

*Branimir Šverko i Zvonimir Galić*

## **KVALITETA RADNOG ŽIVOTA U HRVATSKOJ: SUBJEKTIVNE PROCJENE TIJEKOM POSLJEDNIH 15 GODINA**

### **1. Uvod**

Rad ima višestruko značenje u životu pojedinca: on nije samo izvor ekonomske egzistencije, već ima i druge važne funkcije (Šverko 1991). Ima važnu socijalnu funkciju, jer omogućuje socijalnu interakciju, uspostavu i razvijanje prijateljstva. Rad je i izvor društvenog statusa i prestiža, jer status pojedinca u društvu u velikoj mjeri ovisi o tome što radi na svom poslu. Konačno, rad ima i važnu psihološku funkciju – izvor je identiteta pojedinca, njegova samopoštovanja i uvjerenja o vlastitoj vrijednosti, a za neke pojedince može biti i izvor samoostvarenja, stanja u kojem pojedinac postiže harmonijsko ispunjenje svojih kreativnih potencijala. Kvaliteta pojedinčeva radnog života ovisi o tome u kojem stupnju karakteristike njegova posla i radnog okruženja omogućuju ostvarenje tih funkcija.

Osnovno je pitanje svake rasprave o ljudskom radu pitanje kvalitete radnog života. Ovu humanističku tezu nalazimo danas i u programima važnih institucija. Tako je kvaliteta rada i zaposlenja središnje pitanje proklamirane socijalne politike u Europskoj uniji (European Commission 2001), a temeljni cilj Međunarodne organizacije rada (ILO) jest da »ženama i muškarcima omogući pristojan i produktivan rad u uvjetima slobode, jednakosti, sigurnosti i ljudskog dostojanstva« (ILO 1999, 3). U nas se, međutim, o kvaliteti radnog života malo piše. Suočeni s nezaposlenošću, koja je potkraj 1990-ih

u Hrvatskoj zabilježila dramatičan rast, bili smo skloni tome da je najvažnije osigurati ljudima posao, bez obzira kakav. Danas, kad je razina nezaposlenosti manje dramatična, vrijeme je da se upitamo: Kakva je kvaliteta radnog života u Hrvatskoj? Poboľšava li se ona tijekom posljednjih godina?

### *1. 1. Određenje kvalitete radnog života*

Naglašena težnja za humanizacijom rada pojavila se već početkom prošlog stoljeća kao reakcija na teške uvjete tadašnjeg industrijskog rada. No sam termin »kvaliteta radnog života« intenzivnije se počeo koristiti kasnije: u znanstvenoj i stručnoj literaturi pojavljuje se 1970-ih godina (Davis i Cherns 1975), a održao se i do danas (Lowe 2000, Martel i Dupuis 2006). Međutim, usprkos dugom razdoblju, nema jedinstvene definicije toga pojma. Prema jednoj od definicija kvaliteta radnog života je stupanj u kojem pojedinci mogu radom koji obavljaju obogatiti svoje osobne živote (BusinessDictionary.com 2008). Ističemo ovu definiciju jer naglašava nerazdvojnu povezanost kvalitete radnog života s kvalitetom života općenito. Premda se zalaganje za kvalitetu radnog života često potkrepljuje s mogućim ekonomskim efektom (povećanom motivacijom i produktivnošću)<sup>1</sup>, navedena definicija naglašava humanističko obilježje pojma: kvaliteta radnog života je vrijednost koja treba sama sebi biti cilj, jer je sastavnica opće kvalitete života. Aktualna anketna istraživanja pokazuju da ljudi koji rade na kvalitetnijim poslovima, u usporedbi s onima zaposlenima na manje kvalitetnim poslovima, imaju svakodnevno više pozitivnih doživljaja, sretniji su te manje podložni srdžbi i stresu (Harter i Arora 2008).

U psihologiji rada, kvaliteta radnog života najčešće se shvaća kao složena varijabla, multidimenzionalna reakcija zaposlenika na svoj

---

<sup>1</sup> Npr. u jednom dokumentu EU-a piše: »Stavljanjem naglaska na zapošljavanje, kvalitetu zaposlenja i odgovarajuće programe socijalne politike, promocija pristojnog rada nije samo stvar pravde i socijalne kohezije, nego također i ekonomskog učinka« (European Commission 2006).

rad i na okolnosti u kojima se on odvija. Ona je odraz kompleksne interakcije pojedinca, njegova posla i organizacije u kojoj radi (Jewell i Segall 1990). Kao i kvaliteta života općenito (Krizmanić i Kolesarić 1989), i kvaliteta radnog života ima svoju objektivnu i subjektivnu stranu. Objektivnu stranu čine stvarne karakteristike pojedinčeva rada i organizacijskih okolnosti u kojima se rad obavlja. Subjektivnu stranu čini pojedinčeva percepcija, tj. doživljaj koji u većoj ili manjoj mjeri odražava objektivne karakteristike i okolnosti. Premda se mjerenje kvalitete radnog života nastoji utemeljiti na složenom skupu objektivnih indikatora (Anker i dr. 2003), odabir dimenzija i njihovih indikatora uvijek se temelji na subjektivnoj procjeni koje su karakteristike rada relevantne za dobrobit pojedinca. Stoga je kvaliteta (radnog) života u osnovi subjektivan fenomen, psihološki hipotetički konstrukt. No bez obzira pristupamo li mu preko objektivnih indikatora ili subjektivnom prosudbom samih zaposlenika, osnovni problem operacionalizacije konstrukta jest određenje njegovih temeljnih dimenzija. Dakle, što čini dobar posao, odnosno koje su ključne dimenzije kvalitete radnog života?

Odgovor na pitanje što čini dobar posao, odnosno koje su njegove važne karakteristike ili »dimenzije«, najbolje mogu dati radni ljudi, koji na svojoj koži osjećaju učinke različitih radnih okolnosti. Zato su i provedena brojna istraživanja u kojima se ljude sustavno pitalo što traže ili vole u svom poslu, koje su im dominantne *radne vrijednosti*, odnosno koje ih okolnosti rada čine (ne)zadovoljnima (Super i Šverko 1995). Složenije studije ispitivale su povezanost zadovoljstva, fluktuacije i zdravstvenog stanja zaposlenih s različitim objektivnim karakteristikama rada (Parker i Wall 1998). Na temelju postojanja povezanosti i veličine korelacija dobivene su indirektno informacije o važnosti pojedinih karakteristika radnog okruženja. Premda su takve studije istaknule važne zajedničke karakteristike poželjnih poslova, njihova interpretacija i integracija u konačne liste može se razlikovati. Tako npr. stručnjaci Međunarodne organizacije rada u svojoj operacionalizaciji pojma »pristojnog rada« (Anker i dr. 2003) razlikuju šest osnovnih dimenzija, a u svojoj nedavno kompiliranoj listi, poznati engleski psiholog Peter Warr (2006) razlikuje 12 ključnih

karakteristika dobrog posla i radnog okruženja. U našoj interpretaciji, dobar rad, koji omogućuje zadovoljavajuću kvalitetu radnog života, ima sljedeće karakteristike:

1. Produktivnost koja omogućuje održivi razvoj i pojedincu jamči *siguran posao*.
2. *Pristojna i pravedna zarada*, koja pokriva troškove života i u skladu je s onim što pojedinac ulaže u organizaciju. Nije važna samo visina plaće, već i njezina pravednost, jer ljudi žele i imaju pravo na pravedne postupke i jednake mogućnosti u svojem radu.
3. *Zadovoljavajući radni uvjeti* koji ne ugrožavaju zdravlje radnika.
4. *Prijateljski suradnici*, koji zadovoljavaju potrebu za druženjem i razmjenom prijateljstva te pružaju socijalnu potporu.
5. *Razumno rukovodstvo*, koje formulira primjerene radne zahtjeve, daje povratne informacije i pruža podređenima podršku bez ugnjetavanja i diskriminacije.
6. Perspektive za osobni razvoj kroz *usavršavanje i napredovanje* u poslu.
7. Mogućnost osobne kontrole, tj. *sloboda odlučivanja* i autonomnog djelovanja u vezi sa stvarima koje se tiču vlastitog rada i života u organizaciji i
8. *Zanimljiv posao*, s raznolikim i smislenim zadacima koji omogućavaju korištenje vještina i razvoj kompetencija.

Prve tri karakteristike ekstrinzični su aspekti posla – odnose se na okolnosti u kojima se posao obavlja. Njihova je važnost univerzalna, jer rad ima važnu ekonomsku funkciju: za većinu ljudi rad je jedini izvor materijalnih prihoda i egzistencije čitavih obitelji. Zato je prije svega važno imati stabilan i *siguran posao*, u kojem ne prijeti otkaz. Gubitak posla iznimno je stresan događaj, a produžena nezaposlenost osiromašuje, socijalno izolira i zdravstveno ugrožava ljude (Galić, Maslić Seršić i Šverko 2006; Šverko, Galić i Maslić Seršić 2006; Šverko, Maslić Seršić i Galešić 2004). Uz dobar i stabilan posao, nužna je i zadovoljavajuća *materijalna kompenzacija* (u obliku izravne plaće i dodatnih nefinancijskih oblika kompenzacije). Već dulji niz godina plaća je u Hrvatskoj na vrhu tzv. hijerarhije motiva (Maslić Seršić i

Šverko 2000, Šverko 1982). Zbog važnosti materijalne kompenzacije za egzistenciju ljudi, a i zbog toga što su objektivno mjerljive, plaće su najčešći predmet ekonomskih analiza. S psihološkog stajališta, plaća je važna i kao nagrada, tj. kao oblik priznanja pojedincu za ono što je uložio u organizaciju. Percipira li pojedinac da je veličina njegove nagrade u odnosu na njegova ulaganja u organizaciju (kompetenciju, zalaganje, doprinos organizaciji) u neskladu s onim što primaju drugi, bit će nezadovoljan i razvit će negativan stav prema poslu i organizaciji, što za posljedicu može imati smanjenu motivaciju za rad i povećanu sklonost izostajanju ili napuštanju organizacije (Lawler 1971). Upravo zato pravednost plaće može biti važnija od njezine visine (Williams, McDaniel i Nguyen 2006). Konačno, osim sigurnosti zaposlenja i primjerene zarade, kvalitetan posao obilježavaju i dobri *uvjeti rada*, koji ne iscrpljuju radnika i ne ugrožavaju njegovo zdravlje. Istraživanja medicine rada i psihologije rada, koja su počela još početkom prošlog stoljeća, pokazala su da utjecaj nepovoljnih uvjeta rada može biti poguban za zdravlje i psihološku dobrobit ljudi. Premda više nema ekstremno teških uvjeta rada kao u vrijeme industrijalizacije, mnogi i danas rade prekovremeno, često u stresnim okolnostima i u nepovoljnim fizikalno-klimatskim prilikama koje ugrožavaju zdravlje. Zato su radni uvjeti i dalje važna komponenta kvalitete rada.

Sljedeće dvije karakteristike radnog okruženja – prijateljski suradnici i razumno rukovodstvo – ubrajaju se u tzv. interakcijske karakteristike posla. Rana istraživanja determinanti motivacije i uspješnosti radnika, kao što su poznati Hawthorne pokusi iz 1930-ih, pokazala su da su, osim objektivnih okolnosti rada (npr. osvjetljenje, raspored odmora ili radno vrijeme), za motivaciju i uspješnost zaposlenika izrazito važni međuljudski odnosi u radnim grupama, kao i interes koji drugi ljudi pokazuju za njihov posao. Interpersonalni odnosi zaposlenika s ljudima kojima su okruženi na radnom mjestu zadovoljavaju njihovu trajnu i univerzalnu potrebu za afilijacijom (Maslow 1954). Ti odnosi uključuju druge ljude s kojima zaposlenici svakodnevno surađuju u obavljanju radnih zadataka te često provode više vremena nego sa svojom obitelji i prijateljima izvan posla. Ukoliko su harmonični,

odnosi sa suradnicima pridonose kvaliteti radnog života i, posljedično, općoj kvaliteti života. No često su ti odnosi obilježeni konfliktima koji su izvor stresa i nezadovoljstva na radnom mjestu (Frone 2000), a mogu uvjetovati i nepovoljne zdravstvene posljedice (Romanov, Appelberg, Honkasalo i Kokenvuo 1996). S druge strane, kvalitetu radnog života snažno određuje i odnos s nadređenim osobama. Podrška i poštovanje koje rukovoditelji izražavaju prema zaposlenicima, iskazi brige za njihovu dobrobit te pohvala za dobro odrađen posao predstavljaju snažne determinante zaposlenikova zadovoljstva poslom (Judge, Piccolo i Ilies 2004), a nedostatak rukovoditeljske brige i, u krajnjim uvjetima, njegov neprijateljski stav prema zaposlenicima, dovode do smanjenja zadovoljstva poslom i životom općenito te do doživljaja tjeskobe i depresivnosti na radnom mjestu (Tepper 2000).

Posljednje tri karakteristike posla intrinzične su prirode. Odnose se na sâm sadržaj posla i stupanj u kojem posao omogućuje zadovoljenje potreba višeg reda. Američki psiholog Herzberg (Herzberg 1966, Herzberg, Mausner i Snyderman 1959) među prvima je upozorio na važnost intrinzičnih aspekata rada kao što su vrsta radnih zadataka, postignuće i priznanje u radu te osjećaj odgovornosti. U tom su kontekstu posebno važne *mogućnosti za osobni razvoj* usavršavanjem i napredovanjem u poslu, zatim *mogućnost osobne kontrole*, tj. određena razina slobode odlučivanja i autonomnog djelovanja te sklop nekih karakteristika koje određuju *zanimljivost posla*. Premda je zanimljivost posla individualna i subjektivna kategorija, Hackman i Oldham (1976, 1980) razradili su model intrinzičnih karakteristika posla koje određuju njegovu privlačnost i motivacijski potencijal za većinu ljudi. Njihov model uključuje pet ključnih karakteristika posla: raznolikost, smislenost i značajnost radnih zadataka, autonomiju u radu i povratnu informaciju. Istraživanja potvrđuju njihovu povezanost sa zadovoljstvom u poslu (Fried i Ferris 1987).

Krajem 18. i početkom 19. stoljeća, borba za bolje radne uvjete uglavnom je bila ograničena na pitanja plaće, radnog vremena i uvjeta rada. S porastom životnog standarda i obrazovne razine te s povećanim stupnjem demokratizacije društva, sve više na važnosti dobivaju socijalne okolnosti rada i njegove intrinzične karakteristike.

Zajedno s materijalnim uvjetima, one se danas u razvijenom svijetu smatraju sastavnicama kvalitete radnog života. Uključili smo ih stoga i u naše istraživanje u Hrvatskoj.

## **2. Istraživanje kvalitete radnog života u Hrvatskoj**

Tijekom posljednjih 15 godina, iz godine u godinu, ispitivali smo čimbenike zadovoljstva poslom u Hrvatskoj. Zadovoljstvo poslom afektivan je odnos radnika prema poslu i radnoj situaciji te subjektivan izraz ili mjera kvalitete radnog života (Lawler 1973). U našim istraživanjima koristili smo Upitnik zadovoljstva u poslu (ZuP), koji ispituje sve već opisane karakteristike i okolnosti rada. Sudionici istraživanja trebali su navesti u kojem stupnju njihov posao uključuje devet karakteristika rada<sup>2</sup>, koje su bile formulirane na sljedeći način:

- **dobra zarada** koja omogućuje pristojan život,
- **pravedna plaća**, razmjerna zaslugama pojedinca,
- **dobri uvjeti rada** (udobna i čista okolina, podnošljiva buka i temperatura i dr.),
- **siguran posao** u kojem ne prijete mogućnost otkaza,
- **sposobno rukovodstvo** koje dobro vodi posao i brine o ljudima,
- **ugodni suradnici** koji se razumiju i potpomažu u poslu,
- **mogućnost napredovanja** i usavršavanja u poslu, prema sposobnostima i zalaganju,
- mogućnost **sudjelovanja u odlučivanju** o pitanjima koja se tiču pojedinčeva rada i života u organizaciji i
- poticajan i **zanimljiv posao** koji čovjeka veseli.

Sudionici naših istraživanja su za svaku od devet karakteristika rada trebali procijeniti: (A) koliko im je općenito važna i (B) u kojoj mjeri je ona prisutna u pojedinčevu sadašnjem poslu. Pri obje procjene koristili su numeričku ljestvicu s pet stupnjeva. Primjer:

---

<sup>2</sup> Već smo objasnili osam temeljnih karakteristika rada, a sada u Upitniku imamo devet aspekata rada. To je zato što smo ispitivali dva aspekta plaće – visinu i pravednost.

Mogućnost **sudjelovanja u odlučivanju** o nekim pitanjima koja se tiču Vašeg rada i života u organizaciji:

- A. To mi je općenito:    **nevažno**    **1**    **2**    **3**    **4**    **5**    **važno**  
B. U svom poslu to:    **nemam**    **1**    **2**    **3**    **4**    **5**    **imam**

Upitnik je još sadržavao jedno pitanje o općem zadovoljstvu poslom (pet stupnjeva, od »vrlo sam nezadovoljan« do »vrlo sam zadovoljan«), dva otvorena pitanja o izvorima zadovoljstva i nezadovoljstva u radu, niz pitanja o ispitaniku i njegovu poslu te radnoj organizaciji.

Uzorak ispitanika bio je prigodan. Naši anketari – studenti psihologije, koji su bili angažirani u okviru svojih vježbi iz psihologije rada – dobili su zadatak da među svojim znancima ispituju zaposlene osobe različite dobi, spola i socioekonomskog statusa. Takav metodološki pristup ima svojih prednosti i nedostataka. Prednost je u tome što sudionici istraživanja – zbog povjerenja u anketara kojeg poznaju – mogu biti iskreniji pri odgovaranju na osjetljiva pitanja, u usporedbi sa situacijom prikupljanja podataka u samoj organizaciji. A neka pitanja u našem upitniku bila su osjetljiva u 1990-ima, kada je mnogima prijetio gubitak posla, ali i danas kada su vrata mnogih radnih organizacija istraživačima čvrsto zatvorena. Nedostatak je u kakvoći uzorka: naš uzorak nije reprezentativan, već prigodan. Ipak, budući da je postupak pri uzastopnim istraživanjima bio identičan, usporedbe kros-sekcijskih rezultata tijekom vremena i analize vremenskih trendova moguće su.

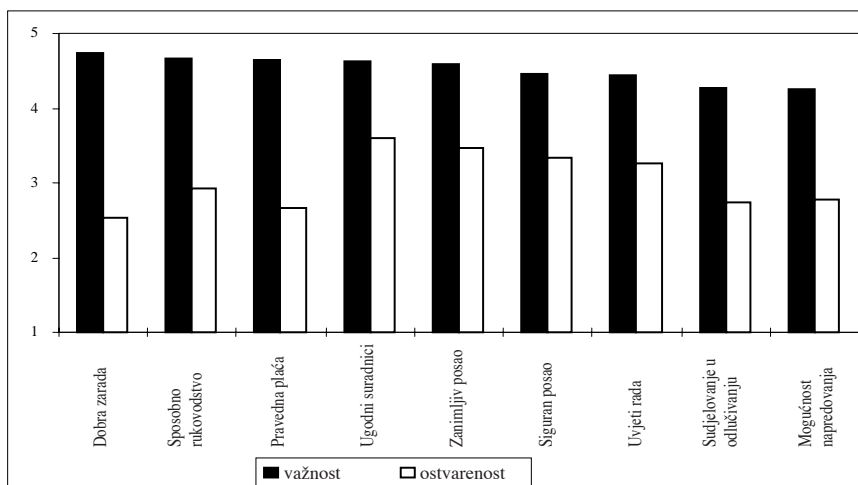
## *2. 1. Devedesete godine: razdoblje osujećenja*

Naša istraživanja započela su 1993. u vrijeme tranzicije i dubokih socioekonomskih promjena kojima se ostvarivala pretvorba vlasništva i prijelaz na tržišnu ekonomiju. Hrvatsko je gospodarstvo tada prolazilo tešku tranzicijsku krizu, dodatno otežanu ratnim razaranjima, izdacima za vojsku i ratom uzrokovanim gubitkom nekadašnjih



tržišta. Zbog svega toga, ali i zbog loše makroekonomske politike i strategije privatizacije, znatno su bili smanjeni nacionalni dohodak, stopa zaposlenosti, razina produktivnost i životni standard općenito. Prema podacima Ekonomskog instituta u Zagrebu, bruto nacionalni proizvod u 1993. godini pao je u Hrvatskoj na 49,2 posto predratnog, a prosječne plaće na samo 37,8 posto predratne razine – pad je označen kao »vrlo rijedak u novijoj historiji naše civilizacije« (Vojnić 1993, 95). Razumljivo je da se takvo stanje odrazilo u prosudbama sudionika našeg istraživanja.

Slika 1. Prosječne procjene važnosti i ostvarenosti karakteristika rada u razdoblju 1993–1997.



Bilješka: N=1392 (prema Maslić Seršić i Šverko 2000).

Slika 1. prikazuje već objavljenje rezultate iz prve faze našeg istraživanja (Maslić Seršić i Šverko 1999), a sumira podatke prikupljene između 1993. i 1997. godine. Slika prikazuje kako su sudionici našeg istraživanja (N = 1392) u prosjeku procijenili stupanj važnosti (crni stupci) i stupanj ostvarenosti (bijeli stupci) devet karakteristika rada. Radi lakšeg uvida u rezultate, karakteristike rada rangirane su

prema procijenjenoj važnosti slijeva udesno. Na čelu su vrijednosne hijerarhije dobra zarada, sposobno rukovodstvo i pravedna plaća. No valja napomenuti da je važnost *svih* karakteristika rada visoko procijenjena (na ljestvici od 1 do 5 sve su prosječne vrijednosti iznad 4,2). To znači da je za kvalitetu radnog života važan stupanj ostvarenosti svih devet ispitivanih karakteristika rada. No, kao što znatno niži bijeli stupci pokazuju, stupanj ostvarenosti karakteristika u tom je razdoblju bio izrazito nizak. To osobito vrijedi za visinu i pravednost plaće, mogućnost napredovanja i mogućnost sudjelovanja u odlučivanju: na ljestvici od 1 do 5 njihova prosječna ostvarenost bila je manja od 2,8. Prema tome, vrlo visok stupanj osujećenja dominantnih potreba zaposlenih ukazivao je na nisku kvalitetu radnog života tijekom 1990-ih.

## *2. 2. Analiza trendova 1993–2008.*

U međuvremenu su se političke i društveno-ekonomske prilike u Hrvatskoj znatno promijenile. Makroekonomski pokazatelji su poboljšani. Bruto domaći proizvod raste još od 1994, a slijedi ga i znatan porast realnih plaća (Nestić 2009). Istodobno, došlo je i do razvoja demokratskih institucija i ponašanja, čemu u novije vrijeme pridonose pojačani naponi da pravne okvire i norme našeg ponašanja prilagodimo europskim zahtjevima. Odražava li se sve to i kako na kvalitetu radnog života?

U našem drugom objavljenom radu (Maslić Seršić, Šverko i Galić 2005) usporedili smo kvalitetu radnog života u dva razdoblja: 1993–1997 (razdoblje intenzivne recesije) i 2000–2004 (razdoblje postupnog oporavka) i konstatirali da je došlo do pozitivnih pomaka u procjenama nekih aspekata kvalitete rada. No nećemo se ovdje zadržavati na pojedinostima već objavljenih rezultata, jer smo u međuvremenu proširili našu bazu podataka novim istraživanjima i podacima za 2005, 2006, 2007. i 2008. To nam omogućuje da sada potpunije obradimo dobivene podatke, uz analizu trenda za čitavo razdoblje od 1993. do 2008. godine. Prema tome, u nastavku su prikazani novi, još neobjavljeni rezultati.

Za potrebe naše analize prikupljene podatke grupirali smo u četiri četverogodišnja razdoblja: 1993–1996, 1997–2000, 2001–2004. i 2005–2008. Budući da se promjene u kvaliteti radnog života tijekom vremena mogu razlikovati za pojedine kategorije zaposlenih, odlučili smo analize trendova provesti u odnosu na obrazovnu razinu sudionika. Kako napominje Peña-Casas (2007), percepcija kvalitete života različita je za ljude različitog socijalnog i profesionalnog statusa. Zato smo sudionike istraživanja podijelili u tri kategorije: (1) nekvalificirane i kvalificirane radnike (u daljnjem tekstu NKV/KV), (2) zaposlenike sa srednjom stručnom spremom (SSS) i (3) zaposlenike s višom ili visokom stručnom spremom (VŠS/VSS). Broj sudionika u svakoj kategoriji u četiri uzastopna vremenska razdoblja prikazan je u tablici 1.

*Tablica 1. Struktura uzorka s obzirom na vremensko razdoblje prikupljanja podataka i kvalifikacijsku razinu sudionika*

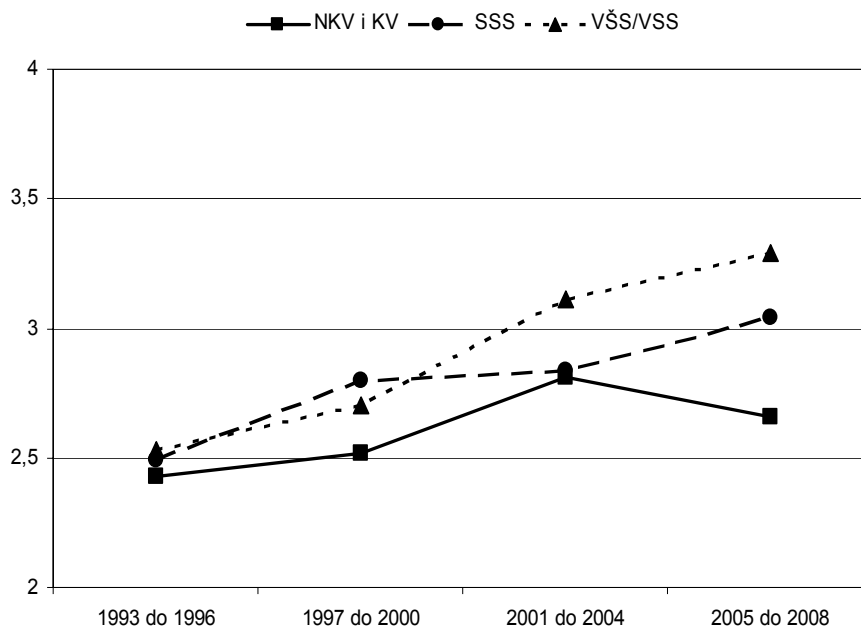
Kvalifikacijska razina	Vremenska razdoblja				Ukupno
	1993–1996.	1997–2000.	2001–2004.	2005–2008.	
NKV i KV	212	85	109	136	542
SSS	404	197	217	304	1122
VŠS/VSS	483	217	281	345	1326
Ukupno	1099	499	607	785	2990

Cilj naših analiza bio je ustanoviti mijenja li se stupanj ostvarenosti svakog od aspekata rada tijekom trajanja naše studije te utvrditi jesu li te promjene različite za tri podskupine sudionika. U tu svrhu proveli smo niz dvosmjernih analiza varijanci u kojima su nezavisne varijable predstavljali vremensko razdoblje i razina obrazovanja sudionika, a zavisne varijable procjene stupnja ostvarenosti pojedinih karakteristika rada. Ukupno smo proveli deset takvih analiza: po jednu za svaki od navedenih devet aspekata rada te dodatnu za prosječnu ostvarenost svih devet aspekata.

Uz glavne, proveli smo i dopunske analize namijenjene jasnijem ilustriranju utvrđenih promjena u ostvarenosti pojedinih aspekata rada tijekom studije. U situacijama u kojima smo utvrdili da se ostvarenost pojedinog aspekta posla mijenja tijekom trajanja studije, izračunali smo prosječnu stopu linearne promjene između dvaju razdoblja prikupljanja podataka. Taj nam je podatak omogućio da usporedimo veličine promjena u ostvarenosti različitih aspekata rada tijekom vremena. Nadalje, statistički značajna interakcija između razdoblja prikupljanja i razine obrazovanja ukazala nam je da su promjene tijekom trajanja studije različite za podskupine ispitanika različitih razina obrazovanja. Za one aspekte rada kod kojih je utvrđena takva značajna interakcija, prosječnu stopu linearne promjene između dvaju razdoblja izračunali smo posebno za svaku od podskupina.

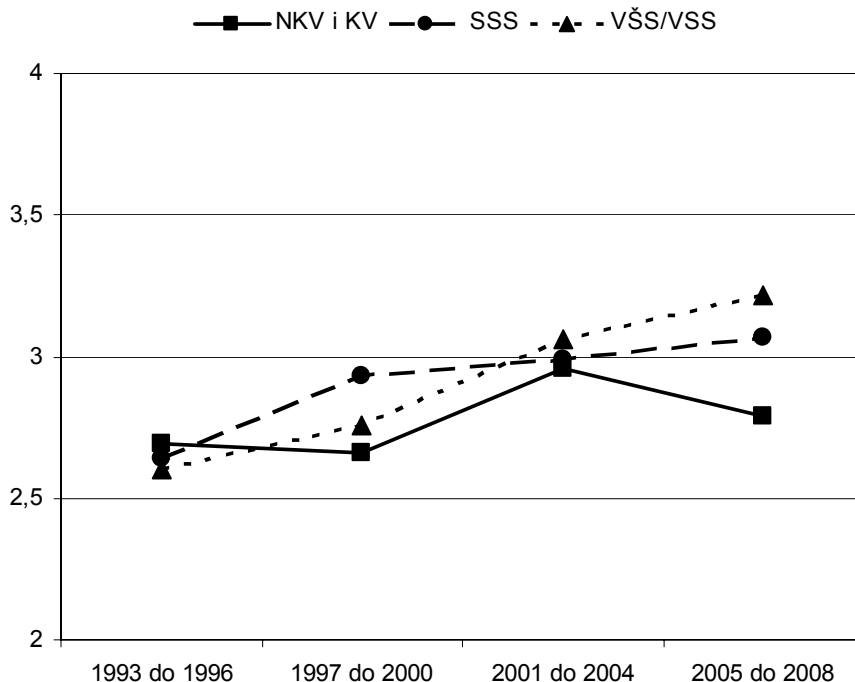
Grafički prikazi stupnja ostvarenosti za pojedine karakteristike rada prikazani su na slikama od 2. do 9. Među njima se ne nalaze slike koje se odnose na »**ugodne suradnike** koji se razumiju i potpomažu u poslu« i »sposobno **rukovodstvo** koje dobro vodi posao i brine o ljudima«, jer analizirani glavni efekti nisu bili važni za te dvije zavisne varijable. Dakle, za te dvije karakteristike rada, koje se odnose na socijalnu interakciju na poslu, nisu ustanovljene statistički značajne razlike ni među razdobljima niti među skupinama. Pripadnici triju skupina različitog obrazovnog statusa podjednako sude o svojim suradnicima i rukovodstvu, a te razlike ne pokazuju značajne promjene tijekom promatranog razdoblja. Inače, ispitanici u prosjeku imaju bolji sud o svojim suradnicima ( $M=3,6$ ), nego o rukovodstvu ( $M=2,9$ ). Procjena za »ugodne suradnike« najviša je prosječna procjena stupnja ostvarenosti u devet karakteristika rada.

Slika 2. Procjena ostvarenosti »dobre zarade«



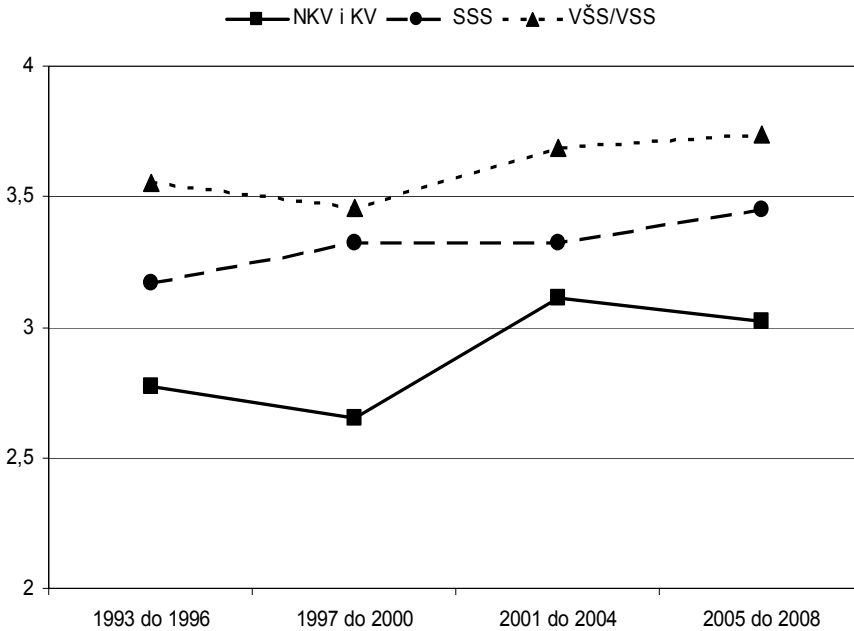
Slika 2. prikazuje procjene ostvarenosti za karakteristiku »**dobra zarada** koja omogućuje pristojan život«. Sve tri krivulje bilježe uzlazni trend. Analiza varijance potvrđuje da je porast pozitivnih procjena statistički značajan ( $F=28,04$ ;  $df=3$ ;  $p<.001$ ). Postoji i mala, ali statistički značajna razlika među skupinama ( $F=10,90$ ;  $df=2$ ;  $p<.001$ ) te značajna interakcija ( $F=2,78$ ;  $df=6$ ;  $p<.05$ ). Statistički značajna interakcija i prosječna stopa linearne promjene pokazale su da su visokoobrazovani iskazali najveći, a niskoobrazovani najmanji porast ostvarenosti dobre zarade.

Slika 3. Procjena ostvarenosti »pravedne plaće«



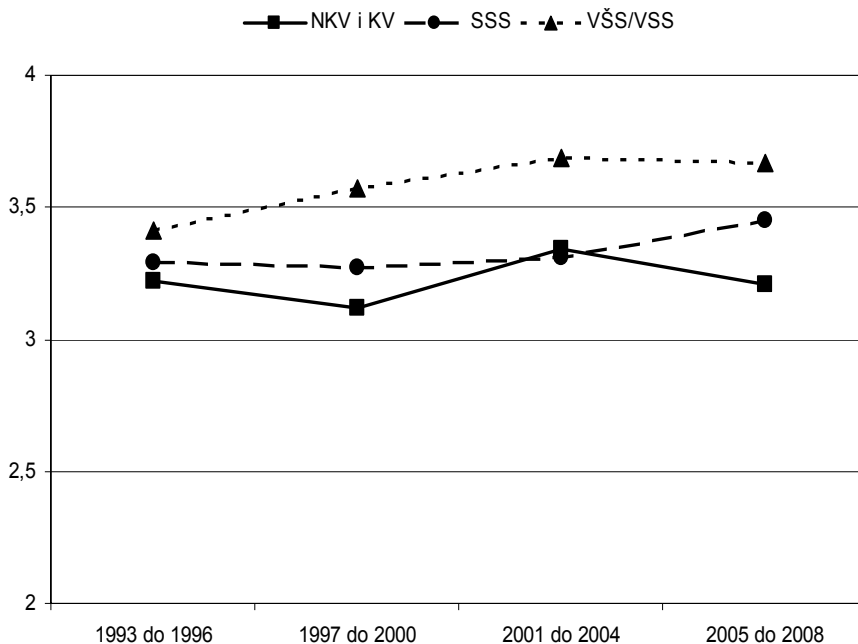
Slika 3. prikazuje kako su sudionici istraživanja procijenili karakteristiku »**pravedna plaća**, razmjerna zaslugama pojedinca«. Procjena porasta stupnja ostvarenosti ponovno je statistički značajna ( $F=15,10$ ;  $df=3$ ;  $p<.001$ ), ali razlike među grupama te interakcija grupe i razdoblja nisu statistički značajne. To znači da su stupanj pravednosti i napredak u pravednosti podjednako procijenile sve tri grupe ispitanika.

Slika 4. Procjena ostvarenosti »dobrih radnih uvjeta«



Slika 4. prikazuje kretanje procjena za »**uvjete rada**«. Vidi se da između tri krivulje postoji znatan razmak: najbolje svoje uvjete rada prosuđuju visokoobrazovani, a najslabije NKV i KV radnici. Razlike među njihovim procjenama statistički su značajne ( $F=59,99$ ;  $df=2$ ;  $p<.001$ ). Porast procjena stupnja ostvarenosti tijekom vremena statistički je značajan ( $F=12,04$ ;  $df=3$ ;  $p<.001$ ), ali interakcija grupe i razdoblja nije značajna. To znači da je napredak u poboljšanju ostvarenosti radnih uvjeta podjednak za sve tri grupe ispitanika.

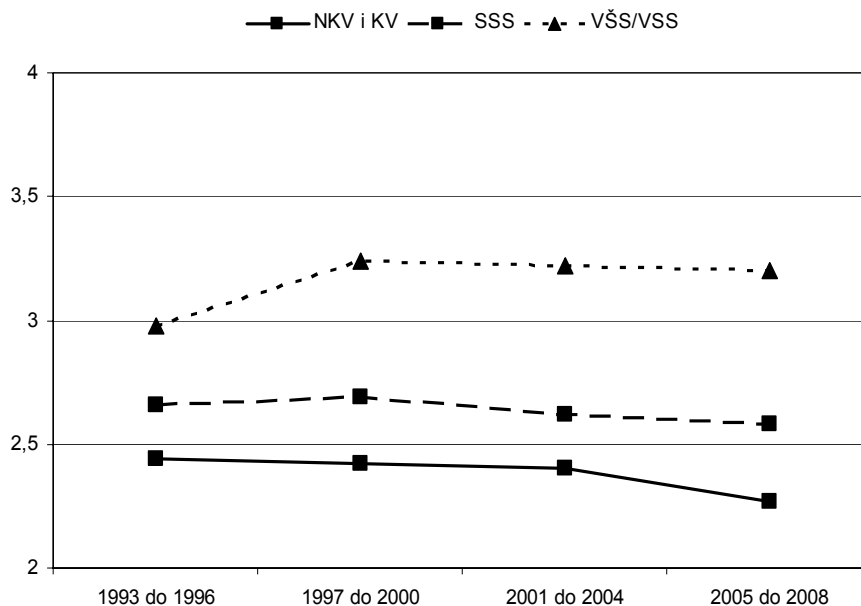
Slika 5. Procjena ostvarenosti »sigurnog posla«



Slika 5. prikazuje kretanje procjena za »**siguran posao** u kojem ne prijete mogućnost otkaza«. Premda slika sugerira blagu tendenciju porasta procjena sigurnosti posla tijekom promatranog razdoblja, analiza varijance pokazuje da glavni efekt za razdoblja nije statistički značajan ( $F=2,6$ ;  $df=3$ ;  $p>.05$ ), baš kao ni interakcija grupe i razdoblja. Značajan je jedino glavni efekt za grupe ( $F=17,48$ ;  $df=2$ ;  $p<.001$ ): visokoobrazovani percipiraju svoju sigurnost posla znatno boljom od ostalih dviju skupina sudionika.

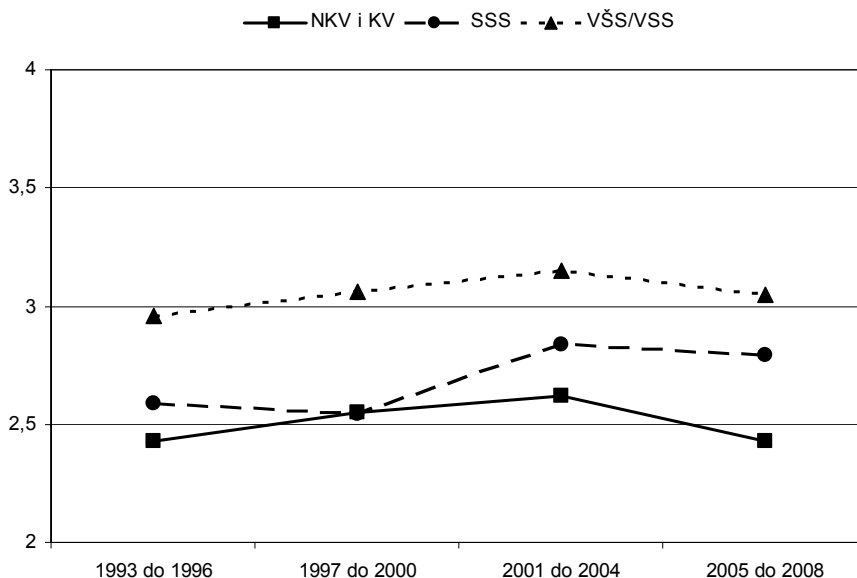


Slika 6. Procjena ostvarenosti »mogućnosti napredovanja«



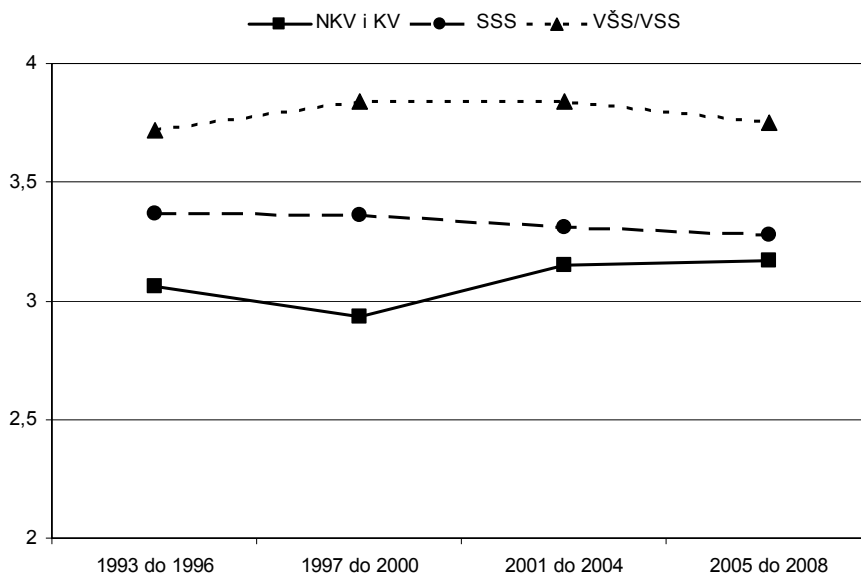
Slika 6. prikazuje procjene ostvarenosti za »**mogućnost napredovanja** i usavršavanja u poslu«. Visokoobrazovani prosuđuju svoje mogućnosti napredovanja znatno boljima nego ostale dvije grupe, a radnici najslabijima. Razlike među grupama statistički su značajne ( $F=77,52$ ;  $df=2$ ;  $p<.001$ ). Glavni efekt za razdoblja i interakcija razdoblja i grupe nisu statistički značajni, što znači da nema promjena tijekom praćenog razdoblja.

Slika 7. Procjena ostvarenosti »sudjelovanja u odlučivanju«



Slika 7. prikazuje procjene za »mogućnost **sudjelovanja u odlučivanju** o pitanjima koja se tiču pojedinačeva rada i života u organizaciji«. Visokoobrazovani prosuđuju svoje mogućnosti sudjelovanja u odlučivanju znatno boljima nego ostale dvije grupe, a radnici niže stručne spreme najslabijima. Razlike među grupama statistički su značajne ( $F=40,29$ ;  $df=2$ ;  $p<.001$ ). Vidljiva je i tendencija skromnog poboljšanja procjena ( $F=5,19$ ;  $df=3$ ;  $p<.05$ ) tijekom praćenog razdoblja, koja je podjednaka za sve tri skupine ( $F=0,74$ ;  $df=6$ ;  $p>.05$ ).

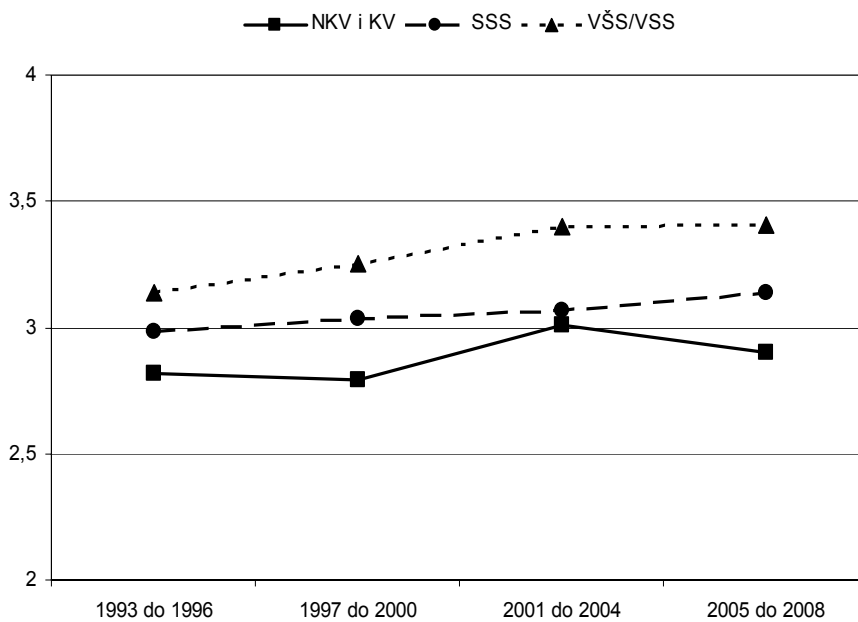
Slika 8. Procjena ostvarenosti »zanimljivog posla«



Slika 8. odnosi se na procjene za intrinzične karakteristike rada obuhvaćene formulacijom »poticajan i **zanimljiv posao** koji čovjeka veseli«. U procjenama ovog aspekta rada vrlo su naglašene razlike među grupama. To potvrđuje i značajan glavni efekt za grupe ( $F=84,56$ ;  $df=2$ ;  $p<.001$ ). Nisu međutim značajne promjene tijekom praćenog razdoblja: glavni efekt za razdoblja i interakcija razdoblja i grupe statistički su neznačajni.

Usporedimo li prosječne stope promjene za one aspekte posla koji su se znatno mijenjali tijekom studije (dobra zarada, pravedna plaća, dobri radni uvjeti i sudjelovanje u odlučivanju), vidi se da je u promatranom razdoblju najveći porast ostvarenosti zabilježen za aspekte vezane uz plaću ( $\Delta$  dobra zarada = 0,20;  $\Delta$  pravedna plaća = 0,15), a najmanji za sudjelovanje u odlučivanju ( $\Delta=0,05$ ).

Slika 9. Prosječna procjena ostvarenosti svih devet aspekata posla



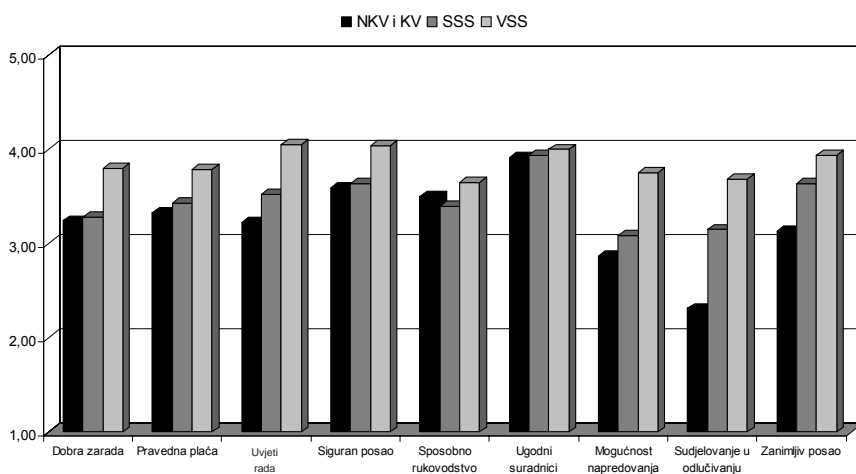
Posljednji grafički prikaz (slika 9.) prezentira sumarne podatke – objedinjene procjene za sve karakteristike rada. Slika prikazuje prosječni stupanj ostvarenosti svih devet karakteristika rada koji možemo interpretirati kao objedinjenu mjeru kvalitete radnog života. Razmahnute krivulje pokazuju značajne razlike između triju skupina ( $F=55,74$ ;  $df=2$ ;  $p<.001$ ) u toj sumarnoj varijabli: najnižu kvalitetu života iskazuje NKV/KV skupina, nešto višu SSS skupina, a najvišu VŠŠ/VSS skupina. Sve tri skupine, međutim, pokazuju tendenciju porasta analiziranih vrijednosti tijekom promatranog razdoblja, a analiza varijance potvrđuje da je taj porast statistički značajan ( $F=9,03$ ;  $df=3$ ;  $p<.001$ ). Možemo, dakle, zaključiti: naši podaci sugeriraju da je tijekom proteklih 15 godina kvaliteta radnog života u Hrvatskoj pokazivala trend poboljšavanja.

### 2. 3. Aktualno stanje: Istraživanje na reprezentativnom uzorku

Ohrabrujuća je spoznaja da su naše analize pokazale trend poboljšanja kvalitete života u Hrvatskoj tijekom posljednjih 15 godina. No valja reći da su registrirani pozitivni pomaci za neke aspekte rada skromni i da je razina ostvarenosti nekih aspekata rada i dalje niska. Da bismo bolje istražili aktualnu razinu ostvarenosti pojedinih aspekata rada odlučili smo prikazane rezultate, koji su dobiveni na nizu prigodnih uzoraka, dopuniti s najnovijim podacima dobivenima na reprezentativnom uzorku zaposlenih u Hrvatskoj.

Istraživanje na reprezentativnom uzorku građana RH provedeno je između 10. i 24. rujna 2008. u organizaciji tvrtke GFK – Centar za istraživanje tržišta. Istraživanje je provedeno metodom osobnog intervjua na cijelom području RH, a obuhvatilo je 1000 sudionika. Uzorak je bio probabilistički, stratificiran sa slučajnim izborom adrese i ispitanika u kućanstvu. Među obuhvaćenim sudionicima istraživanja bilo je 474 zaposlenih, koji su ispitani i s našim upitnikom (ZuP). Slika 10. prikazuje kako su oni procijenili stupanj ostvarenosti devet karakteristika svojega rada.

Slika 10. Procjene ostvarenosti devet aspekata rada u Hrvatskoj, rujan 2008.



Bilješka: GFK – Centar za istraživanje tržišta, reprezentativni uzorak, 474 zaposlenih osoba

Visokoobrazovani sudionici istraživanja najbolje su procijenili svoje karakteristike i okolnosti rada. Svih devet karakteristika rada procijenili su relativno visoko: bolje su plaćeni, imaju bolje radne uvjete, bolje mogućnosti napredovanja i suodlučivanja, a imaju i zanimljivije poslove. Ostale dvije kategorije zaposlenih skoro su sve aspekte procijenile znatno lošije: i zaradu, i uvjete rada, i sigurnost posla, i mogućnost napredovanja, i intrinzičnu kvalitetu posla (zanimljivost) i – osobito nisko – perspektive napredovanja i mogućnosti sudjelovanja u odlučivanju. Rezultati su dobiveni na reprezentativnom uzorku i po dobivenim vrijednostima za pojedine aspekte i odnosima među skupinama vrlo su slični prethodno prikazanim rezultatima naših istraživanja. To je važno jer potvrđuje valjanost već prikazanih podataka koje smo dobili na prigodnim uzorcima.

### **3. Zaključna rasprava**

Prikazali smo sažeto rezultate dvaju istraživanja – višekratnog istraživanja na nizu prigodnih uzoraka, koje je započelo još 1993. godine, i najnovijeg istraživanja na reprezentativnom uzorku zaposlenih osoba u Hrvatskoj, koje je provedeno u rujnu 2008. U oba istraživanja koristio se je isti upitnik (ZuP), koji omogućava procjenu stupnja važnosti i stupnja ostvarenosti devet ključnih karakteristika rada. Sve su karakteristike rada sudionici istraživanja procijenili vrlo važnima pa je zato za procjenu kvalitete radnog života ključan stupanj njihove ostvarenosti. Svi prikazani rezultati u ovom članku odnose se stoga na percipirani stupanj ostvarenosti devet karakteristika rada, koji predstavlja dobru mjeru kvalitete radnog života.

Rezultati našeg višekratnog istraživanja pokazuju da su procjene stupnja ostvarenosti nekih aspekata rada rasle tijekom posljednjih 15 godina. Osobito je rasla percepcija ostvarenosti vezana za visinu i pravednost plaće, radne uvjete te u manjoj mjeri sudjelovanje u odlučivanju. U ostalim aspektima kvalitete radnog života nije bilo znatnijeg porasta: tijekom čitavog promatranog razdoblja sudionici istraživanja podjednako su procjenjivali sigurnost posla, mogućnosti napredovanja, suradnike, rukovodstvo i zanimljivost posla. Ipak,

sumarne procjene svih devet aspekata pokazuju linearan i statistički značajan porast, pa se može zaključiti da je tijekom posljednjih 15 godina kvaliteta radnog života u Hrvatskoj rasla.

Porast subjektivnih procjena kvalitete radnog života pokazale su sve tri skupine, iako među njima postoje znatne razlike u prosječnim procjenama ostvarenosti. Razlike između te tri skupine dobro se vide na grafičkim prikazima rezultata našeg višegodišnjeg ispitivanja, a potvrđuju ih i rezultati najnovijeg istraživanja na reprezentativnom uzorku. Visokoobrazovani sudionici istraživanja, u usporedbi s ostale dvije skupine sudionika, procjenjuju znatno povoljnije većinu aspekata svojega rada: plaću, radne uvjete, sigurnost posla, mogućnosti napredovanja i sudjelovanja u odlučivanju te zanimljivost posla. To je dobro poznato iz istraživanja u drugim zemljama i objašnjava zašto visokoobrazovani u pravilu iskazuju veći stupanj zadovoljstva u poslu (Verhofstadt, De Witte i Omeij 2007). Sve navedene aspekte relativno slabije procjenjuju niže obrazovani radnici: zaradu, uvjete rada, sigurnost posla, zanimljivost posla, a osobito nepovoljno prosuđuju svoje mogućnosti napredovanja i sudjelovanja u odlučivanju. Njihova procjena mogućnosti sudjelovanja u odlučivanju o pitanjima koja se tiču njihova rada i života u organizaciji osobito je niska (prosječna vrijednost 2,2, na ljestvici od 1 do 5). Tako niska procjena upućuje na to da u hrvatskim organizacijama prevladava organizacijska klima koja isključuje funkcionalne oblike suodlučivanja. A pravo na suodlučivanje, odnosno pravo na sudjelovanje u donošenju odluka koje se odnose na rad i radne odnose, zaštitu zdravlja i organizaciju života zaposlenih, ubraja se među izborna radnička prava u razvijenom svijetu. Mogućnosti različitih oblika participacije i organizacijske demokracije predmet su dugogodišnjeg istraživanja i zagovora socijalnih znanstvenika (Heller, Pusić, Strauss i Wilpert 1998). I sam pojam kvalitete radnog života usko je povezan s idejom participacije, jer kako su u objašnjavanju tog pojma naglasili Nadler i Lawler, njegova »bitna obilježja su (1) zaokupljenost utjecajem rada na ljude i organizacijsku uspješnost i (2) ideja participacije u rješavanju organizacijskih problema i donošenja odluka« (Nadler i Lawler 1983, 26). I Međunarodna organizacija rada u svoj koncept

»pristojnog rada« uključuje pravo radnika da sudjeluju u odlukama koje se tiču njihovih radnih uvjeta. Možda je u Hrvatskoj zazor od rješenja koja podsjećaju na nekadašnje radničko »samoupravljanje« interferirao sa spoznajom da je pravo na suodlučivanje pozitivna stečevina radnih odnosa u razvijenom svijetu.

Začuđuje i vrlo niska procjena mogućnosti napredovanja i usavršavanja u poslu. Perspektiva razvoja i napredovanja je psihologijskoj teoriji višestruko važna, jer je vezana uz zadovoljavanje čovjekovih potreba za sigurnošću, priznanjem, pa i samoostvarenjem. U europskoj koncepciji kvalitete rada i zaposlenja, među deset glavnih ciljeva, na drugom se mjestu navodi da »ljudi trebaju biti u mogućnosti razviti u cijelosti svoje potencijalne sposobnosti...« (European Commission 2001, 11). Europski institut za zaposlenje kao najlošiju po kvaliteti navodi kategoriju poslova u kojima nema mogućnosti obrazovanja i napredovanja (tzv. *dead end* poslovi) i procjenjuje da u EU-u ima 8 posto takvih poslova (Peña-Casas 2007). Sudeći prema prosječnim procjenama mogućnosti napredovanja koje su dali sudionici našeg istraživanja taj je postotak u Hrvatskoj znatno veći. Ako kao zaposlenike na poslovima na kojima ne postoji mogućnost napredovanja identificiramo one ispitanike reprezentativnog uzorka koji su mogućnost napredovanja na svom radnom mjestu procijenili s 1 ili 2, možemo zaključiti da je takvih 27,3 posto zaposlenika niže stručne spreme, 28,3 posto srednje stručne spreme i 13,6 posto sudionika više i visoke stručne spreme.

Upravo u vrijeme održavanja ovog skupa o radu u Hrvatskoj postalo je izvjesno da ponovno ulazimo u razdoblje recesije. To znači da će ekstrinzični aspekti rada, poglavito borba za plaće i sigurnost zaposlenja, ponovno doći u središte društvenih rasprava. Nažalost, rješavanje zapostavljenih intrinzičnih aspekata kvalitete radnog života ponovno će biti odgođeno.

## Literatura

- Anker, R., Chernyshev, I., Egger, P., Mehran F. and Ritter J.A. (2003), 'Measuring decent work with statistical indicators', *International Labour Review*, 142: 147–177.



- BussinessDictionary.com (2008), 'Quality of worklife', skinuto 11.11.2008. sa stranice: <http://www.businessdictionary.com/definition/quality-of-worklife.html>
- Davis, L.E. and Cherns, A.B. (eds.) (1975), *The Quality of work life (Vols. I and II)*, New York: Free Press.
- European Commission (2001), *Employment and social policies: A framework for investing in quality*, Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Bruxelles: Commission of the European Communities.
- European Commission (2006), *Promoting decent work for all: The EU contribution to the implementation of the decent work agenda in the world*, Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Bruxelles: Commission of the European Communities.
- Fried, Y. and Ferris, G. R. (1987), 'The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis', *Personnel Psychology*, 40: 287–322.
- Frone, M.R. (2000), 'Interpersonal conflict at work and psychological outcomes: Testing a model among young workers', *Journal of Occupational Health Psychology*, 5: 246–255.
- Galić, Z., Maslić Seršić, D. i Šverko, B. (2006), 'Financijske prilike i zdravlje nezaposlenih u Hrvatskoj: Vodi li financijska deprivacija do lošijeg zdravlja?', *Revija za socijalnu politiku*, 13: 257–270.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1976), 'Motivation through design of work: Test of a theory', *Organizational Behavior and Human Performance*, 16: 250–279.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1980), *Work redesign*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Harter, J. and Arora, R. (2008), 'A low-quality jobs makes a tough economy tougher', skinuto 11.11.2008. s <http://www.gallup.com/poll/110005/LowQuality-Job-Makes-Tough-Economy-Tougher.aspx>
- Heller, F., Pusić, E., Strauss, G. and Wilpert, B. (1998), *Organizational participation: Myth and reality*, Oxford: Oxford University Press.
- Herzberg, F. (1966), *Work and the nature of man*, Cleveland, OH: World Publishing Comp.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B. B. (1959), *The motivation to work*, New York: John Wiley.
- ILO (1999), *Decent work*, Report of the Director-General to the 87th Session of the International Labour Conference, Geneva: ILO.
- Jewell, L. N. and Segall, M. (1990), *Contemporary Industrial/Organizational Psychology (2nd ed.)*, St Paul, MN: West Publishing Company.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F. and Illies, R. (2004), 'The forgotten ones? The validity of consideration and initiating structure in leadership research', *Journal of Applied Psychology*, 91: 126–138.
- Krizmanić, M. i Kolesarić, V. (1989), 'Pokušaj konceptualizacije pojma kvalitete života', *Primijenjena psihologija*, 10: 179–184.

- Lawler, E. E. (1971), *Pay and organizational effectiveness: A psychological view*, New York: McGraw-Hill.
- Lawler, E. E. (1973), *Motivation in work organizations*, Monterey, CA: Brooks/Cole Publishing Company.
- Lowe, G. S. (2000), *The quality of work: A people-centered agenda*, Don Mills, Ontario: Oxford University Press.
- Martel, J. P. and Dupuis, G. (2006), 'Quality of work life: theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument', *Social Indicators Research*, 77: 333–368.
- Maslić Seršić, D. and Šverko, B. (1999), 'Croatian workers in the period of transition: a five year follow-up of job related attitudes', in Ten Horn, L. A., Šverko, B. and Zinovieva, I. L. (eds.), *Organizational Psychology and Transition Processes in Central and Eastern Europe*, Proceedings of a conference held in Dubrovnik, September 30 – October 3 1998.
- Maslić Seršić, D. and Šverko, B. (2000), 'Croatian workers in the period of transition: a five year follow-up of job related attitudes', *Social Science Information*, 39: 363–376.
- Maslić Seršić, D., Šverko, B. i Galić, Z. (2005), 'Radne vrijednosti i stavovi prema poslu u Hrvatskoj: Što se promijenilo u odnosu na 1990-te?', *Društvena istraživanja*, 14: 1039–1054.
- Maslow, A. H. (1954), *Motivation and personality*, New York: Harper & Row.
- Nadler, D. A. and Lawler, E. E. (1983), 'Quality of work life: perspectives and directions', *Organizational Dynamics*, 11: 20–30.
- Nestić, D. (2009), 'Plaće u Hrvatskoj: Trendovi, problemi i očekivanja', u Franičević, V. i Puljiz, V. (ur.), *Rad u Hrvatskoj: pred izazovima budućnosti*, Zagreb: Centar za demokraciju i pravo Miko Tripalo i Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Parker, S. K. and Wall, T. D. (1998), *Job and work design: Organizing work to promote well-being and effectiveness*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Peña-Casas, R. (2007), 'Quality of work and employment in EU policy arena: Conceptual frameworks and monitoring indicators', paper for the RECOWE Network.
- Romanov, K., Appelbeg, K., Honkasalo, M. and Oskenvuo, M. (1996), 'Recent interpersonal conflict at work and psychiatric morbidity: A prospective study of 15,530 employees aged 24–64', *Journal of Psychosomatic Research*, 40: 169–176.
- Super, D. E. and Šverko, B. (eds.) (1995), *Life roles values and careers: International findings of work importance studies*, San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Šverko, B. (1982), 'Istraživanja hijerarhije motivacijskih faktora u našoj industriji i mjesto osobnog dohotka u toj hijerarhiji', u Obradović, J. (ur.), *Psihologija i sociologija organizacije*, Zagreb: Školska knjiga, str. 281–288.
- Šverko, B. (1991), 'Značenje rada u životu pojedinca: radne vrijednosti, važnost rada i alijenacija', u Kolesarić, V., Krizmanić, M. i Petz, B. (ur.), *Uvod u psihologiju*, Zagreb: Prosvjeta, str. 17–56.

- Šverko, B., Galić, Z. i Maslić Seršić, D. (2006), 'Nezaposlenost i socijalna isključenost: longitudinalna studija', *Revija za socijalnu politiku*, 13: 1–14.
- Šverko, B., Maslić Seršić, D. i Galešić, M. (2004), 'Nezaposlenost i subjektivno zdravlje. Jesu li najugroženije nezaposlene osobe srednje dobi?', *Suvremena psihologija*, 2: 315–345.
- Tepper, B. J. (2000), 'Consequences of abusive supervision', *Academy of Management Journal*, 43: 178–190.
- Verhofstadt, E., De Witt, H. and Omey, E. (2007), 'Higher educated workers: better jobs but less satisfied?', *International Journal of Manpower*, 28: 135–151.
- Vojnić, D. (1993), 'Croatian economy in transition', in Rohatinski, Ž. (ed.), *Croatian Economic Survey*, Zagreb: Institute of Economics, pp. 95–120.
- Williams, M. L., McDaniel, M. A. and Nguyen, N. T. (2006), 'A meta-analysis of the antecedens and consequences of pay satisfaction', *Journal of Applied Psychology*, 91: 392–413.

