

## SOCIALINIO DARBUOTOJO MOTYVACIJA KAIP VEIKSMINGO PROFESINIO FUNKCIONAVIMO PRIELAIDA

**Edita Nikolajenko**

*Laplandijos universitetas (Suomija)*

### **Anotacija**

Straipsnio dėmesio centre – socialinio darbuotojo motyvacija, kaip svarbus darbinis veiksmingo profesinio veikimo aspektas, leidžiantis į žmogų žvelgti, kaip į asmeninę unikalią patirtį kaupiančią asmenybę. Atliekant visa apimančią motyvacijos proceso sistemos giluminę analizę, bus ieškoma tokių skirtingų motyvacinių aspektų, kaip socialinio darbuotojo asmenybė, elgesys ir aplinkos įtaka profesinio tapatumo raiškai, sąsajų. Siekiant teoriškai pagrįsti socialinio darbuotojo profesinę motyvaciją, kaip veiksmingo profesinio veikimo prielaidą, tikslinga tirti motyvacijos teorinį konstrukta, siekiant jį paaiškinti polisistemiiniu lygmeniu, išskiriant šio konstrukto procesinius elementus: stimulą, stimulo nustatymą, nustatyto stimulo adaptacijos fazę, veikimą ir veikimo kontrolę. Aktyviuosius motyvacijos elementus fiksuosime ir paaiškinsime vertikalioje santykių sistemoje, kur didžiausias dėmesys bus skiriamas socialinio darbuotojo profesinės motyvacijos formavimui ir motyvacijos tęstinumo proceso užtikrinimui.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: socialinis darbas, socialinis darbuotojas, motyvacija, veiksmingas profesinis veikimas.

### **Abstract**

At the focus of this article, the motivation of a social worker is presented as an important aspect of effective professional functioning, which approaches the human being as a personality able to create and accumulate unique experiences. A holistic in-depth analysis of the process of motivation is employed to search for links between different motivational dimensions, such as the personality of the social worker, and the behavioural and environmental effects on professional identity. The aim to theoretically ground the motivation of a social worker as a prerequisite for an effective professional functioning requires carrying out research into the theoretical construct of motivation in order to explain it on a poly-systemic level and distinguish its components: stimulus, identification of stimulus, adaptation phase of an identified stimulus, action, and action control. The explanation and fixation of active elements of motivation take place in a vertical system of relations, where most attention is paid to causal ties and continuity of the social worker's professional motivation.

KEY WORDS: social work, social worker, motivation, effective professional functioning.

DOI: <http://dx.doi.org/10.15181/tbb.v83i2.2065>

### **Įvadas**

Socialinį darbą, jo profesinės veiklos turinį ir funkcijas veikia nuolat kintančios socialinės, ekonominės, politinės ir kultūrinės sąlygos, pokyčiai darbe ir asmeniniame gyvenime. Spartus socialinio darbo profesionalizacijos procesas atskleidžia socialinio darbuotojo, kaip pagrindinio šio proceso dalyvio, profesinio

potencialo svarbą, išreikštą savirealizacijos darbinėje veikloje aktyvumo lygiu. Socialinio darbuotojo profesinė realybė žinių, įgūdžių ir vertybių pokyčių kontekste transformuojasi į profesionalią, kūrybišką ir socialinių permainų aktualijas atitinkančią profesinę veiklą (Kavaliauskienė, Nikolajenko, 2017). Profesinio potencialo raiška kasdienėje veikloje atskleidžia socialinio darbuotojo bendrus ir individualius motyvacijos bruožus. Socialinio darbuotojo, kaip asmens, kryptingumas ir aktyvumas siekiant tikslo atskleidžia, kad motyvacija yra svarbus darbinis aspektas, leidžiantis žmogų traktuoti kaip unikalią patirtį kaupiančią asmenybę.

Asmens motyvaciją tyrinėjo E. H. Schein'as (1978), M. F. Ford'as (1992), C. Handy'is (1993), L. R. Beach'as (1997; 2005), D. G. Myers'as (2000), L. C. Johnson'as (2003), S. P. Robbins'as (2006), G. Felser'is (2006), R. Covey'us (2007), R. Kanfer'is (2009), V. Kavaliauskienė (2013) ir kiti.

Siekiant įgyvendinti asmeninių poreikių tenkinimo vykdant darbinę veiklą galimybes, akcentuojama žmogaus ir aplinkos darnos siekiamybė. Kadangi socialinio darbuotojo motyvacija neatsiejama nuo kokybiško pagalbos teikimo ir savo, kaip profesionalo, poreikių tenkinimo vykdant darbinę veiklą, tikslinga ieškoti praktinių socialinio darbo kokybės optimizavimo galimybių, kreipiant dėmesį į socialinio darbuotojo motyvaciją, kaip veiksmingo profesinio veikimo prielaidą. Taigi aktualus socialinio darbuotojo santykis su savimi ir aplinka, pagrįstas sisteminiu teoriniu požiūriu. Rėmimasis sistemų teorijos charakteristikomis, kompleksiskai vertinant asmens veikimą, posistemų pažinimas ir jų tarpusavio ryšių atskleidimas padeda nustatyti bei iširti socialinio darbuotojo motyvaciją skatinančius veiksnius, kaip jie veikia asmeninėje ir darbinėje plotmėse. Šiame kontekste sistemų teorijos tikslas – ne suskaidyti, o susieti visus šio kompleksinio pasaulio ar reiškinių elementus, siekiant geriau juos pažinti ir išsamiau paaiškinti. Taigi šiuo atveju socialinio darbuotojo motyvacija nagrinėjama kaip reiškiny, stengiantis susieti visus jos buvimą ar nebuvimą lemiančius elementus. Jų tarpusavio sąveika, grįžtamasis ryšys sudaro galimybę reguliuoti visą sistemą. Ši analizė leis atskleisti silpnąsias ir stipriąsias proceso sudedamąsias, numatyti intervencijos, siekiant tikslo, būdus.

Taigi šio tyrimo o b j e k t a s – socialinio darbuotojo motyvacija, kaip veiksmingo profesinio veikimo prielaida.

T i k s l a s – teoriškai išnagrinėti socialinio darbuotojo motyvaciją, kaip veiksmingo profesinio veikimo prielaidą.

T y r i m o m e t o d a i : mokslinės literatūros analizė, metaanalizė, aprašomoji interpretacija.

## 1. Tyrimo metodika

Ieškant šaltinių, kurie atskleistų veiksmingo profesinio veikimo prielaidas, nagrinėta: individualus motyvacinių veiksnių turinys ir jo ryšys su socialinio darbuotojo poreikių charakteristika, socialinio darbuotojo nuostatų dėl savo gebėjimų ir profesinės aplinkos vaidmuo asmeninės interpretacijos lauko struktūroje, socialinio darbuotojo motyvacinių veiksnių koreliacinė analizė ir jos įtaka motyvacijos dinamikos procese.

Tyrimo pagrindas – motyvacijos sistemų teorijos veiksmingo veikimo koncepcija (Ford, 1992), pagrįsta veiksmingo veikimo modeliais, kurie susiję su savų gebėjimų ir aplinkos nuostatomis (žr. 1 lentelę).

*1 lentelė.* Modelių, susijusių su nuostata dėl savo gebėjimų ir aplinkos, taksonomija

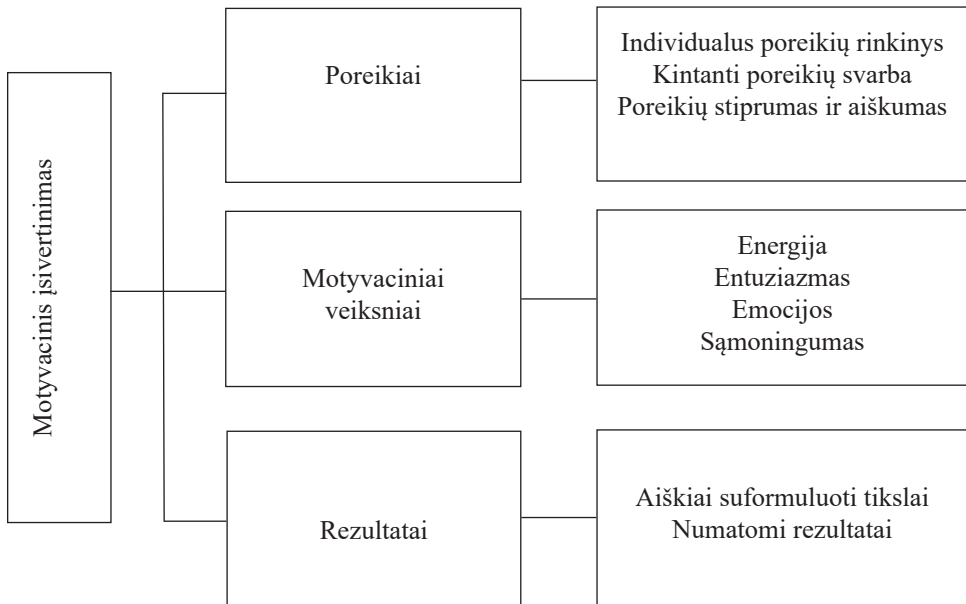
Nuostata dėl aplinkos	Nuostata dėl savo gebėjimų		
	Stipri	Vidutinė	Silpna
Teigiama	Tvirta	Kukli	Trapi
Neutrali (kintama)	Atkakli	Silpna (pažeidžiama)	Abejojanti
Neigiama	Priimanti arba priešiška	Nusivilianti	Beviltiška

Šaltinis: Kavaliauskienė, 2013, p. 190

M. E. Ford'o teorijoje apibūdinami modeliai:

- Tvirtas: tvirti tikslai ir požiūriai.
- Kuklus: vidutiniškai vertinantis asmeninius sugebėjimus.
- Trapus: patikimas, bet lengvai pažeidžiamas.
- Atkaklus: susidūręs su problemomis ir kliūtimis išlieka tvirtas ir stiprus, nepalankios aplinkybės nestebina, tarsi numatomos iš anksto.
- Silpnas (pažeidžiamas): adekvačiai funkcionuojantis, esant sėkmės galimybės tikimybei.
- Priimantis arba priešiškas: susitaikantis – ištveriantis sunkumus tyliai ir drąsiai; priešiškas – ištveriantis sunkumus drąsiai, tačiau linkęs atvirai išreikšti susierzinimą ir priešiškumą.
- Abejojantis: esant sėkmės galimybei nepakankamai pasitiki savimi.
- Nusiviliantis: prislėgtas, nusivylęs, bet potencialiai išlaikantis šiek tiek pasitikėjimo ir vilties.
- Beviltiškas: visiškas vilties praradimas, netikėjimas sėkme (Kavaliauskienė, 2013, iš Ford, 1992).

Remiantis motyvacijos sistemų teorijos veiksmingo veikimo koncepcija (Ford, 1992), asmenybės bruožai lemia tai, kaip žmogus atlieka savo darbą. „Šiems bruožams susidaryti didelę reikšmę turi nuostata dėl savo gebėjimų ir aplinkos, pasi-reišianti tikėjimu savo gebėjimais ir aplinka“ (Kavaliauskienė, 2013, p. 189).



*1 pav.* Motyvacijos modelis  
Sudaryta autorės, remiantis Henty, 1993, p. 37–40

C. Henty'io (1993) motyvacijos modelis dėmesį sutelkia į asmeninės interpretacijos lauką, formuojantį tam tikrą konkrečios prasmės „čia ir dabar“ suvokimą. Teorija apima tris svarbius motyvacinio proceso veiksnius: individualius poreikius, motyvacinius veiksnius ir numatomus rezultatus (žr. 1 pav.).

Motyvacijos įsivertinimo modelis (Henty, 1993) pagrįstas požiūriu, kad visi žmonės yra savarankiški, aktyvūs organizmai, tam tikru laipsniu galintys kontroliuoti savo profesinę veiklą, reakciją į spaudimą, pasirinkti tikslus ir veiksmų atlikimo būdus. Modelis atskleidžia, kad kiekvienas asmuo turi savo asmeninių poreikių ir numato tam tikrus rezultatus. Priimdamas sprendimą, kiek energijos, pastangų, entuziazmo, emocijų, laiko ir materialinių sąnaudų gali skirti siekdamas tikslo, asmuo atlieka motyvacinį įsivertinimą.

## 2. Socialinio darbuotojo profesinę motyvaciją skatinančių veiksmių kontekstas

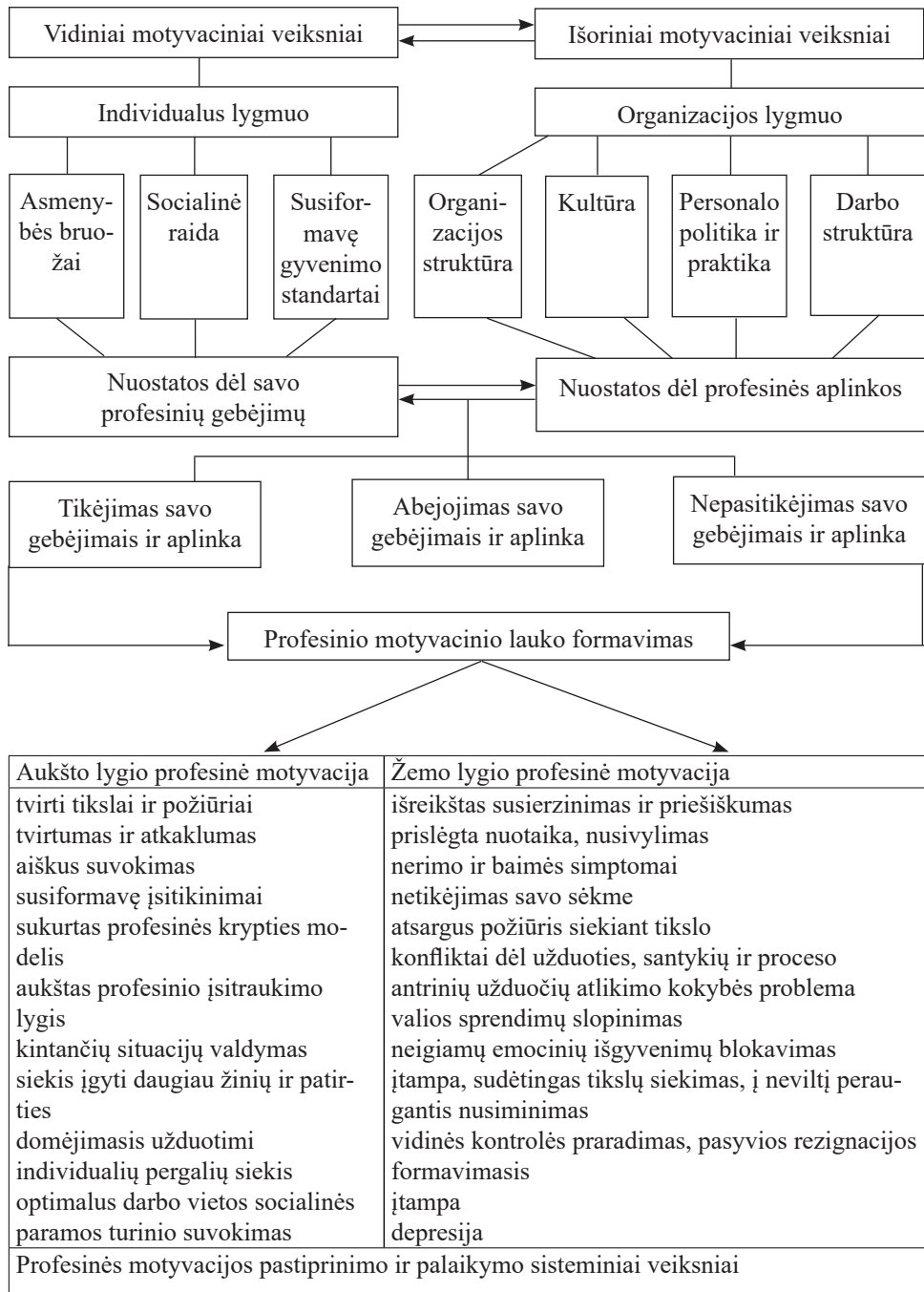
Pripažįstama, kad darbuotojų motyvacija yra sudėtingas daugialypis reiškinys. Sukurta nemažai įvairių motyvacijos koncepcijų, vis dėlto nereikėtų pamiršti, kad motyvacijos teorijoms būdingas tam tikras šališkumas, tad jas taikyti kai kuriose šalyse dėl savito kultūrinio konteksto tampa problemiška (Robbins, 2006; Gichuhi

Kimotho, 2019). Motyvacinų teorijų pritaikomumo problematiką pažymėjo ir J. E. Gavel'is (1997), rėmėsis F. D. Tutor'o (1986) atliktu tyrimu, kuris atskleidė skirtingų profesijų atstovų profesinių poreikių prioritetų skirtumus. Turimi omenyje ne tik skirtingi asmeniniai, bet ir profesiniai poreikiai bei tikslai. Tokių poreikių kaip asmeninis realizavimasis, pagarba ar atlygis aktualumas ir prioritetinis eiliškumas gali kisti, atsižvelgiant į profesinio lauko struktūrą. Taigi daroma prielaida, kad skirtingų profesijų darbuotojų, tarp jų – ir socialinio darbo atstovų, profesiniai poreikiai gali skirtis. Profesinė tapatybė apibrėžiama kaip praktikuojančių specialistų profesinė savivoka, remiantis atributais, įsitikinimais, vertybėmis, motyvais ir patirtimi (Ibarra, 1999; Schein, 1978). Ji traktuojama kaip kintamas subjektas, nuolatinis procesas, kurį formuoja kontekstiniai darbo vietos veiksniai (Webb, 2016).

Nagrinėjant motyvaciją pagrindžiančias teorijas aktualus santykis su aplinka, pagrįstas sisteminiu ekologiniu požiūriu. Psichologinėje literatūroje skiriami du skirtingi motyvacijos tipai: vidinė motyvacija, priklausoma nuo asmenybės dispozicijos – poreikių, nuostatų, interesų, norų; išorinė motyvacija, nulemta aplinkybių ir išorinių sąlygų (Bagdonas, Bagdonienė, 2000). Socialinio darbuotojo savybės – vienas svarbiausių motyvacijos elementų (Marcenkevičiūtė, Petrauskienė, 2009). Kalbant apie socialinio darbuotojo sėkmingai profesinei veiklai svarbias subjektyvias aplinkybes, anot V. Kavaliauskienės (2008), reikia atkreipti dėmesį į pačią jo asmenybę. Jos nuomone, įvairūs motyvacijos dariniai, nulemti idealių bei realių vertybių „ir atliepiantys profesinės veiklos vertybes, orientuoja socialinį darbuotoją siekti veiklos tobulumo, brėžia sėkmingos veiklos trajektoriją, nukreipia, palaiko ir intensyvina socialinio darbuotojo profesinę veiklą“ (Kavaliauskienė, 2008, p. 97). V. Kavaliauskienė teigia, kad vidiniai socialinių darbuotojų motyvacijos veiksniai – tai konkretūs poreikiai: tiesos ir meilės; bendravimo; reikalingumo; vertingumo; priklausomumo. Darbuotojų motyvai skirtingi, nulemti jų vertybių, poreikių ir galimybių. Vidiniai socialinių darbuotojų motyvacijos veiksniai glaudžiai sąveikauja su išoriniais profesinės veiklos motyvacijos veiksniais – tai darbo sąlygos, darbo organizavimas, darbuotojų tarpusavio santykiai ir santykiai su vadovais (Vyšniauskaitė, Minkutė, 2008).

Remiantis S. P. Robbins'o (2003) pateiktais darbuotojų organizacinės elgsenos sistemos lygmenimis – individualiu ir organizacijos, motyvacijos sistemų teorija (Ford, 1992), profesinio motyvacinio lauko struktūros formavimasis nulemtas daugelio veiksnių bei jų tarpusavio ryšio. S. P. Robbins'o (2003) teigimu, analizuojant darbuotojų elgesį organizacijoje būtina atsižvelgti į individualų lygmenį, tai yra socialinio darbuotojo bruožus, jo socialinę raidą, gyvenimo standartus. Svarbus ir organizacijos lygmuo, kurį sudaro organizacijos, kurioje socialinis darbuotojas dirba, struktūra, kultūra, personalo politika ir praktika. Individualaus ir organi-

SOCIALINIO DARBUOTOJO MOTYVACIJA KAIP VEIKSMINGO PROFESINIO...



2 pav. Profesinio motyvacinio lauko struktūros formavimasis  
 Sudaryta autorės, remiantis Robbins, 2006, p. 241–242; Ford, 1992, p. 130–139

zacijos lygių determinantai lemia reikšmingas įtakas, kurios papildomos darbuotojo nuostatomis dėl jo profesinių gebėjimų ir profesinės aplinkos. Kaip teigia M. E. Ford'as (1992), būtent šios nuostatos, sąveikaudamos tarpusavyje, atsakingos už profesinio motyvacinio lauko formavimosi charakteristikas, kai profesinė motyvacija traktuojama kaip aukšto arba žemo lygio. Siekiant išskirti socialinio darbuotojo profesinio motyvacinio lauko struktūros formavimąsi lemiančius veiksnius, remiamasi S. P. Robbins'o (2003) pateiktais darbuotojų organizacinės elgsenos sistemos lygmenimis (individualus ir organizacijos), M. E. Ford'o (1992) motyvacijos sistemų teorija, veiksmingo profesinio veikimo koncepcija (žr. 2 lentelę). Galima teigti, kad visų šių socialinio darbuotojo motyvaciją lemiančių, skatinančių, palaikančių ir tarpusavyje susijusių elementų derinys atskleidžia daugialypę socialinio darbuotojo profesinio motyvacinio lauko struktūros formavimosi koncepciją ir poreikį tirti socialinio darbuotojo motyvaciją lemiančius veiksnius, atskleidžiant jų tarpusavio ryšius.

### **3. Nuostatos, kaip asmens profesinę motyvaciją grindžiantis veiksnys**

Daugelis mokslininkų sutinka, kad nuostatos yra vienas svarbiausių motyvacijos konstrukty. Jų atsiradimą lemia asmens gyvenimo patirtis, kaip jis suvokia save ir aplinką. B. H. Lemme (2003, iš Baron, Byrne, 1991) ypač akcentuoja požiūrį į save. L. Jovaišos (2007) teigimu, nuostatos yra vertybinės orientacijos sudedamoji, apibūdinanti brandžią asmenybę, kuri veikia vadovaudamasi savo vertybėmis ir traktuojama kaip aukščiausia asmenybės dispozicija. M. Svarbrick'as (2006), A. W. Wicken'as (2000), J. E. Myers'as, T. J. Sweeney'us, J. E. Myers'as (2000), W. Kupers'as (2005) pateikė modelius, kuriuose be tam tikro specifiškumo ir esminių elementų perstruktūravimo išlieka bendras visuose modeliuose minimas veiksnys – individualus lygmuo. Pripažįstant motyvacijos socialiniame darbe svarbą, akcentuojama socialinio darbuotojo asmeninė pozicija, jo nuostatos dėl savo gebėjimų ir aplinkos veiksmų poveikio, galinčios lemti jo profesinės elgsenos braižą, stiprinti / silpninti motyvaciją, padėti / trukdyti reikštis savitam kūrybiniam potencialui. Kadangi socialinis darbas – pagalbos žmogui teikimo profesija, tikslinga ieškoti galimybių optimizuoti socialinio darbo kokybę, dėmesį kreipiant į socialinio darbuotojo motyvaciją, kaip veiksmingo profesinio veikimo prielaidą.

Remiantis M. E. Ford'o teorija, galima daryti išvadą, kad prasmingas darbas, vidinį pasitenkinimą teikiantys jo rezultatai neįmanomi be tvirtų asmens nuostatų, tikėjimo savo gebėjimais ir supančia aplinka. Tik tinkamai suderinus šias asmenines ir profesines veiklos sudedamąsias galima apibūdinti socialinį darbuotoją profesionalą. M. E. Ford'as (1992), susiejęs klasikines ir šiuolaikines motyvacijos

teorijas į vieną sistemą, pristatė motyvacinę sistemų teoriją, kurios vienas iš dėmesio laukų yra darbo produktyvumo bei pasitenkinimo darbu didinimas. Jo teigimu, motyvacija yra psichologinis žmogaus kompetencijos ugdymo kasdieniame gyvenime pagrindas. Mokslininkas akcentuoja motyvacijos ir kompetencijos ugdymą, pozityviąją psichologiją. Apibrėžiant asmenų įsitikinimų vaidmenį siekiant tikslo, M. E. Ford'o (1992) motyvacijos sistemų teorija teigia, kad asmens kompetencija yra motyvacijos, įgūdžių ir aplinkos derinys. Kaip svarbius motyvacinius elementus jis įvardija asmens tikslus ir asmenines nuostatas. Jo teigimu, asmeninės nuostatos remiasi vertinimo kriterijais ir vaidina svarbų vaidmenį formuojant sudėtingus, bet pasiekiamus tikslus. M. E. Ford'o pateikti motyvacijos sistemų teorijos modeliai atskleidžia kiekvienam modeliui būdingo elgesio scenarijų (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Motyvacijos sistemų teorijos modelių charakteristika

Modelis	Teigiami aspektai	Neigiami aspektai
Tvirtas	Aiškūs suvokimas, susiformavę įsitikinimai, sukurtas profesinės krypties modelis (Lemme, 2003, p. 118)	Nėra
Atkaklus	Aukštas profesinio išitraukimo lygis, besikeičiančių situacijų valdymas (Kiaunytė, Ruškus, 2010, p. 273)	Nėra
Kuklus	Suvokti gebėjimų trūkumai skatina įgyti žinių ir patirties, kurių stinga profesinėje veikloje (Felser, 2006, p. 97)	Vidinė nuostata dėl savo gebėjimų grindžiama suvokimu, kad optimaliai funkcionuoti sudėtinga dėl profesinių žinių ir įgūdžių stokos (Kavaliauskienė, 2013, p. 193)
Susitakantis / Priešiškas	Tvirta nuostata dėl savo turimų gebėjimų skatina domėtis užduotimi ir siekti asmeninių pergalių (Felser, 2006, p. 33)	Aplinkos dirgikliai – visa eilė profesinės aplinkos veiksnių, kurie lemia neigiamą profesinės aplinkos vertinimą (Felser, 2006, p. 128). Galimi konfliktai dėl užduočių, santykių ir proceso (Robbins, 2006, p. 207)
Trapus	Teigiamas aplinkos vertinimas lemia galimybę veiksmingai pritaikyti darbo vietos socialinės paramos turinį (House, 1981)	Neigiamų emocijų išgyvenimų blokavimas, galima įtampa (Statt, 2003, p. 264)
Silpnas	Neutrali nuostata dėl aplinkos lemia galimybę veiksmingai pritaikyti darbo vietos socialinės paramos turinį (House, 1981)	Galimi nerimo ir baimės simptomai, atsargus požiūris siekiant tikslo (Ford, 2003, p. 136). Antrinių užduočių atlikimo problema, galimai viršyti asmeniniai ištekliai (Robert, Hockey, 2005, p. 217)



Modelis	Teigiami aspektai	Neigiami aspektai
Nusivylęs	Išlieka šiek tiek pasitikėjimo savo gebėjimais (Ford, 2003, p. 136)	Iš profesinės aplinkos nieko nesitikima. Galima įtampa, tikslų siekti sudėtinga, nusiminimas gali peraugti į nevilį (Ford, 2003, p. 136)
Abejojan-tis	Padidinus galimybes patirti sėkmę, galimas nuostatų dėl savo gebėjimų optimizavimas (Ford, 2003, p. 136)	Galimi motyvacijos trukdžiai, nes mažiau tikėtina, kad profesinė aplinka bus vertinama kaip patikimas pagalbos šaltinis (Ford, 2003, p. 136)
Beviltiškas	Nėra	Galima depresija, sprendimų, kuriems priimti reikia valios pastangų, priėmimo proceso lėtėjimas (Wundt, 2004, p. 311). Vidinės kontrolės praradimas, pasyvios rezignacijos grėsmė (Myers, 2000, p. 507)

Sudaryta autorės, remiantis: Ford, 1992; Lemme, 2003; Kiaunytė, Ruškus, 2010; Felser, 2006; Kavaliauskienė, 2013; Robbins, 2006 ir kt.

3 lentelė. Išoriniai motyvacijos veiksniai – organizacijos lygmuo

Nuostatos dėl aplinkos	Objektyvus, teisingas, geranoriškas vadovavimas
	Dėmesys organizacijos tikslams, komandiniam darbui, jos tobulinimo galimybės
	Domėjimasis darbuotojo profesinio ir asmeninio tobulėjimo poreikiais
	Konstruktivos grįžamosios informacijos, nukreiptos į užduočių sėkmės veiksnius, teikimas
	Galimybė mokytis ir tobulėti
	Galimybė būti pripažintam ir palaikomam (ne tik kaip darbuotojui, bet ir kaip asmeniui)
	Gera darbo atmosfera, emocijų ir nuotaikų valdymas, draugiški kolegų tarpusavio santykiai
	Objektyvūs veiklos rezultatų vertinimo, skatinimo ir atlyginimo būdai
	Tinkamas apdovanojimų (garbės raštų, pagyrimų, atminimo dovanų) skyrimas
	Galimybė siekti karjeros
	Draugiški santykiai su kolegomis ne darbo metu

Sudaryta autorės, remiantis Robbins, 2006; Covey, 2007

Socialinis darbuotojas, jo bendradarbiai ir pati organizacija, veikianti socialinės, ekonominės, technologinės bei ekologinės aplinkos (visuomenės), susiduria su įvairiomis aplinkybėmis, kai mikro-, mezo-, makrolygmenys dėl santykių ir sprendimų įvairovės persipina tam tikruose laiko ir vietos kontekstuose (Kiaunytė, Ruškus, 2010, iš Zastrow, 2009; Kirst-Ashman, 2009). Žvelgiant į sąvei-

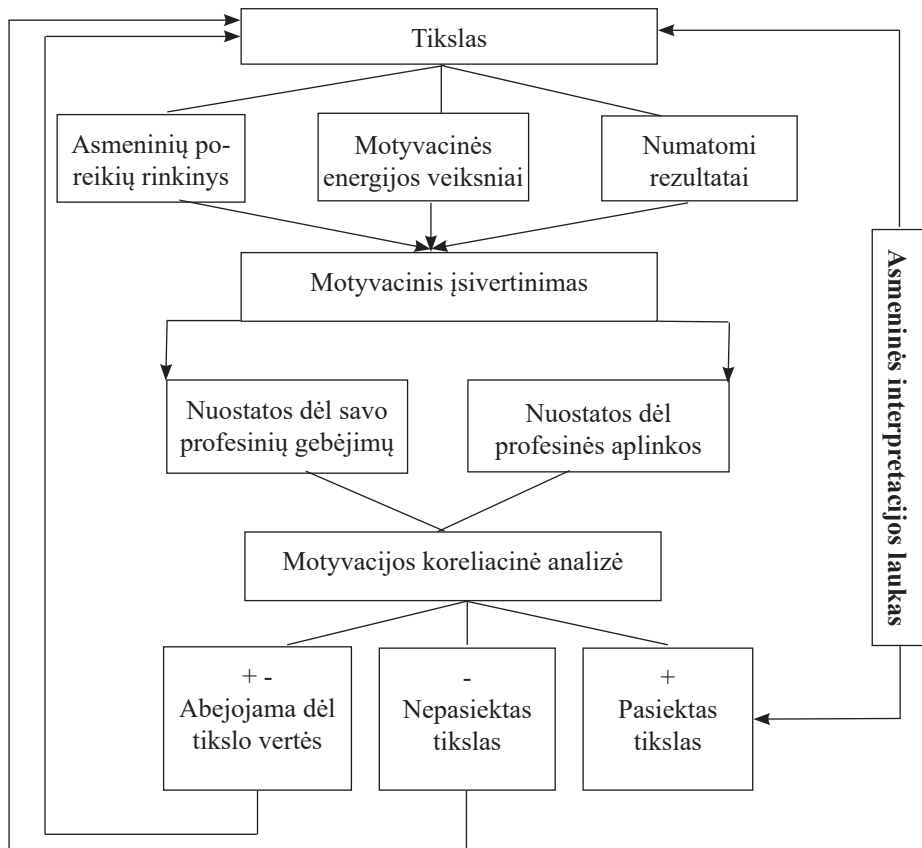
kas sistemiškai, matant asmenį kaip komunikuojantį su kitomis sistemomis, aiškų pokyčių ir vystymosi prielaidos mechanizmas (Gerulaitis, 2014). Remiantis S. P. Robbins'u (2006) ir R. Covey'umi (2007), atskleistas svarbių išorinių motyvacijos veiksnių taikymas organizacijos lygmeniu (žr. 3 lentelę).

F. Klupšo (2009) nuomone, motyvavimo priemonės turi būti taikomos atsižvelgiant į darbuotojų skirtybes ir susiklosčiusias aplinkybes. Kad darbuotojų motyvavimo sistema būtų produktyvi, ji turi būti sėkmingai pritaikyta tiek organizacijos, tiek darbuotojų poreikiams.

#### **4. Socialinio darbuotojo asmeninio interpretacijos lauko struktūra veiksmingo profesinio veikimo kontekste**

Motyvacija yra tai, kas asmenį įkvepia naujai veiklai, skatina priimti sprendimus ir atlikti numatytus veiksmus, kol planas bus įgyvendintas (Kanfer, 2009). Ieškant šaltinių, kurie atskleistų veiksmingo profesinio veikimo prielaidas, tikslinga nagrinėti: socialinio darbuotojo asmeninių nuostatų įtaką motyvaciniam procesui, individualią motyvacinių veiksnių turinio hierarchiją ir jos ryšį su socialinio darbuotojo poreikių charakteristika, atsižvelgiant į profesinio tapatumo specifiką, motyvacinių veiksnių turinio pritaikymo fazę asmeninės interpretacijos lauko struktūroje. Ruošiantis tyrimui, pasitelkta M. F. Ford'o motyvacijos sistemų teorijos veiksmingo veikimo koncepcija (Ford 1992), kuria remiantis galima tirti socialinio darbuotojo nuostatas dėl savo gebėjimų ir aplinkos, kaip motyvaciją skatinantį ir stiprinantį veiksnių veiksmingo profesinio veikimo kontekste. Pateikiama ir C. Handy'io motyvacijos įsivertinimo teorija (Handy, 1993), kuria remiantis dėmesys sutelkiamas ties asmeninės interpretacijos lauku, formuojančiu tam tikro laipsnio motyvacijos progresiją. Šias teorijas integravus bus siekiama atskleisti teigiamų / neigiamų įtakų, tokių kaip asmeninių socialinio darbuotojo nuostatų dėl savo gebėjimų ir profesinės aplinkos, sąveiką, socialinio darbuotojo profesinės motyvacijos priežastinio ryšio formavimą ir į tikslą nukreipto motyvacijos proceso tęstinumo užtikrinimą (žr. 3 pav.). Dėmesys kreipiamas į asmeninės interpretacijos lauką, formuojantį tam tikro laipsnio motyvacijos progresiją, orientuotą į konkretaus tikslo įgyvendinimą.

Motyvacijos įsivertinimo modelyje akcentuojama, kad asmuo turi savo poreikių rinkinį / rinkinius, kurie labai individualūs. Kiekvieno poreikio svarba rinkinyje laikui bėgant gali kisti, papildomi asmeninės interpretacijos ir vertinimo sluoksniai lemia savitas įtakas, formuojant individualių lūkesčių turinį. Profesinės motyvacijos ir veiksmingo profesinio veikimo aspektu svarbiausi tampa poreikio stiprumas ir aiškumas (Hendy, 1993). Motyvacijos įsivertinimo modelyje porei-



3 pav. Asmeninės interpretacijos lauko struktūra  
 Sudaryta autorės, remiantis Hendy, 1993, p. 37–40; Ford, 1992, p. 130–139

kių charakteristikos išlaiko procesinį ryšį su motyvacinių veiksnių mechanizmu, kuris susijęs su asmens pastangomis. Motyvuojančių veiksnių, kurių vieni svarbiausių – energija, sąmoningumas ir emocijos – visuma atlieka reikšmingą vaidmenį reguliuojant socialinio darbuotojo veiklos progresiją. Šiame procesiniame etape didžiausias dėmesys skiriamas naujiems socialinio darbuotojo sprendimams, pakartotinai įvertinant poreikius ir tikslus, taip veiklos procese prireikus galima reguliuoti pastangas arba transformuoti poreikius ir bandyti juos pritaikyti prie motyvuojančių veiksnių.

C. Hendy'io (1993) motyvacijos įsivertinimo modelis, į vieną visumą susiejantis poreikius ir motyvacinius veiksnius, išryškina kitą svarbią proceso sudedamąją – rezultatus. Apskaičiuoti motyvacijos neįmanoma, jei neaiškus numatomas rezultatas. Žinių nepakankamumas lemia situacijos neapibrėžtumą ir grįžtamosios informacijos apie vykdomą veiklą netikslumą. Sprendimas siekti tikslo arba keisti

tikslo siekimo strategiją išsamiai analizuotas L. R. Beach'o (1997; 2005) individualių sprendimų priėmimo vaizdo teorijoje, kuria remiantis žinios yra būtinos ne tik priimant sprendimą, bet ir įgyvendinant tikslą. L. R. Beach'o teigimu, žinias tikslinga skirstyti į vertės, trajektorijų ir strategijų vaizdus. *Vertės vaizdas* sudaromas, remiantis žmogaus vertybėmis ir moraliniais įsitikinimais, kurie suformuoja tikslų pasirinkimą ir atitinkamą elgesio modelį tų tikslų siekiant. Taip formuojami asmeniniai, profesiniai principai. Bet koks principų, tikslo ir veiksmų neatitikimas jau pradiniam vertės vaizdo etape blokuoja tolesnį apsisprendimo siekti tikslo procesą. Veiksmingo profesinio veikimo, kaip socialinio darbuotojo tikslo, pagrindas gali būti įvardytas kaip darbuotojo individualios vertybės, kitaip – asmeniniai ir profesiniai principai, kuriais remiantis pasirenkami tikslai. Socialinio darbuotojo vertės vaizdas (asmeniniai ir profesiniai principai), sąveikauja su *trajektorijų vaizdu*, kurio pagrindą sudaro tikslo siekimo dienotvarkė. Nors tikslo siekimo veiksniai yra vidiniai (asmeniniai, profesiniai principai) ar išoriniai (aplinkos reikalavimai), jie filtruojami per principų visumą, kol suformuojamas trajektorijos vaizdas, lemiantis tolesnius veiksmus. Kiekvieno tikslo įgyvendinimas glaudžiai susijęs su planu, kuris ir diktuoja tikslo įgyvendinimo būdą bei etapus. Tokia planų grupė vadinama *strateginiu vaizdu*, kuriuo remiantis planai koordinuojami, metodiškai siekiant užsibrėžto tikslo. Taigi galima daryti išvadą, kad socialinio darbuotojo žinios visose trijose – vertės, trajektorijų ir strategijų – vaizdų kategorijose, atsižvelgiant į jų charakteristikas, yra pagrindinis determinantas, nulemiantis sprendimo siekti tikslo, tikslo įgyvendinimo proceso turinio kokybinę vertę. Motyvacinių veiksmų koreliacinė analizė atsakinga už motyvacijos tęstinumo procesą, kurio sudėtinė dalis – veiksmų kontrolė. Atliekant tam tikrą veiklą, siekiant rezultato, neišvengiama veiksmų kontrolės fazė, tai reiškia, kad vyksta nuolatinė pageidaujamų ir pasiektų rezultatų bei jų kokybės analizė. Atliekant veiksmų kontrolę stimulus, kuris, atsižvelgiant į situacinį kontekstą, gali būti tikslas, poreikis arba motyvacinis veiksnys, kaip kintantis motyvacijos konstrukto elementas, sužadinantis energiją, nuolat filtruojamas vertinimo fazėje. Tai nenutrūkstamas procesas, kai siekiama įprasminti pradinį stimulą arba transformuoti jį individualiu lygmeniu, suteikiant jam antrinę prasmę ir pasirenkant kitą tikslo pasiekimo strategiją, kol bus pasiektas konkretus tikslas, arba jis nebebus svarbus. Pakartotinio vertinimo fazėje ypač svarbiomis socialinio darbuotojo motyvacijos procesą reguliuojančiomis įtakomis tampa nuostatos dėl savo profesinių gebėjimų ir aplinkos, taip pat išorinių ir vidinių motyvacinių veiksmų aktyvumas. Socialinio darbuotojo veiksmingas profesinis veikimas šiame motyvaciniame konstrukte vertinamas kaip socialinio darbuotojo nuolatinės profesinės veiklos vertingumo poreikis, profesinės saviraiškos siekis ir profesionalumo rodiklis.

Prasminga profesinė veikla, nulemta vidinių paskatų, džiugina ir teikia pasitenkinimą. Tokią veiklą mažiausiai veikia vertinimai ar kiti aplinkos veiksniai. Anot D. Statt'o (2003), kai asmeniui darbas teikia reikiamą stimulą, optimalų atlygį ir kelia optimalaus sudėtingumo užduotis, jis sutelks visas savo pastangas, kad atsi-skleistų kūrybiškumas. Kuo aukštesnis nesuderinamumo tarp asmenybės ir profesijos laipsnis, tuo didesnis kyla profesinės disfunkcijos pavojus. Mokslininko teigimu, yra daugybė būdų, kaip šį suderinamumą pasiekti arba sustiprinti. Šį procesą galima pradėti nuo mokymo sistemos tobulinimo iki priėmimo į darbą tvarkos keitimo ar darbuotojų rotacijos. Galų gale kaip svarbiausias asmens ir profesinės veiklos suderinamumo veiksnys išskiriama savianalizė, kurios dėka asmuo nustato savo bet kurio lygio poreikius ir tai, kaip jie sąveikauja su kolegų bei organizacijos poreikiais.

## Išvados

Socialinis darbas – pagalbos teikimo žmonėms profesija. Tai sudėtinga profesinė veikla, veikiama ne tik nuolat besikeičiančios socialinės aplinkos, bet ir kintančių žinių, vertybių bei įgūdžių sintezės. Sparti socialinio darbo profesionalizacija atskleidžia socialinio darbuotojo, kaip pagrindinio šio proceso dalyvio, profesinio potencialo svarbą, išreikštą savirealizacijos per darbinę veiklą aktyvumo lygiu.

Atlikus mokslinės literatūros analizę ir susistemintus šaltinius, kurie padėjo nustatyti socialinio darbuotojo motyvacinio konstrukto procesinius elementus, jų charakteristikas ir tarpusavio sąveikas, galima teigti, kad:

- Motyvacijos procesas yra sudėtingas daugialypis reiškinys, tad gausu įvairių motyvacijos koncepcijų. Socialinio darbuotojo motyvaciją, kaip veiksmingo profesinio veikimo prielaidą, tikslinga tirti, atsižvelgiant į profesinius poreikius, tikslus ir profesinės veiklos vertybes. Tai leidžia socialinio darbuotojo profesinę motyvaciją skatinančių veiksnių turinį nagrinėti vidinių ir išorinių motyvacinių veiksnių lygiais, kurie išreikšti organizaciniais elgsenos sistemos lygmenimis – individualiu ir organizacijos.
- Socialinis darbas – sudėtinga pagalbos teikimo žmonėms profesija, kur reikia turėti daug vidinių ir išorinių išteklių. Svarbus profesinės veiklos motyvacijos šaltinis yra socialinio darbuotojo nuostatos. Pozityvi asmeninė pozicija ir nuostatų formulavimas santykio su aplinka kontekste yra svarbūs veiksniai, lemiantys socialinio darbuotojo profesinės veiklos prasmingumą, kryptingumą ir aktyvumą.
- Apibrėžiant socialinių darbuotojų įsitikinimų svarbą siekiant tikslo, remiantis M. E. Ford'o (1992) motyvacijos sistemų teorijos veiksmingo veikimo koncepcija, galima teigti, kad socialinio darbuotojo kompetencija yra moty-

vacijos, profesinės aplinkos ir įgūdžių derinys. Remiantis veiksmingo veikimo modeliais, akcentuojama socialinių darbuotojų nuostatų, paremtų savos profesinės veiklos ir profesinės aplinkos vertinimo kriterijais, svarba.

- Socialinio darbuotojo nuostatos dėl profesinės aplinkos ypač svarbios formuojant teigiamas nuostatas dėl darbo. Socialinių darbuotojų nepasitenkinimas darbu ir organizacine aplinka yra daugiamačis reiškinys, kuriam optimizuoti būtina kompleksinė prieiga. Socialinio darbuotojo darbo struktūros kintamumą lemia laikmetis, kultūra, socialinė politika ir ekonominiai rodikliai, skatindami nuolatinį poreikį tyrinėti darbuotojo ir organizacijos sąveiką bei jos rezultatus.
- Socialinio darbuotojo veiksmingas profesinis veikimas motyvaciniame konstrukte vertinamas kaip nuolatinės profesinės veiklos vertingumo poreikis, profesinės saviraiškos siekis ir profesionalumo rodiklis. Veiksmingo profesinio veikimo, kaip socialinio darbuotojo tikslo, pagrindas galėtų būti darbuotojo individualios vertybės, kitaip asmeniniai ir profesiniai principai, kurių laikantis pasirenkami tikslai. Jei tikslui pasiekti reikia daugiau laiko ir energijos, socialinis darbuotojas nuolat koreguoja numatomą rezultatą, siekdamas tikslo atsižvelgia į poreikių bei motyvuojančių veiksnių sąveiką. Kadangi motyvacijos tęstinumo procesas yra ilgalaikis socialinio darbuotojo veiksmingo profesinio veikimo tvarumą lemiantis veiksnys, kaip svarbios jo motyvacijos procesą reguliuojančios įtakos įvardijamos nuostatos dėl savų profesinių gebėjimų ir aplinkos, taip pat išorinių ir vidinių motyvacinių veiksnių aktyvumas.

## Literatūra

- Bagdonas, E., Bagdonienė, L. (2000). *Administravimo principai*. Kaunas: Technologija.
- Beach, L. R. (1997). *Image Theory: Decision Mking in Personal and Organizational Contexts*. Chichester: Wiley.
- Beach, L. R. (1997). *The Psychology of Decision Making: People in Organizations*. London: SAGE Publications.
- Beach, L. R., Connolly, T. (2005). *The Psychology of Decision Making*. SAGE Publications.
- Covey, S. R. (2007). *8-asis įprotis. Tobulybės link*. Vilnius: Alma littera.
- Felser, G. (2006). *Motyvacijos būdai, asmens sėkmę lemiantys faktoriai, praktinis psichologijos panaudojimas*. Vilnius: Alma littera.
- Ford, M. F. (1992). *Motivating Humans. Goals, Emotions and Personal Agency Beliefs*. New Delhi: Sage Publications.
- Robert, G., Hockey, J. (1983). *Stress and fatigue in human performance*. Chichester, UK: Wiley.
- Gawel, J. E. (1997). *Herzberg's Theory of Motivation and Maslow's Hierarchy of Needs*. ERIC Clearinghouse on Assessment and Evaluation Washington DC.
- Gichuhi Kimotho, S. (2019). *Cultural Implications of Western motivational Theories on Organizations from other Cultures*. SAGE Publications.
- Handy, C. (1993). *Understanding Organizations*. Penguin Books.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44(4), p. 764–791.

Edita Nikolajenko

- Jovaiša, L. (2007). *Enciklopedinis edukologijos žodynas*. Vilnius: Gimtasis žodis.
- Kanfer, R. (2009). Work Motivation: Advancing Theory and Impact. *Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 2, p. 118–127.
- Kavaliauskienė, V. (2008). Socialinio darbuotojo asmeninės savybės – santykio su profesija išraiška. *Soter*, Nr. 26 (54), p. 87–102
- Kavaliauskienė, V. (2013). Socialinių darbuotojų nuostatų dėl savo gebėjimų ir aplinkos raiška profesinėje veikloje. *Andragogika*, Nr. 1 (4), p. 187–198.
- Kavaliauskienė, V., Nikolajenko, E. (2017). Nuostatos kaip socialinio darbuotojo profesinės veiklos motyvaciją skatinantis veiksnys. *Tiltai*, Nr. 2, p. 41–52.
- Kiaunytė, A., Ruškus, J. (2010). Pokyčius patiriančių socialinių darbuotojų emocinės reakcijos ir elgsenos modeliai sprendžiant konfliktus. *Filosofija. Sociologija*, T. 21 (3), p. 268–276.
- Klupšas, F. (2009). Gamybos darbuotojų motyvacijos stiprinimo aktualijos besikeičiančiomis sąlygomis. *Mokslo darbai*, Nr. 19 (4), p. 36–44.
- Kupers, W. (2005). Phenomenology and Integral Pheno-Practice of Embodied Well-Be(com)ing in Organisations. *Culture and Organization*, Vol. 11, p. 113–133.
- Lemme, B. H. (2003). *Suaugusiojo raida*. Vilnius: Poligrafija ir informatika.
- Marcinkevičiūtė, L., Petrauskienė, R. (2009). Savivaldybės socialinių darbuotojų praktiniai motyvavimo aspektai. *Viešojo politika ir administravimas*, Nr. 27, p. 63–68.
- Myers, D. G. (2000). *Psichologija*. Vilnius: Poligrafija ir informatika.
- Myers, J. E., Sweeney, T. J., Witmer, J. M. (2000). The Wheel of Wellness Counseling for Wellness: A Holistic Model for Treatment Planning. *Journal of Counseling & Development*, Vol. 78, Issue 3, p. 251–369.
- Robbins, S. P. (2006). *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Vilnius: Poligrafija ir informatika.
- Schein, E. H. (1978). *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*. Boston: Addison-Wesley Publishing Company.
- Swarbrick, M. (2006). A wellness approach. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, Vol. 29(4), p. 311–314.
- Vyšniauskaitė, D., Minkutė, R. (2008). *Socialinės veiklos profesinė etika*. Kaunas: Technologija.
- Webb, S. A. (2016). *Professional Identity and Social Work*. London: Routledge.
- Wicken, A. W. (2000). Wellness in industry. *Work*, Vol. 15 (2), p. 95–99.
- Wundt, W. (2004). *Psichologijos pagrindai*. Vilnius: Alma littera.
- Старт, Д. А. (2003). *Психология и менеджмент*. Москва: Эксмо.

## THE SOCIAL WORKER'S MOTIVATION AS A PREREQUISITE FOR EFFECTIVE PROFESSIONAL FUNCTIONING

Edita Nikolajenko

### Summary

Social work is about assisting people, a complex professional activity influenced not only by the changing social environment but also by a synthesis of changing knowledge, values and skills. The rapid professionalisation of social work reflects the importance of the professional potential of the social worker as a leading participant in this process, expressed by the activity level of personal fulfilment through work.



The motivation of a social worker is an important work factor regarding effective professional functioning, and allows a person to be seen as creating his or her individual, unique and experience-gaining personality. The motivation of a social worker is an integral part of high-quality assistance, and an optimal process in addressing personal needs as a professional through work. It is appropriate to explore how the possibilities to help optimise the quality of social work, with a focus on the motivation of the social worker as a prerequisite for effective professional functioning.

**Object:** The motivation of the social worker as a prerequisite for effective professional functioning.

**Aim:** To substantiate theoretically the motivation of the social worker as a prerequisite for effective professional functioning.

**Research methods:** Factors determining the formation of the structure of the professional motivational field of the social worker were highlighted in a search of sources to reveal the prerequisites for the effective professional functioning of the social worker. These factors integrate M.E. Ford's (1992) Motivational Systems Theory, the concept of effective professional functioning, and the levels of the system of organisational behaviour of employees (individual and organisational) highlighted by S.P. Robbins (2003).

The motivation of a social worker as an important work factor regarding effective professional functioning allows a person to be considered as creating his or her individual, unique and experience-gaining personality. In carrying out a holistic analysis of the motivational process system, the intention was to detect the links between disparate motivating factors, such as the personality and behaviour of a social worker, and the impact of the environment in the context of the expression of professional identity. In order to realise the possibilities of personal needs as a professional through work, the focus is on finding the harmony between man and the environment. Given the fact that the motivation of a social worker is an integral part of high-quality assistance, and an optimal process in addressing personal needs as a professional through work, it is appropriate to seek practical possibilities to help optimise the quality of social work, with the focus on the motivation of the social worker as a prerequisite for effective professional functioning. For this reason, the relevant relationship between the social worker and himself/herself and the environment is based on the systematic theoretical approach. The use of aspects of the Systems Theory, the integrated approach to the functioning of a person, the understanding of separate sub-systems and the identification of their linkages help to identify and analyse the factors that enhance the motivation of a social worker, and their impact on the personal and work dimension. In this context, the aim of the Systems Theory is not to break down, but rather to link, all



the elements of this complex world or phenomenon, so that its understanding and explanation are more comprehensive. This means that in this case, the motivation of a social worker is analysed as a phenomenon by attempting to link all the elements that influence the existence or absence of motivation. The interaction of all the elements and their feedback enable the regulation of the whole system. With the help of such an analysis, the weaker and stronger components of the process are highlighted, and intervention methods necessary for the achievement of optimal goals are calculated.

Conclusions:

The analysis of scientific literature and the systematisation of motivating factors that were singled out showed that the characteristics of the formation of the structure of the professional motivational field of a social worker depend on internal and external motivating factors expressed at individual and organisational levels. In order to identify the individual perspective of the professional motivational progression of a social worker, the attitude of the social worker towards his/her professional competence and professional environment, as factors that enhance motivation, become more important. Taking into account the procedural elements of the motivational construct of the social worker, their characteristics and interactions, the following conclusions can be drawn:

- The motivation process is a complex and multi-dimensional phenomenon; the interpretations of various motivation concepts are rich and diverse. It is appropriate to study the motivation of a social worker as a prerequisite for effective professional functioning with regard to the professional needs, goals and values of professional activity. Therefore, the content of the factors that stimulate the professional motivation of a social worker is analysed at the levels of internal and external motivating factors expressed by organisational levels of the behaviour system: individual and organisational.
- Social work is a complex profession assisting people that requires many internal and external resources; the attitudes of the social worker are an important source of motivation for professional activity. A positive personal position and formulation of attitudes in the context of the relationship with the environment are important factors that determine the rationale, direction and activity of the professional activities of the social worker.
- After defining the role of the beliefs of social workers in achieving a goal, and on the basis of the concept of the effective functioning of M.E. Ford's Motivational Systems Theory (1992), it can be stated that the competence of a social worker is a combination of motivation, professional environment, and skills. On the basis of models of effective functioning, the importance

of the attitudes of social workers based on the evaluation criteria of their professional activity and professional environment is highlighted.

- The attitudes of a social worker towards the professional environment are extremely important in shaping positive attitudes regarding work. Dissatisfaction with work and the organisational environment among social workers is a multi-dimensional phenomenon, for the optimisation of which a complex approach is required. The variability of the work structure of a social worker is determined by the period, culture, social policy and economic indicators, which imply a continuing need to study the interaction between the worker and the organisation, and the outcomes of this interaction.
- The effective professional functioning of the social worker in the motivational construct is regarded as necessary for the value of continuing professional activity and the pursuit of professional self-expression, and as an indicator of professionalism. The individual values of a worker, in other words, the personal and professional principles on the basis of which the goals are chosen, can be identified as the basis of the goal of the social worker for effective professional functioning. When the attainment of one's goal requires more time and energy, the social worker makes continuous corrections to the intended result regarding the interaction of needs and motivating factors. Taking into account the fact that the process of motivational continuity is a long-term factor that determines the sustainability of the effective professional functioning of the social worker, the attitudes regarding professional capabilities and the environment become extremely important influences regulating the motivation process of the social worker, as well as the activity of external and internal motivating factors.
- The interaction of elements that enhance motivation and which are inter-linked is essential to achieve the process whereby the formation of the professional motivation of the social worker, its support and continuity, are ensured. The positive personal position of the social worker, and the formulation of attitudes in the context of the relationship with the environment, are important factors that determine the rationale, direction and activity of the professional activities of the social worker.

**Edita Nikolajenko** – doktorantė (socialiniai mokslai – socialinis darbas), Laplandijos universiteto (Rovaniemi, Suomija) Socialinių mokslų fakultetas.

Moksliniai interesai: socialinio darbuotojo motyvacija, socialinis darbas su šeima, atvejo vadyba, socialinė politika.

Adres: Debreceno g. 48. LT-94149 Klaipėda, Lietuva.

Tel. +370 673 120 08.

El. paštas: nikolajenko123@gmail.com

Edita Nikolajenko

**Edita Nikolajenko** - PhD student of Social Sciences (Social Work), Faculty of Social Science, University of Lapland (Finland).

Scientific interests: social worker motivation, social work with family, case management, social policy.

Adress: Debreceno g. 48

LT- 94149 Klaipeda, Lietuva

Phone: +37067312008

E-mail: [nikolajenko123@gmail.com](mailto:nikolajenko123@gmail.com)