pasiekimų, pripažinimo, paaukštinimo bei tobulėjimo galimybės, o nepasitenkinimas siejamas su aplinkos sąlygomis: kompanijos politika ir valdymu, vadovavimo kokybe, pavaldinių ir vadovų santykiais, darbo sąlygomis, atlyginimu, santykiais su kolegomis, asmeniniu gyvenimu, statusu, saugumu.

Herzberg teorija dažnai kritikuojama, nes: - higieniniai ir motyvuojantys veiksniai apibūdinami kaip atskiri, nepriklausomi veiksniai, esantys skirtingoje plotmėje [14]; -teorijoje per daug supaprastinami pasitenkinimo ir nepasitenkinimo darbu šaltiniai (kurie iš tikrųjų yra labai sudėtingi) bei pasitenkinimo ir motyvacijos ryšys [14]; -abejotinas Herzberg metodologijos patikimumas: tyrimų rezultatai labai priklauso nuo informacijos interpretavimo vienoje ar kitoje situacijoje [78].

Kita svarbi pasitenkinimo darbu teorija yra Locke (1989) vertinimo teorija [26]. Ši teorija skelbia, kad pasitenkinimas darbu yra susijęs su laipsniu, kuriuo darbo rezultatai (kaip atlygis) atitinka individo laukiamus. Kuo didesnis šis atitikimas, t.y., kuo daugiau žmonės supranta gaunantys jų verto atlygio, tuo aukštesnis yra jų pasitenkinimas darbu. Pažymėtina, kad žmonių vertinami darbo rezultatai nebūtinai turi būti pagrindiniai poreikiai, kaip minima Herzberg teorijoje. Jais gali būti bet kurie darbo aspektai, kurių asmuo siekia. Šio požiūrio pagrindas yra suvokiamas kaip prieštaravimas tarp turimų ir norimų darbo rezultatų. Didesnis prieštaravimas veda prie didesnio nepasitenkinimo, ir atvirkščiai.

1 paveiksle matyti, kad pasitenkinimas įvairiais darbo aspektais yra aukštesnis, kai mažesnis prieštaravimas tarp turimo ir norimo darbo rezultato. Žemesnis pasitenkinimas susijęs su didesniu prieštaravimu [26].



1 pav. Locke vertinimo teorija: prieštaravimo tarp turimo ir norimo funkcija [26].

Kitas būdas pažvelgti į pasitenkinimą darbu yra išanalizuoti specifines darbo charakteristikas, atsižvelgiant į darbuotojo pozicijas [77]. Organizacinės elgsenos tyrinėtojai ilgą laiką domėjosi veiksniais, darančiais įtaką asmens pasitenkinimui darbu. Pasitenkinimas darbu susijęs su įvairiais požymiais, leidžiančiais nustatyti dažniausiai patenkintų ar nepatenkintų darbu žmonių grupes [54].

Dažniausiai jie skirstomi į išorinius (apibūdina darbinę aplinką) ir vidinius (apibūdina darbuotojus) veiksnius [25].

Abiejose teorijose nurodoma, kad darbas turi didžiausią potencialą suteikti pasitenkinimą. Darbas geriau atliekamas ne tiek dėl gražiai apstatytos darbo vietos ar temperatūros darbe, bet dėl pagrindinių pareigų, nurodytų darbo aprašyme, ir dėl vidinių jausmų, sukeliančių teigiamą nuostatą tų pareigų atžvilgiu. Nors asmeninio gyvenimo aspektai bei su darbu nesusiję veiksniai įtakoja elgesį darbe ir galiausiai darbuotojo pasitenkinimą, tačiau būtent pats darbas yra tai, kas atneša pilnatvę, išsipildymą ir Maslow pateiktų didžiausių poreikių patenkinimą. Vadovams tai reiškia, kad tuomet, kai darbuotojo darbo atlikimas stabiliai prastėja, tai ne dėl to, kad darbuotojui trūksta priedų prie atlyginimo ar padaršinimo iš vadovo. Vietoj to, darbuotojo užduotis turėtų būti taip pakeista, kad kasdien būtų tikimasi sulaukti pasitenkinimo dirbant.

Herzberg ir kiti [32] teigė, jog darbuotojo motyvacija dirbti geriausiai suvokiama, kai suprantamas to darbuotojo atitinkamas požiūris. t. y. vidinis požiūrio suvokimas, kylantis

iš psichinės būsenos. Tiriant turėtų atskleisti vadovams praktišką informaciją apie darbuotojų motyvaciją. Tyrinėjami darbuotojų jausmus ir požiūrį į savo darbą, Herzberg ir kiti [32] išskėlė tikslą atsakyti į tris klausimus:

1. Kaip galima apibrėžti individo požiūrį į savo darbą?
2. Kas sąlygoja tokį požiūrį?
3. Kokios yra tokio požiūrio pasekmės?

Šių klausimų išdėstymo tvarka yra empiriškai metodiška ir Herzberg buvo ypač svarbus paskutinis klausimas, kuris turėtų parodyti santykį tarp požiūrio ir iš jo kylančio elgesio. Nežiūrint to, jog ankstesnis suvokimas yra dalinis, šių trijų klausimų kombinacija tapo vienu tyrinėjimų objektu faktoriai-požiūriai-pasekmės (F-P-P) kompleksu. Herzberg savo naują požiūrį apibūdino kaip idiografinį [32]. Priešingai nei statistinis ar nomotetinis požiūris, kuris labiau akcentuoja grupės sąveiką su tam tikru kintamuoju, idiografinis požiūris buvo paremtas prielaida, jog F-P-P kompleksas turėtų būti tyrinėjamas individuose.

Herzberg naudotas metodas pabrėžė kokybinį F-P-P komplekso tyrimą, o ne kiekybinį informacijos įvertinimą, nors vėliau rezultatai yra kiekybiškai įvertinti. Herzberg savo eksperimentuose uždavinėjo klausimus su neapibrėžtais atsakymais ypač apie darbuotojo patirtį, kai jausmai apie jo/jos darbą buvo labiau teigiami ar neigiami nei įprastai [32]. Jis teikė pirmenybę tokiam požiūriui, o ne iš anksto surašytų (numatytų), sudėliotų ir eksperimentatoriaus apribotų veiksnių išdėstymui. Kiekvienas interviu buvo iš esmės susijęs, taigi klausimų sąrašas buvo tyrimo pagrindas, tačiau interviu imantis žmogus galėjo nevaržomai naudoti kitus apklausos būdus.

Šios diskusijos tikslas buvo trumpai apibendrinti, koks svarbus yra požiūris, pristatant Herzberg teoriją ir trumpai parodyti jo požiūrį į eksperimentavimą bei tyrimus.

Motyvacija ir pasitenkinimas darbu. Noras, kad darbuotojai elgtųsi taip, kaip pageidauja vadovai, nuolatos kamuoja pastaruosius. Daugeliu atvejų šis tikslas siekiamas skatinančių programų, bendrų nuotaiką keliančių pokalbių dėka bei įvairios specifinės administracijos politikos pagalba. Tačiau ar tuomet, kai darbuotojai pakoreguoja savo elgesį paminėtų priemonių pagalba, jie tampa labiau patenkinti darbu? Įkvėpti darbuotojams pasitenkinimą yra pagrindinė vadovavimo užduotis. Pasitenkinimas atneša pasitikėjimą, lojalumą ir galiausiai pagerėja atliekamo darbo kokybė. Tačiau pasitenkinimas nėra paprastas skatinančios programos rezultatas.

Tyrinėdamas darbuotojų požiūrius Herzberg ir kiti autoriai sudarė du skirtingus veiksnių sąrašus. Viena veiksnio grupė žadino pozityvius jausmus ar teigiamą vidinį

darbuotojo požiūrį ir tie veiksniai visumoje buvo susiję su užduotimi darbe. Kitoje grupėje buvo nepasitenkinimo jausmai ar neigiamas požiūris ir šie veiksniai Herzberg teigimu, nebuvo tiesiogiai susiję su pačiu darbu, bet susiję su darbo aplinka.

Pirmąją grupę jis pavadino skatinamaisiais veiksniais (darbą skatinančiais veiksniais):

- pripažinimas;
- pasiekimai;
- galimybė augti;
- paaukštinimas pareigose;
- atsakomybė;
- pats darbas.

Antrąją grupę Herzberg pavadino higieniniais veiksniais (papildomi darbo veiksniai):

- atlyginimas;
- tarpasmeniniai santykiai su vadovu;
- tarpasmeniniai santykiai su pavaldiniais;
- tarpasmeniniai santykiai su to pačio lygio darbuotojais;
- technikos naudojimas;
- kompanijos politika ir administracija;
- darbo sąlygos;
- įvykiai asmeniniame gyvenime;
- statusas;
- darbo saugumas.

Skatinamieji veiksniai yra vidiniai, susiję su pačiu darbu, pvz. atliktos užduoties įvertinimas. Higieniniai veiksniai - priešingai, linkę įtraukti išorinius dalykus, tokius kaip santykiai su bendradarbiais, kurie nėra tiesiogiai susiję su darbuotojo realiu darbu.

Pasitenkinimo ir nepasitenkinimo santykis. Didžiausias ir pagrindinis skirtumas tarp Herzberg dviejų veiksnių yra tam tikras pasitenkinimo ir nepasitenkinimo lygis. Jei motyvaciją sudaro tik tie veiksniai, kurie skatina veiksmą, tuomet laikui bėgant, skatinamieji veiksniai yra tie, kurie skatina ilgalaikius požiūrius ir pasitenkinimą. Anot Herzberg ir kitų autorių, skatinamieji veiksniai sužadina teigiamas nuostatas darbo atžvilgiu, nes jie patenkina darbuotojo savirealizacijos poreikį individo galutinį tikslą [57]. Šie skatinamieji veiksniai

potencialiai gali sužadinti didžiulį pasitenkinimą darbu, tačiau jei nėra šių skatinamųjų veiksnių, kaip teigia Herzberg, nepasitenkinimas neatsiranda. Tuo tarpu, higieniniai veiksniai, kurie „pasireiškia“ (laikiniai veikia), potencialiai gali sukelti didžiulį nepasitenkinimą. Panašiai, jų nebuvimas nesukelia didelio pasitenkinimo.

Kuo grindžia Herzberg šį santykį? Pasitenkinimas darbu susideda iš dviejų atskirų ir nepriklausomų dimensijų. Šios dimensijos nėra skirtinguose vieno kontinuumo galuose, bet susideda iš dviejų atskirų kontinuumų. Anot Herzberg (1968m.), priešingybė pasitenkinimui darbu nėra nepasitenkinimas, o paprasčiausiai pasitenkinimo trūkumas. Panašiai ir priešingybė nepasitenkinimui darbu nėra pasitenkinimas, o greičiau „jokio nepasitenkinimo“. Pavyzdžiui, galvojant apie higieninį faktorių – darbo sąlygas: jei oro kondicionierius sugenda vidury karštos vasaros dienos, darbuotojai bus labai nepatenkinti. Tačiau jei oro kondicionierius veiks visą dieną, kaip ir tikėtasi, darbuotojai nebus ypatingai patenkinti atkreipdami į tai dėmesį ir nebus dėkingi.

Pasitenkinimas darbu įtakoja darbuotojų įsipareigojimą, nes darbu patenkinti darbuotojai yra labiau įsipareigoję savo organizacijoms. Tuo tarpu įsipareigoję darbuotojai didžiuojasi savo naryste organizacijoje, tiki jos tikslais ir vertybėmis, parodo didesnę darbo atlikimo lygį bei padidina našumą [33].

Patenkinti ir įsipareigoję darbuotojai prisideda prie kokybiško aptarnavimo ir tuo pačiu padidina klientų lojalumą ir pasitenkinimą [39];[33], bei organizacinį įsipareigojimą apibūdina kaip individo susitapatinimą su organizacijos tikslais stiprumą. Organizacinis įsipareigojimas taip pat gali būti apibrėžiamas kaip emocinė reakcija ar požiūris, kuris sujungia darbuotoją su organizacija.

Kaip teigia Matzler K. ir Renzl B. [58] darbuotojų pasitenkinimas, lojalumas ir įsipareigojimas yra pagrindiniai veiksniai, didinantys įmonės veiklos rezultatus ir yra lemiami aspektai šiuolaikinėse organizacijose. Pasitenkinimas darbu yra svarbus elementas, norint išsaugoti kompetetingus darbuotojus.

1.2 Pasitenkinimą darbu įtakojuojantys veiksniai

Išoriniai veiksniai. Jazdauskaitė V. [36] išskiria šiuos pasitenkinimą darbu lemiančius išorinius veiksnius:

Organizaciniai apribojimai yra viskas, kas trukdo darbuotojui atlikti užduotis. Daugybėje atvejų asmuo, kuris nori ir yra pajėgus atlikti užduotį, dėl įvairiausių aplinkybių gali būti suvaržytas. Atlikti tyrimai parodė, kad yra stiprus neigiamas ryšys tarp apribojimų darbe ir bendro pasitenkinimo darbu [37].

Savirealizacijos poreikis. Darbuotojai linkę teikti pirmenybę darbams, kurie suteikia galimybę panaudoti savo įgūdžius bei gebėjimus, siūlo kūrybinę ir sprendimų laisvę bei grįžtamąjį ryšį apie tai, kaip darbuotojams sekasi.

Profesinis savarankiškumas (autonomija). Kalbant apie savarankiškumą, dauguma žmonių nori turėti šiek tiek laisvės ir nepriklausomybės. Pasak Davis K., visiems patinka dalyvauti priimant techninius, valdymo ir institucinius sprendimus, susijusius su jų darbu [16]. Autonomijos svarbą motyvacijai pažymi ir Gregoras D. Mc. pasak kurio, „fizinis ir protinis darbas yra toks pats natūralus kaip žaidimas ar poilsis“, todėl darbuotojai siekia atsakomybės ir realizuoja save, siekdami tikslų, kuriems jie yra atsidavę. Teigiama, kad suteikiant darbuotojams daugiau autonomijos, laisvės ir galimybės kontroliuoti save, galima juos paskatinti geriau panaudoti intelektualinius savo sugebėjimus [8].

Slaugytojų nepasitenkinimas gali kilti dėl pagarbos trūkumo iš kolegų, neadekvačių galimybių tobulėti, nepriklausomybės ir laisvės trūkumo pacientų priežiūroje. Tyrimų rezultatai rodo, kad savarankiškumas yra esminis faktorius slaugytojų pasitenkinimui darbu ir jų kaitai. Savarankiškumo stoka ir nepakankamos galimybės realizuoti savo sugebėjimus darbe lemia didelį nepasitenkinimą darbu [5]. Mrayyam M. (2002) tyrimo rezultatai parodė, kad slaugytojų savarankiškumą didina palaikantys vadovai, mokymai ir patirtis. Savarankiškumą mažina autokratinis valdymo stilius, gydytojai ir darbo krūvis [66]. Gelsema T. ir kt. [23] atliktoje longitudinėje studijoje, slaugytojos profesinį savarankiškumą nurodė kaip svarbiausią faktorių, lemiantį jų pasitenkinimą darbu ir sprendimą pasilikti darbe arba jį palikti [23].

Pierce L., Hazel C. ir Mion L. (1996) atliko tyrimą, kurio tikslas buvo išsiaiškinti Profesinės praktikos Modelio (PPM) svarbą slaugytojų profesiniam savarankiškumui ir

pasitenkinimui darbu. Šis modelis skatina kolegialius santykius ir pabrėžia asmeninę atsakomybę. Tyrimas parodė, kad įgyvendinus šį modelį, ženkliai padidėjo slaugytojų pasitenkinimas darbu [73]. Įvairiose šalyse atlikti tyrimai parodė, kad didėjant darbo stažui, didėja slaugytojų profesinis savarankiškumas [30]; [86].

Karjeros galimybės. Dažniausiai karjera suprantama kaip greitas ir sėkmingas kilimas tarnyboje, visuomenėje ar mokslinėje veikloje – pasiekimas gyvenime. Karjera siejama su didesniais pinigais, didesne atsakomybe, aukštesniu statusu, prestižu.

Teisingas atlygis. Darbuotojai nori turėti tokią apmokėjimo sistemą, kuri būtų teisinga, nedviprasmiška ir atitiktų jų lūkesčius.

Daugelis atliktų studijų parodė, kad pagrindinė nepasitenkinimo darbu priežastis yra atlyginimas ir darbo sąlygos [12]. Atlygis – visa tai, ką žmogus vertina. Tačiau įmonės vertę supranta skirtingai, o tai reiškia, kad skiriasi ir atlygio vertė. Atlygis gali būti dvejopas: *vidinis* ir *išorinis*. Vidinį atlygį duoda pats darbas, bendravimas su kolegomis, svarbi užduotis ir jos atlikimas. Išorinį atlygį suteikia organizacija: tai darbo užmokestis, galimybė daryti karjerą, paaukštinimas, įvairių vardų suteikimas [8]. Literatūroje teigiama, kad nepasitenkinimas atlygiu apima visus atlygio už darbą lygius.

NEC (Nursing Executive Center) nurodė, kad 29,5 proc. slaugytojų, kurių atlygis už darbą yra mažiau nei 1 \$ per valandą, yra nepatenkintos. Tačiau, nepatenkintos ir tos, kurių atlygis siekia 25\$ per valandą [69]. Ernst M., Franco M. ir kt. (2004) nurodė, kad atlyginimas statistiškai patikimai koreliavo su amžiumi. Vyresnės slaugytojos buvo labiau patenkintos atlyginimu, negu jaunesnės [17]. Pasitenkinimas darbo užmokesčiu priklauso nuo to, kaip žmogus lygina savo atlyginimą, ar su savo srities darbuotojais, ar su visais darbuotojais apskritai [43].

Cimete G., Gencalp N. ir kt. (2003) tyrė slaugytojų gyvenimo kokybę ir pasitenkinimą darbu. Jis buvo labai žemas 19-24 metų slaugytojų amžiaus grupėje, tai susiję su žemu atlygiu už darbą, ko pasėkoje jaunas žmogus negali patenkinti savo poreikių, susijusių su gyvenamąja aplinka ir kitais aspektais, būdingais jauname amžiuje [12].

2004 metais buvo atliktas pasitenkinimo darbu tyrimas (Job Satisfaction Survey – 2004). 68,0 proc. respondentų darbo užmokestį nurodė pagrindiniu veiksniumi, įtakančiu pasitenkinimą darbu [38].

Geranoriška atmosfera. Daugumai žmonių draugiškas ir supratingas kolektyvas yra pasitenkinimą darbu stiprinantis veiksnys. Nemažiau svarbus yra ir santykis su tiesioginiu viršininku. Nedarnus, konfliktiškas kolektyvas – vienas iš labiausiai motyvaciją žeminančių veiksnių. Įvairių apklausų duomenimis, būtent geri darbo santykiai vertinami kaip svarbiausia pasitenkinimo darbu sąlyga. Tarpusavio sutarimas būtinas ne tik efektyviam komandiniam darbui, bet ir bendrai darbo atmosferai. Nemažiau svarbūs darbuotojų ir vadovo santykiai. Jei vadovas „neprieinamas“, jei jo bijoma, tai taip pat prisideda prie neigiamos darbo atmosferos. Tarpasmeniniai santykiai literatūroje nurodomi kaip svarbiausias pasitenkinimo darbu veiksnys ir streso šaltinis, kurio priežastys yra: santykiai tarp slaugytojų, konfliktai su kitu personalu ir gydytojais, nesutikimas su gydytojais dėl paciento priežiūros, konfliktai su vadovais, nepagarba iš gydytojų, komandinio darbo stoka ir bendravimo problemos [4]; [5]; [50]; [55]; [71].

Vadovavimas. Tinkamas vadovavimas leidžia sėkmingai funkcionuoti organizacijai, padeda užtikrinti visų dalyvaujančių jėgų pusiausvyrą. Vadovavimas yra dar vienas svarbus pasitenkinimo darbu šaltinis. Literatūroje nurodoma, kad egzistuoja du esminiai momentai, įtakojantys pasitenkinimą darbu. Pirmasis - darbuotojo įgalinimas, reiškiantis situaciją, kai vadovas parodo asmeninę dėmesį darbuotojui - pastebi, kaip sėkmingai vyksta bendradarbiavimas, suteikia asmeninių patarimų, pagalbos, bendrauja su darbuotoju ne tik darbo, bet ir asmeniniais klausimais. Kitas faktorius yra dalyvavimas bei įtaka - tai iliustruoja vadovai, kurie įtraukia dirbančiuosius į sprendimų priėmimą ir taip įtakoja jų darbą. Blogas vadovavimas, tai profesinių įgūdžių stoka.

Newman K., Maylor U. ir kt. (2002) atliko tyrimą apie slaugytojų pasitenkinimą darbu ir jų išsaugojimą darbe. Slaugytojos nurodė dvi didžiausias nepasitenkinimo darbu priežastis: prastą vadybą ir personalo trūkumą.

Nepasitenkinimo vadovais faktoriai buvo sugrupuoti į grupes:

1. institucinė biurokratija – vėlavimas priimti sprendimus ir bendra dezorganizacija;
2. personalo vadybos problemos, įskaitant: prastą discipliną ir diskriminaciją; darbo sąlygas ypač, darbo nelankstumą (pamainos ir valandos); nesirūpinantys, nutolę, daug reikalaujantys ir nepalaikantys vadovai; prastą bendravimą [68].

Prastai organizuojant darbą operacinėse :

- dirbamos ilgesnės darbo valandos;
- didėja darbo krūvis;

- nebaigiamas darbas laiku;
- dirbami viršvalandžiai, taip pat neapmokami viršvalandžiai;
- patiriamas stresas.

Vadovavimo įtaka motyvacijai. Gyvybės rato teorija buvo išvystyta, norint parodyti svarbų ryšį, tarp užduotį ir santykius pabrėžiančio aspekto vadovavime. Iki šiol buvo akcentuojami veiksniai, stimuliuojantys darbuotojus būti motyvuotais ar paprasčiausiai judėti, būti patenkintais ar nepatenkintais. Tačiau lyderio rolė, kurią atlieka kiekvienas vadovas tiesiogiai įtakoja, koku būdu darbuotojas bus motyvuotas ir atras pasitenkinimą. Be to, nuo to laiko, kai buvo parašytas svarbus 1969-ųjų metų straipsnis „Lyderiavimo gyvybės rato teorija“ [57] Blanchard KH. ir Hersey HP. [31] iš naujo peržiūrėjo vadovo, kaip lyderio rolę ir vėl ją įvertino 1990-aisiais.

Ši teorija padėjo vadovams pamatyti, kaip jie turėtų prisitaikyti pagal kiekvieno darbuotojo brandos lygį. Tai taip pat nupiešė vaizdą, kokia yra varomoji jėga į užduotį ir į santykius orientuotų vadovų polinkiu, esant skirtingoms aplinkybėms ir skirtingoms darbuotojų grupėms. Atkreipdama dėmesį į vadovų susikoncentravimo du aspektus – t.y. užduoties ir santykių, gyvybės rato teorija labai efektyviai paaiškina tai, kas vadinama „viršininko - pavaldinio“ santykiais. Iš naujo įvertindami savo bendrą gyvybės rato teorijos atradimą, Blanchard KH. ir Hersey HP. pakeitė vadovavimo teorijos pavadinimą į „vadovavimas pagal situaciją“. Kaip nusako naujausias pavadinimas, buvo pabrėžiamas „elgesys, pagrįstas užduotimi“ ir „elgesys, pagrįstas santykiais“, o ne požiūris. Nors, kai kurie požiūriai akivaizdžiai buvo geresni už kitus, nė vienas vadovavimo stilius nėra geriausias. Pavyzdžiui, pasak Maslow A. [57], visi vadovai turėtų turėti tokį požiūrį, jog ir produkcija, ir žmonės yra labai svarbūs. Tačiau šis požiūris gali būti išreikštas per daugybę skirtingų vadovavimo stilių, priklausomai nuo vadovo. Kadangi originali teorija buvo pastatyta į keblią padėtį, jie aprašė reikšmingų ir mažai reikšmingų užduočių ir elgesio, pagrįsto santykiais, kvadrantus. Keturi kvadrantai yra kalbėjimas, pardavimas, dalyvavimas ir delegavimas, ir kiekvienas atskleidžia, kaip vadovas balansuoja tarp į užduotį ir į santykius orientuoto elgesio. Blanchard ir Hersey vadovavimo stilių paaiškinimas yra kaip tramplynas visiems vadovams, susiduriantiems su nauja ir įvairia darbo jėga, palyginti su ta, kuri buvo 1970 m. ir 1980-aisiais m. Pabrėždami šį pasikeitimą, autoriai Blanchard KH. ir Hersey HP. (1996) ragina suprasti, jog „vadovavimas atliekamas su žmonėmis, o ne žmonėms“ [31].

Literatūroje išskiriama nemažai veiksnių, įtakančių pasitenkinimą darbu. Juos galima skirstyti:

1. darbo aplinkos, kai pasitenkinimą darbu įtakoja darbo aplinkos veiksniai;
2. individualius, kai įtakoja asmeninės savybės [84].

Tarp darbo aplinkos veiksnių, kurie įtakoja pasitenkinimą darbu, galima išskirti:

1. organizacinius apribojimus;
2. darbo rolė;
3. darbo-šeimoms konfliktas;
4. atlygis.

Organizacijos įvaizdis. Kiekvienas darbuotojas trokšta dirbti organizacijoje, kuri yra žinoma, sėkminga ir prestižinė. Jis mano, kad čia jis pasieks daug daugiau, palapsniui užkoptant į viršų karjeros laiptais.

Darbo sąlygos. Darbo aplinka asmeninio komforto, galimybių gerai dirbti požiūriu. Pirmenybė teikiama aplinkai, kuri saugi, patogi, švari ir minimaliai blaško dėmesį.

Vidiniai veiksniai. Vidiniai veiksniai yra susiję su darbuotojo asmeninėmis savybėmis, tai:

Lytis. Tyrimų rezultatai, vertinantys pasitenkinimo darbu lygio priklausomybę nuo lyties, yra priešaringi. Gauti skirtumai tarp lyčių paprastai siejami su moterims būdingų darbų specifika. Be to, galima tikėtis skirtingų pasitenkinimo darbu priežasčių tarp moterų, kurios siekia karjeros, ir moterų, kurios privalo dirbti tam, kad papildytų šeimos pajamas. Karjeros siekiančių moterų motyvacija ir pasitenkinimas darbu labiau artimi vadovaujantiems vyrams. Kiti tyrimai rodo, kad pasitenkinimo darbu lygis priklauso ne nuo pačios lyties, o nuo su lytimi susijusių veiksnių. Pavyzdžiui, kai kuriuose darbuose moterims yra mažiau mokama ir jos turi mažiau paaukštinimo galimybių nei vyrai. Vadovaujančios moterys mano, kad norėdamos sulaukti pripažinimo, turi dirbti sunkiau ir turi labiau išsiskirti darbe nei vadovaujantys vyrai. Vis dėlto vyrams profesinė sfera yra daug reikšmingesnė nei moterims, tad neretai pasitenkinimas darbu didina ir pasitenkinimą gyvenimu.

Kinzl J., Knotzer M. ir kt. (2005) tyrė anesteziologų slaugytojų darbo sąlygų įtaką pasitenkinimui darbu, reikšmingų skirtumų tarp vyrų ir moterų nebuvo rasta [47].

Amžius. Daugelis tyrimų rodo, kad pasitenkinimas darbu didėja su amžiumi. Pasitenkinimo darbu priklausomybę nuo amžiaus pastebėjo tyrinėtojai Glenn N. D., Taylor P. ir Weaver Ch., kurie remdamiesi savo tyrimais konstatavo, kad kuo vyresnis darbuotojas, tuo

labiau jis patenkintas savo darbu. Tai galima paaiškinti mažesniais lūkesčiais ar mažesniu esamos padėties idealizavimu, kas sąlygoja geresnį prisitaikymą prie darbo sąlygų [43]. Kinzl J., Knotzer M. ir kt. (2005) ištyrę anestezijos slaugytojų pasitenkinimą darbu nustatė, kad vidutinio amžiaus grupėje pasitenkinimas darbu yra žemiausias, tuo tarpu jaunesnių ir vyresnių darbuotojų amžiaus grupėse pasitenkinimas darbu žymiai didesnis ($p < 0,05$) [47].

Manoma, kad nauji darbuotojai būna labiau patenkinti darbu, todėl, kad ankstyvuoju periodu darbuotojas yra labiau skatinamas, jis įgyja naujų įgūdžių, atsiranda naujų galimybių. Be to, darbas gali pasirodyti patrauklus dėl to, kad jis naujas. Po kelerių darbo metų pasitenkinimas dažnai sumažėja, o to priežastimi būna atsiradęs jausmas, kad darbuotojas nedaro pažangos taip greitai, kaip jis norėtų. Pasitenkinimas darbu pradeda augti vėl po šešerių, septynerių darbo metų, ir nuo to laiko jis tik didėja. Egzistuoja kreivalinijinė priklausomybė. Manoma, kad pasitenkinimas darbu didesnis, kai darbuotojas turi arba mažai, arba daug patirties, o kai vidutiniškai, pasitenkinimas darbu yra mažesnis [12].

Ernst M., Franko M. ir kt. (2004) tyrė slaugytojų pasitenkinimą darbu, stresą ir pripažinimą. Tyrimo rezultatai parodė, kad vyresnės slaugytojos, turinčios didesnę darbo patirtį, mažiau patiria streso, labiau pasitiki savimi, jos lanksčiau planuoja savo darbą, todėl jų pasitenkinimas darbu yra didesnis [17].

Išsilavinimas. Vyrauja nuomonė, kad darbuotojai, turintys aukštesnį išsilavinimą, savo darbu yra labiau patenkinti, nes dirba įdomesnius darbus, gauna didesnę atlyginimą, be to, aukštesnės kvalifikacijos ir išsilavinimo reikalaujantys darbai leidžia žmogui pajusti didesnę savo vertę.

Darbo stažas. Didėjantis darbuotojo darbo stažas organizacijoje taip pat siejamas su didėjančiu pasitenkinimu darbu. Toks teiginys grindžiamas tuo, kad neseniai pradėję dirbti darbuotojai yra mažiau psichologiškai įsilieję į organizaciją, jie nesieja savo ateities su organizacijos ateitimi, tuo tarpu ilgamečiai darbuotojai jaučiasi organizacijos dalimi, dažnai jie būna vertinami ir gerbiami, užima aukštesnes pareigas, pažįsta visus organizacijos darbuotojus, yra savarankiški, patiria mažiau streso ir pan. [12].

Šiuos veiksnius vadovams kontroliuoti yra labai sunku arba tiesiog neįmanoma.

Išsilavinimas ir mokymasis. Literatūros šaltiniuose teigiama, kad išsilavinimas skatina savivertės jausmą, profesinį augimą, svarbą organizacijai ir slaugos profesijai. Teigiama, kad kai slaugytojos gali kontroliuoti savo darbo krūvį, jos turi galimybę apsvarstyti

ir įtraukti į savo praktiką naujos informacijos. Strategijos nukreiptos slaugytojų mokymosi poreikio tenkinimui, skatina jų profesinį savarankiškumą, kolegialius santykius ir komandinį darbą [88]. Mokslininkai savo tyrimais patvirtina arba paneigia ryšį tarp išsilavinimo ir pasitenkinimo darbu. Atlikti tyrimai rodo, kad kuo aukštesnis išsilavinimas ir profesinė kvalifikacija, tuo žemesnis pasitenkinimas darbu, nes darbuotojo lūkesčiai neatitinka realybės [12]. Teigiama, kad pasitenkinimas kinta tarp skirtingų profesijų darbuotojų [50]. Pinar & Aricanss (1998) atliktame tyrime nustatė, kad pasitenkinimas darbu reikšmingai didėja su išsilavinimo lygiu. Gardner J. ir Oswald A. (2002) tyrė išsilavinimo įtaką pasitenkinimui darbu ir kitiems gyvenimo aspektams. Jie nustatė, kad kuo aukštesnis išsilavinimas, tuo pasitenkinimo darbu vidurkiai mažesni [22]. Cimet G., Gencalp N., Keskin G. (2004) tyrė slaugytojų gyvenimo kokybę ir pasitenkinimą darbu. Šiame tyrime išsilavinimas ir pasitenkinimas darbu reikšmingai nesiskyrė, tačiau buvo rastas ryšys tarp išsilavinimo ir streso. Teigiama, kad slaugytojos, turinčios aukštąjį išsilavinimą patiria mažiau streso [12].

Rambur B. ir kt. (2005) atliko tyrimą, kurio tikslas buvo palyginti pasitenkinimą darbu dviejose Amerikos slaugytojų grupėse: su aukštesniu išsilavinimu ir turinčių bakalauro laipsnį. Slaugytojos su bakalauro laipsniu buvo labiau patenkintos savo darbu, kuris susijęs su didesniu profesiniu savarankiškumu, galimybe tobulėti, laimėjimais ir žmonėmis, su kuriais dirba. Taip pat jos mažiau patiria streso ir jaučiasi saugios organizacijoje. Autoriai grindžia, kad papildomas išsilavinimas suteikia platesnį požiūrį į sistemą kurioje dirbama, ko pasekoje slaugytojos patiria mažiau diskomforto, atlikdamos savo vaidmenis. Taip pat papildomas išsilavinimas suteikia galimybę rinktis postus, kuriuose patiriama mažiau streso ir daugiau saugumo. Tyrimas parodė, kad pasitenkinimas vadovais, atlyginimu, tolesniu mokymusi ir karjera šiose dviejose slaugytojų grupėse nebuvo statistiškai reikšmingas. Autorių teigimu, tai gali būti susiję su tais pačiais vadovais, atlyginimu ir organizaciniu dėmesiu į profesijos vystymą [75]. Atlikti tyrimai rodo, kad aukštasis išsilavinimas suteikia slaugytojoms daugiau pasitikėjimo savimi, galimybes tobulėti ir siekti karjeros. Tačiau aukštesnis pasitenkinimas darbu priklauso nuo organizacijos politikos ir jos siekių patenkinti darbuotojų lūkesčius.

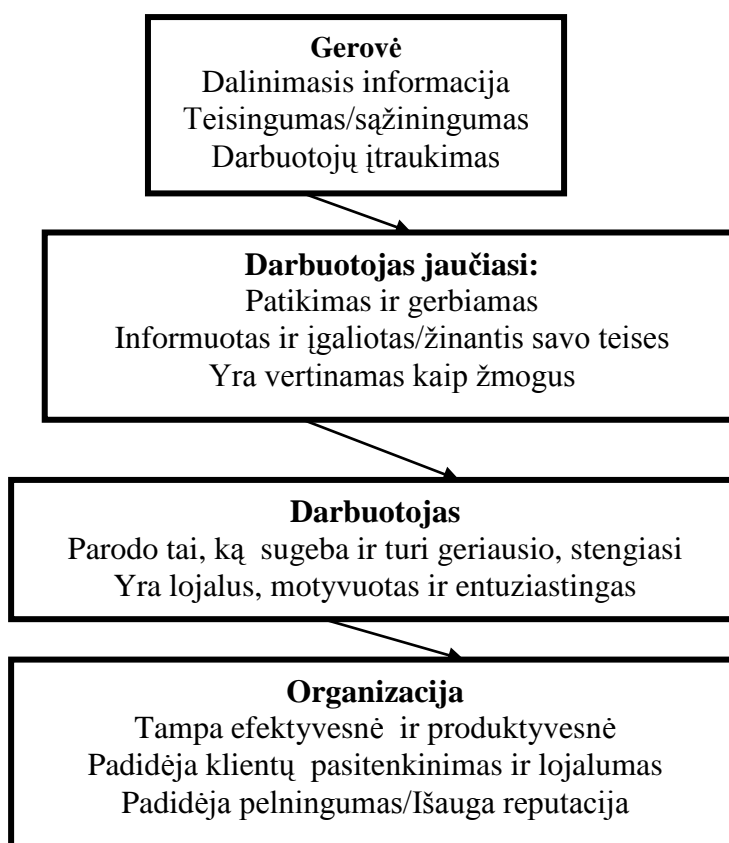
Moralinių vertybių įtaka darbo pasitenkinimui. Organizacijų vadovai supranta, kad žmogiškieji išteklių yra pagrindinis bei svarbiausias turtas. Norint turėti ir išlaikyti patenkintus, motyvuotus ir įsipareigojusių darbuotojus, vadovai turi efektyviai ir veiksmingai vykdyti žmogiškųjų išteklių valdymą, kuriant humanizuotą [74], pagrįstą etiniais principais ir vertybių vadyba, aplinką [87], kurioje:

- vyrauja partneriški santykiai, stabilumas ir pasitikėjimas;

- siekiama darbuotojų dalyvavimo ir įgaliojimo, suteikiama galimybė savarankiškai priimti sprendimus ir dalyvauti kompanijos valdyme bei būti su bendradarbiais;
- organizuojami apmokymai ir suteikiamos galimybės vystyti įgūdžius;
- skiriamas teisingas atlyginimas, atsižvelgiant į darbo rezultatus, pastangas ir kvalifikaciją;
- kuriama atitinkama darbo sauga, netrikdanti darbuotojų sveikatos;
- sudaromos palankios sąlygos veiklos efektyvumui, kiekvieno darbuotojo našiam darbui, jo sugebėjimų ir kūrybinės iniciatyvos panaudojimui, suinteresuotumui galutiniais rezultatais;
- darbuotojai yra vertinami ir gerbiami kaip įmonės pagrindinis turtas, o ne kaip kaštai.

Tokioje aplinkoje derinami individualūs ir organizaciniai interesai, gilinamas darbuotojų įsipareigojimas organizacijoje, skatinama siekti aukštų veiklos rezultatų, taip užtikrinant ilgalaikį organizacijos vystymąsi ir individo egzistencinio pasitikėjimo savimi augimą [74].

Cook S. (2008) sukurtame GISĮ (*angl.* WIFI: well-being, information, fairness, involvement) modelyje išskyrė 4 pagrindinius elementus (gerovė, informacija, sąžiningumas, įtraukimas), kurie įtakoja darbuotojų elgesį ir nuotaiką darbovietėje bei pačios organizacijos sėkmę (2 pav).



2 pav. GIS modelio įtaka [15]

Pasitenkinimu darbu pasekmės. Pasitenkinimo darbu pasekmės taip pat svarbios, kaip ir priežastys, sukeliančios pasitenkinimą ar nepasitenkinimą darbu. Dažnai svarstoma, ar personalo vadovai turėtų rūpintis darbuotojų pasitenkinimu darbu, galvodami apie organizacijos efektyvumą, produktyvumą ir išlikimo palaikymą. Daugelis vadovų pavaldinių pasitenkinimą darbu laiko reikšmingu dėl kelių priežasčių. Jie mano, kad pasitenkinimas darbu tiesiogiai įtakoja darbuotojų produktyvumą, nes laimingi darbuotojai bus efektyvesni, siekiantys naujovių, rūpestingesni ir labiau stengsis negu nelaimingi darbuotojai. Kai kurie vadovai mano, kad pasitenkinimas darbu yra pagrindinis veiksnys, palaikantis organizacijoje nedidelį pravaikštų ar personalo kaitos lygį. Kiti vadovai jaučiasi moraliai atsakingi už aukšto pasitenkinimo darbu lygio palaikymą organizacijoje, nes jiems svarbu dirbti tokioje darbo aplinkoje, kur vadovai mėgstami savo pavaldinių [77].

Kokią įtaką darbuotojų elgesiui organizacijoje turi jų pasitenkinimas (arba nepasitenkinimas) darbu? Dažniausiai aptariamas produktyvumas, personalo kaita, pravaikštos bei kitos dažnai pasitaikančios pasekmės. Neigiamos pasekmės organizacijai (personalo kaita, pravaikštos) kyla tuomet, kai vyrauja nepasitenkinimo darbu nuotaikos. Tuo tarpu produktyvumas ir darbo kokybė susijusi tiek su pasitenkinimu, tiek su nepasitenkinimu darbu.

Pasitenkinimas darbu ir produktyvumas. Mokslininkai kelia klausimą, ar patenkinti darbuotojai yra produktyvesni, negu jų nepatenkinti kolegos? Daugelis akcentuoja teigiamą bendradarbiavimą, įvairių tyrimų duomenys rodo, kad nėra stipraus sąryšio tarp pasitenkinimo darbu ir produktyvumo. Teigiama, kad gali būti ir atvirkštinė priklausomybė tarp produktyvumo ir pasitenkinimo darbu. Aukštas pasitenkinimas darbu nebūtinai sąlygoja aukštą darbuotojų produktyvumą. Gali būti, kad darbdavys per daug dėmesio skiria malonių ir komfortabilių darbo sąlygų sukūrimui, dėl ko darbuotojų produktyvumas tik mažėja. Esant tokiai situacijai, darbuotojai jaus labai aukštą pasitenkinimą darbu, tačiau savo vietoje jie galės užsiimti ir savo asmeniniais reikalais [43].

McNeese-Smith D.K (2001) tyrė slaugytojų produktyvumo ir neproduktyvumo problemas. Buvo nustatytos neproduktyvumo priežastys: tai komandinio darbo stoka, sunkūs pacientai, didelis darbo krūvis, neapmokami viršvalandžiai. Taip pat asmeninės problemos, tokios kaip fizinis ir emocinis nenoras dirbti [59].

Pasitenkinimas darbu ir darbuotojų kaita. Mokslininkų atlikti tyrimai rodo, kad aukštesnis pasitenkinimas darbu sietinas su mažesne kadrų kaita. Ir atvirkščiai, tie kurie jaučia menkesnį pasitenkinimą, labiau linkę palikti savo darbovietes [43].

Kita grupė tyrinėtojų nustatė, kad 18 - 25 metų moterų pasitenkinimas darbu išsilaiko vienodame lygyje joms keičiant darbus. Kita vertus, kuo ilgiau jos dirba viename darbe, tuo mažesnė savanoriško išėjimo iš darbo galimybė. Teigiama, kad didesnis darbo stažas vienoje organizacijoje mažina nepasitenkinimą darbu. Įsipareigojimas organizacijai, užima svarbią vietą pasitenkinimo darbu ir savanoriškos darbuotojų kaitos sąryšyje. Kitas faktorius - bendra ekonomika. Jei ji yra aukšto lygio ir bedarbystė maža, darbuotojų kaita auga, nes žmonės ieško geresnių galimybių įvairiose organizacijose. Net jei darbuotojai ir yra patenkinti savo darbu, jie patiki pažadais, kad kitur bus dar geriau, jei darbą sunku gauti, nepatenkinti darbuotojai ir toliau jame dirbs.

Chandra A. (2005) nustatė įvairias priežastis, kodėl slaugytojos palieka darbą [13]. Tai :

I. Organizaciniai faktoriai :

Pinigai. Tai pagrindinė priežastis, įtakojanti slaugytojų mobilumą.

Darbo sąlygos. Dėl darbuotojų trūkumo susidaro per didelis darbo krūvis, už kurį slaugytojos negauna atlygio. Pacientai nori matyti slaugytojas rūpestingas, ramias, tačiau didelis darbo krūvis neleidžia pakankamai laiko skirti atskiram pacientui, todėl jos būna rūpestingos, bet sudirgusios.

Pažangos galimybės. Daugelis slaugytojų nori tobulėti, gilinti žinias ir įgūdžius. Jos išeina mokytis į koledžus, siekia laipsnio ir ieško įstaigų, kuriose yra didesnės karjeros galimybės, siekia aukštesnių pareigų.

Darbo grafikas. Darbo grafikas reikšmingai įtakoja pasitenkinimą darbu. Teigiama, kad kai slaugytojos praleidžia ilgas valandas dirbdamos, jų asmeninis laikas šeimai ir kitai veiklai labai sutrumpėja, tai sukelia stresą ir išbalansuoja gyvenimą. Deja, esant slaugytojų trūkumui, reikalaujama dirbti vis ilgiau ir ilgiau. Todėl, slaugytojos ieško darbo organizacijose, kurios gali pasiūlyti lankstesnį darbo grafiką.

Blogas gydytojų elgesys. Slaugytojos skundžiasi gydytojų rodoma nepagarba, užgauliojimais pacientų ir kitų darbuotojų akivaizdoje, dar blogiau, šeimos narių akivaizdoje. Rosenstein A. (2002) nurodė, kad toks elgesys slaugytoją žlugdo kaip asmenybę ir kaip slaugos profesionalą. Rastas tiesioginis ryšys tarp trikdančio gydytojų elgesio ir slaugytojų pasitenkinimo darbu bei likimo jame [80].

II. Neorganizaciniai faktoriai:

Sutuoktinio išvykimas.

Kiti šeimos nariai: tėvų slauga.

Gyvenamosios vietos keitimas dėl vaikų mokslų.

Gyvenimo stiliaus pokyčiai. Daugelis ieško patogesnio gyvenimo, pvz: slaugytojos keliai gyventi į vietas, kur aktyvesnis kultūrinis gyvenimas.

Skyrybos. [13].

Gutauskaitė G, Janušonis V. (2006) tyrė medicinos darbuotojų kaitą. Tyrimas parodė, kad slaugos darbuotojų kaitos tendencija su kiekvienais metais auga. 2005 metais, 10,9 proc. slaugytojų pakeitė gyvenamąją vietą, 6,5 proc. - išvyko į užsienį, 34,8 proc. pakeitė darbą tame pačiame mieste, 32,6 proc. slaugytojų nurodė kitas priežastis [29].

Larrabee J H., Janney M. ir kt. (2005) tyrė slaugytojų pasitenkinimą darbu ir likimą darbe. Rezultatai parodė, kad nepasitenkinimas darbu buvo pagrindinė priežastis jį palikti. Pagrindiniu pasitenkinimo darbu veiksmu nurodytas psichologinis įgalinimas: tai geras vadovavimas, slaugytojų-gydytojų bendradarbiavimas ir grupės darna [51].

Slaugos profesija ir kaita. Slaugytojų darbo sąlygos ligoninėse neigiamai paveikė visuomenės požiūrį į slaugą kaip profesiją. Amerikoje, 2001 metais iš 250 potencialiai pageidaujamų profesijų, slauga tebuvo 137-oje pozicijoje. 1999 m. atliktame tyrime nustatyta, kad tik 28,0 proc. slaugytojų pasirinktų slaugą, jei vėl reikėtų rinktis. 13,0 proc. slaugytojų nurodė, kad pasirinktų kitą klinikinę profesiją, geresnę nei slauga ir 31,0 proc. Nurodė, kad rinktųsi profesiją, nesusijusią su sveikatos priežiūra. Tai rodo, kad slaugytojos yra nepatenkintos ne pačia profesija, o darbo sąlygomis. Panašų tyrimą atliko Amerikos slaugos Federacija. Rezultatai parodė, kad slaugą vėl rinktųsi tik 44,0 proc. slaugytojų [69].

Pakoreguotas požiūris į pasitenkinimą ir nepasitenkinimą darbu. Įvykis arba sąlyga yra tai, kas sužadina darbuotoją jausti pasitenkinimą [53]. Veiksny yra tai, kas sukelia įvykį. Taigi, kalbant Herzberg terminais, įvykiai yra skatinamieji veiksniai. Tokios sąlygos, kaip sėkmė/nesėkmė ar atsakomybė motyvuoja darbuotojus ir potencialiai gali sužadinti pasitenkinimą ar nepasitenkinimą. Veiksniai - priešingai, yra sulyginami su higieniniais veiksniais; pavyzdžiui, klientas ar viršininkas sukelia įvykį, kuris savo ruožtu sužadina pasitenkinimo ar nepasitenkinimo jausmą. Tuo tarpu, kai Herzberg veiksniai apriboja vienuose pasekmių galimybę teigiamiems ir neigiamiems rezultatams, įvykio kategorijos apima ir teigiamas, ir neigiamas pasitenkinimo galimybes. Tai parodyta 1 lentelėje [53].

Skatinamųjų veiksmių atskyrimas nuo priemonių, kurių dėka atsiranda motyvacija, atveria kitoki požiūrį į pasitenkinimą ar nepasitenkinimą darbu.

Pasak Locke E. A. ir kitų autorių [53], apibūdintas, kaip teigiama emocinė būseną, kylanti iš darbo patirties įvertinimo, pasitenkinimas tuomet parodo akivaizdų neatitikimą tarp

numatyto ir realaus darbo atlikimo arba tampa rodikliu, kiek darbo atlikimas neatitinka žmogaus vertybių. Kuo arčiau tai, kas tikėtasi ir tai, kas atlikta, ir kuo didesnis vertybių įgyvendinimas, tuo didesnis pasitenkinimas. Kol anksčiau paminėti veiksniai yra laikomi darbuotojo tikslų įgyvendinimo pagalbininkais, o vertybės pripažintos, darbuotojas bus patenkintas.

1 lentelė.

Įvykių/veiksnių įtaka darbo pasitenkinimui

Įvykiai	Veiksniai
<p>1. Užduoties atlikimas – darbuotojas gali džiaugtis darbu arba ne;</p> <p>2. Darbo krūvis – atitinkamas ar per didelis, per mažas;</p> <p>3. Sklandumas – darbas buvo sklandus ar su trukdžiais, pertraukimais;</p> <p>4. Sėkmė/nesėkmė – darbuotojas atliko/pabaigė užduotį, ar jam/jai nepasisėkė atlikti ir pasiekti tikslo;</p> <p>5. Paaukštinimas/pažeminimas ar paaukštinimo nebuvimas – darbuotojas buvo paaukštintas ar ne, nors jis/ji tikėjosi paaukštinimo;</p> <p>6. Atsakomybė – ji buvo padidinta, buvo paskirta tam tikra užduotis, ar atsakomybė nebuvo padidinta taip, kaip tikėtasi, nepaskirta tam tikra užduotis;</p> <p>7. Žodinis darbo pripažinimas/negatyvus žodinis darbo pripažinimas – darbuotojas buvo pagirtas, jam padėkota, pasakyti komplimentai, ar jis buvo kritikuotas, kaltintas ir jam nepadėkota;</p> <p>8. Pinigai – darbuotojui padidintas užmokestis ar gavo premiją, ar nesulaukė trokštamo padidinimo ar premijos;</p> <p>9. Tarpasmeniniai santykiai – ar bendraujant buvo maloni atmosfera, ar nemaloni;</p> <p>10. Malonios/nemalonios fizinės darbo sąlygos – maloni temperatūra, technika, darbo valandos priimtinos ir realios, ar tai nepriimtina;</p> <p>11. Nenustatyta – palankūs profsajungų rinkimai ar tai buvo atsitiktinumas, ar prasti rinkimų rezultatai.</p>	<p>1. Pats – atsakovas;</p> <p>2. Prižiūrėtojas – atsakovo vadovas;</p> <p>3. Bendradarbis – to paties lygio kolega;</p> <p>4. Pavaldinys – žmogus žemesniame lygyje;</p> <p>5. Organizacija, vadovavimas ar politika – ne tam tikras žmogus;</p> <p>6. Klientas – studentai, pacientai, pirkėjai;</p> <p>7. Nežmogiškas veiksnys – gamta, įrenginiai, oras, Dievas;</p> <p>8. Jokio veiksnio – sėkmė, Merfio dėsnis ar tai, kas nesuklasifikuojama.</p>

1.3 Slaugytojų pasitenkinimo darbu tyrimai Lietuvoje ir užsienyje

Pasitenkinimo darbu studijavimas yra labai svarbus tiek teoriniu, tiek praktiniu aspektais. Dažniausiai naudojamas pasitenkinimo darbu tyrimas - tai procedūra, kurios metu darbuotojai nusako savo jausmus, vertindami darbą ir jo sąlygas. Individualūs atsakymai apibendrinami ir analizuojami [42].

Pasitenkinimo darbu tyrimai gali duoti šiuos rezultatus [78] :

1. Išsiaiškinamas bendro pasitenkinimo darbu lygis.
2. Tyrimo metu ir aptariant gautus rezultatus susiklosto vertingi ryšiai tarp asmenų. Šis bendravimas ypač vertingas tada, kai darbuotojai nebijo pasakyti, ką galvoja.
3. Tyrimas gali būti lyg „garo nuleidimo vožtuvas“; jis atpalaiduoja emocijas, suteikia galimybę darbuotojams pasisakyti rūpimais klausimais. Kai kurie darbuotojai tokį tyrimą gali suprasti kaip vadovų domėjimąsi pavaldinių gerove.
4. Tai yra geras būdas nustatyti vadovui, kad būtina tobulintis, nes ši apklausa leidžia patikrinti vadovavimo kokybę ir nustatyti trūkumus.
5. Profesinėms sąjungoms rūpi išsiaiškinti darbuotojų poreikius, todėl tyrimus reikėtų atlikti drauge su šiomis organizacijomis.
6. Tyrimai gali turėti įtakos sėkmingiems planavimo ir valdymo pokyčiams. Labai svarbu žinoti darbuotojų nuomonę apie numatomus didelius pakeitimus organizacijoje. Tyrimai atlikti iki pasikeitimų, padeda išsiaiškinti esamas ir net numatyti galimas problemas, palyginti darbuotojų požiūrius į alternatyvius projektus, o tai leidžia vadovams tobulinti savo planus, išsiaiškinti realią darbuotojų reakciją į šiuos pakeitimus ir nustatyti, ar tai bus geras žingsnis, ar ne.

Pasitenkinimo darbu tyrimai labai populiarūs JAV. Tiek vadybininkų, tiek tyrinėtojų susidomėjimas šia sritimi paskatino ieškoti patikimų ir pagrįstų būdų, kaip išmatuoti asmens pasitenkinimo darbu lygį. Daug kartų testuojant ir vertinant, tyrinėtojai pastebėjo, kad žmonės sugeba išreikšti savo pasitenkinimą ar nepasitenkinimą tam tikrais darbo aspektais, taip pat ir bendrai savo darbu [77].

Pasitenkinimui darbu tirti naudojamosi įvairiais metodais. Tarp dažniausiai vartojamų yra rangavimo skalės ar klausimynai, kritinių įvykių procedūra (angl. *critical incidents*) ir interviu metodas [26].

Rangavimo skalės ir klausimynai naudojami plačiausiai. Vienas iš jų - tai Darbo aprašomasis indeksas (angl. *Job Descriptive Index, JDI*). Šį metodą 1969 metais aprašė Bowling Green State universiteto psichologijos specialistai Smith P.C., Kendall L.M.,

Hulin C.L., jis laikomas populiariausiu pasitenkinimo darbu matavimo metodu Amerikoje. Čia matuojama darbuotojo reakcija į 5 darbo aspektus: patį darbą, darbo užmokestį, kilimo galimybes, vadovavimą ir bendradarbius. Atsakinėjant į klausimus, pažymimas sutikimas ar nesutikimas su atskiru teiginiu.

Kitas plačiai vartojamas Minesotos pasitenkinimo klausimynas (angl. *Minesota Satisfaction Questionnaire, MSQ*). Šį metodą 1967 metais pasiūlė Minesotos universiteto specialistai Weiss D.J., Dawis R.W., England G.W. ir Lofquist L.H. Atsakymų į klausimus skalėje individai įvertina laipsnį, kuriuo jie yra patenkinti įvairiais darbo aspektais. Įvertinimas gali keistis nuo „visiškai nepatenkintas“ iki „visiškai patenkintas“.

Kiti klausimynai atkreipia dėmesį į atskirus darbo aspektus. Pavyzdžiui, darbo užmokesčio pasitenkinimo klausimynas (angl. *Pay Satisfaction Questionnaire, PSQ*) pirmiausia domisi darbuotojo požiūriu į įvairius atlyginimo už darbą aspektus, t.y. darbo užmokestį, kurio jie tikisi, premijas, darbo užmokesčio struktūrą ir administravimą, apmokėjimą už nedarbingumą, atostogas, draudimą ir pan. Klausimynų teigiamas aspektas yra tas, kad jie gali būti greitai ir didelio skaičiaus žmonių užpildomi. Duomenys gali būti lyginami su ankstesniais ar tarp skirtingų organizacijų. Tačiau gautų rezultatų nauda priklauso nuo respondentų objektyvumo ir jų sugebėjimo teisingai išreikšti savo jausmus [54].

Kitas būdas pasitenkinimui darbu vertinti yra kritinių įvykių procedūra. Čia individai aprašo su darbu susijusius įvykius, kai jie buvo ypatingai patenkinti ar nepatenkinti. Šie aprašymai yra kruopščiai tiriami ir siekiama atskleisti pagrindinius darbo aspektus ir darbuotojo reakcijas į juos.

Interviu metodas dar vadinamas konfrontaciniais susitikimais (angl. *confrontation meetings*). Jis leidžia išsiaiškinti labiau detalizuotą darbuotojų požiūrį nei klausimynai ir kartais atskleisti gilesnes pasitenkinimo ar nepasitenkinimo darbu priežastis, tačiau čia prarandamas darbuotojų anonimiškumas [26].

Skirtingos užsienio šalių studijos atskleidė, kad slaugytojos patiria žemą pasitenkinimo darbu lygį. Daugelis tyrimų atskleidė pagrindines slaugytojų pasitenkinimo ar nepasitenkinimo darbu priežastis. Iš šių tyrimų galima daryti tam tikrus apibendrinimus [27] :

- didesnę slaugytojų pasitenkinimą darbu teikia materialinis ir psichologinis atlygis už darbą negu socialinis atlygis (socializavimasis su bendradarbiais, bendravimas su kolegomis) (Čikaga, San Franciskas, Mc Closky, 1974);
- bendravimas su pacientais ir jų artimaisiais yra didesnis pasitenkinimo darbu šaltinis nei geros darbo sąlygos (Slaugos ligoninių personalo tyrimai; Moser ir Krikorian, 1982);

- didžiausias pasitenkinimas darbu kyla iš malonių viršininko-pavaldinio santykių, o nepasitenkinimas – iš nepakankamos darbo informacijos ir neefektyvaus konfliktų valdymo (Thiry, 1979);
- Teksaso slaugytojų tyrime (Wandelt ir kt., 1981) pirminės nepasitenkinimo darbu priežastys buvo neadekvatus darbo užmokestis, didelis medicininės dokumentacijos kiekis ir administracijos paramos trūkumas;
- stresas darbe ir nepasitenkinimas darbu mažina slaugytojų motyvaciją darbui. Besitęsiantis darbinis stresas iššaukia „perdegimo“ (angl. burnout) sindromą, vedantį prie emocinio atsiribojimo nuo pacientų, pravaikštų ir didelės darbuotojų kaitos. „Perdegęs“ profesionalus darbuotojas klientams rodo mažai simpatijos ir pasitikėjimo (Lavendera, 1981). Darbo kokybė ir kiekybė mažėja, kai tarnautojai patiria „perdegimo“ sindromą (Edelwick ir Brodsky, 1980). Scully (1980) identifikavo 4 dirbančių slaugytojų streso šaltinius: mirštančių pacientų priežiūra, konfliktai su bendradarbiais, personalo trūkumas ir neadekvatūs slaugytojų lūkesčiai. Jacobson (1978) nustatė pačius bendriausius naujagimių intensyvios terapijos slaugytojų streso šaltinius: emocinis atsakas į pacientų kančias, nepagarba slaugytojoms, blogi santykiai su gydytojais, įgūdžių ir žinių trūkumas, biurokratiniai konfliktai.

Jungtinėje Karalystėje buvo atliktos kokybinės aprašomosios studijos, kur siekta iširti slaugytojų pasitenkinimą ar nepasitenkinimą darbu ir pagrįsti koncepcinį „slaugytojų pasitenkinimo, paslaugų kokybės ir pacientų pasitenkinimo“ sąveikos modelį [67]. Tyrimas buvo atliekamas 2000 metais, jo metu interviu metodu buvo apklausta 131 klinikinį darbą dirbanti slaugytoja. Šio tyrimo išvados patvirtino priklausomybę tarp sveikatos priežiūros įstaigos aptarnavimo pajėgumo, slaugytojų pasitenkinimo, jų išlaikymo, paslaugų kokybės ir pacientų pasitenkinimo. Šie komponentai susiję ne tik nuosekliai, bet sudaro ir tarpusavio priklausomybės kompleksą, t.y. kiekviena iš sudėtinių dalių turi sąveiką su bet kuria kita komponento dalimi.

Periodiniame leidinyje „*Journal of Clinical Nursing*“ 2003 metais publikuotas Švedijoje atliktas pasitenkinimo darbu tyrimas, trukęs 10 metų [7]. Jo tikslas buvo nustatyti, kaip slaugytojų asmeninės savybės susiję su jų kompetencija, pasitenkinimu darbu bei pasirinkta profesija. Tyrimas buvo atliekamas 3 etapais. Pirmiausia interviu metodu buvo apklaustos slaugos mokyklos studentės ir įvairiais metodais iširtas jų asmeninių savybių rinkinys (dalyvavo 51 slaugytoja). Antro etapo metu, praėjus 2 metams po mokyklos baigimo, apklaustos tos pačios slaugytojos (43 respondentės). Įvertintas jų pasitenkinimas darbu (pagal JDI) ir kompetencija. Tyrimas buvo pakartotas po 8 metų (praėjus 10 metų nuo mokyklos

baigimo) – telefoninio interviu metu buvo apklaustos 33 slaugytojos, iš kurių 23 liko dirbti klinikinį darbą. Tyrimo rezultatai parodė, kad didžiausią pasitenkinimą darbu (JDI=38,75) patyrė globėjiškos slaugytojos, pasižyminčios paslaugumu, turinčios stiprų poreikį paramai. Mažiausią pasitenkinimą (JDI=34,9) patyrė slaugytojos, pasižyminčios žemiausiu jautrumo lygiu, poreikiu drausmei, pritarimui ir globai, žemiausiu diskomforto toleravimo slenksčiu. Trečiame tyrimo etape pastebėtas sumažėjęs pasitenkinimas darbu tarp visų slaugytojų beveik vienodai (JDI 33,6-31,25). Taip pat interviu metu slaugytojos nurodė, kad pasitenkinimas darbu buvo įtakojamas didelio darbo krūvio ir atliekamų darbo užduočių monotonijos [7].

2002 metų tyrimo Australijoje (Moyle W., Griffith University, Nathan) tikslas buvo nustatyti darbo aplinkos faktorius, susijusius su slaugytojų pasitenkinimu ar nepasitenkinimu darbu senesnių žmonių globos įstaigose. 27 slaugytojų interviu rezultatai atskleidė, kad pasitenkinimas darbu buvo susijęs su darbo vietos kitimu, komandinio darbo pobūdžiu. Nepasitenkinimas darbu kilo dėl netinkamai apmokyto, neturinčio pakankamai įgūdžių personalo, biurokратиškumo ir padidėjusių pacientų poreikių [65].

Mūsų mokslinėje literatūroje yra daug duomenų apie pirminę sveikatos priežiūrą įvairiais aspektais. Tyrinėti gydytojų, dirbančių pirminėje sveikatos priežiūros grandyje, veiklos organizaciniai darbo aspektai [63], darbo pobūdis ir veiklos ypatumai [61], sveikatos paslaugų prieinamumo skirtumai įvairiose socialinėse ir ekonominėse gyventojų grupėse [35]. Tyrinėtas Lietuvos gydytojų, dirbančių pirminėje sveikatos priežiūros grandyje, pasitenkinimas darbu [62], bei jo pokyčiai per trejus metus [64]. Tačiau apie Lietuvos opercinės slaugytojų darbo ypatumus mokslinėje literatūroje duomenų labai mažai.

Vilniaus universiteto Eksperimentinės ir klinikinės medicinos institute atliktas slaugytojų gyvenimo kokybės tyrimas [41]. Jo metu naudojant adaptuotą PSO-100 klausimyną ištirta 71 Vilniaus universiteto ligoninės Santariškių klinikose dirbanti slaugytoja. Šio tyrimo rezultatai leidžia daryti prielaidas apie slaugytojų pasitenkinimą darbu. Anksčiau minėta, kad pasitenkinimas gyvenimo kokybe susijęs su pasitenkinimu darbu. Slaugytojos atsakydamos į klausimą „ar patenkintos savo gyvenimo kokybe“, nurodė, kad labai nepatenkintų nebuvo. „Patenkintų“ buvo apie 30,0 proc. slaugytojų, „nepatenkintų“ – 21,4 proc. ir „labai patenkintų“ 4,3 proc. slaugytojų. 39,1 proc. apklaustųjų – gana dažnai patiria neigiamų pojūčių: nerimą, depresiją, liūdesį, blogą nuotaiką, o 8,7 proc. – labai dažnai. Saugumo jausmas svarbus tiek gyvenimo kokybei, tiek pasitenkinimui darbu.

Tirta, kaip slaugytojos jaučiasi saugios ir apsaugotos nuo fizinės ir juridinės žalos, ar netrūksta saugumo, ar saugus gyvenimas. Net 46,4 proc. slaugytojų nurodė, kad šiek tiek jaudinasi dėl savo saugumo. Saugumo jausmas gerino gyvenimo kokybę. Nustatyta tiesioginė

priklausomybė ($r = 0,38$) ir atvirkštinis koreliacinis ryšys tarp gyvenimo kokybės ir jaudinimosi dėl savo saugumo ($r = -0,37$). Taip pat gyvenimo kokybė koreliuoja su fiziniu ir juridiniu saugumu ($r = 0,14$). Tyrime analizuota slaugytojų nuomonė apie turimus finansinius resursus ir kiek jos gali sau leisti ar neleisti patenkinti sveiko ir patogaus gyvenimo poreikius, kadangi tai daro įtaką gyvenimo kokybei. 47,1 proc. slaugytojų nepatenkintos savo finansine padėtimi, o 25,7 proc. moterų labai nepatenkintos [41].

Mokyklos bendruomenės slaugytojų veiklos ypatumų tyrime, atliktame bendradarbiaujant su Vilniaus universiteto Medicinos fakultetu ir Valstybiniu visuomenės sveikatos centru, apklausta 318 slaugytojų, dirbančių įvairių Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklų medicinos kabinetuose arba aptarnaujančių mokyklas teritoriniu principu [85]. Čia didesnis skaičius slaugytojų (68,9 proc.) nurodė, kad savo darbe patiria tikrą džiaugsmą ($p < 0,05$). Dauguma šiame tyrime apklaustų darbuotojų (94,5 proc.) nurodė, kad ir dabar jų darbas įdomus kaip ir anksčiau. Tik apie 11,0 proc. apklaustų bendruomenės slaugytojų, jeigu atlyginimas ir darbo sąlygos būtų panašios, pereitų į kitą darbą.

Blaževičienė A. [11] tyrusi Kauno universitetinės ligoninės chirurginio ir terapinio profilio slaugytojų pasitenkinimą darbu ir jam įtakos turinčius veiksnius, nustatė, kad abiejose klinikose 43,8 proc. slaugytojų yra patenkintos savo darbu, 52,9 proc. patenkintos dalinai, 1,8 proc. nepatenkintos ir 1,5 proc. nebuvo apsisprendusios. Dažniau patenkintos savo darbu vyresnio amžiaus slaugytojos. Rastas statistiškai reikšmingas ryšys tarp pasitenkinimo darbu ir emocinės būklės darbo metu, taip pat tarp pasitenkinimo darbu ir galimybių tobulėti, tinkamo jų darbo įvertinimo, darbų įvairovės, gerų darbo sąlygų, pasitenkinimu gaunamu atlyginimu. Nepatenkintos slaugytojos dažniau nei patenkintos galvoja apie darbo keitimą (atitinkamai 83,0 proc. ir 6,7 proc.), taip pat dažniau nesirinktų tos pačios specialybės (atitinkamai 29,3 proc. ir 5,6 proc.). Nepatenkintos savo darbu slaugytojos nemėgsta savo profesijos ir darbui skiria minimalias pastangas, o patenkintos darbu visas jėgas skiria darbui ir stengiasi jį atlikti nepriekaištingai. Tiek patenkintos, tiek nepatenkintos slaugytojos galvoja apie galimybę išvykti dirbti į užsienį, tačiau nepatenkintos darbu apie šią galimybę galvoja dažniau (atitinkamai 31,5 ir 27,5 proc.).

Gylienė E. [24] tirdama Vilniaus, Kauno bei Klaipėdos nefrologijos ir hemodializės skyrių slaugytojų pasitenkinimą atliekamu darbu naudojo Spector P.E. pasitenkinimo darbu anketą (Job Satisfaction Survey, JSS). Pagal šį klausimyną maksimalus galimas surinkti balų skaičius yra 200, tačiau šios apklausos bendras pasitenkinimo darbu lygis vidutiniškai siekė vos 130. Tyrėja padarė išvadą, kad hemodializės skyrių slaugytojos savo darbu patenkintos vidutiniškai. Dauguma slaugytojų (77,3 proc.) buvo nepatenkintos

darbo užmokesčiu. Geriausiai slaugytojos vertino savo darbo pobūdį, santykius su bendradarbiais ir viršininku [24].

Viešosios nuomonės ir rinkos tyrimų bendrovė „Spinter tyrimai“ Sveikatos apsaugos ministerijos užsakymu atliko Lietuvos sveikatos priežiūros sistemos darbuotojų tyrimą, kuriame dalyvavo gydytojai ir slaugytojai. Apklausa vyko visoje šalies teritorijoje pirminės sveikatos priežiūros centruose ir stacionaruose, taip pat privačiose sveikatos priežiūros įstaigose. 51,1 proc. apklaustų slaugytojų dirba pirminės sveikatos priežiūros centruose. Dauguma (54,0 proc.) tyrime dalyvavusių slaugytojų yra patenkintos savo darbo sąlygomis. 47,0 proc. slaugytojų tenkina darbo organizavimas gydymo įstaigoje, kurioje jos dirba. Darbo organizavimu dažniau patenkintos vidutinio ir vyresnio amžiaus, didesnę (16 metų ir daugiau) darbo stažą turinčios, privačiai dirbančios slaugytojos. Dauguma (70,0 proc.) respondenčių teigė esančios nepatenkintos gaunamu atlyginimu. Pusė (49,0 proc.) apklaustų slaugytojų mano, kad tik keldamos kvalifikaciją galėtų geriau dirbti savo darbą [83].

Apibendrinant slaugytojų pasitenkinimo darbu tyrimų rezultatus, galima daryti išvadą, kad dažniausiai slaugytojų nepasitenkinimas darbu susijęs su mažu darbo užmokesčiu ir psichologiniais darbo veiksniais. Užsienio šalyse populiarūs slaugytojų pasitenkinimo darbu tyrimai rodo, kad ši tema verta susidomėjimo, nes slaugytojų teikiamų paslaugų kokybė, labiau nei kitų profesijų atstovų, siejasi su pasitenkinimo darbu lygiu.

2. TYRIMO METODAI IR MEDŽIAGA

2.1 Tyrimo objektas ir apklausos organizavimas

Tiriama populiacija – vienos gydymo įstaigos slaugytojai, dirbantys operacinėse. Tyrimo metodas – anoniminė anketinė apklausa. Tyrimui atlikti gautas Lietuvos sveikatos mokslų universiteto Bioetikos centro leidimas 2010-11-09 Nr. BC – VSV (M)-38 (2 priedas), bei pasirinktos atlikti apklausą ligoninės direktorės slaugai sutikimas ir pritarimas atlikti šį tyrimą (3 priedas).

Operacinės slaugytojų pasitenkinimo darbu tyrimas buvo atliekamas 2010 metų lapkričio – gruodžio mėnesiais. Iš viso išdalintos 125 anoniminės anketos, atsakytų anketų grįžo – 123 (atsako dažnumas – 98,7 proc.)

Vykdamas tyrimą, anketos buvo pateiktos operacinių vyresniesiems slaugytojams – slaugos administratoriams vokuose, kad vėliau būtų išdalintos respondentams. Taip buvo siekiama išsaugoti anketas pildančių slaugytojų anonimiškumą ir konfidencialumą, bei tyrimo rezultatų panaudojimą tik apibendrintai ir tik mokslo tikslams. Užpildytos anketos gražintos užklijuotuose vokuose. Anketos buvo paliekamos 1-2 savaitėms, kad slaugytojos (-ai), dirbantys rotaciniu principu, visi galėtų užpildyti. Vyresniesiems slaugytojams – slaugos administratoriams buvo paaiškinamas tyrimo tikslas, parodomas Bioetikos centro leidimas.

2.2 Anketos struktūra ir turinys

Tyrimui atlikti, atsižvelgiant į tyrimo tikslą, pasirinkta anketinės apklausos metodika, nes ji geriausiai leidžia įvertinti elgesio motyvus, galima daryti prielaidą, kad pasirinkti slaugytojų atsakymai susiję su jų tikruoju elgesiu, bei požiūriu į savo atliekamą darbą. Apklausos būdu galima išsiaiškinti įvairias organizacijoje vyraujančias nuomones ir požiūrius. Taip pat apklausos būdu per trumpą laiko tarpą galima apklausti didelį kiekį respondentų, rezultatų apdorojimui galima panaudoti informacines sistemas.

Pagrindinė gero tyrimo taisyklė – tiksliai apibrėžti norimos gauti informacijos tipą ir tada parengti klausimyną, kuris padėtų tai įvertinti [20].

Remiantis išanalizuota literatūra, teisiniais aktais, buvo parengta struktūrizuota anketa (1 priedas), sudaryta specialiai tiriamojo darbo tikslui pasiekti. Sudarius klausimyną, buvo atliktas bandomasis tyrimas anketos tinkamumui patikrinti. Buvo apklausta 15 slaugytojų. Po to klausimynas šiek tiek pakoreguotas. Į daugelio klausimų atsakymų variantus įtrauktas teiginys „kita“, kad respondentai galėtų išsakyti savo nuomonę, jei neturėtų kurį iš

pateiktų atsakymų pasirinkti. Prie klausimo įrašytos nuorodos, kur siūloma pasirinkti vieną ar keletą pateiktų atsakymų variantų.

Anoniminę anketą, operacinėse dirbantiems slaugytojams sudaro, 37 įvairaus tipo klausimų, iš kurių 2 atviro tipo, skirti bendrajai informacijai (amžiui bei darbo stažui) gauti ir 35 uždaro tipo (nurodyti galimi atsakymų variantai). Šiais klausimais siekta išsiaiškinti operacinėse dirbančių slaugytojų pasitenkinimą darbu bei jį lemiančius veiksnius. Pasitenkinimą darbu atskleidžia 1 - 4, 8, 9, 23 - 25 ir 31 klausimai, o jį lemiančius veiksnius – 5 - 7, 10 - 22, 26 - 30 ir 32 klausimai, analizuojantys darbo sąlygas (5, 6, 7 klausimai), tarpusavio santykius (10 - 13, 16 ir 17 klausimai), savarankiškumą bei saugumą darbe (14, 15, 18 ir 22 klausimai), patiriamą stresą darbo vietoje (19 ir 20 klausimai), gaunamą atlyginimą (26 ir 27 klausimai) bei karjeros galimybes darbe (28 klausimas). 33-37 klausimai skirti gauti bendrajai informacijai apie operacinėse dirbančius slaugytojus: amžių, lytį, išsilavinimą, darbo stažą bei šeimyninę padėtį. Pildydami anketą, respondentai pasirinko jiems tinkamiausius atsakymus arba įrašė juos patys.

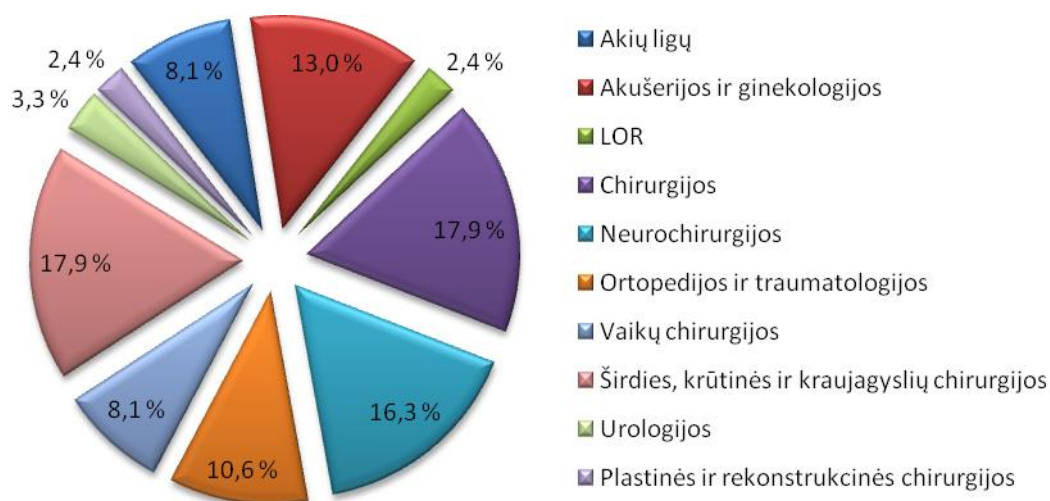
2.3 Statistinė analizė

Statistinė tyrimo duomenų analizė atlikta SPSS 17.0 programa, grafiniam tyrimo rezultatų vaizdavimui naudota MS Excel 2007 programa. Nagrinėjamų požymių pasiskirstymui pasirinktoje imtyje įvertinti taikyta aprašomoji duomenų statistika - absoliučių (n) ir procentinių dažnių (proc.) pasiskirstymas. Kiekybiniai duomenys pateikiami, kaip aritmetiniai vidurkiai (m) su standartiniu nuokrypiu (sd). Požymių priklausomybei vertinti skaičiuotas chi-kvadrat (χ^2) kriterijus, proporcijų lygybei vertinti - z kriterijus. Kai reikšmingumo lygmuo $p \leq 0,05$, požymių skirtumas tiriamųjų grupėse laikytas statistiškai reikšmingu.

3. TYRIMO REZULTATAI

Buvo apklausti 123 slaugytojai, dirbantys universitetinės ligoninės Akių ligų, Akušerijos ir ginekologijos, Ausų, nosies ir gerklės ligų (LOR), Chirurgijos, Neurochirurgijos, Ortopedijos ir traumatologijos, Vaikų chirurgijos, Širdies, krūtinės ir kraujagyslių chirurgijos, Urologijos bei Plastinės ir rekonstrukcinės chirurgijos klinikų operacinėse. 97,6 proc. apklaustųjų yra moterys ir 2,4 proc. – vyrai. Jauniausiajam respondentui yra 21 metai, vyriausiajam – 64 metai. Amžiaus vidurkis $40,61 \pm 0,80$.

Darbo vietos. Apklausti slaugytojai Akių ligų, Akušerijos ir ginekologijos, Ausų, nosies ir gerklės ligų (LOR), Chirurgijos, Neurochirurgijos, Ortopedijos ir traumatologijos, Vaikų chirurgijos, Širdies, krūtinės ir kraujagyslių chirurgijos, Urologijos bei Plastinės ir rekonstrukcinės chirurgijos klinikų operacinėse. Slaugos specialistų pasiskirstymas pagal darbo vietas skirtingose Klinikose pavaizduotas 3 paveiksle.



3 pav. Slaugytojų pasiskirstymas pagal darbo vietas skirtingose klinikose

Darbo krūvis. Didžioji dalis (62,6 proc.) apklaustų slaugos specialistų dirba didesniu nei 1 etato darbo krūviu. 22,0 proc. respondentų dirba mažesniu nei 1 etato darbo krūviu ir 15,4 proc. dirba 1 etato krūviu.

Per paskutinius trejus darbo metus beveik pusei (48,8 proc.) slaugytojų, dirbančių operacinėse, darbo krūvis didėjo ir tik 8,1 proc. respondentų darbo krūvis mažėjo. 43,1 proc. slaugos specialistų įvardijo, jog per paskutinius trejus metus jų darbo krūvis nesikeitė. Atitinkamai per trejus metus kito ir darbo intensyvumas: 69,1 proc. operacinės slaugytojų

pažymėjo didėjantį darbo intensyvumą, 26,0 proc. nepakitusį ir tik 4,9 proc. respondentų pažymėjo, jog darbo intensyvumas per trejus metus mažėjo. Tarp darbo krūvio ir intensyvumo kitimo statistiškai reikšmingo skirtumo nerasta.

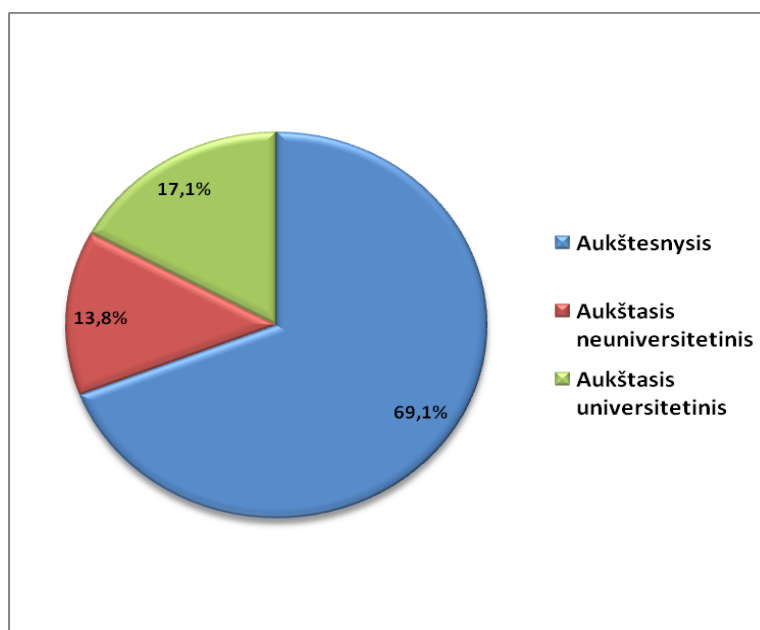
Darbo stažas. Trumpiausiai operacinėse dirbančios (-o) slaugytojos (-o) darbo stažas – nepilni metai, ilgiausiai – 43 metai. Darbo stažo vidurkis $16,2 \pm 0,94$. Analizuojant duomenis priklausomai nuo darbo stažo, respondentai buvo suskirstyti į septynias grupes kas penkerius metus. Jų pasiskirstymas pagal darbo stažą pavaizduotas 2 lentelėje.

2 lentelė.

Respondentų pasiskirstymas pagal darbo stažą

Darbo stažas	n	proc.
iki 5 metų	23	18,7
6 – 10 metų	24	19,5
11 – 15 metų	24	19,5
16 – 20 metų	9	7,3
21 – 25 metai	16	13,0
26 – 30 metų	14	11,4
daugiau 30 metų	13	10,6

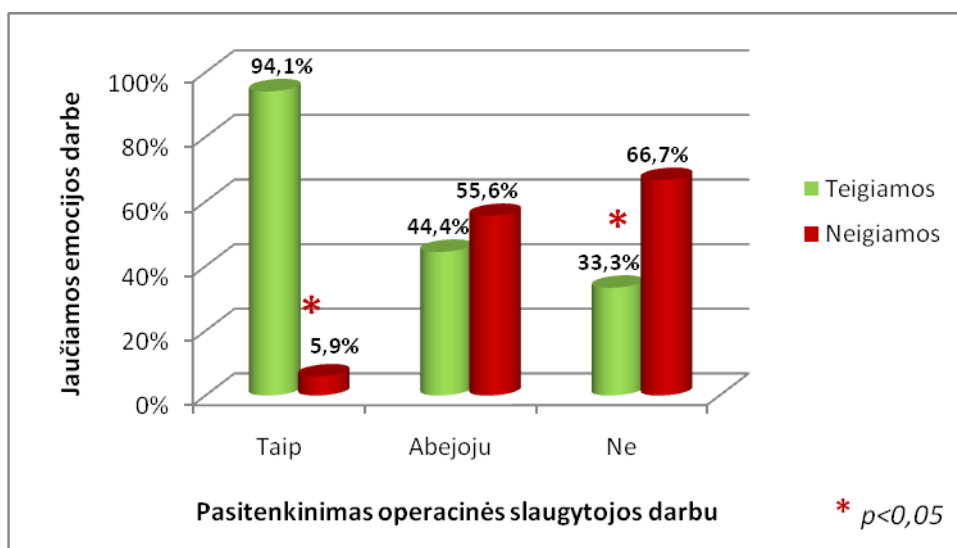
Slaugytojų, dirbančių operacinėse, išsilavinimas. Didžioji dalis (69,1 proc.) apklaustų slaugos darbuotojų, dirbančių operacinėse, turi aukštesnį ir 30,9 proc. aukštąjį išsilavinimą. Iš pastarųjų 17,1 proc. yra baigę universitetą ir 13,8 proc. kolegiją. Slaugytojų pasiskirstymas pagal išsilavinimą pavaizduotas 4 paveiksle.



4 pav. Slaugytojų, dirbančių operacinėse, išsilavinimas

Respondentų šeimyninė padėtis. Du trečdaliai (66,7 proc.) slaugytojų yra ištekėjusios (vedę) ir likęs trečdalis (33,3 proc.) negyvena su antrąja puse: iš jų 18,7 proc. yra išsiskyrusios (-ę), o 14,6 proc. vienišos (-i).

Pasitenkinimas darbu bei jaučiamos emocijos darbe. Didžioji dalis, operacinėse dirbančių slaugytojų, darbe jaučia teigiamas emocijas (85,4 proc.) ir yra patenkinti savo darbu (82,9 proc.). 14,6 proc. slaugytojų darbe jaučia neigiamas emocijas ir abejoja, jog savo darbu yra patenkinti. 2,5 proc. respondentų savo darbu yra nepatenkinti. Slaugos specialistai, jaučiantys teigiamas emocijas darbe, yra labiau patenkinti savo darbu ($p < 0,05$). Slaugytojų pasitenkinimas darbu, priklausomai nuo jaučiamų emocijų darbe, pavaizduotas 5 paveiksle.



5 pav. Slaugytojų pasitenkinimas darbu, priklausomai nuo jaučiamų emocijų darbe

Bendras pasitenkinimas darbu. Operacinėse dirbančių slaugytojų bendras pasitenkinimas darbu yra gana aukštas – balų vidurkis 7,38, vertinant dešimties balų sistemoje. Gauti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp bendro pasitenkinimo darbu bei pasitenkinimo operacinės slaugytojos (-o) darbu. Respondentų, patenkintų operacinės slaugytojos (-o) darbu, bendro pasitenkinimo darbu vidurkis yra reikšmingai aukštesnis, nei abejojančių ar nepatenkintų operacinės slaugytojos (-o) darbu respondentų ($p < 0,05$). (3 lentelė).

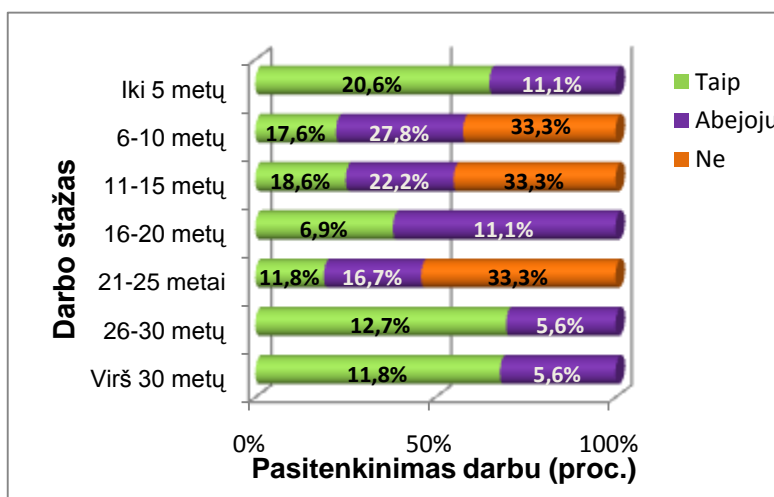
3 lentelė.

Respondentų bendro pasitenkinimo darbu vidurkiai, priklausomai nuo pasitenkinimo operacinės slaugytojos (-o) darbu

Pasitenkinimas operacinės slaugytojos (-o) darbu	Pasitenkinimo darbu vidurkis	Standartinis nuokrypis
Taip	7,75	1,89
Abejoju	5,72	2,08
Ne	5,00	1,73

Bendram pasitenkinimui darbu neturi įtakos amžius, išsilavinimas, šeimyninė padėtis, darbo stažas, savo profesinių žinių vertinimas bei pasitenkinimas gaunamu atlyginimu ($p>0,05$), tačiau pastebėta tendencija, jog universitetinį išsilavinimą turintys slaugytojai linkę būti labiau patenkinti savo darbu. Bendram pasitenkinimui darbu turi įtakos santykiai su operacinės vyresniąja (-uoju) slaugytoja (-u) – slaugos administratore (-iu). Gerai su tiesioginiu darbo vadovu sutariantys operacinės slaugytojai turi aukštesnį bendro pasitenkinimo darbu vidurkį ($7,82 \pm 1,96$) nei vidutiniškai ($6,04 \pm 1,81$) ar blogai ($6,00 \pm 2,12$) santykius su vyresniąja (-uoju) slaugytoja (-u) – slaugos administratore (-iu). vertinantys slaugos specialistai ($p<0,05$).

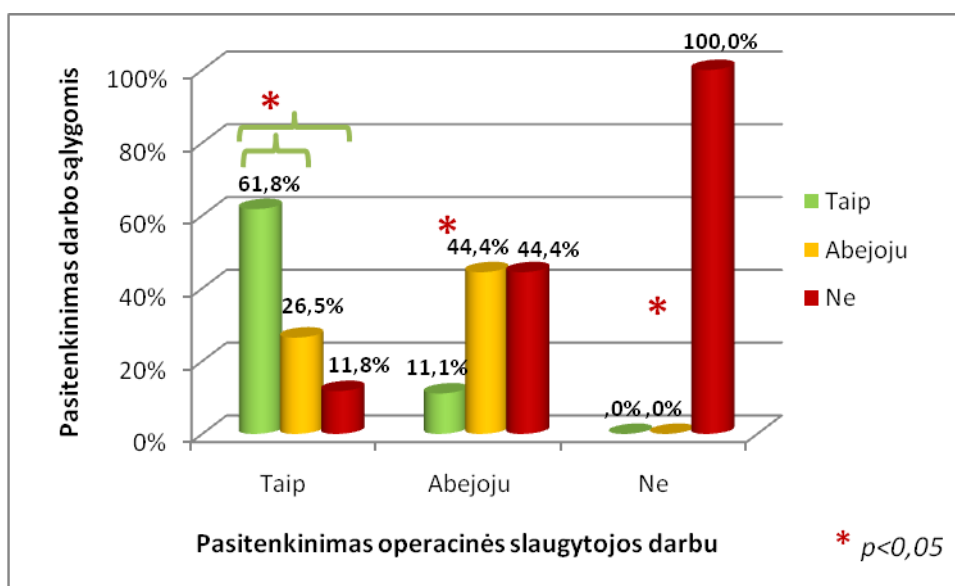
Slaugytojų pasitenkinimas darbu, priklausomai nuo darbo stažo. Tyrimo rezultatai parodė, jog dažniausiai nepasitenkinimas savo darbu atsiranda po 6-15 metų darbo stažo. Nepatenkinti savo darbu slaugytojai turi 6-15 ar 21-25 metų darbo stažą (po 33,3 proc.), taip pat tiek metų išdirbę slaugytojai pradeda abejoti, jog yra patenkinti savo darbu (6 pav.). Tarp pasitenkinimo darbu ir darbo stažo statistiškai reikšmingo skirtumo nerasta.



6 pav. Slaugytojų pasitenkinimas darbu, priklausomai nuo darbo stažo.

Darbo sąlygos ir priemonės. Daugiau nei pusė (52,8 proc.) respondentų tenkina darbo sąlygos, beveik trečdalis jų (28,5 proc.) abejoja ir penktadalio (18,7 proc.) apklaustų slaugytojų darbo sąlygos netenkina. Panašiai išsidėstęs ir pasitenkinimas būtinų priemonių darbui aprūpinimu: 53,7 proc. slaugytojų yra patenkinti priemonių aprūpinimu darbo vietoje, 23,6 proc. tuo abejoja ir 22,7 proc. yra nepatenkinti darbui būtinų priemonių aprūpinimu.

Slaugos specialistai, kurių netenkina darbo sąlygos, yra ir nepatenkinti savo darbu ($p < 0,05$). Slaugytojų pasitenkinimas darbu, priklausomai nuo pasitenkinimo darbo sąlygomis pavaizduotas 7 paveiksle.



7 pav. Slaugytojų pasitenkinimas darbu, priklausomai nuo pasitenkinimo darbo sąlygomis

Darbo santykiai. Daugiau nei pusė operacinėse dirbančių slaugytojų tarpusavio santykius (61,0 proc.) bei santykius su kitu operacinės personalu (55,3 proc.) vertina vidutiniškai, tačiau santykiai su operacinės vyresniąja (-uoju) slaugytoja (-u) – slaugos administratore (-iu) didžiosios dalies (75,6 proc.), operacinėse dirbančių slaugytojų, yra geri. Darbo santykių vertinimas pavaizduotas 4 lentelėje.

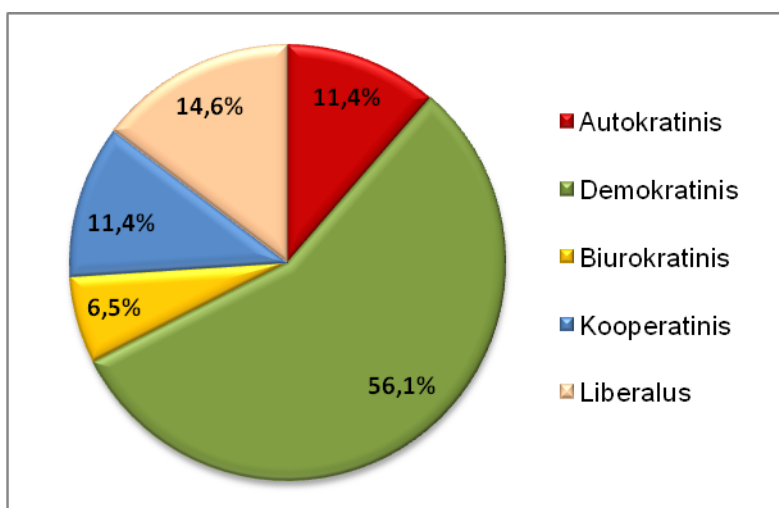
4 lentelė.

Operacinėse dirbančių slaugytojų darbo santykių vertinimas

	Tarpusavio santykiai (proc.)	Santykiai su kitu personalu (proc.)	Santykiai su vyresniąja (-uoju) slaugytoja (-u) - slaugos administratore (-iu) (proc.)
Gerai	29,3	42,3	75,6
Vidutiniškai	61,0	55,3	20,3
Blogai	9,7	2,4	4,1

Tyrimo rezultatai parodė, jog operacinės slaugytojų pasitenkinimui darbu turi įtakos tarpusavio santykiai bei santykiai su operacinės vyresniąja (-uoju) slaugytoja (-u) – slaugos administratore (-iu). Blogai ar vidutiniškai tarpusavio santykius vertinantys operacinės slaugytojai yra nepatenkinti savo darbu ar abejoja, jog yra juo patenkinti (po 66,7 proc.) ($p < 0,05$). 78,4 proc. respondentų, gerai sutariantys su vyresniąja (-uoju) slaugytoja (-u) - slaugos administratore (-iu), yra patenkinti savo darbu ($p < 0,05$).

Vadovavimo stilius. Daugiau kaip pusė (56,1 proc.) apklaustų slaugytojų savo operacinės vyresniosios (-ojo) slaugytojos (-o) – slaugos administratorės (-iaus) vadovavimą darbe priskiria demokratiniam vadovavimo stiliui. Vadovavimo stilių pasiskirstymą slaugos administracijoje galima matyti 8 paveiksle.



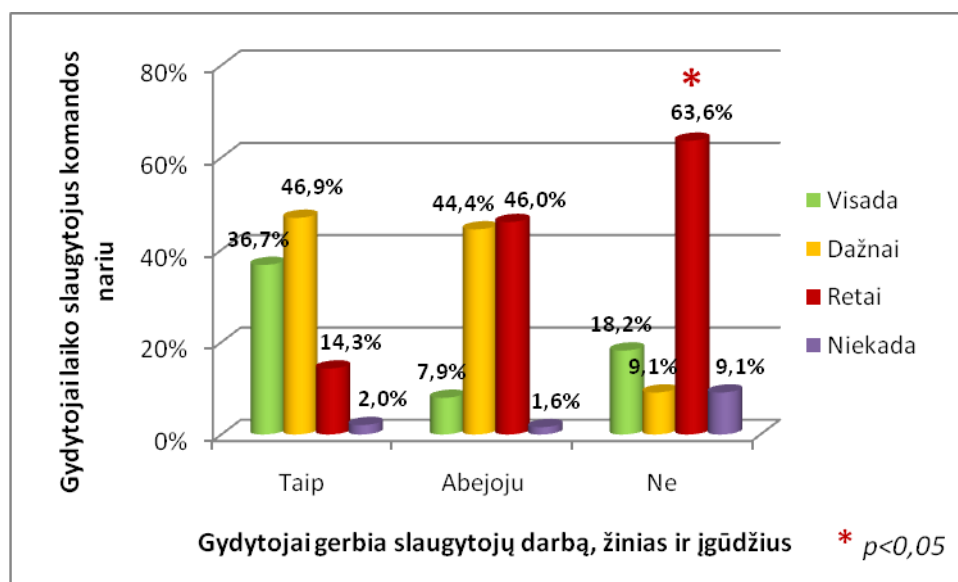
8 pav. Vadovavimo stilių pasiskirstymas slaugos administracijoje

Vadovavimo stilius turi įtakos santykiams su operacinės vyresniąja (-uoju) slaugytoja (-u) – slaugos administratore (-iu). Operacinės slaugytojai, santykius su operacinės vyresniąja (-uoju) slaugytoja (-u) – slaugos administratore (-iu) apibūdinantys gerai, susiduria

su demokratiu (64,5 proc.) vadovavimo stiliumi, o santykius su vadovu apibūdinantys blogai – su autokratiu (40,0 proc.), biurokratiu (40,0 proc.) ar liberaliu (20,0 proc.) vadovavimo stiliumi ($p < 0,05$).

Savarankiškumas darbo vietoje. Pusė (51,2 proc.) apklaustų slaugytojų teigia, jog jiems dažnai leidžiama savarankiškai priimti sprendimus darbo vietoje, trečdalis (33,3 proc.) – jog retai, 12,2 proc. savarankiškus sprendimus darbe priima visada ir 3,3 proc. niekada. Tik 28,5 proc. operacinėse dirbančių slaugytojų norėtų daugiau savarankiškumo, dirbant šį darbą, 35,0 proc. nenorėtų ir 36,5 proc. tuo abejoja.

Gydytojų pagarba slaugytojams. 42,3 proc. operacinėse dirbančių slaugos specialistų teigimu, gydytojai juos laiko komandos nariu dažnai, 35,0 proc. mano, kad retai, 20,3 proc. – visada, ir 2,4 proc. niekada. Net pusė (51,3 proc.) operacinėse dirbančių slaugos specialistų abejoja, jog gydytojai gerbia jų darbą, žinias ir įgūdžius. 39,8 proc. slaugytojų mano, jog gydytojai gerbia jų darbą (atsakymas „taip“) ir 8,9 proc. – jog negerbia (atsakymas „ne“). Rastas statistiškai reikšmingas skirtumas tarp gydytojų pagarbos slaugytojams (-ams) ir jų laikymo komandos nariu. Slaugytojos (-ai), manantys, jog gydytojai juos retai kada laiko komandos nariu, nejaučia ir pagarbos iš gydytojų (63,6 proc.) ($p < 0,05$). Gydytojų pagarbos jautimas slaugytojams (-ams), priklausomai nuo laikymo komandos nariu pavaizduotas 9 paveiksle.



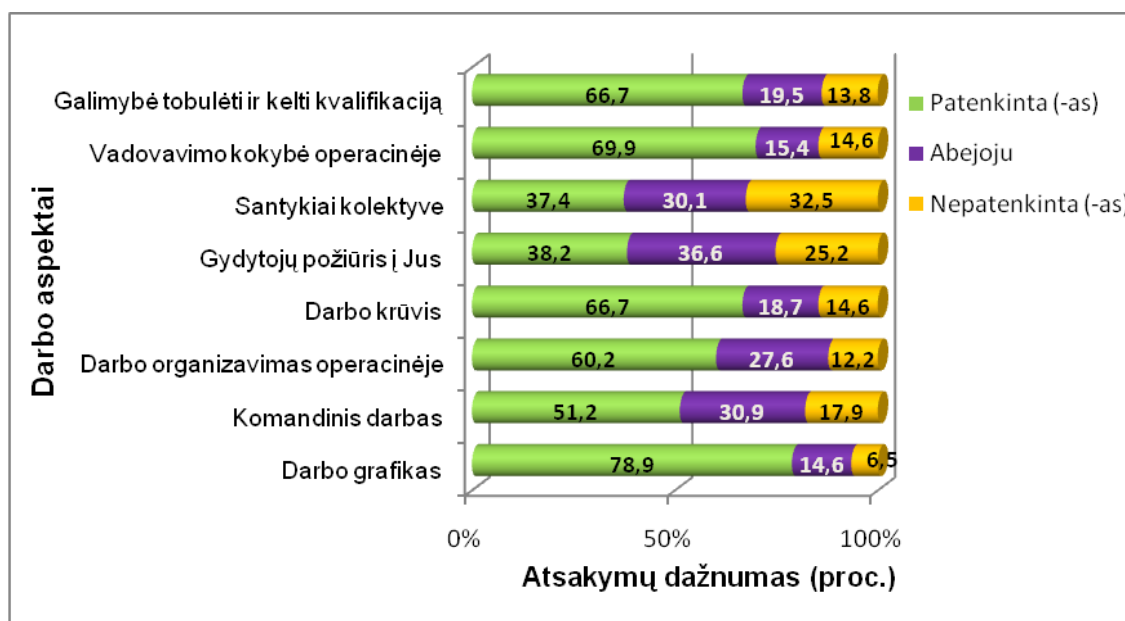
9 pav. Gydytojų pagarbos jautimas slaugytojams (-ams), priklausomai nuo laikymo komandos nariu

Saugumas darbe. Beveik pusė (49,6 proc.) apklaustų slaugos specialistų dažnai jaučiasi saugūs savo tiesioginiame darbe, ketvirtadalis jų (26,0 proc.) – retai. Saugumo jausmui slaugytojų darbe turi įtakos santykiai su kitu operacinės personalu: gerus santykius su

personalu palaikantys slaugytojai visada (28,8 proc.) arba dažnai (55,8 proc.) jaučiasi saugūs darbe ($p < 0,05$). Blogus santykius su kitu personalu turintys operacinės slaugytojai retai (33,3 proc.) arba niekada (33,3 proc.) nesijaučia saugūs darbe ($p < 0,05$).

Patiriamas stresas darbe. Beveik pusė (48,8 proc.) slaugytojų stresą darbe patiria dažnai, 45,5 proc. – retai, 4,9 proc. stresą darbe patiria visada, ir tik 0,8 proc. slaugytojų streso darbe nepatiria. Dažniausios stresą darbe sukeliančios priežastys operacinės slaugytojoms (-ams) yra tarpasmeniniai santykiai (dažniausiai pažymėtas numeriu „pats svarbiausias“), kritinė pacientų būklė bei darbo krūvis.

Darbo aspektai, svarbūs operacinės slaugytojoms (-ams). Svarbiausi darbo aspektai operacinėse dirbantiems slaugytojoms (-ams) yra darbo grafikas (78,9 proc.), vadovavimo kokybė operacinėje (69,9 proc.), galimybė tobulėti ir kelti kvalifikaciją (66,7 proc.), darbo krūvis (66,7 proc.) bei darbo organizavimas operacinėje (60,2 proc.). Operacinės slaugytojų pasitenkinimas darbo aspektais pavaizduotas 10 paveiksle.



10 pav. Operacinės slaugytojų pasitenkinimas darbo aspektais

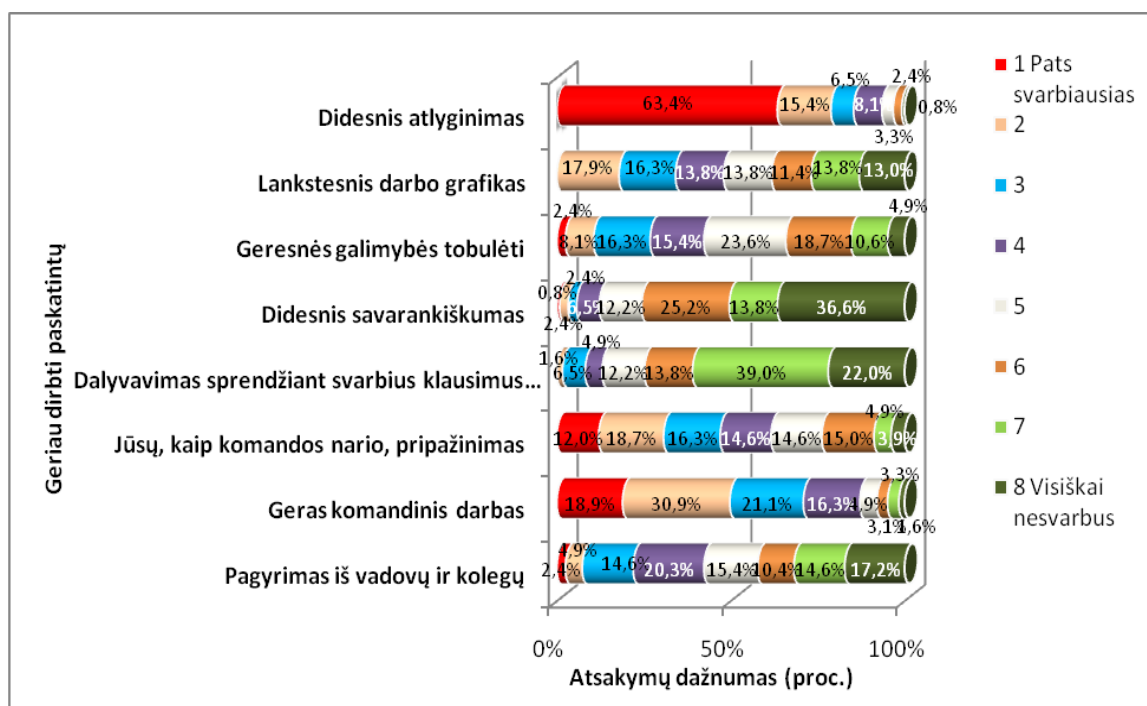
Baimė būti atleistam. Daugiau nei pusė (56,9 proc.) operacinėse dirbančių slaugytojų teigia, jog darbe nejaučia baimės būti atleistam, 38,2 proc. apie tai negalvoja ir tik 4,9 proc. slaugos specialistų jaučia su atleidimu iš darbo susijusią baimę.

Atlyginimas. 65,9 proc. operacinėse dirbančių slaugytojų atlyginimas iš dalies tenkina, 30,9 proc. netenkina ir tik 3,2 proc. respondentų gaunamas atlyginimas tenkina. Didžioji dauguma (87,8 proc.) respondentų mano, jog atlygis už operacinės slaugytojų darbą turi būti didesnis lyginant su stacionare dirbančių slaugytojų atlygiu. Taip mano tie

respondentai, kuriuos gaunamas atlyginimas tenkina iš dalies (93,8 proc.) arba netenkina (78,9 proc.) ($p < 0,05$).

Karjeros galimybės ir profesinės žinios. Beveik pusė (45,5 proc.) operacinės slaugos specialistų yra nepatenkinti galimybe siekti karjeros savo įstaigoje, 38,2 proc. – patenkinti, ir 16,3 proc. respondentų tuo abejoja. 52,0 proc. apklaustų specialistų savo profesines žinias vertina gerai ir 48,0 proc. teigia, jog trūksta žinių kai kuriose srityse. Tobulinimosi kursus, konferencijas bei seminarus operacinėse dirbantys slaugytojai dažniausiai lanko, nes reikia susirinkti reikiamą valandų skaičių licencijai (66,7 proc.) bei nori sužinoti ar išmokti ko nors naujo (65,0 proc.).

Priežastys, skatinančios geriau dirbti. Operacinėse dirbančius slaugytojas (-us) geriau dirbti labiausiai paskatintų didesnis atlyginimas (63,4 proc.), geras komandinis darbas (18,9 proc) bei slaugytojos (-o), kaip komandos nario pripažinimas (12,0 proc). Priežastys, paskatinančios operacinės slaugytojas (-us) dirbti geriau pavaizduotos 11 paveiksle.



11 pav. Priežastys, paskatinančios slaugytojas (-jus) geriau dirbti

Profesijos pasirinkimas. Jei reikėtų rinktis iš naujo, didžioji dalis apklaustų slaugos specialistų pasirinktų slaugytojos (-o) profesiją (70,7 proc.) bei operacinės slaugytojos (-o) specializaciją (72,4 proc.). Daugiau kaip pusė (57,7 proc.) respondentų rekomenduotų kitoms (-iems) slaugytojoms (-ams) pasirinkti operacinės slaugytojos (-jo) specializaciją,

tačiau beveik trečdalis (29,3 proc.) tuo abejoja. Rastas statistiškai reikšmingas ryšys tarp profesijos, jos specializacijos bei rekomendacijų pasirinkimo. Respondentai, teigiantys, jog dar kartą rinktųsi slaugytojos (-o) profesiją, rinktųsi ir operacinės slaugytojos (-o) specializaciją (96,6 proc.) bei rekomenduotų ją kitiems (77,5 proc.); abejojantys profesijos pasirinkimu, abejoja ir specializacijos pasirinkimu (75,0 proc.) bei jos rekomendacijomis (65,2 proc.); taip pat dar kartą slaugytojos (-o) profesijos nenorintys rinktis respondantai nesirinktų ir operacinės slaugytojos (-o) specializacijos (75,0 proc.) bei nerekomenduotų jos kitiems (45,5 proc.) arba tuo abejoja (45,5 proc.) ($p < 0,05$).

Planai keisti darbą. Didžioji dauguma (82,1 proc.) slaugos specialistų savo darbo palikti neketina, ir 17,9 proc. ketina pakeisti darbo vietą. Dažniausiai paminėtos priežastys, kodėl ketinama keisti darbą, buvo didesnis atlygis (36,4 proc.), karjera (31,8 proc.) bei planai dirbti užsienyje (27,3 proc.).

4. REZULTATŲ APITARIMAS

Slaugytojų, dirbančių operacinėse pasitenkinimo darbu problema iki šiol yra mažai nagrinėta. Tačiau tai nereiškia, jog ji nėra aktuali.

Operacinės slaugytojos (-ai) mano, kad jų darbas yra menkai vertinamas visuomenėje. Darbuotojas, ateidamas į organizaciją, jau turi tam tikrą vertybių ir lūkesčių sistemą, tai yra norus, poreikius, lūkesčius, vertybes, patirtį. Ši visuma ir sukuria tai, ko žmogus tikisi iš darbo. Pasitenkinimas darbu išreiškia atitikimą tarp to, ko žmogus tikisi ir atlygio, kurį jis gauna būdamas organizacijoje ir dirbdamas [41]. Mūsų tyrimo rezultatai parodė, kad operacinės slaugytojos (-o) atliekamas darbas yra atsakingas, sudėtingas, reikalaujantis daug pastangų ir aukšto profesionalumo. Tačiau jis yra mažai apmokamas, darbo užmokestis nepriklauso nuo darbų rezultatų. Vadinasi, pažeidžiama motyvacinė teisingumo teorija ir darbuotojų pasitenkinimas darbu mažėja. Taip pat higieniniai veiksniai: darbo užmokestis, priemonių, reikalingų darbui atlikti, trūkumas – visa tai sukels nepasitenkinimą darbu.

Tačiau „padėtį gelbėja“ pakankami motyvatoriai: galimybė darbe panaudoti savo sugebėjimus, darbas yra vertinamas vadovo, taip pat darbe turimas savarankiškumo lygis. Darbuotojams labai svarbūs moraliniai motyvai, kurių tikslas yra aukštesniųjų darbuotojų poreikių tenkinimas. Teigiamas psichologinis klimatas, įpareigoja darbuotojus įgyvendinant įstaigos uždavinius, gerinti jau pasiektus darbo rezultatus [28].

Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad 28,5 proc. slaugytojų norėtų daugiau savarankiškumo dirbant šį darbą. Adomavičiūtės D. atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad tik 18 proc. respondenčių norėtų didesnio savarankiškumo [1].

Išanalizavus mūsų atlikto tyrimo rezultatus paaiškėjo, kad slaugytojos (-o) profesiją pasirinktų daugiau nei pusė apklaustų slaugytojų (70,7 proc.), lygintant su 2005 metais Petkevičiūtės D. atliktais tyrimais tik trečdalis slaugytojų (31,6 proc) rinktųsi tą pačią profesiją [72].

Įvairių tyrimų rezultatai įrodo emocinio įsipareigojimo organizacijai svarbą. Valstybinių įstaigų darbuotojų įsipareigojimas visų pirma remiasi darbuotojo emocijomis organizacijai, identifikacija su ja ir dalyvavimu organizacijos veikloje [81]. Mūsų tyrime taip pat buvo nustatytas ryšys tarp pasitenkinimo darbu ir ketinimo palikti darbo vietą. Ketinimas keisti darbo vietą arba ją palikti mažėja vyresniame amžiuje ir turint ilgesnį darbo stažą.

Atlikti tyrimai rodo, kad aukštasis išsilavinimas suteikia slaugos specialistams

daugiau pasitikėjimo savimi, galimybių tobulėti ir siekti karjeros. Tačiau aukštesnis pasitenkinimas darbu priklauso nuo organizacijos politikos ir jos siekių patenkinti darbuotojų lūkesčius [74]. Mūsų atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad daugiau nei du trečdaliai apklaustų slaugos darbuotojų (69,1 proc.), dirbančių operacinėse, turi aukštesnį ir mažiau nei vienas trečdalis (30,9 proc.) - aukštą išsilavinimą, ir pastebėta tendencija, jog universitetinį išsilavinimą turintys slaugytojai linkę būti labiau patenkinti savo darbu.

Analizuojant rezultatus pagal darbo stažą, mažiau nei 5 metus dirbančių respondentų pasitenkinti darbu yra 20,6 proc., 6-10 metų - 17,6 proc., 11-15 – 18,6 proc., 16-20 metų – 6,9 proc., 21-25 - 11,8 proc., 25-30 – 12,7 proc., virš 30 metų – 11,8 proc. Darbo stažas proporcingas amžiui, todėl galima manyti, kad pasitenkinimas darbu jauname amžiuje mažesnis, nes darbas nepateisina lūkesčių, poreikių kuriantis gyvenime.

Apibendrinant galima teigti, kad tik pakankamas darbuotojų motyvavimas, galimybės kelti kvalifikaciją ir tobulėti įtakoja ne tik darbuotojų pasitenkinimą darbu, bet ir sumažina darbuotojų lojalumą organizacijai.

Aukštesnis pasitenkinimas darbu yra sietinas su mažesne darbuotojų kaita [42]. Apie galimybę palikti organizaciją rečiau galvoja tie darbuotojai, kurių yra aukštas pasitenkinimo darbu lygis. Šiame tyrime mes radome ir šį ryšį – kuo darbuotojas labiau patenkintas darbu, tuo jis rečiau galvoja apie ketinimą palikti įstaigą, kurioje jis dirba.

IŠVADOS

1. Dauguma operacinėse dirbančių slaugytojų (82,9 proc.) yra patenkinti savo darbu ir dešimties balų sistemoje įvertino 7,38 balo, bei didžioji dalis operacinėse dirbančių slaugytojų darbe jaučia teigiamas emocijas (85,4 proc.). Didžioji dauguma (82,1 proc.) slaugos specialistų savo darbo palikti neketina. Slaugytojos (-o) profesiją iš naujo pasirinktų daugiau nei pusė apklaustų slaugytojų (70,7 proc.).

2. Svarbiausi veiksniai, įtakojantys operacinės slaugytojų pasitenkinimą darbu, yra: darbo grafikas, vadovavimo kokybė operacinėje, atlyginimas, darbo krūvis, galimybė tobulėti ir kelti kvalifikaciją, darbo organizavimas bei komandinis darbas operacinėje.

Daugumai operacinės slaugytojų (66,7 proc.) didžiausią nepasitenkinimą darbu sukelia blogi tarpusavio santykiai kolektyve bei santykiai su vyresniąja (-uoju) slaugytoja (-u) – slaugos administratore (-iu), slaugytojo, kaip komandos nario nepripažinimas.

69,2 proc. operacinėse dirbančių slaugytojų atlyginimas tenkina ir iš dalies tenkina. Didžioji dauguma (87,8 proc.) respondentų mano, jog atlygis už darbą operacinės slaugytojų turi būti didesnis, lyginant su dirbančių stacionare slaugytojų atlygiu.

3. Operacinėse dirbančius slaugytojus geriau dirbti labiausiai paskatintų didesnis atlyginimas (63,4 proc.), geras komandinis darbas (18,9 proc.) bei slaugytojo, kaip komandos nario pripažinimas (12,0 proc.).

PRAKTINĖS REKOMENDACIJOS

Atsižvelgiant į operacinės slaugytojų pasitenkinimo darbu tyrimo rezultatus ir nustatčius pagrindinius veiksnius lemiančius operacinės slaugytojų pasitenkinimą darbu, rekomenduojama:

1. Nacionaliniame lygmenyje:

Plėtoti modernių mokymo metodų (nuotolinio, probleminio, interdisciplininio ir kt.) taikymą slaugos ikidiplominėse ir podiplominėse studijose, siekiant pagerinti studijų patrauklumą ir prieinamumą, skatinti bendradarbiavimą bei darbą komandoje, sudaryti sąlygas kokybiškesnei operacinės slaugos praktikai.

Inicijuoti naujus teisės aktų projektus, kurie apibrėžtų skirtingų edukacinių lygių (aukštojo neuniversitetinio, aukštojo universitetinio, magistro, mokslų daktaro) operacinės slaugytojų teises, pareigas, funkcijas ir atsakomybę, t. y. nustatyti jų kompetencijų ribas.

2. Įstaigos lygmenyje

Tobulinti operacinėse dirbančių slaugytojų darbo apmokėjimo sistemą, diferencijuojant atlygį už darbą pagal, atliekamo darbo intensyvumą, sudėtingumą, atsakomybę ir sukauptą profesinę patirtį.

Periodiškai atlikti pasitenkinimo darbu tyrimus tam, kad įvertinti veiksnius, sukeliančius darbuotojų pasitenkinimą/nepasitenkinimą darbu, išsiaiškinti, kokių darbo priemonių labiausiai trūksta darbuotojams, ir stengtis jomis aprūpinti, gerinti darbuotojų darbo sąlygas, sukurti darbuotojų vertinimo ir premijavimo sistemą;

Skatinti slaugytojas tobulėti ir kelti savo profesinę kvalifikaciją, bei siekti įgyti aukštąjį universitetinį išsilavinimą.

Operacinės slaugytojų darbo organizavime didelė atsakomybė tenka operacinės vadovams. Todėl skatinti, kad vyresnieji slaugytojai įgytų žinių reikalingų šių dienų slaugos vadyboje.

LITERATŪRA

1. Adomavičiūtė D. Bendruomenės slaugytojų pasitenkinimas darbu. *Magistro tezės*. KMU, 2005. 70 p.
2. Aiken LH, Clarke SP, Sloane DM, Sochalski J, Silber JH. Hospital nurse staffing and patient mortality, nurse burnout and job satisfaction. *JAMA* 2002;288:1987-1993.
3. Aiken LH, Lake ET, Sochalski J, Weber AL. Organisation and outcomes of inpatient AIDS care. *Medical care* 1999;37(8):760-72.
4. Alves SL. A study of occupational stress, scope of practice, and collaboration in nurse anesthetists practicing in anesthesia care team settings. *AANA Journal* 2005; 73(6):443-452.
5. Andresen M, Domsch M, Cascorbi A. Working Unusual Hours and Its Relationship to Job Satisfaction: A Study of European Maritime Pilots. *Journal of Labor Research* 2007; 28(4): 714-734.
6. Anderson A. Nurse-Physician interaction and job satisfaction. *Nursing Management* 1996;6(1):33-36.
7. Åsa Sand B. Nurses personalities, nursing-related qualities and work satisfaction: a 10-year perspective. *Journal of Clinical Nursing* 2003;12: 177-187.
8. Baršauskienė V, Janulevičiūtė B. Žmogiškieji santykiai. Kaunas: Technologija; 1999. p. 387.
9. Banytė J, Gadeikienė A, Kuvykaitė R. Peculiarities of human resources management in a service enterprise. *Inžinerinė ekonomika (Kaunas)* 2006; 2 (47): 54-6.
10. Baum T, Szivas E. HRD in tourism: a role for government. *Tourism management* 2008; 29(4):783-94.
11. Blaževičienė A. Slaugytojų pasitenkinimas darbu ir jam įtakos turintieji veiksniai: Magistro diplominis darbas. Kaunas: Kauno medicinos universitetas; 2004.
12. Cimete G, Gencalp N, Keskin G. Quality of life and job satisfaction of nurses. *Journal of Nursing Care* 2003; 18(2): 151-159.
13. Chandra A. Why Do Nurses Leave and What Can Health Organizations Do to Retain Them? *Hospital Topics* 2003;81(3): 33-37.
14. Cherrington DJ. *Organizational Behavior*. Massachusetts: A Division of Publishing Pramount, 1994.

15. Cook S. The essential guide to employee engagement: better business performance through staff satisfaction. Kogan Page; 2008.
16. Davis K, Newstrom JW. Human Behavior at Work: Organizational Behavior. New York: McGraw-Hill Book Company, 1985.
17. Ernst M, Franco M, Messmer P, Gonzales J. Nurses Job Satisfaction, Stress, and Recognition in a Pediatric setting. *Pediatric nursing* 2004;30(3): p.219.
18. Fasche JL. Employers and the nursing workforce: seeking local solutions to a national problem. *NC Med J* 2004; 65(2): 1–2.
19. Feinstein A H. A study of relationships between job satisfaction and organizational commitment among. 2001.
20. Folz D H. Survey research for public administration. USA; 1996 p. 28-42.
21. Fletcher CE. Hospital RN's job satisfactions and dissatisfactions. *J Nurs Adm* 2001; 31(6): 324–31.
22. Gardner J, Oswald A. How does education affect mental well- being and job satisfaction? [Online]. Birmingham: the University of Birmingham, 2002 [cited 2010 July 26]. Available from: <http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/economics/staff/academic/oswald/reveducationgardner/oswaldjune2002.pdf>
23. Gelsema T, Van Der Doef M et al. A longitudinal study of job stress in the nursing profession: causes and consequences. *Journal of Nursing Management* 2006; 14:289.
24. Gylienė E. Slaugytojo pasitenkinimas atliekamu darbu. *Slauga ir sveikata (Kaunas)* 2005; 6(30): 4-5.
25. Graham H.T. Resources Management. London, 1991.
26. Greenberg J, Baron RA. Behavior in organizations: understanding and managing the human side of work. Boston, 1993.
27. Grohar–Murray ME, DeCroce HR. Leadership and Management in Nursing. Connecticut, California: Appleton & Lange; 1992.
28. Gutauskaitė G. Darbuotojų darbo motyvavimas daugiaprofilinėse sveikatos priežiūros įstaigose. *Sveikatos mokslai (Vilnius)* 2005;(2).
29. Gutauskaitė D, Janušonis V. Medicinos darbuotojų kaita daugiaprofilinėse sveikatos priežiūros įstaigose. *Sveikatos mokslai (Vilnius)* 2006(3):43.
30. Hegney D, Plank A, Parker V. Extrinsic and intrinsic work values: their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of Nursing Management* 2006;14:271-281.

31. Hersey HP, Blanchard KH. Management of Organizational Behavior, 5th edn. Prentice Hall, Englewood Cliffs; 1988.
32. Herzberg F. One More Time: how do you motivate employees? Harward Business Review 1959; 87(5): 109-120.
33. Yew L T. Job satisfaction and effective commitment: a study of employees in the tourism industry in Sarawak, Malaysia [Online]. World Review of Entrepreneurship, Management and Sustanaible Development 2008; 1 p. 85-101. [cited 2010 July 13]. Available from: <http://inderscience.metapress.com/app/home/contribution.asp?referrer=parent&backto=issue,7,7;journal,8,16;linkingpublicationresults,1:119806,1>.
34. Yousef DA. The Interactive Effects of Role Conflict and Role Ambiguity on Job Satisfaction and Attitudes Toward Organizational Change: A Moderated Multiple Regression Approach. International Journal of Stress Management 2000; 7(4): 289-302.
35. Jankauskienė D, Žemgulienė J. Sveikatos paslaugų prieinamumo skirtumai įvairiose socialinėse ir ekonominėse gyventojų grupėse. Medicina (Kaunas) 1998; 34(4):301-308.
36. Jazdauskaitė V. Darbuotojų motyvacija: kaip palengvinti pavaldinių kelionę akmenuotu keliu. Vadovo pasaulis (Vilnius) 2006; 4:12-27.
37. Jex SM, Gudanowski DM. Efficacy beliefs and work stress: Anexploratory study. Journal of Organizational Behavior 1992; 13(5):509-517.
38. Job satisfaction Survey – 2004 [Online]. [cited 2010 July 26] Available from: <http://www.ewin.com/arch/js2004.htm>.
39. Jones E, Haveng-Tang E. Introduction: Tourism SMEs, service quality and destination competitiveness, in Jones, E., Haveng-Tang, E. (eds.) Tourism SMEs, service quality and destination competitiveness. Uniteed Kingdom: CAB International; 2005. p.1-24.
40. Joneliūnienė I. Klinikinės ligoninės slaugos personalo valdymo sistemos įvertinimas: magistro diplominis darbas. Kaunas: Kauno medicinos universitetas; 1999.
41. Juozulynas A, Prapiestis J, Jurgelėnas A. Slaugytojų gyvenimo kokybės įvertinimas. Sveikatos mokslai (Vilnius) 2004; 1:55-58.
42. Jucevičienė P. Organizacijos elgsena. Kaunas: Technologija; 1996.
43. Jucevičienė P. Organizacijos elgsena. 2-asis leidimas. Kaunas, 1996. P. 283.
44. Kaya E. Job Satisfaction of the Librarians in the Developing Countries. 61st IFLA General Conference. Turkey: Hacettepe University; 1995.
45. Kane RL, Shamliyan T, Mueller C, Duval S, Wilt TJ. Nurse taffing and quality of patient care. Evidence report prepared by Minnesota Evidence-based Practice Center, Minneapolis, Minnesota, March 2007; 1-115.2.

46. Karatepe OM, Sokmen A. The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees. *Tourism Management* 2006;27: 255– 268.
47. Kinzl J F, Traweger C, Lederer W. Influence of working conditions on job satisfaction in anaesthetists. *British Journal of Anaesthesia* 2005; 94(2): 5.
48. Kramer M, Schmalenberg C. Confirmation of a Healthy Work Environment. *Critical Care Nurse* 2008; 28: 56–63.
49. Kreitner R, Kinicki A. *Organizational Behavior*. IRWIN, 1995.
50. Krogstad U, Hofoss D, Hjortdahl P. Doctor and nurse perception of inter-professional cooperation in hospitals. *International Journal for Quality in Health Care* 2004; 16(6):491-497.
51. Larrabee J H, Janney M. Predicting Registered Nurse Job Satisfaction and Intent to Leave. *Research in Nursing Administration. Journal of Nursing Administration* 2005; 33(5):271-283.
52. Lam T, Zhang H, Baum T. An investigation of employees' job satisfaction: the case of hotels in Hong Kong. *Tourism management* 2001(22): 157-165.
53. Locke E A, Cartledge N. Knerr C.S. Studies of the relationship between satisfaction, goal-setting and performance, in Steers, M.R. and Porter, W.L., *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill, New York; 1975; 464-73.
54. Luthans F. *Organizational behavior*. Boston, 1998.
55. Manojlovich M. Linking the Practice Environment to Nurses, Job Satisfaction Through Nurse-Physician Communication. *Journal of Nursing Scholarship* 2005;37: 367.
56. Mark BA, Harless DW, McCue M, Xu Y. A longitudinal examination of hospital registered nurse staffing and quality of care. *Health Services Research* 2004; 39(2): 279-300.
57. Maslow AH. *Motivation and Personality*, Harper and Row Publisher. New York:NY; 1954.
58. Matzler K, Renzl B. Assessing asymmetric effects in the formation of employee satisfaction. *Tourism management* 2007;28:1093-1103.
59. McNeese-Smith. Staff nurse views of their productivity and nonproductively. *Health Care Management Review* 2001;26: 7-19.
60. Mertel B. *Arbeitszufriedenheit - eine empirische Studie zu Diagnose, Erfassung und Modifikation in einem führendem Unternehmen des Automotives: dissertation*. Bamberg: Otto Friedrich Universität Bamber; 2006.

61. Milašauskienė Ž, Misevičienė I, Sakalauskas R. Gydytojų, dirbančių pirminėje sveikatos priežiūros grandyje, veiklos tyrimas: darbo pobūdis ir veiklos ypatumai. *Medicina (Kaunas)* 1996;32:677-684.
62. Milašauskienė Ž, Misevičienė I. Lietuvos gyventojų, dirbančių pirminėje sveikatos priežiūros grandyje, pasitenkinimas darbu. *Medicina (Kaunas)* 1998; 34(12):1146-1151.
63. Misevičienė I, Milašauskienė, Klumbienė J. Gydytojų, dirbančių pirminėje sveikatos priežiūros grandyje, veiklos tyrimas: organizaciniai darbo aspektai. *Medicina (Kaunas)* 1996; 32: 238-243.
64. Misevičienė I, Milašauskienė Ž, Raila G. Lietuvos apylinkės gydytojų pasitenkinimo darbu pokyčių tyrimas. *Medicina (Kaunas)* 1999; 35(5): 483-490.
65. Moyle W, Skinner J, Rowe G, Gork Ch. Views of job satisfaction and dissatisfaction in Australian long-term care. *Journal of Clinical Nursing* 2001, 12:168-176.
66. Mrayyan MT. Nurses' autonomy: influence of nurse managers' actions [Online]. *Journal of Advanced Nursing* 2004;45(3):326-36. [cited 2010 July 26]. Available from: <http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/118779193/PDFSTART>.
67. Newman K, Maylor U. Empirical evidence for the „nurse satisfaction, quality of care and patient satisfaction chain“. *International Journal of Health Care Quality Assurance* 2002;15(2):80-88.
68. Newman K, Maylor U, Chansarkar B. The nurse satisfaction, service quality and nurse retention chain: Implications for management of recruitment and retention. *Journal of management in Medicine* 2002; 4(5): 271-292.
69. Nursing executive center. Nursing retention in an Era of Gathering Shortage [Online]. [cited 2010 July 26]. Available from: <http://www.afscme.org/una/>.
70. Øgaard T, Marnburg E, Larsen S. Perceptions of organizational structure in the hospitality industry: consequences for commitment, job satisfaction and perceived performance. *Tourism management* 2008;29: 661-671.
71. Perry T. The certified registered nurse anesthetist: occupational responsibilities, perceived stressors, coping strategies and work relationships. *AANA Journal* 2005;73(5): 351-157.
72. Petkevičiūtė D. Slaugytojų motyvacijos ir jų požiūrio į motyvavimo sistemos elementus VšĮKauno medicinos universiteto klinikose įvertinimas: magistro tezės, KMU, 2005.)
73. Pierce L, Hazel C, Mion L. Effect of a professional practice model on autonomy, job satisfaction and turnover. *Nursing management* 1996; 26(2): 48- 53.

74. Pučėtaitė R. Etinių problemų sprendimas: etikos vadybos priemonės ir darbo aplinkos humanizavimas: daktaro disertacija. Kaunas: ISM Vadybos ir ekonomikos universitetas; 2007.
75. Rambur B, McIntosh B, Val Palumbo M, Reinier K. Education as a Determinant of Career Retention and Job Satisfaction Among Registered Nurses. *Journal of Nursing Scholarship* 2006; 37:185.
76. Rechel B, Dubois CA, McKee M. The health care workforce in Europe. Learning from experience. Chapter 4: Lithuania. World Health Organisation, 2006. Cromwell Press, Trowbridge, Wilts, United Kingdom. ISBN 92-890-2297-3. 47-58.
77. Reitz J.H. Behavior in organizations. Homewood, Illinois, 1987.
78. Robbins SP. Organizational Behavior. Concepts. Controversies and Applications. London: Prentice Hall; 1993.
79. Robbins SP. Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications. Prentice Hall. Robbins P.S. Organizacinės elgsenos pagrindai: Poligrafija ir informatika; 2003.
80. Rosenstein AM. Nurse-physician relationships: Impact on nurse satisfaction and retention. *American Journal of Nursing* 2002; 102(6): 26-34.
81. Sangmook K. Individual – Level Factors and Organizational Performanse in Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2005;15:245 – 261.
82. Shaver KH, Lacey LM. Job and career satisfaction among staff nurses: effects of job setting and environment. *J Nurs Adm* 2003; 33(3): 166–72.
83. Slaugytojų apklausa. „Spinter tyrimai“. *Slauga: mokslas ir praktika (Vilnius)* 2005;5:4.
84. Spector PE. Job satisfaction : application, assessment, cause, and consequences. Thousand Oaks, Calif. : Sage Publications; 1997.
85. Šurkienė G, Jociūtė A, Chmieliauskaitė I. Mokyklos bendruomenės slaugytojų veiklos ypatumai. *Sveikatos mokslai (Vilnius)* 2003;7: 47-51.
86. Varjus SL, Suominen T, Leino-Kilpi H. Autonomy among intensive care nurses in Finland. Intensive critical care nursing [Online]. [cited 2010 July 26]. Available from: http://www.sciencedirect.com/science?_ob=MIimg&_imagekey=B6WGN-47X17KJ-7N& cdi=6827& user=1075382& pii=S0964339703000077& orig=search& coverDate=02%2F2%2F2003& sk=999809998&view=c&wchp=dGLzVlzzSkzV&md5=fe74faa75b2f653b22e6adde50ecc308&ie=/sdarticle.pdf>.
87. Vasiljevienė N. Organizacijų etika kaip naujų vadybos technologijų raiška. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai (Kaunas) 2006;36: 169-182.

88. Voughn G R. Simple steps to satisfaction. *Nursing Management* 2005;34(5): 20.

PRIEDAI

1. PRIEDAS

ANKETA

Gerb. Respondente,

Lietuvos Sveikatos Mokslų Universiteto, Medicinos Akademijos Visuomenės Sveikatos vadybos magistrantė Ligita Pociutė atlieka tyrimą – slaugytojų, dirbančių operacinėse, pasitenkinimo darbu tema. Anketa yra anoniminė, užtikrinamas gautos informacijos konfidencialumas. Jūsų nuomonė man labai svarbi.

Prašau atsakyti į anketoje pateiktus klausimus. Jums tinkamus atsakymų variantus pažymėkite X, kur reikia – įrašykite savo atsakymo variantą.

Iš anksto dėkoju už pagalbą ir sugaištą laiką.

Iškilus neaiškumams galite kreiptis į tyrėją tel. 8 679 49599

1. Kokias emocijas Jums sukelia Jūsų profesinė veikla?

- 1. Dažnai jaučiate teigiamas emocijas.
- 2. Dažnai jaučiate neigiamas emocijas.

2. Ar esate patenkinta (- as) operacinės slaugytojos (- jo) darbu?

- 1. Taip;
- 2. Ne;
- 3. Abejoju.

3. Jūsų planai / norai palikti darbą?

- 1. Ketinu (pereikite prie sekančio klausimo);
- 2. Neketinu (sekantį klausimą praleiskite).

4. Jei ketinate palikti šį operacinės slaugytojos (- jo) darbą, dėl kokių priežasčių?

- 1. Planuoju dirbti užsienyje (Įvardinkite priežastis).....;
- 2. Planuoju pereiti į kitą darbo vietą toje pačioje įstaigoje (įvardinkite priežastis).....;

- 3. Planuoju pereiti į kitą gydymo įstaigą (įvardinkite priežastis);
- 4. Planuoju mokytis;
- 5. Šeimyniniai įsipareigojimai;
- 6. Didesnis atlygis;
- 7. Karjera;
- 8. Kita.....

5. Kokių darbo krūvių Jūs dirbate?

- 1. > 1,0 etato darbo krūvių;
- 2. 1,0 etato darbo krūvių;
- 3. < 1,0 etato darbo krūvių.

6. Ar per paskutinius 3 darbo metus keitėsi Jūsų darbo krūvis?

- 1. Taip, darbo krūvis didėjo;
- 2. Taip, darbo krūvis mažėjo;
- 2. Ne.

7. Ar per paskutinius 3 darbo metus keitėsi Jūsų darbo intensyvumas?

- 1. Taip, darbo intensyvumas didėjo;
- 2. Taip, darbo intensyvumas mažėjo;
- 3. Ne.

8. Ar Jus tenkina darbo sąlygos?

- 1. Taip;
- 2. Ne (išvardinkite kas Jūsų netenkina.....);
- 3. Abejoju.

9. Ar esate patenkinta (- as) darbu būtinų priemonių aprūpinimu?

- 1. Taip;
- 2. Ne (įrašykite ko trūksta).....;
- 3. Abejoju.

10. Kaip Jūs vertinate operacinės slaugytojų tarpusavio santykius?

- 1. Gerai;
- 2. Vidutiniškai;
- 3. Blogai.

11. Kaip Jūs vertinate tarpusavio santykius su kitu operacinės personalu (anestezijos slaugytojos, kitas personalas)?

- 1. Gerai;
- 2. Vidutiniškai;
- 3. Blogai.

12. Kaip Jūs vertinate tarpusavio santykius su tiesioginiu savo darbo vadovu – operacinės vyresniąja (-iuoju) slaugytoja (-ju)– slaugos administratore (-riu)?

- 1. Gerai;
- 2. Vidutiniškai;
- 3. Blogai.

13. Kokiam vadovavimo stiliui Jūs priskirtumėte savo operacinės vyresniosios (-jo) slaugytojos (-jo) – slaugos administratorės (-riaus) vadovavimą darbe?

- 1. Autokratinis; (vadovas vienvaldiškai priima visus sprendimus, iš pavaldinių reikalaujama besąlygiško paklusnumo vykdant įsakymus)
- 2. Demokratinis; (remiasi valdžios pasidalijimu, įtraukiant pavaldinius į valdymą ir sprendimų priėmimą, vadovas linkęs daugumą klausimų spręsti kolegialiai)
- 3. Biurokratinis; (vadovas minimaliai rūpinasi tiek darbu, tiek žmonėmis. Jam svarbiausia išsaugoti vadovo kėdę)
- 4. Kooperatinis; (vadovas pasiruošęs deleguoti dalį savo darbų, stengiasi bendradarbiavimą grįsti savitarpio pagalba, o ne bausmėmis)
- 5. Laisvas (liberalus); (būdingas minimalus vadovo kišimasi į pavaldinių veiklą, darbuotojas pats sprendžia, ką ir kaip daryti, jei jam duodami nurodymai, tai nekontroliuojama, kaip jie vykdomi).

14. Ar Jums leidžiama darbo vietoje savarankiškai priimti sprendimus?

- 1. Niekada;
- 2. Retai;

- 3. Dažnai;
- 4. Visada.

15. Ar Jūs norėtumėte daugiau savarankiškumo dirbant šį darbą?

- 1. Taip;
- 2. Ne;
- 3. Abejoju.

16. Ar Jūsų operacinės gydytojai Jus laiko komandos nariu?

- 1. Niekada;
- 2. Retai;
- 3. Dažnai;
- 4. Visada.

17. Ar gydytojai gerbia Jūsų darbą, žinias ir įgūdžius?

- 1. Taip;
- 2. Ne;
- 3. Abejoju.

18. Ar jaučiatės saugi (- us) savo tiesioginiame darbe?

- 1. Niekada;
- 2. Retai;
- 3. Dažnai;
- 4. Visada.

19. Kaip dažnai patiriate stresą darbe?

- 1. Niekada;
- 2. Retai;
- 3. Dažnai;
- 4. Visada.

20. Kas Jums sukelia daugiausiai streso? (sunumeruokite teiginius svarbos tvarka, pvz: 1 – pats svarbiausias, 2 – mažiau svarbus ir t.t.)

- Tarpasmeniniai santykiai;
- Darbo krūvis;
- Darbo grafikas;
- Personalo stoka;
- Kritinė pacientų būklė;
- Fizinė aplinka (karštis, šaltis, tamsa).

21. Įvertinkite Jums svarbius darbo aspektus (apibraukite: 1 – patenkinta (- as), 2 – nepatenkinta (-as) 3 – abejoju).

- | | |
|--|-------|
| <input type="checkbox"/> 1. Galimybė tobulėti ir kelti kvalifikaciją | 1 2 3 |
| <input type="checkbox"/> 2. Vadovavimo kokybė operacinėje | 1 2 3 |
| <input type="checkbox"/> 3. Santykiai kolektyve | 1 2 3 |
| <input type="checkbox"/> 4. Gydytojų požiūris į Jus | 1 2 3 |
| <input type="checkbox"/> 5. Darbo krūvis | 1 2 3 |
| <input type="checkbox"/> 6. Darbo organizavimas operacinėje | 1 2 3 |
| <input type="checkbox"/> 7. Komandinis darbas | 1 2 3 |
| <input type="checkbox"/> 8. Darbo grafikas | 1 2 3 |

22. Ar savo darbe jaučiate baimę būti atleista (- as)?

- 1. Taip;
- 2. Ne;
- 3. Apie tai negalvoju.

23. Ar Jūs pasirinktumėte slaugytojos (- jo) profesiją, jeigu vėl reikėtų rinktis?

- 1. Taip;
- 2. Ne;
- 3. Abejoju.

24. Ar Jūs pasirinktumėte operacinės slaugytojos (- jo) specializaciją, jeigu iš naujo reikėtų rinktis?

- 1. Taip;
- 2. Ne;
- 3. Abejoju.

25. Ar Jūs rekomenduotumėte kitoms (- iems) slaugytojoms (-ams) pasirinkti operacinės slaugytojos (- jo) specializaciją?

- 1. Taip;
- 2. Ne;
- 3. Abejoju.

26. Ar Jus tenkina atlyginimas?

- 1. Tenkina;
- 2. Netenkina;
- 3. Iš dalies tenkina.

27. Ar Jūsų nuomone, atlygis už darbą operacinės slaugytojų ir slaugytojų dirbančių stacionare turi būti:

- 1. Vienodas;
- 2. Nevienodas:
 - Operacinės slaugytojų didesnis;
 - Operacinės slaugytojų mažesnis;
- 3. Nežinau.

28. Ar esate patenkinta (- as) galimybe siekti karjeros Jūsų įstaigoje?

- 1. Patenkinta (- as);
- 2. Nepatenkinta (- as);
- 3. Abejoju.

29. Kaip Jūs vertinate savo profesines žinias?

- 1. Gerai;
- 2. Blogai;

3. Trūksta žinių kai kuriose srityse.

30. Dėl kokių priežasčių Jūs dažniausiai lankote tobulinimuisi skirtus kursus, konferencijas, seminarus?

1. Nes reikia susirinkti reikiamą valandų skaičių licencijai;
2. Norite atsipalaiduoti nuo kasdieninių darbų;
3. To reikalauja vadovai;
4. Norite sužinoti ar išmokti ką nors naujo;
5. Kita.....

31. Koks jūsų bendras pasitenkinimas darbu? (apibraukite: 1 – labai nepatenkinta (-as), 10 – labai patenkinta (- as)).

0 ___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___ 6 ___ 7 ___ 8 ___ 9 ___ 10

32. Kas paskatintų Jus geriau dirbti? (sunumeruokite teiginius svarbos tvarka, pvz: 1 – pats svarbiausias, 2 – mažiau svarbus ir t.t.)

- Didesnis atlyginimas;
 Lankstesnis darbo grafikas;
 Geresnės galimybės tobulėti;
 Didesnis savarankiškumas;
 Dalyvavimas sprendžiant svarbius klausimus klinikoje;
 Jūsų, kaip komandos nario pripažinimas;
 Geras komandinis darbas;
 Pagyrimas iš vadovų ir kolegų;

33. Jūsų amžius: _____ m.

34. Jūsų lytis:

1. Moteris;
2. Vyras.

35. Jūsu išsilavinimas:

- 1. Aukštesnysis;
- 2. Aukštasis (kolegija);
- 3. Universitetinis.

36. Jūsų darbo stažas operacinėje: _____ m.**37. Jūsų šeimyninė padėtis:**

- 1. Ištekėjusi / vedęs;
- 2. Išsiskyrusi (- ęs) / našlė (-ys);
- 3. Vieniša (- as).