

RADNA MOTIVACIJA I ZADOVOLJSTVO POSLOM ZDRAVSTVENIH RADNIKA U VOJVODINI, SRBIJA

WORK MOTIVATION AND JOB SATISFACTION OF HEALTHCARE PROFESSIONALS IN THE VOJVODINA, SERBIA

Maja Grujičić¹

¹Katedra opšteobrazovnih predmeta, Medicinski fakultet, Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad, Srbija/ *Department of General Education Subjects, Faculty of Medicine, University of Novi Sad, Serbia*

SAŽETAK

Uvod/Cilj: Zadovoljstvo zaposlenih poslom predstavlja sastavni element kvaliteta rada u zdravstvenim ustanovama i proističe iz adekvatne motivisanosti zaposlenih za rad. Cilj rada je bio da se ispita da li postoji razlika u radnoj motivaciji i zadovoljstvu poslom među zdravstvenim radnicima u Vojvodini, Srbija.

Metode: Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 719 zdravstvenih radnika zaposlenih u tri doma zdravlja. Za prikupljanje podataka korišćen je upitnik, koji su zdravstveni radnici samostalno popunjavali. U statističkoj analizi podataka korišćeni su Studentov t-test, Spearmanov koeficijent korelacije, ROC analiza i binarna logistička regresiona analiza.

Rezultati: Zdravstveni radnici su bili značajno više motivisani nego zadovoljni sledećim faktorima radne motivacije: postizanje ciljeva zdravstvene ustanove, priznanje za dobro obavljen posao, dobri međuljudski odnosi, mogućnost unapređenja i napredovanja, lični kvaliteti neposrednog rukovodioca, novčani iznos mesečne zarade, uslovi na radu, kooperativna radna atmosfera, siguran posao, podrška rukovodioca, posedovanje savremene opreme za rad i nagrada za posebno dobro urađen posao. Zdravstveni radnici su bili značajno manje motivisani sledećim faktorima radne motivacije - stručan nadzor nad radom, u odnosu na stepen njegovog ispunjenja/zadovoljenosti od strane zdravstvene ustanove.

Zaključak: Zdravstveni radnici su više motivisani za rad nego zadovoljni poslom koji obavljaju. U cilju unapređenja kvaliteta rada zdravstvene ustanove i pružene zdravstvene zaštite, kao i povećanja zadovoljstva korisnika zdravstvenih usluga, neophodno je da menadžment zdravstvene ustanove kontinuirano sprovodi ispitivanja o radnoj motivaciji i zadovoljstvu poslom zdravstvenih radnika.

Ključne reči: motivacija; zadovoljstvo poslom; zdravstveno osoblje; ankete i upitnici; lekari; medicinske sestre

SUMMARY

Introduction/Objective: Employees' job satisfaction represents an integral element of the quality of work in health care institutions and stems from adequate motivation of employees for work. The aim of the study was to examine whether there is a difference in work motivation and job satisfaction among health care professionals in Vojvodina, Serbia.

Methods: The study was conducted on a sample of 719 health care professionals, employed in three health centers. A self-administered questionnaire was used for data collection. Student t-test, Spearman's rank correlation coefficient, ROC analysis and binary logistic regression analysis were used in statistical data analysis.

Results: Health professionals were significantly more motivated than satisfied with the following factors of work motivation: achievement of health institution goals, recognition of good performance, good interpersonal relationships, possibilities of promotion and advancement, personal qualities of an immediate manager, monthly income, working conditions, cooperative work atmosphere, secure job, managerial support, availability of up-to-date work equipment, and rewards for exceptional work. Health professionals were significantly less motivated by the factor of work motivation - expert supervision of their work, compared to the degree of its fulfilment/satisfaction provided by their healthcare institutions.

Conclusion: Healthcare professionals are more motivated to work than satisfied with the work they do. In order to improve the quality of work in healthcare institution and the provided health care, as well as to increase the satisfaction among the users of health services, it is necessary that management of health care facilities continuously conducts studies on work motivation and job satisfaction.

Key words: motivation; job satisfaction; health personnel; surveys and questionnaires; physicians; nurses

Uvod

Kvalitet zdravstvene zaštite je prepoznat kao jedna od najvažnijih karakteristika sistema zdravstvene zaštite (1). Opšteprihvaćena definicija kvaliteta zdravstvene zaštite ističe da je „kvalitetna zdravstvena zaštita ona koja omogućava organizaciju resursa na najdelotvorniji način, kako bi se zadovoljile zdravstvene potrebe korisnika za prevencijom i lečenjem, na bezbedan način, bez nepotrebnih gubitaka i na visokom nivou njihovih zahteva” (1). Sama činjenica da je kao jedan od deset ciljeva strategije Svetske zdravstvene organizacije „Zdravlje za sve - politika za XXI vek” definisan i cilj „Unapređenje sveobuhvatne komprehensivne, visokokvalitetne zdravstvene zaštite” ukazuje na to koliki je značaj kvaliteta zdravstvene zaštite (2). Stalno unapređenje kvaliteta zdravstvene zaštite predstavlja kontinuirani proces koji ima za cilj postizanje višeg stepena efikasnosti i uspešnosti u obavljanju posla, kao i veće zadovoljstvo kako pružaoca, tako i korisnika zdravstvenih usluga (1).

Zadovoljstvo poslom obuhvata različite stavove koje zaposleni imaju prema poslu i definiše se kao kognitivne, evaluativne i afektivne reakcije pojedinaca na posao koji obavljaju (3,4). Zadovoljstvo zaposlenih poslom je sastavni element kvaliteta rada u zdravstvenim ustanovama (2,5) koji utiče na postizanje dobrog radnog učinka zaposlenih, unapređenje rada ustanove i kvaliteta pružene zdravstvene usluge, povećanje stepena zadovoljstva korisnika zdravstvenih usluga, kao i na sprečavanje neopravdanog odsustvovanja zaposlenih sa posla, dobrovoljnog napuštanja posla, te posledično i na smanjenje troškova koji se izdvajaju za zdravstvenu zaštitu (1,5-7).

Istraživanja u svetu su pokazala da su za osećaj zadovoljstva zdravstvenih radnika poslom značajni mnogobrojni faktori, kao što su: pol, starost, nivo obrazovanja, dužina radnog staža, mesto zaposlenja, novčani iznos mesečne zarade, način organizacije posla, sigurnost zaposlenja, autonomija prilikom obavljanja posla, mogućnost usavršavanja, uslovi rada, podrška od strane nadređenog, radno vreme, kooperativna radna atmosfera, mogućnost napredovanja i slično (8-15).

Zadovoljstvo poslom proističe iz adekvatne

motivisanosti za rad, koja se izražava kroz stavove zaposlenih prema poslu, kao i ciljeve zbog kojih se i pokreću određeni poslovi (16).

Motivacija predstavlja proces pokretanja, usmeravanja i održavanja aktivnosti čoveka prema postizanju određenih ciljeva (4,17). Motivisanje za rad je izveden pojam i predstavlja ukupnost različitih metoda i procesa izazivanja, održavanja i povećavanja motivisanog ponašanja zaposlenih, a u nastojanju da se ostvare povoljni radni efekti, odnosno postignu definisani ciljevi (17).

Efikasnim načinom rukovođenja menadžeri zdravstvenih ustanova treba da motivišu zdravstvene radnike na pravi način, odnosno da preduzmu akcije za koje pretpostavljaju da će zadovoljiti želje i potrebe zdravstvenih radnika, u cilju povećanja njihovog zadovoljstva poslom i produktivnosti u radu, kako bi se ostvario krajnji cilj zdravstvene ustanove - kvalitetno pružena usluga korisnicima zdravstvene zaštite (18,19).

Cilj rada je bio da se ispita da li postoji razlika u radnoj motivaciji i zadovoljstvu poslom među zdravstvenim radnicima na području Autonomne Pokrajine Vojvodine, Republika Srbija.

Metode

Sprovedena je studija preseka u periodu od marta do juna 2011. godine među zdravstvenim radnicima u prigodno odabranom jednom domu zdravlja u svakoj od tri regije Vojvodine (Banat: „Dr Boško Vreblov”, Bačka: Dom zdravlja u Apatinu i Srem: „Dr Milorad – Mika Pavlović” u Indiji). U domovima zdravlja je bilo ukupno zaposleno 879 zdravstvenih radnika.

Podaci su prikupljeni upitnikom koji su zdravstveni radnici samostalno popunjavali. U cilju obezbeđivanja anonimnosti i poverljivosti podataka svakom zdravstvenom radniku, koji je bio prisutan na poslu na dan anketiranja, lično je dat upitnik, koji se nalazio u koverti. Upitnik je odbilo da popuni 52 (5,9%) zdravstvenih radnika, a 757 (86,1%) zdravstvenih radnika je upitnik popunilo i vratilo. Nekompletno popunjenih upitnika je bilo 38 (4,3%). U dalju analizu je bilo uključeno 719 (81,8%) kompletno popunjenih upitnika. Ispitanici su nakon završenog popunjavanja koverta sa upitnicima vratili istraživaču lično.

Upitnik se sastojao iz tri dela. Prvi deo upitnika se odnosio na demografske karakteristike ispitanika, drugi na određivanje značaja faktora radne motivacije zdravstvenih radnika, a treći deo na procenu stepena zadovoljenosti faktora radne motivacije od strane zdravstvene ustanove u kojoj su zaposleni (zadovoljstvo poslom zdravstvenih radnika).

Za određivanje značaja faktora radne motivacije zdravstvenih radnika definisano je 15 faktora. Ispitanici su faktore navedene u upitniku ocenjivali petostepenom Likertovom skalom. Intenzitet deskripcije se kretao od 1 (ne motiviše me uopšte), 2 (motiviše me malo), 3 (nisam siguran/a), 4 (motiviše me mnogo), do 5 (najviše me motiviše). Na osnovu datih odgovora izračunat je ukupan broj bodova, odnosno prosečan skor, za svakog ispitanika. Ispitanici čiji je ukupan broj bodova bio preko 45 (prosečan skor preko 3,00) su karakterisani kao motivisani, dok su kao nemotivisani karakterisani ispitanici čiji je ukupan broj bodova bio ispod 45 (prosečan skor ispod 3,00). Na ovaj način formirana je nova, dihotomna, promenljiva nazvana „Motivaciona kategorija” (0 – nemotivisan, 1 – motivisan).

Na isti način je u trećem delu upitnika sa navedenih 15 tvrdnji koje su se odnosile na zadovoljstvo poslom zdravstvenih radnika i pet mogućih odgovora (petostepena Likertova skala) koji su ocenjivani sa: 1 (uopšte se ne slažem), 2 (delimično se ne slažem), 3 (nisam siguran/sigurna), 4 (delimično se slažem), do 5 (potpuno se slažem), kreirana nova, dihotomna, promenljiva nazvana „Zadovoljstvo poslom” (0 – nezadovoljan, 1 – zadovoljan).

U statističkoj analizi podataka korišćeni su Studentov t-test, Spirmanov koeficijent korelacije, ROC (engl. Receiver Operating Characteristic Curve) analiza i binarna logistička regresiona analiza. Kao statistički značajna vrednost je korišćeno $p < 0,05$.

Za statističku obradu podataka korišćen je program SPSS verzija 17.

Pomoću ROC analize (radna motivacija i zadovoljstvo poslom ispitanika u odnosu na starost i dužinu radnog staža) izračunate su optimalne vrednosti za grupisanje/kategorisanje ispitanika na osnovu starosti (40 godina) i dužine radnog staža (15 godina). Binarnom logističkom regresionom analizom

(metod Enter) ispitivan je uticaj demografskih karakteristika ispitanika (pol, starost), zanimanja, dužine radnog staža, kao i mesta zaposlenja (urbana ili ruralna sredina) na radnu motivaciju i zadovoljstvo poslom ispitanika. Za potrebe binarne logističke regresione analize nezavisne varijable su kodirane na sledeći način: pol (0 – muški pol, 1 – ženski pol), starost (0 – stariji od 40 godina, 1 – mlađi od 40 godina), zanimanje (0 – medicinska sestra/tehničar, 1 – lekar), dužina radnog staža (0 – dužina radnog staža preko 15 godina, 1 – dužina radnog staža do 15 godina) i mesto zaposlenja (0 – ruralna sredina, 1 – urbana sredina). Kao zavisne promenljive (dihotomna varijabla) u modelima binarne logističke regresije korišćene su vrednosti „Motivaciona kategorija”, odnosno „Zadovoljstvo poslom”.

Sprovedenje istraživanja su odobrile uprave domova zdravlja i etička komisija ustanova u kojima su autori zaposleni.

Rezultati

Među zdravstvenim radnicima je bilo više žena (83,0%). Najveći broj ispitanika je bio starosti od 50 do 54 godine (25,0%). Prosečna starost zdravstvenih radnika iznosila je 44,5 godina (SD = 9,8).

Zdravstveni radnici su u većem procentu bili motivisani, i to mnogo i najviše, nego nemotivisani, uopšte i malo, sledećim faktorima radne motivacije: postizanje ciljeva zdravstvene ustanove (unapređenje zdravlja, prevencija bolesti, rano otkrivanje i lečenje obolelih) (74,8%), priznanje za dobro obavljen posao (72,3%), dobri međuljudski odnosi (77,6%), mogućnost unapređenja i napredovanja (64,8%), lični kvaliteti neposrednog rukovodioca (75,3%), novčani iznos mesečne zarade (57,3%), uslovi na radu (66,7%), kooperativna radna atmosfera (75,1%), mogućnost usavršavanja (68,5%), siguran posao (82,0%), podrška rukovodioca (78,3%), autonomija prilikom obavljanja posla (78,2%), posedovanje savremene opreme za rad (72,5%), nagrada za posebno dobro urađen posao (usmena ili pismena pohvala, slobodan dan, novčana stimulacija i dr.) (68,7%) i stručan nadzor nad radom (64,4%) (tabela 1).

Zdravstveni radnici su češće bili zadovoljni poslom, i to delimično i potpuno, nego

**Tabela 1. Distribucija zdravstvenih radnika (n = 719) prema značaju faktora radne motivacije/
Table 1 Distribution of healthcare professionals (n = 719) in terms of the significance of work motivation factors**

Faktori radne motivacije/ <i>Work motivation factors</i>	Motiviše me/ <i>I am motivated by</i>	Zdravstveni radnici/ <i>Healthcare professionals</i>	
		n	%
Postizanje ciljeva zdravstvene ustanove/ <i>Achieving the goals of the healthcare institution</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	21	2,9
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	43	6,0
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	117	16,3
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	284	39,5
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	254	35,3
Priznanje za dobro obavljen posao/ <i>Recognition for good work performance</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	52	7,2
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	48	6,7
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	99	13,8
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	256	35,6
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	264	36,7
Dobri međuljudski odnosi/ <i>Good interpersonal relationships</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	32	4,5
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	29	4,0
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	100	13,9
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	238	33,1
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	320	44,5
Mogućnost unapređenja i napredovanja/ <i>Possibilities for promotion and advancement</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	57	7,9
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	53	7,4
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	143	19,9
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	249	34,6
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	217	30,2
Lični kvaliteti neposrednog rukovodioca/ <i>Personal qualities of the immediate supervisor</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	39	5,4
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	32	4,5
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	106	14,7
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	267	37,1
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	275	38,2
Novčani iznos mesečne zarade/ <i>Monthly income</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	132	18,4
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	70	9,7
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	105	14,6
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	152	21,1
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	260	36,2
Uslovi na radu/ <i>Working conditions</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	41	5,7
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	61	8,5
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	137	19,1
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	257	35,7
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	223	31,0

Faktori radne motivacije/ <i>Work motivation factors</i>	Motiviše me/ <i>I am motivated by</i>	Zdravstveni radnici/ <i>Healthcare professionals</i>	
		n	%
Kooperativna radna atmosfera/ <i>Cooperative working atmosphere</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	24	3,3
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	37	5,1
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	118	16,4
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	284	39,5
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	256	35,6
Mogućnost usavršavanja/ <i>Training opportunities</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	54	7,5
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	51	7,1
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	122	17,0
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	255	35,5
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	237	33,0
Siguran posao/ <i>Secure job</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	21	2,9
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	21	2,9
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	88	12,2
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	201	28,0
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	388	54,0
Podrška rukovodioca/ <i>Support by supervisor</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	26	3,6
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	37	5,1
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	93	12,9
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	259	36,0
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	304	42,3
Autonomija prilikom obavljanja posla/ <i>Autonomy in the workplace</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	23	3,2
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	32	4,4
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	102	14,2
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	294	40,9
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	268	37,3
Poseđovanje savremene opreme za rad/ <i>Current equipment</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	50	6,9
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	38	5,3
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	110	15,3
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	242	33,7
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	279	38,8
Nagrada za posebno dobro urađen posao/ <i>Reward for exceptional work</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	89	12,4
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	44	6,1
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	92	12,8
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	216	30,0
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	278	38,7
Stručan nadzor nad radom/ <i>Professional supervision</i>	Ne motiviše me uopšte/ <i>It does not motivate me at all</i>	53	7,4
	Motiviše me malo/ <i>It motivates me a little</i>	53	7,4
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	150	20,9
	Motiviše me mnogo/ <i>It motivates me a lot</i>	268	37,3
	Najviše me motiviše/ <i>It motivates me the most</i>	195	27,1

Tabela 2. Distribucija zdravstvenih radnika prema stepenu ispunjenja faktora radne motivacije (zadovoljstvo poslom) od strane zdravstvene ustanove u kojoj su zaposleni/ Table 2 Distribution of healthcare professionals in terms of the degree of fulfillment of work motivation factors (job satisfaction) by their healthcare institutions

Tvrdnje u vezi sa zadovoljstvom poslom/ <i>Statements related to job satisfaction</i>	Slažem se/ <i>I agree</i>	Zdravstveni radnici/ <i>Healthcare professionals</i>	
		n	%
Rukovodilac mi pomaže da ostvarim svoje radne ciljeve/ <i>The manager helps me to achieve my professional goals</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	56	7,8
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	56	7,8
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	141	19,6
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	250	34,8
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	216	30,0
Rukovodilac me kada je to prikladno/ potrebno, pohvali/ <i>The manager gives me praises when it is appropriate/necessary</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	101	14,0
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	55	7,6
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	148	20,6
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	210	29,2
U ustanovi u kojoj sam zaposlen/a vladaju dobri međuljudski odnosi/ <i>There are good interpersonal relationships in my institution</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	62	8,6
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	54	7,5
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	228	31,7
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	229	31,8
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	146	20,3
Rukovodilac mi obezbeđuje mogućnost unapređenja i napredovanja/ <i>The manager helps me with a promotion or getting a better position</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	105	14,6
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	68	9,5
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	187	26,0
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	208	28,9
Neposredni rukovodilac poseduje dobre lične kvalitete/ <i>My direct supervisor has good personal qualities</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	151	21,0
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	49	6,8
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	35	4,9
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	138	19,2
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	226	31,4
Zadovoljan/a sam visinom novčanog iznosa mesečne zarade/ <i>I am satisfied with my income</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	271	37,7
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	306	42,5
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	110	15,3
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	143	19,9
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	112	15,6
Ustanova u kojoj sam zaposlen/a obezbeđuje dobre radne uslove/ <i>My institution provides good working conditions</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	48	6,7
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	75	10,4
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	95	13,2
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	164	22,8
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	249	34,6
		136	18,9

Tvrdnje u vezi sa zadovoljstvom poslom/ <i>Statements related to job satisfaction</i>	Slažem se/ <i>I agree</i>	Zdravstveni radnici/ <i>Healthcare professionals</i>	
		n	%
U ustanovi u kojoj sam zaposlen/a vlada kooperativna radna atmosfera/ <i>There is a cooperative working atmosphere in my institution</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	43	6,0
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	59	8,2
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	195	27,1
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	278	38,7
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	144	20,0
Ustanova u kojoj sam zaposlen/a mi pruža mogućnost stalnog usavršavanja/ <i>My institution provides me opportunities for continuous training</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	59	8,2
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	58	8,1
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	134	18,6
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	224	31,1
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	244	33,9
Ustanova u kojoj sam zaposlen/a garantuje zaposlenima sigurnost zaposlenja/ <i>My institution guarantees job security to employees</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	41	5,7
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	50	6,9
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	168	23,4
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	247	34,3
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	213	29,6
Rukovodilac mi pruža neposrednu podršku na poslu/ <i>The manager provides me immediate support at work</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	51	7,1
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	51	7,1
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	157	21,8
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	235	32,7
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	225	31,3
Rukovodilac mi omogućava da upotrebim samostalnost prilikom obavljanja rutinskih zadataka/ <i>The manager allows me independence at routine tasks</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	30	4,2
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	40	5,6
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	120	16,7
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	238	33,1
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	291	40,5
Ustanova u kojoj sa zaposlen/a mi obezbeđuje savremenu opremu za rad/ <i>My institution provides current equipment</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	87	12,1
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	74	10,3
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	184	25,6
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	224	31,1
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	150	20,9
Ustanova u kojoj sam zaposlen/a obezbeđuje zaposlenima nagradu za posebno dobro obavljen posao/ <i>My institution rewards employees for exceptional work</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	230	32,0
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	89	12,4
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	196	27,3
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	116	16,1
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	88	12,2
Rukovodilac je stručan za obavljanje nadzora nad radom zaposlenih/ <i>The manager is qualified for the professional supervision of my work</i>	Uopšte se ne slažem/ <i>I strongly disagree</i>	37	5,1
	Delimično se ne slažem/ <i>I partially disagree</i>	44	6,1
	Nisam siguran/a/ <i>I am not sure</i>	113	15,7
	Delimično se slažem/ <i>I partially agree</i>	234	32,5
	Potpuno se slažem/ <i>I strongly agree</i>	291	40,5

nezadovoljni, uopšte i delimično, po pitanju pomoći i pohvala koju dobijaju od rukovodioca da i kada dobro urade svoj posao (64,8% i 57,7% respektivno), postojanjem dobrih međuljudskih odnosa u ustanovi u kojoj rade (52,1%), činjenicom da im rukovodilac obezbeđuje mogućnost napredovanja ili dobijanja boljeg posla (49,9%), kao i da neposredni rukovodilac ima dobre lične kvalitete (69,1%), zatim radnim uslovima koje im obezbeđuje ustanova u kojoj rade (53,5%), kooperativnom radnom atmosferom (58,7%), mogućnošću stalnog usavršavanja koju im pruža ustanova u kojoj rade (65,0%), sigurnošću zaposlenja (64,0%), neposrednom podrškom na poslu koju im pruža rukovodilac (64,0%), stepenom samostalnosti prilikom obavljanja rutinskih zadataka koju im rukovodilac omogućava (73,6%), opremom za obavljanje posla (52,0%) i stručnošću rukovodioca za sprovođenje nadzora nad poslom (73,0%) (tabela 2). Zdravstveni radnici u većem procentu nisu bili zadovoljni poslom, i to uopšte i delimično, nego zadovoljni, delimično i popuno, po pitanju visine novčanog iznosa mesečne zarade (57,9%) i dobijanja nagrade za posebno dobro obavljen posao (44,4%).

Zdravstveni radnici su bili značajno više motivisani nego zadovoljni sledećim faktorima radne motivacije: postizanje ciljeva zdravstvene ustanove (unapređenje zdravlja, prevencija bolesti, rano otkrivanje i lečenje obolelih), priznanje za dobro obavljen posao, dobri međuljudski odnosi, mogućnost unapređenja i napredovanja, lični kvaliteti neposrednog rukovodioca, novčani iznos mesečne zarade, uslovi na radu, kooperativna radna atmosfera, siguran posao, podrška rukovodioca, posedovanje savremene opreme za rad i nagrada za posebno dobro urađen posao (usmena ili pismena pohvala, slobodan dan, novčana stimulacija i dr.) (tabela 3). Zdravstveni radnici su bili značajno manje motivisani faktorom radne motivacije - stručan nadzor nad radom, u odnosu na stepen njegovog ispunjenja/zadovoljenosti od strane zdravstvene ustanove. Za faktore radne motivacije mogućnost usavršavanja i autonomija prilikom obavljanja posla nije utvrđena značajna razlika između ocene značajnosti i stepena njihovog ispunjenja/zadovoljenosti. Prema Spirmanovom koeficijentu korelacije uočava se da je nivo

radne motivacije zdravstvenih radnika bio veći što je stepen ispunjenja/zadovoljstvo poslom bilo veće.

Model binarne logističke regresione analize pokazao je da samo starost ima statistički značajan uticaj na motivisanost zdravstvenih radnika za rad (tabela 4). Među zdravstvenim radnicima mlađim od 40 godina procenat motivisanih je 2,293 puta veći (95% CI:1,014 - 5,188; $p = 0,046$) u odnosu na radnike starije od 40 godina. Pol, zanimanje, dužina radnog staža i mesto zaposlenja nisu bili statistički značajni prediktori motivisanosti zdravstvenih radnika. Model binarne regresione analize pokazao je da statistički značajan uticaj na zadovoljstvo zdravstvenih radnika poslom ima samo dužina radnog staža (tabela 5). Među zdravstvenim radnicima sa dužinom radnog staža kraćom od 15 godina procenat zadovoljnih je 2,441 puta veći (95% CI:1,334 - 4,486; $p = 0,004$) u odnosu na zdravstvene radnike sa dužinom radnog staža preko 15 godina. Pol, starost, zanimanje i mesto zaposlenja nisu bili statistički značajni prediktori zadovoljstva poslom zdravstvenih radnika.

Diskusija

Naše istraživanje pokazuje da su zdravstveni radnici češće motivisani nego nemotivisani, i to: postizanjem ciljeva zdravstvene ustanove, priznanjem za dobro obavljen posao, dobrim međuljudskim odnosima, mogućnošću unapređenja i napredovanja, ličnim kvalitetima neposrednog rukovodioca, novčanim iznosom mesečne zarade, uslovima na radu, kooperativnom radnom atmosferom, mogućnošću usavršavanja, sigurnošću posla, podrškom rukovodioca, autonomijom prilikom obavljanja posla, posedovanjem savremene opreme za rad, nagradom za posebno dobro urađen posao (usmena ili pismena pohvala, slobodan dan, novčana stimulacija i dr.) i stručnim nadzorom nad radom. Saglasno našim rezultatima, rezultati istraživanja Štumergera (20) sprovedenog u zdravstvenim ustanovama u Republici Hrvatskoj u kojoj su zaposleni ocenjivali značajnost faktora radne motivacije ukazuju da su zdravstveni radnici u većem procentu motivisani, nego nemotivisani, visinom plate, dobrim međuljudskim odnosima,

Tabela 3. Korelacija između značaja faktora radne motivacije zdravstvenih radnika i stepena njihovog ispunjenja (zadovoljstva poslom) od strane zdravstvene ustanove u kojoj su zaposleni/ Table 3 Correlation between the significance of work motivation factors among healthcare professionals and the degree of their fulfillment (job satisfaction) by their healthcare institutions

<i>Faktori radne motivacije/ Work motivation factors</i>	<i>Prosečna ocena značajnosti faktora/ Mean score of the significance of factors (±SD)</i>	<i>Prosečna ocena ispunjenja faktora/ Mean score of the fulfillment of factors (±SD)</i>	<i>t-test (p value)</i>	<i>Spirman ρ/ Spearman's ρ (p value)</i>
<i>Postizanje ciljeva zdravstvene ustanove/ Achieving the goals of the healthcare institution</i>	4,0 ± 1,0	3,7 ± 1,2	5,444 (< 0,001)	0,235 (< 0,001)
<i>Priznanje za dobro obavljen posao/ Recognition for good work performance</i>	3,9 ± 1,2	3,5 ± 1,3	6,736 (0,011)	0,276 (< 0,001)
<i>Dobri međuljudski odnosi/ Good interpersonal relationships</i>	4,1 ± 1,1	3,5 ± 1,2	6,736 (0,011)	0,359 (< 0,001)
<i>Mogućnost unapređenja i napredovanja/ Possibilities for promotion and advancement</i>	3,7 ± 1,2	3,3 ± 1,3	7,464 (< 0,001)	0,303 (< 0,001)
<i>Lični kvaliteti neposrednog rukovodioca/ Personal qualities of the immediate supervisor</i>	4,0 ± 1,1	3,9 ± 1,2	2,264 (< 0,001)	0,381 (< 0,001)
<i>Novčani iznos mesečne zarade/ Monthly income</i>	3,5 ± 1,5	2,3 ± 1,3	18,386 (< 0,001)	0,310 (< 0,001)
<i>Uslovi na radu/ Working conditions</i>	3,8 ± 1,1	3,4 ± 1,2	7,866 (< 0,001)	0,355 (< 0,001)
<i>Kooperativna radna atmosfera/ Cooperative working Atmosphere</i>	4,0 ± 1,0	3,6 ± 1,1	9,911 (< 0,001)	0,432 (< 0,001)
<i>Mogućnost usavršavanja/ Training opportunities</i>	3,8 ± 1,2	3,7 ± 1,2	0,932 (0,352)	0,327 (< 0,001)
<i>Siguran posao/ Secure job</i>	4,3 ± 1,0	3,8 ± 1,1	12,021 (< 0,001)	0,338 (< 0,001)
<i>Podrška rukovodioca/ Support by supervisor</i>	4,1 ± 1,0	3,7 ± 1,2	7,744 (< 0,001)	0,397 (< 0,001)
<i>Autonomija prilikom obavljanja posla/ Autonomy in the workplace</i>	4,0 ± 1,0	4,0 ± 1,1	1,099 (0,977)	0,377 (< 0,001)
<i>Posedovanje savremene opreme za rad/ Current equipment</i>	3,9 ± 1,2	3,4 ± 1,3	10,995 (< 0,001)	0,393 (< 0,001)
<i>Nagrada za posebno dobro urađen posao/ Reward for exceptional work</i>	3,8 ± 1,3	2,6 ± 1,4	18,938 (< 0,001)	0,290 (< 0,001)
<i>Stručan nadzor nad radom/ Professional supervision</i>	3,7 ± 1,2	4,0 ± 1,1	5,750 (< 0,001)	0,317 (< 0,001)

Studentov t-test za vezane uzorke/ Student t-test for associated samples; Spirman ρ koeficijent korelacije ranga/ Spearman's ρ-Spearman's rank correlation coefficient

**Tabela 4. Nezavisne promenljive i njihov uticaj na radnu motivaciju zdravstvenih radnika /
Table 4 Independent variables and their impact on work motivation of healthcare professionals**

Promenljive/ Variables	B	S.E.	p	OR	95% CI for OR
Pol (ženski pol)/ Gender (female)	0,336	0,293	0,251	1,400	0,788 – 2,486
Starost (mlađi od 40 godina)/ Age (younger than 40 years)	0,830	0,417	0,046	2,293	1,014 – 5,188
Zanimanje (lekar)/ Profession (physicians)	0,366	0,247	0,138	1,442	0,889 – 2,341
Dužina radnog staža (do 15 godina)/ Year of service (up to 15 years)	0,500	0,391	0,201	1,649	0,766 – 3,549
Mesto zaposlenja (urbana sredina)/ Place of employment (urban area)	0,228	0,257	0,375	1,256	0,758 – 2,081
Konstanta/Constant	0,826	0,379	0,029	2,285	

moгуćnošću stalnog usavršavanja, dobrim uslovima rada, mogućnošću napredovanja, novčanim nagradama (povećanje visine iznosa mesečne zarade), beneficijama (godišnji odmor, slobodni dani), dobijanjem priznanja/pohvala za dobro obavljen posao i stepenom samostalnosti prilikom obavljanja posla. Ista studija pokazuje da nefinansijski faktori motivisanosti za rad (adekvatni uslovi na radu, obezbeđivanje mogućnosti za edukaciju, dobra organizacija rada i radnog vremena, bolji odnos sa nadređenima u radu i uspešan rukovodilac) igraju značajniju ulogu u unapređenju radne motivacije zdravstvenih radnika u odnosu na novčanu zaradu, te autori ističu da mesečna zarada predstavlja značajan faktor radne motivacije zdravstvenih radnika, ali da sama visina iznosa mesečne zarade nije dovoljno

podsticajan faktor za bolji, kvalitetniji i intenzivniji rad zaposlenih (20). Maksić (21) u istraživanju sprovedenom u Kliničkom centru Univerziteta u Sarajevu, takođe ukazuje da visina plate utiče na stepen motivisanosti zdravstvenih radnika za rad, ali da taj uticaj nije toliko izražen da bi novčana zarada bila glavna determinanta nivoa radne motivacije zaposlenih. Studija Kaurina (22) sprovedena u Domu zdravlja Šamac, suprotno našem istraživanju, pokazuje da visina novčanog iznosa mesečne zarade predstavlja najvažniji faktor koji motiviše medicinske sestre/tehničare za dostizanje višeg nivoa efikasnosti u radu i unapređenje kvaliteta zdravstvene nege. Rezultati navedene studije ukazuju i da aktivnosti stručnih udruženja, kao i autonomija prilikom obavljanja posla i mogućnost unapređenja i napredovanja

**Tabela 5. Nezavisne promenljive i njihov uticaj na zadovoljstvo poslom zdravstvenih radnika/
Table 5 Independent variables and their impact on job satisfaction of healthcare professionals**

Promenljive/ Variables	B	S.E.	p	OR	95% CI for OR
Pol (ženski pol)/ Gender (female)	0,336	0,293	0,251	1,400	0,788 – 2,486
Starost (mlađi od 40 godina)/ Age (younger than 40 years)	0,830	0,417	0,046	2,293	1,014 – 5,188
Zanimanje (lekar)/ Profession (physicians)	0,366	0,247	0,138	1,442	0,889 – 2,341
Dužina radnog staža (do 15 godina)/ Year of service (up to 15 years)	0,500	0,391	0,201	1,649	0,766 – 3,549
Mesto zaposlenja (urbana sredina)/ Place of employment (urban area)	0,228	0,257	0,375	1,256	0,758 – 2,081
Konstanta/Constant	0,826	0,379	0,029	2,285	

predstavljaju faktore koji najmanje doprinose motivisanosti medicinskih sestara/tehničara za rad. Prema rezultatima istraživanja Krstića i saradnika (23), sprovedenog u zdravstvenim ustanovama u Beogradu, Požarevcu, Pirotu, Nišu, Novom Sadu, Zrenjaninu, Kruševcu, Novom Pazaru i Varvarinu, najznačajniji faktori radne motivacije zaposlenih su: visina finansijske nadoknade za rad, dobri međuljudski odnosi i timski rad, unapređenje zdravlja stanovništva i zadovoljstvo pacijenata.

U našoj studiji zdravstveni radnici su u većem procentu bili zadovoljni, nego nezadovoljni, poslom po pitanju pomoći koju im pruža rukovodilac da dobro urade svoj posao, dobijanja pohvala/priznanja od strane rukovodioca za dobro obavljen posao, postojanja dobrih međuljudskih odnosa u ustanovi u kojoj su zaposleni, zatim činjenicom da rukovodilac pomaže zaposlenima da rade na svojoj promociji (mogućnost napredovanja ili dobijanja boljeg radnog mesta) i da neposredni rukovodilac ima dobre lične kvalitete, kao i radnim uslovima, kooperativnom radnom atmosferom, mogućnošću stalnog usavršavanja koju im pruža ustanova u kojoj su zaposleni, sigurnošću zaposlenja, neposrednom podrškom na poslu koju dobijaju od rukovodioca, stepenom autonomije prilikom obavljanja posla koju im omogućava rukovodilac, savremenošću opreme za rad i stručnošću rukovodioca za sprovođenje nadzora nad radom zaposlenih. Takođe, zdravstveni radnici u većem procentu nisu bili zadovoljni poslom po pitanju nagrade za posebno dobro obavljen posao koju im obezbeđuje ustanova u kojoj rade. U našem istraživanju zdravstveni radnici su češće bili nezadovoljni, i to uopšte i delimično, nego zadovoljni visinom novčanog iznosa mesečne zarade. Međutim, procenat zdravstvenih radnika koji su bili zadovoljni navedenim faktorom je bio znatno manji ako ga uporedimo sa zadovoljstvom zdravstvenih radnika ostalim ispitivanim aspektima posla. Navedeni rezultat studije nije neočekivan ako se u obzir uzme nepovoljna ekonomska situacija u zemlji (24). Rezultati istraživanja Bregara i saradnika (11), sprovedenog u zdravstvenim ustanovama u Sloveniji, ukazuju da su medicinske sestre/tehničari u radu najzadovoljniji profesionalnim odnosom sa rukovodiocima i saradnicima,

samim poslom koji obavljaju i finansijskom nadoknadom za rad, dok su najmanje zadovoljni mogućnošću napredovanja koju im pruža ustanova u kojoj su zaposleni. Druga studija o zadovoljstvu poslom u zdravstvenim ustanovama u Sloveniji, koju su sveli Prosen i Piskar (25), takođe pokazuje da je najznačajniji faktor nezadovoljstva medicinskih sestara/tehničara poslom nedovoljna mogućnost za napredovanje. Istraživanje koje je svela Komisija za mlade lekare Hrvatske lekarske komore u cilju procene zadovoljstva poslom mladih lekara u Republici Hrvatskoj ukazuje na visok stepen nezadovoljstva zdravstvenim sistemom (12). Isto istraživanje, takođe pokazuje da bi većina mladih lekara napustila Republiku Hrvatsku, odnosno započela karijeru u inostranstvu, ukoliko bi im se pružila prilika. Kao glavne razloge mogućeg odlaska lekari su naveli bolje uslove rada, uređenost zdravstvenog sistema i veću platu, zatim nezadovoljstvo sadašnjim stanjem u Republici Hrvatskoj, kao i međuljudskim odnosima u ustanovi u kojoj su zaposleni (12). Najznačajnije mere koje bi prema predlozima ispitanika zadržale lekare u Republici Hrvatskoj odnose se na uređeniji zdravstveni sistem, adekvatnost plate, bolje uslove rada i unapređenje kvaliteta edukacije i stručnog usavršavanja (12). Prema rezultatima studije Vidovića i Boškovića (26) sprovedene u Kliničko bolničkom centru u Rijeci, medicinske sestre/tehničari su u većem procentu nezadovoljni, nego zadovoljni, poslom po pitanju visine novčanog iznosa mesečne zarade i sistema nagrađivanja za dobro obavljen posao u ustanovi u kojoj su zaposleni. Rezultati navedenog istraživanja pokazuju i da su najčešći uzroci nezadovoljstva poslom medicinskih sestara/tehničara loši međuljudski odnosi i mala mogućnost za napredovanje koju im pruža rukovodilac. Spevan i saradnici (27) su, takođe, sveli studiju među medicinskim sestrama/tehničarima u Kliničko bolničkom centru u Rijeci, i ukazali da na stepen zadovoljstva poslom medicinskih sestara/tehničara poslom najviše utiču: nivo obrazovanja, mogućnost napredovanja u ustanovi u kojoj rade, visina plate i dobijanje potrebnih informacija za obavljanje posla od strane nadređenog. Isto istraživanje pokazuje da su medicinske sestre/tehničari koji imaju mogućnost edukacije

(pohađanje seminara i kongresa) zadovoljniji svojim poslom. Studija Mijakoskog i saradnika (13), sprovedena u zdravstvenoj ustanovi u Skoplju, ukazuje da osećaj timskog rada dovodi do većeg zadovoljstva zdravstvenih radnika poslom po pitanju adekvatnosti planiranja rada, radnih uslova, sigurnosti posla, dobijanja pohvala od strane rukovodioca za dobro obavljen posao, podrške na poslu koju im pružaju nadređeni, mogućnosti stručnog usavršavanja, visine finansijske nadoknade za rad i beneficija. Rezultati istraživanja Sindikata doktora medicine Crne Gore pokazuju da interesantan i kreativan posao, dobri odnosi sa rukovodiocima i kolegama na poslu, visoka plata, autonomija prilikom obavljanja posla, mogućnost napredovanja i sigurnost posla predstavljaju najčešće faktore zadovoljstva poslom lekara zaposlenih u zdravstvenim ustanovama u Crnoj Gori (14). Slično našim rezultatima, Joković i saradnici (15) su u studiji sprovedenoj u Univerzitetškoj bolnici Foča, Domu zdravlja Zvornik i Domu zdravlja Istočno Sarajevo dobili rezultate koji ukazuju da su najznačajniji faktori nezadovoljstva poslom medicinskih sestara/tehničara novčana zarada, uslovi rada i nagrade za dobro urađen posao koje im obezbeđuje ustanova u kojoj rade. Joković i saradnici (15) kao moguće razloge za dobijene rezultate istraživanja navode nepovoljne ekonomske prilike u zemlji, fiksne i neadekvatne iznose novčane zarade i minimalne beneficije, kombinovane sa prirodom posla zdravstvenih radnika. Ispitivanje koje je sproveo Institut za javno zdravlje Srbije „Dr Milan Jovanović Batut” pokazuje da su zaposleni u zdravstvenim ustanovama Republike Srbije najzadovoljniji socijalnim aspektima posla (neposredna saradnja sa kolegama, odnos pacijenata prema zaposlenima, neposredna saradnja sa pretpostavljenima), dok su najmanje zadovoljni finansijskom nadoknadom za rad (6). Gačević i saradnici (28) su u studiji koju su sprovedeli u zdravstvenim ustanovama primarne zdravstvene zaštite u Republici Srbiji, takođe ukazali na najveći stepen zadovoljstva zaposlenih neposrednom saradnjom sa kolegama i nadređenima na poslu i odnosom pacijenata prema zaposlenima, kao i da je najčešći razlog nezadovoljstva zaposlenih visina plate. Isto istraživanje, suprotno našoj studiji, pokazuje

da su zaposleni nezadovoljni adekvatnošću opreme za obavljanje posla i vrednovanjem njihovog rada. Prema rezultatima istraživanja Radevića i saradnika (24) sprovedenom u zdravstvenim ustanovama primarnog nivoa zdravstvene zaštite u Šumadijskom okrugu, slično rezultatima našeg istraživanja, zaposleni su češće zadovoljni, nego nezadovoljni, poslom po pitanju međuljudskih odnosa na radnom mestu, saradnje sa kolegama, mogućnosti profesionalnog razvoja i podrške koju im rukovodilac pruža u poslu. Rezultati navedene studije ukazuju da su zaposleni u većem procentu nezadovoljni, nego zadovoljni, adekvatnošću opreme za rad, što je suprotno rezultatima dobijenim u našem istraživanju. U saglasnosti sa našim rezultatima, studija sprovedena u zdravstvenim ustanovama u Šumadijskom okrugu pokazuje i da je procenat zaposlenih koji su zadovoljni finansijskom nadoknadom za rad značajno niži u poređenju sa zadovoljstvom zaposlenih ostalim ispitivanim faktorima (24), što potvrđuju i rezultati istraživanja Đorđevića i saradnika (29) sprovedenog u zdravstvenoj ustanovi u Beogradu. Autori ističu da navedeni rezultat nije iznenađujuć i predstavlja odraz ekonomske situacije i opšteg stanja u državi (24, 29).

Rezultati našeg istraživanja pokazuju da su zdravstveni radnici bili značajno više motivisani za rad nego zadovoljni svojim poslom po pitanju svih ispitivanih faktora radne motivacije osim mogućnosti usavršavanja, autonomije prilikom obavljanja posla i stručnog nadzora nad radom. Studija sprovedena u domovima zdravlja u Beogradu i domu zdravlja i opštoj bolnici Valjevo, saglasno našem istraživanju, ukazuje da zdravstvene radnike značajno više motivišu sledeći faktori: mogućnost unapređenja i napredovanja, podrška rukovodioca, pohvala za dobro obavljen posao, finansijska nadoknada za rad, siguran posao, posedovanje savremene opreme za rad, postojanje dobrih međuljudskih odnosa u ustanovi u kojoj su zaposleni, postizanje ciljeva zdravstvene ustanove, radni uslovi, nagrada za posebno dobro urađen posao i kooperativna radna atmosfera, u odnosu na stepen njihovog ispunjenja od strane zdravstvene ustanove u kojoj su zaposleni (30).

Naša studija ima nekoliko ograničenja. Istraživanje je sprovedeno u vidu studije

preseka, koja predstavlja snimak trenutne situacije, što nam onemogućava posmatranje promene tokom vremena, te nije moguće izvesti zaključke o uzročno-posledičnoj povezanosti. Takođe, istraživači kao jedan od najvećih i najteže savladivih problema tokom ispitivanja motivacije za rad i stavova zaposlenih o radnoj organizaciji i poslu ističu činjenicu da zaposleni ne žele da okriju prave razloge svog ponašanja usled straha da bi iznošenjem tih razloga doveli sebe u neprijatan ili neželjen položaj u ustanovi u kojoj su zaposleni (17). Naglašavajući da je ispitivanje anonimno, kao i da će rezultati biti korišćeni samo u cilju unapređenja rada organizacije i da neće biti dostupni rukovodiocima, istraživači su pokušavali da odagnaju strah ispitanika od mogućih neželjenih posledica, međutim nisu mogli da utvrde iskrenost njihovih odgovora (17). Međutim, iako smo naglašavali anonimnost istraživanja, sigurni smo da nismo uspeli da dobijemo potpuno iskrene odgovore od ispitanika, obzirom da i globalni stav zaposlenih o radnoj motivaciji i zadovoljstvu pojedinim aspektima posla za ustanovu u kojoj rade predstavlja neku vrstu opasnosti po pitanju njihovog odnosa sa menadžmentom ustanove (17, 30). Na kraju, ograničenje studije predstavlja i činjenica da je istraživanje sprovedeno među zdravstvenim radnicima u prigodno odabranim zdravstvenim ustanovama, te dobijeni rezultati ne mogu da se generalizuju na sve zdravstvene radnike u Vojvodini.

Zaključak

Zdravstveni radnici su više motivisani za rad nego zadovoljni poslom koji obavljaju. U cilju povećanja zadovoljstva zdravstvenih radnika poslom neophodno je da menadžment zdravstvene ustanove kontinuirano sprovodi ispitivanja o motivisanosti za rad i zadovoljstvu poslom zdravstvenih radnika, kao i da prati zadovoljstvo poslom zdravstvenih radnika u cilju prepoznavanja i korigovanja faktora koji na njega utiču. Istraživanje je potrebno sprovoditi na reprezentativnom uzorku zdravstvenih radnika na teritoriji Republike Srbije. Menadžeri zdravstvenih ustanova treba u skladu sa rezultatima da formulišu i implementiraju odgovarajuće mere i aktivnosti za povećanje

nivoa radne motivacije i zadovoljstva poslom zdravstvenih radnika u cilju unapređenja kvaliteta rada zdravstvene ustanove i pružene zdravstvene zaštite, kao i povećanja zadovoljstva korisnika zdravstvenih usluga, što zahteva neprekidno zalaganje menadžera svih nivoa zdravstvene ustanove kao i konstantno prilagođavanje promenama u okruženju i unutar organizacije.

Literatura

1. Strategija za stalno unapređenje kvaliteta zdravstvene zaštite i bezbednosti pacijenata. Službeni glasnik RS, br. 55/05, 75/05-ispavka, 101/07 i 65/08.
2. World Health Organization Regional Office for Europe. Health 21 - The health for all policy for the WHO European Region - 21 target for the 21st century. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 1998.
3. Greenberg J, Baron RA. Behavior in organizations: understanding and managing the human side of work. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 1995.
4. Mihailović D, Ristić S. Organizaciono ponašanje. Beograd: Fakultet organizacionih nauka; 2009.
5. Pravilnik o pokazateljima kvaliteta zdravstvene zaštite. Službeni glasnik RS. 2010;(49).
6. Horozović V. Analiza ispitivanja zadovoljstva zaposlenih u državnim zdravstvenim ustanovama Republike Srbije 2018. godine. Beograd: Institut za javno zdravlje Srbije „Dr Milan Jovanović Batut“; 2019.
7. Jakovljević M, Vuković M, Chen CC, Antunović M, Dragojević-Simić V, Veličković-Radovanović R, et al. Do health reforms impact cost consciousness of health care professionals? Results from a nation-wide survey in the Balkans. *Balkan Med J.* 2016;33(1):8-17.
8. Gu J, Zhen T, Song Y, Xu L. Job satisfaction of certified primary care physicians in rural Shandong Province, China: a cross-sectional study. *BMC Health Serv Res.* 2019;19:75.
9. Bloxsome D, Ireson D, Doleman G, Bayes S. Factors associated with midwives' job satisfaction and intention to stay in the profession: an integrative review. *J Clin Nurs.* 2019;28(3-4):386-99.
10. Rosta J, Aasland OG, Nylenna M. Changes in job satisfaction among doctors in Norway from 2010 to 2017: a study based on repeated surveys. *BMJ Open.* 2019;9(9):e027891.
11. Bregar B, Skela-Savić B, Kores-Plesničar B. Cross-sectional study on nurses' attitudes regarding coercive measures: the importance of socio-demographic characteristics, job satisfaction, and strategies for coping with stress. *BMC Psychiatry.* 2018;18(1):171.
12. Babacanli A, Balen I, Brechelmacher A, Dodig D, Đula K, Gulić S i dr. Zadovoljstvo mladih liječnika u Republici Hrvatskoj: idemo li u pravom smjeru? *Liječ Vjesn.* 2016;138(7-8):179-88.
13. Mijakoski D, Karadzinska-Bislimovska J, Basarovska V, Minov J, Stoleski S, Angeleska N, et al. Work

- demands-burnout and job engagement-job satisfaction relationships: teamwork as a mediator and moderator. *Open Access Maced J Med Sci.* 2015;3(1):176-83.
14. Sindikat doktora medicine Crne Gore. Stepen zadovoljstva ljekara svojim poslom [Internet]. 2017 [cited 2020 Feb 9]. Available from: <http://www.sindikatsdoktora.me/stepen-zadovoljstva-ljekara-svojim-poslom/>.
 15. Joković S, Kekuš D, Despotović M, Pavlović J, Hadživuković N. Zadovoljstvo poslom medicinskih sestara. *Sestrinska reč.* 2018;21(76):20-4.
 16. Stepanov S, Paspalj D, Butulija M. Motivacija zaposlenih kao ključni pokazatelj zadovoljstva poslom. *Ekonomija: teorija i praksa.* 2016;9(2):53-67.
 17. Mihailović D. Motivacija za rad: sa postupcima i tehnikom merenja. Beograd: Jugoslovenski zavod za produktivnost rada; 1985.
 18. Lee MT, Raschke RL. Understanding employee motivation and organizational performance: arguments for a set-theoretic approach. *Journal of Innovation and Knowledge.* 2016;1(3):162-9.
 19. Miljković S. Motivacija zaposlenih i modifikovano ponašanje u zdravstvenim organizacijama. *Acta Medica Medianae.* 2007;46(2):53-62.
 20. Štumerger S. Motivacija i zadovoljstvo zaposlenika u zdravstvenom sektoru [završni rad]. Varaždin: Svjeučilište Sjever; 2018.
 21. Maksić F. Employee motivation and satisfaction: the case of Clinical Centre University of Sarajevo [master's thesis]. Ljubljana: University of Ljubljana Faculty of Economics and University of Sarajevo School of Economics and Business; 2016.
 22. Kaurin Nj. Motivacioni faktori koji mogu poboljšati efikasnost i kvalitet zdravstvene njege. *Sestrinski žurnal.* 2015;2(2):19-22.
 23. Krstić M, Obradović V, Terzić-Šupić Z, Stanisavljević D, Todorović J. Motivational factors of employees in health care institutions in Serbia. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies.* 2019;24(1):33-41.
 24. Radević S, Mihailović N, Kocić S, Radovanović S, Milosavljević M, Živanović S i dr. Zadovoljstvo zaposlenih u zdravstvenim ustanovama primarne zdravstvene zaštite Šumadijskog okruga. *Medicinski časopis.* 2015;49(1):7-12.
 25. Prosen M, Piskar F. Job satisfaction of Slovenian hospital nursing workforce. *J Nurs Manag.* 2015;23(2):242-51.
 26. Vidović M, Bošković S. Zadovoljstvo poslom kod medicinskih sestara/tehničara. *World of Health.* 2018;(1):23-7.
 27. Spevan M, Bošković S, Kosić R. Zadovoljstvo poslom kod medicinskih sestara i tehničara koji rade u operacijskim salama i kirurškim odjelima Kliničkog bolničkog centra Rijeka. *Sestrinski glasnik.* 2017;22(2):129-37.
 28. Gačević M, Šantrić-Milićević M, Vasić M, Horozović V, Milićević M, Milić N. The relationship between dual practice, intention to work abroad and job satisfaction: a population based study in the Serbian public healthcare sector. *Health Policy.* 2018;122(10):1132-9.
 29. Đorđević V, Jovičić S, Čurčić Đ, Đokić G, Stefanović V, Đukić-Dejanović S. Zadovoljstvo zaposlenih u Klinici za psihijatrijske bolesti „Dr Laza Lazarević“ Beograd (2015. godina). *Zdravstvena zaštita.* 2016;45(3):1-12.
 30. Grujičić M. Motivacija i zadovoljstvo poslom zdravstvenih radnika u centralnoj Srbiji [master rad]. Beograd: Medicinski fakultet i Fakultet organizacionih nauka; 2011.

Conflict of interest (sukob interesa): None declared.

Received (primljen): 16.02.2020.

Revised (revizija): 23.03.2020.

Accepted (prihvaćen): 24.03.2020.

Online first (prvo onlajn postavljanje): 24.03.2020.

Autor za korespondenciju: doc. Maja Grujičić, Univerzitet u Novom Sadu, Medicinski fakultet, Katedra opšteobrazovnih predmeta, Hajduk Veljkova 3, 21000 Novi Sad, Vojvodina, Srbija; e-mail: maja.grujicic@mf.uns.ac.rs

Corresponding author: Pdoc. Maja Grujičić, University of Novi Sad, Faculty of Medicine, Department of General Education Subjects, Hajduk Veljkova 3, 21000 Novi Sad, Vojvodina, Serbia; e-mail: maja.grujicic@mf.uns.ac.rs