

Jaunų žmonių poreikių Lietuvos darbo rinkoje analizė

Straipsnyje pateikiami rezultatai tyrimo, siekiančio nustatyti jaunų žmonių, potencialių darbo rinkos dalyvių, poreikius bei juos lemiančius veiksnius Lietuvoje. Straipsnyje metodologiškai pagrindžiamos pagrindinės teorinės nuostatos ir tyrimo metodologija. Taip pat analizuojami gauti tyrimo rezultatai, kurie, pasitelkiant A. Maslow teorijos poreikių grupes ir juos lemiančius veiksnius, atskleidžia jaunų žmonių lūkesčius Lietuvos darbo rinkoje; pateikiamas šių poreikių rangavimas pagal svarbą, atsižvelgiant į lyties, išsilavinimo ir darbo patirties veiksnius.

Raktiniai žodžiai: poreikiai, A. Maslow poreikių hierarchija, darbuotojų motyvacija.

The article presents the results of research aiming to identify expectations and needs of young people, as potential labour market participants, in Lithuania. First of all, the main theoretical provisions and research methodology are considered. Further, the results of the empirical research are presented and interpreted. They reveal the expectations of young people in Lithuanian labour market through their needs (according to A. Maslow theory) and factors, which are influencing them according to sex, education, and work experience features.

Keywords: needs, A. Maslow hierarchy of needs, employees motivation.

Įvadas

Šiandien niekas nesiginčija, kad organizacijų sėkmė daugiausia priklauso nuo jų turimų žmonių išteklių kompetencijos ir motyvacijos siekti organizacijos tikslų. Tai įrodo tiek mokslo darbai, tiek empirinių tyrimų rezultatai. Norėdami užtikrinti motyvuotą darbuotojų elgesį vadovai organizacijose taiko vis įvairesnes motyvavimo

priemonės. Tačiau iki šiol nėra prieita prie vieningos nuomonės, kurios motyvavimo priemonės yra tinkamiausios. Taip pat diskutuojama, kaip užtikrinti darbuotojų motyvaciją organizacijose, kas ją lemia: pasitenkinimas darbu ar siekis patenkinti poreikius. Vadybos literatūroje egzistuoja labiausiai pripažintos motyvavimo teorijos, tokių mokslininkų kaip A. Maslow (1943), F. Herzberg (1955), D. McGregor (1960), D. McClelland's (1960), C. Alderfer (1972),

Irena BAKANAUSKIENĖ – socialinių mokslų daktarė, Vytauto Didžiojo universiteto Ekonomikos ir vadybos fakulteto profesorė. Adresas: S.Daukanto g. 28, Kaunas LT-44246. Tel: 37 217856. El. pašt.: i.bakanauskiene@evf.vdu.lt

Greta BRAZAITYTĖ – Vytauto Didžiojo universiteto Ekonomikos ir vadybos fakulteto marketingo ir tarptautinės komercijos magistrantė. Adresas: S.Daukanto g. 28, Kaunas LT-44246. Tel: 37 217856. El. pašt.: greta.brazaityte@fc.vdu.lt

kuriomis remiantis atlikta nemažai empirinių tyrimų, siekiant išsiaiškinti darbuotojų poreikius, pasitenkinimą darbu bei motyvuojančius veiksnius (pvz., Rowley, 1996; Saif ir kt., 2012; Moody ir kt., 2006; Palidauskaitė, 2007; Bakanauskienė ir kt., 2009; Lawrence ir kt., 2009; Crumpton, 2013; Keogh, 2013).

Tiek užsienio, tiek Lietuvos vadybos literatūroje daug dėmesio skiriama žmogaus poreikių sampratos suformulavimui (pvz., Murray, 1938; Marcinkevičiūtė, 2003; Jovaiša, 2007). Todėl pagrindžiama nuomonė, kad užsiimti darbine veikla žmones motyvuoja poreikiai (pvz., Čiarnienė ir kt., 2011), susiję su asmens stimulais, darbo atlikimu, neveiknumu (Bakanauskas ir kt., 2011). Šios nuostatos leidžia teigti, kad žmogaus poreikių analizė ypač tikslinga tyrimuose, siekiančiuose rasti atsakymus sprendžiant problemas, susijusias su žmonių lūkesčiais darbo rinkoje, jų motyvacija dirbti.

Taigi, poreikių tyrimai, atskleidžiantys jaunimo lūkesčius darbo rinkoje, gali būti naudingi, sprendžiant jaunimo emigracijos, „protų nutekėjimo“ problemas. Kartu reikia pastebėti, jog tiek Lietuvoje, tiek pasaulyje dominuoja tyrimai apie organizacijų darbuotojų poreikius darbo vietose, juose dažniausiai jauni žmonės apibrėžiami kaip asmenys iki 35 metų. Tuo tarpu pasigendama tyrimų, nustatančių dar studijuojančių ar ką tik studijas baigusiu asmenų poreikius, nusakančius jų lūkesčius darbo rinkoje. Lietuvoje 2012 metais asmenų 20–24 metų amžiaus grupėje išvykimą iš šalies deklaravo 8,435 tūkst., 25–29 metų amžiaus grupėje – 8,233 tūkst. Tai sudarė 40,5% visų išvykimą deklaravusių Lietuvos gyventojų¹. Tokie skaičiai rodo,

jog egzistuoja neišspręsta tokio amžiaus jaunimo emigracijos problema šalies darbo rinkoje.

Apibendrinant aukščiau pateiktus faktus, galima teigti, kad egzistuoja tiek teorinė, tiek praktinė problema, nes nėra vienareikšmiškų atsakymų į klausimus, kokie poreikiai įtakoja jaunų žmonių apsisprendimus darbo rinkoje, ko jie tikisi, ateidami ir pasiryždami dirbti arba ne organizacijose. Todėl straipsnyje pristatomo **tyrimo objektas** – jaunų Lietuvos žmonių, potencialių darbo rinkos dalyvių, poreikiai. **Tyrimo tikslas** – nustatyti jaunų žmonių, potencialių darbo rinkos dalyvių, poreikius bei juos lemiančius veiksnius Lietuvoje. Siekiant šio tikslo, buvo sprendžiami tokie uždaviniai: 1) metodologiškai pagrįsti individų poreikių ir juos lemiančių veiksnių nustatymo tyrimą; 2) nustatyti jaunų žmonių lūkesčius Lietuvos darbo rinkoje, remiantis poreikiais ir juos lemiančiais veiksniais; 3) rangavimo principu išrikiuoti šiuos poreikius pagal svarbą, atsižvelgiant į lyties, išsilavinimo ir darbo patirties veiksnius.

Tyrimo metodai: *Literatūros analizės* metodas buvo naudojamas sprendžiant pirmąjį uždavinį. Jo pagalba buvo atlikta Lietuvos bei užsienio autorių nuomonių, išreikštų moksliniuose straipsniuose bei mokomojoje literatūroje, *palyginamoji analizė*. *Anketinės apklausos metodas* buvo naudojamas renkant duomenis tyrimui. *MS Excel kompiuterinė programa* buvo pasitelkta apdorojant tyrimo rezultatus. *Lyginamosios analizės* metodas taikytas analizuojant tyrimo rezultatus.

Tyrimo metodologinis pagrindimas

Žmonių poreikiams nustatyti labiausiai pripažintos yra H. A. Murray

1 Šaltinis: <http://www.stat.gov.lt/lt/pages/view/?id=1298>.

(1938), A. Maslow (1943), W. J. McGuire (1961), C. Alderfer (1969) teorijos, pateikiančios vienokias ar kitokias individo poreikių klasifikacijas, kuriose įvardijamos ir apibūdinamos specifinės individų poreikių grupės. H. A. Murray (1938) bene pirmasis identifikavo 6 pagrindines psichologinių poreikių grupes: tikslų, materialinių, valdžios, statuso, prisirišimo ir informacijos poreikiai. Vadybos literatūroje plačiausiai naudojama A. Maslow (1943) teorija, kurioje visi individų poreikiai ne tik apjungiami į 5 poreikių grupes, bet ir išrikiuojami poreikių hierarchijoje pagal svarbumą. A. Maslow savo teorijoje išskirtus poreikius suskirstė į du lygius: pirminiai poreikiai (reikalingi žmogaus, kaip organizmo, egzistencijai) ir antriniai poreikiai (atskleidžiantys žmogaus, kaip asmenybės, tobulėjimą, jam būdingas savybes, siekius). Pirminiams poreikiams jis priskyrė fiziologinius, saugumo ir socialinius poreikius, o antriniams poreikiams – pagarbos ir saviraiškos poreikius. A. Maslow (1943, 1970, cit. pagal Adzei ir kt., 2012) taip pat padarė išvadą, jog individo poreikiai priklauso nuo to, ką jis jau turi, todėl individas poreikius vykdo eilės tvarka, t. y. nuo žemiausių link aukštesnių, ir tik patenkinęs vienus poreikius, siekia kitų.

A. Maslow teorija padėjo pagrindus vėlesnėms šios srities teorijoms ir diskusijoms. Plačiausiai žinomos W. J. McGuire (1961) ir C. Alderfer (1969) ERG teorijos iš tiesų diskutuoja dėl poreikių klasifikacijos ir jų lygių skaičiaus. Štai W. J. McGuire (1961) teorijoje išskiriami vidiniai poreikiai atitinka A. Maslow (1943) fiziologinius ir saugumo poreikius. Išorinius poreikius atitinka A. Maslow išskirti socialiniai, pagarbos ir saviraiškos poreikiai. C. Alderfer (1969) paskelbtoje ERG

teorijoje egzistencijos poreikiai atitinka A. Maslow įvardintus fiziologinius ir saugumo poreikius; santykių grupė atitinka A. Maslow socialinius ir pagarbos poreikius, o augimo poreikius ERG teorijoje atitinka saviraiškos poreikiai.

Vadybos literatūroje taip pat diskutuojama apie poreikių teorijų privalumus ir ribotumus (pvz., Staw, 1995; Andzei ir kt., 2012; Koegh, 2013; Saif ir kt., 2012). Bene daugiausia kritikos sulaukė A. Maslow teorijos nuostatos apie poreikių tenkinimo nuoseklumą. Štai P. Keogh (2013) nesutinka, kad vienu metu yra tenkinama tik viena poreikių grupė. B. M. Staw (1995), kritikuodamas A. Maslow teoriją, teigia, jog tuo pačiu metu žmonės gali būti linkę tenkinti ne tik skirtingus poreikius, bet ir skirtingus jų lygius. Taip pat kiekvienas žmogus individualiai įsivertina, kokie poreikiai jam yra svarbiausi ir juos tenkina pirmiausia.

Aukščiau pateikta diskusija leidžia pritarti A. Andzei ir R. A. Atinga (2012) teigimui, kad A. Maslow teorija yra labai patraukli atliekant mokslinius tyrimus, susijusius su žmonių poreikiais, nes ji suteikia daugiausia informacijos apie egzistuojančius žmogaus poreikius, o taip pat ir galimybę nustatyti atskirų poreikių svarbą. Tokia informacija leidžia vadovams įvertinti motyvavimo metodus, kuriuos jie naudoja darbuotojų poreikiams patenkinti, naudingumą. Todėl šiame tyrime, pagal A. Maslow teoriją, buvo išskirtos ir tirtos Lietuvoje gyvenančių jaunų žmonių 5 poreikių grupės bei nustatyti jų prioritetai pagal svarbumą.

Siekiant gauti daugiau informacijos apie tai, kas įtakoja atskirų žmogaus poreikių atsiradimą, tyrime buvo išskirta visa eilė veiksmų, kurie leistų žmogui, dirbančiam organizacijoje, juos patenkinti. Tuo tikslu buvo pasitelktas vadybos

literatūroje (Koegh, 2013) nustatytas ryšys tarp F. Herzberg teorijoje išskirtų veiksmų ir A. Maslow poreikių grupių (žr. 1 lentelę). Toks susiejimas leido išreikšti atskiro individo poreikius, pasitelkiant žmogaus darbo ir jo aplinkos terminus.

Tyrimas buvo atliktas naudojant anketinės apklausos metodą, todėl pagal aukščiau išdėstytas teorines nuostatas buvo sudaryta 22 klausimų anкета, kurioje F. Herzberg teorijoje išskirti higieniniai ir motyvaciniai veiksniai išskirstyti į A. Maslow įvardintus poreikių hierarchijos lygius. Anketa taip pat buvo papildyta Lietuvos organizacijose ir motyvacijos teorijose plačiai naudojamomis darbuotojų poreikių patenkinimo priemonėmis. Kadangi anketine apklausa buvo siekiama įvertinti jaunų žmonių lūkesčius Lietuvos darbo rinkoje, anketos teiginiai buvo formuluojami „man būtų svarbu“ principu. Anketos teiginių pagalba buvo siekiama išsiaiškinti, kaip darbo aplinkoje galėtų būti patenkinami fiziologiniai poreikiai, pasitelkiant darbo sąlygas, darbo užmokestį bei organizacijos teikiamas naudas. Atitinkamai saugumo poreikius darbo aplinkoje turėtų užtikrinti organizacijos vidaus politika, veiklos kontrolės laipsnis, asmeninio gyvenimo įtaka darbui, saugi darbo vieta, darbo garantijos ateityje bei socialinės garantijos; socialinius

poreikius – santykiai su vadovu, kolegomis, pavaldiniais; pagarbos poreikius – vadovų, pavaldinių ir kolegų pripažinimas, vertinimas, galimybė siūlyti idėjas vadovams; saviraiškos poreikius – užduočių atlikimas, darbo įvairovė, įdomumas, galimybė priimti sprendimus ir atsakomybę, paaukštinimo pareigose galimybės, asmenybės tobulėjimas bei suteikiamos galimybės mokytis. Anketoje teiginiai buvo pateikiami nenurodant, kuriai poreikių grupei jie priklauso.

Anketos teiginių vertinimui pasirinkta Likerto skalė. Respondentų buvo prašoma išreikšti sutikimą arba nesutikimą su teiginiais penkiabalėje skalėje: nuo „1 – visiškai nesutinku“ iki „5 – visiškai sutinku“, įtraukiant „3 – neutralu“.

Anketoje taip pat buvo pateikti 3 klausimai, leidžiantys palyginti tyrimo rezultatus pagal tris respondentų charakteristikas: lytį, išsilavinimą ir darbo patirtį. Šios charakteristikos buvo pasirinktos dėl mokslinėje literatūroje atliktų tyrimų įrodymų, kad jos lemia nevienodus žmonių poreikius ir jų teikiamą svarbą. Štai C. N. Weaver (1974 cit. pagal Bhutto ir kt., 2012) atliktame tyrime teigia, jog vyrai ir moterys nevienodai vertina poreikių svarbą darbe. O. M. Karatepe, U. Yavas, E. Babakus ir kt. (2006, cit. pagal Chung ir kt., 2012) paaiškina tai, darydami prielaidą, jog tradiciškai moterys darbe yra

1 lentelė

A. Maslow ir F. Herzberg teorijų ryšys

A. Maslow hierarchijos poreikiai	F. Herzberg teorijos veiksniai
Fiziologiniai poreikiai Saugumo poreikiai Socialiniai poreikiai	<u>Higieniniai</u> : organizacijos politika, statusas, tarpasmeniniai santykiai, darbo užmokestis, darbo sąlygos, asmeninis gyvenimas, saugumas, veiklos kontrolė.
Pagarbos poreikiai Saviraiškos poreikiai	<u>Motyvaciniai</u> : asmeniniai pasiekimai, atsakomybė, atliekamas darbas, tobulėjimo, paaukštinimo galimybės, pripažinimas.

Pastaba: sudaryta, remiantis P. Keogh (2013), S. K. Saif ir kt. (2012) ir F. A. Adzei ir kt. (2012).

orientuotos į santykius (su pavaldiniais, kolegomis, viršininkais), o vyrai – į tikslą. M. Bucheli, N. Melgar, M. Rossi ir kt. (2010) bei F. Balci (2011) tyrimai parodė, kad išsilavinimas vienaip ar kitaip gali įtakoti požiūrį į darbą. B. Karbam ir S. Rangnekar (2012) pastebi, jog didėjanči darbo patirtis keičia darbuotojų požiūrį ir lūkesčius, o tai daro įtaką poreikių svarbai darbe. Pagal R. Callister (2006, cit. pagal Bos ir kt., 2011), labiau patyrę darbuotojai sulaukia mažiau paramos iš vadovo, todėl galima daryti prielaidą, jog mažai darbo patirties turintiems darbuotojams svarbiau tarpasmeniniai santykiai, o ilgiau dirbantiems – galimybė dirbti individualiai.

Tyrimo organizavimas ir imtis. Tyrimas buvo atliktas panaudojant kiekybinio aprašomojo tyrimo tipą, kai respondentams reikėjo atsakyti į anketoje pateikiamus klausimus. Anketa buvo anoniminė, tyrimas vienkartinis.

Formuojant tyrimo imtį, buvo svarbu tiksliai nustatyti respondentų amžiaus intervalą. Literatūroje yra priimta jaunų asmenų grupei priskirti ne jaunesnius nei 35 metų amžiaus žmones (pvz., Bos ir kt., 2011). Šio tyrimo tikslas buvo išanalizuoti jaunų žmonių, potencialių darbo rinkos dalyvių, poreikius bei juos lemiančius veiksnius Lietuvoje. Lietuvoje bakalauro studijas paprastai baigia 22–23 metų, o magistrantūros 24–25 metų jaunuoliai. Todėl tyrimo objektu buvo įvardijami 22–25 metų amžiaus jauni žmonės, įvairių Lietuvos mokslo įstaigų studentai bei dirbantys asmenys.

Tyrimo imtis buvo apskaičiuota, remiantis internetine skaičiuokle (žr.: <http://www.apklausa.lt/imtys-dydis>). 2011 metų Lietuvos Statistikos departamento gyventojų surašymo duomenų analizė parodė, kad 2013 metais 22–25 metų

gyventojų Lietuvoje turėjo būti 196 691 (susumuota amžiaus grupė, kuri 2011 metais buvo 20–23 metų). Tokios populiacijos tikimybė sudarė 95%, leistina paklaida – 6%. Suvedus šiuos skaičius skaičiuoklė parodė, kad imties tūris – minimalus respondentų skaičius, užtikrinantis patikimus rezultatus – 266 respondentai.

Vykdamas tyrimą, anketa buvo patalpinta internetinėje svetainėje www.manoapklausa.lt ir platinama aukštųjų mokyklų (universitetų bei kolegijų) intranetuose. Nestudijuojantiems 22 – 25 metų asmenims anketa buvo platinama socialinių tinklapių pagalba. Išanalizavus užpildytas anketas ir atmetus netinkamas, buvo gauta pakankama tyrimo imtis – 298 respondentai. Respondentų pasiskirstymas pagal asmenines charakteristikas pateiktas 2 lentelėje.

2 lentelėje pateiktų respondentų skaičiaus pasiskirstymas lėmė, jog atliekant tyrimo rezultatų analizę, buvo nuspręsta atsižvelgti į tokias asmeninių charakteristikų grupes: vyrai, moterys, turintieji aukštąjį universitetinį, turintieji aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą, bakalauro studijų studentai, magistrantūros studijų studentai, neturintys darbo patirties, turintys darbo patirtį iki 1 metų, tyrintys 1–5 metų darbo patirtį.

Tyrimo duomenys buvo apdoroti MS Excel programa, nustatant vienodų atsakymų dažnį. Anketos teiginius respondentai vertino remdamiesi penkiabale Likerto skale, todėl siekiant gauti validžius tyrimo rezultatus, buvo skaičiuojamas anketoje pateiktiems teiginiams priskirtų balų vidurkis. Tokiu būdu buvo atliktas bendras poreikių bei juos lemiančių veiksnių rangavimas pagal svarbą bei nustatyta respondentų pažymėtų asmeninių charakteristikų įtaka poreikių svarbai.

Respondentų pasiskirstymas pagal asmenines charakteristikas

Asmens charakteristika	Asmens charakteristikos tipas	Respondentų skaičius
Lytis	Vyras	112
	Moteris	186
	Iš viso	298
Išsilavinimas	Aukštasis (universitetinis, neuniversitetinis)	59
	Studentas (bakalauro studijose)	174
	Studentas (magistrantūros studijose)	43
	Aukštesnysis, profesinis	22
	Iš viso	298
Darbo patirtis	Neturiu	69
	Iki 1 metų	128
	1 – 5 metai	88
	Daugiau kaip 5 metai	13
	Iš viso	298

Tyrimo rezultatų analizė

Tyrimo rezultatai, atskleidžiantys jaunų žmonių lūkesčius Lietuvos darbo rinkoje, analizuojant jų poreikius ir juos lemiančius veiksnius, pateikti 3 lentelėje.

Matome, kad visos išvardintos poreikių grupės yra santykinai vienodai svarbios. Analizuojant veiksnius, lemiančius skirtingų poreikių grupes, buvo nustatyta, jog didžioji dalis įvardintų veiksnių yra pakankamai svarbūs – vos trijų iš visų pateiktų veiksnių aritmetinis vidurkis buvo įvertintas šiek tiek mažiau nei 4 balai iš maksimaliai galimų 5. Nepaisant bendros poreikių hierarchijos pagal svarbą, jauniems žmonėms, dirbant organizacijose, patys svarbiausi būtų tokie dalykai (veiksniai, kurių aritmetinis vidurkis daugiau nei 4,5 balų):

- *Darbo užmokestis* – didžioji dalis respondentų nurodė, kad jiems būtų svarbu, jog darbo užmokesčio pakaktų patenkinti jo ir šeimos poreikius;

- *Sėkmingas užduočių atlikimas* – respondentų atsakymai rodo, kad jiems

būtų svarbu pavestas užduotis darbe atlikti sėkmingai;

- *Socialinės garantijos* – apklausos rezultatai parodė, jog respondentai norėtų, kad jiems būtų užtikrintos socialinės garantijos susirgus ar praradus darbingumą;

- *Vadovų, pavaldinių, kolegų vertinimas* – respondentų atsakymai atskleidžia, kad jiems labai svarbus teigiamas vadovų ir kitų bendradarbių vertinimas;

- *Darbo sąlygos* – atsakymai taip pat parodė, kad jauniems žmonėms ypač svarbu geros darbo sąlygos.

Iš šių rezultatų matyti, kad nors fiziologiniai poreikiai jauniems žmonėms Lietuvoje yra III vietoje pagal svarbą, tačiau darbo užmokesčio klausimas bei darbo sąlygos yra tarp svarbiausių, kaip ir gebėjimas užduotis atlikti sėkmingai. Socialinės garantijos, priskiriamos saugumo poreikių grupei, užėmusiai IV vietą, taip pat yra labai reikšmingos.

Apklausoje rezultatai taip pat leidžia daryti išvadą, jog jauniems žmonėms darbe santykinai mažiausiai svarbūs tokie

3 lentelė

Respondentų pritarimo/nepritarimo teiginiams vidurkiai

Poreikių grupė	Vidurkis
Fiziologiniai poreikiai	
Darbo sąlygos	4,51
Darbo užmokestis	4,65
Privilegijos	3,66
<i>Bendras grupės vidurkis</i>	4,27
Saugumo poreikiai	
Organizacijos vidaus politikos tinkamumas	4,13
Veiklos kontrolės laipsnis	3,62
Darbo įtaka asmeniniam gyvenimui	4,27
Darbo garantijos ateityje	4,41
Saugi darbo vieta	4,35
Socialinės garantijos	4,57
<i>Bendras grupės vidurkis</i>	4,22
Socialiniai poreikiai	
Santykiai su vadovu	4,29
Santykiai su kolegomis	4,23
Santykiai su pavaldiniais	4,23
<i>Bendras socialinių poreikių vidurkis</i>	4,25
Pagarbos poreikiai	
Vadovų, pavaldinių, kolegų vertinimas	4,57
Vadovų, pavaldinių, kolegų pagyrimas	4,15
Atsižvelgimas į jo (jos) siūlomas idėjas	4,34
<i>Bendras pagarbos poreikių vidurkis</i>	4,35
Saviraiškos poreikiai	
Sėkmingas užduočių atlikimas	4,58
Įdomus darbas	4,50
Darbo įvairovė	4,30
Darbo atsakingumas, galimybė priimti sprendimus	3,68
Paaukštino pareigose galimybė	4,47
Asmenybės tobulėjimas	4,42
Galimybė mokytis	4,18
<i>Bendras saviraiškos poreikių vidurkis</i>	4,31

dalykai (veiksniai, kurių aritmetinis vidurkis šiek tiek mažesnis nei 4 balai):

- *Veiklos kontrolės laipsnis* – šis veiksnys turėtų rodyti, kad respondentams mažiau svarbu, jog jų veikla nebūtų griežtai kontroliuojama;

- *Naudos* – respondentų atsakymai rodo, kad jiems nėra labai svarbu organizacijos teikiamos naudos (automobilis, asmeninis kabinetas ir pan.);

- *Darbo atsakingumas, galimybė priimti sprendimus* – šio veiksnio vertinimai rodo, kad respondentams mažiau svarbu, jog jų darbas būtų atsakingas, suteikiantis galimybę priimti svarbius sprendimus.

Tyrimo metu nustatytas jaunimo poreikių rangavimas pagal svarbą pateiktas 4 lentelėje, kurioje matyti, kad poreikiai nėra išsidėstę taip kaip A. Maslow poreikių hierarchijoje.

Iš 4 lentelėje pateiktų tyrimo rezultatų matyti, jog jauniems žmonėms Lietuvoje pirmoje vietoje yra pagarbos poreikiai, antroje – saviraiškos poreikiai. Fiziologiniai poreikiai yra trečioje vietoje pagal svarbą, ir jie yra svarbesni nei saugumo ar socialiniai poreikiai. Tyrimo rezultatai taip pat parodė, kad poreikių svarbą lemia lyties charakteristika. Vyrams svarbiausi fiziologiniai ir saviraiškos poreikiai, tuo tarpu moterims

saviraiškos poreikiai yra II vietoje, o fiziologiniai tik IV vietoje pagal svarbą. Moterims svarbiausi yra pagarbos poreikiai, o vyrai šiai poreikių grupei skiria tik III vietą pagal svarbą. Lyginant respondentų, turinčių skirtingą išsilavinimą ir darbo patirtį, nuomones apie poreikių svarbą, skirtumai mažiau pastebimi, todėl šie veiksniai, atrodo, iš esmės neįtakoja poreikių svarbos.

Išvados

Jaunų žmonių, atitinkančių 22–25 metų amžiaus cenzą, lūkesčių Lietuvos darbo rinkoje tyrimo rezultatai atskleidė, kad jie siekia patenkinti visus A. Maslow teorijoje išskirtus poreikius, nes visos poreikių grupės yra santykinai svarbios. Analizuojant veiksnius, įtakančius skirtingas poreikių grupes, buvo nustatyta, jog jauni žmonės tikisi patenkinti savo poreikius įvairių priemonių pagalba ir jos visos jiems būtų pakankamai svarbios. Pirmoje vietoje tarp jų yra darbo užmokestis, antroje – sėkmingas užduočių atlikimas. Taip pat labai svarbūs dalykai jauniems žmonėms yra socialinės garantijos, vadovų, pavaldinių, kolegų vertinimas ir darbo sąlygos. Apklausos rezultatai leidžia daryti išvadą, jog jauniems žmonėms darbe santykinai

4 lentelė

Poreikių darbui rangavimas pagal respondentų vertinimus

	Fiziologiniai poreikiai	Saugumo poreikiai	Socialiniai poreikiai	Pagarbos poreikiai	Saviraiškos poreikiai
Visi respondentai	III	V	IV	I	II
Vyrai	I-II	IV	V	III	I-II
Moterys	IV	V	III	I	II
Studentas (bakalauro studijose)	II-III	V	IV	I	II-III
Studentas (magistrantūros studijose)	III	IV	V	I	II
Turintys aukštąjį išsilavinimą	IV	V	II-III	I	II-III
Neturintys darbo patirties	IV	II-III	V	I	II-III
Patirtis iki 1 m.	IV	V	II-III	I	II-III
Patirtis 1 – 5 m.	III	V	IV	II	I

mažiausiai svarbūs tokie dalykai kaip: veiklos kontrolės laipsnis, organizacijos teikiamos naudos, darbo atsakingumas ir galimybė priimti sprendimus.

Tyrimo rezultatai atskleidžia, kad jauni žmonės darbo rinkoje pirmiausia siekia gauti jo ir šeimos poreikius patenkinantį darbo užmokesį, taip pat nori socialinių garantijų ir tikisi gerų darbo sąlygų. Be to, jiems svarbu pavestas užduotis darbe atlikti sėkmingai ir jie tikisi, kad už tai bus teigiamai įvertinti vadovų bei kitų bendradarbių. Jauniems žmonėms darbe mažiau svarbu, jog jų veikla nebūtų griežtai kontroliuojama, jiems nėra ypatingai svarbu organizacijos teikiamos naudos (automobilis, asmeninis kabinetas ir pan.), taip pat jauni žmonės nėra labai jautrūs atsakingam darbui ar savarankiškumui, priimant svarbius sprendimus darbe.

Tyrimo rezultatai atskleidė, jog jaunų žmonių poreikiai neatitinka A. Maslow poreikių hierarchijos. Jaunimui Lietuvos darbo rinkoje svarbiausia yra patenkinti pagarbos, saviraiškos ir fiziologinius poreikius, mažiau svarbūs yra socialiniai ir saugumo poreikiai. Tokie rezultatai leidžia daryti išvadą, jog jauni žmonės pirmiausia tikisi pagarbos ir saviraiškos darbe, tokiaame amžiuje jiems dar nėra svarbūs saugumo poreikiai. Nepaisant to, kad fiziologiniai poreikiai jauniems

žmonėms Lietuvoje yra III vietoje pagal svarbą, darbo užmokesčio klausimas bei darbo sąlygos yra tarp svarbiausių. Socialinės garantijos, priskiriamos saugumo poreikių grupei, esančioje IV vietoje, taip pat labai reikšmingos. Jaunų žmonių asmeninės charakteristikos nežymiai įtakoja jų lūkesčius ir poreikius darbo rinkoje. Tik lyties veiksnys rodo tam tikrus skirtumus poreikių svarbos išsidėstyme. Vyrams svarbiausia patenkinti fiziologinius poreikius, o moterims fiziologiniai poreikiai yra IV vietoje pagal svarbą. Tuo tarpu moterims pirmoje vietoje yra pagarbos poreikiai, kai vyrai šiai poreikių grupei skiria III vietą. Išsilavinimo ir darbo patirties skirtumai nedaro žymesnės įtakos jaunų žmonių poreikiams.

Atlikto tyrimo rezultatai patvirtina B. M. Staw (1995) nuostatas, jog tuo pačiu metu žmonės gali būti linkę tenkinti ne tik skirtingus poreikius, bet ir skirtingus jų lygius. Kartu jie parodė, jog Lietuvoje jauniems žmonėms visi poreikiai yra panašios svarbos. Tai rodo, kad ne visada galima aiškiai išskirti atskirų poreikių lygius pagal svarbą. Organizacijų vadovams toks tyrimas turėtų suteikti galimybę atkreipti dėmesį į jaunų žmonių lūkesčius jų organizacijose ir pasitikrinti, ar jų naudojamos motyvavimo priemonės bei darbo aplinka yra tinkamos.

Literatūra

1. Adzei, F. A., Atinga, R. A. (2012). Motivation and retention of health workers in Ghana's district hospitals: Addressing the critical issues // *Journal of Health Organization and Management*. Vol. 26, No 4, pp. 467 - 485. Doi: 10.1108/14777261211251535.
2. Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of new theory of human need // *Organizational Behavior & Human Performance*. 4(1), pp. 142-175.
3. Bakanauskas, A., Bakanauskienė, I., Daršukvienė, V. ir kt. (2011). *Organizacijų vadyba*. Kaunas: VDU leidykla.
4. Bakanauskienė, I., Ubartas, M. (2009). Motyvacijų teorijų empirinio panaudojimo analizė telekomunikacijos bendrovėje // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Kaunas: VDU. Nr. 49, pp. 7-18.
5. Balci, F. (2011). The effects of education on police officer job satisfaction: the case of turkish

- national police // *The Journal of International Social Research*, Spring, Vol. 8 Issue 2, pp. 265.
6. Bhutto, N. A., Anwar, N., Khawaja, H. A. (2012). Relationship or Age, Gender, Tenure, Rank and Job Satisfaction – Empirical Evidence from Business Institute of Pakistan // *International Journal of Contemporary Business Studies*. Vol. 3, No. 6, June, pp. 15 – 27.
 7. Bos, J. T., Donders, N., Bouwman – Brouwer, K. M., Gulden, J. (2011). Work characteristics and determinants of job satisfaction in four age groups: university employees' point of view // *Tijdschrift voor toegepaste Arbeidwetenschap*, No 1. Prieiga per internetą: < <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2767518/>>, [žiūrėta 2013 03 26].
 8. Bucheli, M., Melgar, N., Rossi, M. ir kt. Job satisfaction and the individual educational level, re-assessing their relationship. Prieiga per Internetą: < http://www.academia.edu/343402/Job_satisfaction_and_the_individual_educational_level_re-assessing_their_relationships>, [žiūrėta 2013 03 26].
 9. Chung, T., Rutherford, B., Park, J. (2012). Understanding multifaceted job satisfaction of retail employees // *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 40, No 9, pp. 699 - 716. Doi: 10.1108/09590551211255974.
 10. Crumpton, M. A. (2013). Keeping the motivation going // *Bottom Line: Managing Library Finances*. Vol. 26 Iss: 4, pp.144 – 146. Doi: 10.1108/BL-10-2013-0029.
 11. Čiarnienė, R., Neverauskas, B., Vienažindienė, M., ir kt. (2011). Organizacijų vadybos pagrindai. Kaunas: Technologija.
 12. Jovaiša, L. (2007). Enciklopedinis edukologijos žodynas. Vilnius: Gimtasis žodis.
 13. Karbam, B. L., Rangnekar, S. (2012). Job satisfaction: investigating the role of experience & education // *Journal of Arts, Science&Commerce*, October. Vol.– III, Issue–4(1).
 14. Keogh, P. (2013). Motivation for grant writing among academic librarians // *New Library World*. Vol. 114, No ¾, pp. 151-165. Doi: 10.1108/03074801311304069.
 15. Lawrence, S., Jordan, P. (2009). Testing an explicit and implicit measure of motivation // *International Journal of Organizational Analysis*. Volume: 17 Issue: 2, pp. 103 – 120. Doi: 10.1108/19348830910948959.
 16. Lietuvos Statistikos departamentas (2013). Emigrantai, deklaravę išvykimą pagal amžių. Prieiga per internetą: <<http://www.stat.gov.lt/lt/pages/view/?id=1298>>, [žiūrėta 2013 03 28].
 17. Lietuvos Statistikos departamentas. Dokumentai: Vidutinis metinis gyventojų skaičius pagal lytį ir amžių mieste ir kaime 2011m. Prieiga per internetą: <<http://web.stat.gov.lt/lt/search/?query=gyventoj%C5%B3+skai%C4%8Dius+pagal+amziu&x=15&y=11>>, [žiūrėta 2013 04 09].
 18. Marcinkevičiūtė, L. (2003). Darbuotojų motyvavimo modeliai. Kaunas: Akademija.
 19. Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation // *Psychological Review*, 50, pp. 370-396.
 20. McGuire, W. (1961). Resistance to persuasion conferred by active and passive prior refutation of the same and alternative counterarguments // *Journal of Abnormal and Social Psychology*. No. 63, pp. 326-332.
 21. Moody, R. C., Pesut, D. J. (2006). The motivation to care: Application and extension of motivation theory to professional nursing work // *Journal of Health Organization and Management*. Vol. 20 Iss: 1, pp.15 – 48. Doi:10.1108/14777260610656543.
 22. Murray, H. A. (1938). Explorations in Personality. New York: Oxford University Press.
 23. Palidauskaitė, J. (2007). Motyvacijos unikalumas valstybės tarnyboje // *Viešojo politika ir administravimas*. Nr. 19, pp 33-45.
 24. Rowley, J. (1996). Motivation of staff in libraries // *Library Management*. Vol. 17 Iss: 5, pp.31 – 35. Doi: 10.1108/01435129610119610.
 25. Saif, S. K., Nawaz, A., Jan, F. A., Khan, M. I. (2012). Synthesizing the theories of job – satisfaction across the cultural/attitudinal dements // *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*. Vol 3, No9, pp. 1382–1396.
 26. Staw, B. M. (1995). Psychological Dimensions of Organizational Behaviour. 2nd ed. - New Jersey: Prentice Hall.

Straipsnis įteiktas: 2014 02 27

Parengtas publikuoti: 2014 03 05

Irena BAKANAUSKIENĖ, Greta BRAZAITYTĖ

ANALYSIS OF YOUNG PEOPLE EXPECTATIONS IN LITHUANIAN LABOUR MARKET

Summary

Nowadays it is not disputed that the success of organizations significantly depends on their human resource competencies and motivation to achieve organizational goals. Therefore, it is not yet considered how to ensure employee motivation in organizations: it depends on job satisfaction or satisfaction of needs? Management literature in this area suggests that the exploration of human needs could contribute to solving of problems associated with people, and especially with young people, expectations in the labour market and their motivation to work. Thus, such studies may be useful in trying to understand and prevent the emigration of the youth and brain drain – these problems are among the most important in Lithuanian labour market. However, there still exists a theoretical, as well as, practical problem, in discussion which of the needs have the biggest influence on the young people's decisions in the labour market, what they expect in organizations. Therefore, the object of the research, presented in this article, is expectations of young people, potential labour market participants, in Lithuania. The aim of the research is to identify the needs and factors that influence young people, the potential labour market participants, in Lithuania. To achieve this aim the following objectives have been formulated: 1) to justify the main theoretical provisions and research methodology; 2) to identify expectations of young people in Lithuanian labour market through their needs and factors that have influence on them; 3) to rank these needs in order of importance, according to sex, education and work experience features.

The research is based on the fundamental provisions of A. Maslow theory, because it suggests the most valuable information on the human needs groups and gives ideas how to determine their significance. In order to get more information about the factors, having influence on the individual human needs at work in the organization, basically the factors of F. Herzberg theory were used. The link between A. Maslow's needs groups and motivators as well as the hygiene factors set by F. Herzberg were determined according to P. Keogh (2013).

The authors developed for the survey a questionnaire with 22 statements. Due to the goal of the research the statements were formulated using the statement: "it would be important for me". To assess

these statements there has been used the Likert 5 point response scale with separated neutral evaluation.

For the sample of the research there was formed a scale of the respondents at the age of 22-25 years, taking into account the specificity of Lithuania. The representativeness of the survey sample – 266 respondents – was calculated according to the online calculator (see: <http://www.apklauso.lt/imties-dydis>). The authors aiming to collect the data conducted a web-based anonymous survey in the period from March 2013 to April 2013. The request to complete a web-based questionnaire was distributed via intranets and social networks stressing the anonymity of the respondents. 298 respondents were surveyed. The data of the survey was processed applying MS Excel for Windows software package.

The survey of young people expectations in Lithuanian labour market leads to provisions that they would wish to meet all the needs of A. Maslow theory, and approximately all groups of the needs are of the same importance for young people. The analysis of separate factors, which have influence on the different need groups, showed that young people expect to meet their needs in various ways and all of them are quite important. Salary appeared to be the key factor in meeting their needs throughout all employee groups. In the second place of the importance appeared the successful performance of job tasks. Social security, positive opinion of managers, subordinates and peers as well as good working conditions were found as very important factors too, which are influencing the needs of young people. However, degree of control at work, benefits, responsibility and possibility to make decisions are relatively less important for young people.

The research also revealed that the needs of young people in Lithuanian labour market at the age of 22-25 years do not correspond to A. Maslow's hierarchy of needs. They could be ranked in the following sequence: 1) esteem needs, 2) self-actualization needs, 3) physiological needs, 4) belongingness needs, 6) security needs. Despite the fact that for the young people in Lithuania physiological needs are in the third place in order of importance, the sufficient salary and working conditions are among the most significant expectations. Social security in the security needs group is also of high interest.