

## Valstybės tarnautojų pasitenkinimas darbu ir motyvacija mokytis: lytiškumo ir amžiaus efektai

Gediminas Merkys, Rūta Brazienė

*Kauno technologijos universitetas  
K. Donelaičio g. 20, 44239 Kaunas*

*Straipsnyje pagrindžiamas poreikis tyrinėti amžiaus ir lytiškumo efektus, jų įtaką valstybės tarnautojų mokymosi motyvacijai ir pasitenkinimui darbu. Pabrėžiamas interesas tyrinėti ne tik socialinę lytį bet ir socialinį amžių darbo rinkos ir darbo organizacijų veiklos kontekste. Remiantis konkrečiu atrankiniu empiriniu apklausos tyrimu parodoma, kad Lietuvos valstybės tarnautojai apskritai pasižymi palankiomis mokymosi motyvacijos ir pasitenkinimo darbu charakteristikomis. Kartu atskleisti ryškūs amžiaus ir lytiškumo efektai. Jaunų ir pensinio bei priešpensinio amžiaus darbuotojų motyvacija prastesnė nei kitų amžiaus grupių. Ši išvada ypač galioja vyresnio amžiaus valstybės tarnautojams vyrams. Tirti parametrai minėtoje populiacijoje įgyja nukrypstančius įverčius, leidžiančius kalbėti apie specifinę socialinės rizikos ir latentinio diskriminavimo socialinę grupę.*

**Raktažodžiai:** *valstybės tarnautojai, pasitenkinimas darbu, motyvacija mokytis, lytiškumo ir amžiaus efektai*

**Keywords:** *civil servants, work satisfaction, learning motivation, gender and age effects.*

### Įvadas

Darbuotojų motyvacija, pasitenkinimas darbu yra tie diagnostiniai konstruktai, kurie žmogiškųjų išteklių vadyboje, organizacijų psichologijoje ir sociologijoje yra bene geriausiai ištirtinėti [2; 4; 22; 25]. Savo ruožtu, be motyvacijos tyrimų, labai svarbūs mokymosi motyvacijos tyrimai [29]. Kita labai populiarūs tyrimų kryptis

---

*Gediminas Merkys* – Kauno technologijos universiteto Sociologijos katedros ir Socialinių tyrimų laboratorijos vedėjas, profesorius, socialinių mokslų habilituotas daktaras. Professor, Head of the Department of Sociology, Kaunas University of Technology.  
E. paštas / e-mail: gediminas.merkys@ktu.lt

*Rūta Brazienė* – Kauno technologijos universiteto Sociologijos katedros docentė, socialinių mokslų daktarė. Associate Professor at the Department of Sociology, Kaunas University of Technology.  
E. paštas / e-mail: ruta.braziene@ktu.lt

Straipsnis įteiktas redakcijai 2010 m. sausio mėn.; recenzuotas; parengtas spaudai 2010 m. kovo mėn.

yra lytiškumas, kuri taip pat įsiveržė tiek į žmogiškųjų išteklių vadybą, tiek į organizacijos mokslą [23]. Šiais klausimais nuosekliau pradeda domėtis ir Lietuvos tyrėjai, nagrinėjantys darbo rinką ir organizacijų vidinę aplinką [3; 14; 19; 30 ir kt.].

Deja, vienas labai svarbus aspektas - žmogaus (ir darbuotojo) amžiaus fenomenas, itin svarbus tiek praktiniu, tiek akademinu požiūriais, tebelieka menkai ištyrinėtas, apleistas tiek užsienio šalių, tiek Lietuvos mokslininkų. Paradoksas yra tas, kad lytiškumo, lyčių lygybės klausimai modernioje Vakarų visuomenėje kaip socialinė problema, nepaisant viso jos aštrumo (ypač istoriniu retrospektyviniu aspektu), yra gerokai fundamentaliau ir veiksmingiau sprendžiami nei socialinės problemos, kurios kyla dėl visuomenės senėjimo, darbuotojų amžiaus didėjimo, taip pat tarpgeneracinio konflikto. Per pastaruosius dešimtmečius atliktų lytiškumo ir amžiaus studijų, dažnių analizė rodo drastišką disproporciją amžiaus fenomeno nenaudai. Amžiaus fenomenas nuosekliau nagrinėjamas tik kai kuriose tyrimų kryptyse – socialinio darbo, visuomenės sveikatos, gerontologijos ir kt., ir toli gražu nėra įgavęs tokio universalaus ir visuotinio pobūdžio kaip lytiškumo studijos [24].

Verta paminėti įdomų paradoksą. Sunku rasti empirinių socialinių tyrimų kiekybinių studijų, kuriose amžius nefigūruotų kaip nepriklausomas (sociodemografinis) kintamasis. Tai yra tapę socialinių tyrimų praktikos ir jos metodologinės kultūros standartu. Vadinasi, duomenų apie amžiaus efektus, amžiaus poveikumą įvairiems socialinių mokslų diagnostiniams konstruktais yra gausybė, tačiau jie anaip tol nėra įgiję tos koncepcinės brandos ir neturi to statuso, kuriuos socialiniuose ir humanitariniuose moksluose turi vadinamasis „gender“ konstruktas. Kadangi nėra brandžios „amžiaus“ paradigmos, tai ta gausybė empirinių radinių apie amžiaus efektus taip ir lieka giliau teoriškai neapmąstytu konkrečiau tyrimo pavieniu faktu. Visiškai akivaizdu, kad spartėjantis visuomenės senėjimas, bent jau „senajame žemyne“, virsta tiksinčia socialine bomba. Tai pensijų, sveikatos ir socialinės apsaugos problemos, rizikingų, labai asimetriškų disproporcijų susidarymas darbo rinkoje, kartų konfliktas ir kt. [1; 31]. Akivaizdu, kad amžiaus studijos turėtų būti taip pat populiarios ir turėti statusą, kokį šiandien yra įgiję „gender“ studijos.

Vieno ir to paties žmogaus darbinės charakteristikos (individualus psichologinis požiūris, profesinės socializacijos ir karjeros perspektyva) per jo profesinį gyvenimą gerokai keičiasi [20; 21; 26; 27; 33]. Kita vertus, konkrečiau amžiaus darbuotojų kohorta (pavyzdžiui, priešpensinio amžiaus darbuotojai) savo interesais ir darbinėmis savybėmis gali gerokai skirtis nuo darbuotojų, priklausančių kitai amžiaus kohortai. Todėl laikytina, kad skirtingų generacijų darbuotojai yra savitos socialinės grupės. Savo ruožtu kiekviena darbuotojų amžiaus kohorta yra paženklinta savo laikmečio ir konkrečios istorinės epochos dvasios.

Tyrinėti amžiaus efektus (tiek apskritai, tiek darbo rinkoje ir darbo organizacijoje) svarbu ne vien dėl minėtų pragmatinių ekonominių ir efektyvios vadybos paskatų. Amžiaus raiška *a priori*, nelyginant daiktas savyje, yra labai įdomus ir fundamentinių tyrimų vertas sociokultūrinis fenomenas [8]. Kaip kalbama apie socialinę lytį, taip tenka kalbėti ir apie socialinį amžių [5].

Skirtingose kultūrose ir skirtinguose socialiniuose kontekstuose tas pats amžius „pagal pasą“ rodo visiškai skirtingas biografines trajektorijas, skirtingas socialinės veiklos ir statuso galimybes. Nors nacionalinio kultūrinio konteksto dimensija yra svarbi, jos nederėtų perdėtai sureikšminti. To paties amžiaus žmonės, priklausantys kontrastingiems socialiniams sluoksniams, netgi toje pačioje kultūroje pasižymės skirtingomis socialinėmis galimybėmis, įskaitant ir profesines bei karjeros galimybes.

Kita vertus, socialinis amžius yra konstruojamas ir makrolygmeniu, jis priklauso nuo nacionalinės valstybės (ar netgi geopolitinio regiono) konkretaus kultūrinio istorinio konteksto [8]. Konkretios valstybės ar konkretaus geopolitinio regiono socialiniai tyrinėtojai ir humanitarai (istorikai, kultūriniai antropologai, menininkai) privalo atpažinti, identifikuoti ir teoriškai reflektuoti socialinio amžiaus ribas. Tai reikalinga, norint atlikti socialinio amžiaus tyrimus, išryškinant vietos kultūrinę specifiką, nacionaliniu lygmeniu. Turint galvoje mūsų šalies demografinių išteklių būklę, ypač prasmingi tokie tyrimai, kurie socialinio amžiaus efektus nagrinėtų darbo rinkos ir darbo organizacijos kontekste. Deja, įspūdingesniais laimėjimais, kaip minėta, šioje srityje pasidžiaugti kol kas netenka. Optimistiškai nuteikia nebent tik pavienės studijos [9].

Dėl sąlyginai menko problemos ištyrimo svarbu atlikti empirines eksploracines studijas, kaupti mokslo faktų apie atitinkamą reiškinį bazę, generuoti hipotezes ir teorijas, išplaukiančias iš duomenų. Konkrečiai tyrinėti valstybės tarnautojų profesinę bendruomenę skatina ir kiti dalykai. Tai masinė ir labai įtakinga socialinė grupė, galinti spartinti (arba sabotuoti) reformas ir socialinius pokyčius. Nuo jos darbinio profesinio funkcionalumo nemažai priklauso šalies ir visuomenės ateitis. Tarptautiniai ekspertai teigia, kad būtina veiksminti, reformuoti ir modernizuoti Lietuvos valstybės tarnybą ir viešąjį administravimą. Tokie pat ketinimai atsispindi ir strateginiuose valstybės tarnybos plėtros dokumentuose, kuriuose valstybės tarnautojų mokymuisi skiriamas pagrindinis dėmesys [12]. Atidžiau pažvelgti į valstybės tarnautojų mokymą ir mokymąsi skatina ir kai kurie koncepciniai požiūriai viešojo administravimo moksle ir viešojo sektoriaus organizacijų valdymo praktikoje. Čia turima galvoje žinių ekonomikos, žinių ir informacinės visuomenės, besimokančios visuomenės ir besimokančios organizacijos, ugdomojo vadovavimo koncepcijos, naujoji mokymosi paradigma, naujosios viešosios vadybos koncepcija, kuri be kita ko nurodo remtis geriausia verslo organizacijų patirtimi.

## 1. Tyrimo dizainas

2008 m. KTU Socialinių tyrimų laboratorija Valstybės tarnybos departamento prie LR Vidaus reikalų ministerijos užsakymu elektronine apklausa atliko valstybės tarnautojų mokymo poreikių tyrimą. Buvo suformuota nemenka duomenų bazė, atspindinti fakto tiesas ir nuomones bei vertinimus apie valstybės tarnautojų mokymąsi. Šiame straipsnyje detaliau išnagrinėti tik kai kurie indikatoriai, atspindintys amžiaus ir lytiškumo efektus valstybės tarnautojų mokymosi problemos kontekste.

**Imtis.** Elektroninės apklausos duomenų bazėje sukaupiti 508 tarnautojų atsakymai. Lyties požiriu imtis simetriška - 76 proc. sudaro moterys. Tai atitinka faktines demografinės valdininkų korpuso realijas šalyje. Tokiuose masiniuose sektoriuose, kaip švietimas, kultūra, sveikatos ir socialinė apsauga, dominuoja moterys. Aukščiausiose valstybės tarnybos kategorijose moterų procentas sąlyginai sumažėja. Tai atitinka žinomą diskriminacinę darbo rinkos tendenciją, kad pačias aukščiausias pareigas einančių moterų procentas yra mažesnis nei vyrų.

Respondentų amžiaus vidurkis - 42 metai, mediana - 43 metai, moda - 50 metų, o standartinis nuokrypis - 11 metų. Jauniausias respondentas - 23 metų, o vyriausias - 76 m. amžiaus. Užsakovas pageidavo, kad apklausa būtų skirtas rekšmingesnes pareigas einantiems valstybės tarnautojus. Imtyje vyriausi specialistai sudaro 52 proc., vadovai - 37 proc. Tyrime atspindėtos visos valstybės tarnybos kategorijos nuo 1 iki 20, tačiau imties branduolį sudarė vidutinės ir aukštesnės kategorijos. Pareigybinėms kategorijoms nuo 9 iki 14 imtinai teko 74 proc. visų apklaustųjų, nuo 15 iki 20 kategorijoms - 11 proc. Vadinasi, 85 proc. respondentų užėmė 9 ir aukštesnes kategorijas. Imtyje atspindėta centro ir regionų, miestų ir kaimiškų rajonų specifika. Sostinėje arba didmiesčiuose darbavosi tik 47 proc. respondentų. Imtyje taip pat atspindėta „centrinių“ ir „regioninių“ valdymo organų specifika. Antai ministerijoms atstovavo kas ketvirtas respondentas, apskričių viršininkų administracijoms - 12 proc. respondentų, likę 63 proc. - miestų ir rajonų savivaldybėms.

**Indikatoriai ir skalės.** Valstybės tarnautojų buvo prašoma įvertinti savo pasitenkinimą darbu (atsakymo formatas - 10 pakopų Likerto skalė). Taip pat buvo prašoma pagal tris dimensijas - turinį, metodus, organizavimą - įvertinti esamą valstybės tarnautojų mokymo sistemą. Atsakymai registruoti 6 pakopų Likerto skalėje. Buvo pateikta 17 teiginių, atspindinčių įvairius motyvacijos (ir demotyvacijos) mokyti aspektus (atsakymai registruoti 5 pakopų Likerto skalėje). Paaiškėjo, kad esamos mokymų sistemos vertinimo pirminiai indikatoriai sudaro matematiškai gryną faktorinį modelį, susidedantį iš vieno faktoriaus (KMO<sup>1</sup> rodiklis 0,73, faktorinio modelio paaiškinta sklaida labai aukšta - 78,4 proc., pagrindinių komponentų metodas). Ne mažiau įspūdingi pirminių kintamųjų faktoriai: metodų - 0,91, mokymų organizavimo - 0,88 ir atitinkamai mokymų turinio - 0,87. Gauto faktorinio įverčio pagrindu buvo sudarytas jungtinis mokymų sistemos vertinimo indeksas. Iš 17 pirminių motyvacijos kintamųjų taip pat buvo sudarytas psichometrinis indeksas. Pozityvaus turinio teiginiai buvo perkoduoti, taip didesnis indekso įvertis atspindi stipresnę mokymosi demotyvaciją. Vidinės darnos koeficientas Cronbacho alfa siekia 0,80.

Pagrindinių komponentų metodu buvo faktorizuojama 17 motyvacijos skalės teiginių. Jie sudarė prasmingai interpretuojamus 4 faktorius (poskales). Modelis pasižymi neblogais rodikliais: KMO=0,83, paaiškinta modelio sklaida 53 proc. (detaliau žr. *1 lentelę*). 17 požymių jungimas į vieną adityvinį indeksą pagrįstas

<sup>1</sup> KMO -Kaiser-Meyer-Olkin testas, skirtas patikrinti ar duomenys tinka faktorinei analizei.

**1 lentelė. Faktorinės analizės rezultatai ir tiriamų požymių raiška  
(rezultatai, taikant pagrindinių komponentių metodą ir VARIMAX<sup>2</sup> rotacija)**

Teiginiai	F1: Pozityvus požiūris į mokymus ir mokymąsi		F2: Mokymas ir mokymasis kaip vargas ir papildomas krūvis		F3: Mokymas kaip „kvazi“ poilsis		F4: Nusivylimas mokymais	
	Faktoriaus svoris	Vid. pritarimas (proc.)*	Faktoriaus svoris	Vid. pritarimas (proc.)	Faktoriaus svoris	Vid. pritarimas (proc.)	Faktoriaus svoris	Vid. pritarimas (proc.)
Gera tradicija, kuomet kolegos, sugrįžę iš mokymų, išsamiau pasidalina žiniomis ir naujovėmis	0,76	81,1 (68-96,2)						
Visada verta pasiklausti kolegų, sugrįžusių iš mokymų	0,75							
Kiekvienai mokymai nors truputi yra naudingi	0,72							
Svarbu nesustabarėti, nuolat plėsti akiratį	0,68							
Mokymai, seminarai „supurto smegenis“, pažadina, priverčia pasitempti	0,68							
Kai toks didžiulis darbo krūvis ir tempas, rimtai mokytis vargiai beatsiras laiko			0,73	20,1 (5,3-29,7)				
Jei prie kasdienio darbo dar prisidės mokymai, visai nebeliks laiko nei šeimai, nei privačiam gyvenimui			0,73					
Nuo nesibaigiančių darbų rutinos valstybės tarnautojas yra „atbukęs“ ir išsekęs, išgaruoja bet koks noras mokytis			0,63					
Tiesiog nebėra kada ramiai ir kryptingai dirbti: vien mokymai ir mokymai			0,63					
Seminarus ar mokymus dažniau išvykstantis darbuotojas bent jau dalies kolegų bus traktuojamas kaip „simuliantas“					0,85	27,3 (27,3 - 28,3)		
Jeį dažniau dalyvauji mokymuose, tikrai sulauksi vadovybės priekaištų. Vyrauja konkurencijos baimė					0,80			
Daugelis dalyvauja mokymuose vien todėl, kad pabėgtų nuo rutinos, pailsėtų					0,48			
Daugybę kartų esu nusivylęs įvairiais mokymais							0,60	20,3 (9,3-32,7)
Visokiuose mokymuose mažai teįvelgiu naudos, nes viską, ko reikia mano darbui, aš jau išmokau							0,60	
Kompetentingi specialistai mūsų sistemoje iš tiesų mažai reikalingi							0,52	
Mokymuose, teorijoje viskas „gražu“, o realia-me gyvenime mažai kas pasiteisina ir prigijja							0,57	

\* Pirmasis skaičius reiškia vidutinį pritarimo procentą poskalės teiginiam; skliaustuose kursyvu nurodytas minimalus pritarimas ir maksimalus pritarimas (*proc.*).

<sup>2</sup> Modelio ašių pasukimas maksimalios sklaidos būdu.

tuo, kad 4 pirminiai motyvacijos skalės faktoriai (F1 - pozityvus požiūris į mokymus ir mokymąsi, F2 - mokymas ir mokymasis kaip vargas ir papildomas krūvis, F3 - mokymas kaip „kvazi“ poilsis ir F4 - nusivylimas mokymais) antrinės faktoriacijos metu sudarė 1 faktorių.

Paaiškėjo, kad pasitenkinimas darbu, mokymų sistemos vertinimas ir motyvacija mokytis tarpusavyje koreliuoja. Atlikus šių kintamųjų faktorinę analizę paaiškėjo, kad jie sudaro vieną faktorių (KMO rodiklis - 0,60, faktorinio modelio paaiškinta sklaida aukšta - 49,7 proc.). Aukščiausiu faktoriniu svoriu pasižymi motyvacijos kintamasis<sup>3</sup> (0,76), mokymų sistemos vertinimas ir pasitenkinimas darbu atitinkamai 0,68 ir 0,67. Taip buvo gautas labai apibendrintas nuostatų indeksas, kuris atspindi įvairias dedamąsias – motyvaciją mokytis, mokymų sistemos vertinimą ir pasitenkinimą darbu. Aukštas šio indekso įvertis reiškia, kad valstybės tarnautojai yra patenkinti darbu, neblogai arba netgi labai gerai vertina esamą mokymų sistemą ir yra motyvuoti mokytis.

## 2. Diagnozuojamų požymių raiška

Tirtoje valstybės tarnautojų populiacijoje dominavo palankios motyvacinės nuostatos mokymosi atžvilgiu (žr. 1 lentelę). Teiginiai, atspindintys pozityvius nusiteikimo mokytis aspektus, surinko labai aukštus pritarimo procentus, tuo tarpu teiginiai, indikuojantys nusivylimą mokymais ir demotyvaciją, surinko sąlyginai žemus pritarimo procentus.

Tokia charakteristika kaip pasitenkinimas darbu tirtoje populiacijoje buvo išreikštas stipriai ir pozityviai. Tai rodo gautas labai asimetriškas matuojamo požymio skirstinys, kur skalėje nuo 1 iki 10 balų vidurkis yra smarkiai pasislinkęs į dešinę ir sudaro 7,79 balo, o moda ir mediana tenka 8 balui. 6 balui ir žemiau tenka tik 14,1 proc. stebinių.

Esama mokymų sistema tirtoje populiacijoje vertinama palankiai. Vertinimo kategorijai „blogai“ tenka tik 6,3 proc. (žr. 1 pav.). Likusius procentinius dažnius maždaug po lygiai pasidalija vertinimo kategorijos „vidutiniškai“ ir „gerai“.

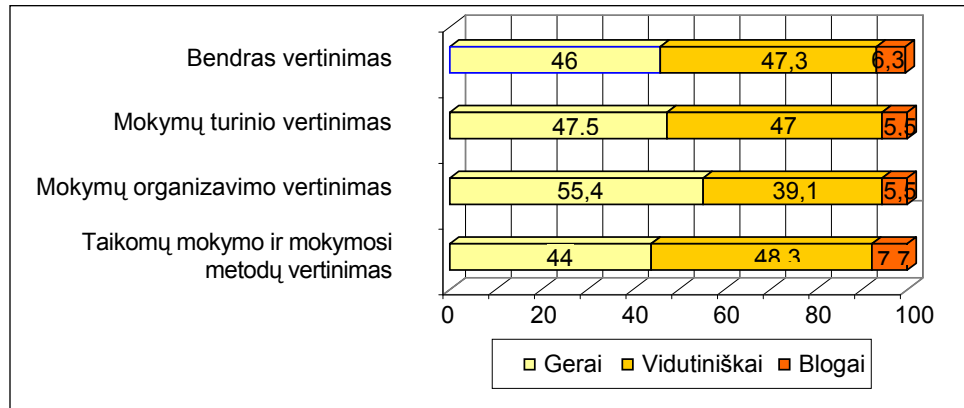
Dominuojant palankiam esamos mokymų sistemos vertinimui, pastarasis parametras visgi priklauso nuo pareiginės kategorijos. Kuo aukštesnė pareiginė kategorija, tuo sąlyginai kritiškiau yra vertinama mokymų sistema. Visai natūralu, kad valstybės tarnautojas, pasižymintis išskirtine kompetencija, kaip tik turėtų esamą mokymų sistemą vertinti sąlyginai kritiškiau nei vidutinio lygmens tarnautojas.

## 3. Lytiškumo ir amžiaus efektai

Paaiškėjo, kad lyties kintamasis nei pasitenkinimui darbu, nei esamos mokymų sistemos vertinimui įtakos neturi. Pirmuoju atveju tikrinta taikant Mann Whitney U kriterijų ( $p = 0,27$ ), o antruoju atveju - taikant Student (t) kriterijų ( $p = 0,45$ ,  $t = -0,753$ ,  $df = 503$ ).

<sup>3</sup> Sudarant jungtinę skalę, jis buvo perkoduotas, kad aukštesnis testo balas atspindėtų palankesnę mokymosi motyvaciją.

Visgi lyties kintamasis turi įtakos kai kurioms mokymosi motyvacijos dimensijoms. Ryškiausias skirtumo efektas yra jungtinėje (17 klausimų) skalėje. Jis siekia 0,29 standartizuotos normaliojo skirstinio z-skalės punkto. Kaip žinoma, skirtumai, viršijantys 0,20 z-skalės punkto (kitais tariant, skirtumai, didesni nei 1/5 standartinio nuokrypio), yra kaip verti dėmesio. Vyrų populiacijoje mokymosi demotivacija yra išreikšta sąlyginai stipriau. Ši išvada patikima ( $p = 0,006$ ,  $t = 2,755$ ,  $df = 503$ ).



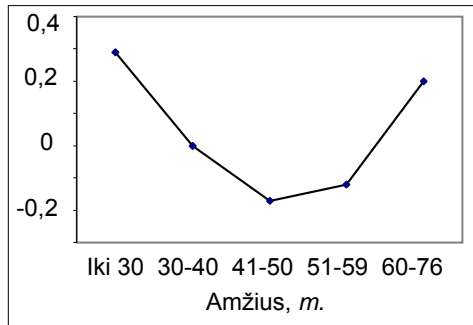
1 pav. Valstybės tarnautojų mokymo sistemos vertinimas, N=508 (proc.)

Ne ką silpnėnis lytiškumo efektas, siekiantis 0,28 z-skalės punkto, yra skalėje, „požiūris į mokymąsi kaip į vargą ir papildomą krūvį“. Atitinkama nuostata stipriau išreikšta vyrų populiacijoje ( $p = 0,007$ ,  $t = 2,732$ ,  $df = 503$ ). Savo ruožtu pozityvus požiūris į mokymus ir mokymą stipriau išreikštas moterų populiacijoje. Skirtumo efektas siekia 0,26 z-skalės punkto ir yra statistikai patikimas ( $p = 0,014$ ,  $t = -2,473$ ,  $df = 503$ ). Pagal likusias motyvacijos poskales statistiškai reikšmingi skirtumai pagal lytį nebuvo aptikti.

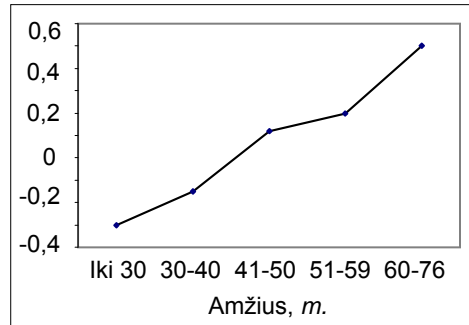
Labiausiai apibendrintoje šio tyrimo skalėje (motyvacija, pasitenkinimas darbu ir mokymų sistemos vertinimas) taip pat užfiksuotas lyčių skirtumas, siekiantis bemaž ketvirtadalį standartinio nuokrypio. Akivaizdu, kad čia pasireiškia motyvacijos skalės įverčių, kurie yra integruoti į komentuojamą jungtinį indeksą, poveikumas.

Paaikškėjo, kad amžius turi įtakos visiems šiame kontekste nagrinėjamiems indikatoriams. Tikrinta taikant *vienfaktorinę dispersinę analizę* (ANOVA), metrinį požymį „amžius“ kategorizavus į penkių pakopų kintamąjį. Visais atvejais gauti statistiškai labai patikimi modeliai. Patikra jungtinėje motyvacijos (17 klausimų) skalėje suformavo labai charakteringą U raidės formos skirstinį. Mokymosi demotivacija visų stipriausiai išreikšta jauniausioje amžiaus kohortoje ir priešpensinio bei pensinio amžiaus kohortoje. Visų silpniausiai mokymosi demotivacija išreikšta 41-50 metų amžiaus darbuotojų grupėje ( $F=3,935$ ,  $df=4$ ,  $p=0,004$ ) (žr. 2 pav. A grafiką). Galioja tendencija: kuo didesnis valstybės tarnautojo amžius, tuo sąlyginai palankiau yra vertinama esama mokymų sistema. Tai rodo

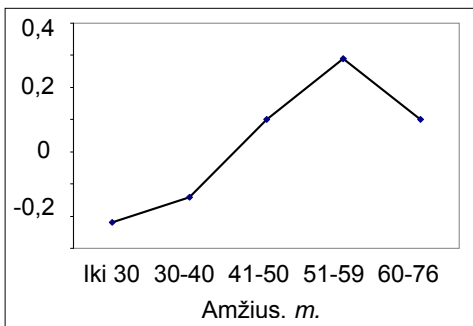
tiesinė monotoniškai kylanti funkcija ( $F = 6,442$ ,  $df = 4$ ,  $p = 0,000$ ) (žr. 2 pav. B grafika). Pasitenkinimas darbu taip pat sudaro panašią monotoniškai kylančią funkciją, tik skirtumas tas, kad priešpensinio ir pensinio amžiaus grupėje pasitenkinimas darbu sąlyginai sumažėja<sup>4</sup> ( $F = 4,193$ ,  $df = 4$ ,  $p = 0,002$ ) (žr. 2 pav. C grafika). Panašią konfigūraciją įgyja ir jungtinio indekso, vienijančio pasitenkinimą darbu, motyvaciją ir mokymų sistemos vertinimą, funkcija ( $F = 7,702$ ,  $df = 4$ ,  $p = 0,000$ ) (žr. 2 pav. D grafika).



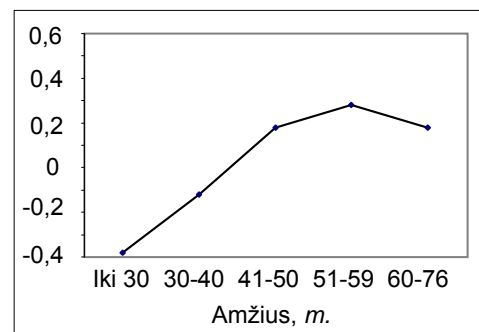
A. Mokymosi demotivacijos z skalė



B. Mokymo sistemos vertinimo z skalė



C. Pasitenkinimo darbu z skalė



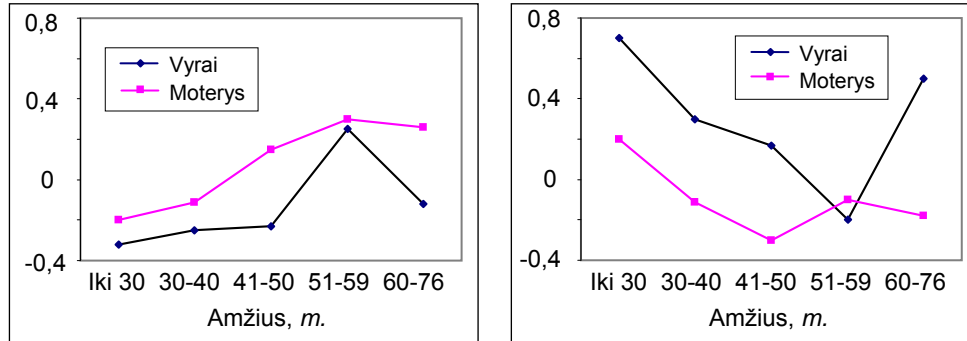
D. Jungtinio indekso z skalė

2 pav. Mokymosi demotivacijos, mokymų sistemos, pasitenkinimo darbu, ir jungtinio indekso vertinimas skirtingose amžiaus grupėse

Verti dėmesio lyties ir amžiaus interakcijos efektai. Pasitenkinimas darbu moterų ir vyrų populiacijose, vertinant bendrai, kaip minėta, nesiskiria. Visgi, vertinant lytiškumo skirtumus atskirose amžiaus kategorijose, jie išryškėja ir atskirose grupėse pasidaro labai kontrastingi ir statistikai patikimi. Vyrų pasitenkinimas darbu gerokai prastesnis, skalės įverčių skirtumas 41-50 ir 60-76

<sup>4</sup> Atsižvelgiant į pasitenkinimo darbu skirstinio ryškia asimetriją, papildoma patikra buvo atlikta taikant neparametrinį Kruskal Wallis kriterijų,  $p = 0,000$ . Patikros rezultatai parametriniais ir neparametriniais testais nesiskyrė.

metų grupėse siekia net apie 0,4 standartinio nuokrypio (žr. 3 pav. A grafiką). Ypač ryškūs lyties ir amžiaus sąveikos efektai jungtinėje mokymosi demotyvacijos skalėje. Pasirodo, už U formos skirstinio suformavimą yra atsakinga būtent vyrų populiacija. Moterų motyvacija mokytis didėjant amžiui sumažėja nedaug, o stipriai išreikšta mokymosi demotyvacija pasižymi būtent jauni vyrai ir pensinio bei priešpensinio amžiaus



A. Mokymosi demotyvacijos z skalė

B. Mokymų sistemos z skalė

3 pav. Mokymosi demotyvacijos ir mokymų sistemos vertinimo priklausomybė nuo amžiaus ir lyties

valstybės tarnautojai vyrai. Paskutinėje paminėtoje amžiaus grupėje lytiškumo efektas mokymosi demotyvacijos skalėje siekia netgi apie 0,7 standartinio nuokrypio (žr. 3 pav. B grafiką).

### Apibendrinimas

Lietuvos valstybės tarnautojų bendruomenė pasižymi stipriu pasitenkinimu darbine veikla, taip pat didele mokymosi motyvacija ir yra linkusi neblogai vertinti esamą valstybės tarnautojų mokymų sistemą. Minėtų parametrų nagrinėjimas lyties ir amžiaus požiūriu leido rasti empirinius statistinius dėsningumus, kurie yra reikšmingi valstybės tarnybos žmogiškųjų išteklių plėtros mokslui ir praktikai.

Valstybės tarnautojoms moterims neretai būdingos gerokai palankesnės pasitenkinimo darbu ir motyvacijos mokytis charakteristikos nei jų kolegoms vyrams. Šiuo požiūriu specifinę rizikos grupę sudaro jauni darbinę veiklą pradėdantys valstybės tarnautojai vyrai (iki 30 metų) ir pensinio bei priešpensinio amžiaus valstybės tarnautojai vyrai. Lytiškumo skirtumai pagal tirtus požymius atskirais atvejais pakankamai kontrastingi ir siekia 0,4–0,7 standartinio nuokrypio.

Tai, kad pagal įvairius motyvacinio konteksto kintamuosius pagyvenę vyrai sudaro specifinę rizikos grupę, vėlgi buvo nustatyta ir bendrosios gyventojų populiacijos tyrimuose. Vadinasi, susiduriama su universaliu fenomenu, kuris sistemingai pasikartoja

įvairiuose tyrimuose ir skirtingose operacionalizacijose. Minėtinas užsakomasis tyrimas „Kauno miesto gyventojų mokymosi poreikių tyrimas“, kuris buvo dalinis „Kauno miesto išjudinimo į besimokantį miestą“ projekto uždavinys [7].

Verti dėmesio keli rasti sistemingai pasikartojantys statistiniai dėsningumai. Būdinga U formos funkcija, rodo, kad jaunesniems (pradedantiems) darbuotojai ir vyresniems (pensinio ir priešpensinio amžiaus) darbuotojams būdingos silpniau išreikštos pasitenkinimo darbu ir mokymosi motyvacinės charakteristikos. Savo ruožtu empiriniuose skirstiniuose pasikartojantis „žirklių efektas“ leidžia apibrėžti vyresnio amžiaus vyrus (tiek bendros populiacijos, tiek valstybės tarnautojų populiacijos atstovus) kaip savitą rizikos grupę, pasižyminčią sąlyginai silpnėmis motyvacinėmis charakteristikomis. Čia verta prisiminti ir vyrų vidutinės gyvenimo trukmės statistiką. Beje, sąryšiai tarp pasitenkinimo darbu, darbinės motyvacijos ir sveikatos mokslui yra žinomi. Taip pat kyla klausimas, ar nustatyti empiriniai amžiaus ir lytiškumo efektai yra būdingi tik Lietuvai ir yra kultūriškai specifiskas dalykas. Ar vis dėlto nustatyti statistiniai dėsningumai yra tarpkultūriškai universalūs. Taigi atlikus šį tyrimą kyla dar daug klausimų. Visgi jis parodo, kad labai prasminga tyrinėti ne tik socialinę lytį, bet socialinį amžių, taip pat šių fenomenų sąveiką.

### Literatūra

1. Bortz, J. Döring, N. *Forschungsmethoden und Evaluation für Human-und Sozialwissenschaftler*. Heidelberg: Springer Verlag, 2006.
2. Branine, M., Glover, I. Ageism in work and employment, thinking about connections. *Ageism in work and employment*, 1997, Vol. 26, No 4, 233-244.
3. Buckley, M., Carraher, S., Cote, J. Measurement Issues Concerning the Use of Inventories of Job Satisfaction. *Educational Psychology Measure*, 1992, Vol. 52, 529-543.
4. Bučiūnienė I. Lietuvos pramonės įmonių darbuotojų darbo motyvacijos kitimas 1991–1994 metais. *Filosofija, sociologija*, 1996, Nr. 3, 26–30.
5. Bussing, A. *Motivation and Satisfaction*. In: M. Poole, M. Warner (eds.). *The IEBM Handbook of Human Resource Management*. London: Thomson learning, 1998, 566-578.
6. Clark-Kazak, Ch. R. Towards a Working Definition and Application of Social Age in International Development Studies. *Journal of Development Studies*, 2009, Vol. 45, Issue 8, 1307–1324.
7. Irni, S. Cranky Old Women? Irritation, Resistance and Gendering Practices in Work Organizations. *Gender, Work & Organization*, 2004, Vol. 16, Issue 6, 667–683.
8. Jucevičienė P. *Besimokantis miestas*. Kaunas, Technologija, 2007.
9. Kalinauskaitė, R. *Organizacinis klimatas ir tarpgeneraciniai santykiai: diagnostinis aspektas*. Daktaro disertacija. Kaunas: Technologija, 2008.
10. Kalinauskaitė, R., Merkys, G. A Cross-cultural Validation of the Intergenerational Tension Questionnaire: the Case of Lithuania. *Social Sciences = Socialiniai mokslai*, Kaunas University of Technology, 2007, Nr. 4(58), 83-93.
11. Lietuvos Respublikos valdininkų įstatymas. *Valstybės žinios*, 1995, Nr. 33-759.
12. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas. *Valstybės žinios*, 1999, Nr. 66-2130.

13. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas. *Valstybės žinios*, 2006, Nr. 4-97.
14. Lietuvos Respublikos Konstitucija. *Valstybės žinios*, 1992, Nr. 33-1014.
15. Marcinkevičiūtė L. *Lietuvos įmonių darbuotojų motyvavimo modelių ypatumai besikeičiančios rinkos sąlygomis*. Daktaro disertacija. Kaunas: LŽŪU leidybos centras, 2003.
16. Merkys G. Kauno miesto gyventojų mokymosi poreikių tyrimas. Kauno išjudinimo į besimokantį miestą projektas. Kauno miesto savivaldybės švietimo ir ugdymo skyrius. Nepublikuota tyrimo ataskaita, 2001.
17. Merkys G., Žydzūnaitė V., Šaparnis G., Urbonaitė-Šlyžiuvienė D., Dromantas M. Team-work Dysfunctions at Large-scale Enterprises: Comparative Research Based on Norm-referenced Testing. *Engineering economics = Inžinerinė ekonomika*, Kaunas University of Technology, 2006, No 1 (46), 51-61.
18. Merkys G., Kalinauskaitė R., Beniušienė I., Vveinhardt J., Dromantas M. Organisational Climate test for Lithuania Work Organisations: Validation and Correlation with Team Work Test. *Social Sciences = Socialiniai mokslai*, Kaunas University of Technology, 2005, Nr. 3 (49), 39-51.
19. Palidauskaitė J. Motyvacijos unikalumas valstybės tarnyboje. *Viešoji politika ir administravimas*, 2007, Nr. 19, 33-45.
20. Palidauskaitė J. Valstybės tarnautojų motyvavimas: lyginamasis aspektas. *Viešoji politika ir administravimas*, 2008, Nr. 25, 7-18.
21. Petkevičiūtė N. Asmeninės karjeros projektavimas ir vystymas globalizacijos kontekste. *Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos*, 2003, Nr. 7, 29-34.
22. Pukelis K. Karjeros projektavimo gebėjimai žinių visuomenėje: nauji iššūkiai profesiniam konsultavimui ir karjeros planavimui. *Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos*, 2003, Nr. 6, 20-25.
23. Quarstein, V., McAfee, R., Glassman, M. The Situational Occurrence Theory of Job Satisfaction. *Human Relations*, 1992, Vol. 45, 859-873.
24. Sherman, A. W., Jr., & Bohlander, G. W. *Managing Human Resources*. Cincinnati, OH: South-Western Publishing, 1992.
25. Smith, M. Gender, Pay and Work Satisfaction at a UK University. *Gender, Work & Organization*, 2009, Vol. 16, Issue 5, 621-641.
26. Spector, P. E. *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2007.
27. Stanišauskienė V. Rengimasis karjerai socialinių transformacijų laikotarpiu: Lietuvos gimnazijose egzistuojančių prielaidų analizė. *Socialiniai mokslai*, 2000, Nr. 1 (22), 14-20.
28. Stanišauskienė V. *Rengimosi karjerai proceso socioeducaciniai pagrindai*. Kaunas: Technologija, 2004.
29. Ting, Y. Analysis of Job Satisfaction of the Federal White-collar Work Force: Findings from the Survey of Federal Employees. *American Review of Public Administration*, 1996, Vol. 26 (4), 439-456.
30. Thierry, H. Motivation and satisfaction. In: P. Drenth (ed.). *Handbook of Work and Organizational Psychology*. Hove: Psychology Press/Erlbaum (UK) Taylor & Francis, 1998, 253-289.

31. Valackienė A. Moterų stresai darbinėje aplinkoje: jų identifikavimas socialinių tinklų ir asmenybės saviraiškos aspektu. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 2002, Nr. 21, 223-226.
32. Vincent, A. J. Understanding Generations: Political Economy and Culture in An Ageing Society. *The British Journal of Sociology*, 2005, Vol. 56, 25-48.
33. Zakarevičius P. *Pokyčiai organizacijose: priežastys, valdymas, pasekmės*. Kaunas: VDU, 2003.
34. Žukauskienė R., Šakalytė J. Moterų profesinė karjera. Vilnius: Lietuvos nacionalinė Unesco komisija, 2003.

Gediminas Merkys, Rūta Brazienė

### **Civil Servants' Job Satisfaction and Learning Motivation: Effects of Gender and Age**

#### Summary

This article explores the effects of age and gender on civil servants' learning motivation and job satisfaction. It underlines the interest to explore not only social gender but also social age in the context of labour market and labour organizations. It is highlighted that problems, which Western society and labour organizations face today due to age effects, are more complex than the problems arising from gender differences. The conducted survey indicated that the Lithuanian civil servants as a whole have a positive motivation for learning and expressed satisfaction with their job. At the same time, it revealed striking effects of age and gender. The workers of young, pre-retirement and retirement age have relatively poorer motivational characteristics than other age groups. This is especially valid for senior civil servants men, as well as men, representing the general population. Explored parameters of these populations become deviating and allow talking about specific social risks or latent discrimination against these social groups.

DOI: 10.5755/j01.ppa.0.31.26824