

# Upravljanje vremenom u sestrinskoj praksi

---

**Gavran - Galić, Marija**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2016**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Medicine / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Medicinski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:152:574214>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-23**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the Faculty of Medicine Osijek](#)



**SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA**

**MEDICINSKI FAKULTET OSIJEK**

Sveučilišni diplomski studij sestrinstva

Marija Gavran-Galić

**„KRADLJIVCI VREMENA U SESTRINSKOJ PRAKSI“**

Diplomski rad

OSIJEK, 2016.

**SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA**

**MEDICINSKI FAKULTET OSIJEK**

Sveučilišni diplomski studij sestrinstva

Marija Gavran-Galić

**„KRADLJIVCI VREMENA U SESTRINSKOJ PRAKSI“**

Diplomski rad

OSIJEK, 2016.

Rad je ostvaren u Općoj bolnici „ Dr. Josip Benčević“ Slavonski Brod

Mentor rada: doc. dr. sc. Ana Đanić Hadžibegović, dr. med.

Rad ima \_\_\_28\_\_\_ listova, \_\_\_\_\_1\_\_\_ tablica, \_\_\_4\_\_\_ slike

Zahvaljujem mentorici doc. dr. sc. Ani Đanić Hadžibegović, dr. med., na stručnoj pomoći i potpori pri izradi ovoga rada.

Zahvaljujem osoblju Odjela plastične, vaskularne dječje i opće kirurgije na podršci.

Zahvaljujem kolegicama i kolegama Opće bolnice „Dr. Josip Benčević“ koji su sudjelovali u anketiranju ispitanika.

Veliko hvala mojoj kćeri Loris.

Njoj posvećujem ovaj rad !!!

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Najčešći kradljivci vremena u radu medicinskih sestara.....	2
1.2. Delegiranje.....	2
1.3. Shvaćanje vremena .....	4
2. CILJ ISTRAŽIVANJA .....	6
3. MATERIJAL I METODE.....	7
3.1. Ustroj studije.....	7
3.2. Ispitanici .....	7
3.3. Metode .....	7
3.4. Statističke metode.....	7
4. REZULTATI.....	9
5. RASPRAVA.....	14
6. ZAKLJUČAK .....	17
7. SAŽETAK.....	18
8. SUMMARY .....	19
9. LITERATURA.....	20
10. ŽIVOTOPIS .....	22
11. PRILOZI.....	23

## 1. UVOD

Vrijeme označava prošlost, sadašnjost i budućnost i o pojmu i terminu vremena su provedene mnogobrojne studije. Ono definira ljudske živote, pomoću njega se mjeri postojanje, ostvarenje cilja, a s druge strane o vremenu se zna onoliko koliko su znali i predci. Mnogi duhovni učitelji vrijeme uspoređuju s rijekom koja simbolički teče od prošlosti prema budućnosti. Ako se vrijeme promatra na taj način, postavlja se pitanje što je uzrok tijeku vremena, te što određuje brzinu kojom ono teče. Na to pitanje još uvijek se ne zna odgovor, što vrijeme čini apstraktnim pojmom. Za prošlost se može reći da je to vrijeme koje se zbilo i koje je prošlo, za sadašnjost se može reći da je to onaj trenutak u kojemu se čovjek sada nalazi, dok je budućnost vrijeme koje tek dolazi (1). Upravljanje vremenom podrazumijeva savladavanje vlastitog rada i vremena umjesto dopuštanja da oni savladavaju nas. U radu medicinskih sestara iznimno je važno naučiti upravljati vremenom, posložiti prioritete, postaviti jasne ciljeve, izbjegavati stres, motivirati se te zadržati dosljednost i discipliniranost (2). Jedan od važnih koraka u upravljanju vremenom je utvrditi kradljivce vremena te ih nastojati izopćiti iz svakodnevnog rada. Kradljivci vremena su sve one misaone ili fizičke radnje koje nas odvlače od onoga što je bitno (2). Kalauz i suradnici navode da su najčešći kradljivci vremena u sestrijskoj praksi problemi u organizaciji: često obavljanje poslova koje su i drugi mogli obaviti; loša organizacija posjeta; odgađanje vremenski zahtjevnih i neugodnih zadataka; loše organizirani i dugački sastanci; loša sistematizacija radnih mjesta, opisa posla i kompetencija; nedostatak samodiscipline; učestali i nevažni telefonski pozivi; nedostatna i sustavna komunikacija među članovima tima; loše postavljanje prioriteta u postavljanju zdravstvene njege; dosta praznog hoda i nedostatak jasnih rokova; administrativni rad (papirologija); nejasno postavljeni ciljevi i nepronalaženje smisla u onom što se radi (2). Vrijeme je jedini resurs koji je nepovratan. Većina ljudi nema dovoljno vremena u životu. Ako čovjek želi kvalitetno upravljati ciljevima, mora znati modelirati to vrijeme te izraditi čist odnos s njim. Svakim se danom, obraćali mi pozornost na to ili ne, susrećemo s kradljivcima vremena. Upravo u svrhu boljeg upravljanja vremenom, kradljivcima vremena pridaje se posebna pažnja. Kradljivci vremena sve su one aktivnosti koje kontinuirano i sustavno troše naše vrijeme, a ne dovode do željenih ciljeva (3).

### **1.1. Najčešći kradljivci vremena u radu medicinskih sestara**

- Sustavno ometanje u radu javljanjem na telefon
- Ometanje posjetitelja
- Nesposobnost reći „NE“
- Dugi, česti i neučinkoviti sastanci
- Nedovoljno delegiranje
- Nedostatna komunikacija između članova tima
- Neprofesionalnost
- Neizvršavanje prioriteta u radu
- Nekolegijalnost
- Nedostatni uvjeti za rad
- Umor
- Loša organizacija i samoometanje s ubacivanjem novih aktivnosti
- Odgađanje važnih zadataka
- Čekanje da se posao započne u posljednjem trenutku
- Prihvatanje novih poslova mimo postavljenih pravila
- Česti prekidi posla

### **1.2. Delegiranje**

Da bi planirani posao tekao organizirano, mirno i s jasno postavljenim ciljem, treba znati dobro isplanirati vrijeme kako ga ne bi trošili na jurnjavu, kaos i druge nepotrebne stvari, a sve to na štetu kvalitete rada. Ključ delegiranja je u definiranju konkretnih zadataka. Pritom treba voditi brigu o elementu povratne informacije, o načinu kako obaviti i kome povjeriti zaduženja te koji su krajnji poželjni rezultati koji će polučiti zadovoljstvo obavljenim poslom. Načelo „uradi sam“, uvijek se oslanjajući na svoje snage, dovodi do preopterećenosti i s vremenom do gubitka kontrole te grešaka koje se ne bi dogodile da su sve snage i energija raspoređeni na cijeli tim (4).

Najčešći razlozi zašto se ne delegiraju zadatci i poslovi su (4):

- sigurnost da se samo na osobnoj razini može učiniti najbolje
- nesigurnost da osoblje to doista može učiniti kvalitetno
- dulje traje objašnjenje zadataka nego da to učinimo osobno
- kod delegiranja zadatka i poslova pruža se mogućnost pokazivanja znanja i vještina



- vrlo je teško naći sposobne suradnike kojima se mogu s povjerenjem delegirati zadatci i poslovi
- strah od odgovornosti.

Važno je zadatke preraspodijeliti na pravi način, kako osobno, tako i članovima tima. Da bi to učinili na pravi način, potrebno je najprije napraviti plan, zatim znati kako delegirati, što delegirati, što ne delegirati, kome delegirati i na kraju ne zaboraviti da odgovornost za (ne)obavljeni posao ostaje na osobnoj razini. Preraspodjela aktivnosti i zadataka nužno je potrebna u svakom životu. Svatko može uspješno preraspodijeliti posao i zadatke pod uvjetom da vladaju zdravi međuljudski odnosi uz koje je nužno da svaki pojedinac ima malu količinu empatije prema onome drugom. Postoje pravila koja ujedno mogu biti korisne smjernice u procesu izvođenja delegiranja kao što su (4):

1. Izraditi plan – planiranje unaprijed važan je korak koji vodi uspješnom delegiranju. Kako bi delegiranje bilo učinkovito, potrebno je nekome točno reći što se želi učiniti. Proces rješavanja zadataka mora biti opisan. Potrebno je navesti specifične, detaljnije korake koji vode cilju. Osobi kojoj se povjerava zadatak treba prepustiti i proces i korake, kao i plan izvještavanja o napretku.
2. Prije delegiranja potrebno je znati kako delegirati zadatke i poslove, što je posao/zadatak te ga jasno odrediti i navesti tko je odgovoran, u kojem vremenu posao treba obaviti (realna procjena, tražiti suglasnost), imati potvrdu o ovlaštenju da se mogu delegirati zadatci i pripremiti sve potrebno da bi posao mogao nesmetano teći.
3. Delegiraju se zadatci koji rutinski zahtijevaju dosta vremena, zadatci koji su specijalizirani, a za koje postoji dobro osposobljena osoba, zadatci za koje je netko vrlo zainteresiran ili voli taj dio posla.
4. Ne treba delegirati planiranje i donošenje važnih odluka, pravila rada i postupanja i određene rituale.
5. Povjeriti pravi zadatak pravoj osobi – ključ pronalaženja osobe za upravo taj posao je u tome da se odrede ključna znanja i vještine potrebna za uspješno obavljanje zadatka. Moraju se pripremiti liste ili termini povratnog izvještavanja. Delegiranje nije prepuštanje posla drugima bez ikakve kontrole dok zadatak nije obavljen.
6. Provjera s vremena na vrijeme – moraju se uspostaviti vremenski intervali za povratne informacije i odrediti točni rasporedi sastanaka koji prate poslove koji su delegirani. Na ovaj način uvijek će se znati u kojoj je fazi posao koji se obavlja, riješit će se neki usputni problemi, ako je potrebno, ali i pružiti podrška timu.

7. Izbjegavati perfekcionistačke zahtjeve – umjesto da se teži savršenstvu, trebaju se postaviti standardi koji će odrediti očekivanu kvalitetu i osigurati vrijeme za njihovo postizanje.
8. Pružiti što djelotvornije upute za obavljanje zadataka – zaposlenicima treba omogućiti dovoljno informacija za uspješno obavljanje posla. Uvjeriti se u to da djelatnici razumiju i prihvaćaju zadatke prije nego što su im delegirani.
9. Pohvaliti njihove napore – pokazati im koliko se cijeni trud, vještine i njihov talent. Činjenica je da svima na raspolaganju stoji isto vrijeme, pa ipak svi imaju poteškoća s vremenom. Najčešći razlog je strah da se nešto neće stići završiti na vrijeme. Stoga je prvi korak u postizanju cilja planiranje.

Da bi uspjeli planirati svoje vrijeme, potrebno je poznavati osnovne korake koji će omogućiti da se jasno postavi cilj, koji treba biti realan i s točno postavljenim rokovima, načiniti popis zadataka (dnevni, tjedni i mjesečni) i dnevni plan rada koji treba držati na vidnom mjestu. Odrediti prioritetne zadatke, ne baviti se nevažnim stvarima, a veće zadatke podijeliti na manje i prepustiti drugima, delegirati ih te uredno voditi administrativni dio posla (4).

### 1.3. Shvaćanje vremena

Vrijeme je ograničeno trajanje koje ima poznat početak i kraj (6). Upravljanje vremenom najvažniji je dio svake metodike rada, kao uspješnog upravljanja samim sobom. Najviše se energije gubi zato što nedostaju jasni ciljevi, planiranje, prioritete i pregledi. Gospodarenje vremenom podrazumijeva savladavanje vlastitog rada i vremena, umjesto da dopustimo da oni savladaju nas (7). Ako želimo bolje iskoristiti svoje vrijeme, vratit će nam se dvostruko tako što ćemo dobiti više vremena za neke važne stvari u našem životu. Vrijeme trebamo koristiti za postizanje svojih profesionalnih i osobnih ciljeva. Samo tako ćemo moći uspostaviti direktnu vezu između savladavanja naših svakodnevnih zadaća i aktivnosti, s jedne strane, te našeg osobnog zadovoljstva i napredovanja, s druge strane. Uspješno gospodarenje vremenom više zavisi od ispravnog stava i dosljednog ponašanja nego od profinjanih tehnika i sofisticiranih metoda (7). “Vrijeme nije riječ koja se odnosi na neovisan entitet ili dimenziju prirode, nego relacijska dimenzija čovjekova djelovanja koja je u životu, jeziku i spoznaji nalazi svoje konotacije u konkretnoj kulturi.“ (8) Gotovo svakoj ljudskoj aktivnosti ili događaju povezanom s ljudima možemo pridodati riječ „vrijeme“ (vrijeme jela, vrijeme rada, vrijeme odmora, vrijeme spavanja, vrijeme rata, vrijeme mira itd.) što znači da je njihova kvalitativna oznaka koja se ne mora nužno i kvantificirati. Sva ta vremena nemaju

za pojedinca ili društvo jednaku važnost. Neka su privilegirana (8). Njihova važnost ovisi o značenju i njezinoj konotacijskoj preferenciji, ali i o praksi utemeljenoj na temporalnoj rutini (sedmica, 24-satni radni dan, 8-satno radno vrijeme), pa se može govoriti o hijerarhiji značenja vremena (ili o hijerarhijama). Vrijeme je temporalna orijentacija koja kao organizacijsko načelo djeluje segmentirajuće na pojedince, „slično kao što odjeljuje duhovnu i svjetovnu sferu, pomaže i u razdvajanju privatnih i javnih sfera u života te u odvajanju osoba od njihovih različitih društvenih uloga“ (8). U označavanju vremena koriste se različiti termini i odnosi „ranije-kasnije“, „prije-poslije“, a povezani su s događajem ili promatračem. Glede društva, a naročito pojedinca, možemo razlikovati dva sustava vremena koji utječu na njegov ritam: prirodno i socijalno (kulturno) vrijeme. Postoje dakle egzogeni (vanjski) i endogeni (unutarnji) utjecaji koji utječu na čovjekov biološki ritam. Prirodne egzogene utjecaje danas je zamijenio sat kao tehnički egzogeni čimbenik. Endogeni ritam uvjetovan je uspostavljenim unutarnjim biološkim satom, neovisno o izvanjskom tehničkom vremenu.

## 2. CILJ ISTRAŽIVANJA

Cilj ovog istraživanja bio je:

- Utvrditi najčešće kradljivce vremena u svakodnevnom radu medicinskih sestara i tehničara.
- Ispitati postoje li razlike među ispitanicima s obzirom na dob, spol, obrazovanje, rukovodeću funkciju.
- Ispitati postoje li razlike među ispitanicima s obzirom na radno mjesto u kirurškoj sali, na kirurškom ili nekirurškom odjelu.

## 3. MATERIJAL I METODE

### 3.1. Ustroj studije

Opažajno presječna studija

### 3.2. Ispitanici

Istraživanje je provedeno u Općoj bolnici „Dr. Josip Benčević“ u Slavonskom Brodu. Provedeno je na četiri odjela (Službi za kiruršku djelatnost, Odjelu za otorinolaringologiju, Odjelu kardiologije te na Jedinici intenzivnog liječenja). U istraživanju je sudjelovalo 89 medicinskih sestara i tehničara, od toga 55 žena i 34 muškarca, u dobi od 24 do 63 godine starosti, te 5 do 42 godine radnoga staža. Visoku stručnu spremu / višu stručnu spremu (VŠS/VSS) imaju 24 ispitanika, dok 65 ispitanika ima srednju stručnu spremu (SSS).

### 3.3. Metode

U cilju prikupljanja podataka među ispitanicima u vremenu od kolovoza do listopada 2015. godine anonimno i individualno je proveden upitnik „Samoprocjena: moji kradljivci vremena“, autora Lothara J. Seiwerta (Prilog 1). Upitnik sadrži 12 pitanja koja opisuju pojedine kradljivce vremena te su ispitanici trebali na skali od 0 do 3 procijeniti i zaokružiti koliko često im se događa takva situacija i zaokružiti brojeve: 0 – predstavlja odgovor gotovo uvijek, broj 1 – često, broj 2 – ponekad, broj 3 – gotovo nikada, a pri tome je veći broj bodova ukazivao na bolju vještinu upravljanja vremenom. Tijekom provedbe upitnika zabilježeni su podatci o dobi, spolu, obrazovanju, rukovodećoj poziciji te radnom mjestu ispitanika.

### 3.4. Statističke metode

Izračun snage istraživanja napravljen je pomoću programa G\*Power inačica 3.1.2, Franz Faul, Sveučilište u Kielu, Njemačka. Planirani uzorak od 80, uz omjer statističke pogreške tipa I od 5 %, pretpostavljenu razliku u prosječnom rezultatu skale od 0,5 između dviju ispitivanih skupina, standardnu devijaciju od 1 i omjer zastupljenosti između skupine od 66 % daje snagu istraživanja od 80,5 %. Kategorijski prikazani su apsolutnim i relativnim frekvencijama. Razlike u udjelima frekvencija između pojedinih skupina testirane su chi kvadrat testom. Normalnost raspodjele numeričkih varijabli odgovora ispitanika testirana je Shapiro Wilk testom. Sve numeričke varijable i svi odgovori ispitanika imali su nenormalnu raspodjelu, te su za prikaz varijabli korišteni medijan, raspon i granice interkvartilnog raspona. Razlike između dviju nezavisnih skupina (spol, obrazovanje, mjesto rada i rukovodeće mjesto)

testirane su Mann-Whitneyevim U testom. Povezanost numeričkih varijabli testirana je Spearmanovim koeficijentom korelacije rho. Sve vrijednosti bile su dvostrane. Razina značajnosti postavljena je na  $p < 0,05$ , a za statističku analizu korišten je statistički program SPSS (inačica 16.0, SPSS Inc., Chicago IL, SAD).

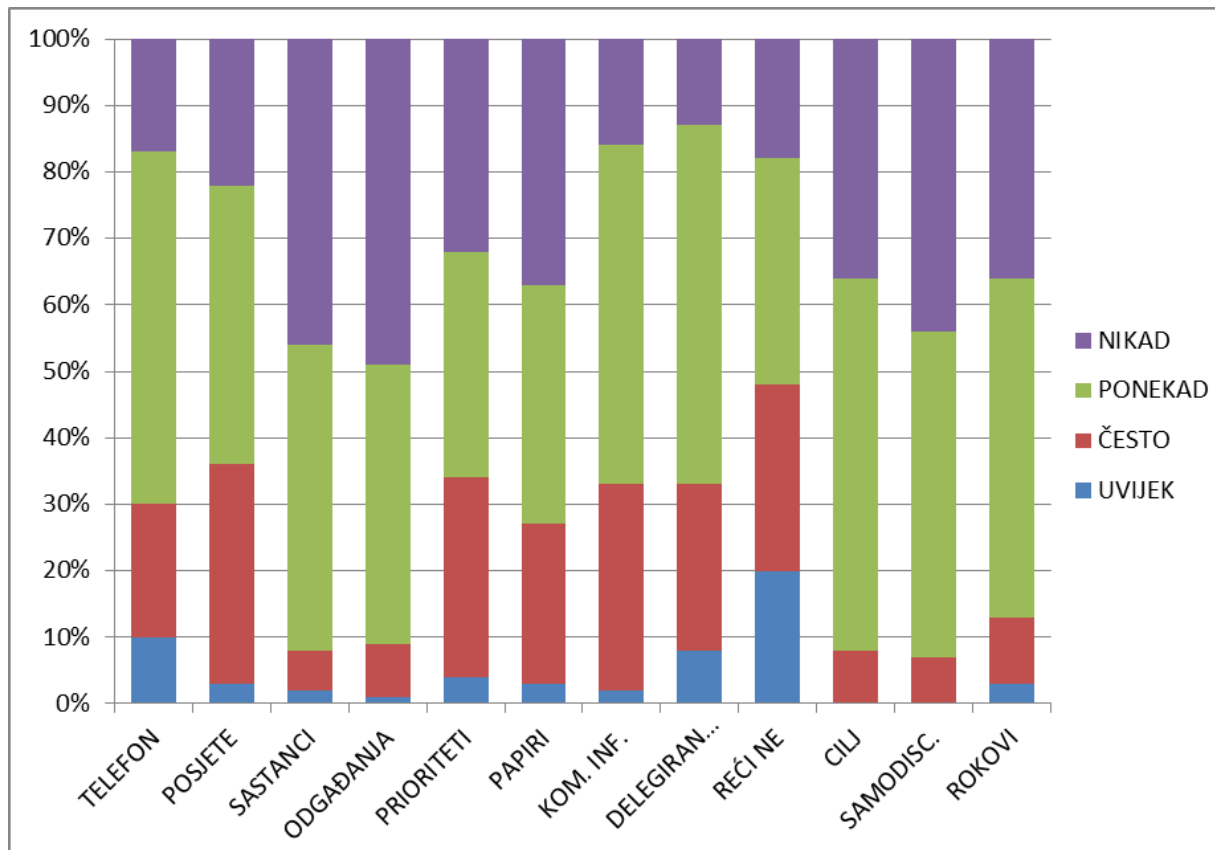
## 4. REZULTATI

Demografske i ostale značajke ispitanika prikazane su u tablici 1. Ispitivana skupina sadržavala je više žena, prosječnog trajanja staža 20 godina, koje su češće bile srednje stručne spreme zaposlene na nerukovodećim pozicijama na kirurškim odjelima (Tablica 1.)

Tablica 1. Demografske i ostale značajke ispitanik

Značajka	Broj (%) N ukupno = 89
Spol	
Ženski	55 (62)
Muški	34 (38)
Dob	
Medijan godina	42
Minimum godina	24
Maksimum godina	63
Raspon	29
Godine staža	
Medijan godina	20
Minimum godina	5
Maksimum godina	42
Raspon	37
Obrazovanje	
SSS	65 (73)
VŠS/VSS	24 (27)
Rukovodeća pozicija	
NE	81 (91)
DA	8 (9)
Radno mjesto	
Kirurški odjel	66 (74)
Nekirurški odjel	23 (26)

Najčešće ponavljani odgovor iz Upitnika na svih 12 pitanja među ispitanicima bio je odgovor 2 (ponekad). Učestalost pojedinih odgovora na svih 12 pitanja iz Upitnika među svim ispitanicima prikazana je na Slici 1.



Slika 1. Raspodjela odgovora na pitanja iz Upitnika među svim ispitanicima

Većina ispitanika navela je da ih svaki od navedenih kradljivaca vremena ometa ponekad ili nikad tijekom radnog vremena. Mali broj ispitanika navodi da im kradljivci vremena uvijek predstavljaju problem tijekom radnog vremena. Ispitanici su označili „Reći ne“ kao najčešćeg kradljivca vremena, njih čak 49 % smatra da im „Reći ne“ uvijek ili često krade vrijeme. „Cilj“ i „Samodisciplina“ najrjeđi su kradljivci vremena i preko 90 % ispitanika smatra da „Cilj“ i „Samodisciplina“ samo ponekad ili nikad krade vrijeme. „Telefon“, „Posjete“, „Prioriteti“, „Papirologija“, „Komunikacija“ i „Delegiranje“ češći su kradljivci vremena od „Sastanaka“, „Odgajanja“ i „Rokova“ (Slika 1).

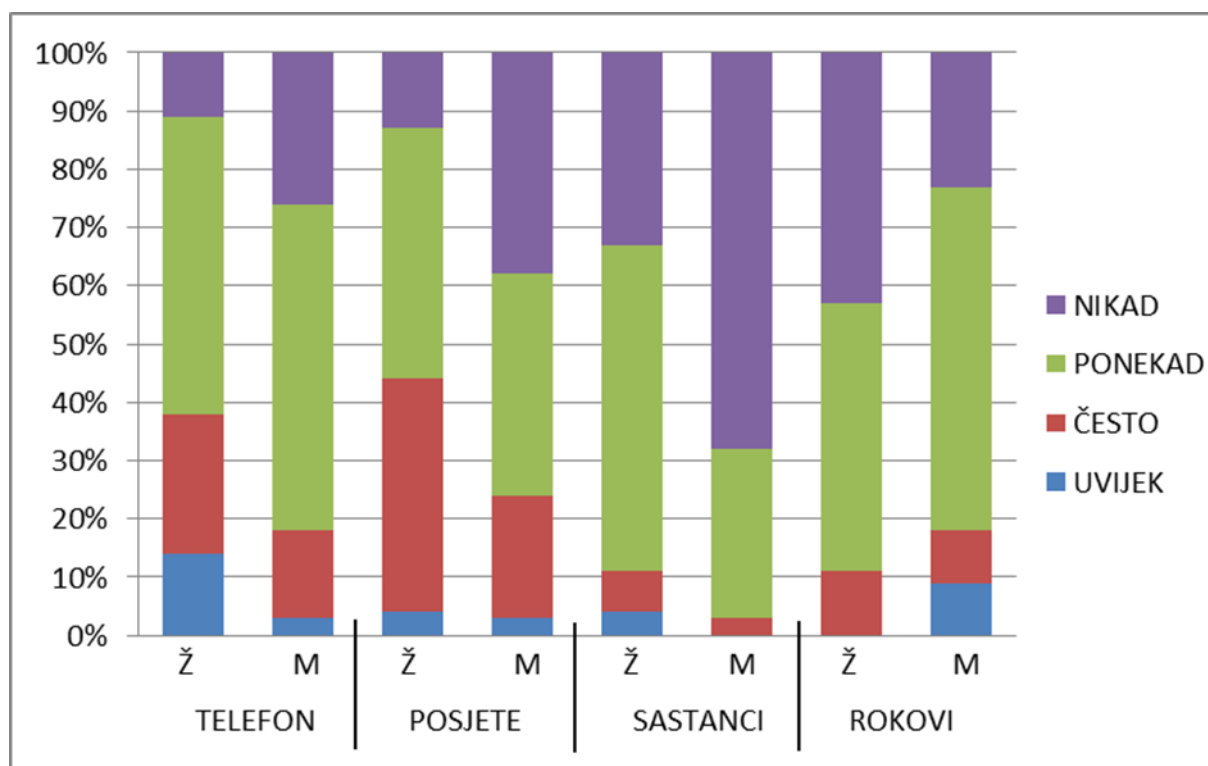
Mann-Whitney U testom uspoređene su razlike u najčešće odabranim odgovorima na pitanja iz Upitnika ovisno o spolu, obrazovanju, rukovodećoj poziciji i radnom mjestu.

Nađene su značajne razlike u najčešćem odabiru odgovora na pitanja „Telefon“ ( $Z = -2,531$ ,  $p = 0,011$ ), „Posjete“ ( $Z = -2,647$ ,  $p = 0,008$ ), „Sastanci“ ( $Z = -3,220$ ,  $p = 0,001$ ) i „Rokovi“ ( $Z = -1,973$ ,  $p = 0,049$ ) između žena i muškaraca. Za ostala pitanja nije nađeno značajnih razlika u odgovorima ovisno o spolu (Slika 2).



Mann-Whitney U testom uspoređene su razlike u najčešće odabranim odgovorima na pitanja iz Upitnika ovisno o spolu, obrazovanju, rukovodećoj poziciji i radnom mjestu.

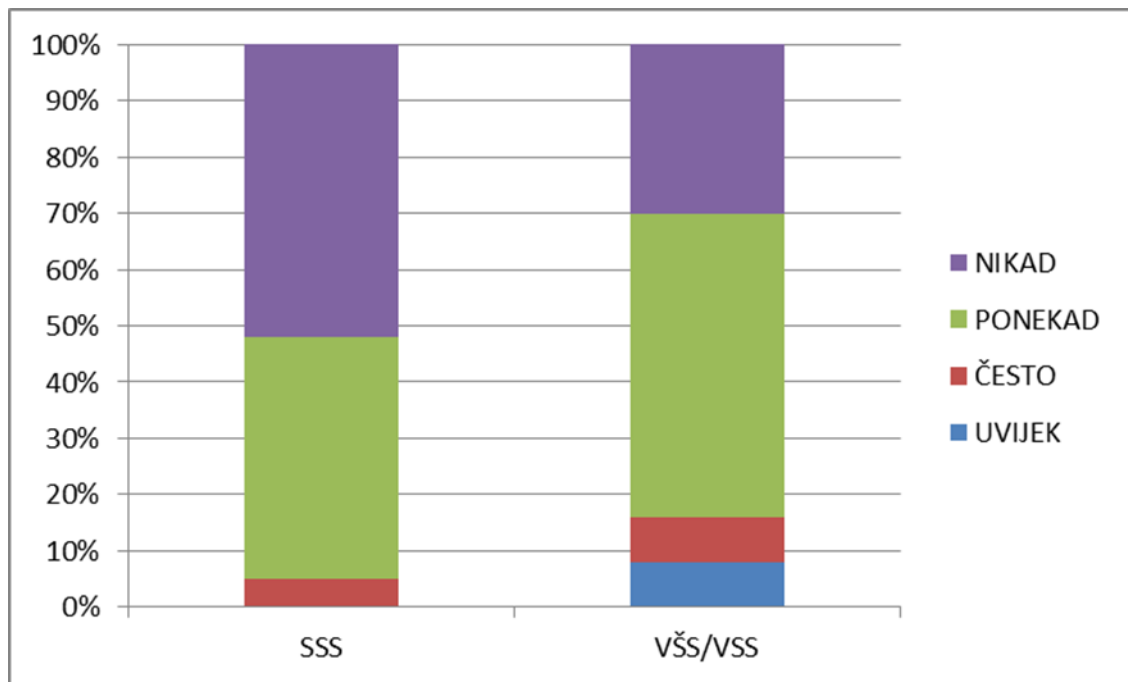
Nađene su značajne razlike u najčešćem odabiru odgovora na pitanja „Telefon“ ( $Z=-2,531$ ,  $p=0,011$ ), „Posjete“ ( $Z=-2,647$ ,  $p=0,008$ ), „Sastanci“ ( $Z=-3,220$ ,  $p=0,001$ ) i „Rokovi“ ( $Z=-1,973$ ,  $p=0,049$ ) između žena i muškaraca. Za ostala pitanja nije nađeno značajnih razlika u odgovorima ovisno o spolu (Slika 2).



Slika 2. Značajne razlike u učestalosti odgovora na pitanja između žena i muškaraca

Žene puno češće smatraju „Telefon“ i „Posjete“ kradljivcima vremena u odnosu na muškarce. Većini muškaraca „Sastanci“ nikad nisu oduzeli nepotrebno vrijeme dok im „Rokovi“ predstavljaju češće problem tijekom radnog vremena u odnosu na žene (Slika 2).

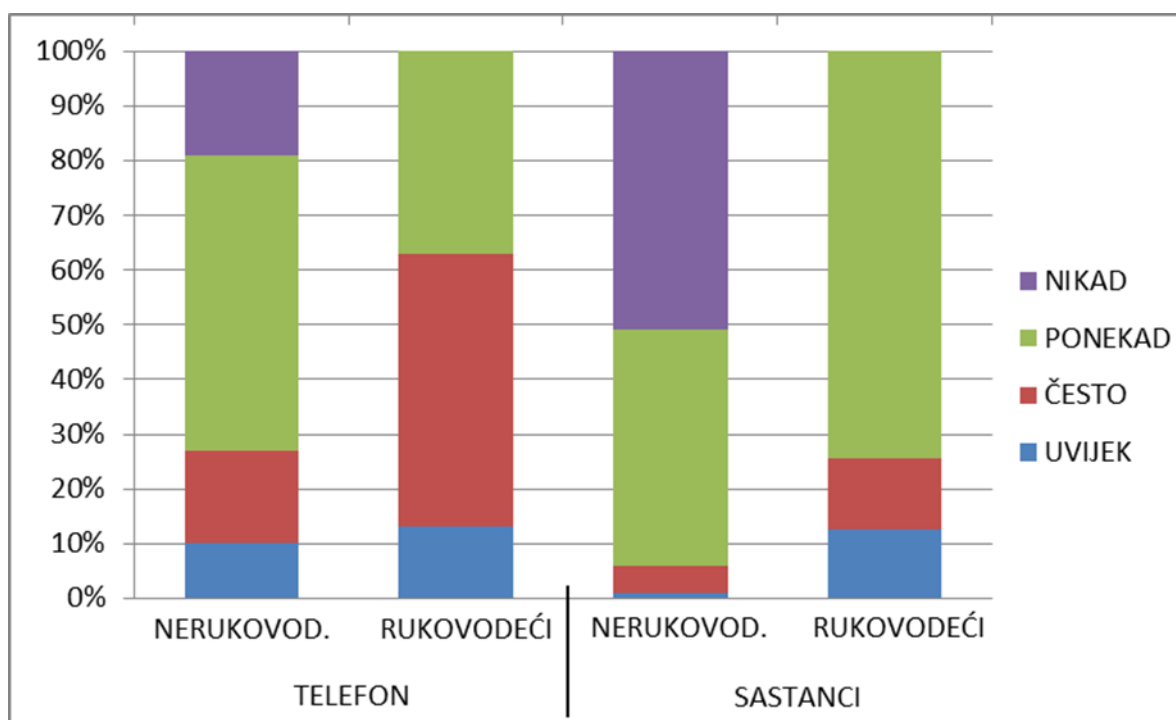
S obzirom na razinu obrazovanja nađena je značajna razlika u odabiru najčešćeg odgovora na pitanje „Sastanci“ između SSS i VŠS/VSS (Mann Whitney U test,  $Z=-2,268$ ,  $p=0,023$ ). Nije nađeno značajnih razlika u najčešćem odgovoru na ostala pitanja ovisno o razini obrazovanja (Slika 3).



Slika 3. Značajne razlike u raspodjeli odgovora na pitanje „Sastanci“ između ispitanika

„Sastanci“ češće predstavljaju problem sestrama i tehničarima VŠS/VSS u odnosu na sestre i tehničare SSS (Slika 3).

Ovisno o tome jesu li na rukovodećoj poziciji ili ne, nađena je značajna razlika u najčešće odabranim odgovorima na pitanja „Telefon“ ( $Z=-2,005$ ,  $p=0,045$ ) i „Sastanci“ ( $Z=-2,967$ ,  $p=0,003$ ). Nije nađeno značajnih razlika u odgovorima na ostala pitanja ovisno o rukovodećoj poziciji (Slika 4.)



Slika 4. Značajne razlike u odgovorima na pitanja ovisno o rukovodećoj funkciji

„Telefon“ predstavlja češći problem na rukovodećoj funkciji, dok „Sastanci“ većini ispitanika na nerukovodećoj funkciji nikad nisu problem.

Nije nađeno značajnih razlika u odabiru odgovora na pitanja iz Upitnika s obzirom na mjesto rada ispitanika.

Analizirana je korelacija dobi i godina staža s odgovorima na sva pitanja iz Upitnika izraženim na ponuđenoj skali od 0 do 3. Nađena je značajna negativna korelacija između dobi i odgovora na pitanje „Telefon“ (Spearmanov rho koeficijent korelacije -0,239,  $p=0,024$ ), i značajna negativna korelacija između godina staža i odgovora na pitanje „Telefon“ (Spearmanov rho koeficijent korelacije -0,237,  $p=0,010$ ). Ostali odgovori nisu značajno korelirali s dobi i godinama staža, ali se napominje pozitivna korelacija između dobi i godina staža s odgovorima na pitanje „Reći ne“ koja je bila blizu razine statističke značajnosti (Spearmanov rho koeficijent korelacije 0,189,  $p=0,066$ ).

## 5. RASPRAVA

Provedenim istraživanjem utvrđeni su najčešći kradljivci vremena u radu medicinskih sestara na odjelima Opće bolnice „Dr. Josip Benčević“ u Slavonskom Brodu. Najčešći kradljivac vremena je „Reći ne“. Također istraživanjem koje je provedeno u KBC „Sestre milosrdnice“ u Zagrebu utvrđeno je da je „Reći ne“ najčešći kradljivac vremena u radu medicinskih sestara (9). „Reći ne“ znači uvažiti sam sebe i držati se plana i ciljeva koji su nam zadani. Medicinske sestre trebaju vježbati kako reći „ne“ na pristojan, ljubazan i pozitivan način. Puno puta je teško reći ne, što dovodi do preopterećenja i gubljenja energije i vremena. „Reći ne“ nebitnim stvarima i usmjeravanje pozornosti na ono bitno dovodi do shvaćanja da se „ne“ ne govori ljudima već ustvari nebitnim stvarima. „Prioriteti“ i „Posjete“ sljedeći su najčešći kradljivci vremena u svakodnevnoj sestrinskoj praksi. Da bi znale planirati, medicinske sestre bi trebale ovladati vještinom upravljanja prioritetima te iskoristiti vrijeme koje imaju na racionalan način. Posjete u nedozvoljeno vrijeme, posjete suradnika s drugih odjela zauzimaju treće mjesto među kradljivcima vremena. „Posjete“ često oduzimaju vrijeme čak trećini ispitanika. Značajno češće „Posjete“ oduzimaju vrijeme ženama dok čak trećini muških ispitanika „Posjete“ nikad ne oduzimaju vrijeme. Istraživanjem koje su proveli Kalauz i suradnici utvrđeno je da su „Posjete“ kradljivac vremena u radu medicinskih sestara te su zauzele visoko drugo mjesto. Neplanirane i iznenadne posjete mogu doista oduzeti medicinskim sestrama dosta vremena u procesu njihovog rada, zbog čega često ne stignu obaviti posao koji im je zadan u pravo vrijeme i na odgovarajući način. S obzirom da na svakom odjelu mora biti naznačeno kada je vrijeme posjeta tijekom dana, bilo bi poželjno pridržavati se toga vremena, te pokušati sa što manje nervoze riješiti iznenadne i nenajavljene posjete, te ih uputiti nadređenima „Telefon“ također predstavlja jedan od češćih kradljivaca vremena. S obzirom na mjesto rada uočavamo značajne razlike jer ukazuje da „Telefon“ predstavlja češći problem na rukovodećoj funkciji. Ako je organizacija rada dobra, onda bi se moglo i očekivati da je sestrama na rukovodećoj poziciji „Telefon“ „Kradljivac vremena“ u njihovom radu, dok medicinske sestre na nerukovodećoj poziciji ne bi trebale imati čestu obvezu telefoniranja u okviru svojih profesionalnih obveza. Istraživanjem koje je provedeno u KBC „Sestre milosrdnice“ u Zagrebu također je utvrđeno da je „Telefon“ ometajući čimbenik u radu medicinskih sestara te je zauzeo visoko treće mjesto (9). Problem telefoniranja također je vidljiv i u istraživanju koje su proveli Kalauz i suradnici te je kao kradljivac vremena u radu medicinskih sestara zauzeo prvo mjesto. (1). Nijednim od dosadašnjih istraživanja nije utvrđeno radi li se o preopterećenju medicinskih sestara profesionalnim ili privatnim

telefoniranjem za vrijeme radnog vremena (1). Istraživanjem koje je provedeno u Velikoj Britaniji utvrđeno je da je ispitaniku potrebno 25 minuta da se oporavi od prestanka telefoniranja, neovisno o čemu se telefoniralo, 20 – 40 % efektivnog rada izgubi na prebacivanje s jednog zadatka na drugi, što pokazuje da „Telefon“ nije samo ometajući čimbenik u radu medicinskih sestara, već se njegove posljedice prolongiraju i na pažnju osobe koja je telefonirala i nakon što razgovor završi. „Papirologija“ ne oduzima previše vremena u radu medicinskih sestara jer se piše u elektroničkom obliku, te se koriste standardizirani planovi sestrinske dokumentacije. Pisanje sestrinske dokumentacije je zakonom donesen akt kojeg se sestre moraju pridržavati u procesu svoga rada. Vrijeme provedeno u pisanju sestrinske dokumentacije, primopredaji službe, pisanju uputnica, narudžbi lijekova te evidentiranju svih postupaka napravljenih oko pacijenta, značajno je potrošena količina vremena s kojom se medicinske sestre susreću u svom radu. Istraživanjem o prosjeku provedenog vremena na pisanje sestrinske dokumentacije koje je provedeno u Velikoj Britaniji utvrđeno je da sestre provode 15,8 % svog radnog vremena na pisanje dokumentacije, s tim da pisanje na papiru oduzima 10,6 % vremena, pisanjem na računalu izgube 5,2 % vremena (12). Polovica ispitanika smatra da su im „Rokovi“ ponekad kradljivci vremena u njihovom radu. Muškarci u odnosu na ženske ispitanike smatraju da su im „Rokovi“ često problem u njihovom radu jer gotovo uvijek iskrsne nešto nepredvidivo, ili si uzmu previše posla koji ne mogu odraditi. Aktivnost bez definiranog roka je samo želja koja se sigurno neće ostvariti. Prečesto iskazujemo kako treba nešto učiniti, ali na žalost na tome i ostane, jer ne odredimo točno kada ćemo provesti potrebnu aktivnost. Ne bi trebalo olako iskazivati kako ćemo nešto učiniti ako nismo točno definirali rok za provedbu potrebnih aktivnosti (15). Polovica ispitanika je odgovorila da mu „Komunikacija“ ponekad krade vrijeme. Sastavni dio rada svake medicinske sestre je komunikacija, kako s bolesnicima tako i s drugim zaposlenicima. Neki autori smatraju da su najčešće kritike koje bolesnici upućuju medicinskim sestrama upravo posljedica nedovoljne komunikacije. Bolesnici često smatraju da dobiju premalo informacija o svom zdravstvenom stanju, a ako ih i dobiju, da su nerazumljive i nejasne (10). Komunikacija s drugim ljudima često je nedovoljna, možda zbog loše razmjene informacija, trzavica, nesporazuma, iako su sve to, nažalost, često sastavni dio događanja u radu medicinskih sestara. Komunikacija je temelj svakog međuljudskog odnosa. Da bi svakodnevna komunikacija bila uspješna, trebalo bi poticati zadovoljstvo zaposlenika, dosljedno komunicirati, slušati, uvažavati sugovornika, pružiti podršku jer je uspješna komunikacija preduvjet za uspjeh i organizaciju posla. Većina ispitanika smatra da im „Delegiranje“ ponekad oduzima vrijeme zbog prepuštanja zadataka drugima, a to obično

rijetko uspije, pa često moraju obaviti poslove koje su i drugi mogli napraviti. Ključ delegiranja je u definiranju konkretnih zadataka, zato je važno zadatke raspodijeliti na pravi način, napraviti plan, zatim znati kako delegirati, što delegirati, kome delegirati i pri tome ne zaboraviti da odgovornost za (ne)obavljeni posao ostaje na osobnoj razini. Posao se može uspješno raspodijeliti, naravno pod uvjetom da vladaju zdravi međuljudski odnosi uz koje je nužno da svaki pojedinac ima malu količinu empatije prema onom drugom (4). Polovica ispitanika smatra da ih u njihovom radu ponekad ometa nedostatak jasno postavljenih ciljeva te ponekad ne vide smisao u onome što su napravili tijekom radnog vremena. Adam Galinsky tvrdi kako se temi postavljanja cilja pristupa površno te smatra da to područje nije dobro istraženo. Navodi da postavljanje ciljeva ograničava pažnju te može dovesti pojedince do ekstremnih ponašanja (varanja, laganja), a sve u svrhu ispunjavanja cilja (11). Postavljanje ciljeva i njihovo ispunjavanje dio je našega rada, ponekad te ciljeve postavimo i ispunimo s lakoćom, no mnogo češće odustajemo od njih, ili ih nažalost polovično zadovoljimo. Ciljevi se trebaju odrediti zajedno sa zaposlenicima, trebaju biti dobro definirani i izravni. Jasno definirani ciljevi bi trebali odgovarati na pitanja: „Što treba napraviti?“ „Zašto to treba napraviti?“ „Sastanci“ većini ispitanika na nerukovodećoj funkciji nikad nisu problem, dok je više od polovice ispitanika na rukovodećoj poziciji odgovorilo da su im sastanci ponekad kradljivci vremena u njihovom radu. Svakim danom problem sastanaka postaje sve veći, jer je broj sastanaka u povećanju, a sastanci su uglavnom neučinkoviti i predugo traju. Sastanci su neizbježni. Oni su jedini način dogovaranja da bi se organizirao rad. Često su dugi, česti i neučinkoviti. Iako je većina pojedinaca svjesna neučinkovitosti sastanaka, ništa ili jako malo se čini da se promijeni takvo stanje (13). Polovica ispitanika smatra da ponekad ima problem sa „Samodisciplinom“ i da ne ostvare ono što su i namjeravali. Samodisciplina je ponašanje prema pravilima koja si sami određujemo, ona nam omogućava da si sami odredimo što je važno, bez nepotrebnog gubljenja vremena na odgađanja. Istraživanjem koje su proveli Kalauz i suradnici „Samodisciplina“ je zauzela predzadnje mjesto na ljestvici njihove ankete. „Samodisciplina“ je umijeće vladanja sobom, samokontrole, ustrajnosti, samomotviranja za obavljanje aktivnosti koje su potrebne za postizanje cilja. Ona je most između postavljenih i ispunjenih ciljeva (14).

## 6. ZAKLJUČAK

Istraživanjem i analizom podataka došli smo do zaključka koji su najčešći kradljivci vremena u radu medicinskih sestara/tehničara koji ometaju njihov rad. Prema dobivenim podacima jasno je da je najčešći kradljivac vremena „Reći ne“, dok su „Cilj“ i „Samodisciplina“ najrjeđi kradljivci vremena. „Telefon“, „Posjete“, „Prioriteti“, „Papirologija“, „Komunikacija“ i „Delegiranje“ češći su kradljivci vremena od „Sastanaka“, „Odgađanja“. U radu medicinskih sestara potrebno je uvesti obavezno kratkoročno i dugoročno planiranje rada. U planu bi se trebali odrediti dnevni ili tjedni ciljevi koji se trebaju ostvariti, potrebno je napraviti i popis zadataka koje treba obaviti, naravno da to u praksi nije uvijek moguće zbog velikog nedostatka medicinskih sestara. Da bi olakšali rad medicinskih sestara, potrebno je ukloniti kradljivce vremena. Kako bi ih otklonili potrebno je prvo odrediti prioritete, utvrditi uzrok ponašanja koje dovodi do problema, definirati potrebna znanja i vještine koji su potrebni za uklanjanje kradljivaca vremena, odrediti rokove provedbe te ih evidentirati, delegirati rutinske aktivnosti, steći naviku da medicinske sestre redovito analiziraju koji im čimbenici najviše krađu vrijeme te evidentirati sve kradljivce vremena u profesionalnom radu, ali i u privatnom životu.

## 7. SAŽETAK

**CILJ:** Utvrditi najčešće kradljivce vremena u svakodnevnom radu medicinskih sestara i tehničara, ispitati postoje li razlike među ispitanicima s obzirom na dob, spol, obrazovanje i rukovodeću funkciju te ispitati postoje li razlike među ispitanicima s obzirom na radno mjesto u kirurškoj sali, na kirurškom ili nekirurškom odjelu.

**ISPITANICI I METODE:** Istraživanje je provedeno u Općoj bolnici „Dr. Josip Benčević“ u Slavanskom Brodu. U istraživanju je sudjelovalo 89 medicinskih sestara i tehničara, od toga 55 žena i 34 muškarca, u dobi od 24 do 63 godine starosti, te 5 do 42 godine radnoga staža. 24 ispitanika imaju VŠS/VSS dok 65 ispitanika ima SSS. U vremenu od kolovoza do listopada 2015. godine.

**REZULTATI:** Većina ispitanika navela je da ih svaki od navedenih kradljivaca vremena ometa ponekad ili nikad tijekom radnog vremena. Mali broj ispitanika navodi da im kradljivci vremena uvijek predstavljaju problem tijekom radnog vremena. Ispitanici su označili „Reći ne“ kao najčešćeg kradljivca vremena, dok su „Cilj“ i „Samodisciplina“ najrjeđi kradljivci vremena. „Telefon“, „Posjete“, „Prioriteti“, „Papirologija“, „Komunikacija“ i „Delegiranje“ češći su kradljivci vremena od „Sastanaka“, „Odgajanja“ i „Rokova“. „Telefon“ predstavlja češći problem na rukovodećoj funkciji, dok „Sastanci“ većini ispitanika na nerukovodećoj funkciji nikad nisu problem. Žene puno češće smatraju „Telefon“ i „Posjete“ kradljivcima vremena u odnosu na muškarce. Većini muškaraca „Sastanci“ nikad nisu oduzeli nepotrebno vrijeme, dok im „Rokovi“ predstavljaju češće problem tijekom radnog vremena u odnosu na žene.

**ZAKLJUČAK:** Da bi olakšali rad medicinskih sestara, potrebno je ukloniti kradljivce vremena. Kako bi ih otklonili, potrebno je prvo odrediti prioritete, utvrditi uzrok ponašanja koji dovodi do problema, definirati potrebna znanja i vještine koji su potrebni za uklanjanje kradljivaca vremena, odrediti rokove provedbe te ih evidentirati, delegirati rutinske aktivnosti, steći naviku da medicinske sestre redovito analiziraju koji im čimbenici najviše kradu vrijeme te evidentirati sve kradljivce vremena u profesionalnom radu, ali i u privatnom životu.

Ključne riječi: kradljivci vremena, medicinska sestra, sestrinska praksa



## 8. SUMMARY

**THESIS GOAL:** To determine the most common time stealers in the nursing practise on a daily basis; to establish the differences between the examinees with regards to their age, gender, education or managerial position and to examine the differences between the examinees concerning their position in the operating room, both in the surgical and non-surgical wards.

**EXAMINEES AND METHODS:** The research has included four departments General Hospital “Dr. Josip Bencevic” in Slavonski Brod. Altogether, 89 nurse technicians took part in the research, 55 female and 34 male, aged between 24 and 63 with 5 to 42 years of work experience. Education-wise, 24 of the examinees have the higher or high expertise, while the remaining 65 have the medium expertise, conducted individually and anonymously from August until October of 2015.

**RESULTS:** The majority of the examinees stated that each of the time stealers listed interfere sometimes or never during the working hours. Only the minority of the examinees stated that the time stealers listed always cause problems during the working hours. The participants marked “Say no” as the most common time stealer, while “Goals” and “Self discipline” were marked as the least common time stealers. “Phone”, “Visits”, “Priorities”, “Paperwork”, “Communication” and “Delegation” are more often perceived as time stealers than “Meetings”, “Procrastination” and “Deadlines”. “Phone” is more frequently seen as a problem among the higher managerial positions, while “Meetings” are never a problem for the non managerial employees. Female examinees more often find that “Phone” and “Visits” are time stealers than the male participants. For most of the male participants, “Meetings” never unnecessarily take time, unlike “Deadlines”, which cause problems more often for them than for the female participants.

**CONCLUSION:** In order to facilitate the nursing practise, removing the time stealers becomes crucial. Firstly, it is necessary to set the priorities and determine the cause and effect of the problem behaviour, then, to define skills and knowledge needed to eliminate the time stealers, to set and record the deadlines and to delegate routine activities. Finally, it is necessary to build a habit among the staff to regularly analyse which factors steal time the most and to write down all of the time stealers that appear both in their professional career and their private life.

Key words: time stealers, nurse technician, nursing practise

---

## 9. LITERATURA

1. Tomasić I. Imamo li vremena. Dostupno na: <http://www.bika.net/diskusije/imamo-li-vremena-kradljivci-vremena/47> Datum pristupa: 04.11.2012.
2. Kalauz S, Kurtović B. 2009. Upravljanje vremenom u sestrinskoj praksi radova 9. Simpozij Zdravstvenog veleučilišta. Opatija, Hrvatska 14.-16.05.2009. Zbornik radova 2009: 83-85.
3. Grković M. MUI knjiga za uspjeh. Belišće: Vlastita naklada; 2011.
4. Divjak T. Delegiranje – potreba ili hir. Dostupno na: <http://www.zdrav-zivot.com.hr/izdanja/alergije-na-sunce/delegiranje-potreba-ili-hir/> Datum pristupa: 15.06.2013.
5. Pološki Vokić N, Mrđenović R. Razlike u upravljanju vremenom hrvatskih menadžera s obzirom na spol i hijerarhijsku razinu. *Ekonomika istraživanja* 2008;21(1):35-47.
6. Šonje J. Rječnik hrvatskog jezika. Zagreb: Leksikografski zavod Miroslav Krleža; 2000.
7. Seiwert L. Vremenski menadžment – organizirajte svoje vrijeme. Jastrebarsko: Naklada Slap; 1999.
8. Cifrić I, Trako T. Društvo i okoliš u vremenskoj perspektivi. O sociologiji vremena i menadžmentu vremena. *Sociologija i prostor* 2010;186(1):19-49.
9. Horvat, M. Upravljanje vremenom u radu medicinskih sestara. Dostupno na: [http://sestrinstvo.kbcsm.hr/strucni\\_sadrzaj/strucni\\_sadrzaji\\_arhiva.html](http://sestrinstvo.kbcsm.hr/strucni_sadrzaj/strucni_sadrzaji_arhiva.html) Datum pristupa: 25.10.2012.
10. Robinson J. Life and death under high technology medicine. London: Manchester University Press; 1994.
11. Biuk M. Učinkovito definiranje organizacijskih ciljeva i kritike teorije postavljanja ciljeva. Dostupno na: <https://selekcija.hr/2014/01/ucinkovito-definiranje-organizacijskih-ciljeva-i-kritike-teorije-postavljanja-ciljeva/> Datum pristupa: 19.10.2014.
12. Kost LM, Eusebio-Angeja AC, Chamoro T, Aydin CE, Gregory KD. Nursing documentacion time during implementation of an electronic medical record. *J Nurs Adm* 2003;33(1):24-30.
13. Savjeti upravljanja vremenom. 10 savjeta za upravljanje vremenom – umijeće reći „ne“. Dostupno na: <http://www.portalalfa.com/time/tips/5.htm> Datum pristupa: 15.11.2014.

14. Talidari N. Životna škola. Dostupno na: <http://www.zivotna-skola.hr/vrline/samodisciplina.html> Datum pristupa: 20.03.2015.
15. Model univerzalne izvrsnosti. Rokovi, rokovi, rokovi. Dostupno na: <http://www.portalalfa.com/joomla/index.php/uspjesna-karijera/razno/111-rokovi-rokovi-rokovi> Datum pristupa: 20.03.2015.

## **10. ŽIVOTOPIS**

### **OSOBNI PODATCI**

Ime i prezime: Marija Gavran-Galić

Datum i mjesto rođenja: 9. siječnja 1982., Slavonski Brod

Adresa: Bosutska 3, 35 000 Slavonski Brod

Telefon: 091/ 948-8343

E-mail: [marijagavran88@gmail.com](mailto:marijagavran88@gmail.com)

### **OBRAZOVANJE**

2013. Upisan diplomski studij sestrinstva – Sveučilište J.J.Strossmayera – Medicinski fakultet  
Osijek

2000. – 2007. Zdravstveno veleučilište Zagreb, preddiplomski studij sestrinstva

1996. – 2000. Medicinska škola Slavonski Brod

### **RADNO ISKUSTVO**

2013. – Opća bolnica „Dr.Josip Benčević“, glavna sestra Plastične, vaskularne dječje i opće  
kirurgije

2009. – Opća bolnica „Dr. Josip Benčević“ Slavonski Brod, medicinska sestra Odsjeka  
vaskularne i opće kirurgije

2007. – 2008. Opća bolnica „Dr. Josip Benčević“ Slavonski Brod, pripravnički staž

### **AKTIVNOSTI I STRUČNA USAVRŠAVANJA**

2016. Predsjednica HUMS-a Podružnica Slavonski Brod

1. 10. 2015. 10. jubilarni kongres plastične, rekonstruktivne i estetske kirurgije, Dubrovnik

## 11. PRILOZI

Prilog 1. Upitnik Upravljanje vremenom u sestrinskoj praksi

### UPRAVLJANJE VREMENOM U SESTRINSKOJ PRAKSI

Opće informacije

1. Dob: \_\_\_\_\_ 2. Spol: M Ž 3. Obrazovanje: SSS VŠS VSS 4. Godine staža: \_\_\_\_\_  
5. Odjel: \_\_\_\_\_ 6. Rukovodeće mjesto: DA NE

*Navedene situacije opisuju česte radne situacije i ometajuće činitelje, tzv. „kradljivce vremena“. Procijenite u kojoj se mjeri na Vašem radnom mjestu Vama događa pojedina situacija!*

KRADLJIVCI VREMENA	KOLIKO ČESTO VAM SE DOGAĐA OVAKVA SITUACIJA NA POSLU?	GOTOVO UVIJEK	ČESTO	PONEKAD	GOTOVO NIKAD
TELEFON	<b>Telefon</b> me stalno ometa, razgovori su većinom dugi/nepotrebni.	0	1	2	3
POSJETITELJI	Zbog brojnih <b>posjetitelja</b> izvana (posjete pacijentima u nedozvoljeno vrijeme, posjete suradnika s dr. odjela...) često ne stižem obaviti svoj stvarni posao u pravo vrijeme na zadovoljavajući način.	0	1	2	3
SASTANCI	<b>Sastanci</b> često traju predugo, a njihovi su rezultati za mene nerijetko nezadovoljavajući.	0	1	2	3
BOLEST ODGAĐANJA	Velike, vremenski zahtjevne i stoga često neugodne zadatke, odgađam ili mi je teško završiti ih budući da nikada nemam mira („ <b>bolest odgađanja</b> “).	0	1	2	3
PRIORITETI	Često mi nedostaju jasni <b>prioriteti</b> i pokušavam istovremeno obaviti veliki broj zadataka. Previše se bavim sitnicama, a premalo se mogu koncentrirati na najvažnije zadatke.	0	1	2	3
PAPIROLOGIJA	Na mom je stolu previše <b>papira</b> , dopisivanje i čitanje mi oduzimaju previše vremena. Preglednost i urednost na mom radnom stolu nisu baš uzorni.	0	1	2	3
KOMUNIKACIJA I INFORMACIJE	<b>Komunikacija</b> s drugima često je nedostatna. Prekasna razmjena <b>informacija</b> , nesporazumi, čak i trzavice kod nas su sastavni dio dnevnih događaja.	0	1	2	3
DELEGIRANJE	<b>Prepuštanje zadataka</b> drugima rijetko kad	0	1	2	3

	stvarno uspije i ja često moram obavljati poslove koje su i drugi mogli napraviti.				
REČI „NE“	Teško mi je <b>reći ne</b> kada drugi nešto žele od mene i kada bih zapravo morao obavljati svoje vlastite poslove.	0	1	2	3
ODREĐIVANJE CILJEVA	U mojoj životnoj koncepciji, kako profesionalnoj tako i privatnoj, nedostaju jasno <b>postavljeni ciljevi</b> ; često ne vidim smisla u onome što radim preko dana.	0	1	2	3
SAMODISCIPLINA	Katkad mi nedostaje nužna <b>samodisciplina</b> da bih ostvario ono što sam namjeravao.	0	1	2	3
ROKOVI	Svojih se vremenskih planova i termina držim često tek kad me <b>pritisnu rokovi</b> , budući da uvijek iskrasne nešto nepredvidljivo ili ja preuzmem previše posla.	0	1	2	3

*U nadi da Vam ovaj upitnik nije oduzeo previše vremena, veliko hvala!*