

## SAŽETAK

**Uvod:** Tokom nedavno provedene situacione analize uočeno je da postoje određeni problemi s radnom motivacijom osoblja Kliničkog centra u Banjaluci. Zbog manjka pouzdanih podataka ti problemi nisu mogli biti u potpunosti sagledani, niti su sa sigurnošću mogli biti identifikovani njihovi uzroci. S obzirom na kulturološke i ekonomske posebnosti, te razlike u organizaciji zdravstvenih sistema, rezultati istraživanja radne motivacije u svijetu nisu mogli bili direktno iskorišteni za preciznije dijagnostifikovanje problema u ovoj ustanovi.

**Cilj:** Istraživanje je imalo za cilj sagledavanje nivoa radne motivacije, značaja faktora koji je određuju i mogućih pristupa unapređenju radne motivacije osoblja Kliničkog centra. Putem istraživanja su generisane informacije koje menadžmentu ustanove mogu omogućiti planiranje i preduzimanje konkretnih mjera za unapređenje radne motivacije osoblja.

**Metod:** Istraživanje je provedeno korišćenjem mješavine više komplementarnih metoda, što se pokazalo kao pogodan pristup. Odabrani statistički podaci ustanove su iskorišćeni za praćenje varijacija u nivou radne motivacije tokom prethodne dvije godine. Putem anketiranja osoblja ustanove sagledan je trenutni nivo radne motivacije, razmotren značaj pojedinih odrednica motivacionih procesa i identifikovani pristupi unapređenju motivacije koje osoblje ustanove preferira. Rukovodioci srednjeg nivoa su participirali u procjeni izvodljivosti implementacije identifikovanih pristupa za unapređenje radne motivacije.

**Rezultati:** Trenutni nivo radne motivacije u Kliničkom centru u Banjaluci je ocijenjen kao umjeren, pri čemu su najlošije ocijenjeni afektivni aspekti motivacije. Kod različitih profesionalnih i demografskih grupa osoblja ustanove uočen je veći broj varijacija nivoa radne motivacije. Varijacije u nivoima primanja osoblja tokom posmatranog perioda imale su uticaja na nivo radne motivacije. Uticaj ovih promjena, međutim, nije bio toliko izražen da bi novčano nagrađivanje bilo glavna odrednica nivoa radne motivacije. Uz novčano nagrađivanje, radnu motivaciju uslovljava i niz drugih determinanti. Kod različitih profesionalnih i demografskih grupa osoblja ustanove uočen je veći broj varijacija u značaju pojedinih determinanti motivacionih procesa. Među korištenim teorijama radne motivacije, za Klinički centar u Banjaluci su trenutno najprimjenljivije i najznačajnije teorija organizacione pravde, teorija hijerarhije potreba i Porter-Lawler-ova modifikacija teorije očekivanja.

**Zaključak:** Pojedinačno dejstvo na bilo koju determinantu ne može izolovano dovesti do unapređenja radne motivacije. U odnosu na značaj pojedinih determinanti motivacionih procesa, potrebni su različiti pristupi za svaku od organizacionih jedinica i za svaku od profesionalnih i demografskih grupa osoblja. Pri određivanju optimalnog pristupa potrebno je kombinovati različite mjere za unapređenje radne motivacije. Rukovodioci nižeg i srednjeg nivoa su u prilici da ispolje najjači uticaj na radnu motivaciju.