

## Savivaldybės socialinių darbuotojų praktiniai motyvavimo aspektai

Lina Marcinkevičiūtė

Lietuvos žemės ūkio universitetas  
Universiteto g. 10, Akademija, 53361 Kauno r.

Rūta Petrauskienė

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

*Siekiant išanalizuoti socialinių darbuotojų motyvus profesinėje veikloje ir motyvacijos ugdymo galimybes, buvo apklausti Prienų rajono savivaldybės Socialinės paramos, Švietimo, kultūros ir sporto bei Vaikų teisių apsaugos skyrių darbuotojai, Prienų rajono mokyklų direktoriai ir bendradarbiaujančių institucijų (socialinės paramos tarnybos, pedagoginės-psichologinės tarnybos, vaikų teisių apsaugos tarnybos ir seniūnijų socialiniai) darbuotojai. Tyrime taikyta anketinė apklausa ir interviu, siekiant nustatyti socialinių darbuotojų darbo motyvų struktūrą ir jų tenkinimo lygį savivaldybėje. Reiškinyms buvo analizuojamas iš kelių pozicijų, įvertinant savivaldybių socialinių darbuotojų, mokyklos direktorių ir bendradarbiaujančių institucijų darbuotojų nuomonės. Įvardijamos problemos, kurios trukdo suformuluoti praktinį savivaldybės socialinių darbuotojų motyvavimo pagrindą.*

**Raktažodžiai:** savivaldybių socialiniai darbuotojai, motyvavimas, veiksniai.

**Keywords:** municipal social workers, motivation, factors.

### Įvadas

Nors mokslininkai nagrinėja socialinių darbuotojų motyvacijos ugdymo ir jų rengimo problemas, nepavyko aptikti tyrimų, kuriuose būtų domimasi socialinio darbuotojo kaip specialisto ir asmens padėtimi savo įstaigoje, jo nuomone, svarbiausiais darbo praktikoje įgūdžiais, gebėjimais, asmeninėmis savybėmis ir pačių darbuotojų savęs vertinimu. Taip pat tenka pastebėti, kad socialinis darbuotojas, dirbantis su labiausiai socialiai pažeidžiamais bendruomenės nariais, dažnai vertinamas tik kaip įrankis problemoms spręsti, neatsižvelgiant į jo paties poreikius ir motyvus.

Vienas iš pagrindinių socialinio darbuotojo motyvavimo elementų, turintis įtakos kvalifikuotam

darbo atlikimui, yra jo asmeninės savybės, iš kurių lemiamą reikšmę turi socialinio darbuotojo darbo motyvacija.

Mokslinių tyrimų duomenimis, Lietuvoje (ypač kaimo regionuose) trūksta kvalifikuotų socialinių darbuotojų, norinčių ir gebančių dirbti socialinį darbą. Dauguma jaunesnių, aktyvesnių, darbštesnių kaimo gyventojų išvažiavo į didmiesčius ar užsienio šalis. Dabar Lietuvoje gyvena 18,5 tūkst. gyventojų mažiau negu prieš metus. Per pastaruosius septynerius metus jų sumažėjo 3,6 proc., kurią lemia žemas gimstamumo ir aukštas jaunimo emigracijos lygis. Likusieji kaimo regionuose yra vyresnio amžiaus žmonės, kuriems trūksta gebėjimų ir motyvacijos dirbti. Todėl vis svarbesnė tampa socialiniu darbuotojų veikla, o tai savo ruožtu skatina giliau analizuoti šių darbuotojų darbo ypatybes. Šis straipsnis orientuotas į socialinių darbuotojų darbo motyvacijos tyrimus ir jų darbo motyvavimo tobulinimą. Pagrindinis straipsnio tikslas - išanalizuoti socialinius darbuotojus motyvuojančius veiksnius ir jų tenkinimo lygį Prienų savivaldybėje.

Straipsnyje remiamasi nuostata, kad kiekviena darbuotoją skatina skirtingi motyvai, skirtingi jų deriniai. Tai priklauso nuo asmens poreikių, vertybių ir galimybių. Vykstant pastarojo laikotarpio

---

Lina Marcinkevičiūtė – Lietuvos žemės ūkio universiteto Administravimo ir kaimo plėtros katedros docentė, socialinių mokslų daktarė.

E. paštas: lina.marcinkeviciute@lzuu.lt

Rūta Petrauskienė – Kauno technologijos universiteto Viešojo administravimo katedros docentė, socialinių mokslų daktarė.

E. paštas ruta.petrauskiene@ktu.lt

Straipsnis įteiktas redakcijai 2009 m. sausio mėn.; recenzuotas; parengtas spaudai 2009 m. kovo mėn.

darbo rinkos pokyčiams reikalinga labiau rūpintis darbuotojų motyvavimo trūkstamos jėgos pritraukimu.

### **Bendrosios motyvacijos teorijos nuostatos**

Mokslinėje literatūroje galima sutikti įvairias motyvacijos teorijų klasifikacijas, kurios nurodo darbuotojų veiklos motyvus ir jų alternatyvas.

Dauguma motyvacijos teorijų sukurta JAV ir jos taikomos amerikiečiams. Akivaizdžiausia šioms teorijoms būdinga amerikietiškoji savybė yra ta, kad stipriai pabrėžiamas individualizmas ir gyvenimo kokybės veiksniai. Bendra tarp šių teorijų yra tai, kad svarbiausias vaidmuo tenka asmens žinojimui, pasirinkimui, kas jam svarbu, ir aplinkybėms, kurioms esant jis dirba [5; 6].

Mokslinėje literatūroje nagrinėjamos įvairios skatinimo formos, kurios savitai prisideda prie asmeninės ar profesinės darbuotojo motyvavimo sėkmės [2]. Dominuoja nuostata, kad nepatenkinti darbuotojų poreikiai sukelia neigiamą būseną, o individas tam tikru elgesiu šią problemą stengiasi pašalinti. Teorijos suskirsto motyvavimo veiksmus pagal kategorijas, diferencijuojant juos tarp nepatenkinimo vengimo ir patenkinimo. Teigiama [7], kad svarbumą ar unikalumą galima sukelti destruktiviomis priemonėmis: traktuoti save viršesnę už kitus arba tiesiog susikurti problemų, kurios išskiria iš kitų. Todėl galima teigti, kad poreikių formavimąsi lemia *daug įvairių veiksnių*: istorinių, etninių, geografinių-klimatinių, socialinių-demo-grafinių, ekonominių ir kt.

Darbuotojų motyvavimu besidomintys mokslininkai daugiausia dėmesio skiria žmonių motyvavimo veiksniams nustatyti ir jų tenkinimo būdams analizuoti. Psichologai teigia, kad žmogus jaučia poreikį veikti, kai pajunta psichologinį ar fiziologinį ko nors trūkumą. Kiekvienas veiksnys savaime iškelia jo patenkinimo motyvus, kurie kreipia elgesį siekti tikslą.

Socialinis darbuotojas, atlikdamas savo funkcijas darbe, negali dirbti tarsi prie konvejerio. Smalsumas, visapusiškas interesas aplinkai, klausimas „kodėl?“ vienija ir menininką, ir mokslininką, ir socialinį darbuotoją. Motyvuotas darbas, nepriklausomai nuo veiklos pobūdžio, kai siekiama kilnaus tikslo, labiau efektyvus. Jei socialinis darbuotojas profesinėje veikloje save realizuoja turėdamas teigiamus motyvus, jis jaučia išorinę ir vidinę pasąskatą, ir tai sudaro prielaidas, kad jo darbas bus rezultatyvesnis, sprendžiant ugdytinių ir jų supančių žmonių problemas. Norėdamas patenkinti kliento poreikius, socialinis darbuotojas, dirbdamas atsakingą ir kupiną netikėtumų darbą, pirmiausia kaip specialistas turi išanalizuoti savo poreikius.

Daugumos žmonių yra skirtingi profesiniai gebėjimai ir požiūris į darbą, renkantis vienos ar kitos rūšies veiksmus. Todėl vienodi standartai, kartais demotyvuoja geriausius darbuotojus siekti pažangos ir kokybės savo darbe.

### **Tyrimo metodika ir rezultatai**

Tyrimo dalyvavo: 18 Prienų rajono savivaldybės Socialinės paramos, Švietimo, kultūros ir sporto bei Vaikų teisių apsaugos skyrių darbuotojų, 15 Prienų rajono mokyklų direktorių ir 55 bendradarbiaujančių institucijų (socialinės paramos tarnybos, pedagoginės-psichologinės tarnybos, vaikų teisių apsaugos tarnybos ir seniūnijų) socialiniai darbuotojai. Tiriamųjų amžius – nuo 24 iki 55 metų.

Tiriant Prienų rajono socialinių paslaugų teikimo sistemos darbuotojų nuostatas, buvo vertinamos skirtingos motyvuojančių veiksmų grupės, kurios daro didžiausią įtaką socialinių darbuotojų darbui. Aktualiausi socialinius darbuotojus motyvuojantys veiksniai buvo asmeninio indėlio išskyrimas iš bendrų rezultatų ir įtraukimas į sprendimų priėmimą, kurie įvertinti po 5 balus. Vertinant veiksnio tenkinimo lygį Prienų rajono savivaldybėje, esminėmis kliūtims darbe buvo įvardyta konkrečių savo profesinio augimo perspektyvų žinojimas (2 balai). Tai rodo, kad šios sistemos darbuotojų profesinė veikla ir karjera pirmiausia priklauso nuo asmens norų ir gebėjimų, todėl ji tampa asmenine, t. y. pats asmuo atsakingas už ją labiau negu įstaiga. Profesinės motyvacijos plėtotę nulemia išoriniai ir vidiniai veiksniai. Pastarieji yra tiesiogiai susiję su vertybėmis ir yra ilgalaikiai nuolat kintant dabarties aplinkybėms. Savivaldybės socialinių darbuotojų motyvuojančių savirealizacijos veiksmų vertinimas pateiktas 1 pav.

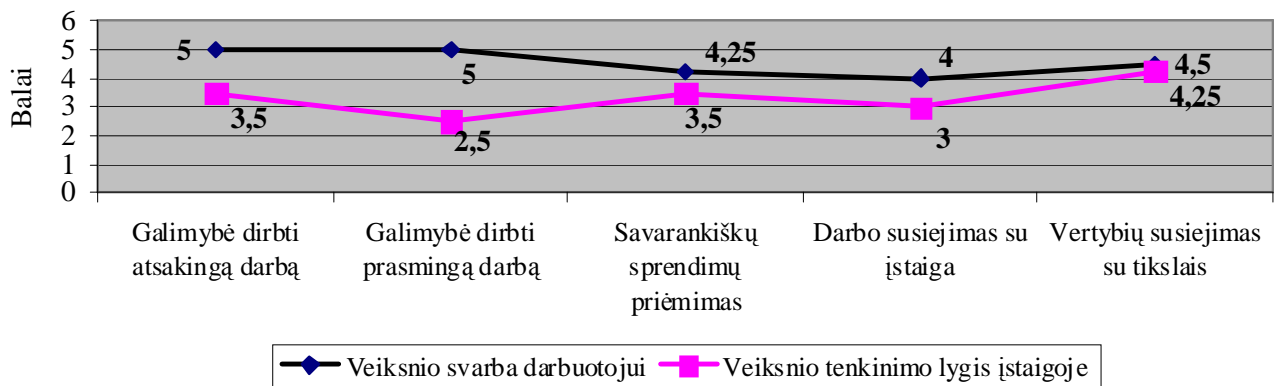
Aktualiausiais veiksniais savirealizacijos poreikių kategorijoje buvo įvardyta galimybė dirbti atsakingą (5 balai) ir prasmingą (5 balai) darbą. Savivaldybėje šie poreikiai tenkinami atitinkamai 3,5 ir 2,5 balo. Galima prielaida, kad nors socialinio darbuotojo veikla reglamentuota įstatymais ir organizuojama pagal pareigines instrukcijas, vis dėlto pačios šios srities veiklos neįmanoma griežtai apibrėžti. Tai kūrybinis procesas, kurio eigą ne visuomet galima numatyti ar įvertinti.

Galima teigti, kad pagrindinė socialinės pagalbos funkcija yra veikti natūralioje aplinkoje sprendžiant socializacijos procese išylančias problemas.

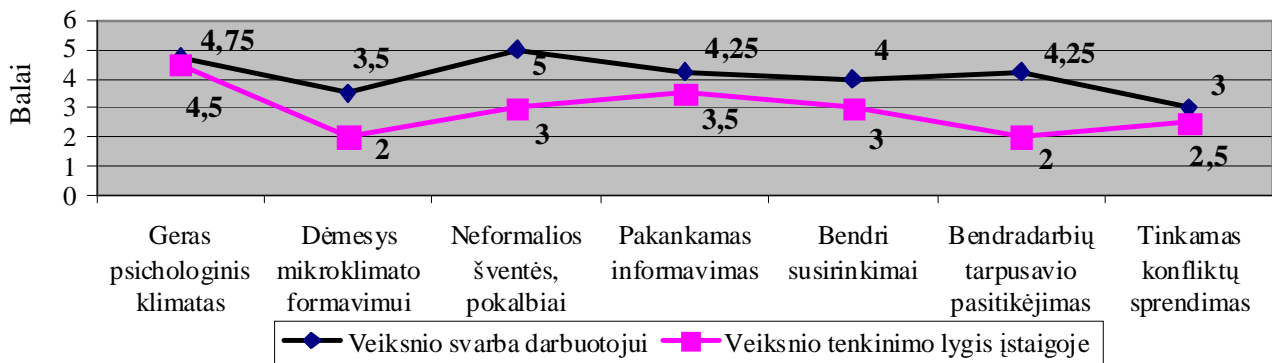
Analizuojant ne tik socialines funkcijas, bet ir socialinę darbuotojų aplinką buvo vertinami socialinę aplinką ir socialinius poreikius charakterizuojantys veiksniai (žr. 2 pav.).

Savivaldybės socialiniai darbuotojai prioritetą teikia neformaliosioms šventėms ir pokalbiams (5 balai), taip pat geram psichologiniam mikroklimatui (4,75 balo). Savivaldybės lygmeniu es-

minėmis problemomis buvo įvardyti bendradarbių tarpusavio pasitikėjimas (2 balai) ir dėmesio psichologiniam mikroklimatui formuoti stoka (2 balai).



1 pav. Socialinius darbuotojus motyvuojančių veiksnių svarba savirealizacijos poreikių grupėje, balais



2 pav. Socialinius darbuotojus motyvuojančių veiksnių svarba socialinių poreikių grupėje, balais

Remiantis tyrimo rezultatais, norint padėti socialinių problemų turinčioms grupėms (vaikams, jaunimui, vyresniojo amžiaus žmonėms) įgyti būtiniausių įgūdžių savarankiškam ir racionaliam mokymosi ir integravimosi į veiklos pasaulį perspektyvų planavimui ir sprendimams, tenka bendradarbiauti mokytojams, psychologams ir socialiniams darbuotojams, kurių kvalifikacija tai turėtų parodyti, nes viena iš svarbiausių asmenybės integracijos į visuomenę prielaidų yra tinkamas veiklos planavimas.

Išvardytų funkcijų atlikimas ir viso socialinio darbuotojo darbo efektyvumas priklauso ne tik nuo paminėtų socialinio darbuotojo žinių ir mokėjimų, bet ir nuo kitų jo kolegų, ypač švietimo institucijų administracijos ir mokytojų pasirengimo bei palankaus nusiteikimo bendradarbiauti siekiant užsibrėžtų tikslų.

Darbas su žmonėmis išsekina ne tik fizines, bet ir dvasines jėgas, todėl specifinės darbo sąlygos dažnai reikalauja ir specifinių poveikio priemonių, kurios

leistų darbą atlikti efektyviai. Prioritetą Prienų rajono savivaldybės socialiniai darbuotojai skyrė darbo sąlygoms ir nemokamam kasmetiniam sveikatos tikrinimui (po 5 balus), savivaldybės lygmeniu tai buvo įvertinta atitinkamai 3,5 ir 2 balais.

34,7 proc. savivaldybės socialinių darbuotojų teigė, kad 75 proc. savo darbo laiko jie dirba savivaldybėje ir 25 proc. už jos ribų. Tačiau iš atsakymų galima spręsti, kad darbo laikas skiriamas dirbti už savivaldybės ribų, netenkina socialinių darbuotojų.

Visuotinai pripažinta, kad socialinio darbuotojo profesinis darbas grindžiamas specialiai organizuota veikla. Analizuodamas besikreipiančių asmenų problemas, socialinis darbuotojas turi kompleksiskai tirti, kodėl kyla problemos, bendrauti ne tik su besikreipiančiu asmeniu, bet ir kitais jį supančiais žmonėmis. Kad nekiltų problemos, socialinis darbuotojas turi organizuoti ir prevencinį darbą.

Daugeliu atvejų savivaldybės socialinio darbuotojo veikla yra orientuota į pagalbos teikimą visoms gyventojų kategorijoms prioritetiškai siekiant preven-

cinių profilaktinių tikslų. Šie specialistai neturi laukti, kada į juos klientai kreipsis pagalbos, bet patys etiškai leistiniais būdais privalo stengtis užkirsti kelią būsimoms problemoms. Todėl atliekant pagrindinius darbus tik savivaldybės teritorijoje pakankamai sudėtinga vykdyti prevencinę veiklą, jeigu socialinės problemos susijusios ne tik su besikreipiančiu pagalbos asmeniu, bet ir su jo aplinka.

Anketinės apklausos duomenimis, socialiniai darbuotojai savo darbe susiduria su daugybe problemų, iš kurių svarbiausios šios: prasta socialinės apsaugos tarnybų finansinė padėtis ir materialinės sąlygos, žinių stoka, ribotas priėjimas prie informacijos šaltinių, per didelė psichinė įtampa, nenormuotas darbo krūvis, valdžios struktūrų ir dalies visuomenės abejingumas.

Aktualiais veiksniais socialiniai darbuotojai įvardijo darbo užmokestį, priedus prie darbo užmokesčio ir darbo užmokesčio aiškumą (po 5 balus). Savivaldybėje prasčiausiai buvo įvertinti priedai prie darbo užmokesčio ir premijos (po 1 balą). Tik nedaug geresni rezultatai vertinant darbo užmokestį ir darbo užmokesčio sistemos pastovumą (po 2 balus).

Reikalavimų socialiniams darbuotojams yra labai daug, tačiau darbo užmokestis tikrai neatitinka sudėtingos darbo specifikos. Tyrimo duomenimis,

savivaldybės socialinių darbuotojų darbo užmokestis pagal skirtingas kvalifikacines kategorijas (įvertinus tarnybinio atlyginimo koeficientus) yra toks: socialinio darbuotojo –1200 Lt, vyresniojo socialinio darbuotojo –1560 Lt ir socialinio ugdymo eksperto – 1700 Lt. (atskaičius mokesčius). Todėl kyla klausimas, ar tokie darbo užmokesčiai motyvuoja jaunos žmones rinktis darbą socialinėje sferoje.

Analizuojant savivaldybės socialinių darbuotojų motyvavimo priemonių populiarumą, tyrimo metu buvo nustatyta, kad labiausiai yra vertinamos ir materialinės, ir psichologinės motyvavimo priemonės. Šį teiginį įvardijo 65 proc. respondentų.

Socialiniai darbuotojai per pastaruosius dvejus metus buvo motyvuojami sekančiais: 30 proc. respondentų buvo įteiktos savivaldybės Švietimo skyriuje raštiškos padėkos, 30 proc. socialinių darbuotojų buvo įteiktos vienkartinės premijos iki 100 Lt kalėdinių švenčių proga, 25 proc. respondentų Savivaldybės lygmeniu buvo įvertinti kaip geriausi savo profesijos darbuotojai ir tik 15 proc. po atestacijos buvo paskirti eiti geriau mokamas pareigas.

Tyrimo atskleistos vyraujančios savivaldybės socialinių darbuotojų demotivacijos priežastys pateiktos lentelėje. Lentelėje pateikiami respondentų nuomonės apie demotivacijos priežastis vidurkiai.

**Lentelė. Socialinių darbuotojų demotivacijos priežastys**  
(1 – labiausiai demotyvuoja; 5 – mažiausiai demotyvuoja)

<i>Savivaldybės lygmeniu</i>	<i>Vertinama nuo 1 iki 5</i>	<i>Darbuotojo lygmeniu</i>	<i>Vertinama nuo 1 iki 5</i>
Įstaigos administracijos abejingumas.	3	Neįvertinamas sėkmingas darbas.	3
Mažas darbo užmokestis ir nesubalansuotas darbo krūvis.	2	Nepakankamai atlyginama už darbo rezultatus.	1
Dažnai keičiami įstaigos uždaviniai.	3	Neišklusoma darbuotojų nuomonė.	3
Prasta darbo bazė ir sąlygos, inventorius stoka.	3	Ugdytinių pasitikėjimo stoka socialiniu pedagogu.	3
Neadekvatūs organizaciniai reikalavimai.	3	Neigiamas kolektyvo požiūris į socialinio darbuotojo veiklą.	2
Skatinimo sistemos trūkumas.	1	Nevertinamos racionalios idėjos.	2
Nedalyvaujama priimant sprendimus.	4	Nėra grįžtamojo ryšio tarp vadovų ir pavaldinių.	4
Dirbamas nereikalingas (biurokratinis) darbas.	2	Prasti santykiai su kolegomis.	3

Esminėmis demotivacijos priežastimis respondentai įvardijo per mažą darbo užmokestį ir skatinimo sistemos trūkumą. Mažas darbo užmokestis ir nesubalansuotas darbo krūvis bei skatinimo sistemos stoka už gerai atliekamą darbą

gali tapti negatyviais motyvais, trukdančiais efektyviai dirbti.

Problemų įvardijimas reikalauja ir jų sprendimo. Todėl respondentų buvo prašoma įvardyti, kas, jų nuomone, padėtų socialinį darbą atlikti profesio-

naliau. 55 proc. respondentų kaip svarbiausią veiksnį nurodė motyvavimo sistemos tobulinimą.

Lėšų stygius neleidžia savivaldybių socialinių darbuotojų visiškai aprūpinti reikiamomis mokymosi ir darbo priemonėmis, modernizuoti darbo kabinetų, atnaujinti susidėvėjusį inventorių (užsienio šalyse yra įrengiami relaksacijos kabinetai, kurie padeda atsipalaiduoti ir pailsėti socialiniams darbuotojams nuo nuolatinio psichologinio krūvio). Darbo sąlygų tobulinimas - vienas iš veiksnių, galinčių padėti racionaliau organizuoti socialinio darbuotojo profesinį pasirengimą, užtikrinti veiklos kokybę, nes 42 proc. respondentų nėra patenkinti sudarytomis darbo sąlygomis.

Karjeros siekimas socialiniams darbuotojams šiuo metu nėra akcentuojamas, tačiau netolimoje ateityje jis taps būtinas didėjant specialistų konkurencijai dėl darbo vietos. Didelė socialinių darbuotojų konkurencija (tiksliau jų perteklius) susidaro didžiuosiuose miestuose, kuriuose yra šių specialistų rengimo institucijos. Tačiau didžiausią paklausą šiems darbuotojams turinčiose kaimo ir kitose socialiai nepalankiose vietovėse (kur gausu bedarbių ir skurdžiai gyvenančiųjų, asocialių šeimų ir rizikos grupės vaikų) yra sunku sukurti patrauklias darbo vietas jauniems specialistams.

Remiantis tyrimo duomenimis, vienas būdingiausių socialinių darbuotojų bruožų tas, kad jie savo veiklą laiko esant prasminga, darbo specifiškumą išskiria iš kitų vertybių, o profesinę veiklą motyvuoja ir individualūs, ir organizaciniai veiksmai. Dauguma apklaustųjų pripažįsta socialinių darbuotojų motyvavimo sistemos kūrimo reikalingumą.

Kaip minėta, buvo apklausti ir mokyklų direktoriai, socialinės paramos skyriaus, pedagoginės-psichologinės tarnybos, vaikų teisių apsaugos tarnybos, seniūnijų socialiniai darbuotojai.

Vertinant teorinį ir praktinį socialinių darbuotojų pasirengimą veiklai, 77 proc. mokyklos vadovų (apklausti 15 mokyklos vadovų) įvertino jį pakankamai gerai (+7 balais iš 10 galimų). Todėl galima daryti prielaidą: direktoriai pripažįsta, jog socialiniai darbuotojai turi pakankamai teorinių ir praktinių žinių, kurios reikalingos teikiant socialinę pagalbą. 80 proc. bendradarbiaujančių institucijų darbuotojų, Savivaldybės socialinių darbuotojų pasirengimą veiklai įvertino (+8 balais iš 10 galimų). Esminių pastabų analizuojant socialinio darbo trūkumus nebuvo paminėta.

Mokyklos vadovų nuomone, silpniausiomis socialinio darbuotojo veiklos sritimis galima įvardyti pagalbos teikimą tėvams ir darbą su specialiuju poreikiu vaikais. Šioje srityje minimalius rezultatus pasiekia vos trečdalis (atitinkamai 32,6 proc. ir 34,1 proc.) visų socialinių darbuotojų, bandančių padėti probleminių šeimų ir elgesio sutrikimus tu-

rintiems vaikams. 56 proc. bendradarbiaujančių institucijų darbuotojų silpniausia socialinio darbuotojo veiklos sritimi įvardijo tinkamos dokumentacijos parengimą ir pateikimą laiku. Anketinės apklausos atsakymų duomenimis, susiformavo nuomonė, kad šį trikdį lemia per didelis socialinių darbuotojų darbo krūvis. Jeigu teorinėje literatūroje rekomenduojama (per 1 darbo dieną) socialiniam darbuotojui turėti 5 konsultacijas, tai praktikoje šių konsultacijų skaičius kartais pasiekia ir 20. Psichologinis pervargimas neigiamai atsiliepia socialinių darbuotojų tinkamam darbo organizavimui.

Tyrimo metu nustatyta, kad 64 proc. savivaldybės skyrių vadovų, socialiniams darbuotojams motyvuoti taiko individualius socialinius-psichologinius motyvavimo būdus. 58 proc. vadovų socialinių darbuotojų motyvavime taiko psichologines motyvavimo priemones.

Esminėmis buvo įvardytos šios priemonės: padėkos raštai, garbės vardų suteikimas, darbo turinio praturtinimas ir saviraiškos galimybės.

10 proc. bendradarbiaujančių institucijų darbuotojų pagrindinėmis socialinių darbuotojų metodinėmis veiklos kryptimis įvardijo: pasidalijimą gerąja patirtimi, 5 proc. - naujai pradėjusių dirbti socialinių darbuotojų konsultavimą, 27 proc. - naujų darbo formų ieškojimą siekiant socialinės gerovės, 13 proc. - bendradarbiavimą kartu sprendžiant iškilusias problemas, 10 proc. - metodinių ir dalykinių naujovių aptarimą, 20 proc. - sukauptos socialinės patirties gerovės srityje apibendrinimą ir 15 proc. profesinės veiklos tobulinimą.

Galima teigti, kad gerosios patirties sklaida, socialiniams darbuotojams sudarytų galimybes siekti nuolatinio profesinės kompetencijos augimo ir pasirengimo ugdymo turinio kaitai. Partnerystės galimybių paieška padėtų sujungti visas suinteresuotas metodinės veiklos grandis kuriant nuolatinį metodinės veiklos vyksmą, organizuojant jį taip, kad socialiniai darbuotojai jaustų savo darbo prasmingumą, perspektyvą, kaitą. Savivaldybėje besikurianti kokybiškai nauja metodinės veiklos organizavimo kultūra padėtų įvertinti bendravimo ir bendradarbiavimo prasmingumą, kad metodinė veikla taptų socialinio darbuotojo meistriškumo mokykla.

Apibendrinant respondentų nuomones, galima pastebėti, kad socialinis darbuotojas – specialistas, kurio darbo objektas yra žmogus, kuriam reikia padėti, todėl šiam darbuotojui keliami tam tikri tinkamumo šiam darbui reikalavimai. Socialinio darbuotojo profesinės savybės reiškiasi kompleksškai ir jų išskyrimas yra grynai santykinis. Tikroji šio specialisto vertė atsiskleidžia tiesiogiai atliekant savo pareigas, t. y. santykiuose su savo globotiniu.

## Išvados

1. Socialinis darbuotojas, dirbantis su labiausiai socialiai pažeidžiamais bendruomenės nariais, dažnai vertinamas tik kaip įrankis problemoms spręsti, neatsižvelgiant į jo paties poreikius.

2. Prienų rajono savivaldybės socialiniai darbuotojai aktualiausiais motyvavimo veiksniais savirealizacijos poreikių kategorijoje įvardijo: galimybę dirbti atsakingą (5 balai) ir prasmingą (5 balai) darbą. Savivaldybėje, kaip įstaigoje, šie poreikiai tenkinami atitinkamai 3,5 ir 2,5 balo. Galima prielaida, kad nors socialinio darbuotojo veikla reglamentuota įstatymais ir organizuojama pagal pareigines instrukcijas, tačiau šios srities veiklos neįmanoma griežtai apibrėžti. Tai kūrybinis procesas, kurio eigą ne visuomet galima numatyti ar įvertinti.

3. 65 proc. savivaldybės socialinių darbuotojų vertina tiek materialines, tiek ir psichologines motyvavimo priemones. 55 proc. respondentų kaip svarbiausią veiksnį nurodė motyvavimo sistemos tobulinimą.

4. Lėšų stygius neigiamai įtakoja Prienų rajono savivaldybės socialinių darbuotojų aprūpinimą reikiamomis mokymosi ir darbo priemonėmis, darbo kabinetų modernizavimą, susidėvėjusio inventoriaus atnaujinimą (užsienio šalyse yra įrengiami relaksacijos kabinetai, kurie padeda atsipalaiduoti

ir pailsėti socialiniams darbuotojams nuo nuolatinio psichologinio krūvio).

5. Darbo sąlygų tobulinimas yra vienas iš veiksnių, galinčių padėti racionaliau organizuoti socialinių darbuotojų profesinį pasirengimą, veiklos vykdymo kokybės užtikrinimą, nes 42 proc. respondentų nėra patenkinti sudarytomis darbo sąlygomis.

## Literatūra

1. Haris, I., and Moran, R. *Meaning, Self and Motivation Organizations*. New York: McGraw-Hill, 2001.
2. Felser, G. *Motyvacijos būdai: asmens sėkmę lemiantys faktoriai*. Vilnius: Alma litera, 2006.
3. Johnson, L. *Motivation*. New York: Harper Collins Publishers, 2001.
4. Marcinkevičiūtė L. *Lietuvos įmonių darbuotojų motyvavimo modelių ypatumai besikeičiančios rinkos sąlygomis*. Daktaro disertacija. Kaunas: Akademija, 2003.
5. Marcinkevičiūtė L. Savivaldybės darbuotojų motyvavimo teoriniai ir praktiniai aspektai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2005, Nr. 5, 239-247.
6. Maslow, A. *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row, 2006.
7. Myers, D. G. *Psichologija*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2000.
8. Šavareikienė D. *Motyvacija vadybos procese*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2008.

Lina Marcinkevičiūtė, Rūta Petrauskienė

## Practical Aspects of Social Workers` Motivation

### Summary

The paper presents the results of a survey conducted in Prienai District Municipality, which was aimed to analyze the motives of social workers` professional activity and possibilities for development of their motivation. The questionnaire was distributed among social workers of the divisions of Social Security, Education, Culture and Sport, and Children Rights` Protection of the Municipality, also among principals of Prienai District secondary schools and among workers from collaborative institutions (Social Security Office, Pedagogical-psychological Office, Children Rights` Protection Office). The questionnaire and the structured interview were applied to identify the structure of work motives and the level of meeting them by social workers in Prienai District. The research was carried out using triangulation research method and on the ground of viewpoint where the triangulation can be used combining qualitative and quantitative researches. The topic was analyzed from several perspectives: the opinions of social workers, schools` principals and employees collaborating with social workers were evaluated. The authors of the article pointed out problems, which impede the formulation of the basis of municipality social workers` motivation.