

Motivációs kérdések a foglalkoztatásban – ösztönzési és motivációs technikák eredményességének vizsgálata egy magánegészségügyi intézményben

Összefoglalás: A kutatás célja egy speciális foglalkoztatási terület, a magánegészségügy területén működő Kft. munkavállalói motivációjának és a cégnél alkalmazott motivációs technikák hatékonyságának a vizsgálata volt. A felállított hipotézis szerint az egészségügyi dolgozók számára nem a pénzügyi juttatások a fő motivációs tényezők.

A megkérdezett dolgozók többsége kifejezte, hogy a versenyképes fizetés és juttatások számukra alapvető fontosságúak a munkavállalás és a munkájukhoz való elköteleződés szempontjából.

Ugyanakkor az elemzés további eredményei azt is kimutatták, hogy a pénzügyi juttatások mellett más tényezők is jelentős szerepet játszanak. Például a munkakörnyezet minősége, a szakmai fejlődési lehetőségek és a betegellátás pozitív hatása, de legfőképpen az elismerés és a dicséret.

Ezek az eredmények megdöntötték a kiinduló hipotézist, miszerint az egészségügyi dolgozóknak nem a pénzügyi juttatások a fő ösztönző erejük. A kutatás eredményei alapján arra lehet következtetni, hogy bár a pénz fontos szerepet játszik a munkahelyi motivációban, más tényezők is jelentős hatással vannak a dolgozók motivációjára az egészségügyi szektorban.

A vezetőség által preferált technikák, mint az elismerő szavak alkalmazása és a segítő kéz nyújtása igencsak eredményesnek mondható a vállalat munkavállalóinak vizsgálata alapján, ám ezekkel az eszközökkel nem minden munkavállalót tudnak megfelelően motiválni, így érdemes a fennmaradó kis réteg igényeinek megfelelő motivációs technikát alkalmazni a meglévő és alkalmazott technikák mellett.

Kulcsszavak: Foglalkoztatás; humán erőforrás; motiváció; kutatás.

Abstract: The aim of the research was to examine the motivation of the employees at the Ltd. company and the effectiveness of the motivational techniques used within the company.

* *Dunaiújvárosi Egyetem, Társadalomtudományi Intézet, egyetemi hallgató*

Email:
androsovicadrienn@gmail.com

** *Dunaiújvárosi Egyetem, Társadalomtudományi Intézet, egyetemi docens*

Email: kokutit@uniduna.hu
ORCID: 0009-0004-7907-2011

According to the initial hypothesis, financial benefits were not considered the primary motivating factors for healthcare workers.

Based on data collection and analysis, it was revealed that financial benefits actually play a very important role in the workplace motivation of healthcare workers. The majority of the respondents expressed that competitive salaries and benefits are fundamental to their employment and commitment to their work.

At the same time, further results of the analysis showed that besides financial benefits, other factors also play a significant role. For example, the quality of the work environment, opportunities for professional development, the positive impact on patient care, but most importantly, recognition and praise.

These findings refuted the initial hypothesis that financial benefits are not the main driving force for healthcare workers. The research results suggest that although money plays an important role in workplace motivation, other factors also have a significant impact on workers' motivation in the healthcare sector.

Based on the examination of the company's employees, the techniques preferred by management, such as the use of words of recognition and offering a helping hand, can be considered quite effective. However, these methods do not adequately motivate every employee, so it is worthwhile to apply motivational techniques tailored to the needs of the remaining small group alongside the existing and currently used methods.

Keywords: Employment; human resources; motivation; research.

Bevezetés

A motiváció az egyik legfontosabb tényező a sikeres munkavégzés és a produktív munkahelyi környezet kialakításában. A foglalkoztatásban a motiváció nem csupán egy elvárás, hanem egy olyan alapvető elem, amely meghatározza az egyének teljesítményét, elkötelezettségét és elégedettségét. Ez kritikus fontosságú mind az egyének, mind pedig a vállalatok számára, mivel közvetlen hatással van az eredményességre és a hosszú távú stratégia sikerére.

Amikor valaki motivált, nagyobb lelkesedéssel vállalja a kihívásokat, több energiát fektet a feladatokba, és nagyobb elkötelezettséggel dolgozik azon, hogy valódi értéket adjon a munkájának. A motivált munkavállalókra jellemzőbb, hogy pozitív hozzáállással és kreativitással viszonyulnak a munkájukhoz, ami pedig hosszú távon növeli a teljesítményt és a munkahelyi elégedettséget.

Vállalati szinten a motiváció kulcsfontosságú a munkavállalók megtartása és a tehetséges munkaerő vonzása szempontjából. Egy olyan munkahelyi környezet kialakítása, amely támogatja és ösztönzi a dolgozóit, segít csökkenteni a munkavállalók fluktuációját, növeli a munkavégzés hatékonyságát és javítja a vállalat hosszú távú teljesítményét.

Ezért kiemelt fontosságú, hogy a megfelelő figyelmet és erőforrásokat fordítsanak arra, hogy megértsék és támogassák munkavállalóik motivációját. Csak így lehet fenntartani egy olyan inspiráló és produktív munkahelyi környezetet, amely elősegíti a személyes fejlődést és a vállalati sikerességet egyaránt [2].

A következőkben egy vizsgálat keretében értelmezzük a motivációs és ösztönző technikák hatékonyságát a Koroknai Medical egészségügyi intézmény dolgozói körében. Fő kérdéskör a pénzbeli ösztönzésen túli motiváció prioritása a magánegészségügyi szférában dolgozók körében is. Egyes országokban ezt alapítványi formában szervezik és valósítják meg [1].

A kutatás első felében a szakirodalmak segítségével körvonalazzuk a témához kapcsolódó fontos alapfogalmakat. Majd a kutatás alapját adó szervezet, a Koroknai Medical magánegészségügyi intézmény bemutatása következik. Ezt követően a pénzbeli motiváción túli ösztönzési eszközök fontosságára fókuszáló kutatás és végül a kutatási eredmények összegzése és a javaslattevés következik.

Fogalmi áttekintés

HUMÁNERŐFORRÁS

A humán erőforrások az egyik legértékesebb eszköz minden vállalat számára. Az emberek alkotják a vállalat lelkét, erejét, és a humán erőforrások hatékony kezelése elengedhetetlen a vállalati sikerhez.

A fogalom nemcsak a munkaerőt, hanem az emberek teljes körét magában foglalja a vállalatban, illetve a munkavállalók készségeit, tudását, tapasztalatát, hozzáállását és elkötelezettségét.

Az egyik legfontosabb szerepe az, hogy biztosítsák a megfelelő munkaerőt a vállalat számára, amely az emberek toborzását, kiválasztását és bevonását jelenti a vállalati kultúrába.

Emellett a humán erőforrás felelős a munkavállalók fejlesztéséért és motiválásáért is. Feladatuk a képzéseket, a teljesítményértékelést, a karrierfejlesztést és az ösztönzők biztosítását a munkavállalók számára.

Fontos szerepe van a konfliktuskezelésben és a munkahelyi kapcsolatok javításában is. A hatékony kommunikáció és a konfliktusok megoldása segít fenntartani a pozitív munkahelyi légkört és csökkenteni az esetleges feszültségeket.

[1] Falus O. (2014): Az iszlám alapítvány – a „WAQF”. *Jogtörténeti Szemle*, 16., (3.), pp. 1–7.

[2] Komlos J.–Falus O. (2023): Van-e jogunk stresszmentes élethez?: A stressz egyes gazdasági és jogelméleti aspektusairól. *Civil Szemle*, 2023., (20.), pp. 145–156.

[2] Garai Katalin (2003): *A motiváció művészete a humán erőforrásban*.
<<https://www.hrportal.hu/hr/a-motivacio-muveszete-a-humaneroforras-ban-20051011.html>>

Végül, a humán erőforrásoknak a vállalati stratégia részévé kell válniuk. Az emberek kezelése és fejlesztése az üzleti célok elérésének egyik kulcsfontosságú tényezője, és ennek megfelelően kell segíteniük a vállalatot a versenyképesség fenntartásában és fejlődésében.

A humán erőforrás-menedzsment (HRM) és a motiváció szorosan összefüggő fogalmak a vállalati környezetben. Az HRM fő célja az, hogy az emberi erőforrásokat hatékonyan kezelje és fejlessze a vállalati célok elérése érdekében. A motiváció pedig az egyének benső hajtóereje, ami irányítja cselekedeteiket, viselkedésüket és teljesítményüket.

Az HRM szempontjából a motiváció kiemelkedő fontosságú, mivel a motivált munkavállalók hatékonyabbak és produktívabbak, ezáltal hozzájárulnak a vállalati sikerességhez.

Az HRM szerepe a motivációban többek között a következők:

- *Toborzás és kiválasztás*: Fontos szerepe van a megfelelő munkaerő kiválasztásában és bevonásában, akik motiváltak és elkötelezettek a vállalat iránt.
- *Juttatások és ösztönzők*: Felelős a juttatási csomagok kialakításáért és az ösztönzők biztosításáért, amelyek ösztönzik és motiválják a munkavállalókat.
- *Munkakörnyezet*: Gondoskodnia kell egy olyan munkahelyi környezetről, amely támogatja a munkavállalók motivációját és elégedettségét. Ez magában foglalja a pozitív szervezeti kultúra kialakítását, a megfelelő kommunikációt és a munkavégzési feltételek javítását.
- *Fejlesztés és karriertervezés*: Biztosítani kell a munkavállalók fejlődési és előrelépési lehetőségeit, amelyek segítik a motivációt és a hosszú távú elkötelezettséget.
- *Vezetés és vezetői támogatás*: Felelősnek kell lennie az inspiráló és támogató vezetők kiválasztásáért és fejlesztéséért, akik képesek motiválni és ösztönözni a munkavállalókat [2].

Az HRM és a motiváció közötti kapcsolat tehát kulcsfontosságú a vállalat sikere szempontjából. Az eredményes HRM gyakorlatok segíthetnek abban, hogy a vállalat vonzó munkáltatóként legyen ismert, és motivált, elkötelezett munkavállalókat vonzzon és tartson meg.

A motiváció az emberi viselkedés egyik alapvető meghatározója, és számos különböző elmélet próbálja megmagyarázni annak működését és összetett jellegét. Ez a témakör áttekintést nyújt ezekről a fogalmakról és elméletekről, amelyek segítségével

jobban megérthetjük az egyének cselekedeteit és döntéseit a különböző helyzetekben.

Ennek a témának a feltárása lehetővé teszi számunkra, hogy mélyebben behatoljunk az emberi motiváció mögött rejlő pszichológiai és szociális dinamikákba, és megvizsgáljuk, hogyan lehet ezeket az ismereteket gyakorlati szinten alkalmazni például a munkahelyi környezetben vagy a szervezeti vezetésben.

„Mi készíti az embereket arra, hogy dolgozzanak? A munkamotiváció alapján véve nem különbözik más motivációktól, ezért legtöbb munkamotivációval kapcsolatos elmélet az általános humán motiváció területéről származik. A munkára való motiváltság mértéke azt mutatja meg, hogy a dolgozó milyen intenzíven és minőségben végzi a feladatát” [3].

MOTIVÁCIÓ

A motiváció egy aktív fiziológiai állapot, amely célt szolgáló viselkedést irányít. Ezt a viselkedést belső hajtóerők, késztetések, kívánságok és vágyak vezérlik. Amikor egy külső vagy belső ingert észlelünk, felmerül egy szükséglet, ami a kívánt és a tényleges helyzet közötti különbséget jelenti. Például, ha fogyasztóként érdekel minket egy termék vagy szolgáltatás, a szükséglet által keltett motiváció olyan viselkedést hoz létre, ami arra irányul, hogy megfeleljen ennek a szükségletnek. Fontos megjegyezni, hogy a kognitív megközelítés szerint a motívumok az információfeldolgozást befolyásolják, ezáltal közvetve hatnak a viselkedésre [3].

Ennek alapján úgy véljük, hogy az egészségügyben dolgozók fő motivációi szerteágazók lehetnek, és sok tényező befolyásolhatja őket. Az egészségügyi szakemberek motivációjának alakulása részben az egyéni értékeken, személyes célokon és életúton, valamint a szakma iránti elkötelezettségen alapul.

Az emberi motiváció kutatása és megértése hosszú ideje központi téma az emberi viselkedés és teljesítmény tudományában. Az egyik legbefolyásosabb elmélet ezen a területen Abraham Maslow által kidolgozott szükséglet-hierarchia-elmélet. Maslow elmélete számos tudományágat áthatott, beleértve a pszichológiát, a vezetési elméleteket, a vállalati stratégiákat és az emberi erőforrások menedzsmentjét.

Maslow elmélete szerint az embereknek öt alapvető szükségletük van, amelyeket egy hierarchikus piramisban helyez el, és ezek a szükségletek egymásra épülnek. Maslow elmélete azt sugallja, hogy az emberek általában a hierarchia alsóbb szintjein lévő szükségleteik kielégítésére törekcszenek először, mielőtt feljebb lépnének a piramison.

[3] Hunyadi György–Székely Mózcs (2003): *Gazdaságpszichológia*. Budapest: Osiris.

[4] Bakacsi Gyula (2000): *Szervezeti magatartás és vezetés*. Budapest: KJK–KER-SZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., pp. 84–86.

„Maslow két lényeges előfeltevésre építi modelljét: az egyik szerint a motivációk a szükségleteinkre vezethetők vissza, s az embereket alapvető szükségleteik készítetik bizonyos cselekvésre, a másik feltevés szerint pedig ezek a szükségletek hierarchikus rendbe állíthatók” [4].

1. ábra



Forrás: <https://www.leleksziget.hu/wp-content/uploads/onmegvalositas-maslow-piramis.jpg>

Ösztönzés és munkahelyi elismerés

A munkahelyi ösztönzés olyan rendszer vagy módszer, amelynek célja a munkavállalók motiválása és teljesítményük növelése a munkahelyi környezetben. Az ösztönzés különböző formáit és technikáit alkalmazzák a munkáltatók annak érdekében, hogy segítsék a munkavállalókat abban, hogy teljes potenciáljukat kihasználják, és hozzájáruljanak a vállalat céljainak eléréséhez. Néhány fontos aspektusa a munkahelyi ösztönzésnek:

- *Jutalmazás és elismerés:* Az egyik legáltalánosabb ösztönző forma a jutalmazás és az elismerés. Ez lehet anyagi (például bónusz, jutalék) vagy nem anyagi (például elismerő szavak, dicséret), és segíthet a munkavállalóknak abban, hogy értékeljék az erőfeszítéseiket és elkötelezettségüket.
- *Fejlődési lehetőségek:* A munkavállalók számára nyújtott fejlődési lehetőségek, például képzések, tréningek és karrierfejlesztési programok is fontos ösztönzők lehetnek. Ezek lehetőséget adnak a munkavállalóknak arra, hogy továbbfejlesszék szakmai készségeiket és kompetenciáikat, és előrelépjenek a szakmai hierarchiában.
- *Munkahelyi környezet és kultúra:* Az inspiráló és támogató munkahelyi környezet és kultúra is ösztönző lehet a munkavállalók számára. A pozitív vezetés, az együttműködő munkatársak és az érdekes projektek mind hozzájárulhatnak a munkavállalók motiválásához és elkötelezettségéhez.
- *Autonómia és felelősség:* Az autonómia és a felelősség növelése is ösztönző lehet a munkavállalók számára. Ha a munkavállalók több önállóságot és döntési szabadságot kapnak a munkájukban, ez növelheti az önbecsülésüket és motivációjukat.
- *Teljesítmény-visszajelzés:* Rendszeres és konstruktív teljesítmény-visszajelzés nyújtása szintén fontos ösztönző. Ez lehetőséget ad a munkavállalóknak arra, hogy lássák, hogyan teljesítenek, és megkapják az iránymutatást és támogatást a javuláshoz.

Az optimális munkahelyi ösztönzési rendszer kialakítása és fenntartása kulcsfontosságú a munkavállalók motivációjának és teljesítményének növelése érdekében.

Fontos azonban megjegyezni, hogy az egyes munkavállalók motivációs tényezői eltérők lehetnek, ezért fontos rugalmas és személyre szabott megközelítést alkalmazni az ösztönzés terén.

A munkahelyi elismerésnek öt alapvető nyelvét különböztetjük meg, mely egy Gary Chapman és Paul White által kidolgozott koncepció szerint, az emberek különböző módon fogadják el a dicséretet és az elismerést a munkahelyi környezetben. Az alábbi 5 munkahelyi elismerésnyelvet különböztetjük meg:

- *Elismerő szó:* Ez a nyelv azoknak a munkavállalóknak felel meg, akiknek fontos a dicsérő szó és az elismerő visszajelzések a munkahelyi teljesítményükért.
- *Minőségi idő:* A munkavállalók egy másik csoportja a figyelem és az idő ajándékán keresztül érzi magát leginkább elismertnek. Ez lehet például az, hogy a vezetőjük időt szán rájuk, hogy meghallgassa őket.
- *Figyelmes ajándék:* Vannak olyan munkavállalók, akiknek az ajándékok jelentik az elismerés és az értékelés formáját. Ezek az ajándékok lehetnek anyagi vagy szimbolikus értékűek.
- *Segítő kéz:* Ez a nyelv olyan munkavállalóknak fontos, akik szeretik, ha mások segítenek nekik, vagy részt vesznek a rájuk szabott munkafolyamatokban.
- *Elismerő érintés:* Ez a nyelv a legkevésbé ösztönző nyelv, de vannak olyan munkavállalók, akiknek egy kézfogás vagy egy vállveregetés jelenti a munkahelyi elismerést.

[5] Chapman, G.–White, P. (2019): *A munkahelyi elismerés 5 nyelve*. Budapest: Harmat Kiadó–Koroknai Medical Kft.

[6] Budai Gábor (2023): A tudás hasznosítása a munkaerőpiacon. *Dunakavics*, 11., (1.), pp. 35–37.

[7] Budai Gábor (2015): Információs társadalom iskolái: hagyományos és elektronikus tanulás. *Dunakavics*, 3., (9.), pp. 27–42.

Ez az öt nyelv segíthet a vezetőknek abban, hogy hatékonyan kommunikáljanak és kifejezzék az elismerésüket a munkavállalók felé, hogy hozzájáruljanak a motiváció és teljesítmény növeléséhez a munkahelyi környezetben [5].

Koroknai Medical Kft. – cég mint motivátor

Ahogy a verseny intenzívebbé válik a vállalati szektorban, a vállalatoknak egyre nagyobb figyelmet kell fordítaniuk arra, hogy hogyan tudják megőrizni és fejleszteni alkalmazottaik motivációját. A negyedik ipari forradalom hatására (...) a magyarországi gazdasági társaságok között az új tudás beépítése és az innovációra való képesség vált az első számú versenytényezővé. A cégek számára egyre fontosabbá vált, hogy képesek legyenek a munkavállalók között megtalálni (és megtartani) a „tudásbirtokosokat”, vagyis a kulcsembereket [6]. Az alkalmazottak motiváltsága kulcsfontosságú tényező a vállalati teljesítmény, az innováció és az elkötelezettség szempontjából.

A tanulási folyamat akkor eredményes igazán, ha érdeklődés motiválja. Ebben az esetben lehet számítani arra, hogy a tanulás „önjáromvá” válik, a tanuló átveszi a folyamat irányítását és vállalja a felelősséget az eredményességéért [7]. Egy vállalat sikerességének és fenntartható fejlődésének egyik kulcsa az, hogy megérti, milyen motivációs technikák hatékonyak az alkalmazottai számára. Ezen tényezőket figyelembe véve fogjuk vizsgálni a választott céget, a Koroknai Medical Kft-t.

Motivációs technikák hatékonysága az anyagi ösztönzésen túl – kutatómunka

Az emberek motivációjának meghatározása és fenntartása minden vállalat számára kulcsfontosságú tényező, hiszen a motivált munkaerő hatékonyabban és produktívabban dolgozik. Az anyagi ösztönzés hagyományosan az egyik leggyakrabban alkalmazott eszköz a munkavállalók motiválására, azonban egyre inkább előtérbe kerül, hogy mennyire hatékonyak a nem anyagi jellegű motivációs technikák. Azt talán már sokan belátták, hogy a pénz nem mindenek felett álló motivációs tényező, és más ösztönzők is jelentős szerepet játszhatnak a munkavállalók elkötelezettségének és teljesítményének növelésében, csupán meg kell találni a megfelelőt közülük.

Ebben a fejezetben az anyagi ösztönzésen túl alkalmazott motivációs technikák hatékonyságának vizsgálata és annak feltárása következik, hogy milyen más tényezők segíthetik elő a munkavállalók motivációját és elégedettségét a Koroknai Medical Kft-ben.

Alkalmazott céges motivációs eszközök

A két vezető különböző motivációs technikákat alkalmaz, melyekkel a munkavállalók szakmai és lelki jóllétét kívánják elérni. Ezek az alábbiakban nyilvánulnak meg:

Stratégiai vezető

- mentális és humán támogatást nyújt, pénzügyi (egyszeri) támogatás helyett;
- egyéni preferenciák figyelembevétele;
- szóbeli elismerés rendszeres alkalmazása (időnként írásbeli is).

Cégvezető

- szakmai fejlődés figyelembevétele (tanfolyamok kifizetése);
- belső és külső edukáció;
- szóbeli elismerés rendszeres alkalmazása.

Az utolsó pontban, a javaslatlételkor az itt felsorolt motivációs technikák hatékonyságára is visszatérünk a kapott eredmények alapján.

Koroknai Medical munkavállalóinak vizsgálata

A kutatómunka a témában megszerkesztett kérdőíves lekérdézésen alapul, amely online módon volt elérhető a célcsoport számára, ami a Koroknai Medical munkavállalóiból állt. A kérdőívvel a cég dolgozóinak motivációját és a vezetőség motivációs technikáinak hatékonyságát vizsgáltuk. Az alapfeltevés szerint az egészségügyben dolgozó munkavállalóknak nem az anyagi ösztönzés a fő motivációs eszközük.

Majorosi Pál *A kutatómódszertan alapjai* című könyvének leírása alapján a szerkesztéskor alkalmaztunk demográfiai kérdéseket (életkor, nem stb.), zárt és nyitott kérdéseket is, hiszen voltak olyan kérdések, melyekre a válaszadók szabadon tudtak válaszolni, mellyel sokkal valósabb képet kaptunk az álláspontjukról, véleményükről az adott kérdéskör tekintetében, még ha ezen válaszok feldolgozását ez is nehezítette. Nagy hangsúlyt esett továbbá a skálás kérdezési módszerre, melyet Majorosi értékelő kérdéseknek nevez.

Ezen kérdések segítenek pontosabb képet kapni, hiszen könnyebb a kapott számadatokkal dolgozni, illetve lehetőséget ad a válaszadóknak a semleges válaszlehetőség megadására.

A késznek vélt kérdőívet először a konzultációs folyamat során finomítottuk, amely keretein belül több kérdés értékelő kérdéssé alakult át, a könnyebb feldolgozhatóság érdekében. Ezután következett a próba lekérdezés a kérdések és a megadott válaszok érthetőségét és logikaisorrend-megfelelőségét illetően.

Ekkor jött egy-két visszajelzés, mely alapján véglegesíteni lehetett a kérdőívet.

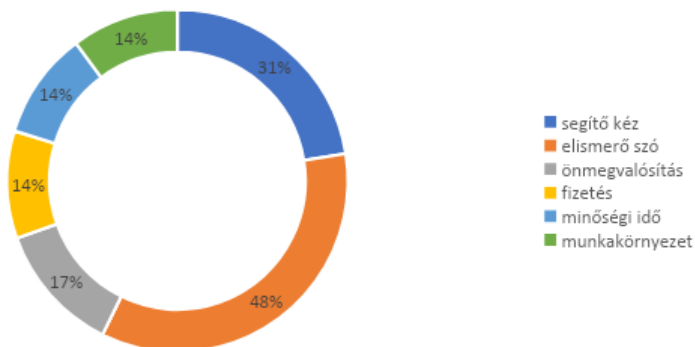
A végleges kérdőívet végül 39 munkavállalónak e-mail formában küldtük el. Első körben 1 hét alatt 18 fő adott választ. A határidő letelte előtti napon emlékeztető-e-mail segítségével szorgalmaztuk azokat a kérdőív kitöltésére, akik még nem tették. A határidő letelte utáni kis várakozással (4 nap) további 11 fő adott választ a kérdésekre, így összesen 29 fő választ sikerült feldolgozni, mely közel 74,5 %-os kitöltöttséget jelent.

A 10 fő közül, akik nem töltötték ki a kérdőívet mindössze 1 fő jelzett vissza válasz e-mailben, hogy nem szeretné kitölteni a kérdőívet, mert fél, hogy a válaszok alapján ki lehet következtetni a személyét. A további 9 fő elutasító magatartásáról nincs információ.

Válaszadók megoszlása az általuk megadott fő motivációs eszközök alapján.

A megkérdezettek saját szavaikkal tudták megfogalmazni a választ. Roppant érdekes válaszok érkeztek, ezeket a következő kategóriákban rendezve, és ennek alapján százalékos formában feldolgozva mutatjuk be.

2. ábra. Válaszadók fő motivációja



Az így kapott eredmények alapján jól látszik, hogy a Koroknai Medical dolgozóinak körében a leginkább motivációt adó tényező az elismerő szó 48%-os arányban. Lehet ez egy páciens-től kapott kedves szó, vagy a vezetőség dicsérete és köszönete az elvégzett munkáért. A következő helyen a segítő kéz szerepel 31%-os megoszlásban. Ez legfőképpen a pácienseknek nyújtott ellátást, segítséget jelenti. A következő válasz az önmegvalósítás volt, amit 17%-ban írtak a válaszadók. Ez azokat a válaszokat foglalja magába, amikor valaki a saját elhivatottságát írta, vagy a munkájában való kiteljesedést. A többi motivációs tényezőt ugyanannyian írták, ami 14%-os elosztást jelent: melyek a fizetés, a minőségi idő és a munkakörnyezet.

A fizetés a mindennapi megélhetés biztosítása miatt igen nagy motivációs erővel bír, de érdekes aspektus, hogy önmagában egyszer sem szerepelt, csak más tényezővel együtt említve. Következő a minőségi idő; itt a páciensekkel és a kollégákkal töltött időre gondoltak leginkább a válaszadók. Az utolsó pedig a munkakörnyezet. Itt a fizikai munkakörnyezetre és a munkatársi kapcsolatokra (is) gondoltak, illetve a munka szeretetére, mely igencsak fontos motivációs tényező, hisz a szociális igényeink kielégítésével a munkamorálunk is növekszik.

A motiváció fontossága – kutatási eredmények, javaslatlétel

A megfogalmazott hipotézis, miszerint az egészségügyi dolgozóknak nem az anyagi ösztönzők a legfontosabb motivációs eszközeik, a kutatási eredmények feldolgozása alapján megdőlt, mivel a megkérdezett munkavállalók az elismerés iránti vágyon kívül az anyagi ösztönzést adták meg legtöbbször válaszul, mint fő motivációs erő. Ez a két motivációs tényező egyenlő arányban, 8–8 fővel képviseltette magát, ami 20,5–20,5%-os jelenlétet jelent a megkérdezettek között, amivel a többi említett tényezőt (maximum 12,8%-os jelenlét) egyértelműen maga mögé utasította.

Egy olyan cég esetében, ahol az emberek legfőbb vágya az elismerés és a jobb fizetés, fontos olyan motivációs javaslatokat alkalmazni, amelyek megfelelnek ezeknek az igényeknek. Ennek érdekében a következőkben ismertetett néhány javaslat:

- *Dicséret és elismerés:* Rendszeresen dicsérni kell és el kell ismerni a munkavállalók teljesítményét. Igényekhez mérten legyenek nyilvánosak vagy személyesek ezek az elismerések, például a munkahelyi gyűléseken vagy a cég belső kommunikációs csatornáin.
- *Teljesítményalapú bónuszrendszer:* Létre kell hozni egy teljesítményalapú bónuszrendszert, amely lehetőséget biztosít a munkavállalók számára a kiváló teljesítmény elismerésére és jutalmazására. (Ez a fejlesztésnél, mint új bérrendszer kerül bevezetésre.)
- *Karrierfejlesztés és előrelépési lehetőségek:* A munkavállalóknak lehetőséget kell teremteni/adni a szakmai fejlődésre és előrelépésre. Olyan képzéseket, tréningeket és mentorálási programokat kell kínálni, amelyek segítenek a munkavállalóknak karrierjük előmozdításában.

- *Juttatási csomagok felülvizsgálata:* A juttatási csomagok felülvizsgálatára lehet szükség, például az alapbér, a juttatások és az ösztönzők terén, hogy versenyképesek legyenek a piaci átlaghoz képest.
- *Átláthatóság és kommunikáció:* Legyen átlátható a bérezési és juttatási politika, kommunikálni kell a munkavállalókkal a bérek és juttatások felülvizsgálatának folyamatát és eredményeit.
- *Munkahelyi környezet és kultúra:* Olyan munkahelyi környezetet és kultúrát kell kialakítani, amely támogatja az elismerést és a jutalmazást. Be kell építeni az elismerés és a dicséret kultúráját a mindennapi munkafolyamatokba és a vezetési gyakorlatokba.

Ezek a motivációs javaslatok segíthetnek abban, hogy a munkavállalók érzékeljék az elismerést és a jutalmazást a munkahelyi környezetben, ami hozzájárulhat motivációjuk és teljesítményük növekedéséhez.

Fontos azonban megjegyezni, hogy minden vállalat más, ezért érdemes lehet tesztre szabni ezeket a javaslatokat a cég sajátos igényeihez és körülményeihez.

