



VILNIAUS UNIVERSITETAS
MEDICINOS FAKULTETAS

Išplėstinės praktikos slauga

Sveikatos mokslų instituto Slaugos katedra

Studentė Greta Pavliukovič

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

Išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčiai ir profesinė motyvacija

Assessment of advanced practice nurses professional motivation

Darbo vadovas

doc. dr. Almeda Kučinskienė

Katedros vadovas

dr. Agnė Jakavonytė-Akstinienė

Konsultantas

lek. Oksana Misiūnienė

Vilnius, 2025.

Studento elektroninio pašto adresas greta.pavliukovic@mf.stud.vu.lt

SANTRAUKA

Išplėstinės praktikos slauga Lietuvoje yra sparčiai besivystanti profesinė sritis, kuri vis labiau sulaukia dėmesio tiek iš sveikatos priežiūros specialistų, tiek iš visuomenės. Nepaisant to, trūksta tyrimų, nagrinėjančių išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčius ir profesinės motyvacijos veiksnius. Šių specialistų veikla apima ne tik aukštą klinikinę kompetenciją, bet ir didesnę atsakomybę, savarankiškumą bei lyderystę sveikatos priežiūros komandoje. Jų motyvacijai svarbios įvairios prielaidos – nuo profesinės realizacijos ir tobulėjimo galimybių iki finansinio įvertinimo bei palankios socialinės aplinkos.

Tyrimo tikslas – nustatyti išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčius ir profesinės motyvacijos veiksnius.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti slaugytojų lūkesčius renkantis išplėstinės praktikos slaugos profesiją.
2. Nustatyti vidinius ir išorinius veiksnius, lemiančius išplėstinės praktikos slaugytojų profesinę motyvaciją.
3. Nustatyti išplėstinės praktikos slaugytojų požiūrį į taikomas motyvavimo priemones jų darbo aplinkoje.

Tyrimo metodai. Tyrimui naudotas kokybinis metodas, pusiau struktūruotas interviu su išplėstinės praktikos slaugytojais, dirbančiais pirminės sveikatos priežiūros ir skubiosios pagalbos srityse. Apklausta 12 slaugytojų, laikantis etikos principų, užtikrinant anonimiškumą. Tyrimo duomenys buvo analizuojami kokybine turinio analize, išskiriant pagrindines kategorijas.

Tyrimo rezultatai. Išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčiai buvo susiję su didesne autonomija, kompetencijų plėtra, karjeros galimybėmis, didesniu atlygiu bei lyderystės galimybe. Svarbiausi motyvaciniai veiksniai – profesinis augimas, darbo įstaigos palaikymas, kolegų pripažinimas ir pacientų pasitikėjimas. Tarp motyvaciją mažinančių veiksnių įvardytas aiškių teisinių nuostatų nebuvimas dėl kurio nepakankamai apibrėžtos išplėstinės praktikos slaugytojų funkcijos, atsakomybės sritys ir savarankiškumo ribos, taip pat ribota autonomija praktikoje ir sisteminiai apribojimai. Tyrimo duomenys atskleidė, kad motyvacija stiprinama ne tik finansinėmis paskatomis, bet ir profesinio tobulėjimo galimybėmis bei organizacine parama.

Išvados. 1) Išplėstinės praktikos slaugytojo profesijos pasirinkimą lemia vidiniai motyvai: noras prisiimti daugiau atsakomybės, dirbti savarankiškai, tobulėti profesinėje srityje. 2) Pagrindiniai motyvaciniai veiksniai – finansinės ir nefinansinės paskatos, profesinis augimas,

darbo įstaigos parama. 3) Išplėstinės praktikos slaugai reikia aiškesnio kompetencijų reglamentavimo ir stipresnės institucijų paramos.

Rekomendacijos. Didinti išplėstinės praktikos slaugytojų autonomiją, užtikrinti išskų išplėstinės praktikos slaugytojų kompetencijų, atsakomybės ir savarankiškumo ribų teisinį reglamentavimą, plėtoti profesinio tobulėjimo programas, gerinti finansinį atlyginimą bei organizacinę paramą, skatinti teigiamą kolegų ir visuomenės požiūrį.

Raktažodžiai: išplėstinės praktikos slauga, profesinė motyvacija, profesinei lūkesčiai.

SUMMARY

Advanced practice nursing in Lithuania is a rapidly developing professional field that is receiving increasing attention; however, there is still a lack of research on the expectations and professional motivation of advanced practice nurses. The activities of APNs encompass not only high-level clinical competencies but also greater responsibility, autonomy, and leadership within healthcare teams. Both professional fulfillment and financial recognition are important for their motivation, while working conditions and the social environment can significantly influence their engagement and job satisfaction.

Research aim – to identify the expectations and professional motivation factors of advanced practice nurses.

Research objectives:

1. To identify the expectations of nurses when choosing the advanced practice nursing profession.
2. To identify the internal and external factors influencing the professional motivation of APNs.
3. To identify the attitudes of APNs towards the motivational measures applied in their work environment.

Research methods. A qualitative research design was employed, using semi-structured interviews with 12 advanced practice nurses working in primary healthcare and emergency care settings. The study was conducted in accordance with ethical principles, ensuring participant anonymity. The collected data were analyzed using qualitative content analysis to identify key categories.

Research results. Most respondents were under 30 years of age and had 4–9 years of work experience. The expectations of APNs were related to greater autonomy, competency development, career opportunities, higher pay, and leadership roles. The main motivating factors were professional growth, organizational support, colleague recognition, and patient trust. Among the demotivating factors, the lack of clear legal regulations—resulting in insufficiently defined functions, responsibilities, and levels of autonomy—was highlighted, alongside limited autonomy in practice and systemic constraints. The data revealed that

motivation is strengthened not only by financial incentives but also by opportunities for professional development and organizational support.

Conclusions. 1) The choice of the advanced practice nursing profession is driven by internal motives: the desire for more responsibility, autonomy, and opportunities for professional development. 2) The key motivating factors are financial and non-financial incentives, professional growth, and organizational support. 3) Advanced practice nursing requires clearer legal regulation of competencies and stronger institutional support.

Recommendations. Increase the autonomy of APNs, ensure clear legal regulation of their competencies, responsibilities, and scope of autonomy, strengthen professional development programs, improve financial remuneration and organizational support, and promote a positive attitude among colleagues and the public.

Keywords: advanced practice nursing, professional motivation, expectations.

TURINYS

SANTRAUKA.....	2
SUMMARY.....	4
SANTRUMPOS.....	7
LENTELIŲ SĄRAŠA.....	8
ĮVADAS.....	9
1. LITERATŪROS APŽVALGA.....	11
1.1 Profesinės motyvacijos esmė	11
1.2 Išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčiai renkantis profesiją	13
1.3 Motyvacijos teorijos slaugos praktikoje	16
1.4 Išplėstinės praktikos slaugytojų profesinę motyvaciją lemiantys veiksniai	22
1.5 Sveikatos priežiūros įstaigų personalo motyvavimo priemonės	28
2. TYRIMO METODIKA	30
2.1 Tyrimo duomenų apdorojimas ir analizė.....	30
2.2 Literatūros šaltinių paieškos strategija ir apdorojimas	31
2.3 Tiriamųjų imties apibūdinimas	32
2.4 Tyrimo instrumentas.....	32
2.5 Tyrimo eiga	33
2.6 Tyrimo etika.....	33
3. REZULTATAI.....	34
3.1. Tyrimo dalyvių charakteristika	34
3.2 Išplėstinės praktikos profesijos pasirinkimą lemiantys lūkesčiai	35
3.3 Išplėstinės praktikos slaugytojų profesinių lūkesčių realizavimas praktinėje veikloje	36
3.4 Veiksniai, stiprinantys išplėstinės praktikos slaugytojų motyvacijai	38
3.5 Motyvaciją mažinantys aspektai išplėstinės praktikos slaugytojo praktinėje veikloje	39
3.6 Visuomenės ir darbo aplinkos požiūrio įtaka išplėstinės praktikos slaugytojų profesinei motyvacijai	41
3.5 Motyvacinės strategijos, taikomos IPS darbo praktikoje	43
3.6 Motyvacinių priemonių poreikis išplėstinės praktikos slaugytojų požiūriu	45
4. REZULTATŲ APTARIMAS	47
IŠVADOS.....	50
REKOMENDACIJOS.....	51
Literatūros šaltiniai	52
PRIEDAI	58

SANTRUMPOS

IPS – išplėstinės praktikos slaugytojas

BPS – bendrosios praktikos slaugytojas

LENTELIŲ SĄRAŠA

1 lentelė. Respondentų bendroji charakteristika	34
2 lentelė. IPS lūkesčiai renkantis šią profesiją.....	35
3 lentelė. Lūkesčių įgyvendinimas praktikoje.	37
4 lentelė. IPS profesinės motyvacijos veiksniai	39
5 lentelė. Veiksniai, mažinantys IPS profesinę motyvaciją	41
6 lentelė. Socialinės ir profesinės aplinkos reikšmė IPS motyvacijai.....	43
7 lentelė. IPS taikomos motyvavimo priemonės darbo aplinkoje	44
8 lentelė. IPS pageidaujamos motyvavimo priemonės	46

IVADAS

Darbo aktualumas. Išplėstinės praktikos slaugytojai atlieka svarbų vaidmenį didinant sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą atokesniuose regionuose ir vietovėse kur trūksta tinkamos sveikatos priežiūros (Boehnin ir Punsalan 2024). Todėl svarbu suprasti jų lūkesčius ir motyvaciją, kad būtų užtikrintas efektyvus ir ilgalaikis jų darbas sveikatos sistemoje. Šių specialistų motyvacija yra esminė siekiant užtikrinti veiksmingą ir kokybišką pacientų priežiūrą. Slaugytojai, patiriantys motyvacijos trūkumą, jaučia mažesnį pasitenkinimą darbu, todėl didėja personalo kaita ir prastėja pacientų priežiūros kokybė. Tyrimai rodo, kad tinkamos motyvavimo sistemos ir darbo sąlygų gerinimas gali sumažinti slaugytojų perdegimo atvejų skaičių, mažinti dažną darbuotojų kaitą ir gerinti sveikatos priežiūros kokybę (Zeng ir kt. 2020). Supratimas apie veiksnius, turinčius įtakos slaugytojų darbo aplinkai, gali padėti kryptingai ją gerinti. Lietuvos sveikatos priežiūros sistemoje išplėstinės praktikos slaugytojų profesinis vaidmuo kol kas dar nėra visiškai įtvirtintas ir praktiškai integruotas į kasdienę darbų organizavimo tvarką.

Darbo naujumas. Išplėstinės praktikos slaugytojai tampa vis svarbesne sveikatos priežiūros sistemos dalimi, tačiau tyrimų apie jų profesinę motyvaciją vis dar nėra pakankamai daug. (Stundžienė ir kt. 2023). Dauguma tyrimų sveikatos priežiūros motyvacijos srityje dažnai orientuojasi į bendrą slaugytojų grupę, o šis darbas susitelkia į išplėstinės praktikos slaugytojus, kurių funkcijos yra platesnės, o atsakomybės didesnės. Tai suteikia galimybę giliau suprasti šios konkrečios grupės darbuotojų profesinę motyvaciją.

Praktinė nauda. Atliekamas tyrimas padės geriau suprasti ne tik išorinius veiksnius, kurie daro įtaką slaugytojų motyvacijai, bet ir atskleis vidinius motyvus, kurie skatina jų įsitraukimą į darbą. Tyrimo rezultatai leis nustatyti, kokių profesinių lūkesčių turi išplėstinės praktikos slaugytojai ir kokie veiksniai juos labiausiai motyvuoja. Šios įžvalgos padės sveikatos priežiūros įstaigoms pagerinti darbo sąlygas ir didinti darbuotojų pasitenkinimą bei gerovę. Supratus, kas motyvuoja slaugytojus, bus galima kurti tikslias tobulėjimo programas, atitinkančias jų poreikius. Taip pat nustačius demotivuojančius veiksnius, įstaigų vadovai galės imtis priemonių, padedančių išvengti perdegimo ir stiprinti emocinę darbuotojų sveikatą.

Tyrimo tikslas – nustatyti išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčius ir profesinės motyvacijos veiksnius.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti slaugytojų lūkesčius renkantis išplėstinės praktikos slaugos profesiją.

2. Nustatyti vidinius ir išorinius veiksnius, lemiančius išplėstinės praktikos slaugytojų profesinę motyvaciją.
3. Nustatyti išplėstinės praktikos slaugytojų požiūrį į taikomas motyvavimo priemones jų darbo aplinkoje.

Tyrimo hipotezė – tikėtina, kad išplėstinės praktikos slaugytojai, kurių lūkesčiai sutampa su realiomis darbo sąlygomis ir profesijos galimybėmis, turi aukštesnę profesinę motyvaciją.

Tyrimo objektas – išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčiai ir profesinė motyvacija.

Tyrimo subjektas – išplėstinės praktikos slaugytojai.

1. LITERATŪROS APŽVALGA

1.1 Profesinės motyvacijos esmė

Motyvacija, kurios terminas kilo iš lotyniško žodžio „movere“, reiškiančio „judėti“ nuo seniausių laikų buvo laikoma pagrindine žmogaus veiksmų varomąja jėga, skatinančia siekti užsibrėžtų tikslų bei įgyvendinti tiek asmeninius, tiek visuomeninius siekius. Motyvacija gali būti apibūdinama kaip procesas, suteikiantis energijos ir nukreipiantis elgesį tam tikro tikslo link. Ji atlieka svarbų vaidmenį, padedantį organizmui prisitaikyti prie vidinių poreikių bei išorinių aplinkos sąlygų, reguliuojant elgesį ir užtikrinant tikslų įgyvendinimą. Motyvuotas elgesys padeda patenkinti pagrindinius žmogaus poreikius, tokius kaip maistas, vanduo, reprodukcija ar socialiniai ryšiai (Simpson ir Balsam 2016). Motyvacijos reikšmė atsiskleidžia gebėjimu išlaikyti elgesio lankstumą bei orientuoti veiklą siekiant konkrečių tikslų. Ji koordinuoja organizmo reakcijas į kintančias aplinkos sąlygas bei vidinės būsenos pokyčius. Be motyvacijos organizmas negalėtų tinkamai prisitaikyti prie grėsmių, kintančių sąlygų ar ilgalaikių siekių. Pasak Simpson ir Balsam (2016), motyvacijos veikimo principas dažnai grindžiamas kainos ir naudos analize – tai procesas, kuriame įvertinami galimi kaštai (pvz., fizinės pastangos, diskomfortas, rizika) bei numatoma nauda (pvz., fiziologinių ar psichologinių poreikių patenkinimas, grėsmių išvengimas).

Profesinė motyvacija suprantama kaip psichologinių ir socialinių veiksnių visuma, kuri skatina asmens elgesį darbo aplinkoje. Ji apima veiklos inicijavimą, krypties nustatymą, pastangų intensyvumą bei užduočių atlikimo trukmę, orientuotą į darbinius tikslus. Profesinės motyvacijos analizė padeda geriau suprasti, kodėl darbuotojai priima tam tikrus sprendimus darbinėje veikloje, ir kaip tai veikia jų darbo našumą bei organizacijos efektyvumą (Vo, Tuliao ir Chen 2022). Motyvuoti darbuotojai paprastai dirba produktyviau ir efektyviau, o tai tiesiogiai prisideda prie organizacijos sėkmės. Nors darbuotojai gali turėti aukštą kvalifikaciją, motyvacijos stoka dažnai lemia prastus rezultatus. Todėl darbdaviams svarbu užtikrinti, kad darbuotojai būtų ne tik formaliai įsitraukę į darbą, bet ir jaustų vidinę motyvaciją. Profesinė motyvacija laikoma vienu svarbiausių veiksnių, lemiančių darbo našumą ir bendrus organizacijos rezultatus. Motyvuoti darbuotojai ne tik efektyviau vykdo skirtas užduotis, bet ir aktyviau prisideda prie organizacijos tikslų įgyvendinimo. Stiprinant profesinę motyvaciją didinamas darbuotojų įsitraukimas ir prisidedama prie organizacijos augimo bei tobulėjimo.

Pasak Vo, Tuliao ir Chen (2022), vienas iš pagrindinių profesinės motyvacijos svarbos aspektų yra psichologinių poreikių tenkinimas. Remiantis savideterminacijos teorija,

autonomija, kompetencija ir socialinis ryšys yra esminiai veiksniai, lemiantys motyvuotą elgesį. Darbo aplinka, kurioje šie poreikiai yra patenkinami, ne tik didina darbuotojų produktyvumą, bet ir prisideda prie jų pasitenkinimo darbu bei emocinės gerovės, ilgainiui skatinant darbuotojų įsitraukimą. Kitas svarbus aspektas – organizacijos stabilumas. Tinkamai motyvuoti darbuotojai dažniau išlieka lojalūs įstaigai. Tokie veiksniai sudaro prielaidas ilgalaikių strategijų kūrimui bei įstaigos tvarumui.

Profesinę motyvaciją sudaro keli pagrindiniai komponentai, darantys įtaką jos efektyvumui. Pirmasis komponentas – autonomija, kuri sustiprina motyvaciją, kai darbuotojams suteikiama galimybė priimti savarankiškus sprendimus. Tai ugdo atsakomybės jausmą ir didina įsitraukimą į užduotis. Antrasis komponentas – kompetencija, padedanti darbuotojams pasitikėti savo žiniomis ir gebėjimais, o tai skatina siekti aukštesnių tikslų. Trečiasis komponentas – socialinis palaikymas, kuris kuria bendruomeniškumo jausmą ir teigiamą darbo aplinką, skatindamas bendradarbiavimą bei efektyvesnius darbo rezultatus.

Sveikatos priežiūros sektoriuje motyvuotas personalas, ypač IPS, atlieka esminį vaidmenį užtikrinant kokybiškas paslaugas pacientams. Jų motyvacija dažniausiai grindžiama autonomijos, kompetencijos ir socialinio palaikymo aspektais, leidžiančiais priimti savarankiškus sprendimus, efektyviai taikyti žinias ir palaikyti gerus santykius su pacientais bei kolegomis. IPS motyvacijos skatinimas prisideda prie geresnių pacientų sveikatos rezultatų bei bendros įstaigos sėkmės. (Mohammed, Al Jaffane ir Al Qahtani 2024; Vo, Tuliao ir Chen 2022).

Profesinė motyvacija laikoma specifine motyvacijos forma, nukreipta į elgesį darbinėje aplinkoje, užtikrinant efektyvų tikslų pasiekimą. Ji apima elgesio inicijavimą, kryptingumą, intensyvumą ir trukmę (Vo, Tuliao ir Chen 2022). Sveikatos priežiūros sistemoje motyvuoti darbuotojai yra pagrindinis veiksnys, užtikrinantis paslaugų kokybę bei pacientų pasitenkinimą. Simpson ir Balsam (2016) pažymi, kad darbuotojai, patiriantys stiprią socialinę paramą iš kolegų bei vadovų, dažniau įsitraukia į darbą ir rečiau susiduria su perdegimo sindromu. Išplėstinės praktikos slaugytojai, atliekantys sudėtingas kliniškes užduotis ir dirbantys savarankiškai, yra puikus pavyzdys, kaip šie motyvacijos komponentai veikia praktikoje. **Autonomija** leidžia IPS priimti sprendimus, turinčius tiesioginę įtaką pacientų priežiūrai, kas, kaip rodo tyrimai, sustiprina atsakomybės jausmą bei padidina profesinį pasitenkinimą (Vo, Tuliao ir Chen 2022). **Kompetencija** skatina IPS taikyti kokybiškus kliniškes sprendimus ir nuolat tobulinti savo žinias, kas didina jų įsitraukimą bei pacientų pasitikėjimą. **Socialinis palaikymas**, pasireiškiantis bendradarbiavimu su kolegomis ir teigiamais santykiais su pacientais, padeda IPS jaustis vertingais komandos nariais, mažina

stresą bei perdegimo riziką. Norint užtikrinti IPS ir kitų sveikatos priežiūros specialistų motyvaciją, organizacijos turi investuoti į darbo sąlygų gerinimą, profesinio tobulėjimo programas ir socialinio palaikymo skatinimą. Būtent darbo aplinka, kurioje skatinama autonomija ir teikiama parama iš vadovų, tiesiogiai prisideda prie darbuotojų pasitenkinimo ir produktyvumo. Be to, reikia atsižvelgti į specifinius IPS poreikius, kurie susiję su jų atsakomybe bei darbo krūviais, ir užtikrinti, kad jie turėtų galimybes realizuoti savo profesinius tikslus.

1.2 Išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčiai renkantis profesiją

Išplėstinės praktikos slaugytojas – tai kvalifikuotas slaugytojas, turintis papildomą išsilavinimą (dažniausiai magistro laipsnį) ir įgijęs kompetencijas, leidžiančias savarankiškai diagnozuoti, teikti prevencines bei reabilitacines paslaugas, vertinti paciento būklę (Gysin ir kt. 2019). IPS vykdo klinikinę praktiką, švietimą, konsultacijas, lyderystę bei dalyvauja moksliniuose tyrimuose. Jie stipriai prisideda prie sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo didinimo, ypač regionuose, kur trūksta gydytojų, trumpina pacientų laukimo laiką ir gerina sveikatos priežiūros kokybę (Gysin ir kt. 2019; Unsworth ir kt. 2022). Taip pat padeda mažinti gydytojų darbo krūvį ir sveikatos priežiūros išlaidas (Wheeler ir kt. 2022). IPS vaidmuo reikšmingas augant sergamumui lėtinėmis ligomis ir senstant visuomenei. Jie dalyvauja inovacijų kūrimo, naujų priežiūros modelių vystyme ir stiprina tarp bendradarbiavimą tarp kitų sveikatos priežiūros specialistų (Unsworth ir kt. 2022). Lietuvoje IPS funkcijos apibrėžtos Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro 2017 m. liepos 7 d. įsakymas Nr. V-852 „Dėl Lietuvos medicinos normos MN 160:2017 Išplėstinės praktikos slaugytojas patvirtinimo“, tačiau jų savarankiškumas ribotas – jie negali visiškai nepriklausomai spręsti sudėtingų klinikinių atvejų ar skirti gydymo. Kitose šalyse, pvz., JAV, Kanadoje ar Jungtinėje Karalystėje, IPS gali savarankiškai diagnozuoti, skirti gydymą ir išrašyti receptus (Wheeler ir kt. 2022; Unsworth ir kt. 2022). Atsižvelgiant į dabartinius veiklos ribotumus, tampa svarbu suprasti, kokius lūkesčius IPS specialistai kelia šiai profesijai dar prieš ją pasirinkdami.

Lūkesčiai apibūdinami kaip žmogaus tikėjimai ir įsitikinimai apie būsimus įvykius ar patirtis. Jie gali būti susiję tiek su išoriniais įvykiais, tiek su asmens elgesio ar vidinių reakcijų į išorinius dirgiklius pasireiškimu. Lūkesčiai yra reikšmingi daugelyje sričių, tokių kaip sprendimų priėmimas, mokymasis, motyvacija ir socialinė sąveika. Aiškūs lūkesčiai padeda žmogui geriau pasiruošti būsimiems iššūkiams, tinkamai į juos sureaguoti bei siekti norimų rezultatų. Tai daro įtaką ne tik žmogaus požiūriui į ateitį, bet ir jo pasirinkimams bei veiksams

(Pinquart 2021). Profesinės karjeros planavime lūkesčiai taip pat yra svarbūs. Renkantis IPS profesiją, slaugytojai dažnai tikisi profesinio augimo, daugiau savarankiškumo, platesnių atsakomybių bei palankesnių darbo sąlygų. Šie lūkesčiai atsiranda tiek dėl asmeninių siekių, tiek dėl susiformavusio supratimo apie šios profesijos galimybes ir teikiamą naudą. Slaugytojų lūkesčiai yra glaudžiai susiję su jų profesine motyvacija, nes jie tiesiogiai lemia slaugytojų įsitraukimą ir pasitenkinimą darbu. Lūkesčių realizavimas gali turėti įtakos jų pasiryžimui likti sveikatos priežiūros sektoriuje ir siekti aukščiausios darbo kokybės. Todėl svarbu ne tik analizuoti, kokie lūkesčiai lemia pasirinkimą, bet ir kaip šie lūkesčiai atitinka realią profesinę patirtį bei organizacinius veiksnius. Tai patvirtina ir atlikti moksliniai tyrimai, kurie atskleidžia pagrindines priežastis, skatinančias slaugytojus rinktis šią profesiją.

Remiantis Elvidge ir kt. (2024) atliktu tyrimu, slaugytojai dažniausiai renkasi IPS profesiją siekdami didesnio savarankiškumo, galimybės prisiimti daugiau atsakomybės ir profesinio tobulėjimo. Atlikto tyrimo duomenimis IPS profesiją siejo su noru teikti aukštesnės kokybės pacientų priežiūrą, siekiu atlikti sudėtingesnes užduotis ir turėti platesnį atsakomybių spektrą. Taip pat slaugytojai akcentavo karjeros augimo galimybes, kurios motyvavo rinktis šią specialybę. Vienas svarbiausių lūkesčių, kurį išskiria slaugytojai yra profesinis savarankiškumas – autonomija. Autonomija yra viena svarbiausių IPS profesijos aspektų, turintis reikšmingą poveikį tiek teikiamų sveikatos priežiūros paslaugų kokybei, tiek šių specialistų profesinei motyvacijai. IPS veikla apima sudėtingas ir didelės atsakomybės reikalaujančias funkcijas. Autonomija suteikia galimybę greičiau priimti sprendimus sudėtingose klinikinėse situacijose, todėl pagerėja sveikatos paslaugų kokybė ir pacientų pasitenkinimas. Šie specialistai rūpinasi ne tik diagnostika ir gydymu, bet ir holistine pacientų priežiūra, apimančia emocinius bei socialinius poreikius, taip užtikrinant efektyvią ir į pacientą orientuotą sveikatos priežiūrą. Kai IPS savarankiškai atlieka procedūras ar skiria gydymą, sumažėja gydytojų darbo krūvis ir sveikatos sistemos finansinė našta. Be to, ankstyva diagnostika ir tinkamas gydymas padeda išvengti komplikacijų, kurios dažnai reikalauja brangiai kainuojančio ir ilgalaikio gydymo. Autonomija taip pat glaudžiai siejasi su IPS darbo pasitenkinimu – kai specialistai jaučia, kad jų įgūdžiai ir žinios yra vertinami, jų motyvacija bei pasitenkinimas darbu didėja. Tai svarbu ne tik išlaikant specialistus sveikatos priežiūros sistemoje, bet ir mažinant profesinį perdegimą. Savarankiškai dirbantys IPS dažnai įgyja lyderystės vaidmenį, prisideda prie sveikatos priežiūros kokybės gerinimo iniciatyvų ir diegia naujoves, didinančias paslaugų efektyvumą. Jie aktyviai dalyvauja tarpdisciplininėse komandose, kuriose įvairių sričių specialistai (pvz., gydytojai, slaugytojai, kineziterapeutai, socialiniai darbuotojai) bendradarbiauja siekdami geresnės pacientų priežiūros, o IPS

savarankiškumas prisideda prie geresnio bendradarbiavimo ir efektyvesnio sprendimų priėmimo. Nepaisant akivaizdžių klinikinės autonomijos privalumų, IPS neretai susiduria su įvairiomis kliūtimis, tokiomis kaip riboti teisiniai įgaliojimai, nepakankamas kitų specialistų supratimas apie jų vaidmenį bei organizaciniai apribojimai. Slaugytojai, kurie renkasi IPS profesiją tikisi turėti galimybę savarankiškai priimti sprendimus, mažiau priklausyti nuo gydytojų. Dauguma slaugytojų pabrėžia, kad IPS profesija suteikia platesnes galimybes profesiniam tobulėjimui, o tai yra vienas svarbiausių motyvacinių veiksnių. Elvidge ir kt. (2024) tyrimas parodė, kad šalyse, kuriose IPS suteikiama pilna praktikos autonomia, jų darbas yra efektyvesnis, o pacientų priežiūros kokybė aukštesnė. Be to, profesijos pasirinkimą lemia noras įgyti papildomų žinių ir plėsti savo kompetencijas sveikatos priežiūros srityje.

Organizacinė parama taip pat vaidina svarbų vaidmenį, slaugytojai renkantys IPS profesiją tikėjosi, kad sveikatos priežiūros įstaigos užtikrins tinkamą infrastruktūrą, lankstų darbo grafiką ir skaidrią atlygio sistemą. Tačiau Elvidge ir kt. (2024) atkreipia dėmesį į tai, kad slaugytojai dažnai susiduria su realybės ir lūkesčių neatitikimais. Pavyzdžiui, IPS vaidmenys dažnai nėra aiškiai apibrėžti sveikatos priežiūros įstaigų reglamentuose, o profesinė veikla yra ribojama dėl teisinių reglamentų. Aukštųjų mokyklų mokymo programos ne visada atitinka praktikos reikalavimus. Pavyzdžiui, kai kurios programos nesuteikia pakankamai klinikinės praktikos, o tai apsunkina perėjimą į savarankišką praktiką. Be to, slaugytojai įvardija finansavimo trūkumą kaip kliūtį jų lūkesčių realizavimui. Remiantis Olson (2022) tyrimo duomenimis, viena pagrindinių priežasčių pasirinkti IPS studijų programą yra galimybė dirbti savarankiškai, prisiimant daugiau atsakomybės sveikatos priežiūros srityje. Slaugytojai dažnai ieško galimybių dirbti nepriklausomai ir taikyti savo žinias praktikoje. Dauguma slaugytojų nurodė, kad IPS studijos suteikia galimybę plėsti žinias ir tobulinti įgūdžius, reikalingus sprendžiant sudėtingas klinikoje situacijas. Profesinės karjeros augimo galimybės taip pat yra esminis motyvacijos veiksnys. Slaugytojai pabrėžė norą gerinti pacientų priežiūros kokybę ir tapti svarbia sveikatos priežiūros komandos dalimi. Palyginus Elvidge ir kt. (2024) ir Olson (2022) tyrimų rezultatus matyti, kad abiejų mokslininkų duomenys atskleidžia panašius slaugytojų lūkesčius renkantys išplėstinės praktikos slaugytojo profesiją. Tiek Elvidge ir kt., tiek Olson pabrėžia, kad IPS dažnai siekia didesnio profesinio savarankiškumo, kuris leidžia priimti nepriklausomus sprendimus ir užtikrinti aukštesnės kokybės pacientų priežiūrą. Moksliniuose tyrimuose išryškėja, kad autonomia yra esminis veiksnys, didinantis motyvaciją ir pasitenkinimą darbu. Be to, tyrimų duomenys rodo, kad IPS profesijos pasirinkimą skatina profesinio tobulėjimo galimybės. Olson (2022) pabrėžia, kad slaugytojai vertina lankstų mokymo (-si) procesą, kuris padeda derinti studijas su asmeniniais įsipareigojimais, o Elvidge

ir kt. (2024) akcentuoja karjeros augimo ir kompetencijų plėtros svarbą. Tyrimuose nurodoma, kad galimybė prisidėti prie pacientų priežiūros kokybės gerinimo yra svarbus motyvacinis veiksnys. Abu tyrimai Elvidge ir kt. (2024) ir Olson (2022) pabrėžia, kad nors IPS lūkesčiai yra dideli, dažnai susiduriama su realybės ir lūkesčių neatitikimais. Elvidge ir kt. (2024) atkreipia dėmesį į mokymo programų ir praktikos atotrūkį, o Olson (2022) mini mentorystės ir organizacinės paramos svarbą siekiant išlaikyti IPS motyvaciją. Slaugytojai IPS profesiją dažniausiai pasirenka dėl noro tobulėti, dirbti savarankiškai ir prisidėti prie geresnės sveikatos priežiūros. Tačiau tam, kad šie lūkesčiai būtų įgyvendinti, reikia aiškių organizacinių ir politinių sprendimų, padedančių įveikti esamas kliūtis ir užtikrinti sklandesnę slaugos praktiką.

1.3 Motyvacijos teorijos slaugos praktikoje

Pasak Pincus (2023), motyvacija apima tiek emocinius, tiek kognityvinius procesus, kurie atsispindi žmogaus elgesyje. Mokslininkas pristato vieningą motyvacijos modelį, kuris jungia skirtingas „mini teorijas“ į visumą. Šis modelis remiasi keturiomis gyvenimo sritimis – asmenine (*angl. Self*), materialine (*angl. Material*), socialine (*angl. Social*) ir dvasine (*angl. Spiritual*) – ir trimis pasiekimų lygmenimis: Būti (*angl. Being*), Daryti (*angl. Doing*) ir Turėti (*angl. Having*). Šios dimensijos sudaro 12 atskirų motyvacijos tipų, kurie padeda suprasti, kaip įvairūs poreikiai daro įtaką žmonių elgesiui ir tikslų siekimui. Pavyzdžiui, asmeninė sritis apima tokius motyvacijos aspektus kaip saugumas, autentiškumas ir potencialo įgyvendinimas, tuo tarpu socialinė sritis yra susijusi su įtraukimu, rūpesčiu ir pripažinimu. Pincus (2023) pabrėžia, kad tradiciniai motyvacijos modeliai, kaip Maslow poreikių hierarchija, dažnai neapima svarbių veiksnių kaip autonomija, moralė ar teisingumas. Todėl siūlomas modelis siekia užpildyti šias spragas, pateikdamas visapusišką požiūrį į žmogaus poreikius ir motyvaciją. Šis modelis gali būti taikomas įvairiose srityse, įskaitant ir sveikatos priežiūrą. Pavyzdžiui, IPS kurie susiduria su dideliais darbo krūviais ir atsakomybe, gali būti motyvuojami skirtingais veiksniais, priklausomai nuo jų poreikių ir aplinkos. Savęs realizacija per profesionalumą ir socialinis ryšys su pacientais bei kolegomis tampa svarbiais motyvacijos šaltiniais. IPS motyvacija ne tik užtikrina kokybišką pacientų priežiūrą, bet ir stiprina jų profesinį pasitenkinimą bei emocinę gerovę. Pincus (2023) pabrėžia, kad motyvacija yra sudėtingas, daugiadimensinis procesas, kurį būtina analizuoti per įvairius kontekstus, siekiant pagerinti tiek individualius, tiek organizacinius rezultatus. Profesinė motyvacija – vidinių ir išorinių veiksnių visuma, skatinanti asmenį siekti profesinių tikslų, didinanti darbo įsitraukimą ir pasitenkinimą bei lemianti produktyvų ir prasmingą darbą. Ši motyvacija apima darbuotojo

vidinį norą realizuoti savo gebėjimus, siekti profesinio augimo, savirealizacijos ir autonomijos, taip pat išorinius aspektus, tokius kaip finansinis atlygis, darbo sąlygos, pripažinimas ir karjeros galimybės. Profesinė motyvacija IPS kontekste – tai vidinių ir išorinių veiksnių visuma, skatinanti šiuos specialistus siekti profesinių tikslų, užtikrinti aukštą teikiamų sveikatos priežiūros paslaugų kokybę ir tobulinti savo kompetencijas. IPS profesinė motyvacija yra labai svarbi, nes ji tiesiogiai veikia jų darbo efektyvumą, pasitenkinimą profesija ir norą išlikti sveikatos priežiūros sektoriuje.

Išplėstinės praktikos slaugytojai susiduria su specifiniais profesiniais iššūkiais, todėl jų motyvacija tampa neatsiejama nuo darbo pasitenkinimo ir profesinių lūkesčių įgyvendinimo. Siekiant geriau suprasti IPS lūkesčių ir profesinės motyvacijos ryšį, apžvelgiamos trys pagrindinės motyvacijos teorijos: Maslow poreikių hierarchijos teorija, Herzberg dviejų veiksnių teorija ir Vroom lūkesčių teorija. Šios teorijos pasirinktos dėl jų gebėjimo paaiškinti skirtingus motyvacijos aspektus – nuo pagrindinių žmogaus poreikių patenkinimo iki darbo aplinkos ir atlygio sąsajos su darbuotojų motyvacija.

1.3.1 Maslow poreikių hierarchijos reikšmė slaugos darbuotojų motyvacijai

Maslow 1943 m. pateikė poreikių hierarchijos teoriją, kuri laikoma vienu iš svarbiausių motyvacijos modelių. Ši teorija remiasi prielaida, kad žmogaus elgesiui įtakos turi poreikiai, išdėstyti hierarchine tvarka pagal jų svarbą (Trivedi ir kt. 2019). Pasak Maslow, kol nepatenkinti žemesnio lygmens poreikiai, žmogus nesieks aukštesniųjų. Dažnai ši hierarchija vaizduojama piramidės forma: apačioje yra fiziologiniai poreikiai, o viršūnėje – savirealizacija. Pirmiausia žmogus siekia patenkinti fiziologinius poreikius, tokius kaip maistas, vanduo, oras, miegas ir pastogė. Kai šie poreikiai užtikrinami, atsiranda saugumo poreikis, apimantis apsaugą nuo fizinių bei psichologinių pavojų, darbo stabilumą ir finansinį saugumą. Trečiasis lygis susijęs su socialiniais poreikiais – priklausymo jausmu, draugyste, meile ir pritarrimu. Ketvirtajame lygyje yra savigarbos poreikiai: savivertė, pagarba, pripažinimas. Aukščiausioje pakopoje – savirealizacijos poreikiai, susiję su asmeninio potencialo įgyvendinimu, kūrybiškumu ir savęs tobulinimu. Darbo aplinkoje ši teorija pabrėžia, kad darbuotojų motyvacija priklauso nuo to, ar organizacija geba patenkinti jų poreikius. Pavyzdžiui, fiziologinius poreikius padeda užtikrinti tinkamas atlyginimas ir darbo sąlygos, saugumo poreikius – aiški karjeros raida, socialinius poreikius – palaikanti komandos aplinka. Savigarbos poreikiai tenkinami suteikiant pripažinimą ir atsakomybę, o savirealizaciją skatina kūrybinės užduotys, mokymai ir tobulėjimo galimybės (Trivedi ir kt. 2019).

Štefan ir kt. (2020) akcentuoja, kad nors baziniai poreikiai tokie kaip darbo užmokestis ir darbo stabilumas yra pagrindas užtikrinti profesinės motyvacijos pagrindus, darbuotojų ilgalaikį pasitenkinimą ir produktyvumą labiausiai lemia aukštesniųjų poreikių patenkinimas. Savirealizacijos poreikis sveikatos priežiūros darbuotojams pasireiškia kaip noras tobulėti, realizuoti savo profesinius gebėjimus ir siekti karjeros augimo. Tuo tarpu pagarbos poreikis siejamas su pripažinimu už pasiekimus ir atsakomybės suteikimu, kuri tiesiogiai didina profesinį pasitenkinimą ir motyvaciją. Štefan ir kt. (2020) tyrimas rodo, kad aukštesniųjų poreikių patenkinimas daro didžiausią poveikį darbuotojų pasitenkinimui darbu ir darbo rezultatams. Be to, akcentuojama, kad nepatenkinti baziniai poreikiai riboja darbuotojų galimybes siekti aukštesniųjų poreikių, tačiau vien tik jų patenkinimas nėra pakankamas ilgalaikiai motyvacijai užtikrinti.

Maslow teorija plačiai taikoma sveikatos priežiūros darbuotojų, įskaitant IPS motyvacijos analizėje. IPS profesijoje svarbūs visi poreikiai – nuo fiziologinių, tokių kaip darbo užmokestis ir darbo sąlygos, iki savirealizacijos, apimančios profesinį augimą ir tobulėjimą. Teorija taip pat išryškina poreikį sudaryti darbo aplinką, kuri ne tik patenkina bazinius poreikius, bet ir skatina aukštesnio lygmens poreikių tenkinimą. Nepaisant teorijos universalumo, ji susilaukia kritikos dėl griežtos hierarchijos, kuri ne visada atitinka realybę. Skirtingi žmonės gali turėti individualius poreikių prioritetus, o poreikiai gali kilti ne hierarchiškai. Tačiau Maslow teorija išlieka vertinga, nes pabrėžia holistinį požiūrį į darbuotojų motyvaciją, kuris svarbus organizacijoms siekiant padidinti darbuotojų įsitraukimą, pasitenkinimą ir produktyvumą. Šis modelis gali būti taikomas ir IPS motyvacijos analizėje, siekiant sukurti efektyvesnes motyvacinės strategijas, kurios užtikrintų tiek asmeninį, tiek profesinį jų tobulėjimą.

Sveikatos priežiūros srityje dirbantys specialistai, įskaitant IPS, dažnai patiria pervargimą dėl intensyvių darbo grafikų ir didelės atsakomybės. Tai skatina svarstyti, ar profesinės sąlygos suteikia galimybių patenkinti net pačius pagrindinius poreikius, kurie, remiantis teorijomis, turėtų būti laikomi prioritetiniais. Tyrimai rodo, kad nepakankamai užtikrinti fiziologiniai poreikiai gali mažinti darbo efektyvumą ir didinti perdegimo riziką. Saugumo poreikiai apima ne tik darbo stabilumą, bet ir fizinį bei emocinį saugumą, taip pat finansinę gerovę. Šis aspektas ypač aktualus sveikatos priežiūros specialistams, nes jų darbe dažnai tenka susidurti su pavojingomis situacijomis, pavyzdžiui, infekcijų grėsme ar emociniu stresu. Stefan ir kt. (2020) nustatė, kad stabilus darbo užmokestis ir aiški karjeros struktūra yra vieni iš svarbiausių veiksnių, darančių įtaką slaugytojų pasitenkinimui darbu. Tačiau pastebima, kad net užtikrintas darbo stabilumas nebūtinai garantuoja aukštesniųjų poreikių

patenkinimą. Nustatyta, kad 45 proc. slaugos darbuotojų, patyrusių emocinį išsekimą, nurodė, kad jų darbo sąlygos neatitiko saugumo poreikių. Socialiniai poreikiai apima priklausymą bendruomenei, draugystę, pritartimą, pagarbą ir palaikymą. IPS dažnai dirba komandose, todėl bendradarbiavimas ir tarpusavio santykiai tampa svarbūs jų motyvacijai. Tyrimų duomenys rodo, kad nors geri santykiai su kolegomis gali sumažinti stresą ir padidinti įsitraukimą, socialinė parama nėra vienintelis lemiamas veiksnys profesinei motyvacijai. Kai kuriais atvejais, net esant stipriems tarpusavio ryšiams, slaugytojai gali jaustis perdegę, jei nėra užtikrinti kiti esminiai poreikiai, pavyzdžiui, saugumo ar savirealizacijos. Savivertės poreikiai apima pripažinimą, pagarbą ir kompetencijų pripažinimą. Tyrimai rodo, kad slaugytojai, kurie jaučiasi vertinami bei mato aiškias profesinio tobulėjimo perspektyvas, pasižymi aukštesniu pasitenkinimo darbu lygiu. Ellis (2019) tyrimo duomenimis, net 60 proc. slaugytojų, kurie sulaukė tiesioginio vadovų pripažinimo, patyrė padidėjusią profesinę motyvaciją. Maslow teorija išlieka svarbus modelis analizuojant IPS motyvaciją, tačiau tyrimai duomenys rodo, kad jos taikymas sveikatos priežiūros sektoriuje nėra vienareikšmis. Nors ši teorija suteikia struktūrizuotą požiūrį į darbuotojų poreikius, praktikoje poreikiai dažnai patenkinami ne griežta hierarchine tvarka, o priklausomai nuo asmeninių ir organizacinių veiksnių. Be to, savirealizacijos ir savivertės poreikių patenkinimas dažnai susijęs ne tik su vidinėmis motyvacijomis, bet ir su sisteminėmis struktūromis, kurios gali riboti arba skatinti darbuotojų potencialo išnaudojimą.

Maslow teorija nėra vienintelė motyvacijos teorija, taikoma slaugoje. Pavyzdžiui, Herzbergo dviejų veiksnių teorija išskiria higienos veiksnius ir motyvacijos veiksnius. Tyrimai rodo, kad Herzbergo teorija yra efektyvesnė aiškinant slaugos darbuotojų pasitenkinimą, tačiau Maslow teorija geriau paaiškina ilgalaikę motyvaciją. Pavyzdžiui, Cowin ir Johnson (2016) tyrime nustatyta, kad slaugos darbuotojai, kurių poreikiai tenkinami pagal Maslow hierarchiją, yra ilgalaikėje perspektyvoje labiau motyvuoti ir mažiau linkę keisti darbą.

1.3.2 Vroom teorijos taikymas slaugoje

Vroom lūkesčių teorija grindžiama prielaida, kad žmogaus motyvacija priklauso nuo trijų pagrindinių veiksnių sąveikos: pastangų, rezultatų ir atlygio. Vroom (1964) teigė, kad individo elgesiui įtaką daro laukiamų rezultatų ar pasekmių svarba, o pastangų intensyvumą lemia tikėjimas, jog įdėtos pastangos padės pasiekti norimą rezultatą. Ši teorija akcentuoja, kad darbuotojai bus labiau motyvuoti, jei jie tikės, jog jų pastangos duos apčiuopiamų rezultatų, kurie bus įvertinti jiems reikšmingu atlygiu. Vroom modelyje išskiriami trys pagrindiniai komponentai: lūkesčiai (tikėjimas, kad tam tikros pastangos padės pasiekti norimą rezultatą),

instrumentalumas (tikėjimas, kad pasiekti rezultatai užtikrins atlygį) ir vertė (atlygio svarba darbuotojui). Ši teorija gali būti naudinga analizuojant IPS motyvaciją, siekiant geriau suprasti, kaip jų lūkesčiai dėl savarankiškumo, profesinio pripažinimo bei tinkamo atlygio daro įtaką jų darbo efektyvumui ir pasitenkinimui profesija.

Remiantis De Simone (2015) atliktu tyrimu trijose Italijos viešosiose ligoninėse, nustatyta, kad slaugytojai skirtingai vertina pagrindinius Vroom teorijos elementus – lūkesčius, instrumentalumą ir vertę. Lūkesčiai (*angl. expectancy*) atspindi darbuotojų tikėjimą, kad jų pastangos lems gerus darbo rezultatus. Tyrimas parodė, kad 76,2 proc. slaugytojų dažnai ar kartais jaučia, kad jų pastangos atsiperka, o tai rodo stiprų tikėjimą pastangų ir rezultatų sąryšiu. Instrumentalumas (*angl. instrumentality*), kuris nurodo ryšį tarp rezultatų ir atlygio, buvo įvertintas vidutiniškai – 71,9 proc. respondentų nurodė, kad atlygis tik iš dalies priklauso nuo jų darbo rezultatų. Tuo tarpu tik 5,5 proc. Respondentai teigė, kad jų gaunamas atlygis yra tiesiogiai susijęs su darbo pasiekimais. Vertė (*angl. valence*), rodanti, kokią svarbą darbuotojai teikia atlygiui, buvo įvertinta nevienodai: 40,9 proc. respondentų nurodė, kad atlygis jiems turi vidutinę svarbą, 31,5 proc. – kad atlygis yra labai svarbus. Šie rezultatai rodo, jog atlygio reikšmė darbuotojams yra svarbi, tačiau jos vertinimas priklauso nuo individualių skirtumų. Tyrimas taip pat parodė, kad slaugytojų darbo pasitenkinimas glaudžiai susijęs su atlygio svarba (verte), darbo rezultatų vertinimu bei suvokimu, kad pastangos lemia atlygį. Duomenys atskleidė, kad 52,6 proc. darbuotojų buvo gana patenkinti savo darbu, 14,2 proc. – labai patenkinti, o tik 5,3 proc. nurodė, jog jų pasitenkinimas darbu yra labai žemas. Motyvaciją papildomai stiprina kolegų parama, saviveiksmingumo jausmas ir organizacinė pagalba. Vroom teorija veiksmingai pritaikoma slaugytojų motyvacijai gerinti. Pirmiausia, administracija turėtų skatinti slaugytojus tikėti, kad jų pastangos tiesiogiai lemia rezultatus, užtikrindami reikalingus išteklius ir paramą darbo užduotims atlikti. Antra, reikėtų stiprinti instrumentalumą, aiškiai apibrėžiant atlygio ir rezultatų ryšį bei užtikrinant skaidrią atlygio sistemą. Trečia, būtina individualizuoti atlygio sistemas, atsižvelgiant į slaugytojų poreikius – kai kuriems gali būti svarbūs finansiniai stimulai, o kitiems – papildomos atostogos ar galimybės tobulėti profesinėje srityje. Taigi, Vroom teorija yra tinkama analizuojant IPS lūkesčius ir profesinę motyvaciją. Ji suteikia įžvalgų apie tai, kaip darbo pastangų, rezultatų ir atlygio sąryšio stiprinimas gali didinti slaugytojų darbo pasitenkinimą, įsitraukimą ir organizacinį lojalumą. Toks teorijos pritaikymas yra vertingas rengiant strategijas, skirtas sveikatos priežiūros organizacijų darbo aplinkos gerinimui.

1.3.3 Herzberg teorijos įžvalgos slaugos praktikoje

Herzbergo dviejų veiksnių teorija, sukurta XX a. šeštajame dešimtmetyje, pasiūlė naują požiūrį į darbuotojų motyvaciją. Remiantis šia teorija, darbuotojų pasitenkinimą darbu ir jų veiklos rezultatus lemia dvi veiksnių grupės: motyvatoriai ir higienos veiksniai. Dėl to ši teorija dar vadinama motyvatorių – higienos teorija. Motyvatoriai yra tie veiksniai, kurie skatina darbuotojus jaustis patenkintais ir suteikia darbui prasmės. Tai, pavyzdžiui, profesinis pripažinimas, įdomios ir prasmingos užduotys, galimybė dalyvauti priimant sprendimus, didesnė atsakomybė bei autonomija. Šie veiksniai siejami su aukštesniaisiais poreikiais, kaip juos apibrėžė Maslow ir Alderfer teorijos. Higienos veiksniai apima pagrindinius darbuotojų poreikius, kurie padeda išvengti nepasitenkinimo darbu. Tarp jų – sąžiningas atlygis, darbo saugumas, tinkamos darbo sąlygos. Šie aspektai atitinka Maslow ir Alderfer teorijose aprašytus žemesnius poreikius. Herzbergo teigimu, higienos veiksnių užtikrinimas padeda išvengti darbuotojų nepasitenkinimo, tačiau savaime jų nemotyvuoja – jie tik sukuria neutralų foną („nei patenkintas, nei nepatenkintas“). Norint skatinti darbuotojų įsitraukimą ir didinti jų motyvaciją, būtina papildomai taikyti motyvatorius. Organizacijos, siekiančios užtikrinti darbuotojų pasitenkinimą ir aukštą darbo našumą, pirmiausia turėtų užtikrinti tinkamus higienos veiksnius, o vėliau kryptingai taikyti motyvatorius, skatinančius augimą, įsitraukimą ir profesinį tobulėjimą.

Herzbergo dviejų veiksnių teorija, skirstanti darbo veiksnius į higienos veiksnius ir motyvatorius, suteikia vertingą pagrindą analizuojant IPS motyvaciją ir pasitenkinimą darbu. Ši teorija padeda suprasti, kaip sveikatos priežiūros organizacijos gali kurti palankias sąlygas IPS darbuotojų motyvacijai ir efektyvumui didinti. Higienos veiksniai yra būtini, kad darbuotojai nejaustų nepasitenkinimo. Jie apima tokius aspektus kaip darbo sąlygos, atlygis, darbo stabilumas ir administracinė parama. Remiantis Lu ir kt. (2014) sisteminė apžvalga, higienos veiksnių nebuvimas gali lemti slaugytojų perdegimą ir nepasitenkinimą darbu. Pavyzdžiui, jei IPS neturi tinkamų resursų ar aiškiai apibrėžtų pareigų, jų motyvacija mažėja, o organizacijos veiklos rezultatai kenčia. Sveikatos priežiūros organizacijos turėtų užtikrinti adekvatų IPS atlyginimą, darbo saugumą ir skaidrias darbo sąlygas. Tai padeda išvengti nepasitenkinimo ir palaiko neutralų požiūrį į darbo aplinką. Motyvatoriai yra veiksniai, skatinantys darbuotojų pasitenkinimą ir įsitraukimą į darbą. Jie apima autonomiją, pripažinimą, profesinį augimą ir įsitraukimą į sprendimų priėmimą. Lockwood ir Schober (2024) pabrėžia, kad autonomija yra esminis motyvatorius, leidžiantis IPS savarankiškai priimti klinikinius sprendimus, o tai stiprina jų profesinį pasitenkinimą ir įsitraukimą. Hoeve ir kt. (2024) teigia,

kad motyvatoriai, tokie kaip profesinio tobulėjimo galimybės ir organizacinė parama, padidina IPS darbo našumą ir pasitenkinimą. Autonomijos stiprinimas IPS praktikoje galėtų būti įgyvendinamas suteikiant slaugytojams daugiau sprendimų priėmimo laisvės klinikinėje veikloje. Pavyzdžiui, leidžiant IPS savarankiškai vykdyti pacientų priežiūrą ir konsultuoti pacientus be papildomo gydytojo įsikišimo, padidėja jų motyvacija ir pasitenkinimas darbu. Herzbergo teorija gali būti pritaikyta siekiant pagerinti IPS darbo aplinką ir jų motyvaciją. Sveikatos priežiūros organizacijos turėtų investuoti į darbo sąlygų gerinimą, suteikti konkurencingą atlyginimą ir užtikrinti administracinę paramą, kad IPS nesusidurtų su darbo nepasitenkinimu. Taip pat sukurti profesinio augimo programas, organizuoti nuolatinis mokymus ir skatinti autonomiją klinikinėje praktikoje, kad būtų užtikrintas IPS įsitraukimas ir pasitenkinimas darbu. Hoeve ir kt. (2024) teigimu, palankus organizacinis klimatas ir vadovų palaikymas yra būtini, kad IPS galėtų sėkmingai įgyvendinti savo profesinius lūkesčius ir prisidėti prie sveikatos priežiūros kokybės gerinimo. Herzbergo dviejų veiksnių teorija suteikia struktūrinį pagrindą analizuojant IPS motyvaciją ir pasitenkinimą darbu. Higienos veiksniai padeda išvengti nepasitenkinimo, o motyvatoriai skatina įsitraukimą ir profesinį augimą. Organizacijoms, siekiančioms pagerinti IPS darbo sąlygas ir motyvaciją, svarbu subalansuoti šiuos du veiksnių tipus, kad būtų pasiekti geresni darbo rezultatai ir pacientų priežiūros kokybė.

1.4 Išplėstinės praktikos slaugytojų profesinę motyvaciją lemiantys veiksniai

Išplėstinės praktikos slaugytojų motyvaciją lemia tiek vidiniai, tiek išoriniai veiksniai, turintys tiesioginę įtaką jų pasitenkinimui darbu, profesiniam įsitraukimui ir lojalumui organizacijai. Vidiniai motyvacijos veiksniai apima asmeninį norą siekti tikslų, gebėjimą jaustis kompetentingu, savarankiškumą bei pasitenkinimą atliekant darbą. Šie veiksniai svarbūs, nes jie kyla iš asmens vertybių, saviraiškos poreikio ir noro įgyvendinti profesinius siekius. Tuo tarpu išoriniai veiksniai yra susiję su darbo aplinka – tai darbo užmokestis, organizacijos teikiama parama, darbo stabilumas, santykiai su kolegomis ir vadovais. Šie elementai dažnai turi reikšmingos įtakos darbuotojų motyvacijai, pasitenkinimui darbo sąlygomis ir jų norui likti organizacijoje.

Vidiniai motyvacijos veiksniai

Vidiniai motyvacijos veiksniai yra esminis asmeninio ir profesinio augimo variklis, ypač svarbūs IPS. Šie veiksniai remiasi vidiniais asmens poreikiais, kurie skatina siekti savirealizacijos, tobulėti profesinėje srityje ir jausti atsakomybę už savo veiksmus bei sprendimus.

Autonomija – tai vienas svarbiausių vidinės motyvacijos elementų, leidžiantis individui priimti sprendimus, veikti savarankiškai ir jausti kontrolę savo profesiniame gyvenime (Lockwood ir kt. 2022). Tyrimai rodo, kad didesnė autonomija darbo aplinkoje stiprina slaugytojų pasitenkinimą ir įsipareigojimą profesijai. Ji suteikia galimybę ne tik veikti pagal savo vertybes, bet ir prisidėti prie pacientų priežiūros efektyvumo, didinant jų pasitikėjimą sveikatos priežiūros sistema. Hoeve ir kt. (2023) atliktas tyrimas Nyderlanduose patvirtina, kad autonomija yra vienas svarbiausių motyvacinių veiksnių. Slaugytojai, kurie jaučiasi nepriklausomi ir turi galimybę spręsti profesinius klausimus, yra labiau motyvuoti bei rečiau patiria perdegimą.

Kompetencijos jausmas ir profesinis pasitikėjimas savo gebėjimais yra ir kiti reikšmingi vidiniai veiksniai, kurie daro tiesioginę įtaką IPS darbo įsitraukimui. Lockwood ir Schober (2024) atliktas tyrimas akcentuoja savarankiškumo svarbą. Šiame tyrime slaugytojai, kurie jautė, kad jų klinikinė autonomija yra palaikoma administracijos, buvo labiau patenkinti darbu ir jautėsi labiau įsitraukę į profesinį gyvenimą. IPS profesijoje autonomija įgyja vis didesnę reikšmę, kadangi šios pareigos apima išplėstas atsakomybės ribas ir sudėtingų klinikinių sprendimų priėmimą glaudžiai bendradarbiaujant su kitais sveikatos priežiūros specialistais. Savarankiškas sprendimų priėmimas leidžia IPS specialistams operatyviai reaguoti į klinikinės situacijas ir užtikrinti didesnę sveikatos priežiūros paslaugų efektyvumą bei kokybę. Autonomija įgauna ypatingą reikšmę sparčiai kintančioje sveikatos priežiūros sistemoje, kur svarbu greitai, kompetentingai ir laiku reaguoti į pacientų poreikius. Be to, profesinis savarankiškumas glaudžiai susijęs su profesiniu tobulėjimu – jis sudaro prielaidas aktyviau dalyvauti mokslinėje veikloje, plėtoti inovacijas ir prisidėti prie profesijos prestižo augimo. Vis dėlto, autonomijos įgyvendinimas reikalauja aiškaus teisinio reglamentavimo, organizacinio palaikymo ir administracijos politikos, kuri leistų IPS specialistams veikti pagal savo kompetencijas. Taigi, IPS autonomija apima ne tik klinikinį savarankiškumą, bet ir organizacinę paramą, kuri yra būtina siekiant užtikrinti aukštą priežiūros kokybę, didinti darbuotojų motyvaciją ir skatinti profesinį pasitenkinimą.

Profesinės kompetencijos tobulinimas yra vienas pagrindinių vidinių motyvacijos veiksnių, kuris skatina slaugytojus nuolat įgyti naujų žinių, tobulinti įgūdžius ir pritaikyti juos praktikoje. Stundžienės ir kt. (2023) atliktas tyrimas Lietuvoje parodė, kad IPS itin svarbu jaustis kompetentingiems ir gebantiems užtikrinti aukštą pacientų priežiūros kokybę. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad net 30,8 proc. respondentų profesinio meistriškumo siekį nurodė kaip svarbiausią vidinį motyvą. Tai patvirtina, kad kompetencijų ugdymas ir profesinio meistriškumo siekis lemia ne tik aukštesnę darbo efektyvumą, bet ir didesnę slaugytojų

pasitenkinimą darbu bei ilgalaikį jų įsitraukimą į profesinę veiklą. Profesinio meistriškumo siekis IPS profesijoje reikalauja aktyvaus dalyvavimo tęstinio mokymosi veiklose, įvairiuose mokymuose, seminaruose bei konferencijose, kuriose slaugytojai gali keistis gerąja praktika ir patirtimi. Taip pat reikšmingas yra gebėjimas reflektuoti savo profesinę veiklą, savarankiškai įvertinti stipriąsias ir tobulintinas kompetencijų sritis bei inicijuoti reikalingus pokyčius praktikoje. Profesinio meistriškumo siekis susijęs ir su atsakingu požiūriu į savo profesinį augimą. IPS prisiima didesnę atsakomybę už pacientų priežiūrą ir sprendimų priėmimą, todėl nuolatinis mokymasis, inovacijų taikymas ir savirefleksija tampa neatsiejama jų profesinio tobulėjimo dalimi. Šis procesas ilgainiui ne tik didina pasitikėjimą savo jėgomis, bet ir stiprina profesinį identitetą bei užtikrina aukštus pacientų priežiūros standartus.

Savirealizacija, kuri apima gebėjimą atskleisti savo potencialą ir įgyvendinti asmeninius tikslus, yra svarbi ir IPS. Ji reiškia ne tik asmeninį pasitenkinimą darbu, bet ir galimybę prisidėti prie visuomenės sveikatos gerinimo. Šis vidinis poreikis dažnai skatina slaugytojus imtis sudėtingesnių užduočių, prisiimti daugiau atsakomybės už pacientų priežiūrą ir ieškoti inovatyvių sprendimų sveikatos priežiūros srityje.

Išoriniai motyvacijos veiksniai

Išoriniai motyvacijos veiksniai yra svarbi profesinės motyvacijos dalis, daranti tiesioginę įtaką darbuotojų pasitenkinimui ir darbo efektyvumui. IPS, kurių darbas dažnai apima sudėtingas ir daug atsakomybės reikalaujančias užduotis, šie veiksniai gali tapti lemiamais elementais, skatinančiais produktyvumą ir atsidavimą profesijai.

Darbo aplinka pripažįstama kaip vienas reikšmingiausių išorinių veiksnių, turinčių tiesioginę įtaką IPS profesinei motyvacijai, darbo kokybei ir pasitenkinimui profesine veikla. Analizuojant mokslinių tyrimų rezultatus, išryškėja darbo aplinkos elementų poveikis IPS emocinei būklei ir profesinei gerovei. Kennedy ir kt. (2025) atliktas tyrimas, kuriame nagrinėtas IPS perdegimo reiškinys Magnet statusą turinčiose ligoninėse, parodė, kad chaotiška darbo aplinka, ribotos galimybės kontroliuoti darbo krūvį, nepakankamas įtraukimas į organizacinį valdymą bei silpna komunikacija su administracija ir kolegomis yra reikšmingai susiję su aukštesniu profesinio perdegimo lygiu. Mokslininkai teigia, kad geresnė organizacinė aplinka ir didesnis slaugytojų įtraukimas į sprendimų priėmimą ženkliai sumažintų šių specialistų perdegimo riziką ir pagerintų jų pasitenkinimą darbu.

Carthon ir kt. (2022) tyrimas, kuriame analizuota IPS veiklą pirminės sveikatos priežiūros įstaigose, kur jaučiamas sveikatos priežiūros specialistų trūkumas, taip pat pabrėžia darbo aplinkos svarbą. Šiame tyrime atskleista, kad palanki darbo aplinka, užtikrinanti didesnę IPS savarankiškumą, profesinę autonomiją ir aiškų vaidmenų paskirstymą, ženkliai pagerina

slaugytojų teikiamų sveikatos priežiūros paslaugų kokybę. Priešingai, ribojanti darbo aplinka, kurioje trūksta organizacinės paramos, neigiamai veikia IPS veiklos efektyvumą ir mažina pacientams teikiamų paslaugų kokybės vertinimus.

Abiejų tyrimų Kennedy ir kt. (2025) ir Carthon ir kt. (2022) išvados pabrėžia, jog siekiant ilgalaikio IPS profesinės motyvacijos palaikymo bei aukštos kokybės pacientų priežiūros užtikrinimo, būtina ne tik stiprinti IPS autonomiją, bet ir gerinti organizacinės kultūros aspektus. Tai apima administracijos palaikymą, aiškų profesinių vaidmenų ir atsakomybių paskirstymą bei IPS įtraukimą į sprendimų priėmimo procesus sveikatos priežiūros įstaigose.

Kennedy ir kt. (2025) ir Carthon ir kt. (2022) taip pat akcentuoja, kad formaliai suteikta autonomija nėra pakankama, jei ji nėra paremta realiu tarpprofesiniu bendradarbiavimu, aiškiai apibrėžta atsakomybių sistema, efektyvia valdymo struktūra bei stabilia ir palaikančia darbo aplinka. Tokie struktūriniai pokyčiai gali reikšmingai sumažinti profesinio perdegimo riziką, padidinti darbuotojų pasitenkinimą, pagerinti jų gerovę ir užtikrinti aukštesnę pacientų priežiūros kokybę.

Teigiama ir bendradarbiavimu grįsta darbo atmosfera, kurioje skatinamas komandinis darbas ir palaikomi pozityvūs tarpusavio santykiai, daro tiesioginę įtaką slaugytojų emocinei gerovei. Marc-Aurele ir kt. (2023) nustatė, kad aiškus profesinių vaidmenų pasiskirstymas, veiksmingas konfliktų valdymas bei atvira komunikacija tarp komandos narių yra būtini ne tik sklandžiai sveikatos priežiūros paslaugų teikimo eigai, bet ir darbuotojų motyvacijos bei profesinio pasitenkinimo palaikymui. Marc-Aurele ir kt. (2023) pabrėžia, kad nevaldomi konfliktai, neaiškūs vaidmenys ir prasta komunikacija tarp specialistų gali sukurti psichologiškai nesaugią aplinką, mažinti profesinę gerovę bei didinti perdegimo riziką. Todėl komandinio darbo stiprinimas per aiškų vaidmenų apibrėžimą ir psichologiškai saugių sąlygų užtikrinimą tampa itin reikšmingu išoriniu motyvacijos veiksnium, leidžiančiu efektyviau dirbti bei ilgiau išlikti motyvuotiems profesijoje.

Finansinės paskatos taip pat yra reikšmingas išorinis veiksnys IPS motyvacijai didinti. Konkurencingas darbo užmokestis, premijos ir kitos finansinės naudos motyvuoja slaugytojus siekti aukštesnių rezultatų bei toliau investuoti į savo profesinį tobulėjimą. Be to, teisingai nustatyta atlygio sistema sustiprina darbuotojų pasitenkinimą darbu ir skatina jų lojalumą organizacijai. Khan ir Peckham (2024) atliktame tyrime išryškėjo, kad IPS patiria didelį darbo krūvį, susijusį su papildomomis pareigomis ir užduotimis, kylančiomis iš sveikatos priežiūros kokybės schemų, tokių kaip QOF (*angl. „Quality and Outcomes Framework“*). Slaugytojai išreiškė nepasitenkinimą, kad už papildomai atliekamą darbą jie negauna tinkamos finansinės

kompensacijos, kas lemia neteisingumo jausmą, mažina jų profesinę motyvaciją bei lojalumą organizacijai. Nors darbuotojai pripažįsta finansinių paskatų svarbą profesiniam pasitenkinimui ir veiklos efektyvumui, tyrimo dalyviai pažymėjo, kad finansinio atlygio trūkumas už papildomai atliekamas užduotis gali neigiamai paveikti darbuotojų įsitraukimą ir profesinę gerovę. Taigi, tikslingai taikomos finansinės paskatos gali reikšmingai prisidėti prie slaugytojų profesinės motyvacijos stiprinimo, profesinio perdegimo rizikos mažinimo bei bendro pasitenkinimo darbu didinimo.

Įstaigos palaikymas yra dar vienas svarbus aspektas, kuris formuoja darbuotojų požiūrį į darbą. Slaugytojams svarbu jausti, kad jų pastangos yra vertinamos ir remiamos administracijos. Tai gali apimti įvairias iniciatyvas, tokias kaip mentorystė, mokymosi galimybių teikimas ar pagalba suderinant darbo ir asmeninį gyvenimą. Sveikatos priežiūros įstaigos, kuriuose aktyviai rūpinasi darbuotojų gerove, slaugytojai dažnai jaučiasi labiau įvertinti ir motyvuoti. Chirle ir kt. (2020) tyrimas parodė, kad teigiamas santykis tarp IPS ir darbo įstaigos administracijos yra vienas svarbiausių veiksnių, lemiančių sėkmingą darbo aplinką. Tyrime pabrėžiama, kad aiški komunikacija, supratimas apie IPS vaidmenį ir tinkamas šių specialistų įtraukimas į įstaigos sprendimų priėmimą stiprina jų profesinį pasitenkinimą, mažina ketinimus keisti darbą bei gerina bendrą teikiamų sveikatos priežiūros paslaugų kokybę.

Nagrinėjant mokslinę literatūrą apie išorinius profesinės motyvacijos veiksnius, pastebėta jų tarpusavio sąveika su vidine motyvacija bei poveikis IPS profesiniam pasitenkinimui ir veiklos rezultatams. Mohammed ir kt. (2024) tyrimas, atliktas Saudo Arabijoje, atskleidė, kad tokie veiksniai kaip konkurencingas darbo užmokestis, lankstus darbo grafikas ir galimybės profesinei karjerai turi reikšmingą įtaką slaugytojų sprendimui siekti aukštesnių pozicijų sveikatos priežiūros sistemoje. Šie veiksniai ypač aktualūs tais atvejais, kai vidinės motyvacijos nepakanka arba kai organizacinė aplinka neužtikrina reikiamo profesinio palaikymo. Tyrime taip pat pabrėžiama, kad perteklinis darbo krūvis ir administraciniai suvaržymai dažnai laikomi pagrindinėmis kliūtimis, trukdančiomis įgyvendinti profesinius tikslus. Panašių išvadų pateikia ir Yin ir kt. (2023) tyrimas, atliktas Jungtinėse Amerikos Valstijose, kuriame pabrėžiama palankios darbo aplinkos reikšmė slaugytojų profesinei motyvacijai ir įsitraukimui. Slaugytojai, kurie dirbo darniame kolektyve ir jautė administracijos palaikymą, buvo labiau patenkinti darbu. Tačiau, jei šios sąlygos nebuvo užtikrintos, slaugytojai reikalavo papildomos finansinės kompensacijos. Šis tyrimas pabrėžė finansinio atlygio svarbą kaip kompensacinį mechanizmą, ypač kai darbo sąlygos nėra geros. Lockwood ir Schober (2024) tyrimas taip pat patvirtina, kad administracinis palaikymas ir kolektyvo vienybė yra esminiai išoriniai motyvaciniai veiksniai. Slaugytojai, dirbantys komandoje,

kurioje jaučiamas tarpusavio palaikymas, dažniau patiria pasitenkinimą darbu ir jaučiasi labiau motyvuoti.

Vidiniai ir išoriniai motyvaciniai veiksniai dažnai veikia kartu, tačiau jų poveikis gali skirtis priklausomai nuo darbo aplinkos Stundžienės ir kt., (2023) nustatė, kad net jei vidiniai motyvaciniai veiksniai, tokie kaip savirealizacija ir profesinis meistriškumas, yra stiprūs, nepakankamas pripažinimas ir atlygis gali reikšmingai sumažinti darbo pasitenkinimą. Kita vertus, Mohammed ir kt. (2024) tyrimas parodė, kad stiprūs išoriniai motyvaciniai veiksniai, tokie kaip aukštas darbo užmokestis ir karjeros galimybės, gali kompensuoti vidinių motyvacinių veiksnių trūkumą.

Palyginus Yin ir kt. (2023) bei Lockwood ir Schober (2024) tyrimų rezultatus, pastebima, kad darbo aplinka yra vienas svarbiausių motyvacinių veiksnių. Slaugytojai, dirbantys palaikančioje ir darnioje komandoje, patiria didesnę pasitenkinimą ir yra mažiau linkę keisti darbovietę. Tai rodo, kad išoriniai motyvaciniai veiksniai, tokie kaip administracijos palaikymas ir kolektyvo tarpusavio ryšiai, yra būtini norint sustiprinti vidinius motyvacinius veiksnius.

Slaugytojų motyvacijos analizė yra būtina siekiant išspręsti darbuotojų kaitos problemas, pagerinti darbo aplinką ir užtikrinti aukštos kokybės pacientų priežiūrą. Motyvuoti slaugytojai yra linkę ilgiau išlikti savo pozicijose, mažiau linkę patirti perdegimą ir dažniau dalyvauja profesiniame tobulėjime. Be to, Yin ir kt. (2023) tyrimas rodo, kad motyvuoti darbuotojai teikia aukštesnės kokybės paslaugas ir yra labiau įsitraukę į savo darbą. Tai reiškia, kad investicijos į darbo aplinkos gerinimą ir motyvavimo sistemas ne tik didina slaugytojų pasitenkinimą darbu, bet ir teigiamai veikia sveikatos priežiūros sistemos veiksmingumą. Taigi, tiek išoriniai motyvaciniai veiksniai yra svarbūs slaugytojų profesinės motyvacijos palaikymui. Vidiniai motyvai, tokie kaip savarankiškumas ir profesinio meistriškumo siekis, skatina ilgalaikį pasitenkinimą darbu, tuo tarpu išoriniai motyvatoriai, tokie kaip atlyginimas ir vadovų palaikymas, užtikrina trumpalaikę motyvaciją. Siekiant sustiprinti IPS motyvaciją, būtina kurti darbo aplinką, kuri skatintų tiek vidinius, tiek išorinius motyvacinius veiksnius. Praktiniu požiūriu tai reiškia, kad sveikatos priežiūros įstaigos turėtų investuoti ne tik į geresnes darbo sąlygas, bet ir į strategijas, kurios skatintų profesinį tobulėjimą bei autonomiją. Tik taip galima užtikrinti aukštą darbuotojų motyvaciją ir pasitenkinimo darbu lygį.

1.5 Sveikatos priežiūros įstaigų personalo motyvavimo priemonės

Motyvivimo priemonės sveikatos priežiūros įstaigose yra svarbios ne tik užtikrinant darbuotojų pasitenkinimą darbu, bet ir skatinant jų profesinį įsitraukimą, lojalumą organizacijai bei didinant bendrą veiklos efektyvumą (Poghosyan ir kt. 2022). Sveikatos priežiūros sektoriuje, kur specialistai susiduria su dideliu emociniu ir fiziniu krūviu, veiksmingos motyvavimo strategijos padeda mažinti darbuotojų kaitą, mažinti perdegimo riziką ir gerinti teikiamų paslaugų kokybę. Motyvavimo priemonės veikia darbuotojų vidinę motyvaciją, savivertę, pasitenkinimą darbu bei norą siekti profesinio tobulėjimo. Tinkamai pasirinktos ir taikomos priemonės leidžia darbuotojams jaustis vertinamiems ir įtrauktiems į organizacijos veiklą, taip skatinant jų aktyvumą (Schaufeli ir Bakker 2022). Be to, gerai apgalvota motyvavimo sistema prisideda prie teigiamos organizacinės kultūros kūrimo, o tai padeda pritraukti bei išlaikyti kvalifikuotus specialistus. Sveikatos priežiūros įstaigoms, siekiančioms užtikrinti ilgalaikę motyvaciją, svarbu atsižvelgti į vidinius ir išorinius veiksnius. Vidinius veiksnius stiprina galimybės tobulėti, dalyvauti priimančioms sprendimus, jausti darbo prasmę. Išoriniai veiksniai apima finansines paskatas, pripažinimą bei geresnes darbo sąlygas. Svarbu šiuos elementus integruoti į personalo valdymo strategiją, nes taip galima ilginiui palaikyti motyvaciją, didinti darbuotojų produktyvumą bei gerinti paslaugų kokybę ir pacientų pasitenkinimą. Ilgalaikės motyvacijos užtikrinimas reikalauja sistemingo požiūrio, apimančio tiek žmogiškųjų išteklių valdymą, tiek organizacinės kultūros formavimą (Smokrović ir kt. 2019). Organizacijai verta atlikti darbuotojų motyvacijos analizę – išsiaiškinti, kas konkrečioje aplinkoje labiausiai skatina, o kas trukdo įsitraukimui. Tai galima padaryti naudojantis apklausomis, pokalbiais ar grįžtamojo ryšio sistemomis. Vienas svarbiausių žingsnių – subalansuoti finansines ir nefinansines motyvavimo priemones. Nors atlyginimas ir premijos yra reikšmingi, ilginiui jie vieni nepalaiko motyvacijos. Dėl to verta diegti nuolatinio tobulėjimo galimybes: mokymus, kvalifikacijos kėlimo kursus, mentorystės programas ar karjeros planavimo įrankius. Tokios priemonės ypač svarbios sveikatos priežiūros darbuotojams, kurie vertina profesinį augimą ir savirealizaciją. Be to, svarbu užtikrinti psichologiškai saugią darbo aplinką, kurioje darbuotojai galėtų išsakyti nuomonę, jaustųsi išgirsti bei įtraukti į sprendimų priėmimą. Vadovų gebėjimas suteikti palaikymą, vertinimą ir prasmingą grįžtamąjį ryšį yra esminis ilgalaikės motyvacijos veiksnys, stiprinantis darbuotojų priklausymo organizacijai jausmą ir pasitikėjimą vadovybe. Organizacijos taip pat gali taikyti individualizuotas motyvavimo strategijas, atsižvelgdamos į darbuotojų amžių, karjeros etapą

ar asmeninius tikslus. Tai gali būti lankstesnis darbo grafikas, darbo ir asmeninio gyvenimo derinimo priemonės, sveikatingumo programos ar pripažinimo kultūra – pavyzdžiui, simboliniai apdovanojimai, padėkos ar metiniai įvertinimai. Ilgalaikės motyvacijos palaikymas nėra vienkartinė užduotis – tai nuoseklus, strateginis procesas, integruotas į organizacijos kultūrą ir vertybes. Tik nuolat reaguodamos į darbuotojų poreikius ir investuodamos į jų profesinę bei emocinę gerovę, organizacijos užtikrina stabilų, motyvuotą ir produktyvų kolektyvą (Poghosyan ir kt. 2022).

Remiantis Bodur ir Īnfal (2015) tyrimu, slaugytojų darbo motyvaciją galima suskirstyti į kelias pagrindines kategorijas: vidinę motyvaciją, instrumentinę (finansinę) motyvaciją bei išorinę ir vidinę savivokos motyvaciją. Tyrime pažymima, kad nors didžiausią įtaką bendram motyvacijos lygiui turi vidinė savivoka ir tikslų internalizacija, finansinės ir kitos išorinės paskatos, tokios kaip darbo užmokestis, premijos, pripažinimas ir geros darbo sąlygos, taip pat ženkliai prisideda prie slaugytojų darbo užmokesčio motyvacijos ir pasitenkinimo lygių palaikymo. Baljoon ir kt. (2018) atlikta sisteminė apžvalga patvirtina šias išvadas, išskirdama tiek finansines, tiek nefinansines paskatas kaip svarbias motyvavimo priemones. Pabrėžiama, kad adekvatus darbo užmokestis, galimybė tobulėti, karjeros galimybės, geros darbo sąlygos, subalansuotas darbo grafikas ir konstruktyvi administracijos komunikacija yra itin reikšmingi motyvaciniai veiksniai, galintys ženkliai pagerinti slaugytojų motyvaciją ir darbo kokybę. Tyrime taip pat akcentuojama, kad nors finansinės paskatos turi stiprią įtaką darbuotojų motyvacijai, nefinansiniai veiksniai, tokie kaip pripažinimas, palaikymas iš kolegų ir administracijos bei galimybės profesiniam augimui, yra ne mažiau svarbūs siekiant išlaikyti ilgalaikę motyvaciją ir pasitenkinimą darbu. Abu Bodur ir Īnfal (2015) ir Baljoon ir kt. (2018) tyrimai patvirtina, kad siekiant palaikyti aukštą slaugytojų profesinę motyvaciją ir jų įsipareigojimą įstaigai, svarbu užtikrinti subalansuotą ir kompleksišką motyvavimo strategiją, apimančią tiek finansines, tiek ir nefinansines paskatas. Šie veiksniai gali prisidėti prie mažesnio darbuotojų kaitos lygio, aukštesnės darbo kokybės ir geresnių sveikatos priežiūros rezultatų. Taigi, motyvavimo priemonių taikymas sveikatos priežiūros įstaigose negali būti vertinamas vienpusiškai ar trumpalaikėje perspektyvoje. Tiek finansinės, tiek nefinansinės priemonės turi būti nuosekliai integruotos į organizacijos personalo valdymo politiką, orientuotą į darbuotojo kaip visuminės asmenybės palaikymą. Tik sistemiškai ir strategiškai taikomos motyvavimo priemonės, atliepiančios darbuotojų lūkesčius, profesines ambicijas bei psichosocialinius poreikius, gali užtikrinti ilgalaikį organizacijos veiklos efektyvumą, aukštą paslaugų kokybę bei darbuotojų gerovę.

2. TYRIMO METODIKA

2.1 Tyrimo duomenų apdorojimas ir analizė

Atliekant darbą buvo pasirinktas kokybinis tyrimo metodas, siekiant giliau atskleisti IPS profesinius lūkesčius ir motyvacijos veiksnius. Duomenų rinkimui taikytas pusiau struktūruoto interviu metodas. Šis metodas pasirinktas dėl galimybės gauti išsamius, kontekstinius atsakymus bei suprasti tiriamųjų vidinius išgyvenimus ir patirtis. Buvo vykdomi interviu su IPS, dirbančiais pagal pirminės sveikatos priežiūros ar skubiosios medicinos pagalbos specializacijas. Respondentai į klausimus atsakė žodžiu, pokalbiai buvo įrašyti naudojant garso įrašymo priemonę. Pusiau struktūruoto interviu metu buvo naudojami pagrindiniai atviro tipo klausimai, parengti pagal tyrimo tikslą ir uždavinius. Papildomi klausimai buvo užduodami prireikus detalizuoti ar išplėsti gautus atsakymus. Uždaro tipo klausimai taikyti tik tuomet, kai reikėjo patikslinti neaiškius ar neišsamius atsakymus. Interviu trukmė: nuo 20 iki 35 minučių. Pagrindiniai kokybinio tyrimo privalumai – galimybė surinkti gilesnę ir įvairiapusę informaciją, palaikyti tiesioginį ryšį su respondентаis, stebėti ne tik jų atsakymus, bet ir emocinę bei kognityvinę raišką, taip pat lanksčiai prisitaikyti prie pokalbio eigos. Be to, kokybinis metodas padeda atskleisti ne tik bendras tendencijas, bet ir individualias patirtis bei svarbias detales, kurios formuoja IPS profesinę tapatybę ir motyvacijos dinamiką. Tai ypač reikšminga siekiant ne tik teorinių apibendrinimų, bet ir praktinių rekomendacijų sveikatos priežiūros įstaigoms, norinčioms stiprinti IPS profesinį įsitraukimą bei pasitenkinimą darbu. Atsižvelgiant į tai, kad IPS profesija Lietuvoje dar tik įsitvirtina ir susiduria su specifiniais iššūkiais, kokybinis metodas suteikė galimybę išgirsti pačių specialistų požiūrį ir geriau suprasti jų profesinės motyvacijos mechanizmus bei lūkesčius sveikatos sistemos atžvilgiu. Vienas iš metodo ribotumų – galimybė, jog pokalbio metu pernelyg laikantis pagrindinių klausimų rėmų, gali likti neaptartos kitos svarbios temos. Tyrimo klausimai buvo parengti remiantis mokslinės literatūros analize ir pritaikyti pagal darbo tikslus, siekiant nuodugniai įvertinti išplėstinės praktikos slaugytojų profesinius lūkesčius, vidinius ir išorinius motyvacijos veiksnius bei jų požiūrį į darbo aplinkoje taikomas motyvavimo priemones.

2.2 Literatūros šaltinių paieškos strategija ir apdorojimas

Atlikta mokslinės literatūros apžvalga, naudojant reikšminius žodžius: išplėstinės praktikos slaugytojas (*angl. advanced practice nurse*), profesinė motyvacija (*angl. professional motivation*), slaugytojų motyvacija (*angl. nurse motivation*), lūkesčiai (*angl. expectations*), vidiniai ir išoriniai motyvacijos veiksniai (*angl. intrinsic and extrinsic motivation factors*). Literatūros analizės metu apžvelgtos IPS profesinės funkcijos, jų vaidmuo sveikatos priežiūros sistemoje, profesiniai lūkesčiai bei motyvaciją lemiantys veiksniai. Mokslinių straipsnių paieška buvo atliekama tarptautinėse duomenų bazėse: PubMed, Google Scholar, ScienceDirect ir Cochrane. Duomenų bazėse paieškai taikyti jungtukai **AND** ir **OR**, siekiant išplėsti arba susiaurinti rezultatus.

Straipsniai buvo filtruojami pagal:

- Kalbą – atrinkti straipsniai parašyti lietuvių arba anglų kalbomis.
- Publikavimo datą – pasirinkti straipsniai, publikuoti 2014–2025 m. laikotarpiu.
- Prieinamumą – įtraukti straipsniai, kurių pilnas tekstas yra pasiekiamas.

Straipsnių įtraukimo kriterijai:

- Publikuoti moksliniuose žurnaluose.
- Susiję su IPS profesija, motyvacija, darbo aplinka arba profesiniais lūkesčiais;
- Įtraukti tarptautinių organizacijų (PSO, ES) dokumentai bei Lietuvos teisės aktai.

Straipsnių atmetimo kriterijai:

- Straipsniai be prieigos prie pilno teksto.
- Vadovėliai, monografijos, grožinė literatūra.
- Senesnė nei 10 metų literatūra (išimtis taikoma „Mokslininko etikos kodeksas“ (Lietuvos mokslų akademija, 2012), kuris, nepaisant leidimo datos, tebėra galiojantis ir taikomas etikos nuostatų pagrindas vykdant mokslinius tyrimus Lietuvoje).

Atrinkta literatūra buvo analizuojama tematiškai, siekiant išskirti pagrindines tyrimų kryptis, išplėstinės praktikos slaugytojų motyvacijos veiksnius, profesinės autonomijos svarbą ir darbo aplinkos įtaką profesiniam pasitenkinimui. Pusiaus struktūruoto interviu duomenys transkribuoti ir susisteminti. Interviu atsakymai analizuoti pagal tyrimo klausimus, suskirstyti į kategorijas ir suskaidyti į subkategorijas, kur prie kiekvienos pateikiamas jas pagrindžiantis respondento teiginys.

2.3 Tiriamųjų imties apibūdinimas

Tyrimo dalyvavo 10 IPS turintys skirtingas specializacijas. Visi respondentai buvo praktikuojantys IPS, atitiko nustatytus įtraukimo kriterijus ir savanoriškai sutiko dalyvauti tyrime. Atranka buvo vykdoma, siekiant įtraukti įvairių sričių IPS, kad būtų atskleisti skirtingi profesiniai lūkesčiai ir motyvaciją lemiantys veiksniai.

Tiriamųjų įtraukimo kriterijai:

- Respondentai turintys galiojančią IPS cenciją.
- Respondentai šiuo metu dirbantys IPS.
- IPS atstovaujantys skirtingas specializacijas (pvz., pirminė sveikatos priežiūra ir kt.),

Respondentai, kurie atsisakė dalyvauti arba nesutiko su duomenų įrašymu ir analize, nebuvo įtraukti į tyrimo imtį ir galutinius rezultatus.

2.4 Tyrimo instrumentas

Klausimynas sudarytas remiantis atlikta literatūros analize taip, kad padėtų giliau suprasti IPS profesinius lūkesčius ir profesinės motyvacijos aspektus. Tyrimo instrumentą sudaro 10 atvirų klausimų.

1–3 klausimai skirti respondentų bendrajai sociodemografiniai ir profesinei informacijai surinkti, siekiant sužinoti respondentų darbo patirtį, specializaciją bei pagrindinius profesinės veiklos ypatumus.

4–5 klausimai orientuoti į išplėstinės praktikos slaugytojų profesinių lūkesčių identifikavimą, jų reikšmę darbo kokybei bei įvertinti šių lūkesčių įgyvendinimo realias galimybes praktikoje.

6–8 klausimai skirti atskleisti pagrindinius profesinės motyvacijos stiprinimo ir slopinimo veiksnius, nustatyti jų įtaką darbo efektyvumui, pasitenkinimui darbu bei ilgalaikiam įsipareigojimui profesijai.

9–10 klausimai skirti aptarti jau taikomas motyvacijos priemones respondentų darbo vietose ir išsiaiškinti papildomas, potencialias priemones, kurios galėtų būti įgyvendinamos ateityje, siekiant stiprinti išplėstinės praktikos slaugytojų motyvaciją ir jų įsitraukimą į profesinę veiklą.

2.5 Tyrimo eiga

Tyrimo etapas	Trukmė
Baigiamojo darbo temos pasirinkimas	2023 m. lapkričio 14 d.
Suformuluotas tikslas, išskirti darbo uždaviniai, hipotezė, tyrimo objektas ir subjektas.	2023 m. lapkričio – gruodžio mėn.
Mokslinės literatūros paieška ir analizė	2023 m. lapkričio mėn. – 2025 m. vasario mėn.
Patikslinta magistro baigiamojo darbo tema	2024 m. spalio mėn.
Tyrimo protokolo pateikimas Vilniaus Universiteto Mokslinių tyrimų etikos komitetui.	2024 m. lapkričio mėn.
Gautas Vilniaus Universiteto Mokslinių tyrimų etikos komiteto pritarimas, leidžiantis atlikti numatytą tyrimą.	2024 m. gruodžio 3 d.
Kokybinio tyrimo vykdymas, dalyvių paieška.	2025 m. nuo sausio 7 d. iki kovo 5 d.
Tyrimo duomenų sisteminimas, lentelių sukūrimas kokybinio tyrimo rezultatams, duomenų analizė.	2025 m. kovo 5 d. – 2025 m. balandžio 28 d.
Išvadų ir rekomendacijų formavimas, galutinis darbo koregavimas ir užbaigimas.	2025 m. gegužės 7 d. – gegužės 19 d.

2.6 Tyrimo etika

Tyrimo metu buvo laikomasi pagrindinių etikos principų remiantis remiantis Mokslininko etikos kodekse išdėstytomis nuostatomis (Lietuvos mokslų akademija 2012). Visi IPS, dalyvavę tyrime, buvo išsamiai informuoti apie tyrimo tikslą, eigą ir duomenų panaudojimo sąlygas. Prieš dalyvavimą gautas jų žodinis sutikimas. Tyrimo dalyvių atsakymai buvo įrašinėjami tik audio formatu naudojant diktofoną mobiliajame telefone. Užtikrintas dalyvių anonimiškumas, privatumas bei konfidencialumas – visi surinkti duomenys buvo tvarkomi laikantis griežtų duomenų apsaugos reikalavimų. Taip pat buvo akcentuojama, kad dalyvavimas tyrime yra visiškai savanoriškas, o tyrimo dalyviai gali bet kuriuo metu atsisakyti tęsti dalyvavimą, nepatirdami jokių neigiamų pasekmių, o visi apie respondentą surinkti duomenys bus sunaikinti. Tyrimo metu surinkti duomenys naudojami tik šio magistro baigiamojo darbo rengimui ir nebus perduodami tretiesiems asmenims ar naudojami kitais tikslais. Tyrimas buvo atliktas laikantis visų akademinės etikos ir mokslinių tyrimų principų, o jo vykdymui buvo gautas Vilniaus universiteto Medicinos fakulteto Sveikatos mokslų instituto Slaugos katedros Etikos komiteto leidimas Nr. (1.7 E) 150000-KT-477, leidžiantis atlikti baigiamojo darbo tyrimą.

3. REZULTATAI

3.1. Tyrimo dalyvių charakteristika

Tyrimo dalyvių amžius svyruoja nuo 27 iki 50 metų, tačiau didžioji dalis respondentų yra jaunesni nei 30 metų. Tai rodo, kad tyrime dominavo jaunesnio amžiaus, naujai kvalifikaciją įgiję IPS. Šis aspektas svarbus vertinant jų motyvaciją, lūkesčius bei požiūrį į profesijos plėtrą. BPS darbo stažas daugumos respondentų atveju sudaro nuo 4 iki 9 metų, tik vienas respondentas turi 28 metų patirties. Tai leidžia daryti prielaidą, kad dauguma IPS yra ankstyvojoje arba vidurinėje karjeros stadijoje. Pagal specializaciją, 9 iš 12 tyrimo dalyvių dirba pirminės sveikatos priežiūros srityje, 3 – skubiosios medicinos pagalbos srityje. Tai atspindi realią IPS pasiskirstymo situaciją Lietuvoje, kur IPS dažniausiai integruojami į šeimos gydytojų komandas pirminiame lygmenyje, bet kartu rodo ir augantį susidomėjimą skubiosios pagalbos sritimi. 1 lentelės duomenys atskleidžia, kad respondentia yra pakankamai vienodai pasiskirstę pagal amžių ir darbo stažą, o jų patirtis ir veiklos sritis leidžia pagrįstai analizuoti IPS motyvacijos veiksnius bei profesinius lūkesčius ankstyvame karjeros etape.

1 lentelė. Respondentų bendroji charakteristika

Respondentas	Amžius	BPS darbo stažas	Specializacija
R1	28	5	Skubios medicinos pagalbos
R2	29	6	Pirminė sveikatos priežiūros
R3	30	8	Pirminė sveikatos priežiūros
R4	29	5	Pirminė sveikatos priežiūros
R5	30	5	Pirminė sveikatos priežiūros
R6	50	28	Pirminė sveikatos priežiūros
R7	27	4	Pirminė sveikatos priežiūros
R8	34	9	Pirminė sveikatos priežiūros
R9	28	6	Pirminė sveikatos priežiūros
R10	30	6	Pirminė sveikatos priežiūros
R11	27	4	Skubios medicinos pagalbos
R12	29	5	Skubiosios medicinos pagalbos

3.2 Išplėstinės praktikos profesijos pasirinkimą lemiantys lūkesčiai

Tyrimo dalyviai atskleidė įvairius profesinius lūkesčius, kurie nulėmė jų sprendimą rinktis IPS profesiją. Vienas pagrindinių – savarankiškumo siekis. Respondentai tikėjosi įgyti daugiau kompetencijų, kurios leistų savarankiškai vertinti paciento būklę, teikti pagalbą ir dalyvauti sprendimų priėmimo, ypač skubiais ar sudėtingais atvejais. IPS profesija jiems atrodė kaip galimybė ne tik vykdyti gydytojo paskirtas užduotis, bet ir aktyviai dalyvauti klinikiniam darbe. Taip pat buvo išreikštas kompetencijų plėtros lūkestis – siekis turėti daugiau profesinių galių, didesnę atsakomybę ir galimybę savarankiškai priimti tiek klinikinius, tiek organizacinius sprendimus. Dalyviai tikėjosi ir didesnio profesinio prestižo bei pagarbos, tiek komandoje, tiek iš pacientų pusės. Taip pat svarbūs buvo karjeros ir finansinio įvertinimo lūkesčiai – norėta, kad didesnė atsakomybė atsispindėtų ir atlyginime. Dalis dalyvių pabrėžė ir lyderystės siekį – norą imtis iniciatyvos, konsultuoti kolegas ir prisidėti prie darbo organizavimo. Galima teigti, kad IPS profesija buvo pasirinkta ne tik dėl galimybės tobulėti, bet ir dėl siekio užimti aktyvesnę, savarankiškesnę vaidmenį sveikatos priežiūros sistemoje. Lūkesčiai apėmė ne tik praktinius darbo aspektus, bet ir platesnį profesinio savirealizavimo kontekstą – norą būti matomiems, vertinamiems ir įgalintiems veikti.

2 lentelė. IPS lūkesčiai renkantis šią profesiją

Kategorija	Subkategorija	Citatos
IPS profesiniai lūkesčiai	Savarankiškumas	„Renkantis šią profesiją tikėjauosi įgyti daugiau kompetencijų, kurios leistų dirbti savarankiškiau <...> aktyviau dalyvauti sprendimų priėmimo, ypač skubiose situacijose.“ (R1) „<...> svarbiausias lūkestis – turėti realią galimybę spręsti <...> norėjau pati įvertinti paciento būklę, mokyti jį ir rūpintis jo sveikata.“ (R8)
	Kompetencijų plėtra	„<...> norėjau įgyti kompetencijų ir atsakomybės, kurios leistų man plačiau rūpintis pacientu <...>“ (R4) „<...> tai didesnę kompetenciją, nei bendrosios praktikos slaugytoja daugiau atsakomybės, daugiau darbo, savarankiško su pacientais.“ (R9) „<...> mano pagrindinis tikslas buvo įgyti galimybę pačiai priimti sprendimus – tiek klinikinius, tiek organizacinius <...>“ (R12)
	Profesinis prestižas	„<...> tikėjauosi, kad ši profesija leis man daryti daugiau nei paprastai slaugytojai, kad būsiu labiau vertinama tiek komandoje, tiek tarp pacientų <...>“ (R1)

		„<...> tikėjausi, kad būdama išplėstinės praktikos slaugytoja sulauksiu daugiau profesinės pagarbos <...>“ (R7)
	Karjeros galimybės	„<...> tikėjausi, kad ši profesija suteiks daugiau karjeros galimybių, didesnę darbo užmokestį <...>“ (R4)
	Finansinis paskatinimas	„<...> tikėjausi, kad atlyginimas bus proporcingas atsakomybei<...>“ (R9)
	Lyderystė	„<...> žinot, man visada svarbu buvo, kad galėčiau ne tik daryti, ką liepia, bet ir pats inicijuoti pokyčius skyriuje <...>“ (R1) „<...> ir taip pat mačiau, kad mes galėtume būti pakankamai neblogi lyderiai slaugos atžvilgiu <...> galėtume padėti pamainos metu, truputėlį ir reguliuoti darbo pobūdį <...>“ (R11)

3.3 Išplėstinės praktikos slaugytojų profesinių lūkesčių realizavimas praktinėje veikloje

Gauti duomenys rodo, kad daliai IPS profesinių lūkesčių pavyksta įgyvendinti praktikoje. Respondentai teigė, kad dirba savarankiškai – patys planuoja veiklą, konsultuoja pacientus ambulatoriškai ar namų sąlygomis, priima sprendimus dėl paciento priežiūros. Kai kurie dalyviai nurodė, kad jiems pavyksta taikyti IPS kompetencijas realioje praktikoje – jie turi atskiras patalpas, savarankiškai konsultuoja pacientus, planuoja savo veiklą ir priima sprendimus. Dalis respondentų pabrėžė, kad praktinis IPS funkcijų įgyvendinimas vis dar susiduria su reikšmingais iššūkiais. Viena dažniausiai įvardijamų kliūčių – realių IPS darbo vietų trūkumas, ypač regionuose. Dalyviai pažymėjo, kad daugelyje gydymo įstaigų nėra integruotos IPS pozicijos, todėl galimybės realizuoti įgytas kompetencijas – ribotos. Nors formaliai IPS kompetencijos yra aiškiai apibrėžtos, jų praktinis pritaikymas dažnai nesiskiria nuo BPS funkcijų. Kai kurie respondentai nurodė, kad net kolegoms tenka aiškinti, kuo skiriasi IPS vaidmuo nuo BPS. Respondentai išskyrė ir sisteminius bei norminius apribojimus. IPS praktinė veikla dažnai apribojama dėl teisės aktų neapibrėžtumo, būtinybės laukti gydytojo patvirtinimo, net jei kompetencijos leidžia spręsti savarankiškai. Skubiosios pagalbos IPS ypač pabrėžė, kad jų integracija nėra aiškiai apibrėžta, o Sveikatos apsaugos ministerijos pozicija išlieka pasyvi. Rezultatai parodė, kad kai kurios IPS gali savarankiškai dirbti ir atlikti savo pareigas, tačiau darbo sąlygos vis dar neleidžia visiems dirbti laisvai ir pilnai išnaudoti savo galimybių. Sisteminių kliūčių, nepakankamas darbo įstaigos palaikymas ir aiškaus teisinio reglamentavimo stygius trukdo užtikrinti vienodą IPS integraciją į sveikatos priežiūros

praktiką. Tai rodo, kad norint efektyviai panaudoti IPS potencialą, būtini struktūriniai pokyčiai ir aiškesnis profesinio vaidmens įtvirtinimas sveikatos sistemoje.

3 lentelė. Lūkesčių įgyvendinimas praktikoje.

Kategorija	Subkategorija	Citatos
IPS kompetencijų realizavimas praktikoje	Savarankiškumo įgyvendinimas	„<...> šiaip aš pati planuoju savo veiklą, priimu sprendimus dėl paciento priežiūros – tą vertinu kaip labai svarbią IPS darbo dalį.“ (R3) „Savarankiškai konsultuoju pacientus, kurie yra slaugomi namuose ir jų artimuosius<...>“ (R5)
	IPS darbo vietų trūkumas	„Šiai dienai, manau mano lūkesčiai sunkiai įgyvendinami praktiškai <...> dar nėra kritinės masės specialistų, ne visos įstaigos gali juos užsitikrinti, ypač regionuose <...>“ (R2) „Mano lūkesčiai kaip ir pasiteisino, bet dar praktiškai sunkiai įgyvendinami, nes yra mažai įstaigų, kuriuos integruotu išplėstinės praktikos slaugytoją į šeimos gydytojų komandas <...>“ (R4)
	IPS ir BPS skirtumų nežinojimas	„<...> kai rinkausi IPS profesiją nesitikėjau, kad BPS ir IPS higienos normos bus beveik vienodos ir teks aiškinti kolegoms kuo aš skiriuosi nuo jų.“ (R8) „<...> iš tiesų turiu daugiau funkcijų nei BPS – visapusiškai konsultuoju lėtinėmis ligomis sergančius pacientus. Tačiau praktikoje dažnai jaučiu, kad mūsų vaidmuo dar nėra visiškai aiškus nei kolegoms, nei pacientams <...>“ (R5) „<...> šiai dienai galim tiek pat, kiek bendrosios praktikos slaugytojai <...>“ (R3)
	Teisinis reglamentavimas	„<...> teisiniai aspektai nėra visiškai sutvarkyti iš ministerijos pusės nėra labai didelio susidomėjimo mūsų kaip specialistų įvedimo į priėmimo skyrių <...>“ (R11) „Mano lūkesčiai nelabai pasiteisino <...> mus kaip Skubiosios pagalbos specializacijos IPSus SAMas negirdi ir nesiima jokių veiksmų <...>“ (R1)
	Apribotos IPS veiklos galimybės	„Pasiteisino, dirbu tokį darbą, kokį norėjau, bet labai laukiu IPS normos atnaujinimo <...> žinau, kad gali būti platesnės, tam ir rinkausi šią specialybę.“ (R4) „<...> visi lūkesčiai įgyvendinami, aišku, galėtų būti ta kompetencija labiau praplėsta, nes dabar, kadangi ministro įsakymas išėjo labai suvienodintas <...>“ (R7)

3.4 Veiksniai, stiprinantys išplėstinės praktikos slaugytojų motyvacijai

IPS nurodė, kad jų profesinę motyvaciją lemia įvairių vidinių ir išorinių veiksnių sąveika. Vienas iš dažniausiai respondentų įvardytų motyvaciją stiprinančių aspektų buvo nuolatinio profesinio tobulėjimo galimybės. Intervijų dalyviai akcentavo, jog galėjimas nuosekliai gilinti žinias, plėsti profesines kompetencijas bei matyti aiškias karjeros augimo perspektyvas yra esminiai veiksniai, skatinantys tęsti darbą slaugos srityje. Mokymasis ir asmeninis augimas čia suprantami ne tik kaip būtinybė, bet ir kaip vidinis poreikis, palaikantis motyvaciją ilguoju laikotarpiu. Kitas svarbus aspektas – darbas komandoje ir orientacija į pacientą. IPS motyvaciją stiprina galimybė bendradarbiauti su kolegomis bei prisidėti prie pacientų sveikatos gerinimo. Holistinis požiūris į pacientą ir atsakomybės už sveikatos priežiūrą jausmas buvo dažnai įvardijami kaip profesinį pasitenkinimą kuriantys elementai. Tyrimo dalyviai išreiškė tikėjimą IPS profesijos prasme bei jos plėtra Lietuvoje, net susiduriant su iššūkiais. Asmeninis atkaklumas ir profesinė vizija skatina nesitraukti iš profesijos, net jei sistemos palaikymo vis dar trūksta. Tarp išorinių motyvacijos veiksnių dominuoja finansinės ir socialinės paskatos. Respondentai įvardijo, kad net ir nedideli atlyginimo pokyčiai, papildomos garantijos, tokios kaip sveikatos draudimas ar sveikatingumo atostogos gali turėti reikšmingą poveikį jų profesinei motyvacijai. Nors finansinis atlygis nėra pagrindinis motyvatorius, jis laikomas reikšmingu veiksnium, kuris stiprina pasitenkinimą darbu ir skatina likti organizacijoje. Respondentai autonomiją įvardija kaip vienas svarbiausių motyvuojančių veiksnių. Galimybė savarankiškai organizuoti darbą, priimti sprendimus ir realizuoti turimas kompetencijas padeda IPS jaustis profesiskai pilnaverčiu komandos nariu. Pripažinimo ir profesinio statuso siekis išlieka taip pat aktualus. Respondentai išreiškė poreikį būti labiau matomais ir girdimais, ypač kalbant apie jų vaidmenį komandoje bei viešą pripažinimą. Pastebimas tam tikras organizacinės (administracijos, darbo įstaigos) paramos trūkumas, kuris gali kelti demotyvaciją, jei IPS jaučiasi ignoruojami ar nuvertinami. Tyrimo duomenys atskleidžia, kad IPS profesinę motyvaciją palaiko tiek individualūs veiksniai, susiję su asmeniniu augimu, savirealizacija, tiek organizaciniai – darbo sąlygos, autonomija bei socialinis pripažinimas. Šių elementų visuma kuria vidinį įsipareigojimą profesijai ir skatina ilgalaikį IPS įsitraukimą į profesinę veiklą.

4 lentelė. IPS profesinės motyvacijos veiksniai

Kategorija	Subkategorija	Citatos
IPS profesinę motyvaciją lemiantys veiksniai	Profesinis tobulėjimas	„Na tikriausias pastovus profesinis augimas <...> matau dideles karjeros perspektyvas <...>.“ (R8) „Motyvuoja tai, kad yra pastovi galimybė tobulėti, mokytis ir sužinoti kažko naujo <...>.“ (R7)
	Darbas komandoje	„<...> man labai svarbu, kad turiu galimybę dirbti komandoje <...>.“ (R1) „<...> darbas komandoje <...> konsultuoju jaunesnes koleges <...>.“ (R6) „<...> na... taip pat pagalba pacientui ir holistinis požiūris į paciento sveikatą mane veža šitame darbe <...>.“ (R7)
	Finansinės ir socialinės paskatos	„<...> tai žinoma atlyginimų kėlimas, nors ir nedidelis <...>.“ (R2) „<...> turim sveikatos draudimą, sveikatingumo atostogas, premijas.“ (R3)
	Autonomija	„Savarankiškumas <...> kiekvienam ambicingam žmogui svarbi galimybė būti autonomiškam <...>.“ (R3) „<...> norisi maksimaliai išnaudoti savo kompetencijas ir galimybes.“ (R10) „<...> mane labai motyvuoja galimybė dirbti savarankiškai <...>.“ (R5)
	Pripažinimas	„<...> norisi, kad mus paminėtų skyriaus susirinkimuose <...> bet viskas labai tyliai ir atsargiai <...>.“ (R11), „<...> tikiuosi, kad apie Skubiosios pagalbos IPS pradės kalbėti daugiau <...> norėčiau, kad mus pagaliau išgirstų.“ (R12)

3.5 Motyvaciją mažinantys aspektai išplėstinės praktikos slaugytojo praktinėje veikloje

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad IPS profesinei motyvacijai reikšmingą įtaką daro įvairūs išoriniai ir organizaciniai veiksniai, tarp kurių dominuoja kompetencijų taikymo apribojimai, kolegų ir pacientų požiūris bei neaiškus profesinis vaidmuo. Respondentai pabrėžia, kad bendradarbiavimo su gydytojais trūkumas ir tam tikros konkurencinės nuostatos, ypač tarp vyresnio amžiaus gydytojų, kelia įtampą komandoje. Kai kurios IPS nurodė, kad gydytojai vengia pasitikėti jų kompetencija, neretai išreikšdami baimę dėl galimo IPS vaidmens plėtros ir atsakomybės persiskirstymo. Tokie santykiai silpnina komandinį bendradarbiavimą ir mažina IPS motyvaciją. Kompetencijų taikymo ribojimai – dar vienas reikšmingas veiksnys, mažinantis profesinį pasitenkinimą. Nors IPS turi aukštesnę

kvalifikaciją ir gebėjimus savarankiškai spręsti pacientų priežiūros klausimus, jų veikla dažnai ribojama teisiniais ar organizaciniais aspektais, pavyzdžiui, negalėjimu skirti siuntimų ar atlikti kai kurių procedūrų be gydytojo įsitraukimo. Respondentų teigimu, praktikoje dažnai nėra aiškiai atskiriamos IPS ir BPS kompetencijos, todėl mažėja profesinis išskirtinumas ir silpnėja motyvacija. Mažėja pasitenkinimas darbu, kai įgytos žinios bei įgūdžiai lieka nepakankamai išnaudojami. Tarp respondentų išryškėjo tai, kad kolegų nepripažinimas tampa reikšmingu veiksniu darbo aplinkoje. IPS neretai susiduria su būtinybe nuolat įrodinėti savo kompetenciją, susiduria su kolegų nepasitikėjimu ar formalizuotu požiūriu, kai jų indėlis nevertinamas kaip savarankiško specialisto. Tokia situacija mažina profesinį įsitraukimą, kelia abejones dėl pasirinkto profesinio kelio ir skatina jaustis nuvertintoms. Respondentų pasisakymai leidžia daryti prielaidą, kad komandinio darbo kultūra, kurioje IPS būtų pripažįstami lygiavertis specialistais, galėtų padėti stiprinti jų motyvaciją ir profesinę tapatybę. Pacientų nepasitikėjimas IPS kompetencijomis, kaip rodo tyrimo duomenys, dažnai kyla dėl informacijos trūkumas. Dalis pacientų IPS tapatina su BPS ar vis dar mano, kad gydytojas yra vienintelis tinkamas sveikatos priežiūros sprendimų priėmėjas. Ši nuostata ne tik trukdo IPS veiklai, bet ir mažina jų profesinę savivertę bei pasitikėjimą savimi. Be to, tai apsunkina komunikaciją su pacientais, prailgina priežiūros procesus ir reikalauja papildomų pastangų aiškinant savo vaidmenį sveikatos priežiūros komandoje. Respondentai pabrėžia, kad būtina didinti visuomenės informuotumą apie IPS kompetencijas ir jų teikiamas paslaugas, nes tik taip galima užtikrinti sklandų bendravimą bei pasitikėjimo santykį su pacientais. Taip pat daugelis respondentų patirtyse atsispindėjo profesinio vaidmens neaiškumas. IPS dažnai nurodė, kad jų kompetencijos nėra aiškiai išskiriamos iš kitų slaugos specialistų, o BPS funkcijų plėtra vyksta greičiau nei IPS kompetencijų įteisinimas. Tokia situacija kelia abejonę dėl IPS profesijos aiškumo, poreikio ir reikšmingumo sveikatos priežiūros sistemoje. Respondentų nuomone, aiškus IPS kompetencijų apibrėžimas galėtų padėti ne tik įtvirtinti jų profesinę tapatybę, bet ir pagerinti bendradarbiavimą tarp specialistų bei padidinti pacientų pasitikėjimą. Šie rezultatai leidžia daryti prielaidą, kad norint užtikrinti IPS profesinę motyvaciją ir jų kompetencijų taikymą praktikoje, būtina aiškiai reglamentuoti jų funkcijas, stiprinti tarpdisciplininį bendradarbiavimą bei didinti pacientų ir kolegų informuotumą apie IPS vaidmenį sveikatos priežiūros komandoje. Be to, svarbu kurti palankią aplinką tobulėjimui, užtikrinti lygias galimybes dalyvauti sprendimų priėmime bei užtikrinti darbo užmokestį, proporcingą atsakomybei ir kompetencijoms. Tik tokia kryptimi galima sukurti tvarią sistemą, kurioje IPS jaustųsi vertinami, reikalingi ir motyvuoti ilgam laikui.

5 lentelė. Veiksniai, mažinantys IPS profesinę motyvaciją

Kategorija	Subkategorija	Citatos
Demotyvuojantis veiksniai	Gydytojų nepasitikėjimas	„<...> kai kurie šeimos gydytojai, ypač vyresnio amžiaus, neįsigilina į IPS kompetenciją <...>.“ (R4)
	Ribotos galimybės taikyti kompetencijas	„<...> per maža kompetencija – dėl siuntimų pas specialistus vis tiek reikia kreiptis į šeimos gydytoją <...>.“ (R3) „<...> lyg ir galėtume padaryti patys, bet sistema to neleidžia <...>.“ (R1) „<...> norėčiau padaryti daugiau, bet pagal dabartines normas tiesiog negaliu.“ (R8) „<...> kartais net absurdiška – galiu įvertinti paciento būklę, bet negaliu siuntimo parašyti <...>.“ (R6)
	Kolegų nepripažinimas	„<...> turi nuolat save pateisinti ir įrodyti, kad esi kompetetingas specialistas <...>.“ (R12) „<...> kai būna diskusijos – gydytojai neprisideda, bet po to ateina ir pasako, kad palaiko <...>“ (R11)
	Pacientų nepasitikėjimas	„<...> pacientai dažnai nepasitiki, turbūt iš nežinojimo <...>.“ (R4) „<...> nelaiko IPS kompetentingu specialistu ir nori eiti pas gydytoją <...>.“ (R8) „Man atrodo, kad žmonės nelabai žino, kas ta IPS, todėl automatiškai nepasitiki.“ (R1)
	Neapibrėžtas IPS vaidmuo	„<...> IPS kompetencijos dar nėra peržiūrėtos, o BPS kompetencijos labai keliamos <...>.“ (R2) „<...> žmonės net nesupranta, kuo mes skiriamės nuo kitų slaugytojų, nes viskas suplakta į vieną <...>.“ (R5) „<...> kai BPS kompetencijos plečiasi, o IPS stovi vietoj – prasmė mūsų paruošimo lieka nelabai neaiški <...>.“ (R9)

3.6 Visuomenės ir darbo aplinkos požiūrio įtaka išplėstinės praktikos slaugytojų profesinei motyvacijai

Galima išskirti kelis reikšmingus veiksnius, darančius tiesioginę įtaką IPS motyvacijai bei profesiniam įsitraukimui. Visuomenės informuotumo stoka, respondentai įvardijo kaip vieną iš pagrindinių priežasčių, lemiančių nepakankamą profesinį pasitikėjimą. IPS dažnai jaučiasi nematomi visuomenėje, o pacientai – nepakankamai informuoti apie jų funkcijas. Dėl šios priežasties slaugytojų darbas dažnai nėra tinkamai įvertinamas, o tai mažina jų profesinę

savivertę ir skatina abejones dėl pasirinktos profesinės krypties. Pacientų nežinojimas apie IPS kompetencijas neretai sukelia nepasitikėjimą, kurį respondentai apibūdina kaip vieną labiausiai demotyvuojančių veiksnių. Dar viena išryškėjusi tema – nevienodas kolegų požiūris į IPS vaidmenį. Respondentų teigimu, kai kurie kolegos, ypač jaunesnio amžiaus, rodo susidomėjimą ir palaikymą IPS funkcijomis, tačiau pasitaiko ir situacijų, kai tenka nuolat aiškinti savo funkcijas. Kai kurie IPS pastebėjo, kad jų kompetencija ne visada pripažįstama, o tai trukdo efektyviam komandiniam darbui. Tokios aplinkybės rodo, kad IPS integracija į sveikatos priežiūros komandą vis dar nėra nuosekli, o požiūris į jų vaidmenį dažnai priklauso nuo individualių kolegų nuostatų ir informuotumo lygio. Analizuojant darbo aplinkos vertinimo nevienodumą, išryškėjo tai, kad IPS patiria skirtingą priėmimą skirtingose organizacijose ar komandose. Vienose darbo įstaigose IPS jaučiasi įtraukiami, gerbiami ir palaikomi, tuo tarpu kitur susiduria su šaltu atsargumu ar net atviru abejingumu. Tokie nevienodi darbo aplinkos patyrimai daro įtaką ne tik kasdienei profesinei savijautai, bet ir ilgalaikiai motyvacijai. Taip pat skubiosios pagalbos specializacijos IPS jaučią baimę dėl reakcijų į specialybės plėtrą. Kai kurie respondentai teigė, kad visuomenėje vis dar nėra pasiruošta pilnaverčiam IPS skubiosios pagalbos specializacijos įtraukimui į sveikatos priežiūros sistemą. Baiminamasi, kad IPS paslaugų plėtra gali sukelti pacientų ar net kolegų nepasitenkinimą, ypač jei nebus aiškiai komunikuojama apie IPS kompetencijas ir jų teikiamų paslaugų kokybę. Tai rodo lūkesčių ir realybės neatitikimą, kuris veikia IPS savivertę ir kelia neapibrėžtumo jausmą dėl profesijos ateities. Taigi, IPS profesinę motyvaciją veikia ne tik vidiniai, bet ir stiprūs išoriniai socialiniai bei organizaciniai veiksniai. Informacijos stoka, nepakankamas pripažinimas, nevienodas kolegų ir pacientų požiūris bei baimės dėl specialybės plėtros formuoja profesinę aplinką, kuri gali arba stiprinti, arba slopinti IPS profesinį įsitraukimą. Šie pastebėjimai rodo, kad svarbu skirti dėmesio IPS vaidmens viešinimui, skatinti bendradarbiavimą tarp specialistų bei užtikrinti sistemingą institucijų palaikymą, kuris padėtų palaikyti ilgalaikę motyvaciją ir stiprinti profesinį identitetą.

6 lentelė. Socialinės ir profesinės aplinkos reikšmė IPS motyvacijai

Kategorija	Subkategorija	Citatos
Sunkumai siekiant IPS pripažinimo	Visuomenės informuotumo stoka	„<...> visuomenė beveik nieko nežino apie mūsų profesiją<...>.“ (R12) „<...> man atrodo, dar daug kas nežino, kas tai – išplėstinės praktikos slauga <...>.“ (R1) „<...> tik keli pacientai, kurie domisi sveikatos sistema, supranta, ką mes veikame <...>.“ (R9)
	Skirtingas kolegų požiūris į IPS vaidmenį	„<...> kai kurie gydytojai ar rezidentai net nežino, kas tas IPS – reikia paaiškinti, kad esu ne šiaip slaugytoja <...>.“ (R5) „<...> yra slaugytojų, kurios domisi, palaiko, klausia <...>.“ (R2) „<...> mano kolegės mane palaiko ir naudojasi manimi, nes gali įtraukti man pacientus ir taip susimąžinti darbo sau <...>“ (R3)
	Emocinis klimatas darbe	„<...> darbo aplinkoje – priklauso nuo žmonių <...> kai kur jaučiu tikrą palaikymą, o kitur – šaltą atsargumą <...>.“ (R6) „<...> tiesiogiai darbui įtakos gal neturi, bet turi man kaip specialistui, savivertės prasme <...>.“ (R2)
	Pacientų reakcijos į IPS	„<...>tai manau, kad daugiau nepasitenkinimo sulauksime tada, kada žmonės ateis su lūkesčiais patekti pas gydytoją, o papuls pas IPS <...>.“ (R12) „<...> kada mus integruos į skubią mediciną tada bus žymiai didesnė nepasitenkinimo banga <...>.“ (R11)

3.5 Motyvacinės strategijos, taikomos IPS darbo praktikoje

Remiantis lentelės duomenimis, galima išskirti kelias svarbias temas, atskleidžiančias IPS patirtis bei nuomones apie jiems taikomas motyvavimo priemones. Finansinis skatinimas įvardijamas kaip reikšmingas, tačiau ne visada pakankamas ar motyvuojantis veiksnys. Nors respondentai mini priedus dalis jų akcentuoja, kad tokie paskatinimai yra pernelyg maži, nereguliarūs arba neadekvatūs tenkančiai atsakomybei. Tokie atsakymai leidžia daryti prielaidą, kad finansinė motyvacija, nors ir svarbi, nesuteikia ilgalaikio pasitenkinimo, jei nėra sistemingai taikoma. Socialinės garantijos ir darbo sąlygos pasirodė kaip kitas svarbus veiksnys, veikiantis darbuotojų motyvaciją. Respondentai pabrėžia sveikatos draudimo, papildomų atostogų dienų ar sveikatinimosi programų svarbą o funkcionali darbo aplinka įvardijama kaip padedanti išlaikyti produktyvumą ir komfortą. Tobulėjimo galimybės – dar

vienas aiškiai motyvaciją stiprinantis veiksnys. Respondentai pažymi, kad galimybė dalyvauti kompetencijos kėlimo kursuose ir mokymuose yra reikšminga ne tik žinių atnaujinimui, bet ir profesinės tapatybės stiprinimui. Tokios galimybės, kai jos yra aktyviai palaikomos darbdavio, skatina darbuotojus siekti profesinio augimo ir išlikti įsitraukusiais. Tuo tarpu neformalios paskatos ir simbolinis vertinimas vertinamas dviprasmiškai. Nors padėkos raštai ar žodinis pripažinimas sukelia momentinį pasitenkinimą, dauguma respondentų išreiškė abejonę dėl tokių priemonių ilgalaikio poveikio. Pažymima, kad simbolinis pripažinimas turi reikšmės tik tada, kai jis susiejamas su realiais pokyčiais, pavyzdžiui, finansiniu atlygiu ar karjeros augimo galimybėmis. Išryškėjo ir skatinimo sistemos nenuoseklumas, kurį respondentai laiko demotyvuojančiu. Neapibrėžtumas, kada ir už ką suteikiamos paskatos silpnina darbuotojų įsitraukimą. Tokia situacija rodo, kad motyvacinės sistemos struktūravimas ir aiškumas yra būtini, siekiant palaikyti ilgalaikį profesinį pasitenkinimą. Galiausiai, darbdavio atvirumas iniciatyvoms įvardinta kaip svarbi pozityvi patirtis. Respondentai teigiamai vertina situacijas, kai jų idėjos išgirstamos. Tai rodo, kad organizacijos demokratinis valdymas ir įtraukimas į pokyčių procesus stiprina darbuotojų motyvaciją, skatina lojalumą ir pasitikėjimą organizacija. IPS motyvacija yra kompleksiskai susijusi su finansinėmis, socialinėmis ir profesinio augimo paskatomis. Tačiau svarbiausia – šių priemonių nuoseklumas, darbdavio atvirumas ir galimybė įgyvendinti profesinius lūkesčius per tvarią ir struktūruotą motyvavimo sistemą.

7 lentelė. IPS taikomos motyvavimo priemonės darbo aplinkoje

Kategorija	Subkategorija	Citatos
IPS motyvavimo sistemos elementai	Finansinis skatinimas	„<...> atlyginimų kėlimas pastovus, nors ir nedidelis <...>.“ (R9)
	Socialinės garantijos ir darbo sąlygos	„<...> turim sveikatos draudimą, sveikatingumo atostogas, papildomų dienų, premijas <...>.“ (R2) „<...> patogį ir funkcionali darbo aplinka labai padeda išlaikyti darbo efektyvumą na ir komfortą <...>.“ (R10) „<...> turim tas papildomas 3 sveikatinimosi dienas per metus <...>.“ (R3)
	Tobulėjimo galimybės	„<...> kompetencijos kėlimo kursai, jeigu reikia, tikrai įstaiga išleidžia ir apmoka <...>.“ (R4) „<...> yra galimybė dalyvauti kvalifikacijos kėlimo kursuose <...>.“ (R2) „<...> galimybės dalyvauti mokymuose motyvuoja siekti daugiau.“ (R3)
	Neformalios paskatos	Jokios motyvavimo priemonės nėra, nebent metų pabaigoje gauname padėkos raštus, kurie kažkiek paglosto širdį <...>.“ (R5), „<...> kartais gauname žodinį įvertinimą, ir nors tai nėra finansiškai reikšminga, vis tiek malonu jausti, kad mūsų pastangos pastebimos <...>.“ (R10)

3.6 Motyvacinių priemonių poreikis išplėstinės praktikos slaugytojų požiūriu

Remiantis lentelės duomenimis, galima išskirti keletą svarbių veiksnių, kurie atspindi IPS poreikius ir lūkesčius motyvavimo srityje. Mentorystė ir profesinis palaikymas išryškėja kaip vienas svarbiausių norimų veiksnių, ypač profesinės karjeros pradžioje. Respondentai akcentuoja, kad mentorius ar patyręs kolega galėtų padėti integruotis į komandą, spręsti praktinius sunkumus ir sustiprinti pasitikėjimą savimi. Tokia profesinė parama yra ypač aktuali IPS, nes jų vaidmuo sveikatos priežiūros sistemoje vis dar formuojasi. Mentorystė šiuo atveju būtų ne tik orientacinė priemonė, bet ir emocinės bei profesinės paramos šaltinis. Darbo įstaigos palaikymas – dar vienas svarbus veiksnys susijęs su IPS įgalinimu organizacinėje ir politinėje struktūroje. Respondentai nurodo, kad jų raštai ar iniciatyvos dažnai lieka be atsako o nuomonė nepasiekia sprendimų priėmėjų. Tai signalizuoja apie komunikacijos trūkumą tarp IPS ir aukštesnio lygmens institucijų, kuris riboja jų savarankiškumą bei dalyvavimą sprendimų priėmime. Ši problema ne tik silpnina motyvaciją, bet ir mažina pasitikėjimą sistema. PS nori būti matomi ne tik kaip tie, kurie teikia sveikatos priežiūros paslaugas, bet ir kaip dalis švietimo bendruomenės. Jiems svarbu dalyvauti mokymuose, vesti paskaitas ar pristatyti savo darbus – tai padeda ne tik tobulėti, bet ir stiprina jų profesinį pasitikėjimą. Respondentai tikisi, kad jų žinios bus vertinamos ir naudojamos plačiau, nes tai skatina motyvaciją ir gerina slaugytojų įvaizdį visuomenėje. Materialinės paskatos išlieka vienu iš pagrindinių motyvacijos veiksnių. IPS tikisi ne tik didesnio atlygio, bet ir papildomų bonusų, tokių kaip finansuojami mokymai, apmokama darbo apranga ar kolektyvinės veiklos išlaidų padengimas. Šios priemonės vertinamos kaip atitinkamos jų atsakomybių lygiui, o jų nebuvimas – kaip demotyvuojantis veiksnys, ypač lyginant su kitų profesijų atlygio sistema. Informacijos sklaida darbo įstaigoje – paskutinis, tačiau ne mažiau svarbus aspektas. IPS pastebi, kad kolegos ir kiti specialistai ne visuomet žino, kokias funkcijas jie atlieka, o tai apsunkina tarpprofesinį bendradarbiavimą bei mažina veiklos efektyvumą. Aiškesnė vidinė komunikacija ir profesinės veiklos viešinimas galėtų padidinti kolegų pasitikėjimą bei paskatinti sklandesnę integraciją į komandas. Respondentų pasisakymuose išryškėja kompleksinis motyvacinių priemonių poreikis – nuo finansinių iki simbolinių, nuo struktūrinių sprendimų iki žmogiškosios paramos. Siekiant padidinti ir išlaikyti IPS motyvaciją, įstaigoms svarbu kurti palaikančią ir profesinį augimą skatinančią darbo aplinką.

8 lentelė. IPS pageidaujamos motyvavimo priemonės

Kategorija	Subkategorija	Citatos
IPS profesinio motyvavimo poreikiai	Mentorystė	„<...> būtų naudinga priskirti mentorių, kuris padėtų orientuotis kasdieninėje veikloje ir spręsti sudėtingas situacijas.“ (R7) „Darbo pradžioje buvo nelabai aišku kaip integruotis į kolektyvą ir norėjosi žmogaus į kuri galima būtų kreiptis kylus nesklandumams <...>.“ (R4)
	Institucinis palaikymas	„<...> jeigu mus pradėtų girdėti ministerijoje dėl mūsų rašomų raštų... dabar atgarsio beveik nėra <...>.“ (R11)
	Kvalifikacijos kėlimas	„<...> gerai būtų, jei mus dažniau kviestų į kursus, leistų vesti mokymus ar pristatyti straipsnius<...>.“ (R9) „<...> norėtųsi, kad būtų daugiau kursų skirtu būtent IPS <...>.“ (R10)
	Paskatos	„<...> didesni atlyginimai, priedai, premijos <...>.“ (R3) „<...> nu tai finansinių paskatų norėčiau, gal papildomų priedų ar panašiai <...>.“ (R1) „<...> norėčiau, kad būtų suteikta apranga, kurią valytų įmonė <...>.“ (R4) „<...> mokymų apmokėjimas <...> kolektyviniai pasisedėjimai būtų apmokėti įstaigos sąskaita <...>.“ (R5)
	Informacijos sklaida įstaigoje	„<...> daugiau žinių ir sklaidos įstaigos viduje – kad visi specialistai žinotų, ką darom.“ (R12)

4. REZULTATŲ APTARIMAS

Atlikto tyrimo duomenimis, IPS profesinę motyvaciją kompleksinis veiksnų derinys, apimantis tiek vidinius (asmeninius), tiek išorinius (organizacinius ir socialinius) veiksnus. Tyrimo metu išryškėjo keli pagrindiniai aspektai, darantys įtaką motyvacijai: savarankiškumo siekis (autonomija), profesinės kompetencijos pripažinimas, karjeros galimybės, materialiniai ir simboliniai paskatinimai bei darbo įstaigos palaikymo trūkumas.

Tyrimas nustatė, kad IPS profesijos stiprinimui nepakanka vien teisinių nuostatų – būtina užtikrinti, kad šios kompetencijos būtų realiai taikomos praktikoje, kartu kuriant palankią profesinę aplinką ir organizacinę paramą. Būtinai platesnio masto socialiniai ir organizaciniai pokyčiai, kurie leistų IPS realiai realizuoti savo galimybes ir prisidėti prie kokybiškos sveikatos priežiūros paslaugų teikimo. Skirtumai tarp skubiosios medicinos pagalbos ir pirminės sveikatos priežiūros IPS rodo, kad specializacijos pobūdis lemia ir skirtingas patirtis darbo aplinkoje. Skubiosios pagalbos IPS dažniau išreiškė nepasitenkinimą darbo įstaigų palaikymu, jautėsi menkai girdimi administracijos ir SAM lygmeniu, o jų kompetencijos, nors formaliai pripažintos, dažnai nebuvo įgalintos praktikoje. Jie dažnai nurodė, kad privalo laukti gydytojų patvirtinimo net tada, kai užduotys atitinka jų kompetencijos ribas, kas mažina jų profesinį pasitikėjimą ir motyvaciją. Šie rezultatai sutampa su tarptautinių tyrimų išvadomis. Poghosyan ir kt. (2022) pabrėžia, kad aiškus profesinio vaidmens apibrėžimas, organizacinė parama bei palanki darbo aplinka lemia aukštesnį IPS pasitenkinimą darbu ir mažina ketinimą palikti profesiją. Mūsų tyrimo dalyviai, ypač skubiosios pagalbos IPS, taip pat išskyrė aiškumo, įsitraukimo į sprendimų priėmimą bei organizacinio palaikymo stoką kaip pagrindinius demotyvuojančius veiksnus. Baljoon ir kt. (2018) tyrimas išskiria darbo užmokestį, darbo sąlygas ir paskatinimus kaip svarbiausius išorinius motyvatorius. Mūsų tyrimas tai patvirtino: dalyviai akcentavo papildomas atostogas, sveikatingumo paslaugas ir net minimalius atlyginimo padidėjimus kaip reikšmingus paskatinimo veiksnus. Tačiau mūsų tyrimo duomenys papildė šią analizę simbolinio pripažinimo svarba – padėkos, vieši pagyrimai ar vadovo dėmesys buvo vertinami kaip stiprūs emociniai motyvatoriai, kurie užsienio tyrimuose dažnai lieka parašėse. Hoeve ir kt. (2024) tyrime nagrinėtas psichologinio įsitraukimo, komandinio klimato ir vadovavimo stiliaus poveikis motyvacijai. Šie aspektai taip pat išryškėjo mūsų tyrime – ypač reikšminga buvo mentorystė darbo pradžioje, kuri leido IPS lengviau adaptuotis, stiprinti profesinę savivoką ir jaustis vertingais komandos nariais. Mohammed ir kt. (2024) savo tyrime analizuoja, kaip karjeros vystymo galimybės ir vadybinių gebėjimų ugdymas veikia slaugytojų motyvaciją, ypač tuomet, kai jie pereina į vadovaujamas pareigas. Autoriai pabrėžia, kad norint

išlaikyti darbuotojus sistemoje, svarbu užtikrinti aiškų profesinio augimo kelią bei sudaryti sąlygas įgyti vadovavimo įgūdžių, kurie tampa būtini užimant aukštesnes pareigas slaugos srityje. Tuo tarpu mūsų tyrimo duomenys atskleidė šiek tiek kitokį požiūrį. Dalyviai ne tiek daug dėmesio skyrė vadovavimo kompetencijoms, kiek pabrėžė būtinybę tobulinti profesines, ypač klininkines, žinias ir įgūdžius. Jie iškėlė praktinius aspektus, susijusius su realiu kompetencijų įgyvendinimu kasdienėje veikloje, kaip svarbiausius savo profesinio tobulėjimo prioritetus. Ypač ryškiai šis požiūris atsiskleidė tarp skubiosios pagalbos IPS, kurie dažniau minėjo ne tiek vadovavimo ambicijas, kiek teises kliūtis, neapibrėžtą statusą ar ribotas galimybes taikyti turimas kompetencijas praktikoje. Jų patirtys rodo, kad net ir turint aukštas profesines kompetencijas, sistemos ribojimai gali trukdyti specialistui realizuoti savo potencialą. Todėl motyvacija čia labiau siejasi ne su vertikalia karjera, bet su galimybe dirbti pagal turimas žinias, būti pripažintiems ir priimtiems kaip lygiaverčiai komandos nariai.

Lockwood ir kt. (2022) atlikto tyrimo duomenys rodo, kad klinikinė autonomija turi tiesioginį poveikį slaugytojų profesinei motyvacijai – kuo daugiau savarankiškumo suteikiama jų praktikoje, tuo labiau jie jaučiasi įsitraukę ir įgalinti. Autonomija ne tik leidžia priimti sprendimus, bet ir stiprina pasitikėjimą savo kompetencija bei atsakomybę už priimtus sprendimus. Šią tendenciją patvirtina ir mūsų atlikto tyrimo rezultatai. Tie IPS, kurie turėjo daugiau galimybių dirbti nepriklausomai – pavyzdžiui, konsultuoti pacientus ar planuoti slaugos veiksmus be tiesioginės gydytojo priežiūros – išreiškė didesnę pasitenkinimą darbu, jautėsi labiau vertinami komandoje ir nurodė turintys mažesnę norą keisti darbovietę ar profesiją. Tuo tarpu riboto savarankiškumo patirtys dažniau siejosi su nusivylimu, sumažėjusia motyvacija ir vidiniu jausmu, kad jų žinios nėra pilnai išnaudojamos. Tai rodo, kad galimybė veikti nepriklausomai yra vienas iš pagrindinių veiksnių, stiprinančių IPS profesinio vaidmens suvokimą ir įsipareigojimą darbui. Autonomijos lygis iš dalies gali kompensuoti kitus trūkumus, tokius kaip materialinės paskatos ar net darbo sąlygų netobulumai – jei specialistas jaučia pasitikėjimą ir gali priimti sprendimus, jis dažniau išlieka motyvuotas ir įsitraukęs. Vo ir kt. (2022) tyrime pabrėžiama, kad darbuotojų motyvaciją lemia ne vien individualios ambicijos ar vidiniai siekiai, bet ir išorinės aplinkybės – ypač socialiniai santykiai, pripažinimas bei bendruomenės palaikymas. Tai svarbu, nes darbuotojas savo vertę dažnai matuoja per tai, kaip ją vertina aplinkiniai – kolegos, pacientai, administracija. Ši įžvalga aiškiai matoma ir mūsų atlikto tyrimo rezultatuose. Respondentai akcentavo, kad motyvuoti juos skatina ne tik profesinės galimybės ar finansiniai aspektai, bet ir žmogiškasis santykis darbo aplinkoje – nuo bendradarbių pagarbos iki pacientų pasitikėjimo. Tarp veiksnių, labiausiai stiprinančių jų įsitraukimą, dažnai buvo minimas nuoširdus kolektyvo palaikymas, emocinis

saugumas ir jausmas, kad jų darbas yra matomas ir vertinamas. Tuo tarpu skubiosios pagalbos IPS išskyrė priešingą patirtį – daugelis jų jautėsi izoliuoti, rečiau sulaukdavo grįžtamojo ryšio ar palaikymo iš kolegų ir administracijos. Tai kėlė nusivylimą, mažino vidinį pasitenkinimą darbu ir ilgainiui silpnino ryšį su profesiniu vaidmeniu. Šios patirtys leidžia manyti, kad socialinis pripažinimas ir bendruomeninis palaikymas yra esminiai ne tik gerai darbo atmosferai palaikyti, bet ir slaugytojo profesinei tapatybei formuotis bei motyvacijai augti.

Apibendrinant galima teigti, kad atlikto tyrimo rezultatai atspindi daugelį tarptautiniuose moksliniuose darbuose išskiriamų motyvacijos veiksnių, tačiau kartu atveria ir Lietuvai būdingus specifinius aspektus, susijusius su sveikatos sistemos organizavimu ir profesinių vaidmenų įtvirtinimu. Tyrimo duomenys rodo, kad nors IPS motyvaciją teigiamai veikia autonomiją, profesinis pripažinimas ir simboliniai paskatinimai, šių veiksnių veiksmingumas tiesiogiai priklauso nuo įstaigos, kurioje dirbama. Ypač išryškėjo skubiosios medicinos pagalbos IPS grupės situacija – ši specialistų dalis patiria ne tik formalių ribojimų taikyti savo kompetencijas, bet ir emocinį bei socialinį atotrūkį nuo darbo įstaigos palaikymo. Mažas įtraukimas į sprendimų priėmimą, neaiškios pareigų ribos bei pasitikėjimo iš vadovybės stoka lemia jų motyvacijos mažėjimą ir profesinio įsitraukimo silpnėjimą. Tai rodo, kad techniniai sprendimai, tokie kaip kompetencijų reglamentavimas ar darbo aprašų parengimas, nors ir būtini, nėra pakankami – be jų reikia kurti palaikančią kultūrą, stiprinti komandinį bendradarbiavimą santykius, vadovavimo stilių ir užtikrinti realų IPS funkcijų įgyvendinimą praktikoje. Tad efektyvi išplėstinės praktikos slaugytojų motyvacijos stiprinimo strategija turėtų būti grindžiama ne vien teisinėmis ar administracinėmis reformomis, bet platesniu, struktūriniu ir kultūriniu požiūriu į profesijos vaidmenį sveikatos sistemoje. Tai reiškia, kad būtina stiprinti pasitikėjimą iš institucijų pusės, aiškiai apibrėžti IPS profesinį vaidmenį, skatinti bendradarbiavimą tarp skirtingų įstaigų bei užtikrinti, kad visuomenė ir kolegos pripažintų IPS kuriamą vertę.

IŠVADOS

1. Slaugytojų lūkesčiai renkantis išplėstinės praktikos slaugos profesiją daugiausia siejami su galimybe dirbti savarankiškai, priimti klinikinius sprendimus, plėsti kompetencijas ir atsakomybę. Taip pat nustatyta, kad slaugytojai pasirinkę IPS profesiją tikisi didesnio profesinio pripažinimo, karjeros galimybių, sąžiningo finansinio įvertinimo ir galimybės inicijuoti pokyčius bei užimti lyderio vaidmenį komandoje.
2. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad išplėstinės praktikos slaugytojų profesinę motyvaciją lemia vidiniai ir išoriniai veiksniai. Tarp **vidinių veiksnių** pagrindiniai motyvai yra: nuolatinis profesinis tobulėjimas (pvz., mokymai, kvalifikacijos kėlimas, dalyvavimas konferencijose), aiškus matymas, kad yra realios karjeros augimo galimybės, autonomija priimant sprendimus, galimybė taikyti įgytas kompetencijas praktikoje, darbas komandoje bei pasitenkinimas teikiant pagalbą pacientui ir prisidedant prie jo sveikatos gerinimo. **Išoriniai veiksniai** apima finansines ir socialines paskatas (atlyginimo padidinimas, sveikatos draudimas, papildomos atostogos), darbdavio palaikymą, pripažinimą komandoje ir aiškesnį IPS vaidmens įvertinimą organizacijos lygmeniu.
3. Nustatyta, kad išplėstinės praktikos slaugytojai teigiamai vertina papildomas socialines garantijas, palankią darbo aplinką, darbdavio atvirumą iniciatyvoms bei sudaromas tobulėjimo galimybes. Dalis motyvavimo priemonių vertinamos kritiškai – ypač dėl nepakankamo finansinio įvertinimo, neaiškiu skatinimo kriterijų ir ribotų karjeros galimybių.

REKOMENDACIJOS

Sveikatos priežiūros įstaigų administracijai

1. Užtikrinti IPS motyvuojančias darbo sąlygas, įskaitant finansines (atlyginimus, priedus, mokymų apmokėjimą) ir nefinansines paskatas (darbo aplinkos komfortą, viešą pripažinimą, profesinio augimo galimybes).
2. Inicijuoti vidinę informacijos sklaidą, kad visi sveikatos priežiūros komandos nariai žinotų IPS funkcijas, atsakomybes ir kompetencijų ribas.

Sveikatos apsaugos ministerijai

1. Skatinti visuomenės informavimo kampanijas apie IPS profesiją, didinant supratimą ir formuoti teigiamą visuomenės nuomonę.

Literatūros šaltiniai

1. Asadi, N., Memarian, R. ir Vanaki, Z. (2019). Motivation to care: A qualitative study on Iranian nurses. *The Journal of Nursing Research*, 27(4), p.e34. doi: [10.1097/jnr.0000000000000294](https://doi.org/10.1097/jnr.0000000000000294).
2. Baljoon, R.A., Banjar, H.E. ir Banakhar, M.A. (2018). Nurses' Work Motivation and the Factors Affecting It: A Scoping Review. *International Journal of Nursing & Clinical Practices*, 5, p.277. doi:10.15344/2394-4978/2018/277.
3. Bodur, S. ir İnfal, S. (2015). Nurses' working motivation sources and related factors: A questionnaire survey. *International Journal of Human Sciences*, 12(1), pp.70–79. doi:10.14687/ijhs.v12i1.2793.
4. Boehning, A.P. ir Punsalan, L.D. (2024). *Advanced Practice Registered Nurse Role*. In: StatPearls [internete]. Treasure Island (FL): StatPearls Publishing. Prieiga per: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK589698/> [žiūrėta 2024-10-20].
5. Bracarense, C.F., Costa, N.S., Raponi, M.B.G., Goulart, B.F., Chaves, L.D.P. ir Simões, A.L.A. (2022). Organizational climate and nurses' turnover intention: a mixed method study. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 75(4). doi:10.1590/0034-7167-2021-0792 .
6. Brooks Carthon, J.M., Brom, H., Nikpour, J., Todd, B., Aiken, L. ir Poghosyan, L. (2022). Supportive practice environments are associated with higher quality ratings among nurse practitioners working in underserved areas. *Journal of Nursing Regulation*, 13(1), pp.5–12. doi:10.1016/s2155-8256(22)00028-x.
7. Chan, T.E., Lockhart, J.S., Schreiber, J.B. ir Kronk, R. (2020). Determining nurse practitioner core competencies using a Delphi approach. *Journal of the American Association of Nurse Practitioners*, 32(3), pp.200–217. doi:10.1097/JXX.0000000000000384.
8. De Simone, S. (2015). Expectancy value theory: Motivating healthcare workers. *American International Journal of Contemporary Research*, 5(2), pp.19–22. Prieiga per: https://www.aijcrnet.com/journals/Vol_5_No_2_April_2015/3.pdf [Žiūrėta 2024-10-14]
9. Denton, M., Kusch, L., Walters, V., Zeytinoglu, I.U. ir Davies, S. (2024). Health human resource shortages and contributing workplace factors: A qualitative study of public health nurses in Ontario, Canada. *BMJ Open*, 14(1), p.e078629. doi:10.1136/bmjopen-2023-078629.

10. Duignan, M., Drennan, J. and McCarthy, V.J.C. (2024). Work characteristics, job satisfaction and intention to leave: A cross-sectional survey of advanced nurse practitioners. *Contemporary Nurse*, 60(4), pp.382–394. doi:10.1080/10376178.2024.2327353.
11. Elvidge, N., Hobbs, M., Fox, A. *et al.* (2024). Practice pathways, education, and regulation influencing nurse practitioners' decision to provide primary care: A rapid scoping review. *BMC Primary Care*, 25, p.182. doi:10.1186/s12875-024-02350-3.
12. Faraz, A. (2022). Development of the novice nurse practitioner role transition scale: An exploratory factor analysis. *Journal of the American Association of Nurse Practitioners*, 34(1), pp.121–128. doi:10.1097/JXX.0000000000000622.
13. Ferreira, C.A.A., Neto, M.T.R., Vasconcelos, F.C.W. ir Souki, G.Q. (2016). *Motivation and rewards to health professionals*. Revista Gestão & Planejamento, 17(1), pp.41–58.: https://www.researchgate.net/publication/306126825_MOTIVATION_AND_REWARDS_TO_HEALTH_PROFESSIONALS [žiūrėta 2024-09-17].
14. Heale, R. (2021). *Theory of the evolution of nurse practitioner practice*. Nurse Practitioner Open Journal, 1(1), pp.23–36. <https://doi.org/10.28984/npoj.v1i1.340>
15. Ho, L.H., Chang, S.C., Kau, K., Shiu, S.Y., Huang, S.S., Wang, Y.J. & Tsay, S.L. (2021). The impact of organizational support on practice outcomes in nurse practitioners in Taiwan. *The Journal of Nursing Research*, 29(3), e148. <https://doi.org/10.1097/JNR.0000000000000425>
16. Jamieson, I., Kirk, R., Wright, S. ir Andrew, C. (2015). Generation Y New Zealand Registered Nurses' views about nursing work: a survey of motivation and maintenance factors. *Nursing Open*, 2(2), pp.49–61. doi:10.1002/nop2.16.
17. Kennedy, L., Brom, H., Lasater, K.B., Albert, N.M., Gobel, B.H., DeLemos, C., Williams, L.M. ir Aiken, L.H. (2025). Advanced Practice Registered Nurse Burnout in Magnet Hospitals: Opportunities for Organizational Intervention. *Journal of Nursing Administration*, 55(4), pp.230–236. doi:10.1097/NNA.0000000000001566.
18. Lietuvos mokslų akademija (2012). *Mokslininko etikos kodeksas*. Patvirtinta 2012 m. birželio 19 d. LMA prezidiumo posėdyje nutarimu Nr. 22. Prieiga per: <https://www.lma.lt/mokslininko-etikos-kodeksas> [žiūrėta 2025-01-18]
19. Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministras. Įsakymas dėl Lietuvos medicinos normos MN 160:2017 „Išplėstinės praktikos slaugytojas“ patvirtinimo. 2017 m. liepos 7 d. Nr. V-852. Vilnius. Žiūrėta [2024-10-26]. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/96b1d63166cf11e7a53b83ca0142260e>

20. Lockwood, E.B. & Schober, M. (2024). Factors influencing the impact of nurse practitioners' clinical autonomy: A self-determining perspective. *International Nursing Review*, 71(2), pp.375–395. <https://doi.org/10.1111/inr.12948>
21. Lockwood, E.B., Lehwaldt, D., Sweeney, M.R. & Matthews, A. (2022). An exploration of the levels of clinical autonomy of advanced nurse practitioners: A narrative literature review. *International Journal of Nursing Practice*, 28(1), e12978. <https://doi.org/10.1111/ijn.12978>
22. Lu, H., Barriball, K.L., Zhang, X. & While, A.E. (2014). Job satisfaction among hospital nurses revisited: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 49(8), pp.1017–1038. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.11.009>
23. McLeod, S. (2025). *Maslow's hierarchy of needs*. Simply Psychology. Prieiga per internet https://www.researchgate.net/publication/383241976_Maslow%27s_Hierarchy_of_Needs [Žiūrėta 202].
24. Mohammed, S.A., Al Jaffane, A. & Al Qahtani, M. (2024). Motivating factors influencing the career advancement of nurses into nursing management positions. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 20, 100751. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100751>
25. Morris, L.S., Grehl, M.M., Rutter, S.B., Mehta, M. and Westwater, M.L. (2022). On what motivates us: a detailed review of intrinsic v. extrinsic motivation. *Psychological Medicine*, 52(8), pp.1801–1816. doi: 10.1017/S0033291722001611.
26. Olson, C.M. (2022). Nurse practitioner programs: Selection factors and the student experience. *Journal of Professional Nursing*, 41, pp.88–99. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2022.04.012>
27. Peacock, M. and Hernandez, S. (2020). A concept analysis of nurse practitioner autonomy. *Journal of the American Association of Nurse Practitioners*, 32(2), pp.113–119. doi:10.1097/JXX.0000000000000371.
28. Pincus, J.D. (2023). The structure of human motivation. *BMC Psychology*, 11, p.308. doi: [10.1186/s40359-023-01346-5](https://doi.org/10.1186/s40359-023-01346-5).
29. Pinquart, M., Endres, D., Teige-Mocigemba, S., Panitz, C. ir Schütz, A.C. (2021). Why expectations do or do not change after expectation violation: A comparison of seven models. *Consciousness and Cognition*, 89, 103086. <https://doi.org/10.1016/j.concog.2021.103086>

30. Poghosyan, L., Kueakomoldej, S., Liu, J. ir Martsof, G. (2022). Advanced practice nurse work environments and job satisfaction and intent to leave: Six-state cross-sectional and observational study. *Journal of Advanced Nursing*, 78(8), pp.2460–2471. <https://doi.org/10.1111/jan.15176>
31. Poghosyan, L., Stein, J.H., Liu, J., Spetz, J., Osakwe, Z.T. ir Martsof, G. (2022). State-level scope of practice regulations for nurse practitioners impact work environments: Six state investigation. *Research in Nursing & Health*, 45(5), pp.516–524. <https://doi.org/10.1002/nur.22253>
32. Primasheila, D., Perizade, B., Hanafi, A. ir Widiyanti, M. (2022). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 9(1), pp.119–130. doi:10.21744/irjmis.v9n1.2014.
33. Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2022). Work engagement. A critical assessment of the concept and its measurement. In: Tuck, W.R., Bakker, A.B., Tay, L. and Gander, F., eds., *Handbook of positive psychology assessment*. Göttingen: Hogrefe, pp.273–295.
34. Schirle, L., Norful, A.A., Rudner, N. ir Poghosyan, L. (2020). Organizational facilitators and barriers to optimal APRN practice: An integrative review. *Health Care Management Review*, 45(4), pp.311–320. doi:10.1097/HMR.0000000000000229.
35. Simpson, E.H. ir Balsam, P.D. (2016). The behavioral neuroscience of motivation: An overview of concepts, measures, and translational applications. *Current Topics in Behavioral Neurosciences*, 27, p.1–12. doi:10.1007/7854_2015_402.
36. Smith, T., McNeil, K., Mitchell, R., Boyle, B. & Ries, N. (2019). *A study of macro-, meso- and micro-barriers and enablers affecting extended scopes of practice: The case of rural nurse practitioners in Australia*. BMC Nursing, 18(1), p.14. <https://doi.org/10.1186/s12912-019-0337-z>
37. Smokrović, E., Gusar, I., Hnatešen, D., Bačkov, K., Bajan, A., Grozdanović, Z., Placento, H. & Žvanut, B. (2019). *Influence of Work Motivation, Work Environment and Job Satisfaction on Turnover Intention of Croatian Nurses: A Qualitative Study*. Southeastern European Medical Journal, 3(2), pp.33–44. doi:10.26332/seemedj.v3i2.
38. Stundžienė, R., Gaupšienė, A. ir Tereško, L. (2023). Išplėstinės praktikos slaugytojų profesinės motyvacijos ir pasitenkinimo darbu analizė. *Sveikatos mokslai*, 33(2), pp.134–142. <https://doi.org/10.35988/sm-hs.2023.064>

39. Ștefan, S.C., Popa, Ș.C. and Albu, C.F. (2020). *Implications of Maslow's Hierarchy of Needs Theory on Healthcare Employees' Performance*. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 59(E), pp.124–143. doi:10.24193/tras.59E.7.
40. Ten Hoeve, Y., Drent, G. & Kasternans, M. (2024). Factors related to motivation, organisational climate and work engagement within the practice environment of nurse practitioners in the Netherlands. *Journal of Clinical Nursing*, 33(2), pp.543–558. doi:10.1111/jocn.16914.
41. Trivedi, A.J. ir Mehta, A. (2019). *Maslow's Hierarchy of Needs – Theory of Human Motivation*. *International Journal of Research in all Subjects in Multi Languages*, 7(6), pp.38–41. Prieiga per: <https://www.raijmr.com> [žiūrėta 2024-09-25].
42. Vansteenkiste, M., Ryan, R.M. and Soenens, B. (2020). Basic psychological need theory: Advancements, critical themes, and future directions. *Motivation and Emotion*, 44(1), pp.1–31. doi:10.1007/s11031-019-09818-1.
43. Veenstra, G.L., Dabekaussen, K.F.A.A., Molleman, E., Heineman, E. ir Welker, G.A. (2022). Health care professionals' motivation, their behaviors, and the quality of hospital care: A mixed-methods systematic review. *Health Care Management Review*, 47(2), pp.155–167. doi: [10.1097/HMR.0000000000000284](https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000284).
44. Vo, T.T.D., Tuliao, K.V. ir Chen, C.W. (2022). Work motivation: The roles of individual needs and social conditions. *Behavioral Sciences (Basel, Switzerland)*, 12(2), p.49. doi:10.3390/bs12020049.
45. Wang-Romjue, P. (2018). Meta-synthesis on nurse practitioner autonomy and roles in ambulatory care. *Nursing Forum*, 53(2), pp.148–155. doi: [10.1111/nuf.12236](https://doi.org/10.1111/nuf.12236).
46. Williamson, S.N., Twelvetree, T., Thompson, J. ir Dayan, J. (2022). A qualitative study exploring advanced clinical practitioners' experiences of training and implementation in primary care in England. *Journal of Clinical Nursing*, 31(7–8), pp.905–917. doi:10.1111/jocn.16347.
47. Yin, L., Howell, J.R. ir Cimiotti, J.P. (2023). Nurse practitioner job preference: A discrete choice experiment. *International Journal of Nursing Studies*, 138, 104407. doi:10.1016/j.ijnurstu.2022.104407.
48. Zeng, D., Takada, N., Hara, Y., Sugiyama, S., Ito, Y., Nihei, Y. ir Asakura, K. (2022). Impact of intrinsic and extrinsic motivation on work engagement: A cross-sectional study of nurses working in long-term care facilities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 1284. doi:10.3390/ijerph19031284.

49. Zhang, X.Y., Liu, Y. ir Wang, Y. (2023). Exploring nurse practitioners' experiences with professional autonomy: A qualitative study in China. *Nursing Open*, 10(2), pp.234–241. doi:10.1002/nop2.1452.

Bendra informacija

1. Koks yra jūsų amžius?
2. Kiek metų iš viso dirbote bendrosios praktikos slaugytoju?
3. Kokia išplėstinės praktikos slaugytojo specializaciją pasirinkote?

Profesiniai lūkesčiai ir jų įgyvendinimas

4. Kokie buvo jūsų pagrindiniai lūkesčiai renkantis išplėstinės praktikos slaugytojo profesiją?
5. Kaip šie lūkesčiai yra įgyvendinami praktinėje veikloje?

Motyvacijos stiprinimo ir slopinimo veiksniai

6. Kas labiausiai padeda išlikti motyvuotiems savo profesijoje?
7. Kokie veiksniai labiausiai slopina jūsų profesinę motyvaciją?
8. Kokia įtaką jūsų profesinei motyvacijai daro visuomenės požiūris į išplėstinės praktikos slaugytojų profesiją? Ar jaučiatės vertinami ir palaikomi savo darbo aplinkoje?

Motyvacijos priemonės

9. Kokios motyvavimo priemonės yra taikomos jūsų darbovietėje? Kokia yra jūsų nuomonė apie šių priemonių efektyvumą?
10. Kokias papildomas motyvavimo priemones, jūsų nuomone, būtų naudinga taikyti jūsų darbo vietoje, kad jos dar labiau skatintų jūsų profesinę motyvaciją

INFORMUOTO ASMENS SUTIKIMO FORMA

Tyrimo pavadinimas - Išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčiai ir profesinė motyvacija

Kokia šio dokumento paskirtis? Suteikti potencialiems tyrimo dalyviams aiškiai bei išsamiai visą reikiamą informaciją apie tyrimą, jo eigą bei svarbą, kad respondentas galėtų laisva valia pasirinkti dalyvauti ar nedalyvauti tyrime.

Kokie yra tyrimo tikslai ir uždaviniai? Tyrimo tikslas – ištirti išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčius ir motyvacijos veiksnius.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti slaugytojų lūkesčius renkant išplėstinės praktikos slaugos profesiją.
2. Nustatyti vidinius motyvus lemiančius išplėstinės praktikos slaugytojų profesinę motyvaciją.
3. Nustatyti išorinius veiksnius, darančius įtaką išplėstinės praktikos slaugytojų profesinei motyvacijai.
4. Ištirti išplėstinės praktikos slaugytojų požiūrį į taikomas motyvavimo priemones jų darbo įstaigoje.

Kodėl turėtumėte dalyvauti šiame tyrime? Dalyvaudami šiame tyrime, jūs turėsite galimybę prisidėti prie išplėstinės praktikos slaugytojų lūkesčių supratimo ir profesinės motyvacijos didinimo. Jūsų patirtis ir įžvalgos padės atskleisti esminius veiksnius, kurie turi įtakos profesinei motyvacijai ir darbo aplinkai, o tai gali paskatinti geresnes motyvavimo priemones bei sąlygas išplėstinės praktikos slaugytojams. Jūsų dalyvavimas taip pat padės formuoti pagrindą tolimesniems tyrimams bei praktiniams pokyčiams, siekiant pagerinti slaugytojų darbo kokybę ir jų profesinį pasitenkinimą.

Ar Jūsų asmens duomenys bus konfidencialūs? Užtikrinu, jog visi Jūsų pateikti asmens duomenys, bus prieinami tik man, tiriančiajam, ir nei viename tyrimo etape jie nebus aprašomi ar kitaip viešinami. Bus naudojamas tik Jums priskirtas slapyvardis.

Kokie yra dalyvavimo tyrime privalumai ir trūkumai?

Privalumai: Dalyvaudami šiame tyrime, prisidėsite prie supratimo, kaip patiriami profesiniai lūkesčiai ir motyvacija paveikia išplėstinės praktikos slaugytojų profesinį gyvenimą. Jūsų atsakymai padės geriau suprasti, kokios sąlygos ir veiksniai palaiko profesinę motyvaciją bei kurios priemonės galėtų būti pritaikytos motyvacijai dar labiau stiprinti. Taip pat, tyrimo

rezultatai galėtų būti naudingi sveikatos priežiūros sektoriui, siekiant pagerinti darbo aplinką ir sąlygas išplėstinės praktikos slaugytojams.

Trūkumai: Dalyvavimas tyrime gali pareikalaus jūsų laiko bei pastangų atsakant į pateiktus klausimus interviu metu. Taip pat yra galimybė, kad kai kurie klausimai gali paliesti asmeniškumą ar jautrius aspektus, susijusius su jūsų profesine patirtimi ar motyvacija.

Kas nutiks su tyrimo rezultatais? Atsakymai bus transkribuojami. Tuomet bus naudojama palyginamoji analizė. Visi tyrimo metu surinkti bei gauti duomenys bus saugomi ir prieinami tik tyrėjui tyrimo tikslui pasiekti, rašant magistro baigiamąjį darbą.

Į ką kreiptis, jeigu iškiltų klausimų? Iškilus bet kokio pobūdžio klausimams, susijusiems su tyrimu, galite tiesiogiai kreiptis į tyrėją Greta Pavliukovič +37060395139 arba elektroniniu paštu greta.pavliukovic@mf.stud.vu.lt

Tyrėjo ir (arba) sutikimo prašančio asmens deklaracija

Patvirtinu, kad suteikiau aukščiau išdėstytą informaciją apie tyrimą dalyviui.

Patvirtinu, kad asmeniui buvo skirta pakankamai laiko apsispręsti dalyvauti tyrime, atsižvelgiant į tyrimo pobūdį, taip pat įvertinus kitas aplinkybes, galinčias daryti įtaką priimamam sprendimui.

Aš skatinau asmenį (ar kitą sutikimą turintį teisę duoti asmenį) užduoti klausimus ir į juos atsakiau.

Tyrėjas ar kitas jo įgaliotas tyrimą atliekantis asmuo:

Tyrėjo vardas, pavardė _____

Tyrėjo parašas _____

Data _____

Išrašas



**VILNIAUS UNIVERSITETO
MEDICINOS FAKULTETO
MOKSLINIŲ TYRIMŲ ETIKOS KOMITETAS**

POSĖDŽIO PROTOKOLAS

2024-12-03 Nr. (1.7 E) 150000-KT-477
Vilnius

El. balsavimas vyko 2024 m. gruodžio 2-3 d.

Posėdžio pirmininkas VU MF SMI Slaugos katedros vadovė prof. dr. -Natalja Istomina

Posėdžio sekretorius VU MF SMI vyr. specialistė vyr. specialistė Greta Zambžickaitė

Posėdyje dalyvavo: VU MF SMI Slaugos katedros asist. dr. Aldona Mikaliūkštienė, VU MF SMI Visuomenės katedros asistentė. dr. Jelena Stanislavovienė, VU MF SMI Sveikatos etikos, teisės ir istorijos centro docentė dr. Aistė Bartkienė, VU MF SMI Reabilitacijos, fizinės ir sporto medicinos katedros docentė dr. Aurelija Šidlauskienė, VU MF SMI Optometrijos katedros docentas dr. Saulius Galgauskas, VU MF KMI Akušerijos ir ginekologijos klinikos docentė dr. Diana Bužinskienė, VU MF KMI Anesteziologijos ir reanimatologijos klinikos jaun. asistentas Vaidas Vicka, VU MF BMI Anatomijos, histologijos ir antropologijos katedros lektorė Rūta Morkūnienė, VU MF BMI Fiziologijos, biochemijos, mikrobiologijos ir laboratorinės medicinos katedros asistentė. dr. Inga Bikulčienė, VU MF Odontologijos instituto docentė dr. Rasmūtė Manelienė.

Kvorumas priimti sprendimus buvo, nes posėdyje dalyvavo 11 narių iš 11 .

7. SVARSTYTA. Išplėstinės praktikos slaugos magistrantūros studijų programos antro kurso studentės Gretos Pavliukovič baigiamojo darbo tyrimo protokolo ir instrumento vertinimas.

NUTARTA. Studentės Gretos Pavliukovič baigiamojo darbo tyrimo protokolo ir instrumento turinys neprieštaruoja vykdomojo tyrimo etikos normoms ir VU MF Mokslinių tyrimų etikos komitetas pritaria tyrimo instrumento naudojimui, pakoregavus tyrimo protokolą pagal teiktas Komiteto pastabas (pastabas siunčia Komiteto sekretorius elektroniniu laišku darbo tyrėjui ir vadovui).

VU MF Mokslinių tyrimų etikos komiteto
pirmininkė

prof. dr. Natalja Istomina

Posėdžio sekretorė

Greta Zambžickaitė