

**Projekt primerjalnega raziskovanja organizacijske klime v slovenskih bolnišnicah**

**Leto 2007**

**UKC Maribor 2007**

Število anketirancev: 1124

**Poročilo o organizacijski klimi in zadovoljstvu zaposlenih**

## Uvod

Spodbujanje kakovosti zdravstvenega varstva, s poudarkom na pravični dostopnosti oskrbe, kakovosti življenja in zadovoljstvu uporabnikov ter na smotni uporabi virov je prednostna naloga zdravstvene politike v Sloveniji, pa tudi pri nas. Na podlagi mednarodnih in nacionalnih izhodišč in v okviru uvajanja kakovosti v slovenske bolnišnice je Ministrstvo za zdravje RS sprejela program uvajanja izboljšav kakovosti v zdravstveni sistem Republike Slovenije. Nenehno izboljševanje kakovosti poteka skladno z že pripravljenimi dokumenti, med katerimi je tudi dokument Uvajanje izboljševanja kakovosti v bolnišnice (junij 2006).

Združenje zdravstvenih zavodov je na podlagi pooblastil večine bolnišnic izvedlo Javno naročilo male vrednosti, v katerem je bil izbran ponudnik za izvedbo ankete o stanju organizacijske klime in zadovoljstva v bolnišnicah, to je AT Adria d.o.o.. Podlaga za izvedbo ankete je izdelan vprašalnik prirejen za zdravstvo, katerega podlaga je vprašalnik Siok, ki ga je pripravila in izdelala delavna skupina, sestavljena iz osmih članov, različnih strokovnjakov, ki se ukvarjajo z ravnanjem ljudi pri delu iz sedmih slovenskih bolnišnic.

Izdelali smo preprost, razumljiv in enoten vprašalnik. Vprašalnik je zastavljen tako, da vsebuje vse pomembne kategorije za merjenje, ima možne kasnejše nadgradnje in je zasnovan tako, da je primerljiv tako s panogo, kot tudi širše(gospodarstvo).

Vprašalnik je bil predstavljen direktorjem, strokovnim direktorjem, glavnim medicinskim sestram in predsednikom komisij za kakovost na posvetu, ki ga je organiziralo Ministrstvo za zdravje, junija meseca v Ljubljani. Z anketo želimo meriti in s tem posledično izboljšati zadovoljstvo zaposlenih, ker je zadovoljen zaposleni eden izmed ključnih dejavnikov uspeha posamezne delovne organizacije.

### **Kaj je klima in kaj je zadovoljstvo?**

Organizacijska oziroma psiho-socialna klima se ponavadi definira kot percepcija vseh tistih vidikov delovnega okolja (dogodki, postopki, pravila, odnosi), ki so članom organizacije psihološko smiselni, oziroma pomembni. Referenčni okvir je pri raziskovanju klime torej organizacija kot celota.

Zadovoljstvo z delom spada k naravnosti do dela. Definira se kot želeno ali pozitivno čustveno (emocionalno) stanje, ki je rezultat posameznikove ocene dela ali doživljanja in izkušenj pri delu. Pri zadovoljstvu govorimo o individualni afektivni reakciji na delovno okolje, pri klimi pa o skupni sliki (deskripciji) organizacijskega okolja zaposlenih.

### **Rezultati merjenja organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih**

Spremljanje organizacijske klime je praksa uspešnih podjetij. Pozornost je usmerjena predvsem na povezavo zadovoljstva z rezultati pri delu. S tem postane ključno vprašanje, kako podjetje zaposlenim omogoča, da uveljavljajo svoje znanje in ideje ter tako dosegajo uspeh pri svojem delu. To namreč vpliva tako na zadovoljstvo pri delu kot tudi na uspešnost podjetja. V slovenskih bolnišnicah se tako prvič spremlja splošno zadovoljstvo zaposlenih in organizacijska klima.

Raziskava v letu 2007 je bila izvedena s pomočjo vprašalnika, ki je nastal pod okriljem svetovalnega podjetja AT Adria in projektne skupine za zdravstvo v l.2006, ter nam omogoča, poleg merjenja organizacijske klime posamezne bolnišnice, tudi primerjavo med podjetji v Sloveniji (v letu 2006 vključenih 125 slovenskih podjetij) primerjavo s povprečjem bolnišnic (v letu 2007 vključenih 20 bolnišnic)

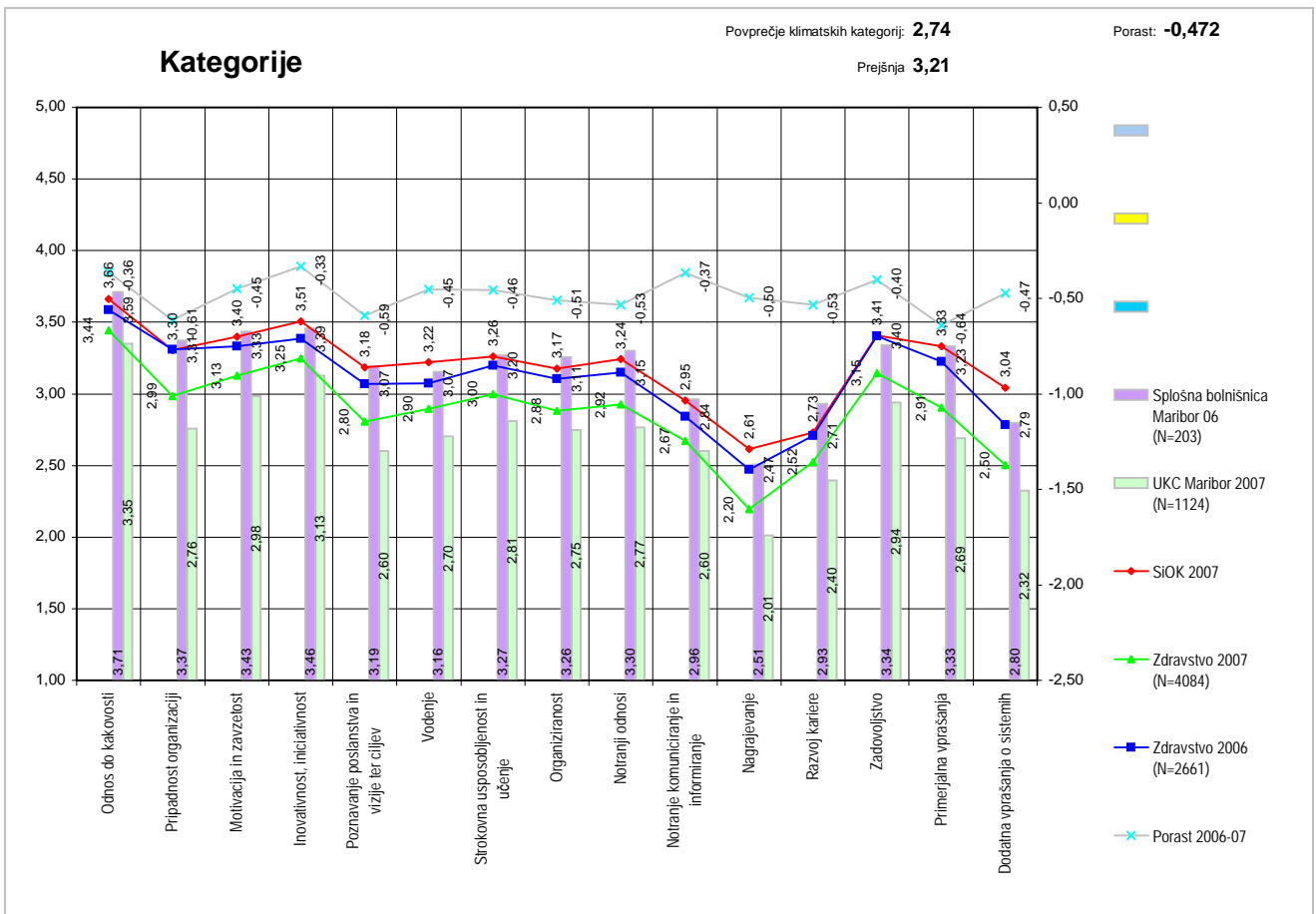
Poročilo raziskave „Organizacijska klima“ v slovenskih bolnišnicah je sestavljeno iz več segmentov:

Pregled organizacijske klime po posameznih kategorijah v bolnišnici

Prikaz organizacijske klime v bolnišnici za leto 2007 po kategorijah, s primerjavo vseh udeleženih bolnišnic v raziskavi za leto 2007 (Zdravstvo 2007).

Prikaz organizacijske klime v bolnišnici za leto 2007 po kategorijah, s primerjavo vseh udeleženih slovenskih podjetij v raziskavi za leto 2006 (SiOK 2006).

Primerjava rezultatov posamezne bolnišnice z lanskimi rezultati



Slika organizacijske klime v Splošni bolnišnici Maribor za leto 2007, nam na splošno kaže, da so kategorije v primerjavi z letom 2006 nižje ocenjene. Skupna ocena vseh kategorij v letu 2007 je 2,74. Kategorije negativno odstopajo tako od povprečja zdravstvo 2007 kot tudi od Siok povprečja 2007. Trend krivulje sledi krivulji povprečja.

Najvišje ocenjena kategorija je Odnos do kakovosti (3,35).

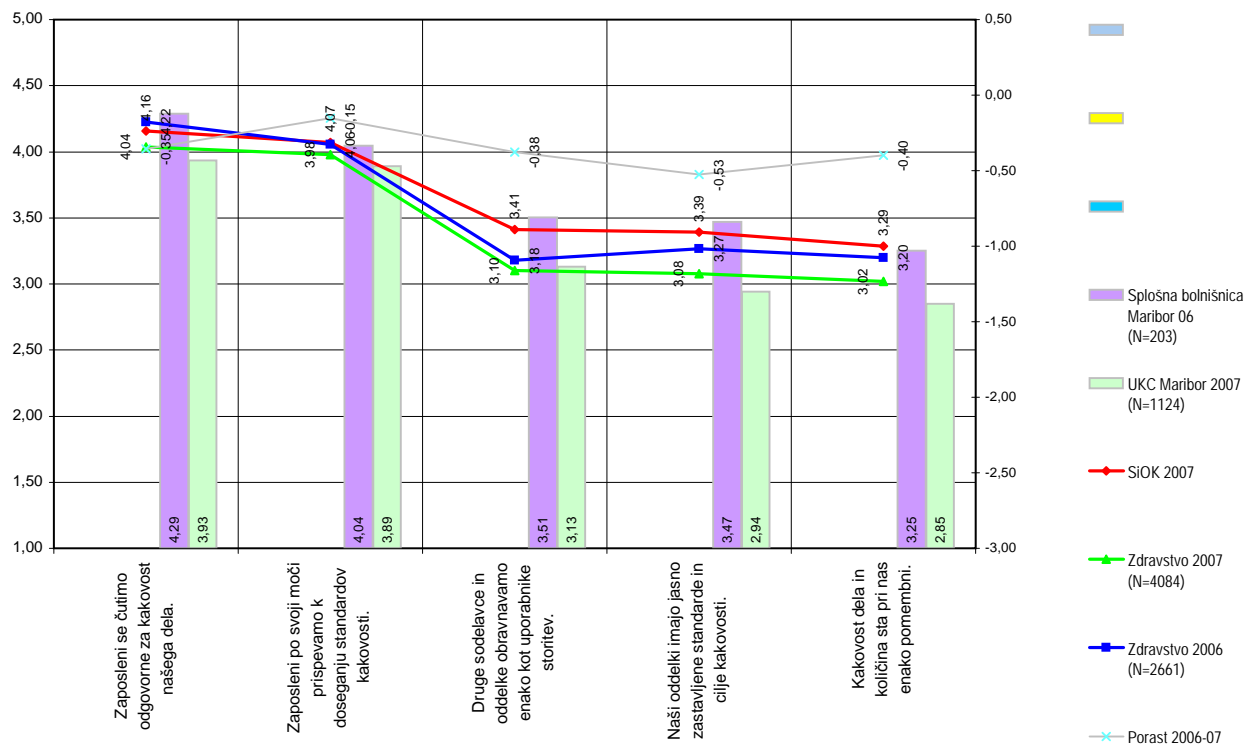
Najnižje ocenjena kategorija je Nagrajevanje (2,01).

Glede na leto 2006, je največje znižanje zaslediti pri kategorijah Primerjalna vprašanja, Poznavanje poslanstva in vizij ter ciljev, Pripadnost organizaciji, Razvoj kariere, Notranji odnosi, Organiziranost ter Nagrajevanje.

## Odnos do kakovosti

Povprečje vprašani: **3,35**

Porast: **-0,36**



Je najvišje ocenjena kategorija, vendar so se glede na leto 2006 vse trditve znižale. Ocene trditve so v večini nižje ocenjene kot je povprečje zdravstva 2007, izjema je le trditev, da druge sodelavce in oddelke obravnavajo enako kot uporabnike storitev, katere ocena je za malenkost višja. Trend krivulje sledi krivulji povprečja.

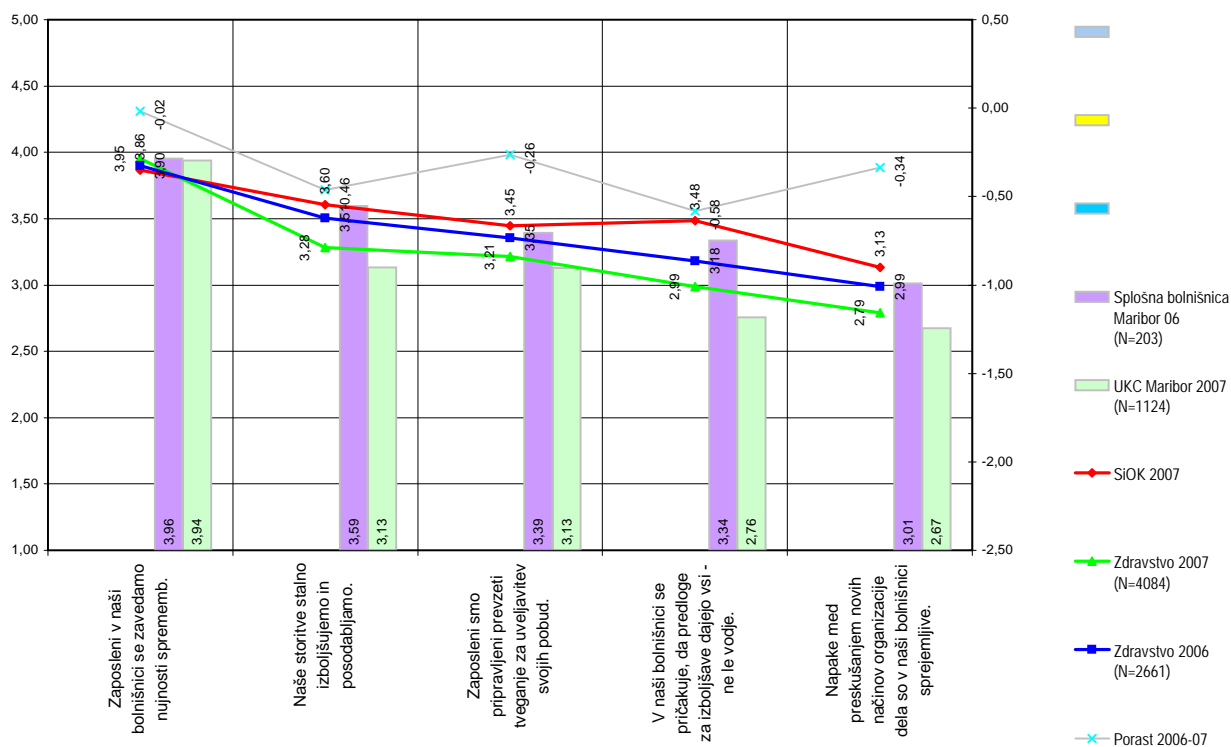
Najvišje so zaposleni ocenili, da se čutijo odgovorne za kakovost njihovega dela (3,93) in da po svoji moči prispevajo k doseganju standardov kakovosti (3,89).

Najnižje ocenjena trditev je, da sta kakovost dela in količina enako pomembni (2,85).

## Inovativnost, iniciativnost

Povprečje vprašani: **3,13**

Porast: **-0,46**



Je kategorija, ki spada med srednje ocenjene. Ocene trditev so glede na lansko leto nižje in v večini negativno odstopajo od povprečja zdravstvo 2007 in povprečja Siok 2007. Trend krivulje odstopa od krivulje povprečja.

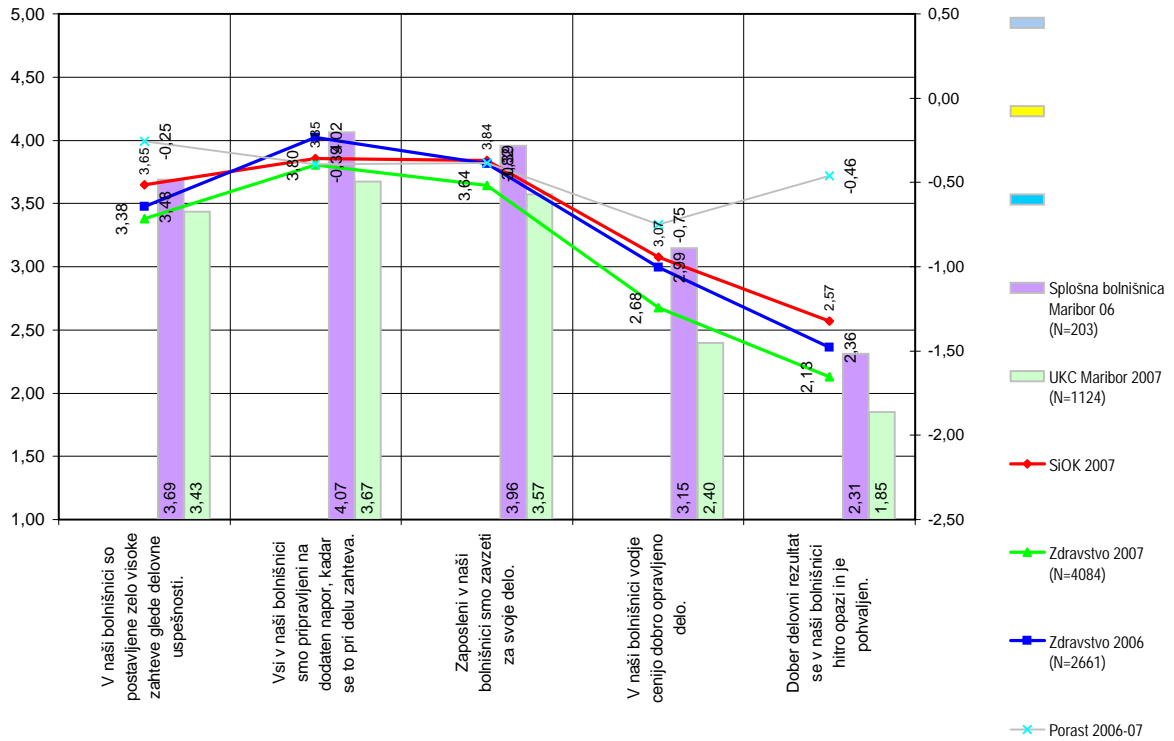
Najvišje so zaposleni ocenili trditev, da se zaposleni zavedajo nujnosti sprememb (3,94). Ocena od povprečja Siok 2007 pozitivno odstopa.

Najnižje ocenjeni trditvi sta, da so napake med preskušanjem novih načinov organizacije dela v bolnišnici sprejemljive (2,67) ter, da se v Splošni bolnišnici Maribor pričakuje, da predloge za izboljšave dajejo vsi - ne le vodje (2,76).

## Motivacija in zavzetost

Povprečje vprašani: **2,98**

Porast: **-0,45**



Spada med srednje ocenjene kategorije. Trditve so v primerjavi z lanskim letom nižje ocenjene in negativno odstopajo od povprečja zdravstvo 2007, izjema je le trditev glede visokih zahtev glede delovne uspešnosti. Trend krivulje je podoben krivulji povprečja.

Najvišje ocenjena trditev je, da so zaposleni pripravljeni na dodaten napor, kadar se to pri delu zahteva (3,67).

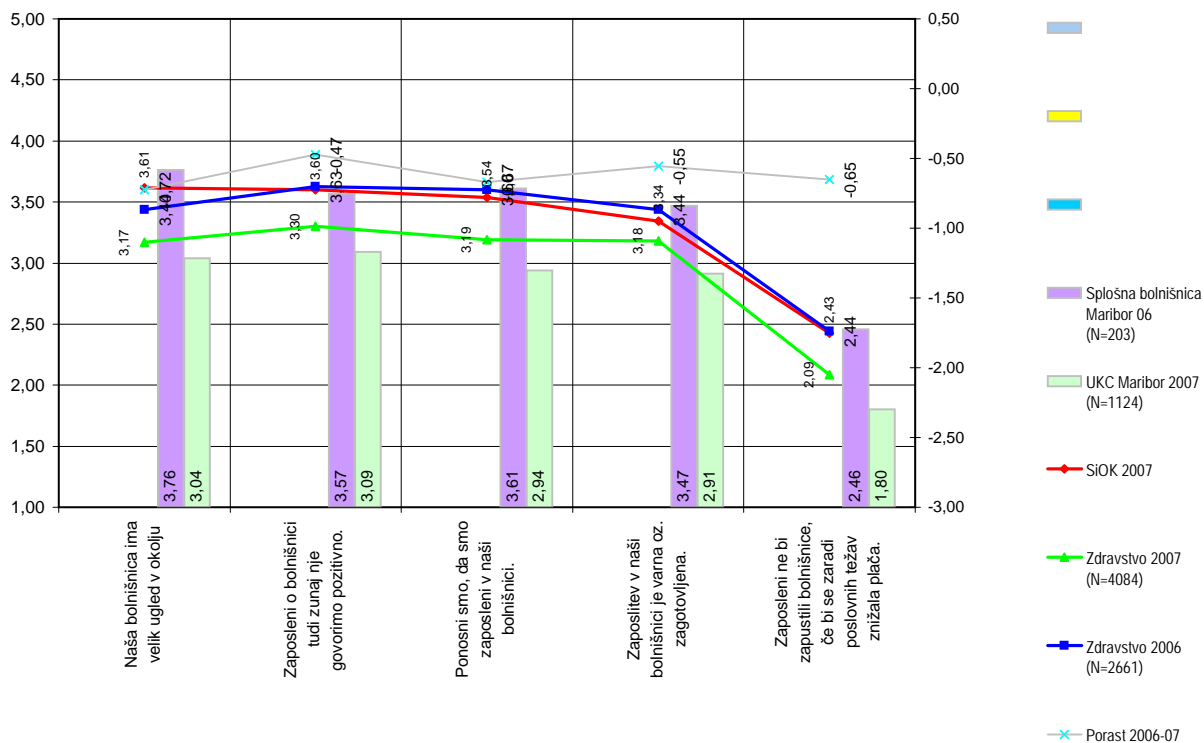
Najnižje ocenjena trditev je, da se dober delovni rezultat opazi in je pohvaljen (1,85).

Glede na leto 2006, se je precej znižala ocena trditve, da se v Splošni bolnišnici Maribor vodje cenijo dobro opravljeno delo.

## Pripadnost organizaciji

Povprečje vprašanih: **2,76**

Porast: **-0,61**



Kategorija spada med slabše ocenjene. Ocene trditev so se glede na leto 2006 precej znižale in negativno odstopajo od obeh povprečij. Trend krivulje sledi krivulji povprečja.

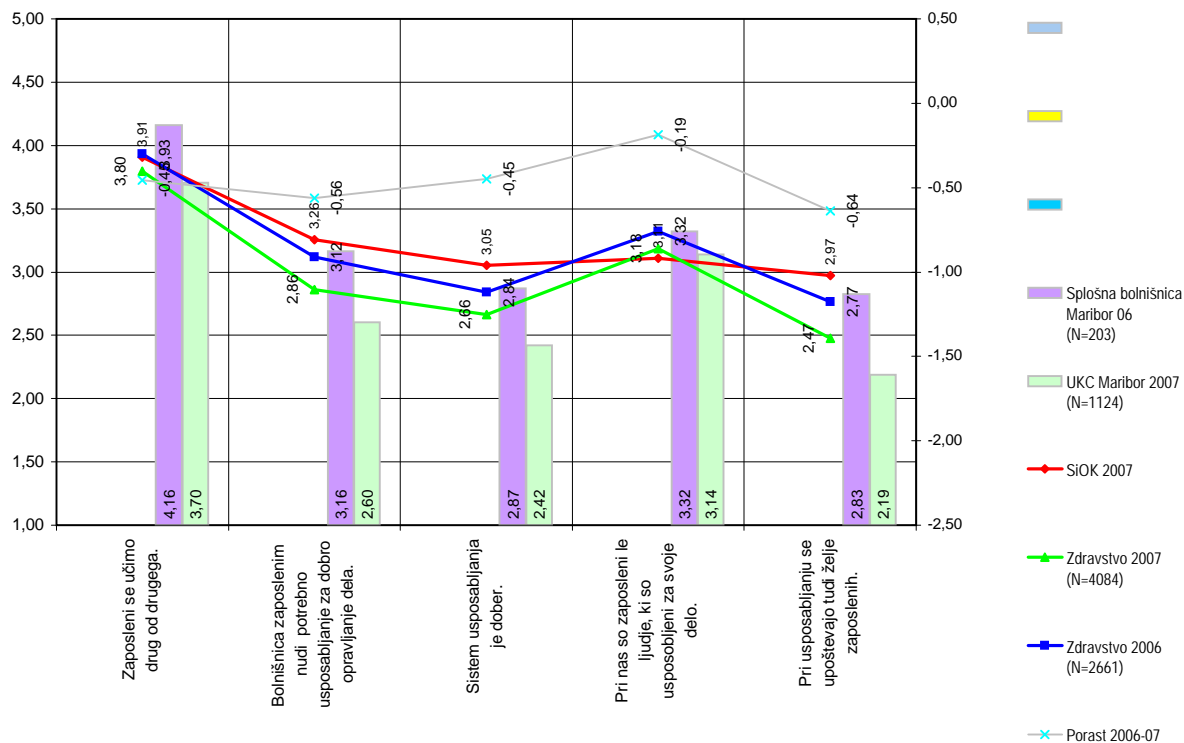
Najvišje ocenjeni trditvi sta, da ima Splošna bolnišnica Maribor velik ugled v okolju (3,04) ter, da zaposleni o bolnišnici tudi zunaj nje govorijo pozitivno (3,09).

Najnižje ocenjena trditev je, da zaposleni ne bi zapustili bolnišnice, če bi se zaradi poslovnih težav znižala plača (1,80). Ocena se je glede na lansko leto še precej znižala.

## Strokovna usposobljenost in učenje

Povprečje vprašanih: **2,81**

Porast: **-0,46**



Kategorija spada med srednje ocenjene. Glede na leto 2006, so se trditve znižale in v večini negativno odstopajo od povprečja zdravstvo 2007. Trend krivulje odstopa od krivulje povprečja.

Najvišje ocenjena trditev je, da se zaposleni učijo drug od drugega (3,70), vendar se je ocena glede na lansko leto precej znižala.

Da se pri usposabljanju upoštevajo tudi želje zaposlenih (2,19), je najnižje ocenjena trditev. Tudi njena ocena se je glede na lansko leto še bolj znižala.

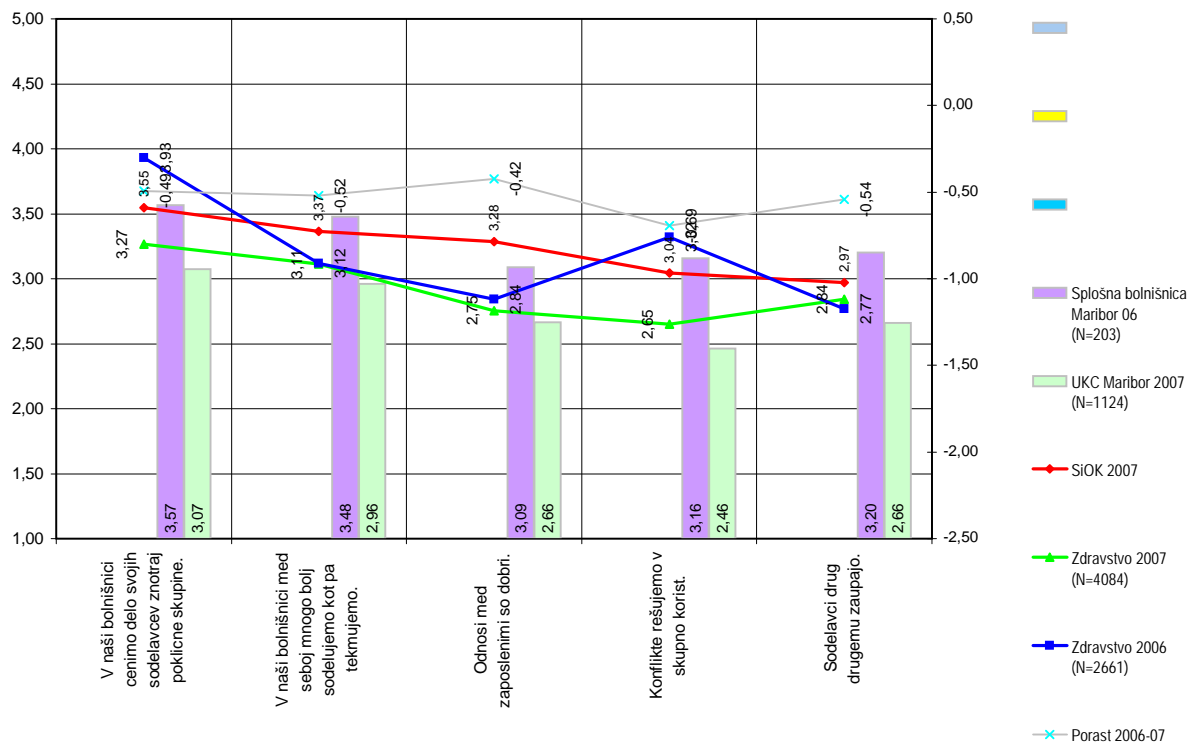
Od povprečja Siok 2007 pozitivno odstopa trditev, da so v Splošni bolnišnici Maribor zaposleni le ljudje, ki so usposobljeni za svoje delo.



## Notranji odnosi

Povprečje vprašani: **2,77**

Porast: **-0,53**



Je slabše ocenjena kategorija. Ocene trditev so glede na lansko leto nižje ocenjene in od obeh povprečij negativno odstopajo. Trend krivulje sledi krivulji povprečja.

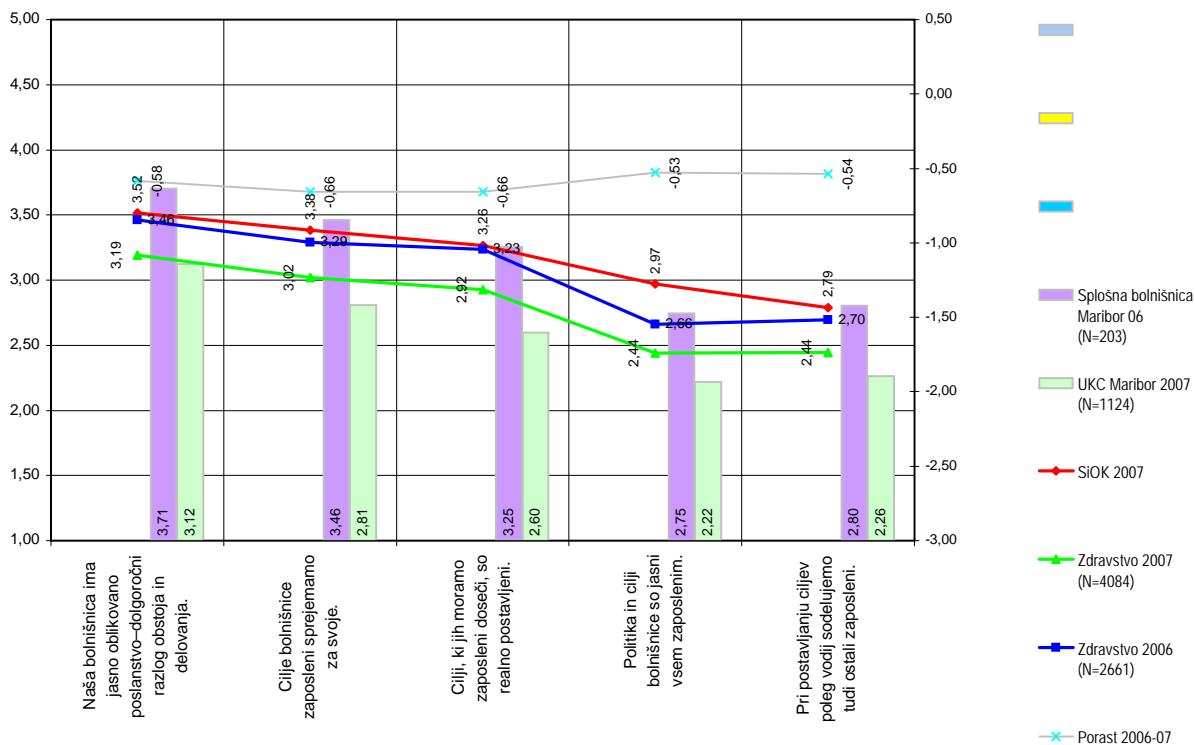
Da v Splošni bolnišnici Maribor cenijo delo svojih sodelavcev znotraj poklicne skupine (3,07), je najvišje ocenjena trditev.

Najnižje so zaposleni ocenili, da konflikte rešujejo v skupno korist (2,46).

## Poznavanje poslanstva in vizije ter ciljev

Povprečje vprašani: **2,60**

Porast: **-0,59**



Kategorija je prav tako slabše ocenjena. Ocene trditev so glede na leto 2006 nižje in negativno odstopajo od obeh povprečij. Trend krivulje sledi krivulji povprečja.

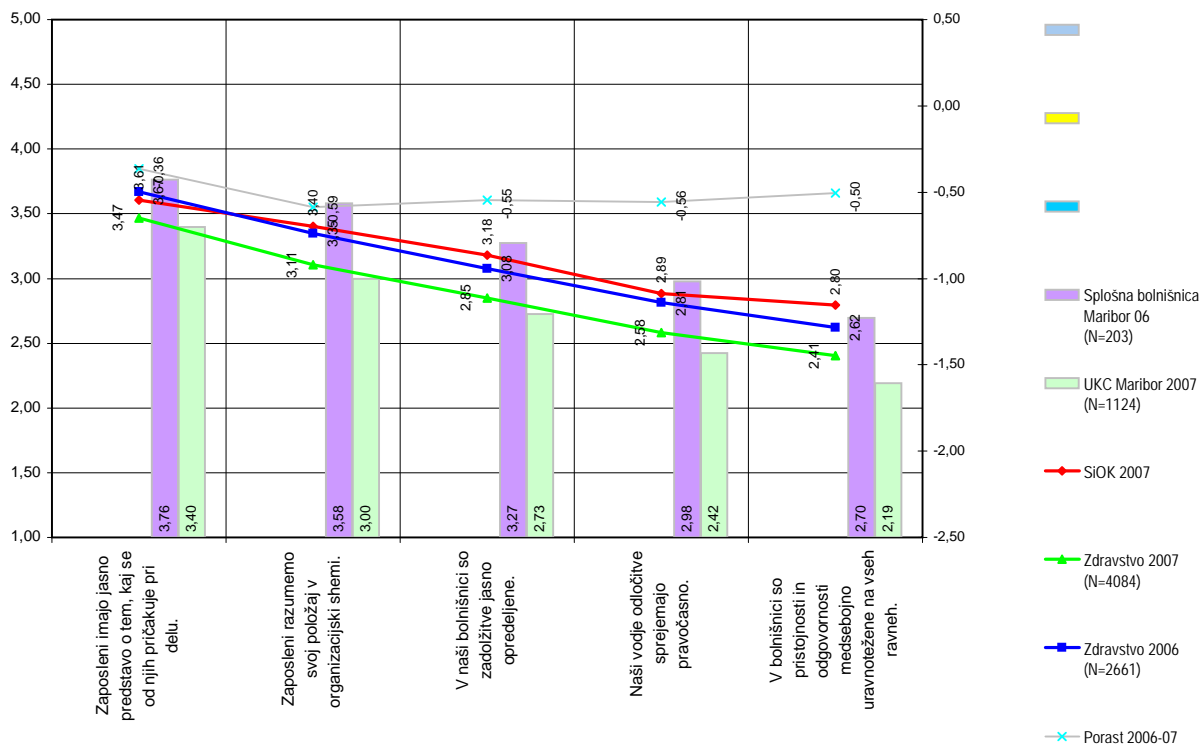
Najvišje ocenjena trditev je, da ima Splošna bolnišnica Maribor jasno oblikovano poslanstvo-dolgoročni razlog obstoja in delovanja (3,12). Ocena le-te se je povprečju zdravstvo 2007 tudi najbolj približala.

Najnižje so zaposleni ocenili, da pri postavljanju ciljev poleg vodij sodelujejo tudi ostali zaposleni (2,26) ter, da so politika in cilji bolnišnice jasni vsem zaposlenim (2,22).

## Organiziranost

Povprečje vprašani: **2,75**

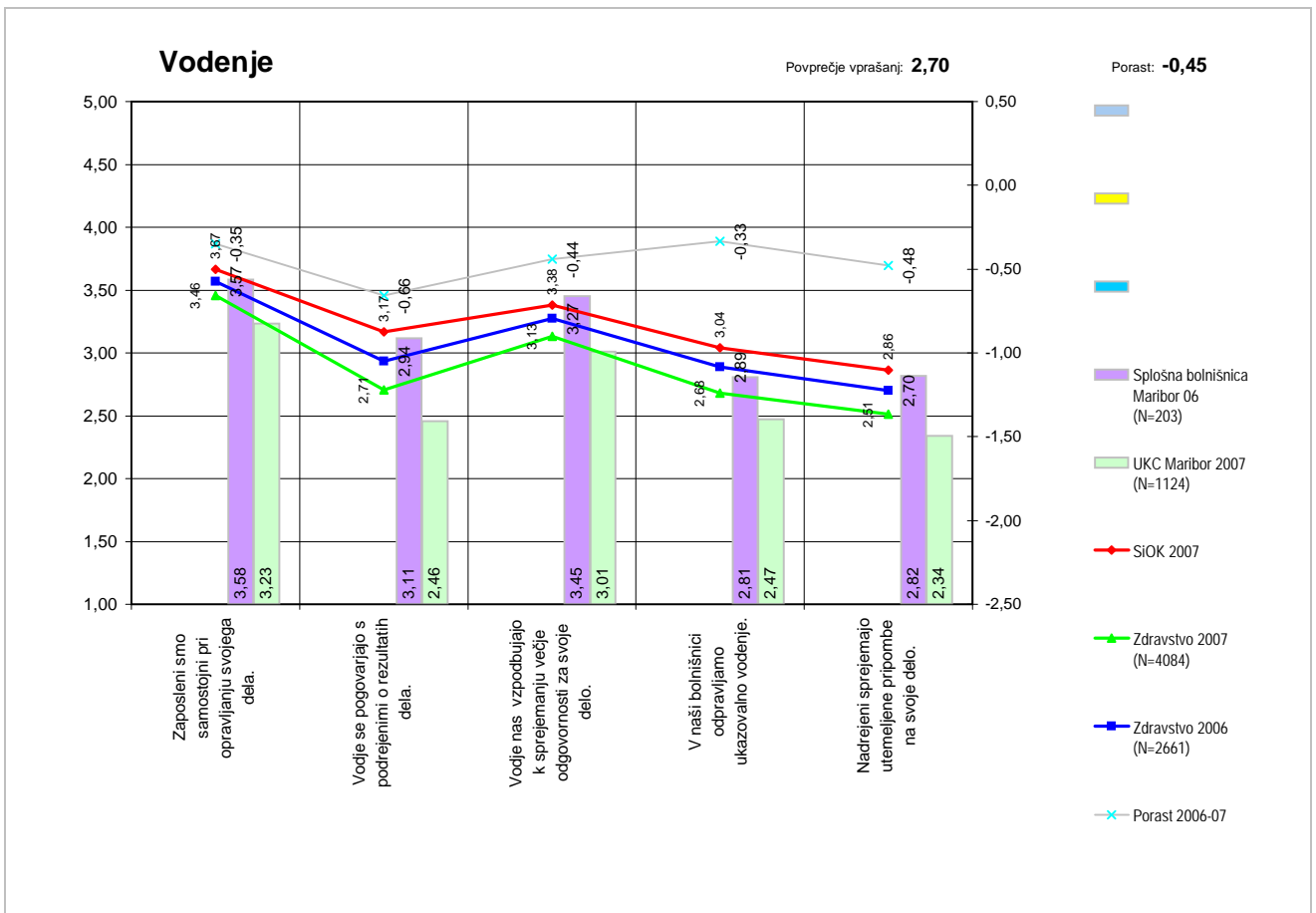
Porast: **-0,51**



Kategorija je srednje ocenjena. Ocene trditev so se glede na lansko leto precej znižale in negativno odstopajo od obeh povprečij. Trend krivulje je podoben krivulji povprečja.

Najvišje ocenjena trditev je, da imajo zaposleni jasno predstavo o tem, kaj se od njih pričakuje pri delu (3,40).

Da so v bolnišnici pristojnosti in odgovornosti medsebojno uravnotežene na vseh nivojih (2,19), je najnižje ocenjena trditev.



Je slabše ocenjena kategorija. Ocene trditev so se glede na lansko leto znižale in negativno odstopajo od obeh povprečij. Trend krivulje sledi krivulji povprečja.

Najvišje so zaposleni ocenili, da so samostojni pri opravljanju svojega dela (3,23).

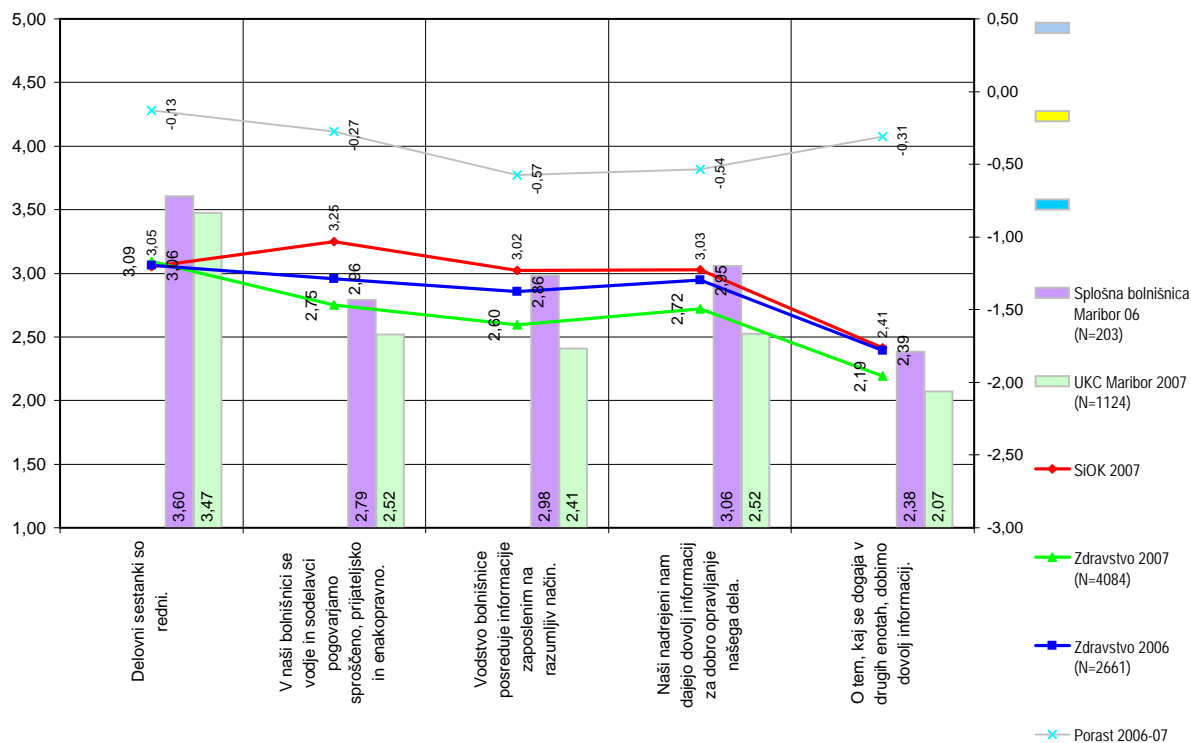
Da nadrejeni sprejemajo utemeljene pripombe na svoje delo (2,34), je najnižje ocenjena trditev.

Glede na leto 2006, največje znižanje zasledimo pri trditvi, da se vodje pogovarjajo s podrejenimi o rezultatih dela.

## Notranje komuniciranje in informiranje

Povprečje vprašanj: 2,60

Porast: -0,37



Prav tako spada med slabše ocenjene kategorije. Glede na lansko leto so se trditve znižale in v večini negativno odstopajo od obeh povprečij. Trend krivulje odstopa od krivulje povprečja.

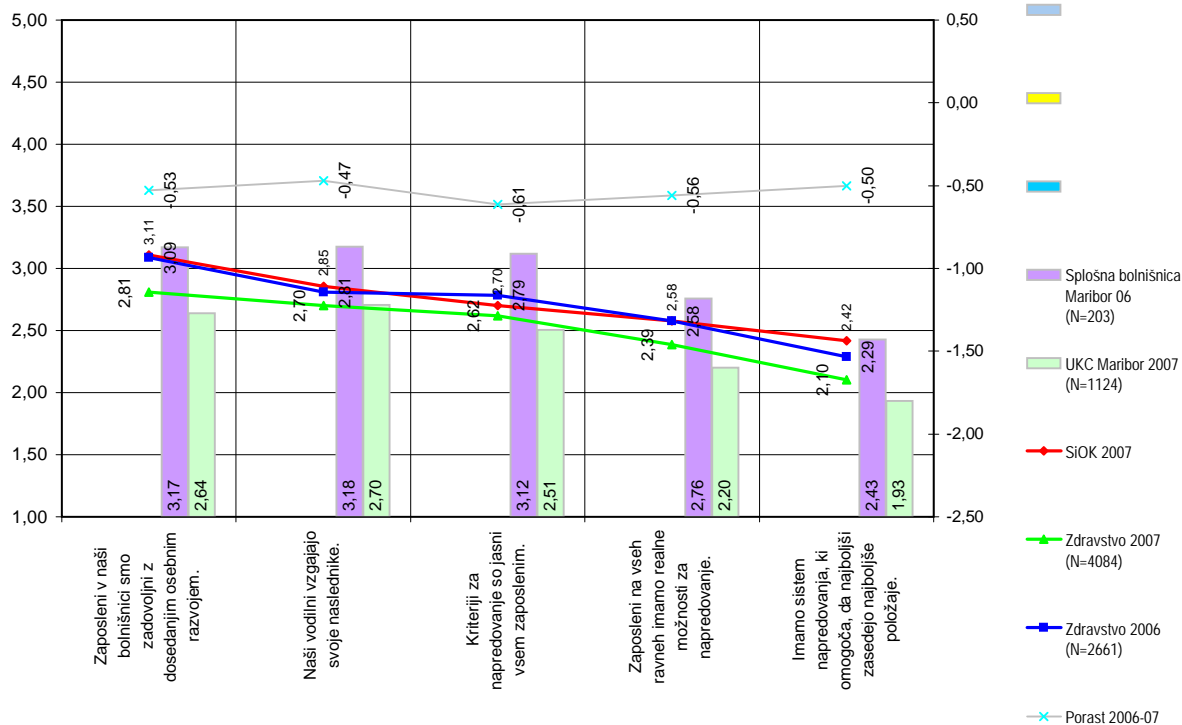
Da so delovni sestanki redni (3,47) je najvišje ocenjena trditev, katera tudi pozitivno odstopa od povprečja zdravstvo 2007 in Siok povprečja 2007.

Ostale trditve so nižje ocenjene, najmanjše strinjanje je bilo pri trditvi, da o tem, kaj se dogaja v drugih enotah, zaposleni dobijo dovolj informacij (2,07).

## Razvoj kariere

Povprečje vprašani: **2,40**

Porast: **-0,53**



Je slabše ocenjena kategorija. Ocene trditve so se glede na leto 2006 znižale in negativno odstopajo od obeh povprečij, izjema je le trditev, da vodje vzgajajo svoje naslednike, katere ocena je povprečju zdravstvo 2007 enaka. Trend krivulje odstopa od krivulje povprečja.

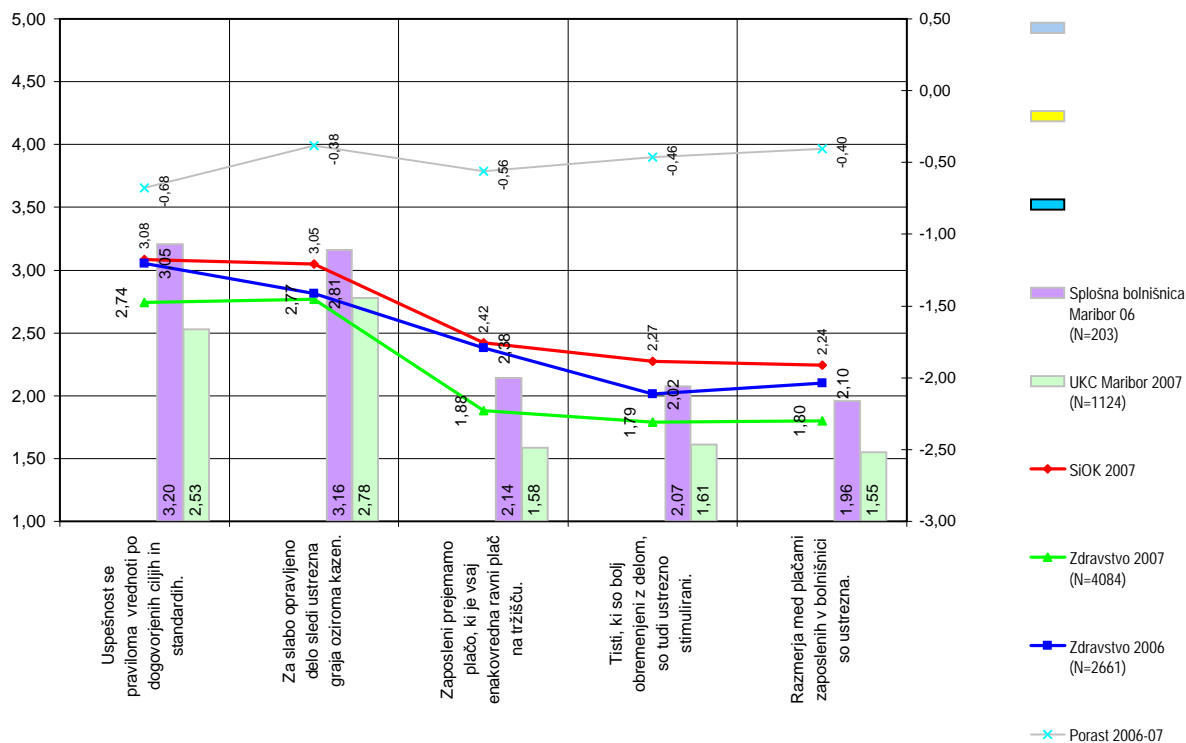
Vse trditve so nižje ocenjene, najvišje so zaposleni ocenili, da vodilni vzgajajo svoje naslednike (2,70).

Najnižje ocenjena trditev je, da imajo v Splošni bolnišnici Maribor sistem napredovanja, ki omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje (1,93).

## Nagrajevanje

Povprečje vprašani: **2,01**

Porast: **-0,50**



Je najslabše ocenjena kategorija in Splošni bolnišnici Maribor predstavlja izziv. Trditve so se glede na lansko leto precej znižale in v večini negativno odstopajo od povprečja zdravstvo 2007. Trend krivulje odstopa od krivulje povprečja.

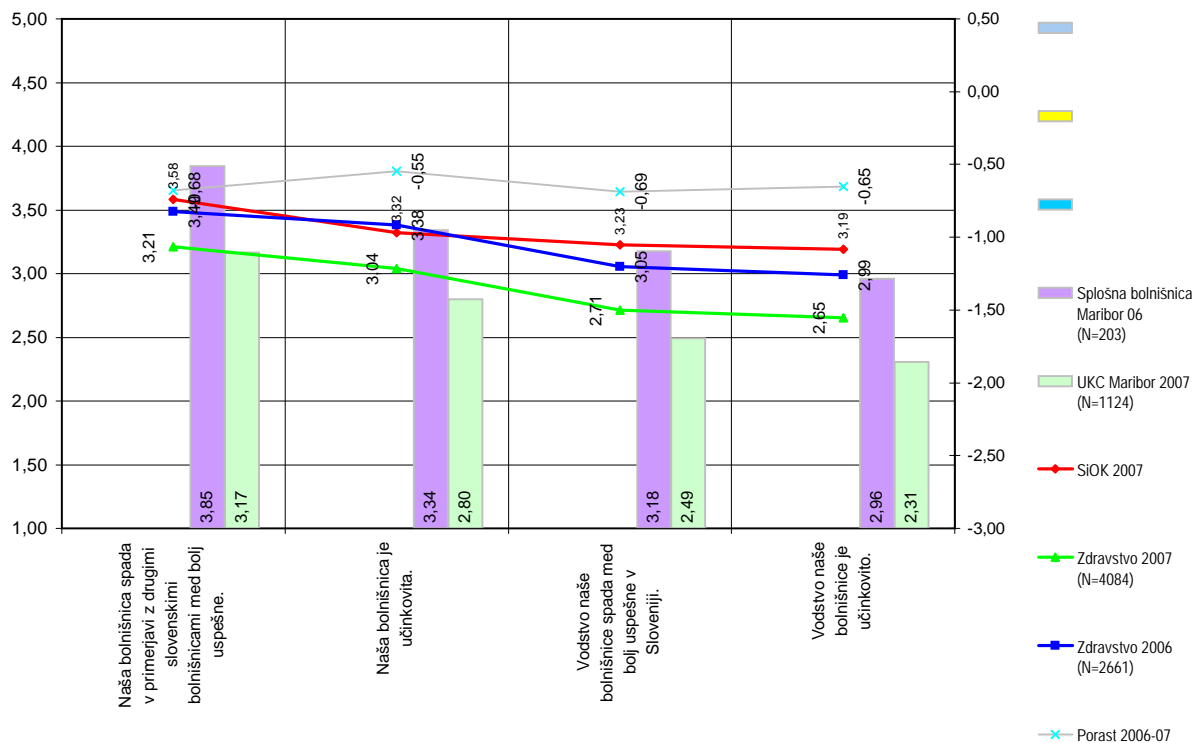
Najvišje ocenjena trditev je, da za slabo opravljeno delo sledi ustrezna graja oz. kazen (2,78). Ocena je za malenkost višja od povprečja zdravstvo 2007.

Da so tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, tudi ustrezno stimulirani (1,61), da zaposleni prejemajo plačo, ki je vsaj enakovredna ravni plač na tržišču (1,58) ter, da so razmerja med plačami zaposlenih v bolnišnici ustrezna (1,55), so zaposleni ocenili najslabše.

## Primerjalna vprašanja

Povprečje vprašani: **2,69**

Porast: **-0,64**



Primerjalna vprašanja niso klimatska kategorija v klasičnem smislu, kljub temu pa dodatno prikažejo pogled zaposlenih na svojo organizacijo oz. vodstvo in dajejo dodatno informacijo o dojetanju nekaterih sistemov s strani zaposlenih.

Trditve so se v primerjavi z lanskim letom znižale in negativno odstopajo od obeh povprečij. Trend krivulje sledi krivulji povprečja.

Najvišje ocenjena trditev je, da Splošna bolnišnica Maribor v primerjavi z drugimi slovenskimi bolnišnicami, spada med bolj uspešne (3,17). Ocena le-te se je povprečju zdravstvo 2007 tudi najbolj približala.

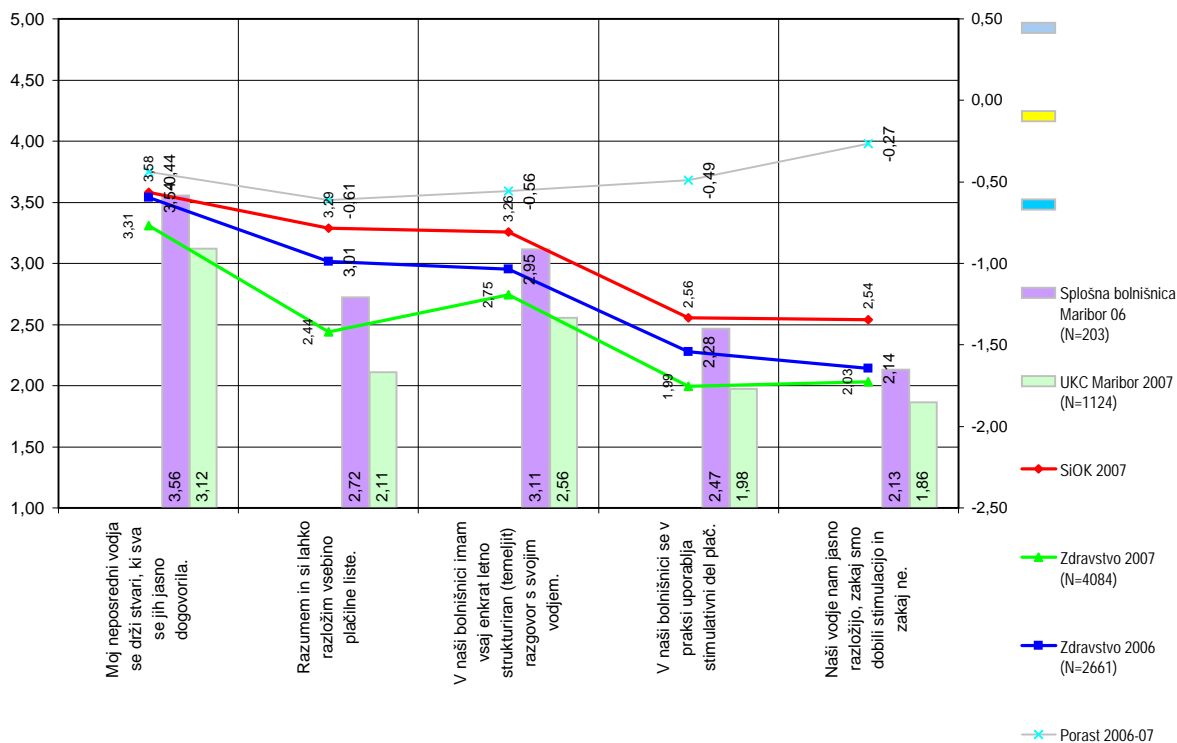
Najnižje ocenjena trditev je, da je vodstvo v bolnišnici učinkovito (2,31).



## Dodatna vprašanja o sistemih

Povprečje vprašanj: **2,32**

Porast: **-0,47**



Tudi dodatna vprašanja niso klasična klimatska kategorija, dajejo pa dodatno informacijo o dojemaju nekaterih sistemov s strani zaposlenih. Ocene trditev so glede na lansko leto nižje in od obeh povprečij negativno odstopajo. Trend krivulje odstopa od krivulje povprečja.

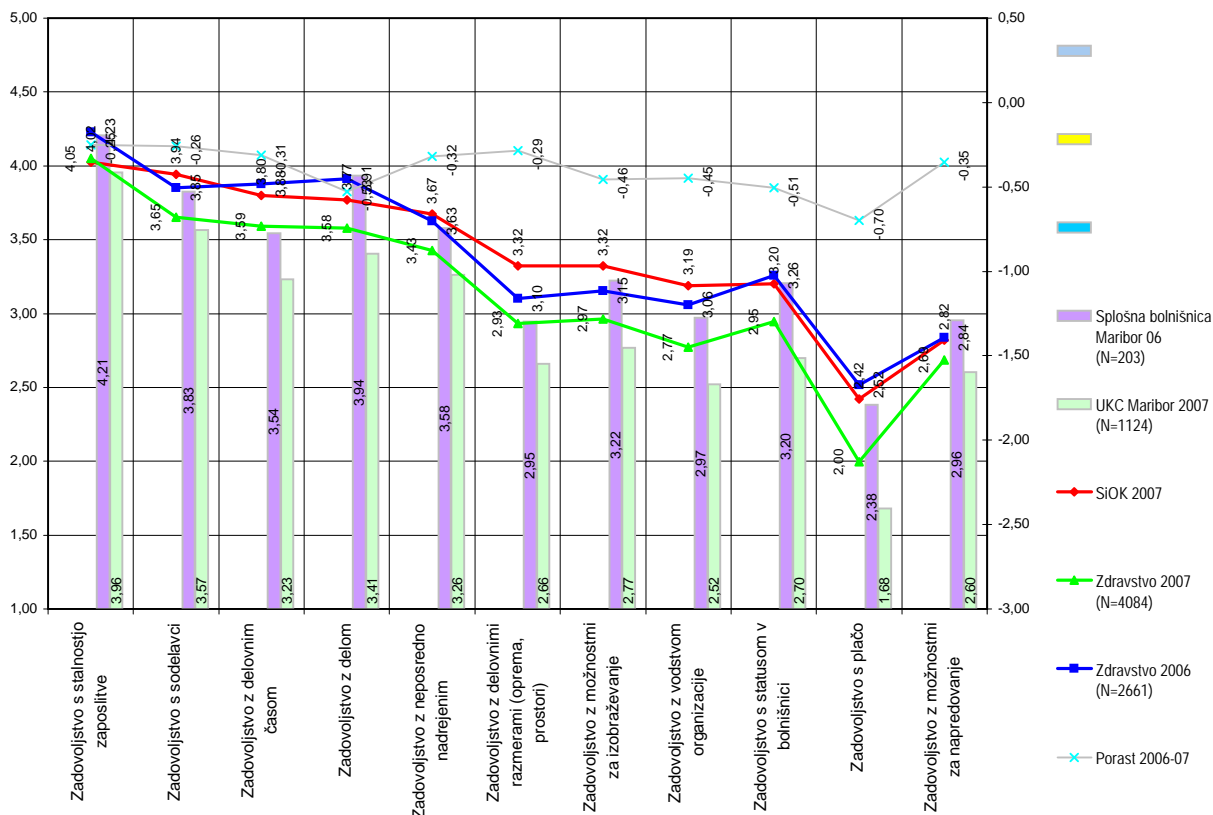
Najvišje ocenjena trditev je, da se neposredni vodja drži dogovorov (3,12).

Najnižje pa so zaposleni ocenili, da se v bolnišnici v praksi uporablja stimulativni del plač (1,98), ocena le-te se je najbolj približala povprečju zdravstvo 2007 ter, da vodje zaposlenim jasno razložijo, zakaj so dobili stimulacijo in zakaj ne (1,86).

## Zadovoljstvo

Povprečje vprašanih: **2,94**

Porast: **-0,40**



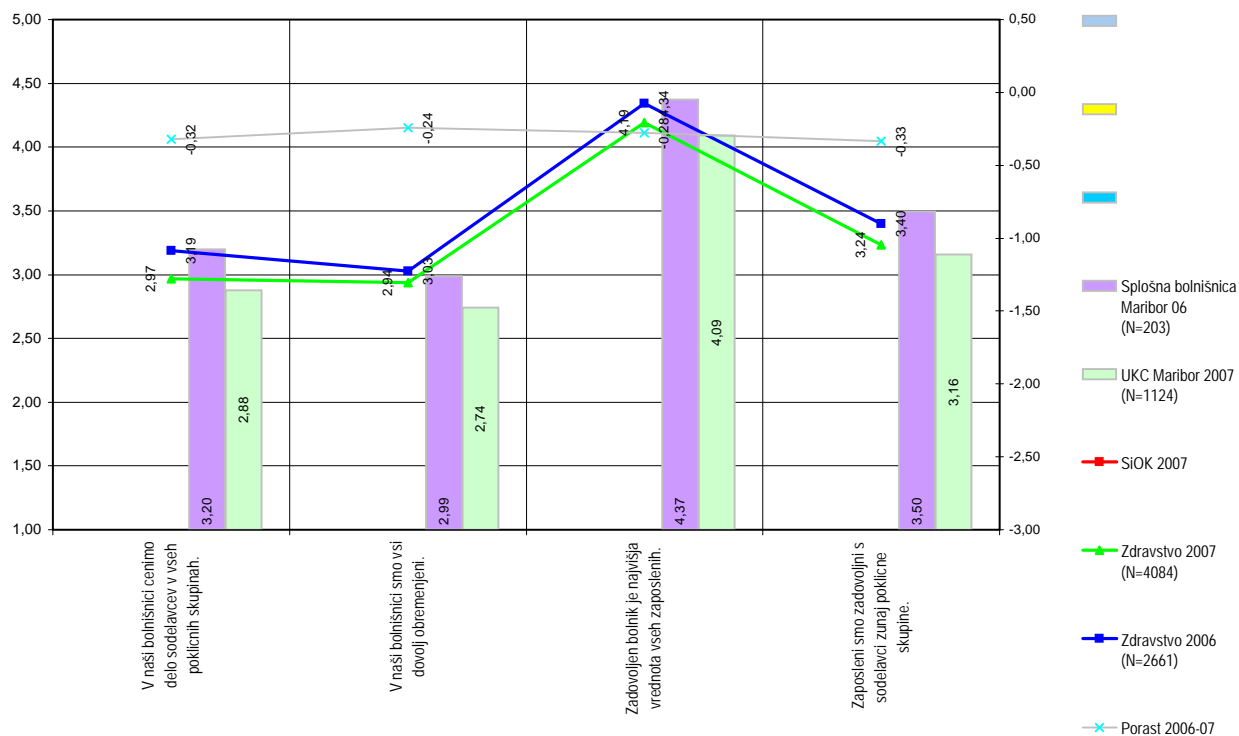
Pri ocenjevanju zadovoljstva zaposlenih je bil uporabljen drugačen referenčni okvir (posameznik) od tistega pri klimi (organizacija). Na ta način imamo možnost še z drugega vidika osvetliti podobna vprašanja. Individualno zadovoljstvo zaposlenih je bilo v vseh kategorijah glede na leto 2006 nižje ocenjeno. Skupna ocena kategorije je 2,94, trditve od obeh povprečij negativno odstopajo. Trend krivulje odstopa od krivulje povprečja.

Zaposleni v Splošni bolnišnici Maribor so najbolj zadovoljni s stalnostjo zaposlitve (3,96).

Najnižje je zadovoljstvo s plačo (1,68). Nekoliko večje nezadovoljstvo zasledimo tudi pri vodstvu organizacije.

Glede na leto 2006, največje znižanje ocen zasledimo pri zadovoljstvu s plačo, z delom in s statusom v bolnišnici.

## Dodatna vprašanja za zdravstvo



Pri dodatnih vprašanjih zasledimo, da so se ocene vseh trditev glede na leto 2006 znižale in negativno odstopajo od povprečja zdravstvo 2007.

Najvišje ocenjena trditev je, da je zadovoljen bolnik najvišja vrednota vseh zaposlenih (4,09).

V naši bolnišnici smo vsi dovolj obremenjeni (2,74), pa je najnižje ocenjena trditev.