

# Čimbenici koji utječu na zadovoljstvo poslom medicinskih sestara i tehničara

## *Factors that affect on job satisfaction of nurses and technicians*

Rebecca Adlešić<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Prvostupnica sestrinstva, 1. godina diplomskog studija sestrinstva- menadžment u sestrinstvu, Sveučilište Sjever Varaždin, Ulica A. B.

Šimića 19, 32100 Vinkovci

### Sažetak

**Uvod:** Zadovoljstvo poslom je neizostavan dio svake organizacije i predstavlja spoj zadovoljstava pojedinim aspektima posla. Mnogobrojni su faktori koji utječu na razinu zadovoljstva radom, a mogu biti intrinzični ili ekstrinzični. Također postoji povezanost između radne okoline i zadovoljstva poslom gdje stvaranje pozitivne klime između kolega pridonosi većem zadovoljstvu, a samim time i povećanju kvalitete rada. Vrlo važna je i motivacija, poznavanje svog radnog okruženja i ljudi koji rade iziskuje dodatne napore shvaćanja, promišljanja i razumijevanja od strane menadžera. Na temelju toga, uz razne motivacijske čimbenike postiže se stupanj motivacije zaposlenih na razini da se osjećaju produktivnim i sretnim, prvo sa samim sobom, a zatim i sa radnom okolinom. Cilj ovog rada je bilo uvidjeti koliko je trenutno zadovoljstvo poslom medicinskih sestara/tehničara na području Republike Hrvatske i postoji li u njihovim organizacijama sustav nagrađivanja i pohvala te koliko je to za njih bitno.

**Metode:** Provedeno je kvantitativno istraživanje, te je korišten je upitnik koji se sastojao od 19 pitanja. U istraživanju je sudjelovalo 119 ispitanika. Anketa je provedena online u obliku Google Forms tijekom travnja i svibnja 2020. godine. Prikupljeni podaci su analizirani deskriptivnom statistikom u MS Excel programu.

**Rezultati:** Rezultati provedenog istraživanja ukazuju kako u brojnim današnjim organizacijama još uvijek ne postoji sustav nagrađivanja i motiviranja od strane nadređenog, a sudionici istraživanja pokazuju da im je vrlo bitna pohvala i priznanje. Provedeno istraživanje je ukazalo da nadređeni nedovoljno pohvaljuje i ohrabruje svoje zaposlene.

**Rasprava:** Istraživanja motivacije zaposlenika prikazana su u ovom radu s namjerom da se ukaže na važnost motivacije zaposlenika u svrhu povećanja učinkovitosti zdravstvenih sustava. Motivacijskim strategijama bi se trebalo motivirati i zadržati osoblje.

**Zaključak:** Važnost menadžmenta u sestrinstvu se očituje kroz pružanje kvalitetne zdravstvene njege bolesniku ili zdravom pojedincu. Upravljanje zdravstvenom njegom zahtjeva znanja i vještine u području planiranja, organiziranja, vođenja i kontroliranja ljudskim, materijalnim, financijskim i informatičkim resursima. Isto tako pozitivne riječi, pohvale i ohrabrenje su poželjne u radnom okruženju. Cjelokupno zadovoljstvo poslom se povećava ako se uloži svjesni trud u izricanju pohvala, riječi ohrabrenja i priznanja.

Ključne riječi: zadovoljstvo poslom, menadžment, motivacija, medicinske sestre

### 1. Uvod

Zadovoljstvo poslom predstavlja važan segment u svakoj zdravstvenoj organizaciji jer, između ostalog, utječe na mentalno i fizičko stanje zaposlenika. Istraživanje autora Knezić i Železnik (2019) pokazalo je kako su organizacijska predanost, zadovoljstvo poslom i radno iskustvo značajni čimbenici za uspješniji i kvalitetniji rad medicinske sestre i tehničara [1]. Zadovoljstvo poslom definira se kao skup osjećaja koje pojedinac iznosi o svom poslu te se može promatrati kao doživljaj zadovoljstva općenito poslom ili samo pojedinim aspektima posla [2,3]. Pri utvrđivanju razine zadovoljstva poslom, treba se usredotočiti na to kako se zaposlenici osjećaju u svom radu i osobnim odnosima na radnom mjestu te o tome kako nadređeni utječu na zadovoljstvo zaposlenika [3]. Uz razinu zadovoljstva vežu se pozitivne ili negativne emocije koje osoblje doživljava prema svom radu [4]. Čimbenici koji utječu na razinu zadovoljstva poslom su: plaća, pohvala/priznanje, mogućnost napredovanja, slobodni dani, dodatni bonusi, odgovornost i izazovi, radni uvjeti, međuljudski odnosi [3]. Održavanje dobrih međuljudskih odnosa i pozitivne radne okoline uspostavlja i održava zajedničku viziju i usmjerenost prema ostvarenju ciljeva [5,6]. Nadređena osoba pružanjem stručne pomoći i podrške te socijalne potpore povećava zadovoljstvo zaposlenih. Mogućnost napretka od iznimne je važnosti jer osigurava porast plaće i potrebe za samoaktualizacijom i dokazivanjem radnika. Osim nematerijalnih čimbenika

važni su i materijalni poput plaće koja povećavanjem kvalitete egzistencije povećava i zadovoljstvo radnika [7]. Zadovoljenje čimbenika koji utječu na zadovoljstvo poslom predstavljaju veliki izazov za menadžera i mogu se postići uz razne motivacijske strategije i planove. Autor Frederick Herzberg u Motivacijsko- higijenskoj teoriji navodi kako zadovoljstvo radnika ovisi o faktorima motivacije odnosno zaposlenik je zadovoljan tek kada se zadovolje motivatori [8]. Motivatori predstavljaju materijalne čimbenike poput plaće i dodatnih bonusa, i nematerijalne čimbenike poput pohvala, priznanja i ohrabivanja od strane nadređenog što dovodi do stjecanja napretka, uvažavanja i poštivanja. Pohvala i kompliment djeluju na pojedinca tako da se osjeća priznato i primijećeno, a to dovodi do povećanja motivacije [8,9].

Zadovoljstvo poslom postalo je kritično pitanje za zdravstvene organizacije posljednjih godina, a posebno u sestrinstvu, zbog potencijalno nedostatka radne snage i njihovog učinka na skrb o pacijentima [10,11]. Najčešći razlog promjene radnog mjesta je razina zadovoljstva posla [12,13]. Ulaskom Republike Hrvatske u Europsku Uniju javlja se problem zadržavanja zdravstvenog osoblja koje je sve više u potrazi za boljim radnim uvjetima. Zbog toga je važno ulagati u čimbenike koji utječu na zadovoljstvo poslom s ciljem zadržavanja medicinskih sestara i tehničara kao najbrojnije skupine zdravstvenih djelatnika u zdravstvenom sustavu te povećanja kvalitete zdravstvene njege.

## **2. Metode rada**

### **2.1. Tehnike prikupljanja podataka i opis mjernog instrumenta**

Tehnika prikupljanje podataka bila je online anketa u obliku Google Forms obrasca. Istraživanje se provodilo tijekom mjeseca travnja i svibnja 2020. godine u sklopu izrade završnog rada. Anketa je bila dostupna na društvenoj mreži Facebook u grupi „Medicinske sestre/tehničari- glas sestrinstva“ čiji su članovi medicinske sestre i tehničari iz Republike Hrvatske. Upitnik se sastojao od devetnaest pitanja koja su napravljena za potrebe istraživanja na temelju relevantne stručne i znanstvene literature. U anketnom upitniku koristila se Likertova skala s pet ponuđenih stupnjeva: vrlo nezadovoljan/a (uz vrijednost 1), nezadovoljan/a (uz vrijednost 2), i jesam i nisam zadovoljan/a (uz vrijednost 3), zadovoljan/a (uz vrijednost 4) i vrlo zadovoljan/a (uz vrijednost 5). Prvih šest pitanja se odnosilo na sociodemografske podatke, sedmo, osmo i deveto pitanje na razinu zadovoljstva poslom, međuljudskim odnosima i nadređenima, dok je deseto pitanje bilo otvorenog tipa gdje su sudionici napisali što ih najviše motivira u radu. Postoji li mogućnost napredovanja na radnom mjestu ispitivalo je jedanaesto pitanje, dok su se dvanaesto, trinaesto i četrnaesto odnosili na sustav nagrađivanja i odnos s nadređenima. Preostala pitanja su se odnosila na čimbenike koji ih motiviraju u radu. Prikupljeni podaci analizirani su deskriptivnom statistikom u MS Excel programu.

### **2.2. Opis uzorka**

Istraživanje je obuhvatilo 119 sudionika, od toga 115 (96,6%) ženskih osoba i samo 4 (3,4%) muške osobe, različitih razina obrazovanja: 68 (57,1%) sudionika su prvostupnici sestrinstva, 26 (21,8%) ih je medicinska sestra/tehničar opće njege, magistara sestrinstva je bilo 23 (19,3%), doktora znanosti 2 (1,7%). Najzastupljenija radna mjesta sudionika bila su: odjel kirurške djelatnosti (16,8%), odjel interne djelatnosti (14,3%) i odjel hitne medicinske pomoći (9,2%). Najveći broj sudionika ima do 5 (31,1%) godina radnog staža, njih 28 (23,5%) ima radnog staža od 6 do 10 godina, dok 34 (28,6%) sudionika ima radnog staža od 11 do 20 godina. Radnog staža od 21 do 30 godina ima 13 (10,9%) sudionika, a njih samo 8 (6,7%) ima 30 i više godina radnog staža.

### **2.3. Cilj rada**

Cilj istraživanja je bio uvidjeti razinu zadovoljstva poslom u medicinskih sestara/tehničara, koliko su zadovoljni međuljudskim odnosima i odnosima s nadređenima te koliko su im pohvala i podrška od strane nadređenih važne.

### **3. Rezultati istraživanja**

#### **3.1. Zadovoljstvo poslom, međuljudskim odnosima i visinom plaće**

Rezultati su pokazali da je većina sudionika zadovoljna trenutnim radnim mjestom, njih 89 (74,8%), dok je nezadovoljno 30 (25,2%) sudionika. Iduće pitanje se odnosilo na zadovoljstvo s međuljudskim odnosima. Većina sudionika njih 48,7% navodi da su zadovoljni, 31,9% sudionika i je i nije zadovoljno, dok ih je 19,3% nezadovoljno trenutnim međuljudskim odnosima na radnom mjestu. Nezadovoljstvo visinom plaće iskazuje 25,2%, dok je 43,7% zadovoljno. Veliki udio sudionika smatra kako je napredovanje na radnom mjestu veoma važno (68,9%).

#### **3.2. Odnos i komunikacija s nadređenim**

Loš odnos s nadređenima ima 13,5% sudionika, dok dobar, vrlo dobar i odličan ima njih 86,7%. Vrlo lošu i lošu komunikaciju s nadređenima ima 16,0% sudionika, dok ju ostali ocjenjuju kao dobrom, vrlo dobrom ili odličnom (84,0%).

#### **3.3 Važnost pohvale/priznanja**

Veliki broj sudionika, njih 92 (77,3%), izjasnilo se kako u njihovim organizacijama rada ne postoji sustav nagrađivanja, dok kod 15 (12,6%) sudionika postoji, a ne zna njih 12 (10,1%). Na pitanje koliko im je bitna pohvala/priznanje od strane nadređenog, njih 2 (1,7%) odgovara da im je vrlo nebitna, 4 (3,4%) se izjasnilo da im je nebitna, 13 (10,9%) sudionika označavaju da im je svejedno, 40 (33,6%) da im je bitna pohvala i 60 (50,4) sudionika označavaju da im je vrlo bitna. Na pitanje je li nadređeni motivira i ohrabruje svoje zaposlenike, njih 42 (35,3%) je reklo da, 41 (34,5%) je reklo da ne, a njih 39 (32,8%) nije primijetilo. Vezano uz učestalost pohvale/priznanja na poslu, njih 37 (31,1%) odgovara da vrlo rijetko dobiju pohvalu/priznanje, njih 18 (15,1%) da rijetko, povremeno dobije pohvalu/priznanje njih 24 (20,2%), često 20 (16,8%), a vrlo često također njih 20 (16,8%). Na pitanje pohvaljuje li nadređeni svoje djelatnike pred svima njih 44 (37%) je reklo da ne, dok je 39 (32,8%) sudionika reklo da pohvaljuje, a 39 (32,8%) je reklo da nije primijetilo. Zadnje pitanje se odnosilo na koji način nadređeni motivira svoje zaposlene, njih 55 (64%) odgovara pohvalom, 15 (17,4%) sudionika odgovara slobodnim danima, 7 (8,1%) odgovara novčanim stimulacijama/bonusom i 9 (10,5%) sudionika odgovara napredovanjem na radnom mjestu.

### **4. Rasprava**

Iz rezultata ovog istraživanja vidljivo je da su zaposleni zadovoljni svojim poslom i da su im čimbenici poput pohvale i priznanja jako bitni, ali da sustav nagrađivanja još uvijek ne postoji unutar organizacija. Rezultati istraživanja autora Lobera i Savič (2012) pokazuju da su medicinskim sestrama i tehničarima kod zadovoljstva poslom važniji intrinzični faktori poput pohvale, priznanja i odgovornosti [3]. Istraživanje autora Siqueira i Kurcgant (2012) potvrđuje da su medicinske sestre bile više zadovoljnije poslom kada su unutarnji aspekti rada bili zadovoljeni; poput priznanja i odgovornosti, nego vanjski poput plaće [14]. Iz navedenog se može zaključiti da su medicinske sestre/tehničari zadovoljni radnim mjestom te da veću motivaciju postižu intrinzični faktori, a tek onda ekstrinzični poput plaće i radnih uvjeta. Istraživanje autora Curtis (2007), proučavalo je razinu zadovoljstva poslom među medicinskim sestrama i čimbenicima koji su najviše doprinosili trenutnoj razini zadovoljstva poslom. Rezultati su pokazali da su autonomija, odgovornost i priznanje najvažniji u radu medicinskih sestara i tehničara [15]. U prikazanim istraživanjima vidimo da su pohvala i priznanje važni medicinskim sestrama i tehničarima, ali da isto prakticira vrlo malo nadređenih.

Rezultati pokazuju kako veliki broj organizacija nema sustav nagrađivanja i motiviranja dok je u istraživanju zaposlenicima pohvala/priznanje jedan od najvažnijih čimbenika motivacije. Pohvale i riječi podrške trebaju biti svakodnevni dio komunikacije unutar kolektiva jer se ohrabivanjem i podrškom grade čvrste veze, a rad je produktivniji. Ovi rezultati se mogu povezati s rezultatima istraživanja koje je proveo autor Bagat (2017), istražujući koji su motivacijski čimbenici najprisutniji u organizaciji. Rezultati su pokazali da je najčešći oblik motiviranja slanje osoblja na dodatnu edukaciju i usavršavanje, a provođenje ostalih čimbenika poput pohvale, podrške se upotrebljavaju vrlo rijetko

[16]. Istraživanje autora Jooste i Hamani (2017), u kojem su sudjelovale glavne medicinske sestre u trinaest klinika, o razini motivacije medicinskih sestara na osnovi triju potreba: potreba za moći, potreba za sigurnošću i potreba za postignućem, pokazalo je da je potreba za postignućem i stjecanjem priznanja najvažnija [17]. Istraživanje autora Lambroua (2010), u kojem su sudjelovale medicinske sestre i liječnici, s ciljem utvrđivanja utjecaja specifičnih motivacijskih čimbenika na medicinsko osoblje. Istraživani motivacijski čimbenici bili su: plaća, radni uvjeti, postignuća i suradnici. Rezultati su pokazali da su postignuća i priznanja od strane menadžera i kolega najveći motivatori [18]. Rezultati istraživanja autora Barać (2013) pokazali su da sudionicima u istraživanju napredovanje na radnom mjestu nije od velike važnosti, dok u ovom istraživanju je sudionicima iznimno bitno napredovanje [19].

U svim ovim istraživanjima vidimo da je najveći motivator pohvala i priznanje koji se u mnogim zemljama ne provodi ili se provodi u nedovoljnoj mjeri.

## 5. Zaključak

Medicinske sestre/tehničari su zadovoljni poslom koji rade te im je motivacija i napredovanje na radnom mjestu vrlo bitna. Problem se javlja kod toga da sustav nagrađivanja, kao jedan od motivacijskih čimbenika, se ne provodi u brojnim zdravstvenim organizacijama. Nadređeni ne pohvaljuju svoje zaposlenike u dovoljnoj mjeri. Pozitivne riječi, pohvale i ohrabrenje su poželjne u radnom okruženju. Danas se pohvala koristi samo kao nagrada za uspješna postignuća, ali trebala bi se koristiti kao alat koji potiče ta uspješna postignuća i veću djelotvornost zaposlenog. Cjelokupno zadovoljstvo poslom se povećava ako se uloži svjesni trud u izricanju pohvala, riječi ohrabrenja i priznanja.

Nema sukoba interesa.

## Literatura:

- [1] K. Knezić, Usporedba zadovoljstva poslom medicinskih sestara/tehničara u Kliničkom bolničkom centru Zagreb i Kliničkoj bolnici Merkur Nurses job satisfaction in Clinical Hospital Center Zagreb and Clinical Hospital Merkur. *Sestrinski glasnik*. 2019; vol. 24, no. 2, pp. 73–81
- [2] H. Lu, A. E. While, K. L. Barriball, Job satisfaction and its related factors: A questionnaire survey of hospital nurses in Mainland China. *International Journal of Nursing Studies*. 2007; vol. 44, no. 4, pp. 574–588.
- [3] M. Lorber, B. Skela Savič, Job satisfaction of nurses and identifying factors of job satisfaction in Slovenian Hospitals. *Croatian Medical Journal*. 2012; vol. 53, no. 3, pp. 263–270.
- [4] L. Jurić, Š. Mikšić, Stupanj zadovoljstva medicinskih sestara u izvršavanju radnih zadataka. *Sestrinski glasnik*. 2020; vol. 25, no. 2, pp. 109–115.
- [5] M. J. Weber, The Importance of Interpersonal Relationships. *International Journal of Educational Leadership Preparation*. 2007; vol. 2, no. 1, pp. 1–5.
- [6] J. A. Seago, J. Spetz, M. Ash, C.-N. Herrera, D. Keane, Hospital RN job satisfaction and nurse unions. *J Nurs Adm*. 2011; vol. 41, no. 3, pp. 109–114.
- [7] A. Malenica, Motivacija i zadovoljstvo zaposlenika na primjeru poduzeća Dm Hrvatska. Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet. 2018. [Cited: Apr. 27, 2021]. Available: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/efst:2312/preview>.

- [8] I. Barać, Osobna, organizacijska i profesionalna obilježja kao pokazatelji zadovoljstva poslom medicinskih sestara. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Medicinski fakultet Osijek. 2019. [Cited: Apr. 27, 2021]. Available: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:152:315412>.
- [9] I. Štulić, Zašto je bitna pohvala? Pozitivna psihologija. 2018. [Cited: Apr. 13, 2021]. Available: <https://www.pozitivnapsihologija.net/post/zasto-je-bitna-pohvala>.
- [10] D. Wittmer, Serving the People or Serving for Pay: Reward Preferences among Government, Hybrid Sector, and Business Managers. *Public Productivity & Management Review*. 1991; vol. 14, no. 4, pp. 369–383.
- [11] M. A. A. Maqbali, Factors that influence nurses' job satisfaction: a literature review. 2014. [Cited: Apr. 13, 2021]. Available: <https://journals.rcni.com/nursing-management/factors-that-influence-nurses-job-satisfaction-a-literature-review-nm.22.2.30.e1297>.
- [12] S. Kalauz, Organizacija i upravljanje u području zdravstvene njege. Zagreb, 2015.
- [13] Tourangeau AE, Cummings G, Cranley LA, Ferron EM, Harvey S., Determinants of hospital nurse intention to remain employed: broadening our understanding. *J Adv Nurs*. 2010 Jan;66(1):22-32.
- [14] V. T. A. Siqueira, P. Kuregant, Job satisfaction: a quality indicator in nursing human resource management. 2012; v. 46, n. 1, supl. 2, Part 1-2, pp. 151-157.
- [15] E. A. Curtis, Job satisfaction: a survey of nurses in the Republic of Ireland. *International Nursing Review*. 2007; vol. 54, no. 1, pp. 92–99.
- [16] M. Bagat, Motivacija radnika u sustavu zdravstva u Hrvatskoj. *Liječničke novine (Hrvatska liječnička komora)*. 2017; vol. 132, no. 14, Art. no. 14.
- [17] K. Jooste, M. Hamani, The motivational needs of primary health care nurses to acquire power as leaders in a mine clinic setting. *Health SA Gesondheid*. 2017; vol. 22, pp. 43–51.
- [18] Lambrou, P., Kontodimopoulos, N. & Niakas, D, Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus public general hospital. *Hum Resour Health*. 2010; 8, 26.
- [19] I. Barać, J. Plužarić, S. Kanisek, and L. Dubac Nemet1, Zadovoljstvo poslom kod medicinskih sestara i tehničara u odnosu na mjesto rada. *Sestrinski glasnik*. 2015; vol. 20, no. 1, pp. 27–32.

## Abstract

**Introduction:** Job satisfaction is an important part of any organization and is a combination of satisfaction with certain aspects of work. There are many factors that affect the level of job satisfaction, and they can be intrinsic or extrinsic. There is also a connection between the work environment and job satisfaction where creating a positive climate between colleagues contributes to greater satisfaction, and thus increase the quality of work. Motivation is also very important, knowing your work environment and the people who you work with requires additional efforts of comprehension, deliberation and understanding by managers. Based upon that, with various motivational factors, a degree of employee motivation is achieved with the aim of feeling productive and happy firstly with themselves and then with the work environment. The aim of this paper was to see how much satisfaction there is with the work of nurses / technicians in the Republic of Croatia and whether there is a system of rewards and praise in their organizations and how important it is for them.

**Methods:** Quantitative research was conducted, and a questionnaire consisting of 19 questions was used. 119 respondents participated in the study. The survey was conducted online in the form of Google Forms during April and May 2020. The collected data were analyzed by descriptive statistics in MS Excel.

**Results:** The results of the research indicate that there is still no system of rewarding and motivation by the superior, and the participants in the research show that praise and recognition are very important to them. The conducted research indicated that the superior does not praise and encourage his employees enough.

**Discussion:** Employee motivation research is presented in this paper with the intention of pointing out the importance of employee motivation in order to increase the efficiency of health systems. Motivational strategies should motivate and retain staff.

**Conclusion:** The importance of management in nursing is manifested through the provision of quality health care to a patient or a healthy individual. Healthcare management requires knowledge and skills in the field of planning, organizing, leading and controlling human, material, financial and information resources. Likewise positive words, praise and encouragement are desirable in a work environment. Overall job satisfaction increases if conscious effort is put into uttering praise, words of encouragement, and recognition.

Keywords: job satisfaction, management, motivation, nurses