



Fakulteta za zdravstvo

Jesenice

Faculty of Health Care

Jesenice

Diplomsko delo

visokošolskega strokovnega študijskega programa prve stopnje

ZDRAVSTVENA NEGA

**MOTIVACIJA MEDICINSKIH SESTER ZA ZAPOSILITEV
V PATRONAŽNI SLUŽBI**

**NURSES' MOTIVATION FOR A CAREER IN
COMMUNITY NURSING**

Mentor: Karmen Romih, pred.

Kandidat: Alma Košec

Jesenice, junij, 2015

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici Karmen Romih, pred. za pomoč, strokovnost in podporo pri nastajanju diplomskega dela. Iskrena hvala za čas, trud in prave besede, ko sem se znašla pred ovirami. Z Vašim znanjem in pomočjo je nastalo pričujoče diplomsko delo.

Zahvaljujem se mag. Jožici Ramšak Pajk, viš. pred. in doc. dr. Ireni Grmek Košnik za recenzijo diplomskega dela.

Hvala tudi vsem anketiranim medicinskim sestram in zdravstvenikom, ki so zaposleni v patronažnem varstvu zdravstvenih domov Gorenjske regije, da sem lahko opravila raziskovalno delo.

Zahvaljujem se vodji zdravstvene nege Doma upokoencev Center – Tabor, Branki Vrankar, za prilagajanje delovnika v času študija. Iskrena hvala dobrim sodelavcem in prijateljem, ki so mnogokrat našli spodbudne besede, ustrezno rešitev in topla dejanja, ki so pripomogla k zaključku mojega študija.

Posebna zahvala, za katero je moč besede premajhna, gre moji družini. V prvi vrsti moji hčeri in možu Mitji, ki sta me potrpežljivo čakala ter z nasmeškom prenašala trenutke moje slabe volje in mi tako vlivala pogum in srečo. Zahvaliti se moram staršem, ki so mi stali ob strani ne samo tekom študija, temveč na vsakem koraku mojega življenja. Mama in oče, hvala, ker sta verjela vame, me podpirala na vse načine in pri vsem kar mi je življenje dalo ali odvzelo. Zaradi vajine vzgoje sem postala takšna, kakršna sem. Na to sem izjemno ponosna.

POVZETEK

Teoretična izhodišča: Motivacija medicinskih sester oziroma anketiranih močno vpliva na storitve, delo in izide zdravstvene nege. Nizka motivacija in nezadovoljstvo negativno vplivata na medicinske sestre, opravljanje njihovega dela in kakovostno oskrbo.

Cilj: Cilj diplomskega dela je ugotoviti, kateri motivacijski dejavniki motivirajo medicinske sestre za opravljanje dela in povečujejo zadovoljstvo v patronažni službi.

Metoda: V raziskavi smo uporabili deskriptivno metodo kvantitativnega empiričnega raziskovanja. Uporabili smo tehniko anketiranja v obliki pisnega vprašalnika za medicinske sestre v patronažnem varstvu. Anketni vzorec predstavlja 51 zaposlenih medicinskih sester in 2 zdravstvenika v patronažnem varstvu zdravstvenih domov Gorenjske regije. Dejanska realizacija opravljenega anketiranja je bila 89,83%, kar pomeni, da zgolj 6 anketirancev ni vrnilo izpolnjenega anketnega vprašalnika.

Rezultati: Pri demografskem razdelku *Starost* je bila ugotovljena statistično pomembna razlika za motivacijski dejavnik *delovno okolje*. Medicinske sestre, ki so starejše več kot 50 let za opravljanje dela zelo motivira delovno okolje ($p = 0,034$). Glede na stopnjo izobrazbe obstaja med anketiranimi statistično pomembna razlika pri motivacijskem dejavniku *pohvala, priznanje* ($p = 0,034$) in pri *zadovoljstvu z zanimivim delom* ($p = 0,024$). Anketirani z višjo stopnjo izobrazbe bolj motivirata *pohvala* oziroma *priznanje*. Anketirani so prav tako bolj zadovoljni z zanimivim delom, ki ga trenutno opravljajo ($r = 0,405$; $p = 0,035$), medtem ko so anketirani z daljšim delovnim stažem manj zadovoljni z možnostjo napredovanja ($r = -0,291$; $p = 0,035$). Z opravljanjem svojega dela je zadovoljnih 64,2% anketiranih.

Razprava: Motivacija je ključnega pomena za zaposlitev, opravljanje dela in zadovoljstvo zaposlenih anketiranih v patronažnem varstvu. Te so za zaposlitev in opravljanje dela v patronažnem varstvu najbolj motivirali *nematerialni motivacijski dejavniki* (na primer zanimivo delo in delovni čas). Anketirani so najbolj zadovoljni s stalnostjo zaposlitve, kar ne moremo trditi za motivacijski dejavnik možnosti napredovanja, saj so z njim popolnoma nezadovoljni. Zanimivo delo je predpogoj za dobro opravljeno delo. Dobra polovica anketiranih je izpostavila željo po napredovanju. Zato je pomembno, da vodilni pravilno ovrednotijo kakovost njihovega opravljenega

zdravstvenega dela oziroma patronažnega varstva ter jim omogočijo ustrezno napredovanje in jih nagradijo.

Ključne besede: motivacija, motivacijske teorije, motivacija za delo, patronažna medicinska sestra, patronažna zdravstvena nega.

SUMMARY

Theoretical starting points: Motivation among nurses has a strong effect on their services, work and the outcome of nursing care. Low levels of motivation and dissatisfaction have a negative effect on nurses, their work and quality of nursing care they provide.

Goal: The goal of the following diploma paper was to determine which motivational factors motivate nurses for work and increase satisfaction in community nursing.

Method: In the following study we used the descriptive method of quantitative empirical research. The research instrument was a questionnaire which we distributed among nurses in community nursing. The sample consisted of 57 nurses and 2 healthcare professionals, who all work in community nursing health centers in the Gorenjska region. The responsiveness of nurses was 89,83%, since 6 questionnaires from nurses were not returned.

Results: We found out that in the demographic section *Age, working environment*, as motivating factor, provides a statistically significant difference. Nurses over 50 years of age are being most motivated by their working environment ($p = 0,034$). Among respondents with different level of education, there is a statistically significant difference in the motivational factor *praise, recognition* ($p = 0.034$) and *satisfaction with interesting work* ($p = 0.024$). The respondents with a higher level of education are more motivated by praise, recognition. They are also more satisfied with the interesting work that they currently do ($r = 0,405$; $p = 0,035$). The respondents with longer seniority are in contrast less satisfied with their chances of getting promoted ($r = -0,291$; $p = 0,035$). 64,2% of the respondents were very satisfied with their work.

Discussion: Motivation is the key element for employment, work and satisfaction among nurses in community nursing. The study shows that intangible motivational factors as working hours and interesting work are those that motivate the respondents for employment and work in community nursing. Respondents are most satisfied with employment stability, which cannot be claimed about motivational factor *opportunity for promotion*, since respondents are not completely satisfied with it. Interesting work is the prerequisite for good working result. More than 50% of respondents would like to get a

promotion, so it is important that managers pay more attention to work and achievements of their employees and enable them to get promoted and be suitably rewarded.

Key words: motivation, motivation theories, motivation for work, community nurse, community nursing care.

KAZALO

1	UVOD	1
2	TEORETIČNI DEL	3
2.1	MOTIVACIJA.....	3
2.1.1	Mehanizem motivacije	4
2.1.2	Motivacijski dejavniki.....	5
2.1.3	Motiviranje	5
2.1.4	Zadovoljstvo zaposlenih.....	6
2.2	MOTIVACIJSKE TEORIJE	7
2.2.1	Maslowa teorija motivacije	8
2.2.2	Adelferjeva teorija.....	9
2.2.3	Herzbergova teorija motivacije	10
2.2.4	McClellandova teorija	10
2.3	PATRONAŽNO VARSTVO	11
2.3.1	Subjekti v patronažnem varstvu	11
2.3.2	Patronažna zdravstvena nega.....	13
2.3.3	Diplomirana medicinska sestra v patronažnem varstvu	14
3	RAZISKOVALNI DEL.....	16
3.1	PROBLEM IN CILJI RAZISKOVANJA	16
3.2	RAZISKOVALNA VPRAŠANJA.....	16
3.3	RAZISKOVALNA METODOLOGIJA.....	17
3.3.1	Metode in tehnike zbiranja podatkov	17
3.3.2	Opis instrumentarija	17
3.3.3	Opis vzorca.....	18
3.3.4	Opis obdelave podatkov	19
3.4	REZULTATI	20
3.5	RAZPRAVA	34
4	ZAKLJUČEK	40
5	LITERATURA	41

6 PRILOGE

6.1 INSTRUMENT

6.1.1 Anketni vprašalnik za zaposlene

KAZALO SLIK

Slika 1: Motivacijski krožni proces	4
Slika 2: Hierarhija potreb po Maslowu.....	9

KAZALO TABEL

Tabela 1: Ponazoritev dejavnikov, ki prispevajo k zadovoljstvu z delom	7
Tabela 2: Demografski podatki anketirancev (n=53).....	19
Tabela 3: Kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? (Celotna populacija; n=53).....	21
Tabela 4: Kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? (starost).....	22
Tabela 5: Kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? (izobrazba).....	22
Tabela 6: Kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? (delovna doba).....	23
Tabela 7: Zakaj ste se odločili za zaposlitev v patronažnem varstvu? (n=53)	24
Tabela 8: Glavni motivi zaradi katerih bi si želeli napredovati? (n=49).....	24
Tabela 9: Kakšno je vaše delo? (n=53)	25
Tabela 10: Kako ste zadovoljni s svojim delom? (n=53)	25
Tabela 11: Če bi se danes odločali ali bi se zaposlili v patronažnem varstvu? (n=53) ...	25
Tabela 12: Če bi imeli možnost zaposlitve v kateri drugi ustanovi... (n=53).....	26
Tabela 13: Katere hierarhične potrebe po Maslowu vas najbolj motivirajo? (n=53).....	26
Tabela 14: Opredelite se do naslednjih motivacijskih dejavnikov (celotna populacija; n=53).....	27
Tabela 15: Opredelite se do naslednjih motivacijskih dejavnikov (starost).....	27
Tabela 16: Opredelite se do naslednjih motivacijskih dejavnikov (izobrazba).....	28
Tabela 17: Opredelite se do naslednjih motivacijskih dejavnikov (delovna doba).....	29
Tabela 18: Kako ste v patronažni službi zadovoljni s trenutno delovno situacijo? (celotna populacija; n=53).....	30
Tabela 19: Kako ste v patronažni službi zadovoljni s trenutno delovno situacijo? (starost)	31

Tabela 20: Kako ste v patronažni službi zadovoljni s trenutno delovno situacijo? (izobrazba).....	31
Tabela 21: Kako ste v patronažni službi zadovoljni s trenutno delovno situacijo? (delovna doba).....	32
Tabela 22: Povezanost med motivacijskimi dejavniki in starostjo, izobrazbo ter delovno dobo vprašanih.....	33

1 UVOD

Beseda motivacija izhaja iz latinske besede »movere«, ki v prevodu pomeni »gibati«. V slovarju tujk je opredeljena kot notranja spodbuda in zunanji vpliv, ki človeka spodbudi k dejavnosti. Motivacija sproža, usmerja in opredeljuje jakost ter trajanje, da človek doseže cilje in zadovolji potrebo (Veliki slovar tujk, 2006).

Ker je v poslovnem svetu visoka motivacija zaposlenih izrednega pomena, ta vodi k dobrim poslovnim rezultatom in njihovem zadovoljstvu. Zaradi tega ustrezno oziroma visoko motivirani in zadovoljni zaposleni predstavljajo ključni element podjetja in njegovo največje bogastvo (Kušar, 2014). Pravi (ibid.), da ga zadovoljnejši opravljajo tudi bolj motivirano.

Mihalič (2010) pravi, da je zaradi navedenega potrebno zaposlene v organizaciji motivirati in stimulirati, da bodo pri opravljanju svojega dela uspešnejši ter učinkovitejši, kar se bo posledično odrazilo tudi pri organizaciji. Sicer pa morajo biti zaposleni najprej motivirani za opravljanje dela, učenje, inovativnost, ustvarjalnost, raziskovanje, razvijanje in rast (ibid.). Ustvarjalen, inovativen in usposobljen delavec je velika prednost zavoda oziroma organizacije, ker je pri delu učinkovit in zadovoljen. S tem se zmanjšata absentizem in stroškovna neučinkovitost organizacije (zavoda). Pri tem ima pomembno vlogo motivacija, saj je pomembna za učinkovito in kakovostno opravljeno delo. Pomembna je tudi usklajenost ciljev zavoda s cilji zaposlenih. Na kakšen način doseči visoko motivacijo pri zaposlenih? - je vprašanje, s katerim se srečuje veliko menedžerjev (Peterka Novak, 2009).

Ker je poklic medicinske sestre specifičen, zahteva od nje visoke delovne sposobnosti in sočutje za zdravje posameznikov. Delo je po naravi stresno in zahtevno zaradi razlogov, kot so: opravljanje dela med vikendi in prazniki, dolg delavnik ter izmensko delo. Medicinska sestra potrebuje motivacijo s strani nadrejenih in sodelavcev v timu. K zmanjševanju njenega stresa lahko pripomore že pohvala (priznanje). Potrebno jih je motivirati, da bodo čim bolj uspešne pri opravljanju svojega dela in vesele ter sproščene prihajale na delo. Pri opravljanju dela se bodo lažje spopadale z različnimi težavami. Zaradi negativnih vzrokov, ki vplivajo na posameznika, pa je motiviranje oteženo. Ker bodo negativni vzroki vedno prisotni, bo potrebno iskati nove poti in načine, da se bodo zmanjšali (Kodermac, 2013).

»V današnjem času se soočamo z vprašanjem, kako ohraniti zadovoljstvo in motivirati medicinske sestre kljub ukinjanju delovnih mest, varčevanju, odpuščanju in zniževanju plač« (Biščan, Kadović, Krešič, 2014, str. 163). Dobršen del dneva preživimo v službi, zato je še kako pomembno, da smo z njo zadovoljni. Samo zadovoljen posameznik je lahko motiviran za kakovostno opravljanje dela in nove izzive. Kodermac (2013) je v raziskavi ugotovila, da so v proces motivacije med seboj prepleteni različni notranji in zunanji dejavniki. Zato je težko vzdrževati visoko raven motiviranosti. Če opravljanje dela predstavlja primeren izziv in je zanimivo, zaposleni veseli in sproščeni prihajajo na delo. V raziskavi je tudi ugotovila, da medicinske sestre z veseljem prihajajo na delo, vendar bi večina zamenjala delovno okolje, če bi jim ponudili večji osebni dohodek (ibid.).

Medicinska sestra v patronažnem varstvu je članica negovalnega in zdravstvenega tima, deluje na vseh ravneh zdravstvene vzgoje: primarni, sekundarni in terciarni. Promovira zdravje pri posamezniku, družini in celotni populaciji. Zdravstvena vzgoja je permanenten proces, ki spremlja človeka od spočetja, v obdobju nosečnosti, pri rojstvu, v obdobju otroštva in odraščanja, do odraslosti ter starosti. Medicinska sestra se mora prilagajati potrebam oziroma stanju pri posamezniku, družini, skupinah in skupnostih ter jih zadovoljevati (Šušteršič et al., 2006).

»Za patronažne medicinske sestre predstavlja vsak delovni dan soočenje z novimi, nepredvidljivimi in stresnimi situacijami, v katerih naj bi se vsaka izmed njih kar se da dobro znašla. Pogosto so zaradi nujnosti hitrega ukrepanja prepuščene sebi in lastni presoji. Samo notranje zadovoljna in motivirana patronažna medicinska sestra razume bolnika v vseh nepredvidljivih situacijah in potrebah, ki jih prinaša vsak nov delovni dan« (Verbič, 2010, str. 13).

2 TEORETIČNI DEL

V čedalje bolj konkurenčnem poslovnem svetu so visoko motivirani in zadovoljni zaposleni pomembni za vsako organizacijo, ki želi doseči nadpovprečne delovne rezultate. Motiviranje zaposlenih v sodobnem času je zahtevnejše in pomembnejše kot v preteklosti, ker se današnje vrednote bistveno razlikujejo od preteklih. Da bodo zaposleni visoko motivirani, jim mora opravljanje dela predstavljati vir zadovoljstva oziroma nekaj, za kar se je vredno potruditi (Žbogar, 2011).

V teoretičnem delu bomo najprej opredelili motivacijo, predstavili motivacijske dejavnike in teorije. Nato bomo obravnavali zadovoljstvo zaposlenih v organizacijah, v zaključku pa predstavili vlogo anketiranih oziroma zaposlenih v patronažnem varstvu.

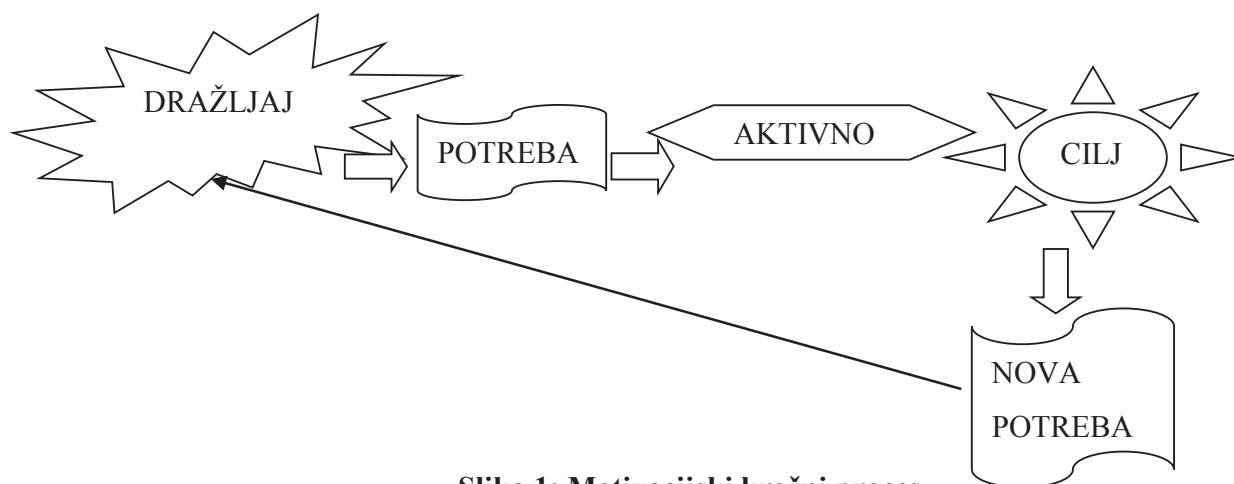
2.1 MOTIVACIJA

Motivacija je psihološki proces, ki spodbuja in usmerja vedenje ter z njim povezana čustva, stališča, pojmovanja, misli, prepričanja in druge psihične vsebine (Kobal Grum, Musek, 2009). Nekateri avtorji, na primer Lambrou, Kontodimopoulos in Niakas (2010) jo opredeljujejo kot proces, ki posamezniku predstavlja (določeno) smer za doseg cilja. Motivacija večinoma izhaja iz potrebe, ki bi morala biti izpolnjena. V zvezi z motivacijo obstajajo različne motivacijske teorije.

Posameznik za izvršitev vsake aktivnosti (dejavnosti) potrebuje zagon in spodbudo, da jo bo lahko uspešno opravil. S področjem motivacije so se ukvarjali številni znanstveniki. Današnje raziskave so usmerjene tudi v preučevanje zadovoljstva zaposlenih pri opravljanju dela. Zaposleni, ki so visoko motivirani, največ prispevajo k uresničitvi ciljev (Čarman Bernard, 2009). Motivacija, ki je vsekakor ključna za uspešno (kakovostno) opravljanje dela, se deli na notranjo in zunanjo, pri čemer, na primer Mullins (2007) navaja, da o tem ni natančne opredelitve. V nadaljevanju pravi, da se zunanja motivacija nanaša na vpliv zunanjih dejavnikov, ki so lahko pohvala, plača, status itd. Za notranjo motivacijo pa pravi, da izhaja iz notranjosti človeka. Kot primere navaja želje, ki izhajajo iz občutkov ali razburjenja zaradi delovnih izzivov (ibid.).

2.1.1 Mehanizem motivacije

Osnovni koncept motivacije predstavlja gonilna sila posameznikov. Z njegovo pomočjo poskušajo doseči različne cilje, izpolnjujejo svoje potrebe in pričakovanja (ibid.). Mukherjee (2009) navaja, da je osnovni motivacijski model opredeljen kot gonilna sila v posamezniku. Ta ga sili k izpolnitvi cilja, s čimer bi lahko izpolnil določeno potrebo ali željo. Postopek spodbujanja posameznika k delovanju, opisuje Scobie (2009) kot mehanizem motivacije. Pravi tudi, da na takšen način pri posamezniku dosežemo dovzetnost za določeno vedenje. Za razliko od ostalih, Černetič (2007) opisuje motivacijo kot krožen proces. Ko se v okolju pojavi dražljaj, pri posamezniku vzpodbudi potrebo. Ko je dražljaj dovolj močan, posameznik prične izvajati aktivnost, da lahko pride do cilja in zadovolji potrebo. Ko je ta zadovoljena, se ponovno pojavijo novi dražljaji, ki zahtevajo novo zadovoljitev (potešitev) okolja. Opisani potek ponazarjamo na spodnji sliki.



Slika 1: Motivacijski krožni proces

Vir: Černetič (2007, str. 221)

2.1.2 Motivacijski dejavniki

Motivacijske dejavnike delimo na materialne in nematerialne. Med prve dejavnike uvrščamo plačo, nagrade in dodatke (Černetič, 2007). Merkač Skokova (2005) s tem v zvezi navaja, da plača ni najpomembnejši motivacijski dejavnik, ker so v organizacijah plače že vnaprej določene glede na delovna mesta, ta pa so že vnaprej oblikovana in ovrednotena. Po mnenju mnogih strokovnjakov, vodje ne znajo postavljati ciljev. Zato so tudi napačna merila za nagrajevanje, zaposleni pa nezadovoljni. Kriteriji za nagrade bi morali biti objektivni, merljivi in povezani z rezultati.

Nematerialni motivacijski dejavniki pa so dobri medsebojni odnosi, delovni čas, samostojnost pri delu itd. Šele, ko bodo zaposleni zadovoljni s plačo, bodo vsi nematerialni motivacijski dejavniki dosegli svoj namen (Černetič, 2007). Kot najpomembnejše motivacijske dejavnike navaja Uhan (2000 povz. po Černetič, 2007) predvsem naslednje, in sicer: dobri medsebojni odnosi, zanimivo delo, samostojnost pri delu, uspeh, dajanje odgovornosti in priložnosti zaposlenim, pohvale, priznanja, primerno delovno in življenjsko okolje, razporeditev delovnega časa, strokovno usposabljanje in izobraževanje, možnost napredovanja, vpeljevanje lastnih sposobnosti v delo, soodločanje pri odločitvah, sodelovanje pri postavljanju ciljev podjetja, poznavanje rezultatov dela, stalnost ter zanesljivost zaposlitve.

2.1.3 Motiviranje

Pravilno in permanentno motiviranje ter stimuliranje zaposlenih izjemno učinkuje na njihovo zadovoljstvo in uspešnost pri delu (Mihalič, 2008). Motivacija za opravljanje dela sledi določenim ciljem. Pomeni premik k delovanju. Pomemben element motivacije je odločitev za doseg cilja, pri čemer je potrebno narediti spremembe za njegovo realizacijo (Peterka Novak, 2009). Te so različne, saj posameznike motivirajo različni dejavniki, zato se morajo povprašati kaj jih najbolj motivira, kakšne so njihove želje in cilji?

Na produktivnost zaposlenih vplivajo trije dejavniki. Komplimenti, kot je na primer pohvala, zaposlenim sporočijo, da je rezultat njihovega opravljenega dela opazen. Pomembno je, da

zaposleni pri tem občutijo zaupanje in upoštevajo navodila nadrejenih, saj ustrezen dialog ustvarja pozitivno delovno okolje («Three Keys to Motivating Employees», 2013). Po mnenju Pokovca (2009) sta pohvala in graja močni vodstveni orodji, s katerima se zaposlene dodatno motivira. S pohvalo se jim izkaže zaupanje in izboljša njihovo samozavest.

2.1.4 Zadovoljstvo zaposlenih

Zaradi nezadovoljstva zaposlenih prihaja do nezaželenih posledic, kot so odpoved delovnega razmerja, odsotnost z dela, zamude, tatvine, manjše prizadevanje za delo in celo nasilje. V delovnem okolju je zato potrebno vzdrževati visoko stopnjo zadovoljstva pri zaposlenih, ki ga delimo po Černetiču (2007) na naslednje vidike, in sicer:

- vrednost (za kar si posameznik prizadeva sam doseči),
- pomembnost (različno mnenje posameznika o pomenu posamezne vrednosti),
- zaznavanje (kako posameznik zaznava trenutne razmere in jih primerja s svojimi predstavami).

Potrebno je sistematično in stalno preučevanje zadovoljstva zaposlenih pri opravljanju dela, saj omogoča ocenjevanje razvoja podjetja. Omogoča spremembe v politiki oziroma pri kadrih ter primerjavo z drugimi podjetji (ibid.). Da je zadovoljstvo zaposlenih odvisno od številnih dejavnikov in motivatorjev, navaja tudi Ramšak Pajkova (2002) v članku z naslovom *Dinamični model zadovoljstva pri delu patronažnih medicinskih sester*. Na njihovo zadovoljstvo po njenem vplivajo tako sodelavci in komunikacija kakor osebni dohodek ter organiziranost podjetja. Pomembni motivacijski dejavniki so tudi napredovanja, izobraževanja, sodelovanje pri uvajanju sprememb in sodelovanje pri odločanju. Nezadovoljstvo patronažnih medicinskih sester se odraža v pomanjkanju delovne motivacije, absentizmu in fluktuaciji.

Zaposleni morajo biti za opravljanje dela motivirani. To je zlasti pomembno za kakovostno in učinkovito opravljeno delo. Cilji organizacije morajo biti usklajeni s cilji zaposlenih. Ko je zaposleni zadovoljen in učinkovit, je posledično tudi inovativen oziroma ustvarjalen. Če

se organizacija želi približati sodobnemu managementu, mora izdelati nove poti za njegovo doseganje. Ustvariti mora prijetno delovno okolje (klimo) in motivirati zaposlene. Pomanjkanje motiviranega delovnega osebja povzroča nezadovoljstvo pri obravnavanih pacientih v zdravstveni negi in med zaposlenimi (Moody, Pesut, 2006 povz. po Peterka Novak, 2009).

Tabela 1: Ponazoritev dejavnikov, ki prispevajo k zadovoljstvu z delom

Dejavniki	Razlogi za zadovoljstvo
Vsebina dela	Možnost uporabe znanja, možnost učenja in strokovne rasti
Samostojnost pri delu	Možnost o tem kaj in kako bo delavec delal, samostojno razporejanje delovnega časa, vključevanje v odločanje o splošnejših vprašanih dela in organizacije.
Plača, dodatki in ugodnost	Ustrezna višina plače z uspešnostjo, različne nagrade in priznanja za uspešno delo, dodatki in ugodnosti, ki jih posameznik ceni.
Vodenje in organizacije dela	Ohlapen nadzor, dajanje priznanj in pohval ter izrekanje pripomb in graj, usmerjenost vodij k ljudem ali v delovne naloge, skrb za nemoten potek dela.
Odnosi pri delu	Dobro delovno vzdušje, skupinski duh, razreševanje sporov, sproščena komunikacija med sodelavci, nadrejenimi in podrejenimi.
Delovne razmere	Majhen telesni napor, varnost pred poškodbami in obolenji, odpravljanje motečih dejavnikov fizičnega delovnega okolja, kot so vlaga, neugodna temperatura, prah, hrup ipd.

Vir: Svetlik, Zupan (2009, str. 341)

2.2 MOTIVACIJSKE TEORIJE

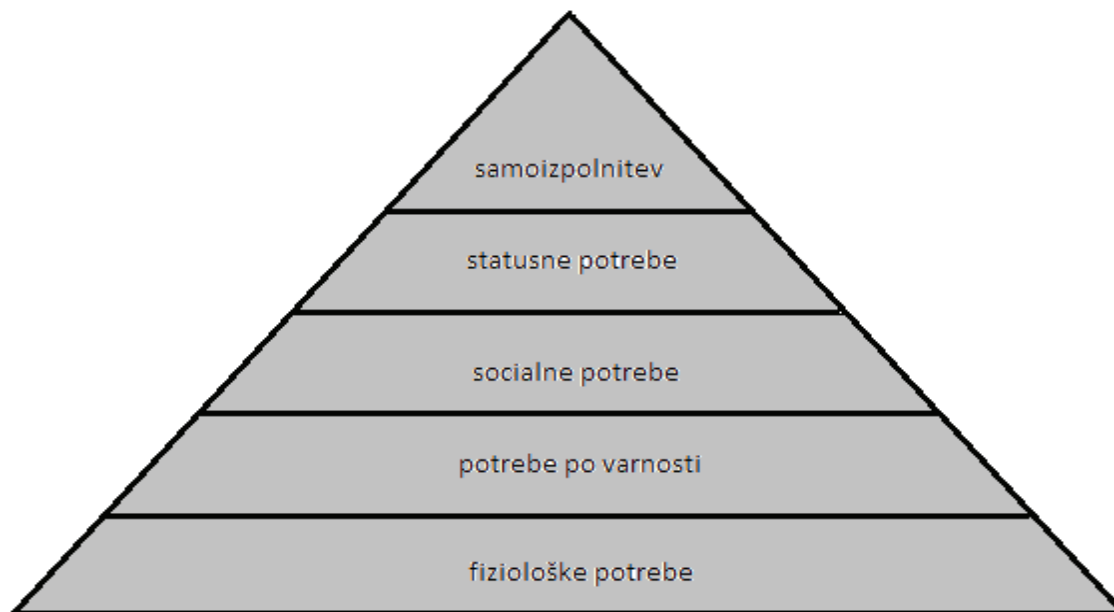
Skozi zgodovino so motivacijo preučevali različni avtorji. Na podlagi raziskovanj so razvili različne teorije, ki jih bomo predstavili v nadaljevanju. Prve so motivacijske teorije, ki jih zasledimo že v besedilih grških mislecev. Naslednje, ki so nastale v začetku 30-ih let prejšnjega stoletja, dandanes večinoma uporabljamo. Te poskušajo razložiti posameznikov odnos do dela in odgovoriti na vprašanje, zakaj posameznik dela in od katerih dejavnikov je odvisno njegovo delo? (Černetič, 2007). Brejc (2000) jih deli na procesne in vsebinske teorije motivacije. Najpomembnejše vsebinske teorije so Maslowa teorija potreb, Herzbergova dvofaktorska teorija, teorija ERG - Adelferjeva teorija in McClellandova teorija.

2.2.1 Maslowa teorija motivacije

Ena najbolj znanih motivacijskih teorij je hierarhična teorija potreb po Abrahamu Maslowu. Njegova teorija je nastala na podlagi dolgotrajnih opazovanj človeške narave. Sestavljena je iz dveh konceptov, in sicer iz koncepta hierarhije potreb in koncepta pomembnosti potreb (Možina, 1994 povz. po Černetič, 2007). Bistvena značilnost je predvsem hierarhija potreb, ki jo lahko ponazorimo s piramido, kar ponazarja Slika 2. Potrebe so razdeljene v pet temeljnih skupin. Te so: fiziološke potrebe, potrebe po varnosti, socialne potrebe, potrebe po spoštovanju in potrebe po samouresničevanju. Potrebe na nižji ravni morajo biti zadovoljene, da bi začutili potrebo po naslednji, višji stopnji (Lipičnik, 1998 povz. po Ivanko, 2014). Največkrat se uporablja za ugotavljanje, na kaj so zaposleni v organizaciji občutljivi. Te ugotovitve lahko uporabijo za njihovo motiviranje (Ivanko, 2014).

Hierarhija delovne motivacije (Vila, Kovač, 1997 povz. po Ivanko, 2014) vsebuje spodnje potrebe, in sicer:

- fiziološke potrebe oziroma osnovne potrebe, ki vključujejo plačo, kosilo, odmore za kavo in lokacijske ugodnosti,
- potrebe po varnosti, ki vključujejo osebno, čustveno, fizično in ekonomsko varnost. To so predvsem načrti za napredovanje, sindikat, zdravstveno zavarovanje, varnost zaposlitve, dostojni delovni pogoji in osnovna človeška svoboda,
- socialne potrebe ali potrebe po pripadnosti, ki vključujejo sprejemljivost, prijateljstvo, ljubezen in dobre delovne odnose,
- potrebe po spoštovanju, ki vključujejo odgovornost, dosežke, zaupanje, sloves in ugled,
- potrebe po samouresničevanju, ki vključujejo zadovoljstvo ob delu in željo po ustvarjalnosti.



Slika 2: Hierarhija potreb po Maslowu

Vir: Hodgetts (1991 povz. po Ivanko 2014, str. 268)

2.2.2 Adelferjeva teorija

Adelfer je oblikoval tristopenjsko lestvico ERG (ang. Existence, Relatedness, Growth), torej obstoj, pripadnost in razvoj. Potrebe je razvrstil v skupine. Njihova temeljna razlika je med potrebami višjih in nižjih ravni (Ivanko, 2007). Scobie (2009) navaja, da je Adelfer podal kritiki k pristopu Maslowa. Prvič, ugotovil je, da posameznik lahko zadovolji različne potrebe hkrati, in drugič, prepoznal je možna področja prekrivanja potreb. Hodgetts (1991 povz. po Ivanko, 2014) navaja tri temeljne skupine potreb, kot je prikazano spodaj. Te so:

- potrebe po obstoju ali eksistenčne potrebe za preživetje (potrebe po hrani, pijači, obleki itd.) ter potrebe po duševni in telesni varnosti (pravica do dela in lastnine, potreba po zaščiti),
- potrebe po pripadnosti, ki vsebujejo potrebe po varnosti, socialne potrebe in potrebe po samospoštovanju ter,

- potrebe po osebnem razvoju, ki se nanašajo na izražanje posameznikove osebnosti oziroma na uresničevanje njegovih sposobnosti (ustvarjalnosti, razvoja in produktivnega dela).

2.2.3 Herzbergova teorija motivacije

Teorije potreb so povzete v ideji, da je človeštvo obdarjeno s potrebami, ki omogočajo predvideti človekovo vedenje. Vsak posameznik ima potrebe, ki zahtevajo njihovo zadovoljitev. Z zadovoljitvijo potreb oziroma želja lahko nekdo vpliva na obnašanje (Scobie, 2009). Herzberg je ugotovil, da so največje zadovoljstvo povzročili notranji dejavniki, ki se nanašajo na vsebino dela in mu namenjajo varnost. To so: delovni dosežki, priznanje za opravljeno delo, delo samo po sebi, odgovornost, napredovanje in osebna rast. Največje nezadovoljstvo povzroča odsotnost zunanjih dejavnikov, ki se nanašajo na delovne okoliščine: politiko, upravljanje v organizaciji, ustrezno vodenje, dobre hierarhične odnose in odnose med sodelavci, delovne razmere ter ustrezne plače (Ivanko, 2014). Sklepal je, da notranji dejavniki predvsem motivirajo, zunanji pa vzdržujejo normalno raven zadovoljstva. Po Ferjanu (1999 cit. po Cof, 2014, str. 18) so motivacijski faktorji: »doseganje rezultatov, priznanja, delo, odgovornost, napredovanje in lasten razvoj. Dejavniki na delovnem mestu so tisti, zaradi katerih imajo zaposleni občutek ugodnosti«, medtem ko so higienijski faktorji »dejavniki nezadovoljstva, varnost, status, odnosi s podrejenimi, odnosi z nadrejenimi, plača, način nadzora, način vodenja in upravljanja« (ibid.). Odsotnost notranjih dejavnikov, ki jih označujemo za motivatorje, ne povzroča nezadovoljstva, medtem ko ga prisotnost zunanjih dejavnikov oziroma higienikov ne povečuje. Ko so temeljne potrebe zadovoljene, ne vplivajo več na motivacijo. Tovrstne potrebe tako niso več motivatorji, temveč higieniki (Ivanko, 2014).

2.2.4 McClellandova teorija

Scobie (2009) navaja McClellanda, ki je verjel, da motivacija izhaja iz potrebe po doseganju in se lahko razlikuje od ostalih potreb. McClelland je teorijo razčlenil na naslednje tri potrebe posameznika (George, Jones, 1999 povz. po Ivanko, 2014), in sicer:

- posameznika z visoko potrebo po dosežkih – takšen posameznik ima željo opravljati delo, ki mu predstavlja izziv, znajde se v okoliščinah, v katerih je osebno odgovoren za dosežke. Povratna informacija o dosežkih je zanj izrednega pomena;
- posameznika z visoko potrebo po sodelovanju – takšen posameznik teži k zasnovi in vzdrževanju dobrih odnosov z drugimi. Želi, da je priljubljen. Najbolj se znajde v skupinskem delu;
- posameznika z visoko potrebo po moči – za takšnega posameznika je značilna močna želja po uveljavljanju čustvene in vedenjske kontrole oziroma vpliva nad drugimi. Takšni posamezniki običajno zasedejo vodilna mesta.

2.3 PATRONAŽNO VARSTVO

Zakon o zdravstveni dejavnosti (2005) in Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju (2005) opredeljujeta patronažno varstvo kot organizirano samostojno službo ali organizacijsko enoto osnovnega zdravstvenega varstva v zdravstvenih domovih. Gre za posebno obliko »zdravstvenega varstva, ki opravlja aktivno zdravstveno in socialno varovanje posameznika, družine in skupnosti. Ti so zaradi bioloških lastnosti, določenih obolenj ali ne navajenosti na novo okolje občutljivi za škodljive vplive iz okolja« (Stražar, Šušteršič, 1996; Šušteršič, 1997; Rajkovič, Šušteršič, 2000; Allender, Walton Spradly, 2001 cit. po Šušteršič et al., 2006, str. 248). »Usmerjeno je v pospeševanje zdravja celotne populacije, preprečevanje bolezni in poškodb ter v zdravstveno nego bolnih in poškodovanih« (Ramšak Pajk, 2012, str. 7).

2.3.1 Subjekti v patronažnem varstvu

»V praksi patronažnega varstva je v ospredju zdrav ali bolan/poškodovan posameznik, njegova družina in skupnost. Obravnavani so v okolju, kjer bivajo, se učijo, igrajo in delajo« (Šušteršič et al., 2006, str. 250). Avtorice (ibid.) poudarjajo, da uporabnik zdravstvene nege v patronažnem varstvu ni le posameznik, ampak tudi družina in skupnost ter da je potrebno sistematično in individualno reševanje problema. Ključen je »enoten metodološki pristop, to je procesna metoda dela, ki se uporablja ne glede na to, ali je uporabnik zdravstvene nege

posameznik, družina ali skupnost. Procesna metoda dela omogoča individualno, humano in strokovno obravnavo posameznika, družine in lokalne skupnosti ter sistematično spreminjanje in reševanje bolnikovih potreb v okviru pristojnosti zdravstvene nege samostojne profesije« (Železnik, 2011, str. 17).

Šušteršič in sodelavci (2006) predstavljajo različne subjekte patronažnega varstva. Povzeli bomo njeno predstavljeno obravnavo različnih skupin posameznikov, ki so obravnavani v patronažnem varstvu. Ti so:

- ženske (nosečnice, porodnice, otročnice, ženske v fertilnem obdobju in v menopavzi),
- otroci (novorojenček, dojenček, mali in predšolski otrok ter osnovnošolska in srednješolska mladina),
- odrasli varovanci (zaposleni, bolniki, ki imajo kronične nenalezljive bolezni in prebivalci velikih mest ter industrijskih središč),
- invalidi, starostniki in socialno depriviligirane skupine.

Medicinska sestra v patronažnem varstvu z zdravimi in bolnimi posamezniki ugotavlja, kaj lahko posameznik in drugi storijo sami. Njene aktivnosti so usmerjene v preučevanje in raziskovanje najprimernejšega načina, s katerim bodo uveljavljena sodobna spoznanja o zdravju, zdravem slogu življenja, krepitvi in izboljšanju zdravja (ibid.). »Pri zagotavljanju zdravja in kakovosti življenja posameznika in družbe ima pomembno vlogo tudi družina. S svojo sorodstveno mrežo predstavlja specifično sociokulturno institucijo, v kateri se na poseben način povezujeta socialna vezanost in individualna svoboda. Diplomirana medicinska sestra se v patronažnem varstvu srečuje z različnimi oblikami družine ter z družinami v različnih razvojnih obdobjih« (ibid., str. 250).

Zadnji predstavljen subjekt patronažnega varstva je skupnost, ki ji zdravje »pomeni skupno doseganje najvišje stopnje fizičnega, mentalnega in socialnega zdravja« (Rajkovič, Šušteršič, 2000; Allender, Walton Spradly, 2001 cit. po Šušteršič et al., 2006, str. 251) v »skladu z dosegljivim znanjem in sredstvi« (ibid.). »Aktivnosti medicinske sestre v patronažnem varstvu v skupnosti so na primarni, sekundarni in terciarni preventivi. Vključujejo pospeševanje, ohranjanje in krepitev zdravja posameznika, družine in skupnosti, preprečevanje bolezni in dejavnikov tveganja, podaljševanje življenja in dvigovanje

kakovosti življenja, pa tudi povrnitev zdravja. Oblike dela so predavanja, učne delavnice, delo v malih skupinah v lokalni skupnosti« (ibid.).

2.3.2 Patronažna zdravstvena nega

Zdravstvena nega v patronažnem varstvu je del primarnega zdravstvenega varstva. Izvaja se v zdravstvenem domu, na terenu, na pacientovem domu in v lokalni skupnosti (Železnik, 2011). Patronažna zdravstvena nega je torej usmerjena k pacientu. Zato govorimo o ključnem načelu zdravstvene nege – *usmerjenosti* –, ki vpliva na kakovostno obravnavo v zdravstveni negi. Pomemben je tudi koncept vključevanja pacienta v njen proces, saj predstavlja način, s katerim patronažna medicinska sestra in pacient, s podporo družine in z medsebojnim odnosom ustvarjata pozitivne spremembe in razvoj osebe (Mernik Merc, 2010).

Koncept vključenosti pacienta v proces zdravstvene nege je način, s katerim patronažna medicinska sestra in pacient s podporo njegove družine, z medsebojnim odnosom krojita pozitivne spremembe in razvoj osebe (ibid.). Patronažna zdravstvena nega poleg preventivne zajema tudi kurativno dejavnost. Ta se izvaja in načrtuje po naročilu izbranega osebnega ali pooblaščenega zdravnika. Zdravstvena nega na domu je lahko nadaljevanje bolnišničnega zdravljenja ali pa poteka kot ambulantno zdravljenje (Zavrl Džananović, 2010). Fištravec (2007) navaja, da se v patronažni zdravstveni negi poslužujejo celostnega pristopa obravnave bolnika, ne glede na skupino, ki ji pripada. Ne posvečajo se samo bolnikom na domu, temveč tudi njihovim družinam. Odnosi med vključenimi v obravnavo so pomembni tudi za dobro delovanje službe.

Bistvena naloga zaposlenih v zdravstveni negi je kakovostna zdravstvena nega in prav takšna zdravstvena vzgoja. Zaposleni sodelujejo pri diagnostičnih preiskavah in terapijah. Bolnike pripravljajo na življenje in delo po končanem zdravljenju. Njihov smisel in vsebina dela vključujeta zahteve stroke in izpolnjevanje pričakovanj interesov bolnikov ter njihovih svojcev. Zato so motivirani delavci pomembni pri doseganju ciljev organizacije, ki vključujejo zdravje in ekonomsko učinkovitost (Peterka Novak, 2009).

2.3.3 Diplomirana medicinska sestra v patronažnem varstvu

Nosilka patronažne zdravstvene nege je medicinska sestra v patronažnem varstvu, ki ugotavlja potrebe po zdravstveni negi, načrtuje in izvaja njene intervencije ter vrednoti dosežene cilje. Bolnikom svetuje o zdravem načinu življenja in obnašanja ter jih opozarja pred rizičnimi faktorji, ki lahko ogrozijo njihovo zdravje (Železnik, 2011). »Patronažna medicinska sestra je družinska medicinska sestra. Ima svoje terensko območje in pregled nad populacijo na njem. Le tako lahko deluje na vseh ravneh zdravstvene vzgoje, promovira zdravje in zagotavlja kontinuiteto in celovitost obravnave posameznika, družine in lokalne skupnosti« (Ramšak Pajk, 2012, str. 7). Medicinska sestra v patronažnem varstvu mora poznati teren in organizirane dejavnosti, da lahko načrtuje zdravstveno nego in usmerja ljudi. Pomaga jim pri urejanju pomoči na domu ali servisni dejavnosti. Na predstavljen način se lahko zagotovijo pogoji, da posameznik, kljub starosti, onemoglosti ali bolezni, čim dlje prebiva v domačem okolju (Železnik, 2011).

Gečeva (2007) navaja, da je delo patronažne medicinske sestre obsežno in vključuje poleg sodelovanja z zdravstveno in socialno ustanovo, tudi z drugimi ustanovami na področju posamezne lokalne skupnosti. Patronažna medicinska sestra si skupaj s sodelavci prizadeva za doseganje in večanje pozitivnega zdravja ter zmanjšuje oziroma preprečuje negativno zdravje. Načrtuje, izvaja in vrednoti zdravstveno nego posameznika in skupnosti (Železnik, 2011). Njena vloga v patronažnem varstvu je predvsem spodbujanje zdravega načina življenja in izobraževanje (informiranje) pacienta, da lahko preventivno obvaruje svoje zdravje. Pacientovi družini nudi podporo s poučevanjem zdravstvene nege in upoštevanjem njihovih predlogov, želja oziroma pripomb. Da bi lahko zagotovila nujno potrebno pomoč, ki jo potrebujeta pacient in njegova družina, sodeluje s socialnimi delavci, negovalno službo ter drugimi organizacijami (Robinson, 2011). Patronažno varstvo je organizirano vse dni v letu, 24 ur na dan (Železnik, 2011).

Ob tem, da sestavlja negovalni tim, deluje na vseh ravneh zdravstvene vzgoje. S promocijo zdravja spodbuja posameznike in družine ter skupnost, da postavijo zdravje na najvišje mesto človekovih potreb (ibid.). Vključuje se v različna področja, ki jih promovira (na primer preventivno delo). Njena naloga je tudi ugotovitev zdravstvenega stanja pacienta, stanj in

razmer v njegovi družini, saj mora na njihovi podlagi pripraviti načrt zdravstvene nege. Sodeluje tudi v diagnostično-terapevtskem programu (ibid.).

Medicinska sestra v patronažnem varstvu mora biti ustvarjalna, fleksibilna in inovativna, ko se sooča z različnimi problemi in situacijami. Vključevati mora attribute, kot so: komunikacija, motiviranje in kritično razmišljanje (Mildon, Underwood, 2010). Pri profesionalnem delu mora upoštevati pacientovo individualnost in socialno okolje, v katerem živi. Zagotoviti mu mora možnosti izbire in odločitev, psihično ter fizično ugodje. Pacienta mora celostno in kontinuirano obravnavati (Mernik Merc, 2010).

Za uspešno oziroma učinkovito izvajanje predstavljenih nalog ter strokovni razvoj je potreben ustrezno izobražen strokovni kader. Patronažno varstvo naj bi vodile medicinske sestre z univerzitetno izobrazbo, medtem ko naj bi delo na terenu večinoma izvajale medicinske sestre s specializacijo s področja patronažne zdravstvene nege. Za čim učinkovitejše izvajanje strokovnih nalog so potrebni strokovni sodelavci (fizioterapevti, delovni terapevti, psihologi itd.) (Železnik, 2011). K takšnemu izvajanju nalog vsekakor pripomorejo dodatna izobraževanja. Zato je še posebej pomembna osebna odgovornost posamezne patronažne medicinske sestre in zdravstvenega tehnika, da opravljata »zdravstveno delo«, humano in odgovorno (Petrovič, Oštir, 2013).

3 RAZISKOVALNI DEL

Ker v diplomski nalogi želimo predstaviti motivacijo zaposlenih v patronažni službi, smo se odločili, da bomo to raziskali s pomočjo zaposlenih v zdravstvenih domovih Gorenjske regije.

3.1 PROBLEM IN CILJI RAZISKOVANJA

Namen diplomskega dela je predstaviti pomen motivacije in motivacijskih dejavnikov ter delo medicinske sestre v patronažnem varstvu. Na podlagi rezultatov raziskave želimo ugotoviti, kateri dejavniki motivirajo medicinske sestre za delo v patronažnem varstvu. Ugotavljali bomo vzdušje med zaposlenimi in njihovo zadovoljstvo z delom ter morebitne razlike med njimi glede na starost, zaposlitev in delovno dobo.

Cilji raziskave:

1. Ugotoviti motivacijske dejavnike, ki so bili pomembni za zaposlitev medicinskih sester v patronažni službi.
2. Ugotoviti motivacijske dejavnike, ki trenutno najbolj motivirajo medicinske sestre za delo.
3. Ugotoviti zadovoljstvo medicinskih sester z motivacijskimi dejavniki na delovnem mestu.
4. Ugotoviti prevladujoče potrebe za medicinske sestre po Maslowi teoriji motivacije.

3.2 RAZISKOVALNA VPRAŠANJA

Pri diplomskem delu si bomo pomagali z naslednjimi raziskovalnimi vprašanji:

1. Kateri motivacijski dejavniki so bili pomembni za zaposlitev medicinske sestre v patronažni službi?
2. Kateri motivacijski dejavniki trenutno najbolj motivirajo medicinske sestre za delo?
3. Kako so medicinske sestre zadovoljne z delovnimi pogoji?
4. Katera potreba, po teoriji Maslowa, prevladuje pri delu medicinskih sester zaposlenih v patronažni službi?

3.3 RAZISKOVALNA METODOLOGIJA

Raziskava je temeljila na neeksperimentalni metodi, kar pomeni, da smo proučevali na nivoju opisnega razlaganja oziroma iskanja odgovorov na vprašanja s pomočjo vprašalnika.

3.3.1 Metode in tehnike zbiranja podatkov

Raziskava temelji na deskriptivni (opisni) metodi kvantitativnega raziskovanja. V teoretičnem delu smo uporabili metodo preučevanja domače in tuje literature. Zbrali smo strokovno literaturo, ki je dostopna v splošnih in strokovnih knjižnicah. V empiričnem delu je bila uporabljena deskriptivno-kavzalna oziroma neeksperimentalna metoda zbiranja podatkov s pomočjo vprašalnika, ki vsebuje 5-stopenjsko Likertovo lestvico. V pomoč nam je bila virtualna knjižnica Cobiss. Za potrebe empiričnega dela je bila zbrana strokovna literatura iz podatkovnih baz: CINAHL, PubMed, MEDLINE in SpringerLink. Strokovno literaturo smo poiskali tudi preko interneta s spletnima iskalnikoma Yahoo in Google. Pri njenem iskanju smo uporabili naslednje ključne besede oziroma besedne zveze v slovenskem jeziku: motivacija, motivacijski dejavniki, motivacija za zaposlitev, motivacija za delo, motivacijske teorije, patronažna medicinska sestra, patronažna zdravstvena nega. Naštete ključne besede (besedne zveze) se v angleškem jeziku imenujejo: motivation, motivation theories, motivation for work, community nurse, community nursing care.

3.3.2 Opis instrumentarija

Za izvedbo raziskave smo uporabili tehniko anketiranja s pomočjo pisnega strukturiranega vprašalnika. Vprašalnik vsebuje šestnajst vprašanj zaprtega tipa. Medtem ko so v prvem delu zajeta demografska vprašanja, smo v drugem ugotavljali zadovoljstvo zaposlenih medicinskih sester v patronažnem varstvu in motivacijske dejavnike, ki so jih privedli do odločitve za zaposlitev. Vprašalnik vsebuje tudi sklopa vrednotenih trditev po Likertovi lestvici. V prvem smo ugotavljali kateri motivacijski dejavniki anketirane najbolj motivirajo, v drugem pa njihovo zadovoljstvo s trenutnim opravljanjem dela.

Zanesljivost pridobljenih podatkov vzorca je bila izračunana na podlagi Cronbach alfa koeficienta. Prvi sklop, ki smo ga vrednotili po Likertovi lestvici vsebuje 9 trditev, pri čemer pomenita 1 – me sploh ne motivira in 5 – me najbolj motivira. Cronbach alfa koeficient je za ta sklop, ki od anketiranega želi, da se opredeli do motivacijskih dejavnikov, dosegel vrednost 0,749.

Drugi sklop, ki smo ga prav tako vrednotili po Likertovi lestvici, na kateri 1 pomeni nikakor nisem zadovoljen in 5, sem zelo zadovoljen, prav tako vsebuje 9 trditev. Cronbachov koeficient alfa je v drugem sklopu, ki od anketiranih želi, da ocenijo, kako so v patronažni službi zadovoljeni s trenutno delovno situacijo, dosegel vrednost 0,706. S tem sta oba Cronbach alfa koeficienta presegla spodnji prag 0,7, ki v strokovni literaturi določa sprejemljivo stopnjo zanesljivosti instrumenta (Cencič, 2009). Vprašanja so bila sestavljena s pomočjo pregleda strokovne literature o motivaciji in zadovoljstvu zaposlenih.

3.3.3 Opis vzorca

Pri anketni raziskavi smo uporabili namenski vzorec. Razdelili smo 59 anketnih vprašalnikov medicinskim sestram in dvema zdravstvenikoma, ki so zaposleni v patronažnem varstvu zdravstvenih domov Gorenjske regije. V opravljeno anketno raziskavo so bili vključeni Zdravstveni dom Kranj, Zdravstveni dom Škofja Loka, Zdravstveni dom Bled, Zdravstveni dom Bohinj, Zdravstveni dom Jesenice, Zdravstveni dom Tržič in Zdravstveni dom Radovljica. Vrnjenih je bilo 53 vprašalnikov, kar pomeni, da je bila realizacija opravljenega anketiranja 89,83%.

Med anketiranimi je bila večina 51 (96,2 %) sodelujočih ženskega spola. Največ anketiranih, tj. 31 (58,5%), predstavlja starostno skupino med 36-im in 50-im letom. Večina anketiranih ima visoko doseženo izobrazbo. Teh je 37 (71,2%). Delež 20-ih (37,7%) anketiranih ima od 26 do 35 let delovne dobe, sledijo anketirani z delovno dobo od 16 do 25 let. Teh je 16 (30,2%). Daleč največji delež vzorca je zaposlenih za nedoločen čas (48 oziroma 90,6%). V patronažnem varstvu je tudi 28 (52,8%) anketiranih zaposlenih več kot 11 let, kar prikazuje spodnja tabela.

Tabela 2: Demografski podatki anketirancev (n=53)

		Število	%
Spol	Ženski	51	96,2
	Moški	2	3,8
Starost	Do 25 let	1	1,9
	26 - 35 let	9	17
	36 - 50 let	31	58,5
	Nad 50 let	12	22,6
Izobrazba	Srednješolska	1	1,9
	Višješolska	13	25
	Visoko strokovna	37	71,2
	Univerzitetna	1	1,9
	Magisterij	0	0
Delovna doba	Do 5 let	3	5,7
	6 - 15 let	14	26,4
	16 - 25 let	16	30,2
	26 - 35 let	20	37,7
Delovno razmerje	Nedoločen čas	48	90,6
	Določen čas	5	9,4
Čas zaposlitve v patronažnem varstvu	Do 2 leti	5	9,4
	3 - 5 let	9	17
	6 - 10 let	11	20,8
	Nad 11 let	28	52,8

3.3.4 Opis obdelave podatkov

Sodelovanje v raziskavi, ki je potekala v času od 1. 12. 2014 do vključno 2. 1. 2015 je bilo po pridobljenem soglasju vodstva zdravstvenih domov Gorenjske, prostovoljno. Upoštevali smo etična načela ter anonimnost in zaupnost anketiranih. Izpolnjene ankete so oddali v namensko škatlo. Pridobljene podatke s pomočjo izvedenega anketiranja smo kvantitativno obdelali v računalniškem programu SPSS, verzija 20.0. Za ureditev podatkov smo uporabili program Microsoft Office Excel 2013. Za obdelavo podatkov smo uporabili opisno in bivariantno statistiko. Demografski podatki vzorca in vprašanja zaprtega tipa so podani na

podlagi frekvenčne (f) in odstotne porazdelitve (%). Preostali podatki so grafično ponazorjeni v nadaljevanju diplomskega dela.

S testom ANOVA za neodvisne vzorce smo preverili, če obstaja statistično pomembna razlika glede na starost, izobrazbo in delovno dobo pri odgovoru na vprašanje, kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? S navedenim testom smo preverili tudi sklopa trditev, ovrednotena z Likertovo lestvico. Pri tem sta morali biti izpolnjeni naslednji predpostavki:

- opravljene meritve so morale biti normalno porazdeljene in
- homogene variance v vzorcih.

S Pearsonovim korelacijskim koeficientom smo preverili, če obstaja statistično pomembna povezava med starostjo, izobrazbo in delovno dobo z motivacijskimi dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo anketiranih s trenutno delovno situacijo. Pri opisnih statistikah večine vprašanj in trditev so v anketnem vprašalniku podane tudi povprečne vrednosti (PV) in standardni odkloni (SO) odgovorov.

3.4 REZULTATI

S sedmim vprašanjem anketnega vprašalnika smo želeli ugotoviti, kateri motivacijski dejavnik je medicinske sestre oziroma anketirane najbolj motiviral pri odločitvi za zaposlitev v patronažnem varstvu. Naštetim motivacijskim dejavnikom so morali anketirani dodeliti točke. Točko so namenili dejavniku, ki jih je najbolj motiviral, medtem ko so najmanj motivirajočem se dejavniku za zaposlitev lahko namenili največ 9 točk.

V spodnji tabeli smo prikazali rezultate, ki se navezujejo na celotno populacijo 53-ih anketiranih. Ponazorili smo jih s skupnimi točkami, ki so jih zbrali motivacijski dejavniki, povprečno vrednostjo (PV) in standardnim odklonom (SO). Motivacijski dejavnik – *zanimivo delo* – je anketirane najbolj motiviral pri odločitvi za zaposlitev v patronažnem varstvu, saj so mu v anketni raziskavi namenili najmanjše število točk (168). Večinoma so mu namenili po 3 točke ($3,17 \pm 2,3$). Anketirani so se povsem drugače odločili v primeru

motivacijskega dejavnika – *priznanje za uspešnost* -, saj so mu namenili 349 točk, kar pomeni, da jih je najmanj motiviral pri odločitvi za zaposlitev v patronažnem varstvu. V povprečju so mu dodelili 6 oziroma 7 točk ($6,58 \pm 2,28$).

Tabela 3: Kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? (Celotna populacija; n=53)

	Točke	PV ± SO
Plača	266	5,02 ± 2,86
Stalnost zaposlitve	206	3,89 ± 2,09
Zanimivo delo	168	3,17 ± 2,3
Odnosi s sodelavci	278	5,25 ± 1,95
Primerno delovno okolje	244	4,6 ± 2,16
Možnost strokovnega usposabljanja	329	6,21 ± 2,11
Možnost napredovanja	342	6,45 ± 2,32
Priznanje za uspešnost	349	6,58 ± 2,28
Delovni čas	203	3,83 ± 2,53

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardni odklon

S četrtem, petim in šestim vprašanjem smo želeli ugotoviti, kako oziroma na kakšen način so motivacijski dejavniki, ki so najbolj motivirali anketirane pri odločitvi za zaposlitev v patronažnem varstvu, povezani z demografskimi dejavniki (starost, izobrazba in delovna doba)? S testom za neodvisne vzorce ANOVA smo preverili, če obstajajo statistično pomembne razlike glede na navedene demografske dejavnike. V spodnjih tabelah št. 4, 5 in 6 so predstavljeni rezultati s povprečno vrednostjo (PV) in standardnim odklonom (SO) za vsak demografski razdelek posebej. V zadnjem stolpcu je predstavljeno, če znotraj demografskih razdelkov obstaja statistično pomembna razlika (p).

Tabela 4: Kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? (starost)

	Starost			p
	Do 35 let (n=10)	36 - 50 let (n=31)	Nad 50 let (n=12)	
	PV ± SO			
Plača	5,8 ± 2,25	5,03 ± 3,05	4,33 ± 2,96	0,503
Stalnost zaposlitve	4,5 ± 2,64	3,65 ± 2,06	4 ± 1,81	0,535
Zanimivo delo	3,4 ± 2,32	3,32 ± 2,45	2,58 ± 2,07	0,617
Odnosi s sodelavci	4,7 ± 2,58	5,29 ± 1,94	5,58 ± 1,51	0,576
Primerno delovno okolje	3,7 ± 1,7	4,58 ± 2,17	5,42 ± 2,39	0,185
Možnost strokovnega usposabljanja	7,3 ± 1,77	6,03 ± 2,09	5,75 ± 2,38	0,186
Možnost napredovanja	5,8 ± 3,01	6,39 ± 2,14	7,17 ± 2,25	0,391
Priznanje za uspešnost	5,6 ± 2,88	6,87 ± 1,95	6,67 ± 2,61	0,318
Delovni čas	4,2 ± 2,39	3,84 ± 2,84	3,5 ± 1,98	0,82

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardna deviacija; p = p – vrednost (vrednost ≤ 0,05 pomeni statistično pomembno značilnost)

Statistično pomembnih razlik glede na starost pri motivacijskih dejavnikih, ki so anketirane najbolj motivirali pri zaposlitvi v patronažnem varstvu, nismo ugotovili.

Tabela 5: Kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? (izobrazba)

	Izobrazba		p
	Srednješolska/ višješolska (n=14)	Visoko strokovna/ univerzitetna (n=38)	
	PV ± SO		
Plača	4,5 ± 3,35	5,21 ± 2,76	0,441
Stalnost zaposlitve	4,14 ± 2,18	3,74 ± 2,16	0,543
Zanimivo delo	3,21 ± 2,49	3,21 ± 2,61	0,996
Odnosi s sodelavci	5,93 ± 1,59	5,05 ± 2,16	0,156
Primerno delovno okolje	4,64 ± 2,5	4,66 ± 2	0,983
Možnost strokovnega usposabljanja	5,57 ± 2,17	6,37 ± 2,18	0,232
Možnost napredovanja	6,14 ± 2,25	6,55 ± 2,95	0,584

	Izobrazba		p
	Srednješolska/ višješolska (n=14)	Visoko strokovna/ univerzitetna (n=38)	
	PV ± SO		
Priznanje za uspešnost	7,07 ± 2,02	6,37 ± 3,1	0,336
Delovni čas	3,79 ± 2,52	3,84 ± 2,95	0,945

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardna deviacija; p = p – vrednost (vrednost ≤ 0,05 pomeni statistično pomembno značilnost)

Statistično pomembnih razlik glede na različno stopnjo dosežene izobrazbe pri motivacijskih dejavnikih, ki so anketirane najbolj motivirali pri zaposlitvi v patronažnem varstvu, prav tako nismo ugotovili.

Tabela 6: Kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? (delovna doba)

	Delovna doba			P
	Do 15 let (n=17)	16 - 25 let (n=16)	26 - 35 let (n=20)	
	PV ± SO			
Plača	5,24 ± 2,44	4,63 ± 3,24	5,26 ± 3,09	0,78
Stalnost zaposlitve	4 ± 2,35	3,63 ± 1,78	4,16 ± 2,17	0,754
Zanimivo delo	3,41 ± 2,18	3,38 ± 2,68	2,84 ± 2,27	0,723
Odnosi s sodelavci	4,76 ± 2,33	5,5 ± 1,59	5,47 ± 1,98	0,48
Primerno delovno okolje	4,12 ± 1,73	5,19 ± 2,48	4,58 ± 2,32	0,383
Možnost strokovnega usposabljanja	7,06 ± 1,92	5,63 ± 2,19	5,89 ± 2,18	0,12
Možnost napredovanja	6,24 ± 2,63	6,19 ± 2,48	6,79 ± 2,04	0,703
Priznanje za uspešnost	6,65 ± 2,62	6,69 ± 1,7	6,32 ± 2,52	0,872
Delovni čas	3,53 ± 2,37	4,19 ± 3,1	3,68 ± 2,31	0,751

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardna deviacija; p = p – vrednost (vrednost ≤ 0,05 pomeni statistično pomembno značilnost)

Tudi pri tretjem primeru nismo ugotovili statistično pomembnih razlik glede na delovno dobo pri motivacijskih dejavnikih, ki so anketirane najbolj motivirali pri odločitvi o zaposlitvi v patronažnem varstvu.

Poleg demografskih vprašanj vsebuje anketni vprašalnik sedem vprašanj zaprtega tipa, na katera so anketirani odgovarjali tako, da so obkrožili eno izmed možnosti, ki so jih ponujala vprašanja. V spodnjih tabelah (od tabele št. 4 do vključno tabele št. 10) so podani odgovori oziroma rezultati, ki smo jih prejeli od anketiranih, in sicer s frekvenco (f) in odstotki (%).

Tabela 7: Zakaj ste se odločili za zaposlitev v patronažnem varstvu? (n=53)

	F	%
Avtonomnost	8	15,1
Izzivi	3	5,7
Veselje do raznolikega dela v patronažni službi	41	77,4
Ni preostalo nič drugega	1	1,9

Na odločitev anketiranih za zaposlitev v patronažnem varstvu najbolj vpliva prevladujoči se vodilni dejavnik veselje do raznolikega dela (77,4%).

Tabela 8: Glavni motivi zaradi katerih bi si želeli napredovati? (n=49)

	f	%
Višja plača	22	44,9
Samopotrditvev	21	42,9
Ugled	2	4,1
Drugo	4	8,2

Višja plača predstavlja anketiranim glavni motiv zaradi katerega bi želeli napredovati. Tako se jih je odločilo 44,9 %. Motivom višje plače sledi samopotrditvev (42,9 %).

Tabela 9: Kakšno je vaše delo? (n=53)

	F	%
Dolgočasno	0	0
Zanimivo	10	18,9
Raznoliko	30	56,6
Zahtevno	13	24,5

Največ anketiranih, tj. 56,6% je svoje delo ocenilo kot raznoliko.

Tabela 10: Kako ste zadovoljni s svojim delom? (n=53)

	F	%
Zelo zadovoljen	34	64,2
Še kar zadovoljen	19	35,8
Niti malo zadovoljen	0	0
Ne vem	0	0

Na vprašanje, *Kako ste zadovoljni s svojim delom?*, je 64,2% anketiranih zadovoljnih s svojim delom, ki ga opravljajo v patronažnem varstvu.

Tabela 11: Če bi se danes odločali ali bi se zaposlili v patronažnem varstvu? (n=53)

	F	%
Da	49	92,5
Ne	0	0
Ne vem	4	7,5

Velika večina (92,5%) anketiranih bi se ponovno odločila za zaposlitev v patronažnem varstvu.

Tabela 12: Če bi imeli možnost zaposlitve v kateri drugi ustanovi... (n=53)

	F	%
Bi odšli drugam	1	1,9
Odvisno od place	12	22,6
Ostali bi v patronažni službi	40	75,5

Četudi bi imeli možnost zaposlitve v drugi ustanovi, bi 75,5% anketiranih ostalo v patronažni službi.

Tabela 13: Katere hierarhične potrebe po Maslowu vas najbolj motivirajo? (n=53)

	F	%
Fiziološke potrebe	2	3,8
Potrebe po varnosti	13	24,5
Socialne potrebe	14	26,4
Potrebe po ugledu	0	0
Potrebe po samouresničevanju	24	45,3

Glede na hierarhične potrebe po Maslowi teoriji, 45,3% anketiranih najbolj motivirajo potrebe po samouresničevanju. Sledijo socialne potrebe, ki najbolj motivirajo 26,4% delež anketiranih. Na zgornja vprašanja so odgovorili vsi anketirani, medtem ko na osmo vprašanje niso odgovorili štirje. Prikazani odstotki v tabeli št. 5 so izračunani glede na 49 podanih odgovorov.

Anketirani so se s pomočjo 5-stopenjske Likertove lestvice opredeljevali do podanih motivacijskih dejavnikov. Pri opredeljevanju je pomenila ocena 1 - me sploh ne motivira, ocena 2 - me zelo malo motivira, ocena 3 - me malo motivira, ocena 4 - me zelo motivira in ocena 5 - me najbolj motivira. Prikazani rezultati v tabeli št. 14 se nanašajo na celotni vzorec, torej na vseh 53 anketiranih. Predstavljeni so v dveh tabelah.

Tabela 14: Opredelite se do naslednjih motivacijskih dejavnikov (celotna populacija; n=53)

	PV ± SO
Plača	3,69 ± 0,897
Zanimivo delo	4,49 ± 0,608
Pohvala, priznanje	4 ± 1
Medsebojni odnosi	4,08 ± 0,851
Delovni čas	4,45 ± 0,667
Delovno okolje	4,17 ± 0,7
Stalnost zaposlitve	4,42 ± 0,667
Dodatna izobraževanja	3,94 ± 0,663
Možnost napredovanja	3,62 ± 1,042

Iz tabele 14 je razvidno, da motivacijski dejavnik *zanimivo delo* ($4,49 \pm 0,608$) najbolj motivira anketirane. Sledita motivacijska dejavnika *delovni čas* ($4,45 \pm 0,667$) in *stalnost zaposlitve* ($4,42 \pm 0,667$). Preverili smo tudi, če obstajajo statistično pomembne razlike pri opredelitvi anketiranih do motivacijskih dejavnikov glede na demografske razdelke (starost, zaposlitev in delovni čas). V tabeli 12 so prikazane povprečne vrednosti (PV) in standardni odkloni (SO) za vsak demografski razdelek posebej. Podane so tudi vrednosti p, ki povedo, če znotraj razdelkov obstaja statistično pomembna razlika, pridobljene s testom ANOVA. Če je statistično pomembna razlika ugotovljena, je vrednost p nižja ali enaka 0,05. Povsod, kjer smo ugotovili statistično pomembno razliko, so rezultati poudarjeni z debelejšo obrobo.

Tabela 15: Opredelite se do naslednjih motivacijskih dejavnikov (starost)

	Starost			p
	Do 35 let	36 - 50 let	Nad 50 let	
	PV ± SO			
Pohvala, priznanje	4 ± 0,943	4,19 ± 0,873	4 ± 1	0,124
Medsebojni odnosi	4,1 ± 0,738	3,97 ± 0,912	4,08 ± 0,851	0,457
Delovni čas	4,7 ± 0,483	4,32 ± 0,748	4,45 ± 0,667	0,225
Delovno okolje	4,6 ± 0,516	4,16 ± 0,688	4,17 ± 0,7	0,034

	Starost			p
	Do 35 let	36 - 50 let	Nad 50 let	
	PV ± SO			
Stalnost zaposlitve	4,6 ± 0,516	4,33 ± 0,711	4,42 ± 0,667	0,504
Dodatna izobraževanja	3,9 ± 0,568	4,03 ± 0,706	3,94 ± 0,663	0,453
Možnost napredovanja	4 ± 0,816	3,61 ± 1,145	3,62 ± 1,042	0,333

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardna deviacija; p = p – vrednost (vrednost ≤ 0,05 pomeni statistično pomembno značilnost)

Pri demografskem razdelku starost smo ugotovili statistično pomembno razliko pri motivacijskem dejavniku *delovno okolje* ($p = 0,034$). Anketirani do vključno dopolnjenih 35 let starosti so se do dejavnika opredelili z odgovoroma - me zelo motivira in me najbolj motivira ($4,6 \pm 0,516$), stari med 36-imi in 50-imi leti ($4,16 \pm 0,688$) in starejši od 50 let ($4,17 \pm 0,7$), pa so se odločili za odgovor me zelo motivira.

Tabela 16: Opredelite se do naslednjih motivacijskih dejavnikov (izobrazba)

	Izobrazba		P
	Srednješolska/ Višješolska	Visoko strokovna/ univerzitetna	
	PV ± SO		
Plača	3,62 ± 0,768	3,68 ± 0,933	0,812
Zanimivo delo	4,36 ± 0,633	4,55 ± 0,601	0,31
Pohvala, priznanje	3,5 ± 1,29	4,16 ± 0,823	0,034
Medsebojni odnosi	3,93 ± 0,917	4,11 ± 0,831	0,511
Delovni čas	4,64 ± 0,497	4,37 ± 0,714	0,192
Delovno okolje	3,93 ± 0,616	4,24 ± 0,714	0,159
Stalnost zaposlitve	4,36 ± 0,633	4,46 ± 0,691	0,632
Dodatna izobraževanja	3,93 ± 0,616	3,92 ± 0,673	0,971
Možnost napredovanja	3,43 ± 0,852	3,68 ± 1,118	0,442

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardna deviacija; p = p – vrednost (vrednost ≤ 0,05 pomeni statistično pomembno značilnost)

Pri demografskem razdelku izobrazba smo ugotovili statistično pomembno razliko pri motivacijskem dejavniku *pohvala, priznanje* ($p = 0,034$). Anketirani s srednješolsko in višješolsko doseženo izobrazbo so se do dejavnika opredelili z odgovoroma - me malo

motivira in me zelo motivira ($3,5 \pm 1,29$), medtem ko anketirane z visoko strokovno in univerzitetno doseženo izobrazbo *pohvala in priznanje* zelo motivirata ($4,16 \pm 0,823$).

Tabela 17: Opredelite se do naslednjih motivacijskih dejavnikov (delovna doba)

	Delovna doba			p
	Do 15 let	16 - 25 let	26 - 35 let	
	PV \pm SO			
Plača	$3,82 \pm 0,809$	$3,5 \pm 1,033$	$3,74 \pm 0,897$	0,573
Zanimivo delo	$4,59 \pm 0,712$	$4,5 \pm 0,632$	$4,4 \pm 0,608$	0,651
Pohvala, priznanje	4 ± 1	$4,19 \pm 0,834$	$3,85 \pm 1$	0,612
Medsebojni odnosi	$3,94 \pm 0,9$	$4 \pm 0,816$	$4,25 \pm 0,851$	0,508
Delovni čas	$4,71 \pm 0,47$	$4,19 \pm 0,75$	$4,45 \pm 0,667$	0,081
Delovno okolje	$4,41 \pm 0,618$	$4,06 \pm 0,772$	$4,05 \pm 0,7$	0,227
Stalnost zaposlitve	$4,53 \pm 0,624$	$4,19 \pm 0,75$	$4,53 \pm 0,667$	0,24
Dodatna izobraževanja	$3,88 \pm 0,485$	$4,13 \pm 0,806$	$3,85 \pm 0,663$	0,426
Možnost napredovanja	$3,88 \pm 0,928$	$3,44 \pm 1,263$	$3,55 \pm 1,042$	0,445

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardna deviacija; p = p – vrednost (vrednost $\leq 0,05$ pomeni statistično pomembno značilnost)

Tudi pri tretjem demografskem razdelku delovna doba nismo ugotovili statistično pomembnih razlik. Anketirani so s pomočjo omenjene lestvice ocenjevali tudi trditve o tem, kako so zadovoljni s trenutno delovno situacijo v patronažni službi. Pri ocenjevanju je pomenila ocena 1 - nikakor nisem zadovoljen, ocena 2 - nisem zadovoljen, ocena 3 - sem neodločen, ocena 4 - sem zadovoljen in ocena 5 - sem zelo zadovoljen. Prikazani rezultati v tabeli 13 se nanašajo na celotno populacijo 53-ih anketiranih.

Tabela 18: Kako ste v patronažni službi zadovoljni s trenutno delovno situacijo? (celotna populacija; n=53)

	PV ± SO
Plača	3,13 ± 0,941
Zanimivo delo	4,28 ± 0,533
Pohvala, priznanje	3,17 ± 1,122
Medsebojni odnosi	3,75 ± 0,959
Delovni čas	4,51 ± 0,505
Delovno okolje	4,09 ± 0,658
Stalnost zaposlitve	4,57 ± 0,572
Dodatna izobraževanja	3,62 ± 1,004
Možnost napredovanja	2,66 ± 1,126

Iz zgornje tabele je razvidno, da so anketirani najbolj zadovoljni s stalnostjo zaposlitve ($4,57 \pm 0,572$), sledita zadovoljstvo z delovnim časom ($4,51 \pm 0,505$) in zanimivo delo ($4,28 \pm 0,533$). Tudi v drugem sklopu trditev smo preverili, če obstajajo statistično pomembne razlike pri zadovoljstvu s trenutno delovno situacijo pri anketiranih glede na različne demografske razdelke (starost, zaposlitev in delovni čas). V zgornji tabeli so prikazane povprečne vrednosti (PV) in standardni odkloni (SO) za vsak demografski razdelek posebej. Podane so vrednosti (p) pridobljene s testom ANOVA, ki določajo ali znotraj razdelkov obstaja statistično pomembna razlika. V primeru, da je ugotovljena, je vrednost p nižja ali enaka 0,05. Povsod, kjer smo ugotovili statistično pomembno razliko, so rezultati prikazani z debelejšo obrobo.

Tabela 19: Kako ste v patronažni službi zadovoljni s trenutno delovno situacijo? (starost)

	Starost			P
	Do 35 let	36 - 50 let	Nad 50 let	
	PV ± SO			
Plača	3,3 ± 1,059	2,97 ± 0,983	3,42 ± 0,941	0,313
Zanimivo delo	4,4 ± 0,516	4,32 ± 0,541	4,08 ± 0,533	0,316
Pohvala, priznanje	3 ± 1,247	3,26 ± 1,182	3,08 ± 1,122	0,788
Medsebojni odnosi	3,4 ± 1,35	3,68 ± 0,832	4,25 ± 0,959	0,09
Delovni čas	4,7 ± 0,483	4,48 ± 0,508	4,42 ± 0,505	0,392
Delovno okolje	4,2 ± 0,632	4,03 ± 0,706	4,17 ± 0,658	0,72
Stalnost zaposlitve	4,7 ± 0,483	4,55 ± 0,568	4,5 ± 0,572	0,7
Dodatna izobraževanja	3 ± 1,247	3,74 ± 0,93	3,83 ± 1,004	0,088
Možnost napredovanja	2,5 ± 1,434	2,81 ± 1,078	2,42 ± 1,126	0,534

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardna deviacija; p = p – vrednost (vrednost ≤ 0,05 pomeni statistično pomembno značilnost)

Pri demografskem razdelku starost nismo ugotovili statistično pomembnih razlik.

Tabela 20: Kako ste v patronažni službi zadovoljni s trenutno delovno situacijo? (izobrazba)

	Izobrazba		p
	Srednješolska/ višješolska	Visoko strokovna/ univerzitetna	
	PV ± SO		
Plača	3 ± 0,555	3,16 ± 0,943	0,597
Zanimivo delo	4 ± 0,392	4,37 ± 0,528	0,024
Pohvala, priznanje	2,86 ± 0,949	3,26 ± 1,127	0,253
Medsebojni odnosi	3,86 ± 0,77	3,68 ± 0,952	0,566
Delovni čas	4,5 ± 0,519	4,5 ± 0,504	1
Delovno okolje	4,07 ± 0,616	4,11 ± 0,664	0,873
Stalnost zaposlitve	4,43 ± 0,646	4,61 ± 0,574	0,33
Dodatna izobraževanja	3,57 ± 0,938	3,61 ± 0,995	0,915
Možnost napredovanja	2,43 ± 0,938	2,74 ± 1,136	0,391

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardna deviacija; p = p – vrednost (vrednost ≤ 0,05 pomeni statistično pomembno značilnost)

Pri drugem demografskem razdelku izobrazba smo ugotovili statistično pomembno razliko pri zadovoljstvu z *zanimivim delom* ($p = 0,024$). Anketirani s srednješolsko in višješolsko doseženo izobrazbo so se do dejavnika opredelili kot zadovoljni ($4 \pm 0,392$). Tisti, ki so dosegli visoko strokovno in univerzitetno izobrazbo pa so zadovoljni oziroma zelo zadovoljni zaradi zanimivega dela ($4,37 \pm 0,528$).

Tabela 21: Kako ste v patronažni službi zadovoljni s trenutno delovno situacijo? (delovna doba)

	Delovna doba			P
	Do 15 let	16 - 25 let	26 - 35 let	
	PV \pm SO			
Plača	3,35 \pm 0,862	3 \pm 1,1	3,05 \pm 0,887	0,505
Zanimivo delo	4,35 \pm 0,606	4,19 \pm 0,544	4,3 \pm 0,47	0,67
Pohvala, priznanje	3,24 \pm 1,147	3,19 \pm 1,223	3,1 \pm 1,071	0,935
Medsebojni odnosi	3,47 \pm 1,179	3,69 \pm 0,793	4,05 \pm 0,826	0,178
Delovni čas	4,59 \pm 0,507	4,38 \pm 0,5	4,55 \pm 0,51	0,44
Delovno okolje	4,18 \pm 0,636	4 \pm 0,816	4,1 \pm 0,553	0,75
Stalnost zaposlitve	4,59 \pm 0,618	4,44 \pm 0,629	4,65 \pm 0,489	0,541
Dodatna izobraževanja	3,35 \pm 1,115	3,94 \pm 0,68	3,6 \pm 1,095	0,25
Možnost napredovanja	3 \pm 1,275	2,69 \pm 1,138	2,35 \pm 0,933	0,218

Legenda: PV = povprečna vrednost; SO = standardna deviacija; p = p – vrednost (vrednost $\leq 0,05$ pomeni statistično pomembno značilnost)

Pri tretjem demografskem razdelku delovna doba nismo ugotovili statistično pomembnih razlik. Spodnja tabela prikazuje povezanost motivacijskih dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo anketiranih in njihovo trenutno delovno situacijo, starostjo, z izobrazbo in delovno dobo.

Tabela 22: Povezanost med motivacijskimi dejavniki in starostjo, izobrazbo ter delovno dobo vprašanih

		Starost	Izobrazba	Delovna doba
Plača	r	0,026	0,064	-0,174
	p	0,856	0,654	0,213
Zanimivo delo	r	-0,223	0,405	-0,077
	p	0,108	0,003	0,585
Pohvala, priznanje	r	-0,029	0,236	-0,109
	p	0,837	0,093	0,436
Medsebojni odnosi	r	0,239	0,009	0,171
	p	0,085	0,95	0,222
Delovni čas	r	-0,193	0,074	-0,041
	p	0,166	0,604	0,773
Delovno okolje	r	-0,004	0,075	-0,062
	p	0,977	0,596	0,659
Stalnost zaposlitve	r	-0,076	0,246	0,071
	p	0,589	0,079	0,611
Dodatna izobraževanja	r	0,204	0,05	0,041
	p	0,143	0,724	0,772
Možnost napredovanja	r	-0,066	0,136	-0,291
	p	0,641	0,337	0,035

Legenda: r = Pearsonov korelacijski koeficient, p = p-vrednost

Pearsonov korelacijski koeficient ni pokazal statistično pomembne povezave med starostjo anketiranih in naštetimi motivacijskimi dejavniki. Pearsonov korelacijski koeficient je pokazal statistično pomembno povezavo med njihovo izobrazbo in motivacijskim dejavnikom – *zanimivo delo*. Povezava je pozitivna ($r = 0,405$; $p = 0,003$), kar pomeni, da so anketirani z višjo doseženo izobrazbo bolj zadovoljni z zanimivostjo dela, ki ga trenutno opravljajo. Pearsonov korelacijski koeficient je pokazal tudi statistično pomembno povezavo med delovno dobo anketiranih in motivacijskim dejavnikom – *možnost napredovanja*. Povezava je negativna ($r = -0,291$; $p = 0,035$), kar pomeni, da so anketirani z daljšim delovnim stažem tudi manj zadovoljni z možnostjo napredovanja(a).

Moč povezave je definirana po Fieldu (2005, str. 32), ki $r = 0.10$ opredeljuje kot nizko povezanost (povezanost pojasni zgolj 1% skupne variance); $r = 0.30$ definira kot srednjo povezanost (povezanost pojasni zgolj 9% skupne variance); $r = 0.50$ definira kot visoko povezanost (povezanost pojasni zgolj 25 % skupne variacije). V našem primeru gre za srednjo povezanost spremenljivk izobrazba anketiranih in motivacijskim dejavnikom zanimivo delo ter nizko povezanost spremenljivk delovna doba in možnost napredovanja.

3.5 RAZPRAVA

V pričujočem diplomskem delu smo ugotavljali različne motivacijske dejavnike, ki so ključni za zaposlitev medicinskih sester, opravljanje njihovega dela in zadovoljstvo v patronažnem varstvu. S pomočjo opravljene anketne raziskave smo ugotavljali vzdušje med zaposlenimi in njihovo zadovoljstvo z delom ter morebitne razlike pri demografskih dejavnikih: starosti, zaposlitvi in delovne dobe.

Motivacijske dejavnike delimo na materialne in nematerialne. K prvim prištevamo plačo, nagrade in dodatke (Černetič, 2007). K drugim prištevamo dobre medsebojne odnose, zanimivo delo, samostojnost pri delu, uspeh, dajanje odgovornosti in priložnosti zaposlenim, pohvale in priznanja, primerno delovno ter življenjsko okolje, razporeditev delovnega časa, strokovno usposabljanje in izobraževanje, možnost napredovanja ter stalnost in zanesljivost zaposlitve (Uhan, 2000 povz. po Černetič, 2007).

Ugotovitve opravljene raziskave kažejo, da so na odločitev anketiranih za zaposlitev v patronažnem varstvu najbolj vplivali motivacijski dejavniki, ki so: zanimivo delo, delovni čas in stalnost zaposlitve, medtem ko so plačo (materialni motivacijski dejavnik) uvrstili na 5. mesto, zato lahko trdimo, da so na njihovo odločitev za zaposlitev v omenjeni zdravstveni službi nematerialni motivacijski dejavniki prevladovali pred materialnimi. Trdimo, da pomembnih statističnih razlik pri motivacijskih dejavnikih starosti, izobrazbe in delovne dobe, ki so anketirane tudi najbolj motivirali pri odločitvi za zaposlitev v patronažnem varstvu, nismo ugotovili. Anketni rezultati so pokazali, da jih za opravljanje dela v

patronažnem varstvu najbolj motivira zanimivo delo, sledita motivacijska dejavnika delovni čas in stalnost zaposlitve.

Medicinskim sestram se zdi delo v patronažnem varstvu zanimivo, zato prihajajo v službo vesele in sproščene. Delovni čas je eden izmed dejavnikov delovne motivacije. Anketirani ne opravljajo nočnega dela, ob vikendih in praznikih pa so večinoma prosti. Plačo so uvrstili »šele« na 8. mesto, kar potrjuje tudi mnenje Merkač Skokove (2005), da plača ne predstavlja najpomembnejšega motivacijskega dejavnika, saj je v organizacijah že vnaprej določena, glede na posamezna delovna mesta.

Pri demografskem razdelku starost smo ugotovili statistično pomembno razliko pri motivacijskem dejavniku delovno okolje. Mlajše od dopoljenih 35 let starosti delovno okolje motivira manj, kot starejše. Svetlik in Zupan (2009) pravita, da je delovno okolje eden izmed razlogov za zadovoljstvo na delovnem mestu. Pri demografskem razdelku izobrazba, smo ugotovili statistično pomembno razliko pri motivacijskem dejavniku pohvala in priznanje. Anketirane z visoko strokovno in univerzitetno doseženo izobrazbo bolj motivirata pohvala in priznanje, kot preostale. Višja stopnja dosežene izobrazbe jih bolj motivira. Pokovec (2009) navaja, da sta pohvala in graja močni orodji, s katerima se zaposlene dodatno motivira. S pohvalo se jim izrazi zaupanje in izboljša njihovo samozavest.

Dejstvo, da je narava dela v patronažnem varstvu raznolika, je potrdila več kot polovica anketiranih. Večina jih je tudi navedla, da so se zaradi omenjenega dejavnika odločili za zaposlitev v patronažnem varstvu. Anketirani oziroma zaposleni v patronažnem varstvu so člani negovalnega tima in delujejo na vseh ravneh zdravstvene vzgoje. Pri posamezniku, družini oziroma celotni populaciji promovirajo zdravje. Vključujejo se v vsa področja promocije zdravja: preventivno, delo v lokalni skupnosti, organizacijsko, okoljevarstveno, javnozdravstveno politiko, ekonomsko-pravno, izobraževalno in raziskovalno. Sodelujejo v diagnostično-terapevtskem programu in zdravstveni vzgoji (Železnik, 2011). Gečeva (2007) meni, da je sodelovanje patronažne medicinske sestre široko in usmerjeno v vse zdravstvene, socialne, varstvene, družbene in ostale ustanove na terenskem področju. Da je opravljanje dela zahtevno, potrjuje četrtnina anketiranih. Verbičeva (2010) s tem v zvezi navaja, da so

medicinske sestre v patronažnem varstvu vsakodnevno prepuščene same sebi oziroma lastni presoji. Vsak delovni dan jim predstavlja novo soočenje z nepredvidljivimi in stresnimi situacijami, v katerih morajo odločitve sprejeti hitro, pravilno in strokovno.

Opravljen anketna raziskava na vzorcu 53-ih anketiranih je pokazala, da so zaposleni v patronažnem varstvu večinoma zadovoljni z opravljanjem dela (večina jih je zelo zadovoljnih, medtem ko so preostali še kar zadovoljni z opravljanjem svojega dela). Iz raziskave je razvidno tudi zanimivo dejstvo, da se nihče izmed anketiranih ni odločil za odgovor – niti malo zadovoljen. Menimo, da so to vsekakor spodbudni kazalci, ki kažejo na zadovoljstvo in motiviranost anketiranih oziroma zaposlenih. Bolj kot so zaposleni zadovoljni z opravljanjem svojega dela, bolj so pri tem tudi motivirani (Kušar, 2014). Velika večina anketiranih bi se ponovno odločila za zaposlitev v patronažni službi, kjer bi opravljali delo dalj časa. Nekateri bi se raje zaposlili drugje, če bi jim ponudili višjo plačo, pri čemer izpostavljam osamljenega anketiranega, ki bi se v primeru, da bi imel to možnost, zaposlil v drugi službi.

Rezultati opravljenega anketiranja so pokazali tudi, da si želijo anketirani napredovati zaradi višje plače in samopotrditve. Kodermac (2013) v raziskavi ugotavlja, da prihajajo zaposleni veseli prihajajo na delovno mesto, če je njihovo delo zanimivo in jim predstavlja primerno zahteven izziv. Ugotovila je, da bi v primeru predloga povečanja osebnega dohodka, večina zaposlenih zamenjala delovno okolje. V anketni raziskavi smo ugotavljali tudi zadovoljstvo anketiranih s trenutno delovno situacijo. Ti so najbolj zadovoljni s stalnostjo zaposlitve. Izkazalo se je namreč, da sta zelo visoka motivatorja delovni čas in zanimivo delo. Največ nezadovoljstva anketirani pripisujejo motivacijskemu dejavniku možnost napredovanja, ki se je izkazal za najmanj pomembnega. Anketirani z daljšim delovnim stažem so izrazili manjše zadovoljstvo zaradi omejene možnosti napredovanja, kar nas nekoliko čudi, saj obstajajo za zaposlene v javnem sektorju zakonske prepovedi zaposlovanja. Ramšak Pajkova (2002) navaja, da je za zadovoljstvo zaposlenih pomembno tudi napredovanje. Odsotnost tega dejavnika lahko pripelje do nezadovoljstva, posledično pa do fluktuacije.

Pri demografskem razdelku izobrazba smo ugotovili statistično pomembno razliko pri zadovoljstvu z zanimivim delom. Zaposleni z višjo stopnjo dosežene izobrazbe so bolj zadovoljni z zanimivim delom, ki ga trenutno opravljajo. Ko je zaposleni zadovoljen in učinkovit, je posledično inovativen in ustvarjalen (Moody, Pesut, 2006, povz. po Peterka, 2009). Černetič (2007) meni, da sistematično in stalno preučevanje zadovoljstva zaposlenih pri delu, omogoča ocenjevati razvoj podjetja. Omogoča spremembe v politiki in kadrih. Če primerjamo rezultate motivacijskih dejavnikov in zadovoljstva na delovnem mestu, ugotovimo, da ni velikih razhajanj. Največje razhajanje je med motivacijskim dejavnikom in zadovoljstvom z možnostjo napredovanja (razhajanje za 0.96 povprečne vrednosti), medtem ko je najmanj razhajanj pri motivacijskem dejavniku in zadovoljstvu z delovnim časom.

Ena najbolj znanih motivacijskih teorij je hierarhična teorija potreb po Maslowu (Možina, 1994 povz. po Černetič, 2007). Potrebe so razdeljene v pet temeljnih skupin: fiziološke potrebe, potrebe po varnosti, socialne potrebe, potrebe po spoštovanju in potrebe po samouresničevanju (Lipičnik, 1998 povz. po Ivanko, 2014). Potrebe po samouresničevanju motivirajo malo manj kot polovico anketirancev. Pri večini so najmočnejši motivacijski dejavnik. Vključujejo zadovoljstvo ob delu in željo po ustvarjalnosti. Možnost napredovanja je pomembna tistim, ki dosegajo pozitivne rezultate in so uspešni pri svojem delu. Socialne potrebe vključujejo sprejemljivost, prijateljstvo in delovne odnose. Sledijo jim potrebe po varnosti. Vključujejo načrte za napredovanje, sindikat, zdravstveno zavarovanje, varnost zaposlitve, dostojne delovne pogoje in osnovno človeško svobodo. Najmanjši delež anketiranih motivirajo fiziološke potrebe, ki vključujejo plačo, kosilo, odmore za kavo in lokacijske ugodnosti. Kljub temu pa je potrebno poudariti, da dokler te potrebe niso zadovoljene, drugih potreb anketirani ne bodo imeli. Za potrebo po ugledu se ni odločil nihče izmed anketiranih. Presenetljivo je dejstvo, da je nekaj anketiranih na najnižji stopnji Maslowe piramide in da potrebe po ugledu ne motivirajo nikogar od njih, saj so povezane z dosežki in uspehom na delovnem mestu. Večina jih je sicer dosegla najvišjo stopnjo v Maslowi hierarhični piramidi. Potrebe na nižji ravni morajo biti zadovoljene, da bi začutili potrebo po naslednji, višji stopnji (ibid.). Kot opisuje Černetič (2007) se v okolju pojavi dražljaj, ki vzpodbudi posameznikovo potrebo. Ko je dražljaj dovolj močan, posameznik

začne z aktivnostjo, da pride do cilja in zadovolji potrebo. Ko jo zadovolji, se ponovno pojavijo novi dražljaji, ki zahtevajo novo potešitev potrebe.

V Zdravstvenem domu Adolfa Drolca v Mariboru je bila leta 2013 izvedena kvantitativna metoda raziskovanja o motivaciji in njenem vplivu na uspešnost medicinskih sester v izvajanju zdravstvene nege. Ugotavljali so, kateri ključni dejavniki pripomorejo k večji motivaciji medicinskih sester, da svoje delo opravljajo kakovostno (Kodermac, 2013). Leta 2010 je v Patronažni službi Zdravstvenega doma Murska Sobota potekala raziskava z naslovom *Motivacija medicinskih sester za delo v patronažni službi*. V njej je sodelovalo 23 medicinskih sester. Ugotovljeno je bilo, da je večina zadovoljnih z opravljanjem svojega dela. Poleg tega radi hodijo v službo, čeprav je delo raznoliko in zahtevno. V kratkem bi bilo smotno ponoviti opravljeno raziskavo in primerjati rezultate. Glede na rezultate raziskovanja, predlagamo redno ugotavljanje zadovoljstva pri zaposlenih, saj bi s tem dobili vpogled, na katerih področjih so zaposleni nezadovoljni oziroma kje so nujno potrebne izboljšave. Za izboljšanje navedenega priporočamo redne letne razgovore s posamezniki. S tem bi ugotovili, kakšne so njihove sposobnosti in želje. Vsako leto bi bilo potrebno izvesti raziskavo o njihovem zadovoljstvu in upoštevati morebitne predloge. Tako bi lahko primerjali in spremljali dejansko stanje ter uvajali izboljšave. Ministrstvo bi moralo sprejeti kadrovske normative, ki bi temeljili na dejanskih obremenitvah medicinskih sester in ne zgolj na osnovi racionalizacij Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije. Vzpostaviti bi morali pravičen plačni sistem. Glede na to, da so zaposleni najmanj zadovoljni z možnostjo napredovanja, plačo in pohvalo, predlagamo vodilnim, da namenijo več pozornosti opravljenim nalogam in dosežkom. Ustrezno bi morali poskrbeti tudi za pohvale in nagrade. Nagrade bi morale biti odvisne od kakovosti opravljenega dela in zavzetosti zaposlenih za delo. Ni nujno, da bi bile nagrade v visokih denarnih zneskih. Zaposlene bi lahko nagrajevali z dodatnimi in zanimivimi izobraževanji. Njihovo zadovoljstvo pa ni odvisno zgolj od nagrajevanja, temveč tudi od drugih motivacijskih dejavnikov, kot so: ugodna organizacijska klima, dobri medsebojni odnosi, dodatna izobraževanja, komunikacija in sodelovanje. Vodje bi morali ustrezno izobraziti na področju motiviranja zaposlenih. Na podlagi teorije in rezultatov lahko zaključimo, da je za uspešno uporabo motivacijskih dejavnikov potrebno

poznati potrebe in želje zaposlenih. Odsotnost napredovanja in možnost izobraževanja pri medicinskih sestrah v patronažnem varstvu lahko privedeta do pomanjkanja motivacije in stopnjevanja nezadovoljstva. To bi znižalo kakovostno zdravstveno obravnavo in onemogočilo razvoj na tem področju.

Glavna omejitev raziskave v empiričnem delu je bilo majhno število sodelujočih, saj je bila anketna raziskava opravljena samo na področju Gorenjske regije. S povečanjem števila sodelujočih v večjem številu patronažnih služb na področju Slovenije, bi lahko pridobili zanesljivejše rezultate ter izvedli medsebojno primerjavo z drugimi regijami. S tem bi pridobili boljši vpogled v delovno motivacijo in zadovoljstvo zaposlenih medicinskih sester v patronažnih službah.

4 ZAKLJUČEK

Delo medicinske sestre v patronažnem varstvu je raznoliko in zanimivo, vendar tudi zahtevno. Razlikuje se od dela, ki ga opravljajo zaposlene medicinske sestre v drugih zdravstvenih institucijah. Ne glede na različne delovne okoliščine, v katerih opravljajo delo, ga morajo opraviti strokovno in etično, predvsem pa odgovorno. Avtonomija njihovega dela zahteva, da so pri opravljanju terenskega dela še posebej samostojne in odgovorne, saj se odločajo za intervencije. Delo opravljajo večinoma brez prisotnosti sodelavcev, s katerimi bi se lahko posvetovali, ko so v dvomih.

Opravljena anketna raziskava je pokazala, da so zaposlene medicinske sestre oziroma anketirani v patronažnem varstvu zadovoljni s svojo zaposlitvijo, vendar si želijo večjo možnost napredovanj in višjo plačo. Ta ni nadomestilo za dobre medsebojne odnose znotraj organizacije, zanimivo delo in ustrezen delovni čas. Zaposlenim je zato potrebno omogočiti, da se lahko izjasnijo o dejavnikih, ki jih ovirajo pri opravljanju dela in navedejo predloge s katerimi bi spremenili (izboljšali) trenutno delovno situacijo. Pri tem ima vodja ključno vlogo, saj mora ugotoviti razloge za nezadovoljstvo med zaposlenimi in poiskati ustrezno rešitev. Zaposlene, ki si želijo napredovanja je potrebno spodbujati k izražanju svojih sposobnosti, k razvoju in osebnem napredku, saj drugače lahko zapadejo v melanholijo, kar ni dobro za uspešnost organizacije. Zadovoljstvo in zavzetost zaposlenih sta pomembna za njeno uspešnost in kakovostno zdravstveno obravnavo.

Ker se zaposleni razlikujejo med seboj, jih motivirajo različni dejavniki. Nekaterim največ pomeni denar, medtem ko je drugim pomembnejša osebna rast. Najbolj prizadevni in uspešni morajo biti za opravljeno delo pohvaljeni in ustrezno nagrajeni. Nikakor ne smemo pozabiti, da je potrebno zaposlene spoštovati in pohvaliti ter na ustrezen način izboljšati njihove medsebojne (hierarhične) odnose v organizaciji.

5 LITERATURA

Brejc M. Ljudje in organizacija v javni upravi. Ljubljana: Fakulteta za upravo; 2000: 50.

Biščan J, Kadović M, Krešić V. Osnajživanje sestristva - Motivacija za rad u Jedinici za kvalitetu. Sestrinski glasnik. 2014;40(2):163-4.

Dostopno na:

<http://www.hums.hr/novi/images/PDF/sg%20br.%202%202014%20za%20web.pdf> (5. 2. 2015).

Cencič M. Kako poteka pedagoško raziskovanje: primer kvantitativne empirične neeksperimentalne raziskave. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo; 2009.

Cof T. Izobraževanje in motivacijski dejavniki zaposlenih v Kliniki Golnik: [diplomsko delo]. Maribor: Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede Maribor; 2014: 18.

Čarman Bernard A. Motivacija zaposlenih v javni upravi. In: Bojnec Š, ed. Znanje: teorija in praksa: Zbornik 6. študentske konference Fakultete za management Koper, Koper - Celje – Škofja Loka, 18. – 20. november 2009. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; 2010: 135.

Dostopno na: <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-033-8/prispevki/Carman%20Bernard%20Andreja.pdf> (15. 1. 2014).

Černetič M. Management in sociologija organizacij. Kranj: Moderna organizacija; 2007: 221-72.

Fištravec B. Patronažna zdravstvena nega bolnika na domu. In: Geč T, ed. Patronažna zdravstvena nega – včeraj, danes, jutri. 1. slovenska konferenca patronažne zdravstvene nege z mednarodno udeležbo: zbornik predavanj, Maribor, 27. in 28. marec 2007. Maribor:

Zdravstveni dom dr. Adolfa Drolca Maribor, Kolaborativni center SZO za primarno zdravstveno nego; 2007: 93-9.

Geč T. Patronažna zdravstvena nega- včeraj, danes, jutri. In: Geč T, ed. Patronažna zdravstvena nega – včeraj, danes, jutri. 1. slovenska konferenca patronažne zdravstvene nege z mednarodno udeležbo: zbornik predavanj, Maribor, 27. in 28. marec 2007. Maribor: Zdravstveni dom dr. Adolfa Drolca Maribor, Kolaborativni center SZO za primarno zdravstveno nego; 2007: 53-5.

Ivanko Š. Teorija organizacije. Ljubljana: Fakulteta za upravo; 2014: 264-74.

Kobal Grum D, Musek J. Perspektive motivacije. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta; 2009: 14-16.

Kodermac M. Motivacija in njen vpliv na uspešnost medicinske sestre v izvajanju zdravstvene nege: [magistrsko delo]. Maribor: Univerza v Mariboru, Fakulteta za zdravstvene vede; 2013: 29.

Kušar A. Vpliv motivacije na zadovoljstvo zaposlenih. RUO. 2014;3(3):125-36.

Field A. Discovering Statistics Using SPSS. London: Sage Publications; 2005.

Lambrou P, Kontodimopoulos N, Niakas D. Motivation and job satisfaction among medical nursing staff in a Cyprus public general hospital. Resources for Health. 2010;8(26):2-4.

Merkač Skok M. Osnove managementa zaposlenih. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; 2005: 201-4.

Mernik Merc A. Odnos med patronažno medicinsko sestro in pacientom. In: Profesionalni odnos v patronažnem varstvu. 6. strokovno srečanje: zbornik predavanj, Murska Sobota, 25.

november 2010. Murska Sobota: Združenje zasebnih patronažnih medicinskih sester; 2010: 20-9.

Mihalič R. Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih. Škofja Loka: Mihalič in Partner; 2008: 27-28.

Mihalič R. Kako motiviramo sodelavce. Škofja Loka: Mihalič in Partner; 2010: 4-7.

Mildon B, Underwood J. Competencies for Home Health Nursing: A Literature Review. Community Health Nurses of Canada; 2010: 5-6. Dostopno na: <http://www.chnc.ca/documents/homehealthcompetenciesliteraturereviewapril122010.pdf> (27. 2. 2014).

Mukherjee K. Principles of Management and Organizational behaviour. New Delhi: Tata McGraw- Hill Education Private Limited; 2009: 147-148. Dostopno na: http://books.google.si/books?id=XakcpYRzgTcC&pg=PA274&dq=mukherjee+kumkum&hl=sl&sa=X&ei=N8YdU4e7M6P_ywO2-IGABQ&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=mukherjee%20kumkum&f=false (27. 2. 2014).

Mullins J. L. Management and organisational behaviour. Harlow: Financial Times Prentice Hall; 2007: 250.

Peterka Novak J. Motivacija za delo v zdravstveni negi- spodbuda na delovnem mestu. In: Majcen Dvoršak S, Kvas A, Kaučič M, Železnik D, Klemenc D, eds. Medicinske sestre in babice- znanje je naša moč. 7. kongres zdravstvene in babiške nege Slovenije: zbornik predavanj z recenzijo, Ljubljana, 11.-13. maj 2009. Ljubljana: Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije- Zveza društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije; 2009. Dostopno na: http://www.zbornica-zveza.si/sites/default/files/kongres_zbn_7/pdf/133D.pdf (17. 12. 2013).

Petrovič M, Oštir M. Znanje potrjuje strokovnost medicinske sestre. In: Ljubič A, Oštir M, eds. V znanju je moč- ga imamo dovolj?: zbornik predavanj, Ljubljana, marec 2013. Ljubljana: Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije, Zveza društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije, Sekcija medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov v pediatriji; 2013: 9-12.

Pokovec A. Tehnike pohvale; 2009. Dostopno na: <http://www.videocenter.si/si/738/%C4%8Dlanki.html?o=c096928b757f8684cce89696d0d2b9a5b690a3ab98bec6a58890e06b798753556a6684ab64529b9278786b5472> (27. 2. 2014).

Ramšak Pajk J. Dinamični model zadovoljstva pri delu patronažne medicinske sestre. Obzor Zdr N. 2002; 36(4):205-12.

Ramšak Pajk J. Uporaba znanj teoretičnih modelov pri obravnavi družine z novorojenčkom v patronažnem varstvu. In: Berčan M, ed. Patronažno varstvo v obdobju zgodnjega starševstva: zbornik predavanj z recenzijo, Vransko, 25. september 2012. Vransko: Združenje ZPMS; 2012: 7-13.

Robinson F. The role of the district nurse. Practice Nurse. 2011;41(8):30-31.

Scobie Chris J. Dolgoročno vodenje. Ljubljana: Krščansko društvo Horeb; 2009: 161-8.

Svetlik I, Zupan N. Menedžment človeških virov. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede; 2009: 341.

Šušteršič O, Horvat M, Cibic D, Petrenelj A, Brložnik M. Patronažno varstvo in patronažna zdravstvena nega - nadgradnja in prilagajanje novim izzivom. Obzor Zdr N. 2006;40:247-52.

Tavzes M, Adlešič G. Veliki slovar tujk. Ljubljana: Cankarjeva založba; 2006: 761.

Three Keys to Motivating Employes. Teller Vision. 2013;4.

Verbič L. Odnos med patronažno medicinsko sestro in pacientom. In: Profesionalni odnos v patronažnem varstvu. 6. strokovno srečanje: zbornik predavanj, Murska Sobota, 25. november 2010. Murska Sobota: Združenje zasebnih patronažnih medicinskih sester; 2010: 10-5.

Zakon o zdravstveni dejavnosti. Uradni list Republike Slovenije, št. 23/05 – prečiščeno besedilo.

Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju. Uradni list Republike Slovenije, št. 100/05- prečiščeno besedilo.

Zavrl Džananović D. Patronažno varstvo Slovenije včeraj, danes, jutri. Obzor Zdr N. 2010;40(2):117-25.

Žbogar A. Motivacija za delo medicinskih sester: [Zaključna projektna naloga]. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; 2011: 1.

Železnik D, ed. Aktivnosti zdravstvene nege v patronažnem varstvu. Ljubljana: Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije, Zveza društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije; 2011: 13-20.

6 PRILOGE

6.1 INSTRUMENT

6.1.1 Anketni vprašalnik za zaposlene

Spoštovani/ a,

Sem Alma Košec, študentka Visoke šole za zdravstveno nego Jesenice. Pripravljam diplomsko delo z naslovom: Motivacija medicinskih sester za zaposlitev v patronažni službi.

Namen raziskave je ugotoviti, kateri motivacijski dejavniki so najbolj vplivali na zaposlitev medicinskih sester v patronažnem varstvu.

Zato Vas vljudno prosim, da izpolnite anketni vprašalnik in mi tako pomagate pri izdelavi diplomske naloge. Sodelovanje v raziskavi je prostovoljno, anketa je anonimna, pridobljeni podatki bodo uporabljeni izključno za namen priprave diplomskega dela. Izpolnjeno anketo vrnite v nabiralnik.

Za Vaše sodelovanje se Vam iskreno zahvaljujem.

Alma Košec

ANKETNI VPRAŠALNIK

1. Spol

a) Ženski

b) Moški

2. Starost

a) Do 25 let

b) Od 26 do 35 let

c) Od 36 do 50 let

d) Nad 50 let

3. Izobrazba

- a) Srednješolska
- b) Višješolska
- c) Visoko strokovna
- d) Univerzitetna
- e) Magisterij

4. Delovna doba

- a) do 5 let
- b) 6 do 15 let
- c) 16 do 25 let
- d) 26 do 35 let

5. Delovno razmerje

- a) Nedoločen čas
- b) Določen čas

6. Čas zaposlitve v patronažnem varstvu

- a) Do 2 leti
- b) Od 3 do 5 let
- c) Od 6 do 10 let
- d) Nad 11 let

7. Kateri motivacijski dejavnik vas je najbolj motiviral pri zaposlitvi v patronažnem varstvu? (1 pomeni, da vas je najbolj motiviral, številka 9 pa, da vas je najmanj motiviral)

- a) Plača ____
- b) Stalnost zaposlitve ____
- c) Zanimivo delo ____
- d) Odnosi s sodelavci ____
- e) Primerno delovno okolje ____
- f) Možnost strokovnega usposabljanja ____

g) Možnost napredovanja ____

h) Priznanje za uspešnost ____

i) Delovni čas ____

8. Zakaj ste se odločili za zaposlitev v patronažnem varstvu? (izberite samo en odgovor)

a) Avtonomnost

b) Izzivi

c) Veselje do raznolikega dela v patronažni službi

d) Ni preostalo nič drugega

9. Glavni motivi, zaradi katerih bi si želeli napredovati? (izberite samo en odgovor)

a) Višja plača

b) Samopotrditve

c) Ugled

d) drugo _____

10. Kakšno je vaše delo? (izberite samo en odgovor)

a) dolgočasno

b) zanimivo

c) raznoliko

d) zahtevno

11. Kako ste zadovoljni s svojim delom? (izberite samo en odgovor)

a) Zelo zadovoljen

b) Še kar zadovoljen

c) Niti malo zadovoljen

d) Ne vem

12. Če bi se danes odločali ali bi se zaposlili v patronažnem varstvu?

a) Da

b) Ne

c) Ne vem

13. Opredelite se do naslednjih motivacijskih dejavnikov, tako, da obkrožite ustrezno oceno, pri čemer pomeni

- ocena 1- me sploh ne motivira,
- ocena 2- me zelo malo motivira,
- ocena 3- me malo motivira,
- ocena 4- me zelo motivira,
- ocena 5- me najbolj motivira.

Motivacijski dejavnik Ocena

Plača	1	2	3	4	5
Zanimivo delo	1	2	3	4	5
Pohvala, priznanje	1	2	3	4	5
Medsebojni odnosi	1	2	3	4	5
Delovni čas	1	2	3	4	5
Delovno okolje	1	2	3	4	5
Stalnost zaposlitve	1	2	3	4	5
Možnost dodatnega izobraževanja	1	2	3	4	5
Možnost napredovanja	1	2	3	4	5

14. Od 1 do 5 ocenite, kako ste v patronažni službi zadovoljni s trenutno delovno situacijo?

- ocena 1- nikakor nisem zadovoljen/a,
- ocena 2- nisem zadovoljen/a,
- ocena 3- sem neodločen/a,
- ocena 4- sem zadovoljen/a,
- ocena 5- sem zelo zadovoljen/a.

Motivacijski dejavnik Ocena

Plača	1	2	3	4	5
Zanimivo delo	1	2	3	4	5
Pohvala, priznanje	1	2	3	4	5
Medsebojni odnosi	1	2	3	4	5
Delovni čas	1	2	3	4	5
Delovno okolje	1	2	3	4	5
Stalnost zaposlitve	1	2	3	4	5
Dodatna izobraževanja	1	2	3	4	5
Možnost napredovanja	1	2	3	4	5

15. Če bi imeli možnost zaposlitve v kateri drugi ustanovi (izberite samo en odgovor)

- a) bi odšli drugam
- b) odvisno od plače
- c) ostali bi v patronažni službi

16. Katere hierarhične potrebe po Maslowu vas najbolj motivirajo? (izberite samo en odgovor)

- a) fiziološke potrebe
- b) potrebe po varnosti
- c) socialne potrebe
- d) potrebe po ugledu
- e) potrebe po samouresničevanju