

# Motivacioni faktori koji mogu poboljšati efikasnost i kvalitet zdravstvene njege

Njegoslava Kaurin

Dom zdravlja Šamac,  
Republika Srpska,  
Bosna i Hercegovina

**Correspondence:**  
kaurin77@hotmail.com

**Received:** June 13, 2015  
**Accepted:** July 24, 2015

**STRUČNI RAD**  
**PROFESSIONAL PAPER**

## SAŽETAK

Motivacija je uticaj koji pokreće, usmjerava i održava željeno ponašanje ljudi. Na motivisanost pojedinca utiču njegove lične karakteristike kao što su potrebe, stavovi, interesi, karakteristike posla i karakteristike organizacije u kojoj radi. Unutrašnji faktori motivacije će u situaciji kad je odluka da se ulazi u sestrinstvo donesena mnogo ranije (djetinjstvo) biti dovoljni da se ostane u profesiji čak i kad su prisutni jaki spoljašnji faktori koji smanjuju motivaciju. Smanjen broj medicinskih sestara uz povećan obim posla predstavlja najveću potencijalnu prijetnju urušavanja zdravstvene njege.

U Domu zdravlja Šamac ispitivali smo faktore koji motivišu medicinske sestre za kvalitetan rad i ukazati na potrebu da se rukovodioci u zdravstvu bave rješavanjem složenih pitanja motivacije zaposlenih.

Glavni faktor motivacije je materijalna nadoknada. Ovo je očekivano za siromašne zemlje kao što je naša, a razlozi su u nagomilanim socio-ekonomskim teškoćama u državi i činjenici da su primanja zdravstvenih radnika nepromijenjena godinama ili čak smanjena. Medicinskim sestrama/tehničarima uz kvalitetne stručne saradnike i savremenu opremu neophodno je adekvatno vrednovanje sredine. Zanemarivanje ovih faktora uz permanentni nedostatak zaposlenih i povećavanje svakodnevnog obima posla čini da se među zdravstvenim radnicima sve više javlja nezadovoljstvo i razočaranost. Rukovodioci u zdravstvenim institucijama treba da su zainteresovani da motivišu ljude da bi osigurali da oni postignu svoj maksimalni potencijal, da poznaju potrebe zaposlenih i ohrabre ih kroz obezbjeđivanje raznih podsticaja koji mogu biti materijalni, ekonomski i psihološki.

## KLJUČNE REČI

motivacija, sestrinstvo, edukacija, kompetentnost, profesionalizam.

## UVOD

Motivacija je uticaj koji pokreće, usmjerava i održava željeno ponašanje ljudi. Na motivisanost pojedinca utiču njegove lične karakteristike kao što su potrebe, stavovi, interesi, karakteristike posla i karakteristike organizacije u kojoj radi (1,2). Ljudski faktor je najvažniji i najviše kritičan od svih organizacionih resursa. Motivacija da se izabere sestrinstvo kao profesija vodjena je i unutrašnjim i spoljašnjim faktorima. Tri najčešća unutrašnja faktora su: želja da se pomogne i brine o drugima, interesantan i izazovan posao i lična iskustva (primjer sopstvenog liječenja ili nekog bliskog, postojanje nekog u porodici koje bio med. sestra, ...). Unutrašnji faktori motivacije će u situaciji kad je odluka da se ulazi u sestrinstvo donesena mnogo ranije (djetinjstvo) biti dovoljni da se ostane u profesiji čak i kad su prisutni jaki spoljašnji faktori koji smanjuju motivaciju. Da bi se zadržali unutrašnji faktori motivacije kod medicinskih sestara potrebno je da zdravstvena organizacija vrednuje, podstakne i omogući njihovo učenje (3). U sistemima

gdje su medicinske sestre konstantno previše zauzete zbog malog broja osoblja, mogućnost organizacije da održi individualne faktore unutrašnje motivacije može biti dovedena u pitanje. Smanjen broj medicinskih sestara uz povećan obim posla predstavlja najveću potencijalnu prijetnju urušavanja zdravstvene njege (4,5).

Istraživanja motivacije rada medicinskih sestara/tehničara sprovedena u 12 zemalja u EU i SAD-u, pokazuju da se raspon izgaranja na poslu kreće od 10% u Holandiji do 78% u Grčkoj, dok je poslom bilo nezadovoljno 11% u Holandiji, a u Grčkoj čak 56% ispitanika (6). Ovakvo stanje rezultira namjerom da napusti posao od 14% u SAD-u do 49% u Finskoj i Grčkoj. (6). Nedostatak kadra u zdravstvu, a posebno medicinskih sestara je simptom neadekvatne politike zapošljavanja i direktno je srazmjern ekonomskim prilikama u cijelom svijetu (7). Kada su ljudi na poslu zadovoljni svojim statusom i kad jasno razumiju svoju ulogu i uloge drugih ljudi, raste moral zaposlenih (8,9). Medicinske sestre su nezamjenljiva karika u zdravstvenoj zaštiti, spoj iskustva, znanja i organizaci-

onih sposobnosti iako je nažalost, predan i savjestan rad medicinskih sestara u našem društvu marginalizovan.

Rukovodioci u zdravstvu (na svim nivoima menadžmenta) treba da znaju da zaposlene u organizaciji pokreću različiti motivi. Najgore je da rukovodioci pođu od pretpostavke da svi ljudi žele isto ili još gore da svi žele ono što oni žele. Motivisanje zaposlenih je domaći zadatak za svakog rukovodioca na ma kom nivou se u organizaciji nalazio. Poznavanje koncepta motivacije je osnovni uslov za leadersko ponašanje rukovodioca u zdravstvu. Savremeni lider je onaj koji na zaposlene gleda kao na snažan izvor energije koja izvire iz sposobnosti, osobina ličnosti i znanja i može da inspiriše lojalnost i entuzijizam onih koje vodi. Danas se najvećim kvalitetom lidera smatra njegova sposobnost u rješavanju složenih pitanja motivacije zaposlenih koja utiče na poboljšanje efikasnosti, efektivnosti, kreativnosti i kvaliteta rada. Da bi lider na odgovarajući način motivisao zaposlene potrebno je da bude dobar dijagnostičar jer su potrebe zaposlenih raznovrsne i promjenljive i različito vrijedne za svakog pojedinca (10). S druge strane svaka medicinska sestra treba da krene od sebe kao pojedinca jer vrlo je bitno da shvatimo da pored organizacije koja veoma utiče na motivaciju i zadovoljstvo poslom radno mjesto čini sretnim: - pozitivnost, - učenje, - otvorenost, - učestvovanje, - značaj i ljubav prema onom što radimo. Svi moramo imati pojam o sebi a u bliskoj vezi sa pojmom o sebi je samopoštovanje, jer mi ne možemo mijenjati sistem, stereotipe o našoj profesiji ali možemo raditi na sebi, na samopoštovanju, možemo mijenjati sebe (11). Bez svijesti o sebi i razumijevanju sebe (svojih faktora kompetencije a to su znanje, vještine, stavovi) ne bi smo bili u stanju spoznati smisao svojih postupaka, planirati budućnost i poboljšati svoj poslovni život. Ako medicinske sestre ne mogu vidjeti same sebe kao vrijedne pažnje teško će uvjeriti druge u svoju vrijednost. Složena i nepovoljna socio-ekonomska situacija u našem društvu otežava položaj medicinske sestre/tehničara, ali ne smije biti razlog da klonemo duhom i ne borimo se za plemenite ciljeve naše profesije.

U našem okruženju nema velikih studija o uticajima navedenih faktora na motivaciju rada medicinskih sestara/tehničara, a kako treba napraviti prvi korak odlučili smo istraživanje započeti u našem domu zdravlja.

## CILJ RADA

- Ispitati koji faktori najviše motivišu medicinske sestre DZ Šamac za kvalitetan rad i ukazati na potrebu da se rukovodioci u zdravstvu bave rješavanjem složenih pitanja motivacije zaposlenih

## METOD RADA

Ova deskriptivna studija urađena je putem anketnog upitnika u periodu od 01. - 10. aprila 2014. godine. An-

ketiranjem su obuhvaćene 33 medicinske sestre/tehničara Doma zdravlja (DZ) Šamac. Anketa se sastojala od 15 definisanih motivacionih faktora, a svaki od tih faktora medicinske sestre/tehničari su ocjenjivale na skali od 1 do 15. Urađena je analiza i deskriptivna statistička obrada dobijenih podataka.

## REZULTATI

U DZ Šamac anketu o faktorima motivacije u radu popunilo je 29 medicinskih sestara i 4 medicinska tehničara čija je prosječna životna dob bila 45. godina. Prosjek radnog staža anketiranih je 21. godina.

Na tabeli 1. zbirno su prikazani ostvareni rezultat bodovanja motivacionih faktora dobijenih na jednostavno pitanje: Šta vas motiviše na kvalitetan rad?

**Tabela 1.** Rezultati faktora motivacije u medicinskih sestara/tehničara u DZ Šamac

Rang	Faktori motivacije	Bodovi	%
I.	Finansijska nadoknada za rad	830	20.96
II.	Organizacija posla	570	14.39
III.	Adekvatnost opreme u službi	584	14.75
IV.	Dovoljno vremena za obavljanje radnih zadataka	495	12.50
V.	Kvalitetni i stručni saradnici	357	9.02
VI.	Okolina koja cijeni uloženi trud	277	7.00
VII.	Stručna osposobljenost (korištenje svojih znanja i vještina)	215	5.43
VIII.	Podrška pretpostavljenih	116	2.93
IX.	Dobri međuljudski odnosi na poslu	108	2.73
X.	Mogućnost iznošenja svojih ideja pretpostavljenima	102	2.57
XI.	Sređene porodične prilike	78	1.97
XII.	Brojnost pacijenata kojima pružamo pomoć	74	1.87
XIII.	Mogućnost stručnog i profesionalnog napredovanja	60	1.51
XIV.	Autonomija (samostalnost) u obavljanju posla	55	1.39
XV.	Aktivnost stručnih udruženja	39	0.98
<b>Ukupno bodova</b>		<b>3960</b>	<b>100%</b>

Rezultati ankete ukazuju na raznolikost vrednovanja pojedinih motivacionih faktora zbog karakterne, stručne i etičke raznovrsnosti ispitivanog uzorka, ipak oni daju okvirnu sliku postojeće problematike. Ovo utoliko prije jer prosjek godina starost 45 godina i radnog staža anketiranih od 21. godine ukazuje da se radi o medicinskim sestrama/tehničarima u najzreljoj životnoj i radnoj dobi.

Materijalna nadoknada, organizacija rada, adekvatna oprema, odgovarajuća opterećenost, stručni saradnici i adekvatno vrednovanje okoline su glavni motivacioni faktori za kvalitetan rad po mišljenju medicinskih sestara u DZ Šamac. Među nisko rangiranim faktorima na posljednjem mestu je aktivnost stručnih udruženja, ali zabrinjavajuće je niska ocena mogućnosti stručnog i profesionalnog napredovanja (Tabela 1.)

## DISKUSIJA

Motivacija je glavni pokretačka snaga koja se može primijeniti da zaposleni na dobrovoljnoj bazi dostignu postavljene radne ciljeve. Ona zato predstavlja glavni cilj ispitivanja ne samo u zdravstvu već u svim oblastima ljudske djelatnosti. Upravljanje i poznavanje faktora motivacije je postala nezaobilazni dio teorije koja se bavi ljudskim resursima. Prema istraživanju, koje je provela Svjetska zdravstvena organizacija (WHO), ljudski resursi su najvrijedniji element u pružanju zdravstvenih usluga, a posebno u oblasti mentalnog zdravlja (12).

Rezultati naše studije pokazuje da je glavni faktor motivacije materijalna nadoknada. Ona je kod većine anketiranih rangirana na prvom mjestu. Ovo je očekivano za siromašne zemlje kao što je naša, a razlozi su u nago-milanim socio-ekonomskim teškoćama u državi i činjenici da su primanja zdravstvenih radnika nepromijenjena godinama ili čak smanjena. Medicinskim sestrama/tehničarima uz kvalitetne stručne saradnike i savremenu opremu neophodno je adekvatno vrednovanje sredine. Zanimljivo je ovih faktora uz permanentni nedostatak zaposlenih i povećavanje svakodnevnog obima posla čini da se među zdravstvenim radnicima sve više javlja nezadovoljstvo i razočaranost što je slučaj i u drugim zemljama (13).

Na nisko rangirane motivacione faktore u našem ispitivanju kao što su mogućnost stručnog i profesionalnog napredovanja i autonomije u obavljanju posla svakako utiče nepostojanje sestrinske komore i nedostatak licenciranja od strane te komore. Iz ankete je očigledno da stručna udruženja ne ispunjavaju svoju misiju jer su kao motivacioni faktor ubjedljivo na posljednjem mjestu. Rezultati naše ankete ukazuju na vidljiv manjak svijesti o važnosti djelovanja stručnih udruženja bez čije aktivnosti je naša struka nezaštićena.

## ZAKLJUČAK

Rukovodioci u zdravstvenim institucijama treba da su zainteresovani da motivišu ljude da bi osigurali da oni postignu svoj maksimalni potencijal, da poznaju potrebe zaposlenih i ohrabre ih kroz obezbjeđivanje raznih podsticaja koji mogu biti materijalni, ekonomski i psihološki. Motivacija zaposlenih je domaći zadatak za svakog

rukovodioca nezavisno na kom se nivou menadžmenta u organizaciji nalazio. S druge strane svaka medicinska sestra treba da radi na ličnoj motivaciji. Način na koji medicinske sestre vide sebe i svoju profesionalnu ulogu snažno utiče na njihovo ponašanje a samim tim i na efikasnost u pružanju zdravstvene njege. *“Kada jednom pristanete na manje nego što zaslužujete, zaboravite koliko vrijedite...Kada zaboravite koliko vrijedite zaboravite i koliko zaslužujete”*. Motivacija medicinskih sestara direktno utiče na poboljšanje efikasnosti, efektivnosti, kreativnosti i kvaliteta u sprovođenju (pružanju) zdravstvene njege a podizanjem motivacionih faktora koji su kod medicinskih sestara na najnižem nivou bit će unaprijeđeno ne samo zadovoljstvo u ustanovi već i zadovoljstvo onih kojima je ustanova namijenjena a to su korisnici zdravstvenih usluga.

## LITERATURA:

- Toode K, Routasalo P, Suominen T. Work motivation of nurses: A literature review. *Int J Nurs Stud.* 2011;48:246–57.
- Mahmoudi H, Ebrahimian A, Solymani M, Ebadi A, Hafezi S, Fayzi F, et al. The study of job motivation factors in critical care nurses. *J Behav Sci.* 2008;1:171–8.
- García-Goñi M, Maroto A, Rubalcaba L. Innovation and motivation in public health professionals. *Health Policy.* 2007;84:344–58.
- Wagner CM. Predicting nursing turnover with catastrophe theory. *J Adv Nurs.* 2010;66:2071–84.
- Moody RC, Pesut DJ. The motivation to care: Application and extension of motivation theory to professional nursing work. *J Health Organ Manag.* 2006;20:15–48.
- Aiken LH, Sermeus W, Van den Heede K, Sloane DM, Busse R, McKee M, et al. Patient safety, satisfaction, and quality of hospital care: Cross sectional surveys of nurses and patients in 12 countries in Europe and the United States. *BMJ.* 2012;344:e1717.
- Zurn P, Dolea C, Stillwell B. 4. Geneva: International Council of Nurses; 2005. Nurse retention and recruitment: Developing a motivated workforce, In *The Global Nursing Review Initiative.*
- Willis-Shattuck M, Bidwell P, Thomas S, Wyness L, Blaauw D, Ditlopo P. Motivation and retention of health workers in developing countries: A systematic review. *BMC Health Serv Res.* 2008;8:247.
- Chandler CIR, Chonya S, Mtei F, Reyburn H, Whitty CJ. Motivation, money and respect: A mixed-method study of Tanzanian non-physician clinicians. *Soc Sci Med.* 2009;68:2078–88.
- Skela-Savić B. Smer razvoja zdravstvene nege u budućnosti. *Sest Zu.* 2014;1:18–24.
- Engin E, Cam O. Correlation between psychiatric nurses' anger and job motivation. *Arch Psychiatr Nurs.* 2006;20:268–75.
- WHO. Human Resources and Training in Mental Health, (Mental Health Policy and Service Guidance Package) 2005;(ch. 4)
- Lukes E. The nursing process and program planning. *AAOHN.* 2010;58:5–7.

---

# Motivational factors that can improve the efficiency and quality of health care

**Njegoslava Kaurin**

Health center Šamac, Republic of Srpska, Bosnia and Herzegovina

## **SUMMARY:**

Motivation is the impact of charges, directs and maintains the desired behavior. On the motivation of individuals affected by his personal characteristics, such as the needs, attitudes, interests, features of the work and characteristics of the organization he works for. The internal factors of motivation will be in a situation where the decision to go into nursing adopted much earlier (childhood) will be sufficient to remain in the profession even when they present a strong external factors that reduce motivation. Reduced number of nurses with the increased workload represents the greatest potential threat to the collapse of health care.

In the DZ Šamac we examined the factors that motivate nurses to quality work and point to the need for leaders in health care dealing with the complex issues of motivation of employees.

The main motivating factor is the material compensation. This is expected for poor countries such as ours, and the reasons are piled up in the socio-economic problems in the country and the fact that they are receiving health workers unchanged for years or even reduced. Nurses / technicians with quality associates and modern equipment necessary to adequately evaluating the environment. Ignoring these factors, together with the permanent lack of staff and increase the daily workload seems to be among healthcare professionals it is increasingly discontent. Managment in health institutions should be interested to motivate people to ensure that they reach their maximum potential, they know the needs of employees and encourage them through the provision of various incentives which may be material, economic and psychological.

## **KEYWORDS:**

motivation, nursing, education, competence, professionalism.