

# Zadovoljstvo poslom medicinskih sestara zaposlenih u operacijskim dvoranama i kirurškim odjelima KBC Split

---

**Buzov, Helga**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split / Sveučilište u Splitu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:176:918567>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-24**



Sveučilišni odjel zdravstvenih studija  
SVEUČILIŠTE U SPLITU

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University Department for Health Studies, University of Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



SVEUČILIŠTE U SPLITU

Podružnica

SVEUČILIŠNI ODJEL ZDRAVSTVENIH STUDIJA

DIPLOMSKI SVEUČILIŠNI STUDIJ

SESTRINSTVO

**HELGA BUZOV**

**ZADOVOLJSTVO POSLOM MEDICINSKIH SESTARA  
ZAPOSLENIH U OPERACIJSKIM DVORANAMA I  
KIRURŠKIM ODJELIMA KBC-A SPLIT**

**Diplomski rad**

Mentor:

**Doc. dr. sc. Zenon Pogorelić, dr. med.**

Split, 2019.

SVEUČILIŠTE U SPLITU

Podružnica

SVEUČILIŠNI ODJEL ZDRAVSTVENIH STUDIJA

DIPLOMSKI SVEUČILIŠNI STUDIJ

SESTRINSTVO

**HELGA BUZOV**

**ZADOVOLJSTVO POSLOM MEDICINSKIH SESTARA  
ZAPOSLENIH U OPERACIJSKIM DVORANAMA I  
KIRURŠKIM ODJELIMA KBC-A SPLIT**

**JOB SATISFACTION OF NURSES EMPLOYED IN  
OPERATING ROOM AND SURGICAL DEPARTMENTS  
OF UNIVERSITY HOSPITAL OF SPLIT**

**Diplomski rad / Master's Thesis**

Mentor:

**Doc. dr. sc. Zenon Pogorelić, dr. med.**

Split, 2019.

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Teorijski pregled literature .....	1
1.2. Definiranje zadovoljstva zaposlenika.....	2
1.3. Čimbenici zadovoljstva zaposlenika .....	4
1.4. Organizacijski faktori zadovoljstva poslom .....	6
1.5. Osobni faktori zadovoljstva poslom .....	7
1.6. Efekti zadovoljstva poslom .....	8
1.7. Što pokazuju istraživanja.....	8
1.8. Specifičnosti rada operacijske dvorane i medicinske sestre - instrumentarke.....	11
1.9. Kako povećati zadovoljstvo na poslu? .....	14
2. CILJ RADA .....	17
3. IZVORI PODATAKA I METODE .....	18
3.1. Ispitanici .....	18
3.2. Organizacija studije .....	18
3.3. Mjesto studije .....	18
3.4. Metode prikupljanja i statistička obrada podataka .....	18
3.5. Opis istraživanja .....	19
4. REZULTATI .....	21
5. RASPRAVA.....	39
6. ZAKLJUČAK.....	42
7. LITERATURA .....	43
8. SAŽETAK.....	47
9. SUMMARY .....	48
10. ŽIVOTOPIS .....	49
PRILOG 1 - ANKETA .....	51

## **ZAHVALA**

*Zahvaljujem prije svega mojoj obitelji, suprugu Danijelu i sinovima Mihaelu i Lovri na ljubavi, podršci i strpljenju koju mi bezuvjetno pružaju.*

*Veliko hvala mentoru doc. dr. sc. Zenonu Pogoreliću, dr. med. na razumijevanju, stručnim savjetima i vremenu tijekom izrade ovog rada.*

*Hvala doc. dr. sc. Draganu Krniću, dr. med. i dipl.iur. Ljubici Žunić na usmjeravanju.*

*Moje zahvale idu kolegama Klinike za kirurgiju, posebno djelatnicima operacijske dvorane.*

# 1. UVOD

## 1.1. Teorijski pregled literature

Za uvođenje termina “zadovoljstvo poslom” u znanstvene krugove zaslužan je Hoppock, koji smatra da je zadovoljstvo poslom kombinacija psiholoških i fizioloških okolnosti (1). Tridesetih godina prošlog stoljeća znanstvenici su utvrdili vezu između osobina ličnosti i zadovoljstva poslom tvrdeći da nezadovoljstvo u značajnom obimu nastaje kao rezultat emocionalne neprilagođenosti (2). Herzberg je 1959. godine proveo studiju iz koje je vidljivo da su priznanje i odgovornost u pozitivnoj korelaciji sa stupnjem zadovoljstva na poslu, dok su međuljudski odnosi, radni uvjeti, plaća i nadređeni u negativnoj korelaciji sa stupnjem zadovoljstva na poslu (3). U odnosu na izvore zadovoljstva poslom, Smith i suradnici 1969. godine iste su podijelili na intrinzične – proizlaze iz pojedinca i imaju psihološku vrijednost, te na ekstrinzične faktore – dolaze iz okoline (plaća, fizički uvjeti rada) (4). Paul Spector 1997. godine utemeljuje teoriju prema kojoj se zadovoljstvo poslom određuje kao “ono što osoba osjeća prema svom poslu i različitim aspektima posla” (5).

Danas pregledavajući literaturu pronalazimo dva osnovna pojma o problematici stupnja zadovoljstva na radnom mjestu. Holistički pristup koji zadovoljstvo poslom prikazuje kao jednodimenzionalnu strukturu, to je stav koji osoba ima prema poslu, odnosno osjećaj vezan za posao koji se ne dijeli na pojedinačne aspekte. Aditivni pristup koji zadovoljstvo poslom prikazuje kao višedimenzionalnu strukturu koju čini zadovoljstvo pojedinim aspektima posla odnosno ono što osoba osjeća prema poslu je zbroj zadovoljstava pojedinim dijelovima posla (6). Bellou 2010. godine navodi da pojedinci iskazuju veću razinu zadovoljstva ako svoje sposobnosti, vrijednosti i iskustvo mogu primijeniti na radnom mjestu te da je razina percipirane pravednosti važan preduvjet zadovoljstva poslom.

Zadovoljstvo mlađih zaposlenika moguće je predvidjeti kroz pružene prilike za osobni razvoj (7). U istraživanju 2012. godine istaknuto je nekoliko faktora koji pozitivno utječu na predanost i zadovoljstvo na poslu: intrinzične, ekstrinzične i društvene nagrade koje djeluju kao važan dio motivacije (8).

Prema Spectorovu radu iz 1985. godine, autorom ankete ovog istraživanja, zadovoljstvo poslom sastoji se od devet aspekata. I danas služe kao indikatori zadovoljstva na radnom mjestu, međusobno interkoreliraju te utječu na osjećaj zadovoljstva na poslu. Vrlo je važno naglasiti kako svaki djelatnik različito procjenjuje iste ili slične situacije, uloge i dobitke na radnom mjestu te ima različite potrebe i očekivanja. Iako nisu ključan čimbenik zadovoljstva, djelatnici su motivirani većim prihodima, novčanim nagradama, napredovanjem, primjerenom komunikacijom, razmjenom i protokom informacija te ostalim čimbenicima koje autor navodi (9).

## **1.2. Definiranje zadovoljstva zaposlenika**

Zadovoljstvo zaposlenika je terminologija koja opisuje jesu li zaposlenici zadovoljni, sretni te da li su ispunjene njihove potrebe i želje na poslu. Veoma je važno da zaposlenik ima pozitivan stav o poslu jer se na njega oslanjaju motivacija i postignuća zaposlenika, a zajedno doprinose zadovoljstvu zaposlenika (10).

Kako se motivacija i zadovoljstvo često vežu zajedno, pa čak i poistovjećuju, bitno je razdvojiti pojmove. Motivacija se odnosi na žudnju, napor za zadovoljenjem ciljeva ili želja, te implicira žudnju za rezultatom, dok se zadovoljstvo odnosi na ispunjenje koje osjećamo zbog zadovoljenja želje i posljedica je rezultata. Razdvajanjem ovih pojmova lakše je razumjeti da je moguće imati motivirane zaposlenike koji nisu zadovoljni poslom koji obavljaju, ali i zadovoljne zaposlenike koji nisu motivirani svojim poslom, te druge moguće kombinacije odnosa zadovoljstva i motivacije.

Ispitivanje zadovoljstva zaposlenika je vrlo značajno s aspekta menadžmenta, kao što je podjednako važno da menadžment to prepozna. Dosadašnja istraživanja pokazala su povezanost između zadovoljstva poslom, apsentizma te fluktuacije, stoga bi organizacije trebale biti usmjerene na pronalaženje načina kako motivirati zaposlenike te ih učiniti zadovoljnim te na takav način smanjile apsentizam i fluktuaciju. Neki od ključnih elemenata za postizanje zadovoljstva su: zadovoljstvo nadređenim, međuljudski odnosi, politika poduzeća, mogućnost napredovanja, materijalni uvjeti (11).

Zadovoljstvo zaposlenih sastavni je dio kvalitete posla budući da od stavova zaposlenih i njihovog ponašanja ovisi kako će obavljati posao, a to direktno utječe na performanse

cijele organizacije. Posao podrazumijeva obavljanje radnih zadataka, interakciju s rukovoditeljima, kolegama, poštivanje politika i pravila organizacije, dostizanje standarda radnog učinka te funkcioniranje u svim radnim uvjetima koji vrlo često nisu idealni. Zaposlenici na poslu teže da ostvare svoju ekonomsku sigurnost, formiraju identitet, razviju svoje talente i vještine, da budu kreativni, te da radom postignu samoostvarenje i rezultate prema kojima će ih prepoznati u društvu te u njemu ostvariti određeni status.

Upravljanje i razvoj ljudskih potencijala postaje sve značajnije budući da čovjek zauzima novo mjesto i ulogu u svim društvenim procesima kao i u njihovom upravljanju. Motivacija i zadovoljstvo zaposlenika su temelj suvremenog upravljanja ljudskim potencijalima jer jedino kvalitetnom izgradnjom motivacije možemo doprinijeti organizaciji. Motivacija je unutarnji nagon koji potiče pojedinca da se ponaša na način koji mu osigurava ostvarivanje ciljeva odnosno zadovoljenje potreba, usmjerava njegovo ponašanje, dok nedostatak iste objašnjava zašto pojedinci ne čine ono što bi trebali ili ne čine dovoljno dobro.

Ipak, najvažniji među svim stavovima zaposlenika je stav koji imaju prema svom poslu. Taj stav označava zadovoljstvo poslom, te ga možemo definirati vrlo složenim jer uključuje određene pretpostavke i vjerovanja o tom poslu (12).

Jednostavnim rečeno zadovoljstvo zaposlenika je termin koji opisuje jesu li zaposlenici sretni, zadovoljni te jesu li ispunjene njihove potrebe i želje na poslu. Mnoge mjere pokazuju da je zadovoljstvo zaposlenika čimbenik motivacije i postignuća zaposlenika te pozitivan stav zaposlenika o radnom mjestu (13).

Zadovoljstvo poslom je složen stav koji uključuje pretpostavke i vjerovanja o poslu kao kognitivnu komponentu, osjećaje prema poslu kao afektivnu komponentu te ocjenu posla kao evaluativnu komponentu (14). Zadovoljstvo poslom definira se i kao stupanj ugode zaposlenika koja proizlazi iz njegovog ili njezinog posla (15). Zadovoljstvo poslom nam govori u kojoj je mjeri posao izvor zadovoljenja potreba i zadovoljstva, ali koje ne obuhvaća odnos pojedinca sa samim radom (16). Zadovoljstvo poslom je više od stava, to je unutarnje stanje koje može biti povezano sa osobnim osjećajima postignuća (17).



### 1.3. Čimbenici zadovoljstva zaposlenika

Neki zaposlenici biti će zadovoljni sa određenim aspektima posla dok će drugi biti nezadovoljni sa tim istim aspektima te stoga možemo reći da je zadovoljstvo poslom složen pojam te je teško mjeriti objektivnost. Širok raspon varijabli utječe na razinu zadovoljstva poslom, a odnose se na osobne, društvene, kulturne, organizacijske te okolišne čimbenike. Osobni faktori uključuju osobnost, obrazovanje, inteligenciju i sposobnosti, bračni status te orijentaciju na posao. U društvene faktore spada odnos sa suradnicima rad u grupi, prilike za interakciju te neformalna organizacija. Kulturni faktori uključuju temeljne stavove, vjerovanja i vrijednosti. U organizacijske faktore ubrajaju se formalna struktura, odnos sa zaposlenicima, priroda posla, tehnologija, nadzor i stilovi vođenja te uvjeti rada. Okolišni faktori podrazumijevaju ekonomske i društvene utjecaje te utjecaje na tehnologiju.

Dakle, vrijednosti, percepcije i važnost tri su komponente zadovoljstva poslom. Ljudi će biti zadovoljni svojim poslom dok god smatraju da je njihov posao u skladu s njima važnim vrijednostima. Zadovoljstvo i nezadovoljstvo su konstrukti koji obuhvaćaju različite pozitivne odnosno negativne emocije i raspoloženja koja su povezana s različitim obrascima neuroendokrinog i imunološkog funkcioniranja.

Poznato je, naime, da veliki stresni događaji kao npr. prirodne katastrofe, problemi u obitelji, negativna raspoloženja koja se posljedično javljaju utječu na slabije imunološko funkcioniranje, a nastale promjene mogu potrajati čak i kroz duže vremensko razdoblje (18). Važnost pojedinih čimbenika, poput motivacije zaposlenika i briga menadžera ljudskih potencijala za zaposlenike u svim segmentima (pribavljanje ljudstva, selekcija, obrazovanje i usavršavanje, nagrađivanje) pridonose uspješnijoj organizaciji rada, zadovoljnim zaposlenicima te se postižu i bolji rezultati (19).

U suvremenom poslovanju u okvirima kapitalističkog društva, menadžment ljudskih potencijala predstavlja važnu kariku u ovom osjetljivom procesu, a obuhvaća više područja interakcije menadžmenta i zaposlenih, počevši od planiranja do održavanja i unapređenja sustava. Ono što predstavlja osnovu kvalitetne radne sredine jesu pouzdani zaposlenici koji su zadovoljni svojim poslom, spremni napredovati i učiti čime i sebi i ustanovi donose profit, bilo u materijalnom ili nekom drugom smislu.

Zadovoljan radnik je produktivan radnik, a uspješnost organizacija ne može postići sa nezadovoljnim zaposlenicima. Bitno je spomenuti da je zadovoljstvo na poslu usko vezano s mogućnošću zadovoljenja potreba zaposlenika i može se odnositi na sljedeće faktore:

- suradnici
- sadržaj posla
- nadređeni
- plaća
- uvjeti rada
- radno vrijeme
- unaprjeđenje
- školovanje
- priznanje statusa
- uspjeh
- odgovornost
- sigurnost
- mogućnost razvoja

Istraživanja su pokazala da se faktori zadovoljstva poslom mogu grupirati u dvije kategorije:

- organizacijski faktori zadovoljstva poslom
- osobni faktori zadovoljstva poslom

#### **1.4. Organizacijski faktori zadovoljstva poslom**

Organizacijski faktori zadovoljstva poslom uključuju:

- posao sam po sebi

ljudi su zadovoljniji ukoliko obavljaju posao koji se mentalno izazovnije nego ako obavljaju jednostavan, rutinski posao. Izazovan posao ima tri karakteristike: omogućuje zaposlenom da radi raznovrsne zadatke, daje slobodu djelovanja, te omogućuje povratnu informaciju o tome kako je posao obavljen

- sustav nagrađivanja

što je plaća viša ljudi su generalno zadovoljniji poslom. Međutim, mora se odmah napomenuti da je percipirana pravednost sustava nagrađivanja važniji faktor od visine plaće

- ugodni radni uvjeti

što su uvjeti rada bolji logično je da je zadovoljstvo radnika veće. Ono je veće ne samo zato što je to njima fizički ugodnije, nego i zato što bolji radni uvjeti stvaraju veću mogućnost za bolje postizanje očekivanih radnih performansi

- kolege na poslu

socijalna atmosfera je bitan faktor zadovoljstva na poslu. Zaposleni su zadovoljniji svojim poslom ukoliko rade sa kolegama sa kojima imaju osobno dobre odnose i ukoliko na poslu vlada ugodna socijalna atmosfera. To se posebno odnosi na ljude koji nisu u većoj mjeri zainteresirani za karijeru. U okviru ovog faktora je i odnos zaposlenih sa neposrednim rukovodiocem (šefom). Ukoliko zaposleni ima sa šefom bolji odnos, ako šef češće pohvaljuje zaposlenog, prati njegov rad te izgradi sa njim otvorene odnose onda je i zadovoljstvo zaposlenih veće

- organizacijska struktura

istraživanja su pokazala da su zaposleni zadovoljniji ukoliko je organizacija više decentralizirana te je njima data veća mogućnost participacije u odlučivanju. Zaposlenici su također zadovoljniji ukoliko je organizacijska struktura jasna, poznata i stabilna.

## **1.5. Osobni faktori zadovoljstva poslom**

Osobni faktori zadovoljstva poslom uključuju:

- sklad između osobnih interesa i posla

zadovoljniji poslom su oni radnici čiji osobni interesi, znanja i sposobnosti koje posjeduje bolje odgovaraju potrebama radnog mjesta na kojem se nalaze. U tom slučaju radnik osjeća da mu posao omogućuje izraziti svoje znanje i vještine, iskazati svoji osobnost i sposobnosti, te će na taj način biti zadovoljniji

- radni staž i starost

stariji kao i ljudi s većim radnim stažem imaju tendenciju biti više zadovoljni poslom nego oni sa manjim stažem na određenom poslu. To se događa ne samo zato što čovjek vremenom postaje sve bolji u svome poslu, daje veće rezultate pa je više i nagrađivan, već i zbog efekta kognitivne disonance. Čak i oni koji nisu bili u početku zadovoljni svojim poslom, ako su na njemu ostali duže vrijeme, racionaliziraju svoji inertnost time što sebe uvjeravaju da su zadovoljni tim poslom. Istraživanja su pokazala da zadovoljstvo poslom raste s godinama staža i starosti, ali ne linearno. Prvo se naglo povećava zadovoljstvo poslom do tridesetih godina, zato što čovjek postaje sve uspješniji u svom poslu i napreduje u karijeri. Oko četrdesetih čovjek gubi mnoge iluzije o njemu i manje je zadovoljan da bi u drugoj polovici pedesetih i do umirovljenja opet raslo zadovoljstvo poslom

- pozicija i status

što je viši hijerarhijski nivo zaposlenog to je on zadovoljniji poslom kojim se bavi. Uzrok je sigurno i u tome što uz viši položaj idu i veća primanja, a uz određene statusne simbole, veća moć i društveni utjecaj što sve vodi većem zadovoljstvu poslom

- ukupno zadovoljstvo životom

istraživanja su dokazala efekt “prelijevanja zadovoljstva”. Zadovoljstvo ukupnim životom se pozitivno odražava na zadovoljstvo poslom kojim se čovjek bavi i obratno, zadovoljstvo poslom ima pozitivan efekt na ukupno zadovoljstvo životom.

## **1.6. Efekti zadovoljstva poslom**

Zadovoljstvo poslom zaposlenih nije samo sebi cilj. Iako se sve više pojavljuju teorije prema kojima društvena odgovornost podrazumijeva i njihovu obavezu da zadovoljavaju zaposlene kao važne sudionike, ipak se najveći broj autora bavi ovim problemom jer polazi sa pretpostavkom da je zadovoljniji radnik – produktivniji radnik.

Zadovoljstvo ne utječe samo na produktivnost već i na neke druge pojave u organizaciji kao što su izbivanje sa posla i fluktuacija te se može reći da ima tri osnovna efekta:

1- zadovoljstvo i produktivnost

zadovoljan radnik ne samo što će biti produktivniji već će stvarati bolju atmosferu na poslu i pozitivno utjecati na rad ostalih kolega

2- izbivanje sa posla

zadovoljni radnici će manje izostajati s posla

3- fluktuacija

zadovoljni radnici će manje napuštati posao a na korelaciju zadovoljstva i fluktuacije zaposlenih utječu i opće ekonomske prilike te stupanj nezaposlenosti u društvu. Istraživanja pokazuju da posao lakše napuštaju oni radnici koji su generalno zadovoljniji životom (ali su nezadovoljni poslom) nego oni koji su nezadovoljni životom i poslom u cjelini (20).

## **1.7. Što pokazuju istraživanja?**

Svakodnevni život govori nam da je rad koji obavljamo na radnom mjestu od prvorazrednog značaja budući da gotovo svaki odrastao čovjek polovinu budnog života provede uključen u neki oblik rada. Tipični pripadnik bilo kojeg industrijskog društva radi 7-8 sati dnevno, 5 ili 6 dana tjedno, tijekom 30-40 godina svojeg radno sposobnog života, što nam govori da radeći provede oko 75 600 sati!

Osim što rad čovjeku omogućuje stjecanje materijalnih dobara za osiguranje egzistencije, osigurava mu i određeni položaj u društvu, izvor je socijalnih kontakata i odnosa, može mu pomoći u ostvarivanju vlastitih sposobnosti i potencijala te biti izvor osobnog

zadovoljstva ili frustracije. Posao je vezan uz neku radnu organizaciju i za pojedinca je njeno znanje povezano s ekonomskom, socijalnom i psihološkom funkcijom rada.

Motivi za rad nisu univerzalni – razlikuju se po sredinama, pojedincima, grupama, profesionalnim skupinama. Posljedično, razlikuje se i radno ponašanje. Zadovoljstvo u poslu, zaokupljenost poslom i odanost organizaciji predstavljaju neke od najznačajnijih stavova prema radu i radnoj ustanovi jer utječu na motivaciju radnika, a time posredno i na ishode nekih oblika radnog ponašanja.

Među najvažnije aspekte radnog ponašanja, na koje organizacije žele utjecati, zasigurno nalazimo radni učinak i fluktuacija radnika. Cilj svake radne organizacije, kako profitne, tako i neprofitne, je osigurati što veću produktivnost zaposlenih i smanjiti fluktuaciju kvalitetnih radova na najmanju moguću mjeru (21).

Čak 40% zaposlenika u Republici Hrvatskoj je nezadovoljno poslom (Moj posao, 2010, uzorak od 400 ispitanika). Većina smatra da je “promašila” struku, mnogi ne mogu dobiti posao u struci, neki su prisiljeni raditi i ono što prema pravilima struke ne bi trebali. Čak 30% ispitanika tvrdi da ne voli svoj posao, 38% da su im zadovoljstvo na radnom mjestu uništili loši odnosi s nadređenima ili kolegama. Ispitanika koji trenutno rade posao koji vole svega je 26%.

Istraživanje Nacionalnog indeksa sreće (Banka, Henda, Allianz, 2011) pokazuje kako su najmanje zadovoljni Hrvati između 45 do 54 godine. Muškarci su zadovoljniji poslom općenito ali i radnom okolinom u odnosu na žene. Čak 60% ispitanih smatra kako nema mogućnost odlučivanja i utjecanja na posao koji rade, a što je jedan od bitnih faktora za zadovoljstvo poslom.

Prema rezultatima istraživanja, muškarci i žene ne vrednuju jednako pojedine aspekte posla. Muškarcima su na poslu vrlo važni bonusi, beneficije i nagrade, dok je ženama to znatno manje važno. Muškarci su spremni uložiti dodatan trud (i žrtvovati slobodno vrijeme) ne bi li se istakli izvanrednim rezultatima te na takav način povećali mjesečna primanja, a važan im je i status koji dodatne beneficije (službeni automobil i slično) omogućuju.

Ženama je važnije u kakvoj okolini rade. Ako su pristojno i pošteno plaćene, žene će više cijiniti skladni odnos s nadređenim nego mogućnost dodatne zarade. Važnost

nematerijalnih faktora potvrđena je u još jednom podatku: opisujući svoj tipičan radni dan, žene u većoj mjeri od muškaraca (60% žena, 51% muškaraca) ističu kako imaju dovoljno vremena za privatni život. Važnost ravnoteže uspjeha u privatnom životu i uspješne karijere kod žena je očito izraženija pa će si one u skladu s tim i postaviti prioritete.

S obzirom na zanimanja, najnezadovoljniji su proizvodni i administrativni radnici. S obzirom na obrazovanje, zanimljivo je kako su najnezadovoljniji oni s vrlo visokim stupnjem obrazovanja (magisterij ili doktorat – dakle, oni koji su mnogo uložili u svoje obrazovanje i imaju ambicije koje ne uspijevaju zadovoljiti) te oni s niskim stupnjem obrazovanja (nezavršena srednja škola, dakle oni koji nemaju znanja koja bi im omogućila slobodu odabira) (22).

Zadovoljstvo poslom kod zdravstvenih djelatnika izravno je povezano s međuljudskim odnosima, organizacijom posla i izostankom s posla te ima značajan utjecaj na stupanj kvalitete i učinkovitost na radu, te posljedično utjecaj na pacijente i zdravstveni sustav (23).

Prema Pravilniku o standardima kvalitete zdravstvene zaštite i načinu njihove primjene, u članku 3. na četvrtom mjestu stoji zadovoljstvo osoblja kao standard kvalitete zdravstvene zaštite.

U članku 7. točka 4.8 stoji da zdravstvena ustanova mora jednom godišnje provesti anketu i analizu zadovoljstva osoblja radnim uvjetima, organizacijom rada i kulturom komunikacije (24).

Posebno naglašavam podatak da 48,5% medicinskih sestara navodi da svoj posao rade iz ljubavi, ali i podatak da 49% anketiranih izjavljuje da bi otišlo na rad u inozemstvo, od čega 60,9% bi ostalo u struci, što nam govori o nezadovoljstvu uvjetima rada.

Zabrinjavajući su podaci koji govore o međusobnim odnosima zaposlenih u bolničkoj djelatnosti, budući da 81,4% anketiranih navode loše međuljudske odnose u radnoj sredini. Međutim ono što je indikativno, a ponavlja se i sa ovog aspekta je činjenica da 97% anketiranih smatra da su preopterećeni na radnom mjestu te da to znatno utječe na kvalitetu pružene usluge (47,5%) ali i na njihovo zdravlje (35,9%).

Upravo zato možemo konstatirati da ne iznenađuje podatak da je samo 11,8% anketiranih potpuno zadovoljno na radnom mjestu, dok 88,1% nije zadovoljno, a među razlozima koje navode su:

- nepostojanje kriterija za vrednovanje rezultata rada (81,2%)
- loš odnos nadređenih (80,4%)
- nepostojanje standarda i normativa (76,3%)
- nepostojanje jasne politike u razvoju zdravstva i sestrinstva (74,9%).

Osvrt na rezultate ankete medicinskih sestara provedene u bolničkom sustavu RH, predsjednica Glavnog vijeća Hrvatskog strukovnog sindikata medicinskih sestara/tehničara Zdenka Gizdić proglasila je reprezentativnim. Anketu je ispunilo 9996 zaposlenika u bolničkom sustavu RH, u koju je bilo uključeno 52 od ukupno 66 bolnica, što čini 79% svih bolnica RH (25).

### **1.8. Specifičnosti rada operacijske dvorane i medicinske sestre - instrumentarke**

Djelatnost medicinskih sestara unutar zdravstvenog sustava je vrlo složena i sveobuhvatna te je kao takva suočena s različitim rizicima i njima povezanim posljedicama na zdravlje. Na globalnoj razini medicinske sestre čine najveći dio zdravstvenih djelatnika s najviše udjela u izravnom pružanju skrbi korisnicima.

U Republici Hrvatskoj sestre čine najbrojniju profesionalnu skupinu unutar zdravstvenog sustava s 30 846 djelatnika ili 46,9% ukupnog broja zaposlenih zdravstvenih radnika i suradnika (26).

Zdravstvena djelatnost ubraja se u visoko rizične djelatnosti te je na četvrtom mjestu po broju ozljeda na radu i profesionalnih bolesti (27).

Prema Pravilniku o specijalističkom usavršavanju medicinskih sestara/tehničara (NN broj 139/09 i 32/12) operacijska sestra ima određene zadaće i odgovorna je za:



- pripremu instrumenata i drugih materijala za operacijski zahvat, održavanje i kontrolu sterilnosti operacijskog polja, instrumenata
- održavanje aseptičkog i sterilnog načina rada
- odgovorna je za sigurnost bolesnika i osoblja u operacijskoj dvorani
- procjenjuje bolesnikovo stanje i potrebe
- odgovorna je za pravilno pozicioniranje bolesnika na operacijskom stolu
- odgovorna je za pripremu i održavanje kirurških instrumenata, medicinskih uređaja i tehničke opreme
- izvještavanje/dokumentiranje rezultata rada u skladu s bolničkim smjernicama (28).

Karike o kojima se malo zna i raspravlja i bez kojih operacijski zahvat ne bi bio moguć su instrumentarke i instrumentari, esencijalni dio timskog rada u operacijskim dvoranama. Budući da školovanje za operacijsku sestru još uvijek nije definirano, znanje se stječe jedino radom, iskustvom te učenjem od starijih kolega. Mnoge iskusne instrumentarke potvrdit će kako do “pravog” instrumentiranja treba proći i do pet godina rada. Obuka se provodi po sistemu “prenesenog znanja” od starije i iskusnije sestre i zapravo dolaskom na radno mjesto počinje tzv. ”uža specijalizacija”.

Rad operacijske medicinske sestre je zahtjevan, dinamičan i pun izazova. Iznimno je naporan zbog potrebe za konstantnom koncentracijom za što je potrebna visoka fizička i psihička spremnost. Rad u Operacijskoj dvorani je složen i zahtjevan, što se očituje stanjem bolesnika, složenosti instrumentacije, visokom protoku informacija, prirodni komunikacije te timskoj koordinaciji. Ta složenost u kombinaciji sa teškim opterećenjima, umorom i proizvodnim pritiscima čini kiruršku skrb posebno osjetljivom na štetne događaje.

Operacijska sestra surađuje s nizom medicinskih eksperata za održavanje medicinske opreme, stručnjaka farmaceutskih tvrtki za nabavu operacijskog materijala i opremu sala. U većini bolnica instrumentarke se smatraju “općim instrumentarkama”, što znači da jedna sestra može asistirati svaku granu kirurgije te je naročito bitno da posjeduje kompetencije asertivnosti i prilagodbe različitim timovima s kojima surađuje. Rad zahtjeva 24-satno dežurstvo i pripravnost. Radno okruženje je zatvoren prostor, umjetna rasvjeta, ventilacija, najčešće satima dugo stajanje u neprirodnom položaju, ovisno o

težini i kompliciranosti zahvata. U dežurstvima nema elektivnih zahvata, sve su operacije uglavnom hitne, često idu jedna za drugom, ne uzimajući pri tom u obzir da je broj operacija neproporcionalno veći u odnosu na broj dostupnih operacijskih sestara u smjeni. Operacijska sestra je kontinuirano u doticaju s oštrim i infektivnim materijalom, ionizirajućim zračenjem, što uvelike povećava rizik od oboljenja. Poslodavac je dužan osigurati odgovarajuću zaštitnu opremu, a osoblje u Operacijskoj dvorani ju je dužno koristiti. Operacijske sestre su osjetljive na stresne faktore, kao i ostali zdravstveni djelatnici, kojima su dodatno izložene zbog specifičnog radnog okruženja (29).

Zdravstveni djelatnici u Operacijskoj dvorani izloženi su raznim profesionalnim opasnostima poput bioloških, kemijskih, fizičkih i psihosocijalnih opasnosti koje mogu dovesti do ozbiljnih akutnih i dugoročnih štetnih zdravstvenih ishoda. Operacijske sestre svakodnevno su izložene povećanim rizicima profesionalnih opasnosti poput bioloških, kemijskih, fizičkih, psihosocijalnih i sl. Rezultati do danas publiciranih studija o opasnostima i faktorima rizika u operacijskoj dvorani, opisuju da operacijske sestre imaju izrazito visok stupanj izloženosti faktorima rizika, kao što su: infektivni agensi, zračenje, buka, kirurški dim, gumene rukavice te anestetički plinovi (30). U kirurškom okruženju, provođenjem operacije može doći do neplaniranih promjena vezanih za pacijenta što dodatno može uzrokovati stres (31).

Operacijska je dvorana prostor gdje djelatnici kirurškog tima djeluju u interakciji jedan s drugim te s tehnološkim sredstvima. Značajno su osjetljivi na stresne čimbenike, izloženi su specifičnom radnom okruženju koje zahtijeva tehničku organizaciju i iskustvo, rukovanje s preciznim instrumentima, ovladavanje složenim tehnikama, uz to i zatvorena radna okolina - rad s istim osobama, rad bez duže interakcije s bolesnikom (32).

Rad u Operacijskoj dvorani sadrži značajnu brzinu kretanja te postojanje visokog stupnja rizika i povećanu incidenciju za nastanak mogućih komplikacija što za djelatnike u operacijskoj dvorani predstavlja dodatno opterećenje (U zdravstvenim djelatnostima u zemljama svijeta opisuje se opći nedostatak medicinskih sestara, što je vezano uz brojne organizacijske i psihološke probleme (stres, sagorijevanje) (30).

Unatoč specifičnosti posao se obavlja vješto i sigurno primjenjujući svoje znanje, vještine i iskustvo za različite i promjenjive potrebe pacijenata.

Razvojem medicine i tehnike, djelokrug rada operacijske sestre se povećao. Nove tehnike i oprema su važne komponente za razvoj i pružanje najbolje kvalitete skrbi u Operacijskoj dvorani, ali one također predstavljaju izvore potencijalne kirurške pogreške. Neodgovarajući radni uvjeti, nepostojanje protokola rada, needuciranost osoblja utječu na sigurnost kako za bolesnika tako i za osoblje.

Operacijske dvorane su kompleksna i napeta okruženja koja zahtijevaju dobru organiziranost, stručnost i motiviranost, brzu sposobnost prilagođavanja novonastalim situacijama, donošenje hitnih odluka, brzinu i spretnost.

Osjećaj zadovoljstva na radnom mjestu je vrlo bitan za operacijske sestre, kao i za ostalo zdravstveno osoblje, njihove suradnike, članove obitelji te zajednicu u cjelini. Operacijske sestre često rade stvari koje nisu vidljive drugima, ali su neprocjenjive za skrb bolesnika (29).

### **1.9. Kako povećati zadovoljstvo na poslu?**

Osjećaj zadovoljstva i sreće na poslu je nešto što svaki pojedinac definira drugačije. Ambicioznija osoba posvećena karijeri bit će zadovoljna poslom koji nudi velike mogućnosti napredovanja, iako to značilo brojne prekovremene sate i radne vikende. S druge strane, ako su osobi djeca i obitelj na prvom mjestu, bit će zadovoljna poslom s uređenim radnim vremenom, sa što manje prekovremenih sati i projekata za posao koji treba pripremiti ili dovršiti kod kuće.

Mnogi će reći kako je za zadovoljstvo poslom najvažnija plaća. Ona je svakako presudan faktor kada govorimo o zadovoljstvu na radnom mjestu, ali nije presudan. Želimo li utjecati na motivaciju zaposlenika, potrebno je voditi računa o uzrocima njezinog opadanja i, koliko god je moguće, ukloniti ih ili barem ublažiti njihovo djelovanje. To su ponajprije otpuštanje zaposlenika, loša komunikacija, velike promjene u organizaciji, turborna atmosfera, negativan stav, iscrpljenost, prezasićenost poslom i stres.

Načini povećanja zadovoljstva na radnom mjestu mogu biti sljedeći:

- komunikacija treba biti otvorena

nitko ne voli grubi ton, nejasne poruke i ogovaranje. Komunikaciju zamućuju loši međuljudski odnosi čiji su razlozi često banalni. Jedan od njih je i pogreška u procjeni osobnosti zaposlenika. Rukovoditelji bi u tom smislu trebali biti neutralni, odnosno paziti da njihov subjektivni dojam o zaposleniku ne dovede do pogrešne procjene učinka zaposlenika i nepoštenog odnosa prema njemu. Prirodno je da nam se ne sviđaju svi ljudi, ali to na radnom mjestu, a posebno u ulozi rukovoditelja, ne bismo smjeli pokazivati. Nitko od nas nije imun na "halo-efekt" pojavu da na temelju općeg dojma zaključujemo o pojedinim osobinama ili pojavu da pogrešno pretpostavljamo da su neke osobine međusobno povezane, pa na temelju jedne uočene osobine zaključujemo o prisutnosti druge, no svaki rukovoditelj koji profesionalno pristupa svom poslu trudit će se da njegov stav prema nekom zaposleniku ne utječe na komunikaciju s tom osobom

- demokratski stil rukovođenja

odnos rukovoditelja prema zaposlenicima koji počiva na strogoj kontroli zaposlenika, autoritativnom stilu upravljanja, prisili i strahu može biti djelotvoran samo vrlo kratko vrijeme, a onda postaje izrazito demotivirajući. Sila i strah su odraz nedostatka rukovoditelja u smislu umijeća upravljanja, čak i stručnosti. Dobar pretpostavljeni će služiti kao primjer, neka vrsta koordinatora koji služi zaposlenicima kako bi ih usmjeravao i omogućio im da dobro i nesmetano rade. Rukovoditelj bi trebao bit stabilna osoba u koju zaposlenici imaju povjerenja. Izgube li rukovoditelji kontrolu nad nekom situacijom, velika je vjerojatnost da će puno toga krenuti nizbrdo. Koliko god okolnosti bile ozbiljne, rezultat će biti bolji ako pretpostavljeni pokuša smanjiti napetost

- dobri međuljudski odnosi i suradnja

poslodavcima odnosno rukovoditeljima ne bi trebalo bit žao uložiti trud, vrijeme i određena sredstva u stvaranje takvog ozračja. Neformalna druženja, mogućnost redovitog ili povremenog sudjelovanja u nekim sportskim aktivnostima, tzv. "team building", mogu povoljno utjecati na stvaranje zajedništva među zaposlenicima, poboljšati njihovu međusobnu komunikaciju, što je naročito važno u organizacijama koje njeguju timski rad

- jasna očekivanja od zaposlenika

očekivanja trebaju biti jasna, a ciljevi konkretni, ostvarivi i dobro definirani u smislu mjerljivosti, rokova i zaduženja, tako da predstavljaju izazov za zaposlenika, a zaposlenici bi trebali dobivati konkretne povratne informacije o svom radu

- prikaz utjecaja učinka zaposlenika

kada zaslužuju pohvalu, zaposlenike treba javno pohvaliti, a za veći uspjeh i nagraditi ako je to moguće. Kod pohvala i nagrada važno je postaviti objektivne kriterije i svim zaposlenicima dati jednaku šansu da ih dobiju, kako nitko ne bi bio zakinut, te konkretno dati do znanja za što je netko pohvaljen odnosno nagrađen. Kritika se upućuje zaposleniku nasamo, mirno i bez optuživanja

- pokazivanje povjerenja

zaposlenicima ne bi trebalo dodjeljivati zadatke koji su ispod njihovih sposobnosti (ako nije neizbježno). Ukoliko podcjenjujemo njihove sposobnosti, zaposlenici će sigurno biti nezadovoljni, manje će se truditi ili će potražiti poticajnije radnu okolinu. Također im treba dati priliku za učenje i napredovanje (33).

## **2. CILJ RADA**

Cilj ovog istraživanja je istražiti zadovoljstvo poslom u medicinskih sestara zaposlenih u Operacijskim dvoranama i kirurškim odjelima Kliničkog bolničkog centra Split, te ustanoviti postoji li razlika zadovoljstvom poslom zaposlenih u Operacijskoj dvorani u odnosu na kirurške odjele.

Pretpostavlja se da ispitanici koji rade u Operacijskim dvoranama pokazuju manji stupanj zadovoljstva poslom od ispitanika zaposlenih na kirurškim odjelima.

### **3. IZVORI PODATAKA I METODE**

### **3.1. Ispitanici**

U istraživanju je sudjelovala ukupno 82 medicinske sestre svih razina obrazovanja (SSS, VŠS, VSS), u razdoblju od 1. rujna do 1. listopada 2018. godine. Istraživanje je provedeno na dvije skupine ispitanika. Prvu skupinu ispitanika čini 47 medicinskih sestara zaposlenih u stacionaru Klinike za kirurgiju KBC Split. Drugu skupinu ispitanika čine 35 medicinskih sestara zaposlenih u Operacijskim dvoranama Klinike za kirurgiju KBC-a Split.

### **3.2. Organizacija studije**

Ova studija je presječna. Za provođenje ispitivanja dobiveno je dopuštenje Etičkog povjerenstva KBC-a Split (klasa: 500-03/18-01/52, ur.br.: 2181-147-01/06/M.S.-18-2). S obzirom da je anketa dobrovoljna i anonimna štiti se povjerljivost osobnih podataka ispitanika.

### **3.3. Mjesto studije**

Istraživanje je provedeno u Klinici za kirurgiju KBC Split.

### **3.4. Metode prikupljanja i statistička obrada podataka**

Podatci za izradu rada prikupljeni su anketnim istraživanjem. Za instrument istraživanje koristi se standardizirani upitnik za procjenu zadovoljstva poslom “Anketa o zadovoljstvu poslom”, (Job Satisfaction Survey, JSS Page. Dostupno na: <http://www.shell.cas.usf.edu/pspector/scales> (Prilog 1).

Prikupljeni podatci uneseni su u programske pakete Microsoft Office za obradu teksta, te Microsoft Excel za izradu tabličnog prikaza. Metodama grafičkog i tabelarnog prikazivanja prikazana je struktura odgovora ispitanika, dok je metodama deskriptivne statistike prikazana srednja vrijednost zadovoljstva s pripadajućim odstupanjima. Razina

zadovoljstva utvrđena je korištenjem t-testa, čija opravdanost korištenja proizlazi iz varijable ukupnog zadovoljstva koja ima obilježja kontinuirane numeričke varijable, te je zadovoljen uvjet normalnosti distribucije. Analiza je rađena u statističkom softveru Statistica 12.

### **3.5. Opis istraživanja**

Istraživanje je provedeno upitnikom koji se sastoji od dva dijela. Prvi dio sadrži sociodemografske podatke kao što su dob, bračno stanje, broj djece, stupanj završenog obrazovanja, dužina radnog staža, radno vrijeme, radno mjesto. Drugi dio odnosi se na stavke napisane u pozitivnom i negativnom smjeru koje se sastoje od 9 podskalnih elemenata

- naknada za rad (pitanja 1, 10, 19, 28)
- promocija (2, 11, 20, 33)
- nadzor (3, 12, 21, 30)
- povlastice (4, 13, 22, 29)
- izvanredne nagrade (5, 14, 23, 32)
- radni uvjeti (6, 15, 24, 31)
- suradnici (7, 16, 25, 34)
- priroda posla (8, 17, 27, 35)
- komunikacija (9, 18, 26, 36)

Tvrdnje su temeljene na četiri pojedinačne stavke, ukupno 36 stavki. Ispitanici su zadovoljstvo ocijenili na Likertovoj ljestvici ocjenama od 1 (u potpunosti se ne slažem), 2 (ne slažem se), 3 (više se ne slažem nego što se slažem), 4 (više se slažem nego što se ne slažem), 5 (slažem se), 6 (u potpunosti se slažem). Upitnik je postavljen na način da se tvrdnje koje su pozitivne ocjenjuju od 1 do 6, gdje za 1 vrijedi potpuno se NE SLAŽEM, a za 6 u potpunosti SE SLAŽEM. Tvrdnje koje su negativne ocjenjuju se



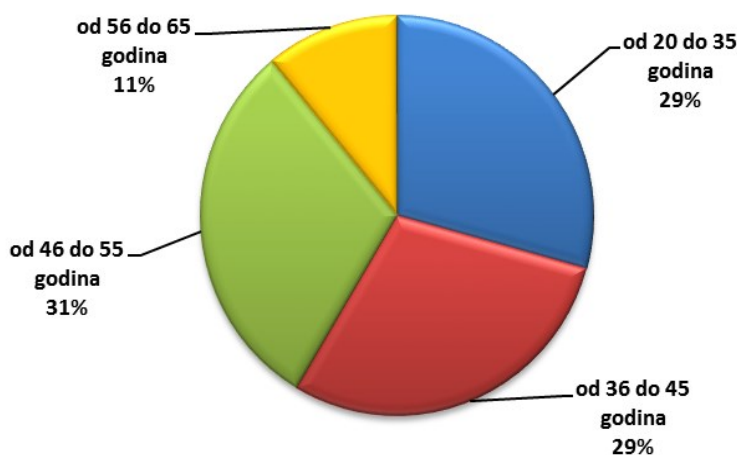
obrnutim bodovima, gdje za 1 vrijedi u potpunosti SE slažem, a za 6 u postupnosti se NE slažem.

Bodovi na svakoj od 9 podskalnih elemenata, temeljenih na 4 pojedinačne stavke mogu biti u rasponu od 4 do 24. Prevedeno na zbrojene rezultate, rezultati od 4 do 12 su nezadovoljni, između 12 i 16 su ambivalentni, a od 16 do 24 su zadovoljni. Rezultati ukupnog zadovoljstva poslom, temeljem zbroja svih 36 stavki mogu se kretati od 36-216 bodova, gdje su rasponi 36 do 108 za nezadovoljstvo, između 108 i 144 za ambivalentno, te od 144 do 216 za zadovoljstvo.

Kriterij uključenja ispitanika su medicinske sestre zaposlene u Klinici za kirurgiju u stalnom radnom odnosu i imaju najmanje 2 godine radnog staža.

## 4. REZULTATI

U ovom dijelu rada upotrebom metoda slikovnog i tabelarnog prikazivanja prezentiraju se sociodemografska obilježja ispitanika gdje je prikazana struktura ispitanika prema dobi, bračnom stanju, broju djece, stupnju obrazovanja, duljini radnog staža, radnom vremenu te radnom mjestu.



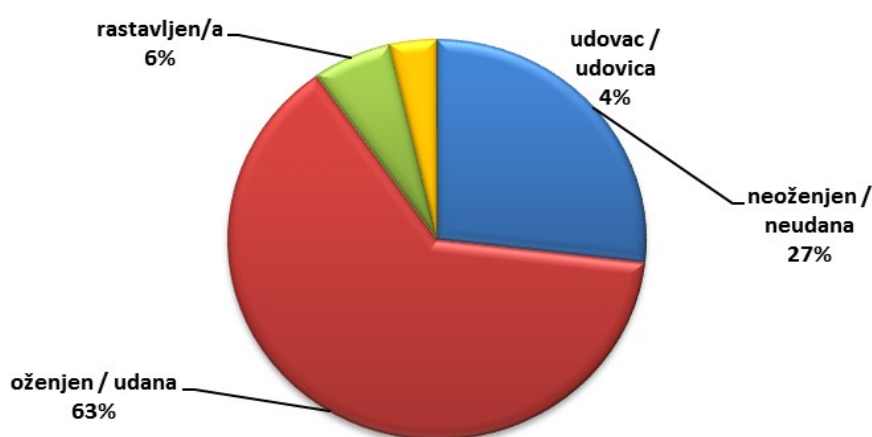
*Slika 1. Raspodjela ispitanika s obzirom na dob*

*Tablica 1. Raspodjela ispitanika s obzirom na dob*

Dob	N	%
20 - 30 godina	24	29,3
36 - 45 godina	24	29,3
46 - 55 godina	25	30,5
56 - 65 godina	9	11,0
<b>Ukupno</b>	<b>82</b>	<b>100,0</b>

N= broj ispitanika; %= postotak odgovora

Raspodjelom ispitanika s obzirom na dob od ukupno 82 ispitanika njih 58% odnosno 48 zaposlenika stari su između 20 i 45 godina, 24 zaposlenika od 20 do 35 godina, te 24 ispitanika od 36 do 45 godina. Ukupno 25 ispitanika ima od 46 do 55 godina, što je 31% ukupnih ispitanika, te samo 9 ispitanika u dobi od 56 do 65 godina, odnosno 11%.



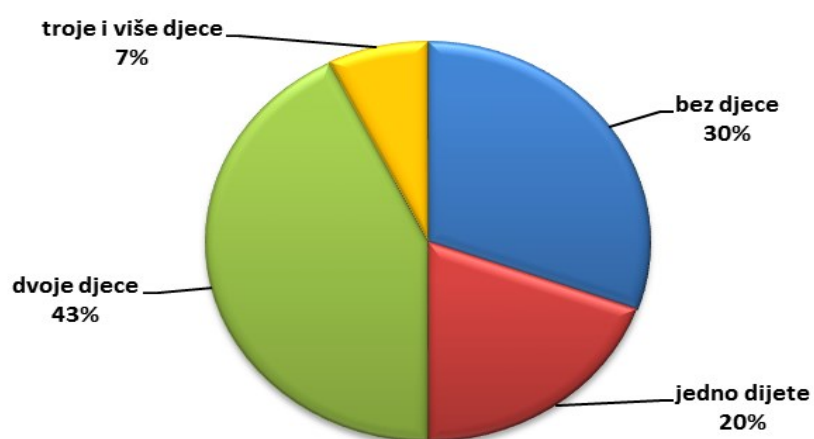
*Slika 2. Raspodjela ispitanika s obzirom na bračno stanje*

*Tablica 2. Raspodjela ispitanika s obzirom na bračno stanje*

Bračno stanje	N	%
Neoženjen/ neudana	22	26,8
Oženjen / udana	52	63,4
Rastavljen/a	5	6,1
Udovac/a	3	3,7
<b>Ukupno</b>	<b>82</b>	<b>100,0</b>

N= broj ispitanika; %= postotak odgovora

Raspodjelom s obzirom na bračno stanje ispitanici su najvećim dijelom bili u braku, njih 52, odnosno 63%, a neudanih 27% odnosno 22 ispitanika. Pet ispitanika je rastavljeno, što čini 6%, te 4% udovica odnosno 3 ispitanika.



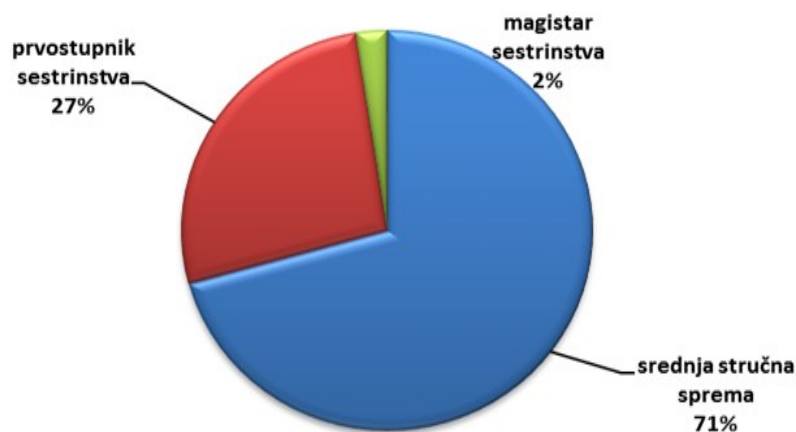
*Slika 3. Raspodjela ispitanika s obzirom na broj djece*

*Tablica 3. Raspodjela ispitanika s obzirom na broj djece*

<b>Broj djece</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nemam djece	26	31,7
Jedno dijete	15	18,3
Dvoje djece	35	42,7
Troje ili više djece	6	7,3
<b>Ukupno</b>	<b>82</b>	<b>100,0</b>

N= broj ispitanika; %= postotak odgovora

Raspodjelom s obzirom na broj djece ispitanika bez djece je 25, što čini 30% ukupnih ispitanika. Jedno dijete ima 16 ispitanika, odnosno njih 20%, dok je 43% ispitanika sa dvoje djece su najviše zastupljeni, njih 35. Troje ili više djece ima 7% ispitanika odnosno njih 6.



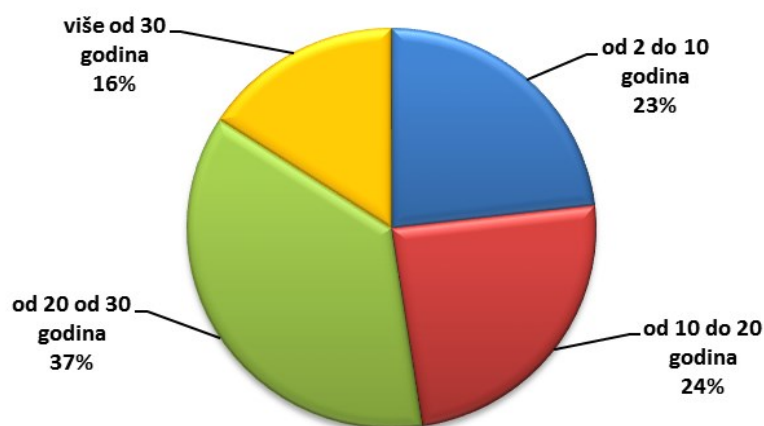
*Slika 4. Raspodjela ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja*

*Tablica 4. Raspodjela s obzirom na stupanj obrazovanja*

Stupanj završenog obrazovanja	N	%
Srednja stručna sprema	55	67,1
Prvostupnik	25	30,5
Magistar sestrinstva	2	2,4
<b>Ukupno</b>	<b>82</b>	<b>100,0</b>

N= broj ispitanika; %= postotak odgovora

Raspodjelom ispitanika s obzirom na strukturu završenog obrazovanja medicinskih sestara zaposlenih u Klinici za kirurgiju je sljedeća: 71% ispitanika ima završenu srednju školu, odnosno njih 58 sa SSS, 27% je prvostupnika sestrinstva, njih 22, te samo 2% magistri sestrinstva, 2 ispitanika.



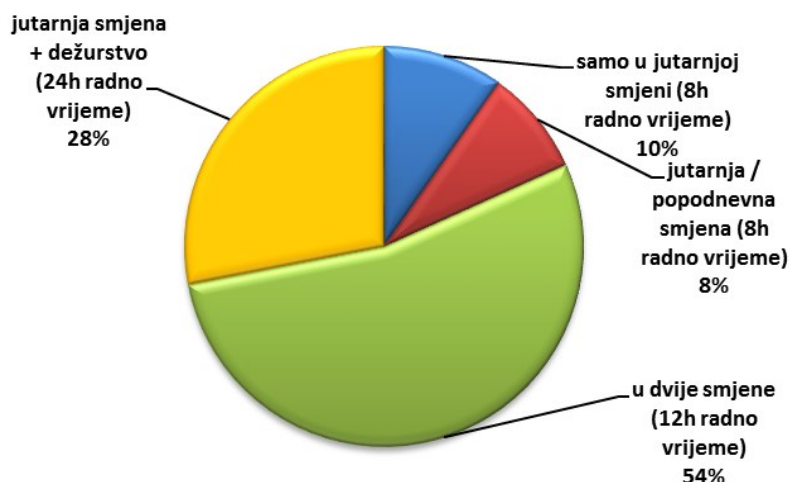
*Slika 5. Raspodjela ispitanika s obzirom na radni staž*

*Tablica 5. Raspodjela s obzirom na radni staž ispitanika*

Dužina radnog staža	N	%
2 - 10 godina	18	22,0
10 - 20 godina	21	25,6
20 - 30 godina	30	36,6
>30 godina	13	15,9
<b>Ukupno</b>	<b>82</b>	<b>100,0</b>

N= broj ispitanika; %= postotak odgovora

Raspodjelom ispitanika s obzirom na radni staž, zaposlenici sa 20 do 30 godina radnog staža su najzastupljeniji, ukupno 30 ispitanika odnosno 37%. Samo 13 ispitanika ili 16% ima više od 30 godina radnog staža. Deset do 20 godina staža imaju 20 ispitanika, njih 24%, te 19 ispitanika od 2 do 10 godina staža, odnosno 23%.



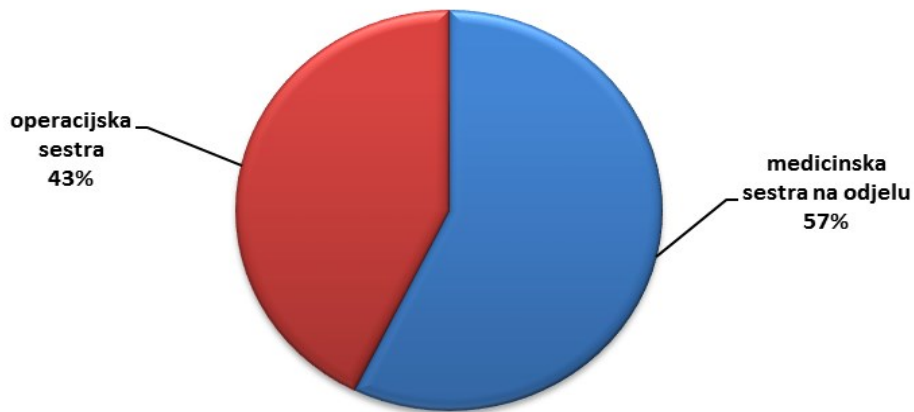
*Slika 6. Raspodjela ispitanika s obzirom na radno vrijeme*

*Tablica 6. Raspodjela ispitanika s obzirom na radno vrijeme*

Radno vrijeme	N	%
Samo u jutarnjoj smjeni (8-satno radno vrijeme)	8	9,8
Jutarnja / popodnevna smjena (8-satno radno vrijeme)	7	8,5
U dvije smjene (12-satno radno vrijeme)	44	53,7
Jutarnja smjena + dežurstvo (24-satno radno vrijeme)	23	28,0
<b>Ukupno</b>	<b>82</b>	<b>100,0</b>

N= broj ispitanika; %= postotak odgovora

Raspodjelom ispitanika s obzirom na radno vrijeme 8 ispitanika, odnosno 10% zaposleno je u jutarnjoj 8-satnoj smjeni, te 8% ispitanika sa 8-satnim radnim vremenom u jutarnjoj/popodnevnoj smjeni, 7 ispitanika. Najveći broj ispitanika, njih 44 radi u dvije smjene, 12-satno radno vrijeme, ukupno 44, a 24-satno dežurstvo radi 28% ispitanika, odnosno njih 23.



*Slika 7. Raspodjela ispitanika s obzirom na radno mjesto*

*Tablica 7. Raspodjela ispitanika s obzirom na radno mjesto*

<b>Radno mjesto</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Operacijska sestra	35	42,7
Medicinska sestra na odjelu	47	57,3
<b>Ukupno</b>	<b>82</b>	<b>100,0</b>

N= broj ispitanika; %= postotak odgovora

Raspodjelom ispitanika zaposlenih u Operacijskoj dvorani je 43% odnosno njih 35, dok Odjel zapošljava 57%, odnosno 47 ispitanika.

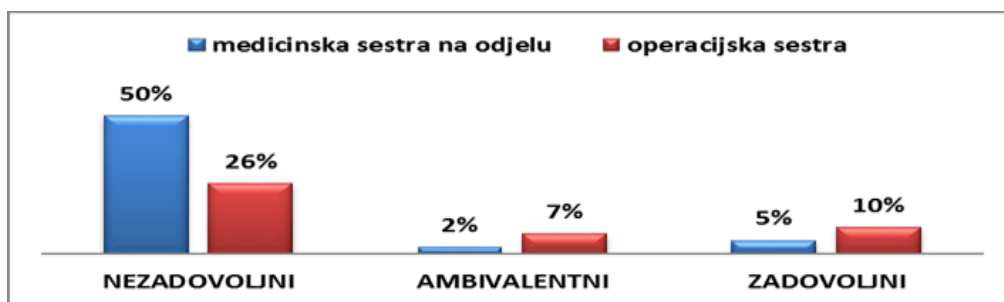


**Tablica 8. Rezultati analize podskale naknada za rad**

N= broj ispitanika;  $\bar{x}$  = srednja vrijednost ili aritmetička sredina (suma svih podataka podijeljenih s ukupnim brojem podataka); SD = standardna devijacija

Tvrdnja	Radno mjesto	N	$\bar{x}$	SD
<b>Naknada za rad</b>				
Smatram da sam adekvatno plaćen/a za posao koji obavljam	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,31	1,471
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,77	1,355
Zaposleni u mojoj organizaciji napreduju jednako brzo	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,31	1,388
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,79	1,267
Nisam zadovoljan/na povlasticama koje nudi moj poslodavac	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,74	1,721
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,60	1,210
Moj pretpostavljeni je slabo zainteresiran za osjećaje svojih zaposlenika	<b>Operacijska sestra</b>	35	3,00	1,985
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,83	1,449

U Tablici 8. prikazano je zadovoljstvo odnosno nezadovoljstvo medicinskih sestara za naknadu za rad. Medicinske sestre zaposlene u Klinici za kirurgiju izražavaju nezadovoljstvo naknadom za rad, od 47 anketiranih sestara u Odjelu 41 ispitanica je nezadovoljna, dok je u Operacijskoj dvorani nezadovoljnih 21 od ukupno 35 anketiranih. Između operacijskih i medicinskih sestara zaposlenih u Odjelu statistički nema značajne razlike kod nezadovoljstva naknadom za rad ( $p < 0,005$ ). Sestre koje ne izražavaju ni zadovoljstvo ni nezadovoljstvo su 2 ispitanice na Odjelu, te 6 u Operacijskoj dvorani.



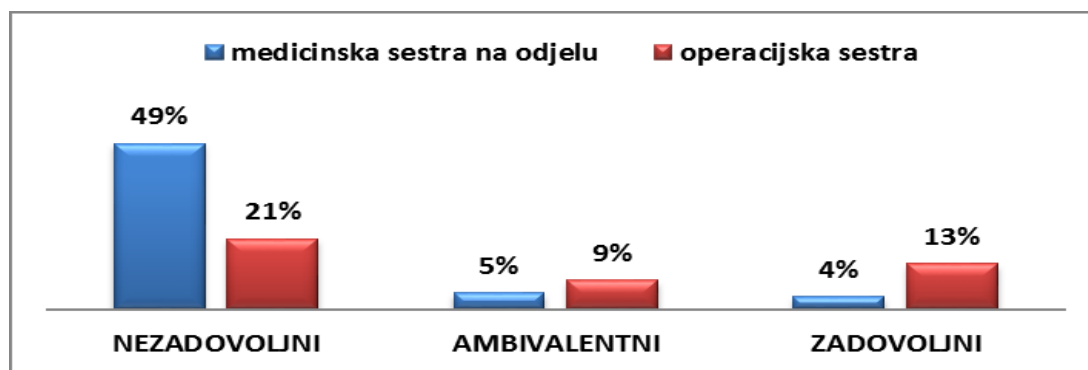
**Slika 8. Rezultati analize podskale naknada za rad**

**Tablica 9. Rezultati analize podskale promocija**

N= broj ispitanika;  $\bar{x}$  = srednja vrijednost ili aritmetička sredina (suma svih podataka podijeljenih s ukupnim brojem podataka); SD = standardna devijacija

Tvrdnja	Radno mjesto	N	$\bar{x}$	SD
<b>Promocija</b>				
Moj pretpostavljeni je dovoljno kompetentan za posao koji obavlja	<u>Operacijska sestra</u>	35	4,00	1,645
	<u>Medicinska sestra na odjelu</u>	47	3,85	1,179
Mislim da mnoga pravila i procedure u organizaciji otežavaju obavljanje posla	<u>Operacijska sestra</u>	35	2,66	1,514
	<u>Medicinska sestra na odjelu</u>	47	1,72	1,410
Na mom poslu ima mnogo papirologije	<u>Operacijska sestra</u>	35	3,49	1,869
	<u>Medicinska sestra na odjelu</u>	47	3,83	2,068
Mislim da su povlastice koje imamo u organizaciji pravedne	<u>Medicinska sestra na odjelu</u>	47	1,26	0,896
	<u>Operacijska sestra</u>	35	4,00	1,645

Nezadovoljstvo promocijom izražavaju 40 sestara zaposlenih u Odjelu, te 17 sestara u Operacijskoj dvorani. Medicinske sestre smatraju da njihov pretpostavljeni nije dovoljno kompetentan za posao kojeg obavlja, nezadovoljstvo s tom tvrdnjom pokazano je u medicinskih sestara zaposlenih u Odjelu i u Operacijskoj dvorani što je statistički jako značajna razlika ( $p > 0,005$ ). Ambivalentne su 4 sestre s Odjela, te 7 sestara u Operacijskoj dvorani.



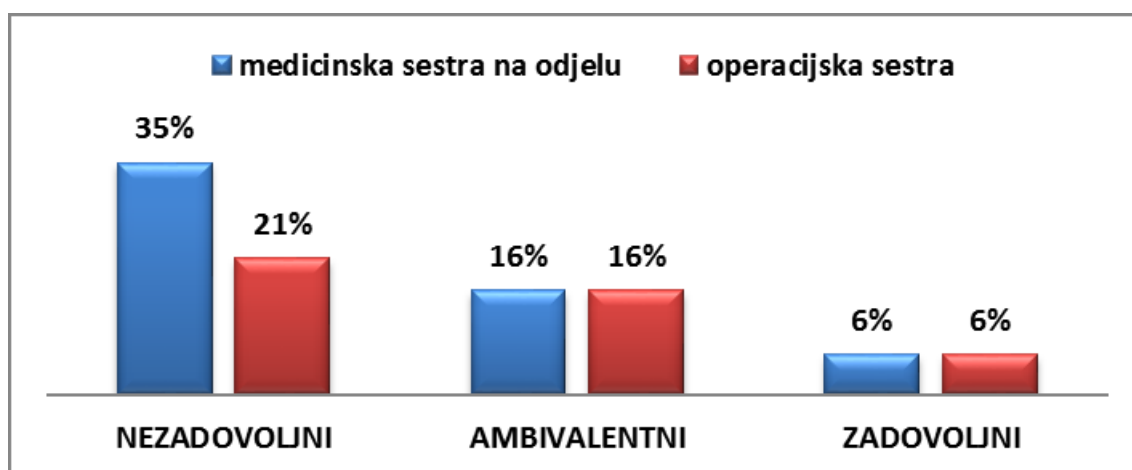
*Slika 9. Rezultati analize podskale promocija*

*Tablica 10. Rezultati analize podskale nadzor*

N= broj ispitanika;  $\bar{x}$  = srednja vrijednost ili aritmetička sredina (suma svih podataka podijeljenih s ukupnim brojem podataka); SD = standardna devijacija

Tvrdnja	Radno mjesto	N	$\bar{x}$	SD
<b>Nadzor</b>				
Kada na poslu uradim nešto dobro, dobijem adekvatno priznanje za to	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,17	1,317
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	2,00	1,445
Uživam u radu sa svojim kolegama	<b>Operacijska sestra</b>	35	4,06	1,162
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	4,43	0,853
Ponekad mislim da je posao koji radim besmislen	<b>Operacijska sestra</b>	35	4,34	1,608
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	4,72	1,790
Imam previše obaveza na svom poslu	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,09	1,422
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,30	0,805

Od 47 ispitanika u Odjelu, njih 29 izrazilo je nezadovoljstvo nadzorom, a u Operacijskoj dvorani njih 17 od 35. Zadovoljstvo nadzorom izražava 5 ispitanika na oba mjesta. Zadovoljstvo je vidljivo ( $\bar{x}$  u odjelnih medicinskih sestara = 4,43;  $\bar{x}$  u operacijskih medicinskih sestara = 4,06) i u medicinskih sestara koje rade u Odjelu i Operacijskim dvoranama te podjednako uživaju u radu sa svojim kolegama. Značajno je kako smatraju da imaju previše obaveza na svom poslu ( $p < 0,005$ ). Ambivalentnih je jednako i u Operacijskoj dvorani i u Odjelu, 13 ispitanika od ukupnog broja ispitanika.

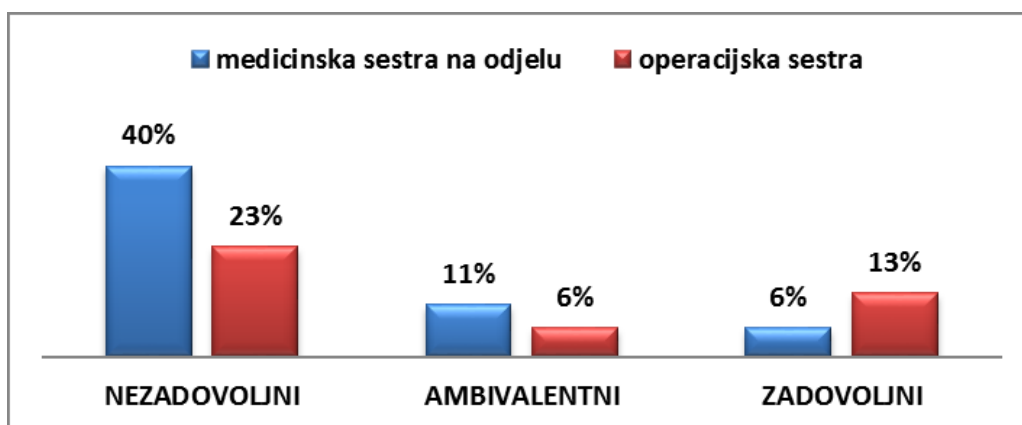


*Slika 10. Zadovoljstvo nadzorom*

*Tablica 11. Rezultati analize podskale povlastice*

Tvrdnja	Radno mjesto	N	$\bar{x}$	SD
<b>Povlastice</b>				
Dopadaju mi se ljudi sa kojima radim	<b>Operacijska sestra</b>	35	3,97	1,124
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	4,19	0,876
Osjećam se ponosno dok obavljam svoj posao	<b>Operacijska sestra</b>	35	4,91	1,314
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	5,70	0,548
Povišice u mojoj organizaciji su premale i rijetko se dobivaju	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,49	1,915
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,45	0,996
Smatram da su zaposleni u mojoj organizaciji slabo nagrađeni	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,20	1,605
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,51	1,159

Sestre zaposlene u Odjelu izražavaju nezadovoljstvo povlasticama, njih 33 od 47 ispitanika, dok su u Operacijskoj dvorani 19 sestara nezadovoljno od ukupno 35. Značajna razlika zadovoljstva povlasticama na prikazana je u Operacijskim medicinskim sestrama, 11 od 35 sestara u dvorani, te 5 od 47 odjelnih sestara ( $p < 0,005$ ). Ambivalentnih su 9 sestara u Odjelu te 5 sestara u Operacijskoj dvorani.



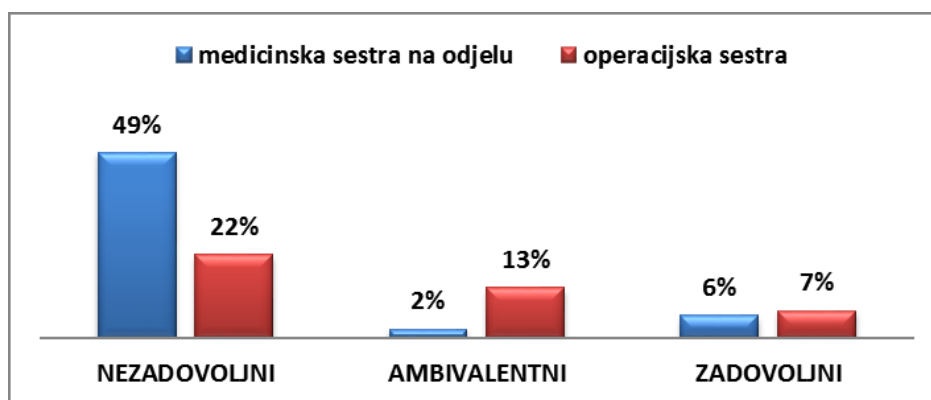
*Slika 11. Rezultati analize podskale povlastice*

*Tablica 12. Rezultati analize podskale izvanredne nagrade*

N= broj ispitanika;  $\bar{x}$  = srednja vrijednost ili aritmetička sredina (suma svih podataka podijeljenih s ukupnim brojem podataka); SD = standardna devijacija

Tvrdnja	Radno mjesto	N	$\bar{x}$	SD
<b>Izvanredne nagrade</b>				
Smatram da je komunikacija u mojoj organizaciji dobra	<b>Operacijska sestra</b>	35	3,06	1,392
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	2,72	1,280
Zadovoljan/na sam mogućnostima koje mi se pružaju za povećanje plaće	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,49	1,597
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,74	1,390
Smatram da moj pretpostavljeni nije korektan prema meni	<b>Operacijska sestra</b>	35	3,83	1,618
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	3,98	1,170
Mislim da postoje povlastice koje zaposleni u mojoj organizaciji nemaju, a trebali bi ih imati	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,29	1,673
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,49	0,975

Nezadovoljstvo nagradama izražava 40 sestara u Odjelu te 18 u Operacijskoj dvorani.  $P > 0,005$  ukazuje na to kako nema značajne razlike između medicinskih sestara koje rade u Odjelu i operacijskih medicinskih sestara u izražavanju nezadovoljstva s izvanrednim nagradama na radnom mjestu i mogućnošću za pružanju povećanja plaće ( $\bar{x}=2,49$ ; 1,74), te korektnosti nadređenog prema njima ( $\bar{x}= 3,83$ ; 3,98). Ambivalentne su 2 odjelne te 11 operacijskih sestara.



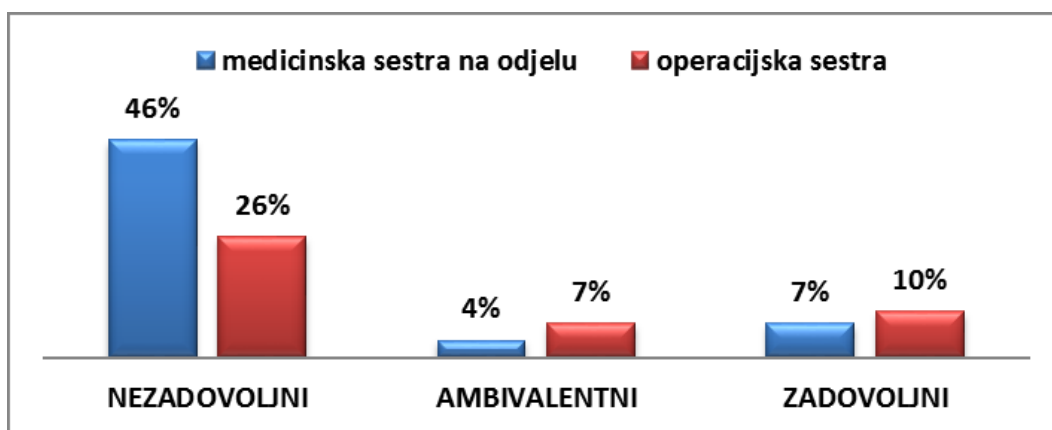
*Slika 12. Rezultati analize podskale nagrade*

*Tablica 13. Rezultati analize podskale radni uvjeti*

N= broj ispitanika;  $\bar{x}$  = srednja vrijednost ili aritmetička sredina (suma svih podataka podijeljenih s ukupnim brojem podataka); SD = standardna devijacija

Tvrdnja	Radno mjesto	N	$\bar{x}$	SD
<b>Radni uvjeti</b>				
Svi zaposleni u mojoj organizaciji koji dobro rade svoj posao imaju jednake šanse da budu unaprijeđeni	<b>Operacijska sestra</b>	35	1,97	1,150
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,72	1,246
Zadovoljan/na sam sa svojim pretpostavljenim	<b>Operacijska sestra</b>	35	3,51	1,652
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	3,19	1,209
Nemam osjećaj da je posao koji obavljam dovoljno cijenjen u organizaciji	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,94	1,714
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	2,06	1,480
Često imam osjećaj da ne znam što se događa u mojoj organizaciji	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,69	1,711
	<b>Operacijska sestra</b>	47	2,00	1,560

Nezadovoljstvo radnim uvjetima izražava 38 odjelnih sestara te 21 operacijska. Ambivalentne su 3 odjelne te 6 operacijskih, dok zadovoljstvo radnim uvjetima izražava tek 6 odjelnih i 8 operacijskih sestara u Klinici za kirurgiju.



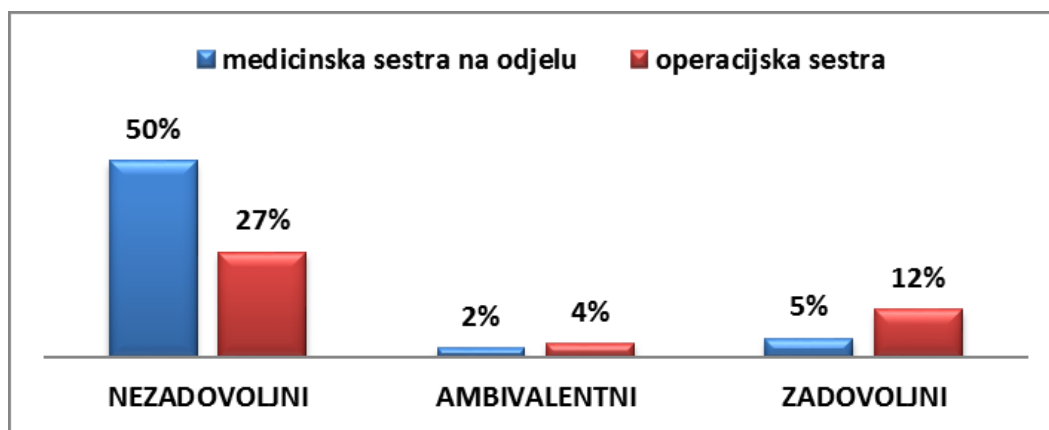
*Slika 13. Rezultati analize podskale radni uvjeti*

*Tablica 14. Rezultati analize podskale suradnici*

N= broj ispitanika;  $\bar{x}$  = srednja vrijednost ili aritmetička sredina (suma svih podataka podijeljenih s ukupnim brojem podataka); SD = standardna devijacija

Tvrđnja	Radno mjesto	N	$\bar{x}$	SD
<b>Suradnici</b>				
Povlastice za zaposlene su podjednako dobre kao u većini organizacija	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,29	1,363
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,77	1,417
Zadovoljan/na sam prilikama za napredovanje koje mi se pružaju	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,71	1,655
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,72	1,410
Smatram da na poslu moram napornije raditi jer moji suradnici nisu dovoljno sposobni	<b>Operacijska sestra</b>	35	4,43	1,596
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	4,96	1,459
Smatram da moj trud nije nagrađen onoliko koliko bi trebalo	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,60	1,594
	<b>Operacijska sestra</b>	47	1,62	1,278

Ukupno nezadovoljstvo suradnicima izražava 41 odjelna, te 22 operacijske sestre. Ambivalentne su 2 odjelne, odnosno 3 operacijske sestre. Zadovoljne suradnicima su tek 4 odjelne te 10 operacijskih sestara. Međutim ipak smatraju kako su njihovi suradnici dovoljno sposobni za rad ( $\bar{x}$ = 4,43; 4,49). Ambivalentne su 2 odjelne odnosno 3 operacijske sestre.



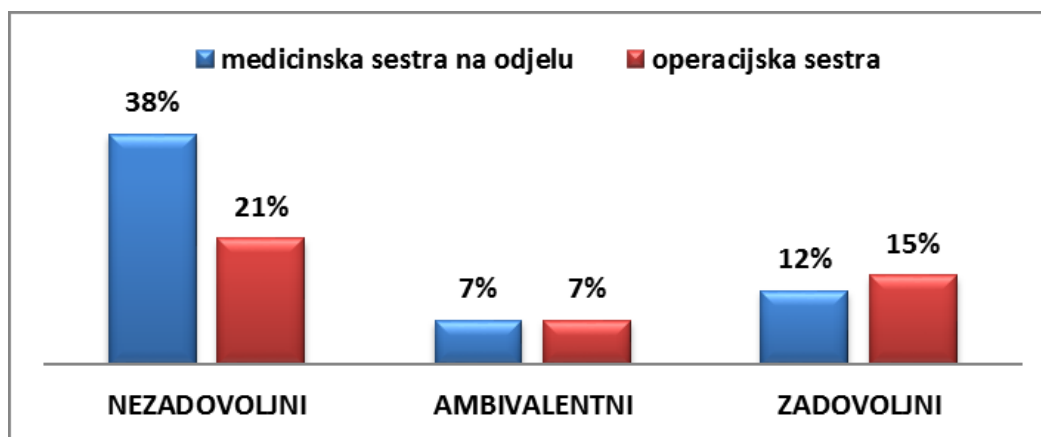
*Slika 14. Rezultati analize podskale suradnici*

*Tablica 15. Rezultati analize podskale priroda posla*

Tvrđnja	Radno mjesto	N	$\bar{x}$	SD
<b>Priroda posla</b>				
Rijetko dolazim u situaciju da me netko/nešto sprječava da dobro obavim posao	<b>Operacijska sestra</b>	35	4,20	1,368
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	4,62	1,190
Smatram da je moj posao ugodan	<b>Operacijska sestra</b>	35	3,43	1,614
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	2,81	1,454
Kada razmišljam o plaći, pomislim da me organizacija ne cijeni dovoljno	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,71	1,742
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,96	1,628
Na mom poslu ima mnogo nesuglasica i svađa	<b>Operacijska sestra</b>	35	3,26	1,442
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	3,38	1,226

N= broj ispitanika;  $\bar{x}$  = srednja vrijednost ili aritmetička sredina (suma svih podataka podijeljenih s ukupnim brojem podataka); SD = standardna devijacija

Zadovoljstvo prirodom posla izražava 10 odjelnih te 12 operacijskih sestara. Nezadovoljstvo prirodom posla izražava 31 odjelna sestra od 47 ispitanika. Ambivalentnih je jednako (6 ispitanika) i u Operacijskoj dvorani i u Odjelu.



*Slika 15. Rezultati analize podskale priroda posla*

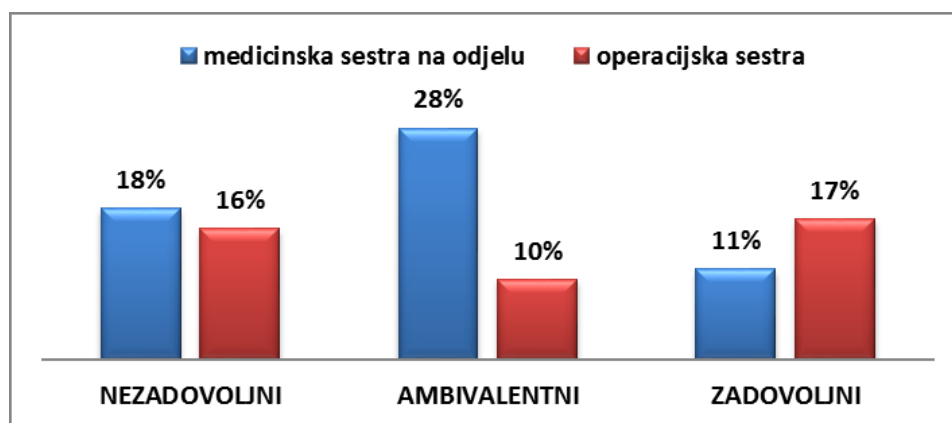
*Tablica 16. Rezultati analize podskale komunikacija*



N= broj ispitanika;  $\bar{x}$  = srednja vrijednost ili aritmetička sredina (suma svih podataka podijeljenih s ukupnim brojem podataka); SD = standardna devijacija

Tvrdnja	Radno mjesto	N	$\bar{x}$	SD
<b>Komunikacija</b>				
Volim obavljati aktivnosti koje su sastavni dio mog posla	<b>Operacijska sestra</b>	35	5,20	1,208
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	5,30	0,587
Na mom poslu postoji vrlo malo prilika za napredovanje	<b>Operacijska sestra</b>	35	2,49	1,687
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	1,85	1,615
Ciljevi moje organizacije mi nisu dovoljno jasni	<b>Operacijska sestra</b>	35	3,69	1,510
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	3,64	1,436
Mislim da radni zadaci u organizaciji nisu potpuno definiran	<b>Operacijska sestra</b>	35	3,06	1,454
	<b>Medicinska sestra na odjelu</b>	47	2,96	1,197

Nezadovoljstvo komunikacijom na radnom mjestu izražava 15 odjelnih te 13 operacijskih sestara. Zadovoljstvo komunikacijom iskazalo je 9 odjelnih te 14 operacijskih sestara Klinike za kirurgiju. Značajne razlike zadovoljstva komunikacijom na radnom mjestu nema među operacijskim medicinskim sestrama i medicinskim sestrama koje rade u Odjelu ( $p > 0,005$ ). Ambivalentne su čak 23 odjelne, te 8 operacijskih sestara.



*Slika 16. Rezultati analize podskale komunikacija*

Upotrebom metode deskriptivne statistike prikazane su srednje vrijednosti zadovoljstva poslom svih ispitanika u Klinici za kirurgiju.

**Tablica 17.** Prikaz rezultata razine zadovoljstva poslom medicinskih sestara – ispitanika

<b>Pokazatelji</b>		$\bar{x}$
<b>Naknada za rad</b>		
1	Smatram da sam adekvatno plaćen/a za posao koji obavljam	<b>2,00</b>
2	Zaposleni u mojoj organizaciji napreduju jednako brzo	2,01
3	Nisam zadovoljan/na povlasticama koje nudi moj poslodavac	2,09
4	Moj pretpostavljeni je slabo zainteresiran za osjećaje svojih zaposlenika	<b>2,33</b>
<b>Promocija</b>		
5	Moj pretpostavljeni je dovoljno kompetentan za posao koji obavlja	2,00
6	Mislim da su povlastice koje imamo u organizaciji pravedne	2,01
7	Mislim da mnoga pravila i procedure u organizaciji otežavaju obavljanje posla	2,09
8	Na mom poslu ima mnogo papirologije	<b>2,33</b>
<b>Nadzor</b>		
9	Kada na poslu uradim nešto dobro, dobijem adekvatno priznanje za to	2,07
10	Uživam u radu sa svojim kolegama	4,27
11	Ponekad mislim da je posao koji radim besmislen	<b>4,56</b>
12	Imam previše obaveza na svom poslu	<b>1,63</b>
<b>Povlastice</b>		
13	Dopadaju mi se ljudi sa kojima radim	2,07
14	Osjećam se ponosno dok obavljam svoj posao	4,27
15	Povišice u mojoj organizaciji su premale i rijetko se dobivaju	<b>4,56</b>
16	Smatram da su zaposleni u mojoj organizaciji slabo nagrađeni	<b>1,63</b>
<b>Izvanredne nagrade</b>		
17	Smatram da je komunikacija u mojoj organizaciji dobra	2,87
18	Zadovoljan/na sam mogućnostima koje mi se pružaju za povećanje plaće	2,06
19	Smatram da moj pretpostavljeni nije korektan prema meni	<b>3,91</b>
20	Mislim da postoje povlastice koje zaposleni u mojoj organizaciji nemaju, a trebali bi ih imati	<b>1,83</b>
<b>Pokazatelji</b>		$\bar{x}$
<b>Radni uvjeti</b>		
21	Zadovoljan/na sam sa svojim pretpostavljenim	<b>3,33</b>
22	Nemam osjećaj da je posao koji obavljam dovoljno cijenjen u organizaciji	2,44

23 Svi zaposleni u mojoj organizaciji koji dobro rade svoj posao imaju jednake šanse da budu unaprijeđeni	1,83
24 Često imam osjećaj da ne znam što se događa u mojoj organizaciji	<b>1,65</b>
<b>Suradnici</b>	
25 Povlastice za zaposlene su podjednako dobre kao u većini organizacija	<b>1,99</b>
26 Zadovoljan/na sam prilikama za napredovanje koje mi se pružaju	2,15
27 Smatram da na poslu moram napornije raditi jer moji suradnici nisu dovoljno sposobni	<b>4,73</b>
28 Smatram da moj trud nije nagrađen onoliko koliko bi trebalo	2,04
<b>Priroda posla</b>	
29 Rijetko dolazim u situaciju da me netko/nešto sprječava da dobro obavim posao	<b>4,44</b>
30 Smatram da je moj posao ugodan	3,07
31 Kada razmišljam o plaći, pomislim da me organizacija ne cijeni dovoljno	2,28
32 Na mom poslu ima mnogo nesuglasica i svađa	3,33
<b>Komunikacija</b>	
33 Volim obavljati aktivnosti koje su sastavni dio mog posla	<b>5,26</b>
34 Na mom poslu postoji vrlo malo prilika za napredovanje	2,12
35 Ciljevi moje organizacije mi nisu dovoljno jasni	3,66
36 Mislim da radni zadaci u organizaciji nisu potpuno definiran	3,00

$\bar{x}$  = srednja vrijednost ili aritmetička sredina (suma svih podataka podijeljenih s ukupnim brojem podataka)

Analizom 9 podskalnih elemenata, medicinske sestre su tvrdile da su nezadovoljne naknadom za rad ( $x=2,10$ ), promocijom na poslu ( $x=2,10$ ), te radnim uvjetima ( $x=2,31$ ). Zadovoljstvo izražavaju u podskali komunikacije te jasno izražavaju da vole obavljati aktivnosti koje su sastavni dio posla ( $x=5,25$ ).

## 5. RASPRAVA

Prema provedenom istraživanju zadovoljstva poslom medicinskih sestara zaposlenih u Operacijskim dvoranama i kirurškim odjelima Klinike za kirurgiju KBC Split može se istaknuti kako je zadovoljstvo poslom upotrebom čimbenika zadovoljstva poslom ispitano kroz skupinu tvrdnji kojima su prikupljeni podatci.

Zadovoljstvo poslom jedno je od glavnih pitanja modernog upravljanja, a podrazumijeva poboljšanje produktivnosti i učinkovitosti zaposlenika. Različite dimenzije mogu utjecati i oblikovati zadovoljstvo pojedinca poslom, pri čemu ne smijemo zaboraviti osobne karakteristike i potrebe (34).

Mnoge studije pokazale su da su zadovoljniji djelatnici produktivniji, kreativniji, posvećeniji poslu te da pacijentu pružaju visoko kvalitetnu njegu. Studija provedena na Filipinima pokazala je da su medicinske sestre nezadovoljne potencijalnim nagradama. Prirodi posla su dale najvišu ocjenu, što nam ukazuje na zadovoljstvo, a potom slijede nadzor te suradnici (35).

Osobine svakog zaposlenika utječu na odnos prema poslu i njegovu motivaciju za rad. Njegove vještine odražavaju njegovu sposobnost izvršavanja poslova i razlikuju se od pojedinca do pojedinca. Ukoliko sklonosti zaposlenika ne odgovaraju karakteru samog posla kojeg obavlja, do motivacije se teško dolazi. Obzirom da motivacija nije osobna karakteristika ljudi, na nju se dosta može utjecati ponašanjem nadređenih, ali ako organizacija nema jasno određenih ciljeva, ne može se ni zaposlenike voditi u skladu s njima. Za zadovoljenje svih ljudskih potreba nisu dovoljni materijalni motivatori, već su tu i različiti nematerijalni faktori kao suradnici, radni uvjeti, napredovanje (36).

U studiji provedenoj u Grčkoj utvrđen je značajan utjecaj između nagrađivanja i rada, viši mjesečni prihod pridonosio je zadovoljstvu. Unutar 9 podskalnih elemenata, medicinske sestre su nezadovoljne naknadom za rad, promocijom na poslu te radnim uvjetima. Čak 59,8% (n=49) smatra kako nisu adekvatno plaćene za posao koje rade, te da ne napreduju jednako brzo u svom poslu (56,1%) (34).

Rezultati istraživanja zadovoljstva poslom provedenog u KBC Rijeka pokazuju nam da su medicinske sestre koje rade u Operacijskim dvoranama zadovoljnije od medicinskih sestara koje rade u kirurškim Odjelima (37).

Prosječni radni staž ispitanika ovog istraživanja je visok, 27% medicinskih sestara zaposlenih u Klinici za kirurgiju KBC Split ima 20 – 40 godina staža koji bi trebao ići u prilog zadovoljstvu, ali se nije korespondiralo s ovom studijom. Istraživanje je pokazalo, većina ispitanika radi u Odjelu, što se podrazumijeva ako uzmemo u obzir da se redoviti operacijski program ne odvija smjenski već u jutarnjoj smjeni, te je u Odjelu veći broj zaposlenih nego u Operacijskim dvoranama. Činjenica je da su u ispitivanju sudjelovale samo ispitanice ženskog spola što se preklapa s većinom istraživanja u sestrijskoj profesiji koje obuhvaćaju barem 93% ispitanika ženskog spola. Upravo to nam pokazuje ukupni udjel muškaraca u sestrijskoj profesiji (38).

Prosječna dob ispitanika među skupinama pokazuje nam da su sestre uglavnom zapošljavane nakon srednje škole te da su studirale tijekom radnog vijeka, što potvrđuje praksa ako se uzme u obzir prosječna dob studenata sestrištva. Zastupljenost prvostupnika je još uvijek na niskoj razini, dok je visoko obrazovanih sestara tek 2%. Većina zaposlenih ima srednju stručnu spremu, što ostavlja dojam da je sestrištvo profesija koja pati od nedostatne naobrazbe. Nepriznavanje postignute kvalifikacije može biti izvor frustracije. Motiv za upis studija je pronalazak boljeg posla, slijedi ga povećanje osobnog dohotka. Sestrištvo je svrha povećanje kvalitete zdravlja, kao i pružanja kvalitetnije zdravstvene njege. Da bi se ispunila ta osnovna svrha potrebno je da medicinske sestre stalno poboljšavaju stupanj osobnog obrazovanja (39).

Najveći udio ispitanika je u braku (63%) te ima djecu (70%). Obiteljski život i bračni partner mogu biti dobar izvor pozitivne energije, dok osobe koje nisu ostvarile bračni status mogu slabije podnositi sukobe i stres na poslu (40).

Smjenski sustav rada najzastupljeniji je u medicini i zdravstvu, što potvrđuje ovo istraživanje. Dvije smjene, odnosno 12-satno radno vrijeme zaposleno je 54% ispitanika, te 28% ispitanika radi 24-satno radno vrijeme, dežurstvo. Rezultati istraživanja u Europi pokazali su da su zaposlenici koji rade u smjenama nezadovoljniji radnim uvjetima nego zaposlenici koji ne rade u smjenama. Smjenski rad, iako može imati određene prednosti, najčešći je razlog zbog kojeg zaposlenici u hitnim službama napuštaju radno mjesto (41).

Nezadovoljstvo su sestre u jednakom broju izrazile u podskali promocije u okviru svog rada, tvrdeći kako se više slažu s tvrdnjom da njihov pretpostavljeni nije dovoljno kompetentan za posao koji obavlja (34,1%). Podskala povlastice također nam ukazuje na

nezadovoljstvo budući da pokazuje kako je povišica unutar organizacije premala ili se rijetko dobiva (67,1%).

Medicinske sestre ispitanici su nezadovoljne radnim uvjetima, smatrajući kako su slabo nagrađene (67,1%), te da bez obzira koliko kvalitetno rade svoj posao nemaju svi jednake šanse da budu unaprijeđeni (61%).

Prema do danas objavljenim rezultatima istraživanja, čimbenici koji znatno utječu na stupanj zadovoljstva medicinskih sestara su adekvatan status u društvu te priznavanje postignuća u radu. Tek onda ih slijede radno okruženje te visina osobnog dohotka. Iz navedenog možemo zaključiti da je stupanj zadovoljstva medicinskih sestara usko povezan s socijalnim i ekonomskim uvjetima na radnom mjestu, te da je nizak stupanj zadovoljstva važan čimbenik u zemljama niskog ekonomskog statusa (39).

Najveću ocjenu je dobila tvrdnja u podskali komunikacije koja nam govori kako medicinske sestre zaposlene u Klinici za kirurgiju KBC Split vole obavljati aktivnosti koje su sastavni dio njihovog posla, kao što je prikazano u tablici zajedno s ostalim rezultatima.

Rezultati istraživanja zadovoljstva poslom medicinskih sestara provedenih u Osijeku govore nam da su najmanje zadovoljni djelatnici koji rade u kirurškim područjima i hitnim službama, a upravo su oni ispitanici ove studije (42).

## **6. ZAKLJUČAK**

Temeljem analize dobivenih rezultata može se utvrditi kako su ukupno medicinske sestre zaposlene u Operacijskim dvoranama i kirurškim odjelima Klinike za kirurgiju KBC Split nezadovoljne svojim poslom bez obzira na mjesto rada.

Ipak možemo čvrsto zaključiti, pretpostavka kojom smo očekivali da medicinske sestre zaposlene u Operacijskim dvoranama izražavaju manji stupanj zadovoljstva poslom, nije potvrdila rezultate istraživanja. Veći stupanj nezadovoljstva izražavaju medicinske sestre zaposlene u Odjelu u odnosu na sestre zaposlene u Operacijskim dvoranama Klinike za kirurgiju.

Razlike su prisutne u području komunikacije, uz vrlo primjetnu činjenicu da trećina ispitanika izražava ambivalentnost za istu podskalu.

Sve navedeno upućuje na potrebu daljnjeg ispitivanja zadovoljstva poslom kako bi se mogle oblikovati aktivnosti za poboljšanje zadovoljstva poslom kod medicinskih sestara.

Zadovoljstvo je ključan čimbenik koji pokreće zaposlenika na produktivniji rad te na postizanje osobnih ciljeva i ciljeva organizacije. Motivaciju treba znati prepoznati, poticati. Educirani voditelji su nužnost a ne hir, koji će pomoći pojedincu da pokaže rezultate u skladu sa očekivanjima.

Činjenica je da je medicinska sestra specifično zvanje, kojem niti jedno drugo nije slično.

Možda će zaboraviti Vaše ime, ali nikada kako ste im pomogli.

## **7. LITERATURA**

1. Novak T. Neki psihosocijalni aspekti zadovoljstva poslom, profesionalnog stresa i sagorijevanja penalnog osoblja institucija: doktorska disertacija, Filozofski fakultet, Zagreb, 2009;3: 164-175.

2. Visser MRM, Smets EMA, Oort FJ, de Haes HCJM. Stress, satisfaction and burnout among Dutch medical specialists. *Canadian Medical Association Journal* 2003;168(3):15-20.
3. Pravilnik o sestrinskoj dokumentaciji u bolničkim zdravstvenim ustanovama. NN 79/2011  
  
Dostupno na: [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011\\_07\\_79\\_1693.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011_07_79_1693.html).  
Pristupila 13.10.2018.
4. Hoppock R. *Job satisfaction*, 1935.
5. Fisher VE, Hanna JV. *The dissatisfied worker*, 1931.
6. Herzberg F. *Work and the nature of man*, 1966.
7. Smith PC, Kendall LM, Hulin CL. *The measurement of satisfaction in work and retirement* 1969.
8. Spector PE. Measurement of Human Service Staff Satisfaction. *American Journal of Community Psychology*. 1985; 6(13):693-713.
9. Matanović J. Osobine ličnosti kao prediktori zadovoljstva poslom. *Primjenjena psihologija*. 2009;2(3):327-338.
10. Bellou V. *Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age*, 2010.
11. Newman A, Sheikh ZA. *Organizational rewards and employee commitment: A Chinese study*, 2012.
12. Novak T. Zadovoljstvo poslom, profesionalni stres i sagorijevanje osoblja u penalnim institucijama 2008;30:111-112.
13. Kalleberg AL. Aging, values and rewards: explaining age differences in job satisfaction. *American sociological review*. 1983;48:78-90.
14. Robbins M, Judge A. *Organizational behavior* 2009;79:26-34.
15. Muchinsky PM. *Psychology applied to work*. Hypergraphic Press, Summerfield, 2003.



16. Maslach C, Schaufeli WB, Leiter MP. Job burnout. *Annu Rev Psychol.* 2001;52:397–422.
17. Franz M. Did quality of life research achieve its aim? *Psychiatr Prax* 2006;33(7):309-11.
18. Krapić N, Čoso B, Sušanj Z. Crte ličnosti i stavovi prema radu i organizaciji kao prediktori tjelesnih simptoma zaposlenika. *Psihologijske teme.* 2006;15:81-100.
19. Jambrek I, Penić II. Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima - ljudski faktor, motivacija zaposlenika kao najbitniji čimbenici u poslovanju poduzeća, stručni članak, 2008.
20. Jeleč Kaker D. Profesionalno zadovoljstvo i sagorijevanje na poslu socijalnih radnika i medicinskih sestara u domovima za umirovljenike (disertacija). Zagreb: Sveučilište u Zagrebu 2011.
21. Strikić B. Motivi i motivacija, percepcija, stavovi. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma; 2018.  
  
Dostupno na: <https://repositorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:2303/preview>  
(pristupila 13.10.2018.)
22. [http://www.academia.edu/4879808/Faktori\\_koji\\_uti%20na\\_zadovoljstvo\\_poslom](http://www.academia.edu/4879808/Faktori_koji_uti%20na_zadovoljstvo_poslom) (pristupila 15.10.2018.)
23. Brnad A, Stilin A, Tomljenović Lj. Istraživanje motivacije i zadovoljstva zaposlenika u Republici Hrvatskoj. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci.* 2016;4(1):109-122.
24. Pravilnik o standardima kvalitete zdravstvene zaštite i načinu njihove primjene. Narodne novine broj 107/07 Dostupno na:  
<https://www.kbmerkur.hr/userfiles/pdfs/Djelatnost/Jedinica%20za%20kvalitetu/propisi/001Pravilnik%20o%20standardima%20kvalitete%20zdravstvene%20za%20za%20tite%20i%20na%20Dinu%20njihove%20primjene.html> (pristupila 13.10.2018.)
25. Hrvatski strukovni sindikat medicinskih sestara-medicinskih tehničara. Anketa medicinskih sestara u bolničkoj djelatnosti.

- Dostupno na: <http://www.hssms-mt.hr/o-sindikatu/arhiva/> (pristupila 13.10.2018.)
26. Hrvatski zavod za javno zdravstvo. Hrvatski zdravstveno-statistički ljetopis za 2014. godinu, Zagreb 2015.
27. Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnost na radu (HZZZSR). Ozljede na radu u Hrvatskoj 2014.
- Dostupno na: <http://www.hzzzs.hr/index.php/ozljede-na-radu/ozljede-na-radu-u-hrvatskoj> (pristupila 15.10.2018.)
28. Pravilnik o specijalističkom usavršavanju medicinskih sestara - medicinskih tehničara "Narodne novine" NN 139/09.
- Dostupno na: <http://www.hkms.hr/dokumenti-i-propisi/> (pristupila 19.10.2019.)
29. Klaić B. Rad medicinske sestre u operacijskoj Sali, uzroci stresa i povezanost sa sindromom sagorijevanja. Varaždin: Sveučilište Sjever; 2017.
30. Van den Berg-Dijkmeijer ML, Frings-Dresen MH, Sluiter JK. Risks and health effects in operating room personnel. *Work*. 2011;39(3):331-44.
31. Chipas A, McKenna D. Stress and burn out in nurse anesthesia. *AANA journal*, 2011;79(2):357-362.
32. Kozina B, Bastaja S. Profesionalne opasnosti i rizici u radu operacijskih sestara/tehničara. *Occupational Hazards and Risks in Work of Surgical Nurses and Technicians at surgical ward*. *Sestrinski glasnik*. 2017;22(2):121-124.
33. Krstić M. Faktori koji utječu na zadovoljstvo poslom. Dostupno na: [http://www.academia.edu/4879808/Faktori\\_koji\\_uticu\\_na\\_zadovoljstvo\\_poslom](http://www.academia.edu/4879808/Faktori_koji_uticu_na_zadovoljstvo_poslom) (pristupila 19.10.2018.)
34. Andrioti D, Skitsou A, Karlsson L, Pandouris C, Krassias A, Charalambous G. Job Satisfaction of Nurses in Various Clinical Practises. *International Journal of Caring Sciences*. 2017(10):77.
35. Rosales R, Leodoro L, Rosales G. Nurses' Job satisfaction and Burnout: Is there a connection? *International Journal of Advanced Nursing Studies*. 2013;2(1):1-10.

36. Štumerger S. Motivacija i zadovoljstvo zaposlenika u zdravstvenom sektoru. Varaždin: Sveučilište Sjever; 2018.
37. 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. SG/NJ 2017;22:129-37.
38. Matić I, Kern J, Svetić Čišić R, Matić N. Virtualna komunikacija u sestrinstvu- jesmo li spremni? Acta Med Croatica. 68;2014;7-14.
39. Mrnjec V. Motivi upisa i očekivanja studenata Sveučilišnog diplomskog studija sestrinstva nakon završetka studija. Sestrinski glasnik. 2014;19(2):15-19.
40. Hudek Knežević J, Kalebić Maglica B, Krapić N. Personality, organizational stress, and attitudes toward work as prospective predictors of professional burnout in hospital nurses. Croat Med J. 2011;52(4):538-49.
41. Slišković A. Problemi rada u smjenama. Arhiv za higijenu rada i toksikologiju 2010;61:465-477.
42. Barać I, Plužarić J, Kanisek S, Nemet L. Zadovoljstvo poslom kod medicinskih sestara i tehničara u odnosu na mjesto rada. Sestrinski glasnik, 2015;20(1):30-35.

## **8. SAŽETAK**

**Cilj:** Cilj ovog istraživanja je istražiti zadovoljstvo poslom kod medicinskih sestara zaposlenih u operacijskim dvoranama i kirurškim odjelima Klinike za kirurgiju KBC Split, te ustanoviti postoji li razlika zadovoljstvom poslom zaposlenih u Operacijskoj dvorani u odnosu na kirurške odjele.

Pretpostavlja se da ispitanici koji rade u Operacijskim dvoranama pokazuju manji stupanj zadovoljstva poslom od ispitanika zaposlenih na kirurškim odjelima.

**Ispitanici i metode:** U istraživanju je sudjelovala ukupno 82 medicinska sestra svih razina obrazovanja (SSS, VŠS, VSS). Istraživanje je provedeno u dvije skupine ispitanika. Prvu skupinu ispitanika čini 47 medicinskih sestara zaposlenih u stacionaru/odjelu Klinike za kirurgiju KBC-a Split. Drugu skupinu ispitanika čine 35 medicinskih sestara zaposlenih u Operacijskim dvoranama Klinike za kirurgiju KBC-a Split. Ispitanici su ženskog spola. Podatci su prikupljeni korištenjem anonimnog upitnika.

**Rezultati:** Temeljem analize dobivenih rezultata može se utvrditi kako su ukupno medicinske sestre nezadovoljne svojim poslom bez obzira na mjesto rada. Ipak možemo čvrsto zaključiti, pretpostavka kojom smo očekivali da medicinske sestre zaposlene u Operacijskim dvoranama izražavaju manji stupanj zadovoljstva poslom, nije potvrdila rezultate istraživanja. Veći stupanj nezadovoljstva izražavaju medicinske sestre zaposlene u Odjelu u odnosu na sestre zaposlene u Operacijskim dvoranama Klinike za kirurgiju. Najveća razina zadovoljstva iskazana je u obje skupine ispitanika u području komunikacije.

**Zaključak:** Zadovoljstvo je ključan čimbenik koji pokreće zaposlenika na produktivniji rad te na postizanje osobnih ciljeva i ciljeva organizacije. Motivaciju treba znati prepoznati, poticati. Educirani voditelji su nužnost a ne hir, koji će pomoći pojedincu da pokaže rezultate u skladu sa očekivanjima. Ne treba zaboraviti da sestra prati život od začetka do smrti te je potrebno osvježiti ljubav za sestrinsku profesiju, obogaćivati je i unaprjeđivati za buduće zadovoljnije medicinske sestre.

**Ključne riječi:** zadovoljstvo, motivacija, medicinska sestra

## 9. SUMMARY

**Purpose:** The aim of this study is to investigate job satisfaction of the nurses employed in the operating rooms and surgical wards at the Department of Surgery of the University Hospital of Split, and to determine whether there is a difference in the job satisfaction of the employees in the operating room with respect to the surgical Wards. Respondents working in the operating rooms are assumed to have a lower degree of job satisfaction than respondents employed in the surgical Wards.

**Respondents and Methods:** A total of 82 nurses of all educational levels participated in the study. The study was conducted among two groups of respondents. The first group of

respondents consists of 47 nurses employed in the inpatient unit - Department of Surgery, University Hospital of Split. The second group of respondents consists of 35 nurses employed in the operating rooms of the Surgery Clinic of the University Hospital of Split. All respondents are female. Data have been collected by usage of an anonymous questionnaire.

**Results:** Based on the analysis of the results obtained, it can be established in total that nurses are dissatisfied with their job regardless of their place of work. However, it can be firmly concluded that the assumption by which was expected that nurses employed in the operating rooms would express a lower degree of job satisfaction did not confirm the results of the study. A higher level of dissatisfaction has been expressed by the nurses employed in the surgical ward compared to the nurses employed in the operating rooms. The highest level of satisfaction in both groups of respondents has been expressed in the field of communication.

**Conclusion:** Satisfaction is a key factor that motivates an employee to work more productively and to achieve personal goals as well as organization's goals and objectives. Motivation needs to be recognized and encouraged. Trained leaders are a necessity in order to help an individual to deliver results as expected. It should not be neglected that a nurse follows the life from the beginning to the death, therefore it is necessary to renew the affection for the nursing profession, to improve it for more satisfied nurses in the future.

**Keywords:** satisfaction, motivation, nurse

## 10. ŽIVOTOPIS

Ime i prezime: **Helga Buzov**

Datum i mjesto rođenja: 05.11.1980., Split

Adresa stanovanja: Solin, Gašpini 168

Udana, majka dvoje djece

**Podatci o školovanju:**

1998. Srednja medicinska škola Split -

Medicinska sestra općeg smjera

2002. Visoka učiteljska škola Split -

Odgajatelj predškolske djece

2011. Dodiplomski stručni studij sestrinstva, Medicinski fakultet Sveučilište Split -

Stručni prvostupnik (baccalareus) sestrinstva

2015. Razlikovni modul (diferencijski ispiti), Odjel zdravstvenih studija Sveučilišta u Splitu

2015. – 2019. Diplomski studij sestrinstva, Odjel zdravstvenih studija Sveučilišta u Splitu

**Podatci o zaposlenju:**

2007. – 2019. Klinika za kirurgiju, operacijska sestra

2019. – Dječju vrtić Grigor Vitez, zdravstveni voditelj

**Posebna znanja i vještine:**

Aktivno znanje engleskog jezika, pasivno znanje španjolskog jezika

Poznavanje rada na računalu i aktivno služenje

Vozačka dozvola B kategorije

**Članstva:**

Član Hrvatske komore medicinskih sestara

Član Hrvatskog društva operacijskih sestara

Član društva medicinskih sestara dječjih vrtića

**Kontakt:**

Mail adresa: [helgabuzov1980@gmail.com](mailto:helgabuzov1980@gmail.com)

**PRILOG 1 - ANKETA**

***- ZADOVOLJSTVO POSLOM MEDICINSKIH SESTARA  
ZAPOSLENIH U OPERACIJSKIM DVORANAMA I KIRURŠKIM  
ODJELIMA KBC SPLIT -***

Poštovane kolegice,

u suradnji s Vama željeli bismo procijeniti zadovoljstvo poslom medicinskih sestara zaposlenih u operacijskim dvoranama i kirurškim odjelima KBC Split. Anketa je **anonimna**, a dobiveni podatci biti će upotrijebljeni isključivo za potrebe izrade diplomskog rada i njihove znanstvene obrade i objave.

Stoga Vas molimo, pažljivo ispunite formular i odgovorite na SVAKO ponuđeno pitanje. Na pitanja odgovarajte zaokruživanjem broja pored ponuđenog odgovora koji najbolje opisuje Vaše mišljenje. Nakon što ispunite anketu **ubacite je u za to predviđenu kutiju.**

Zahvaljujemo Vam na uloženom vremenu i trudu!

**Istraživači:**

Studentica: Helga Buzov

Mentor: doc. dr. sc. Zenon Pogorelić, dr. med.

**OPĆI PODACI**

**1. Dob**

- a. 20-35 godina
- b. 36-45 godina
- c. 46-55 godina
- d. 56-65 godina

**2. Bračno stanje**

- a. neoženjen / neudana
- b. oženjen / udana
- c. vanbračna zajednica



- d. rastavljen/a
- e. udovac / udovica

**3. Broj djece**

- a. nemam djece
- b. jedno dijete
- c. dvoje djece
- d. troje i više djece

**4. Stupanj završenog obrazovanja**

- a. srednja stručna sprema
- b. prvostupnik
- c. magistar sestrinstva
- d. dr. sestrinstva

**6. Dužina radnog staža**

- a. 2 - 10 godina
- b. 10 - 20 godina
- c. 20 - 30 godina
- d. više od 30 godina

**7. Radno vrijeme**

- a. samo u jutarnjoj smjeni (8h radno vrijeme)
- b. jutarnja / popodnevna smjena (8h radno vrijeme)
- c. u dvije smjene (12h radno vrijeme)
- d. jutarnja smjena + dežurstvo (24 satno radno vrijeme)

## 8. Radno mjesto

- a. operacijska sestra
- b. medicinska sestra na odjelu

**Molimo Vas da pomoću slijedeće skale prepoznate i ocijenite zadovoljstvo na svom radnom mjestu.**

Anketa o zadovoljstvu poslom ima stavke napisane u pozitivnom i negativnom smjeru. Sastoji se od 9 podskalnih elemenata (naknada za rad, promocija, nadzor, povlastice, izvanredne nagrade, radni uvjeti, suradnici, priroda posla, komunikacija) koje su temeljene na četiri pojedinačne stavke, ukupno 36 stavki.

Tvrdnje koje su **pozitivne** ocjenjuju se od 1 do 6, gdje za **1 vrijedi potpuno se ne slažem**, a za **6 u potpunosti se slažem**.

Tvrdnje koje su **negativne** ocjenjuju se obrnutim bodovima, gdje za **1 vrijedi u potpunosti se slažem**, a za **6 vrijedi potpuno se ne slažem**.

*PORED SVAKE TVRDNJE ZAOKRUŽITE BROJ KOJI NAJBOLJE ODRAŽAVA VAŠE MIŠLJENJE*

	<b>POZITIVNE TVRDNJE</b>	<b>1</b> u potpunosti se ne slažem	<b>2</b> ne slažem se	<b>3</b> više se ne slažem nego što se slažem	<b>4</b> više se slažem nego što se ne slažem	<b>5</b> slažem se	<b>6</b> u potpunosti se slažem
1	Smatram da sam adekvatno plaćen za posao koji obavljam	1	2	3	4	5	6
2	Moj pretpostavljeni je dovoljno	1	2	3	4	5	6

	kompetentan za posao koji obavlja						
3	Kada na poslu uradim nešto dobro, dobijem adekvatno priznanje za to	1	2	3	4	5	6
4	Dopadaju mi se ljudi s kojima radim	1	2	3	4	5	6
5	Smatram da je komunikacija u mojoj organizaciji dobra	1	2	3	4	5	6
6	Svi zaposleni u mojoj organizaciji koji dobro rade svoj posao imaju jednake šanse da budu unaprijeđeni	1	2	3	4	5	6
7	Povlastice za zaposlene su podjednako dobre kao u većini organizacija	1	2	3	4	5	6
8	Rijetko dolazim u situaciju da me	1	2	3	4	5	6

	netko/nešto spriječava da dobro obavim posao						
9	Volim obavljati aktivnosti koje su sastavni dio mog posla	1	2	3	4	5	6
10	Zaposleni u mojoj organizaciji napreduju jednako brzo koliko i u drugim organizacijama	1	2	3	4	5	6
11	Mislim da su povlastice koje imamo u organizaciji pravedne	1	2	3	4	5	6
12	Uživam u radu sa svojim kolegama	1	2	3	4	5	6
13	Osjećam se ponosno dok obavljam svoj posao	1	2	3	4	5	6
14	Zadovoljna sam mogućnostima koje mi se pružaju za povećanje plaće	1	2	3	4	5	6

15	Zadovoljna sam sa svojim pretpostavljenim	1	2	3	4	5	6
16	Zadovoljna sam prilikama za napredovanje koje mi se pružaju	1	2	3	4	5	6
17	Smatram da je moj posao ugodan	1	2	3	4	5	6

	<b>NEGATIVNE TVRDNJE</b>	<b>1</b> u potpunosti se slažem	<b>2</b> slažem se	<b>3</b> više se slažem nego što se ne slažem	<b>4</b> više se ne slažem nego što se slažem	<b>5</b> ne slažem se	<b>6</b> u potpunosti se ne slažem
18	Na mom poslu postoji vrlo malo prilika za napredovanje	1	2	3	4	5	6
19	Nisam zadovoljna povlasticama koje nudi moj poslodavac	1	2	3	4	5	6

20	Mislim da mnoga pravila i procedure u organizaciji otežavaju obavljanje posla	1	2	3	4	5	6
21	Ponekad mislim da je posao koji radim besmislen	1	2	3	4	5	6
22	Povišice u mojoj organizaciji su premale i rijetko se dobivaju	1	2	3	4	5	6
23	Smatram da moj pretpostavljeni nije korektan prema meni	1	2	3	4	5	6
24	Nemam osjećaj da je posao koji obavljam dovoljno cijenjen u organizaciji	1	2	3	4	5	6
25	Smatram da na poslu moram napornije raditi jer moji suradnici nisu dovoljno sposobni	1	2	3	4	5	6
26	Ciljevi moje organizacije mi nisu dovoljno jasni	1	2	3	4	5	6

27	Kada razmišljam o plaći, pomislim da me organizacija ne cijeni dovoljno	1	2	3	4	5	6
28	Moj pretpostavljeni je slabo zainteresiran za osjećaje svojih zaposlenika	1	2	3	4	5	6
29	Smatram da su zaposleni u mojoj organizaciji slabo nagrađeni	1	2	3	4	5	6
30	Imam previše obaveza na svom poslu	1	2	3	4	5	6
31	Često imam osjećaj da ne znam što se događa u mojoj organizaciji	1	2	3	4	5	6
32	Mislim da postoje povlastice koje zaposleni u mojoj organizaciji nemaju, a trebali bi ih imati	1	2	3	4	5	6



33	Na mom poslu ima mnogo papirologije	1	2	3	4	5	6
34	Smatram da moj trud nije nagrađen onoliko koliko bi trebao biti	1	2	3	4	5	6
35	Na mom poslu ima mnogo nesuglasica i svađa	1	2	3	4	5	6
36	Mislim da radni zadatci u organizaciji nisu potpuno definirani	1	2	3	4	5	6