

**ГРАДСКИ ЗАВОД ЗА ЈАВНО ЗДРАВЉЕ  
БЕОГРАД**

**АНАЛИЗА ЗАДОВОЉСТВА ЗАПОСЛЕНИХ  
У СТАЦИОНАРНИМ ЗДРАВСТВЕНИМ УСТАНОВАМА  
У БЕОГРАДУ У 2011. ГОДИНИ**

**Београд, јануар 2012. године**

**Наручилац задатка:**

Министарство здравља Републике Србије

**Обрађивач:**

Градски завод за јавно здравље, Београд

**Директор Завода:**

*Прим. мр сц. др Слободан Тошовић*

**Помоћница директора:**

*Душанка Матијевић, др сц. мед. научни сарадник*

**Носилац задатка:**

*Мр сц. мед. др Анђелија Нешкович*

**Учесници у задатку:**

*Мр сц.мед. др Милена Пауновић*

*Прим. мр сц. мед др Љиљана Сокал Јовановић*

*Прим др Предраг Делибашић*

*Прим. мр сц. мед. др Вера Бабић*

*Др Либија Димитријевић Танасковић*

*Др Весна Драгићевич*

*Прим др Ненад Анђелић*

*Прим др Зоран Дурлевић*

*др Анђелко Хладиш*

*Др Марија Марковић*

*Др Марко Делибашић*

*Биљана Будич, вмс*

*Данијела Куљанин, вмс*

*Гордана Бошковић, здравствени статистичар*

*Љиљана Андрејић, здравствени статистичар*

*Инга Мијаиловић, вмс*

*Гордана Лазич, вмс*

*Владимир Глишовић*

*Данијела Куљанин, вмс*

*Весна Поштин, оператер*

*Радмила Бонџић здр. статистицар*

*Слободанка Будич здр статистицар*

*Лидија Вуколић, вмс*

*Александра Вучковић, вмс*

*Сузана Марић, здр. статистичар*

## УВОД

Радници су најважнији ресурс сваке организације. Од њихових ставова, понашања и радног искуства, зависи како ће обављати свој посао, као и перформансе организације у целини. Кроз посао, људи теже да остваре: економску стабилност, идентитет и развој своје личности, статус и престиж, самоостварење, самосталност, креативност, социјалну интеракцију. Запослени желе да се кроз посао развију и остваре као особе, да користе и развијају своје таленте и вештине, да радом постижу резултате и успехе који ће бити препознати (1). При томе, посао подразумева, не само обављање радних задатака, већ и интеракцију са колегама, шефовима, поштовање правила и политике организације, достизање стандарда радног учинка, живљење у радним условима који често нису идеални.

Задовољство послом се дефинише као позитивна емоционална реакција и ставови појединца према свом послу (1). Оно представља комбинацију унутрашњих и спољашњих фактора. Унутрашњи подразумевају природу посла који особа ради, задатке који чине и посао, професионални развој, осећај одговорности и достигнућа у послу, а спољашњи фактори подразумевају услове рада, као што су плата, сарадници и шефови. Унутрашњи фактори унапређују сатисфакцију, а спољашњи превенирају незадовољство (2).

Задовољство послом утиче на радни учинак и то на: (3,4,5,6)

**Продуктивност**, али више на нивоу организације него на нивоу појединца.

Организације са задовољнијим радницима имају већу продуктивност.

**Апсентизам**. Показана је негативна веза задовољства и изостанака са посла, али је корелација умерена.

**Немар**, пасивно препуштање да се услови погоршају, хроничан број изостанака са посла, кашњења, смањено улагање труда, повећана стопа грешака-када је низак степен задовољства,

**Задовољство корисника**. Задовољни радници су пријатељски настројени, љубазни, спремни за питања, а то пацијенти цене, што води задовољству и оданости пацијента. Однос важи и у обрнутом смеру. Незадовољни корисници могу повећати незадовољство запослених.

**Флукуацију запослених**. Незадовољни радници чешће мењају радну организацију.

Задовољни радници ће више позитивно говорити о својој установи, помагаће другима и ићи изнад нормалних очекивања њиховог посла. С друге стране незадовољство послом, утиче и на здравље запослених, посебно на ментално здравље, депресију и анксиозност, док је корелација са физичким здрављем умерена (7,8).

Студије сугеришу да су најважније детерминанте задовољства послом: интересантан и креативан посао, добри односи са шефовима и колегама, висока зарада, независност у раду и могућности за напредовање, као и сигурност посла и способност прављења баланса између приватног и пословног живота (7,9,10,11).

Истраживања из претходних 30 година показују да је већина радника, 50-70% у развијеним земљама, задовољна својим послом, али се види и опадање задовољства послом од раних 1990-тих. Мисли се да је то због настојања послодаваца да повећају продуктивност кроз већа радна оптерећења запослених и краће рокове извршења, као и осећај радника да имају мање контроле над својим радом.

## *Метод рада*

Здравствене установе у Србији, од 2007. године, имају обавезу да једном годишње спроведу испитивање задовољства својих радника, ураде анализу добијених резултата, као и да спроводе мере и активности на унапређењу квалитета на основу резултата истраживања. Ова обавеза утврђена је Правилником о показатељима квалитета здравствене заштите.

У 2011. години испитивање задовољства је спроведено по методологији Института за јавно здравље Србије, а обухваћени су сви запослени присутни на послу у периоду истраживања, који су желели да попуне упитник. Радници су анкетирани у једном дану, у периоду од 7 часова 12. децембра до 7 часова 13. децембра 2011. године у свим београдским болницама у државном власништву (укупно 26 болница). Спровођење испитивања организовала је Комисија за унапређење квалитета рада здравствене установе, а дистрибуцију упитника обављале су главне сестре или за то одређене медицинске сестре (по једна у свакој смени).

Инструмент истраживања био је анонимни упитник са 7 питања затвореног типа, с тим да је у оквиру првог питања обухваћено 13 подпитања. Такође је дата могућност запосленима да унесу своје примедбе и предлоге за унапређење квалитета и задовољства запослених. Упитник омогућава да се сагледају:

- опште карактеристике запослених (занимање и руководећа функција),
- услови рада (опрема, расположиво време за обављање посла, аутономија у обављању посла, плата, присуство стреса на послу),
- професионални развој запослених (могућности професионалног развоја које пружа садашњи посао, могућности за континуирану едукацију, могућности да у раду користе сва своја знања и вештине),
- однос са руководећим кадром (подршка претпостављених, могућност да се изнесу идеје претпостављенима, добијање јасних упутстава шта се од запослених очекује у оквиру посла, постојање редовне евалуације рада од стране руководиоца),
- међуљудски односи и сарадња са колегама,
- задовољство послом (сада и пре пет година) и
- спремност да се промени посао.

За разлику од претходних година када је податке из анкетних упитника здравствена установа уносила у електронску апликацију коју је креирао Институт за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут“, у овој години унос података је обављен у Градском заводу за јавно здравље, где су и анализирани подаци за ниво града Београда.

За описивање испитиване популације коришћене су методе дескриптивне статистике: просечна вредност (аритметичка средина), мере варијабилитета (стандардна девијација) и релативни бројеви. За утврђивање значајности разлике између обележја коришћен је  $\chi^2$  тест и једнофакторска анализа варијансе (F). Сви статистички тестови су прихватани ако је вероватноћа нулте хипотезе једнака или мања од 5 посто. Задовољство корисника исказано је просечном оценом на скали од 1 до 5, где је 1=веома незадовољан, а 5=веома задовољан.

База података креирана је у компјутерском програму SPSS, верзија 10.0 (Statistical Package for Social Sciences), који је коришћен и за статистичку обраду података.

С обзиром да је за испитивање задовољства коришћен исти упитник као у 2009. и 2010. години, добијени резултати су упоређивани са резултатима испитивања

задовољства у 2009. и 2010. години, а у областима у којима је упутник непромењен, вршено је поређење и са резултатима из 2008. и 2007. године.

### ***Циљ рада***

Циљ ове анализе је да се установи ниво задовољства послом радника запослених у београдским болницама и фактори који утичу на задовољство, односно незадовољство запослених.

### ***Резултати***

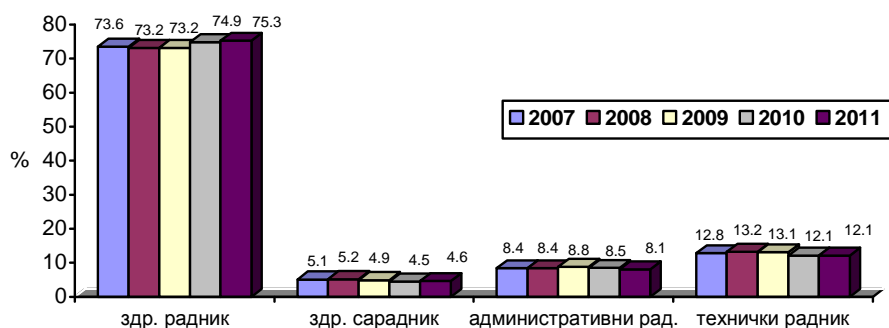
Испитивањем задовољства запослених у 2011. години је обухваћено 9.682 испитаника (за 318 или 3,4% више у односу на прошлу годину) у 26 болница. На дан испитивања, на послу је било присутно 13.814 радника, а подељено је 12.640 упитника. Међутим, попуњено је 9.682 упитника, тако да је стопа одговора у односу на број подељених упитника, била 76,6%. Стопа одговора има исте вредности као у претходној години (76,6% у 2010. години), а већа је у односу на 2009. годину (70,8%). Постоји велика разлика између здравствених установа у стопи одговора у односу на број подељених упитника (табела 1 у прилогу). Тако су у Специјалној болници за ендемску нефропатију, анкетни упитник попунили сви запослени који су били на послу, а још 10 болница је имало стопу одговора преко 90%. Изузетно ниска стопа одговора била је у ГАК „Народни фронт“ (23,5%) и Институту за здравствену заштиту мајке и детета Србије (47,3%).

Међутим, посматрајући стопу одговора у односу на укупан број запослених у болницама (21.517), констатује се да је анкетни упитник попунило мање од половине запослених (45%). Посебно је низак обухват запослених био у КБЦ „Бежанијска коса“, где је само 18,9% од укупног броја запослених попунило анкетни упитник. У ГАК „Народни фронт“ на анкету је одговорило 20,7% запослених, у Институту за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ 30,6%. Институту за здравствену заштиту мајке и детета Србије 32%, а у Клиничком центру Србије 38,7%. Највише запослених анкетирани су у Специјалној болници за церебралну парализу и развојну неурологију, 75,8%, Заводу за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију „Проф др Цветко Брајовић“, 75,6% и Институту за медицину рада Србије „Др Драгомир Карајовић“, 73,6%.

Највише испитаника, трећина од укупног броја, било је, према очекивању, из наше највеће установе Клиничког центра Србије (3.229 или 33,3% од укупног броја).

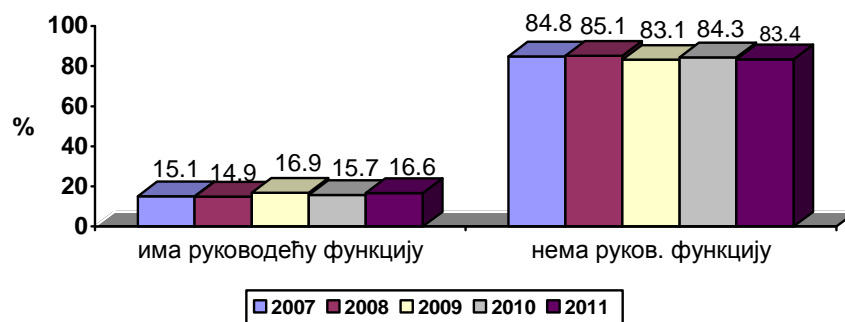
Структура испитаника у односу на занимање је скоро непромењена у односу на претходне године. И у 2011. години највише су били заступљени здравствени радници, 6.968 или 75% (графикон 1). Техничких радника било је 1.116 (12%), административних радника 746 (8,1%), а најмање је било здравствених сарадника (422 или 4,6%). На питање о занимању није одговорило 452 испитаника (4,7%).

Графикон 1. Структура испитаника према занимању



Руководећу функцију имало је 1.550 (16,6%) испитаника (графикон 2), што је више у односу на претходну годину. На ово питање није одговорило 340 испитаника или 3,5% од укупног броја анкетираних.

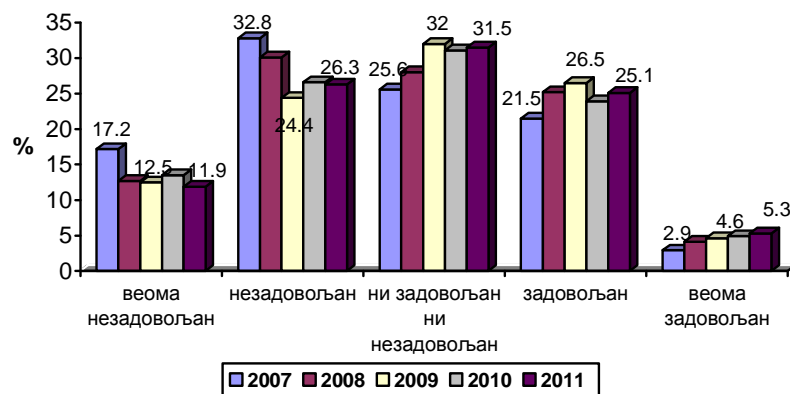
Графикон 2. Структура испитаника у односу на руководећу функцију



Услови рада у болници испитивани су кроз 5 питања, која се односе на опрему, плату, расположиво време за обављање задатих послова, аутономију у обављању посла и стрес на послу. Добијени резултати су показали низак степен задовољства запослених условима рада.

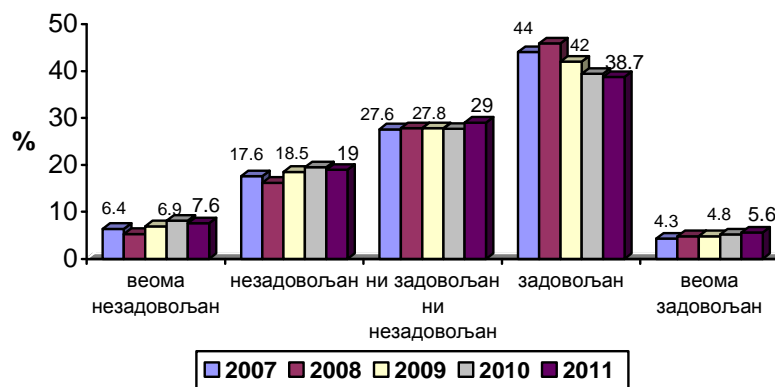
Адекватношћу опреме за рад у служби задовољно је само 30% запослених, ни задовољних ни незадовољних је било 31,5%, а незадовољних 38%. На графикону 3. се види, да се у периоду од 2007. до 2011. године повећавало задовољство запослених опремом за рад, што је и очекивано јер је у претходном периоду набављено доста нове опреме у болницама, али је још увек велики број незадовољних.

Графикон 3. Мишљење запослених о адекватности опреме у служби



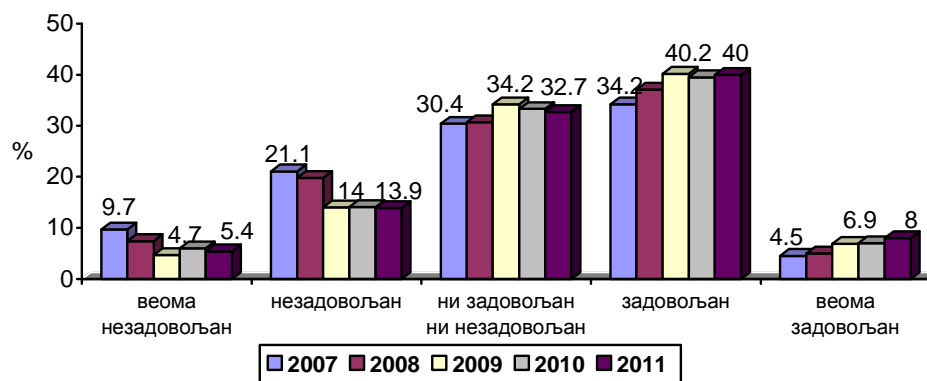
Расположивим временом за обављање задатих послова задовољно је 44% запослених, ни задовољних ни незадовољних је било 29%, а незадовољних 27% запослених. У односу на претходну годину повећан је проценат незадовољних и веома незадовољних, а смањен проценат задовољних (графикон 4).

Графикон 4. Задовољство запослених расположивим радним временом за обављање задатих послова



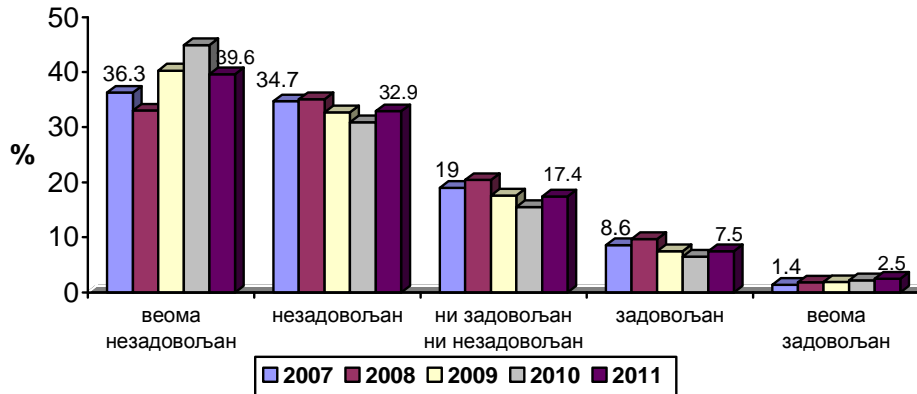
Аутономијом у обављању посла задовољно је 48% запослених, незадовољних је 19%, а ни задовољних ни незадовољних 33% (графикон 5). У односу на претходне године, повећан је број задовољних радника. Могуће је да су разлике у резултатима делом узроковане и чињеницом да је питање промењено 2009. године (претходно се односило само на могућност избора сопственог начина рада).

Графикон 5. Задовољство запослених аутономијом у обављању посла



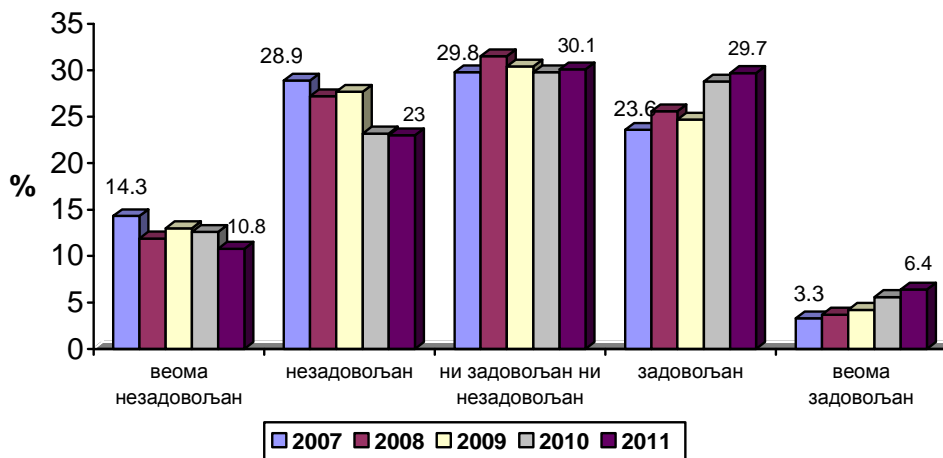
Запослени у београдским болницама су најмање задовољни финансијском надокнадом за рад (платом). Платом је задовољно само 10% запослених, ни задовољних ни незадовољних је било 17,4%, а незадовољних чак 72,5%. У односу на претходне године повећава се проценат веома незадовољних, а смањује се проценат задовољних и оних који се изјашњавају као ни задовољни ни незадовољни (графикон 6).

Графикон 6. Задовољство запослених платом



Могућности за професионални развој запослених испитиване су кроз 3 питања која се односе на: могућности професионалног развоја које пружа садашњи посао, могућности за континуирану едукацију и могућности запослених да у раду користе сва своја знања, способности и вештине. Одговори анкетираних радника су показали да су овим аспектима посла задовољнији у односу на претходне године, али се може констатовати да још увек постоји велики степен незадовољства. Могућностима за континуирану едукацију је задовољно само 36% запослених, ни задовољних ни незадовољних било је 30%, а незадовољних 34%. У односу на претходне године повећан је проценат радника који су веома задовољни и задовољни, а смањен проценат радника који су незадовољни могућностима за континуирану едукацију (Графикон 7).

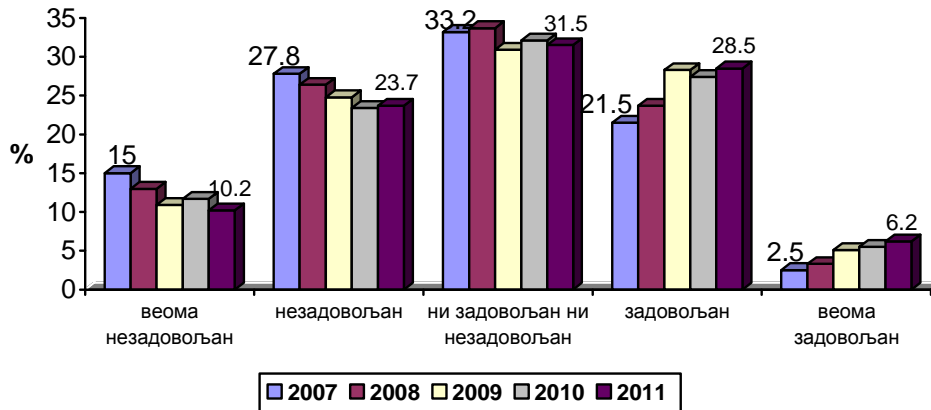
Графикон 7. Задовољство запослених могућностима за континуирану едукацију



Могућностима професионалног развоја које пружа садашњи посао задовољно је 35% запослених, ни задовољних ни незадовољних било је 31,5%, а незадовољних 34%, (графикон 8). У односу на претходне године, више је запослених који су задовољни овим аспектом посла. Међутим, могуће је да су разлике у резултатима у односу на 2007. и 2008. годину, делом узроковане и чињеницом да је питање промењено у 2009. години (претходно се односило само на могућност напредовања на послу).

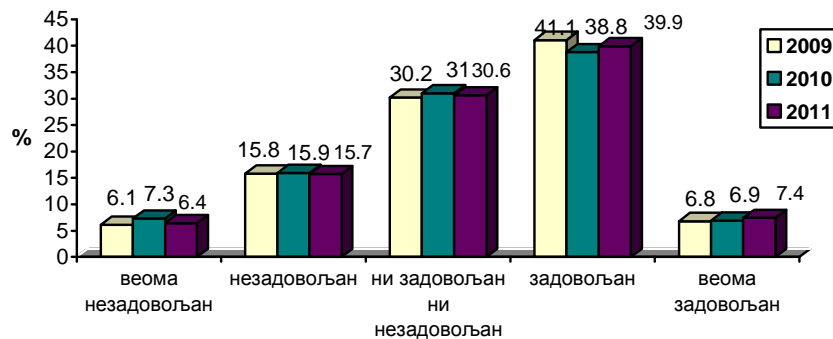


Графикон 8. Задовољство запослених могућностима професионалног развоја (напредовања на послу)



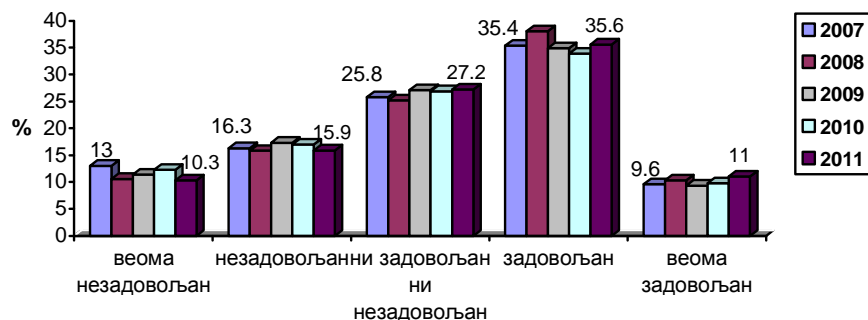
Могућностима да у раду користе сва своја знања, способности и вештине задовољно је 47% запослених, што је нешто више у односу на претходну годину, незадовољних је 22%, а ни задовољних ни незадовољних је 31% (Графикон 9).

Графикон 9. Задовољство запослених могућностима да у раду користе сва своја знања, способности и вештине



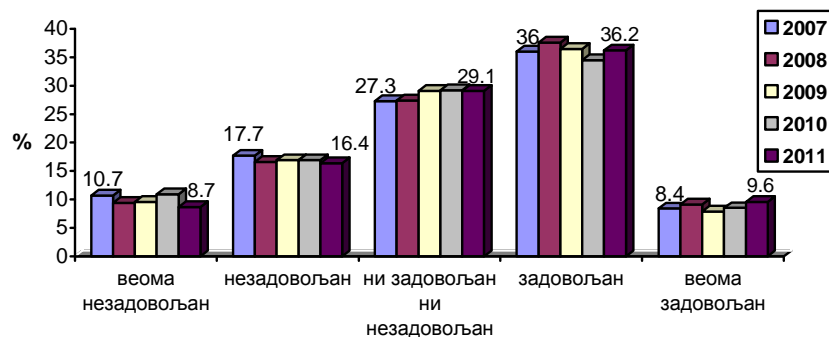
Поглавље везано за однос запослених и руководећег кадра садржи питања која се односе на подршку претпостављених, могућност запослених да изнесу своје идеје претпостављенима, добијање јасних упутстава шта се од запослених очекује у току посла и постојање редовне евалуације рада од стране руководиоца. Подршком коју добијају од претпостављених у реализацији радних задатака задовољно је само 46,6% запослених, али је тај проценат већи у односу на претходну годину, 26,2% је ни задовољних ни незадовољних, а 27,2% незадовољних (графикон 10).

Графикон 10. Задовољство запослених подршком претпостављених



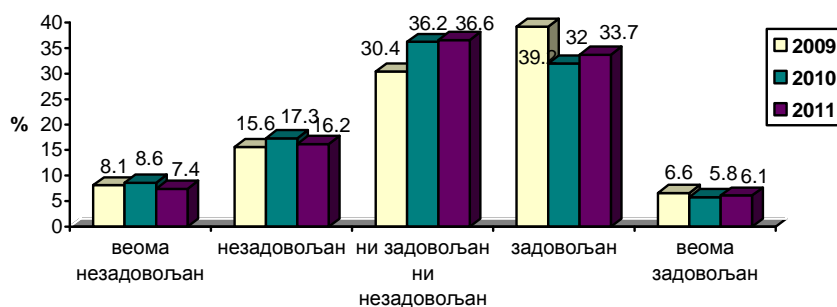
Могућношћу да своје идеје изнесу претпостављенима задовољно је 46% испитаника, незадовољно је 25%, а ни задовољно, ни незадовољно је 29% запослених. У односу на претходне године смањен је проценат радника незадовољних овим аспектом рада. (графикон 11).

Графикон 11. Задовољство запослених могућностима да изнесу своје идеје претпостављенима



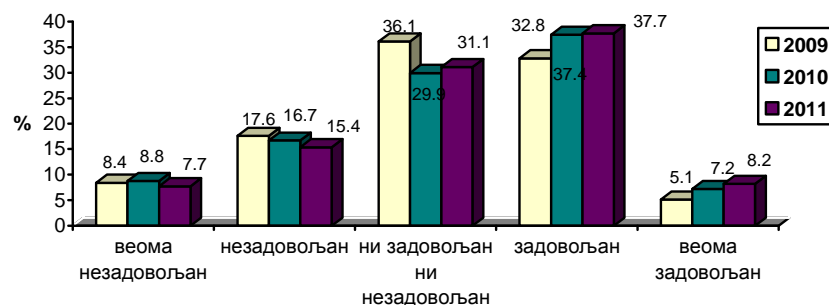
Постојањем редовних евалуација рада запослених од стране руководиоца задовољно је око 40% запослених, што је нешто више у односу на претходну годину, проценат незадовољних је смањен на 23,6%, а ни задовољних ни незадовољних је 36,6% (Графикон 12.).

Графикон 12. Задовољство запослених постојањем редовних евалуација рада од стране руководиоца



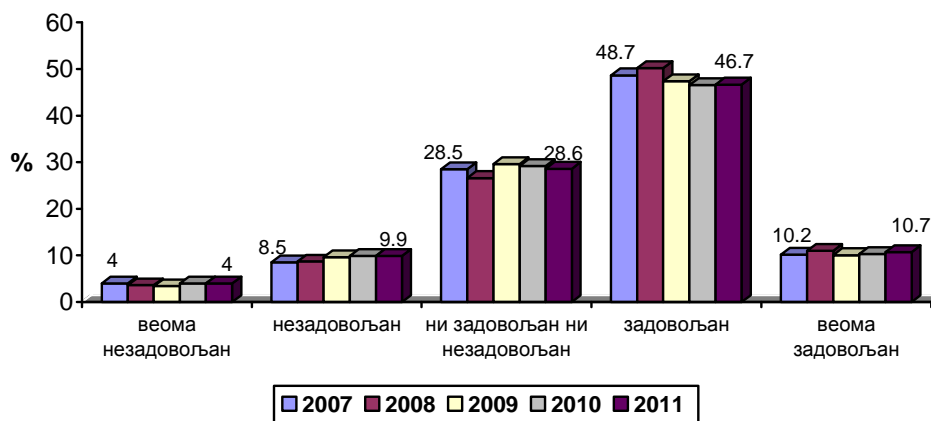
Добијањем јасних упутстава шта се од њих очекује у оквиру посла задовољно је 46% запослених, што је више у односу на претходну годину, незадовољно је 23%, а ни задовољних ни незадовољних је 31% (Графикон 13).

Графикон 13. Задовољство запослених добијањем јасних упутстава шта се од њих очекује у оквиру посла



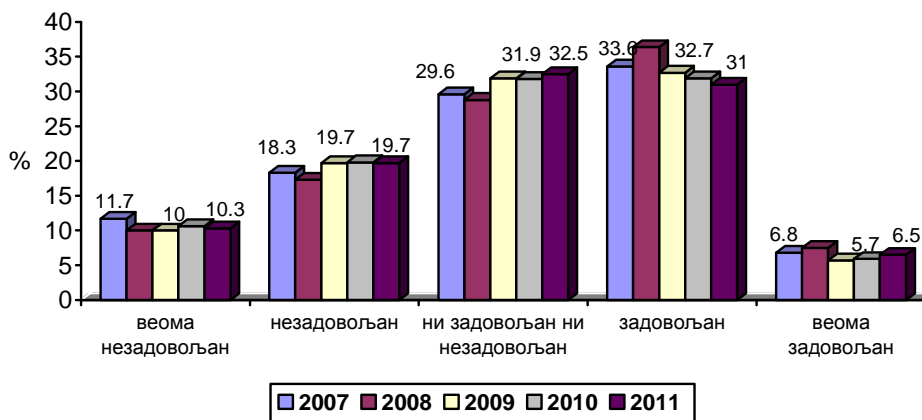
Запослени у болницама у Београду, и ове године, су најзадовољнији непосредном сарадњом са колегама (57% задовољних, 29% је неодлучних, а 14% незадовољних), а добијени резултати су скоро идентични резултатима из претходне године.

Графикон 14. Мишљење запослених о непосредној сарадњи са колегама



Међуљудским односима је задовољно 37,5% запослених, ни задовољних ни незадовољних је било 32,5%, а незадовољних 30%, што је скоро идентично као у претходној години. (графикон 15).

Графикон 15. Задовољство запослених међуљудским односима



Задовољство запослених различитим аспектима посла може се исказати и просечном оценом. Највећом просечном оценом запослени су оценили непосредну сарадњу са колегама (3,50) и аутономију у обављању посла (3,31). Убедљиво најнижом оценом запослени су оценили плату (2,0), а затим адекватност опреме за рад (2,85), што одговара резултатима из претходне године (табела 1). Најбоље је оцењена непосредна сарадња са колегама (3,50), а затим аутономија у обављању посла (3,31).

Табела 1. Задовољство запослених различитим аспектима посла исказано просечном оценом

АСПЕКТИ ПОСЛА	2007		2008		2009		2010		2011		
	n	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	SD
Непосредна сарадња са колегама	10183	3.53	9492	3.57	8405	3.51	9155	3.49	9433	3.50	0.95
Време за обављање посла	10178	3.22	9552	3.29	8395	3.19	9163	3.14	9424	3.16	1.04
Подршка претпостављених	10202	3.12	9555	3.22	8470	3.13	9232	3.12	9511	3.21	1.15
Могућност да изнесу идеје претпостављенима	10219	3.14	9584	3.20	8437	3.16	9186	3.13	9484	3.22	1.10
Међуљудски односи	10201	3.06	9577	3.14	8443	3.04	9170	3.03	9481	3.04	1.09
Избор сопственог начина рада (аутономија)	10106	3.03	9500	3.12	8340	3.31	9061	3.27	9357	3.31	0.99
Организација рада	10224	2.95	9560	3.04							
Информисање	10277	2.86	9629	2.95							
Радни простор	10145	2.73	9533	2.84							
Број запослених	10234	2.75	9592	2.82							
Могућност за едукацију	10068	2.73	9434	2.82	8325	2.79	9111	2.92	9352	2.98	1.10
Могућност напредовања у служби (професионални развој)	10075	2.69	9434	2.78	8327	2.92	9113	2.92	9379	2.97	1.08
Задовољство опремом	10145	2.60	9507	2.78	8512	2.86	9257	2.80	9588	2.85	1.09
Задовољство платом	10244	2.04	9584	2.12	8452	1.98	9242	1.90	9504	2.0	1.05
Могућност да користе знања, способности и вештине					8423	3.27	9185	3.22	9462	3.26	1.02
Постојање редовних евалуација рада					8274	3.09	9036	3.09	9348	3.15	1.01
Добијање јасних упутстава за рад					8334	3.21	9100	3.18	9355	3.23	1.05

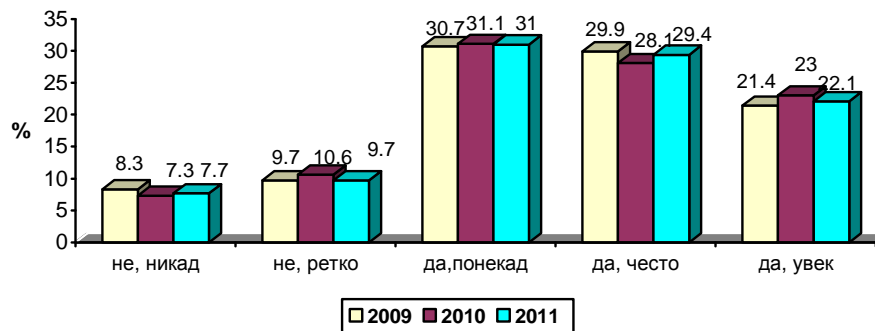
n = број испитаника

$\bar{x}$  = просечна оцена задовољства

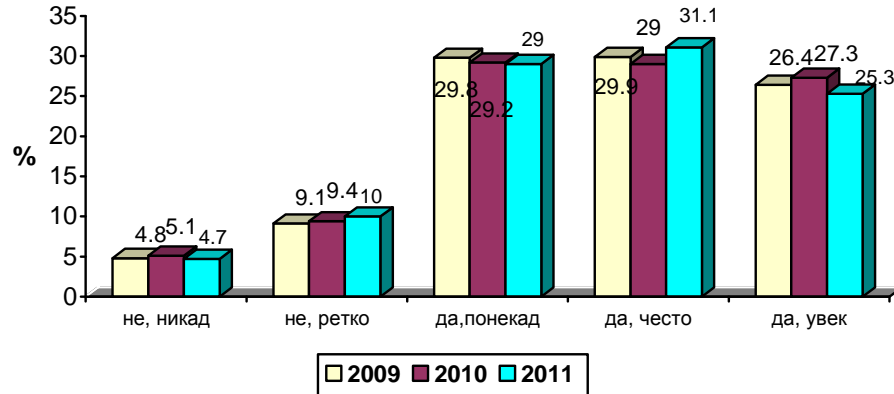
SD= стандардна девијација

Сваки други запослени осећа се често или увек емоционално и физички исцрпљен након посла, што одговара резултатима из претходне године (графикон 16).

Графикон 16. Емоционална исцрпљеност запослених након посла

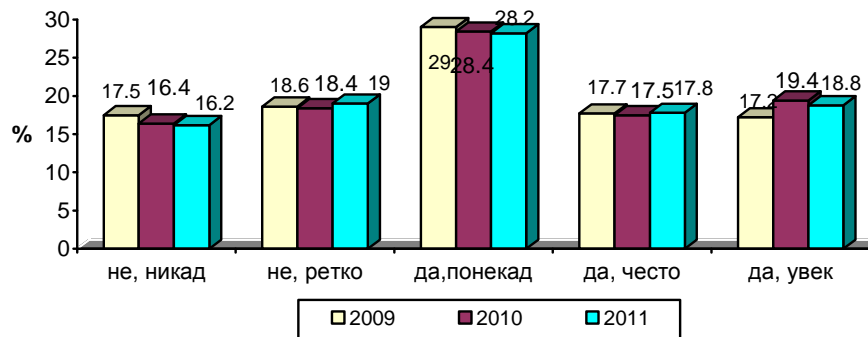


Графикон 17. Физичка исцрпљеност запослених након посла



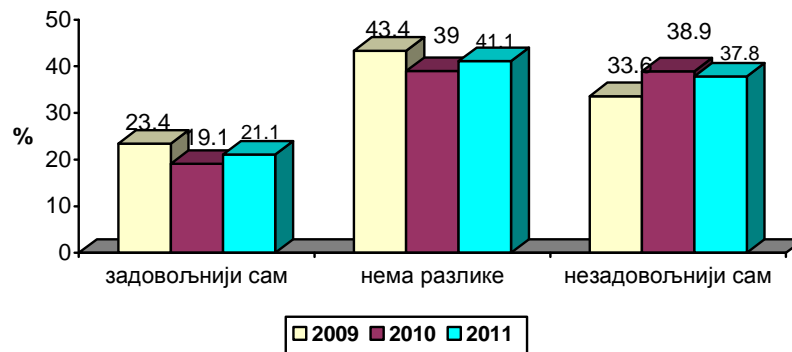
Умор на помисао да треба да иду на посао осећа често или увек 37% запослених, а још 28% понекад, што је слично резултатима из претходне године (графикон 18).

Графикон 18. Осећај умора на помисао да треба да иду на посао



Скоро 38% запослених, када пореде колико су били задовољни пре 5 година и данас, изјавили су да су незадовољнији, што је више у односу на претходну годину, 21% запослених су сада задовољнији, а 41% сматра да нема разлике (Графикон 19).

Графикон 19. Задовољство послом пре 5 година и данас



Само трећина анкетираних (34,4%) не би мењала посао у наредних 5 година. У државном сектору здравства остало би 47% запослених, а 4,5% би отишло у приватни

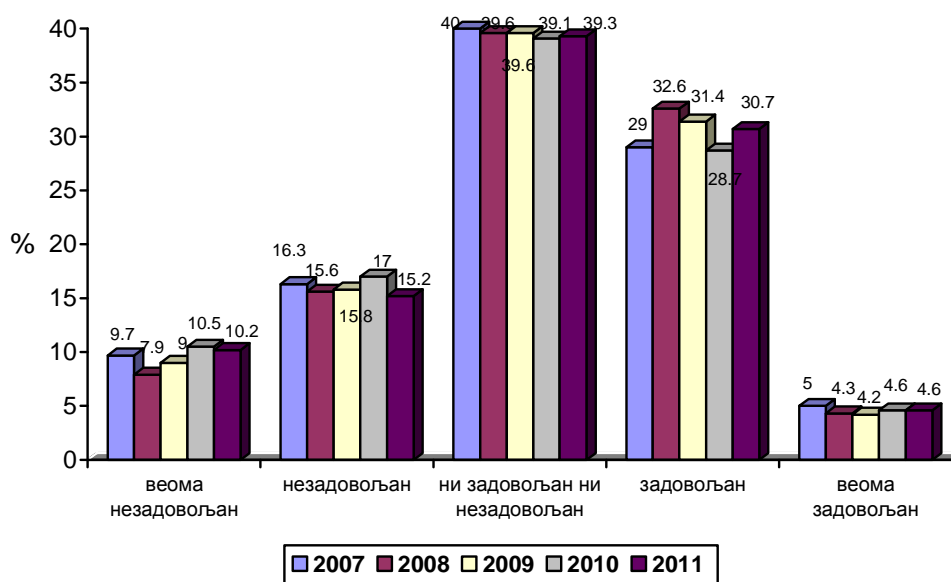
сектор здравства. Послове ван здравствене заштите радило би 13,7% запослених (Табела 2). У односу на претходне године, смањен је број запослених који би отишли у приватни сектор здравства или који би радили послове ван здравствене заштите.

Табела 2. Мишљење запослених о промени садашњег посла (у процентима)

Мишљење запослених	2007	2008	2009	2010	2011
Остали би у државном сектору здравства	34.3	36.6	46.2	45.6	47.4
Отишли би у приватни сектор здравства	6.7	4.5	5.1	5.9	4.5
Радили би послове ван здравствене заштите	24.2	20.7	13.3	15.1	13.7
Не би мењали посао	34.8	35.2	35.4	33.4	34.4

Узимајући све наведено у обзир, 35,3% (3.339) испитаника се изјаснило да је задовољно послом који сада обављају, 25,4% је незадовољно (2.399), а 39,3% (3.711) се изјаснило да нису ни задовољни, ни незадовољни (графикон 20). На ово питање није одговорило 255 испитаника (2,6%). У односу на прошлу годину смањен је проценат незадовољних и веома незадовољних радника својим послом.

Графикон 20. Задовољство запослених у болницама у Београду садашњим послом



Задовољство запослених радника у београдским болницама, исказано просечном оценом на скали од 1 до 5 (1=веома незадовољан, 5=веома задовољан) износи  $3,04 \pm 1,02$  и скоро је исто као и претходне године, када је просечна оцена била  $3,00 \pm 1,03$  (табела 3). Мању просечну оцелу задовољства од просека свих стационарних установа, има 13 болница.

Задовољство запослених садашњим послом није исто у свим болницама ( $\chi^2=570,281$ ,  $DF=100$ ,  $p=0,000$ ). Просечна оцена задовољства има вредности од 2,52 до 3,64. Као и ранијих година, најзадовољнији су запослени у Институту за ментално здравље (просечна оцена 3,64) и Специјалној болници за болести зависности (просечна оцена 3,61). Најмање су задовољни запослени у: Заводу за психофизиолошке

поремећаје и говорну патологију „Проф. др Цветко Брајовић“ (2,52), Институту за ортопедско-хируршке болести „Бањица“ (2,77) и Специјалној болници за ендемску нефропатију (2,77).

Табела 3. Задовољство запослених у болницама у Београду у периоду од 2007. до 2011. године исказано просечном оценом

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2007		2008		2009		2010		2011		
	n	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	SD
КЦС	3423	<b>3.05</b>	3112	<b>3.11</b>	2991	<b>3.00</b>	2881	<b>3.00</b>	3147	<b>3.09</b>	0.98
КБЦ «Мишовић»	700	<b>2.93</b>	717	<b>3.05</b>	603	<b>3.13</b>	631	<b>3.06</b>	743	<b>3.07</b>	1.04
КБЦ «Звездара»	972	<b>2.95</b>	1015	<b>3.11</b>	838	<b>2.99</b>	920	<b>2.93</b>	950	<b>2.98</b>	1.02
КБЦ «Земун»	699	<b>2.99</b>	675	<b>2.96</b>	665	<b>3.09</b>	691	<b>2.96</b>	731	<b>2.81</b>	1.06
КБЦ «Бежанијска коса»	294	<b>3.25</b>	344	<b>3.23</b>	254	<b>3.07</b>	171	<b>2.71</b>	177	<b>2.80</b>	0.96
Инс. за КВБ «Дедиње»	243	<b>3.31</b>	230	<b>3.37</b>	189	<b>3.24</b>	239	<b>2.94</b>	164	<b>3.65</b>	0.98
ГАК «Народни фронт»	317	<b>2.96</b>	283	<b>2.92</b>	126	<b>2.63</b>	149	<b>2.67</b>	150	<b>3.07</b>	1.12
Универзитетска дечја клиника	446	<b>3.06</b>	394	<b>3.10</b>	289	<b>3.24</b>	424	<b>3.15</b>	352	<b>2.81</b>	0.97
Институт за з. з. мајке и детета Србије	449	<b>2.81</b>	401	<b>2.91</b>	308	<b>2.96</b>	262	<b>2.76</b>	325	<b>2.99</b>	1.00
Клиника за невролог. и психијатрију за децу и омладину	46	<b>3.26</b>	38	<b>3.05</b>	39	<b>3.28</b>	38	<b>3.32</b>	41	<b>3.27</b>	1.12
Институт за онколог. и радиологију Србије	493	<b>3.01</b>	421	<b>3.09</b>	418	<b>2.85</b>	391	<b>2.89</b>	371	<b>2.92</b>	1.03
Институт за ментално здравље	130	<b>3.47</b>	115	<b>3.53</b>	111	<b>3.71</b>	130	<b>3.53</b>	143	<b>3.64</b>	0.90
Институт за реуматологију	165	<b>3.15</b>	142	<b>3.16</b>	130	<b>3.18</b>	183	<b>3.17</b>	158	<b>3.28</b>	0.88
Специјална болница «Свети Сава»	69	<b>3.90</b>	179	<b>3.16</b>	200	<b>3.44</b>	164	<b>3.16</b>	192	<b>3.41</b>	1.03
Специјална болница «Др Лаза Лазаревић»	208	<b>3.12</b>	159	<b>2.98</b>	151	<b>2.80</b>	197	<b>3.30</b>	172	<b>3.52</b>	1.06
Институт за ортопед. хир. болести «Бањица»	270	<b>2.85</b>	181	<b>3.18</b>	180	<b>2.89</b>	481	<b>2.80</b>	505	<b>2.77</b>	1.03
Институт за неонатологију	111	<b>3.02</b>	143	<b>3.05</b>	140	<b>3.24</b>	150	<b>3.03</b>	149	<b>3.03</b>	0.93
Специјална болница за интерне болести Младеновац	104	<b>2.89</b>	95	<b>2.94</b>	91	<b>3.16</b>	93	<b>2.98</b>	102	<b>3.55</b>	0.92
Специјална болница за болести зависности	63	<b>3.49</b>	53	<b>3.23</b>	55	<b>3.58</b>	70	<b>3.67</b>	64	<b>3.61</b>	0.95
Институт за рехабилитацију	335	<b>3.20</b>	337	<b>3.24</b>	101	<b>3.26</b>	230	<b>2.96</b>	215	<b>3.03</b>	0.92
Клиника за рехабилит. «Др М. Зотовић»	153	<b>2.93</b>	75	<b>3.11</b>	191	<b>3.32</b>	198	<b>3.32</b>	141	<b>3.04</b>	1.10
Специјална болница за церебралну парализу	128	<b>2.91</b>	136	<b>3.30</b>	115	<b>3.14</b>	149	<b>3.12</b>	139	<b>2.93</b>	0.99
Специјална болница за ортопедску протетику	108	<b>2.75</b>	116	<b>2.78</b>	79	<b>3.03</b>	98	<b>2.98</b>	93	<b>2.94</b>	9.99
Завод за психофизиол. поремећаје и говорну патологију	52	<b>2.81</b>	42	<b>3.14</b>	45	<b>3.07</b>	56	<b>2.64</b>	62	<b>2.52</b>	1.16
Специјална болница за ендемску нефропатију	78	<b>3.00</b>	76	<b>3.11</b>	56	<b>3.21</b>	69	<b>2.80</b>	62	<b>2.77</b>	1.09
Институт за медицину рада Србије					47	<b>3.34</b>	105	<b>2.99</b>	101	<b>3.09</b>	0.98
<b>УКУПНО</b>	<b>10132</b>	<b>3.03</b>	<b>9479</b>	<b>3.10</b>	<b>8412</b>	<b>3.06</b>	<b>9170</b>	<b>3.00</b>	<b>9449</b>	<b>3.04</b>	<b>1.02</b>

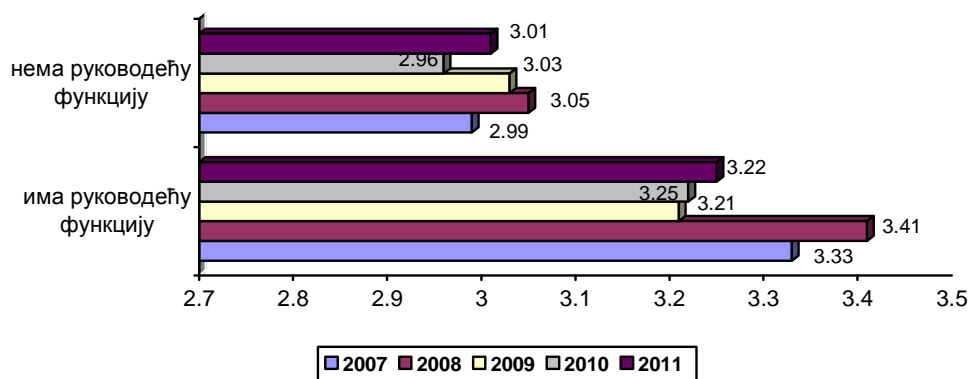
Применом непараметарских статистичких тестова, установљена је високо значајна статистичка разлика у задовољству послом у односу на: занимање ( $\chi^2=122,625$ ,  $DF=12$ ,  $p=0,000$ ) и руководеће место ( $H=87,874$ ,  $DF=1$ ,  $p=0,000$ ). Својим послом, као и претходне године, најмање су задовољни технички радници, чија је просечна оцена задовољства 2,79 и нижа је у односу на претходне године (графикон 21). Послом су најзадовољнији административни радници (просечна оцена 3,18) и здравствени радници.

Графикон 21. Просечна оцена задовољства послом у односу на занимање испитаника



Као и претходне године, својим послом значајно су задовољнији запослени који су на руководећим местима, у односу на запослене који немају руководећу функцију (графикон 22).

Графикон 22. Просечна оцена задовољства у односу на руководећу функцију испитаника



Запослени су имали могућност да у упитник упишу своје предлоге за унапређење квалитета рада и задовољства запослених у здравственим установама. Највише коментара односило се на потребу повећања плате запосленима у болницама (преко 80% коментара односило се на незадовољство платом). Доста запослених сматра да треба унапредити могућности за континуирану медицинску едукацију, тако што запослени неће сносити трошкове едукације, односно обезбедити време за едукацију.



Предлози су и да је потребно унапредити услове рада, посебно опрему, која је по мишљењу многих запослених застарела и неадекватна, набавити довољно потрошног материјала и лекова, повећати број запослених, набавити униформе за запослене, да се обезбеди топли оброк и регрес, да се унапреди организација рада. Део коментара односио се на руководећи кадар. Радници сматрају да су потребни стручни, обучени и одговорни руководиоци, а не послушници и припадници политичких странки, да треба укинути корупцију, незнање и јавашлук. Такође, желе да буду више поштовани и цењени на радном месту, више похвала и увођење награђивања према раду. Запослени у болницама у Београду сматрају да су преоптерећени, како административним пословима, тако и бројем пацијената, што утиче на њихов рад и да зато треба повећати број запослених, смањити обим административног рада, као и скратити радно време. У циљу унапређења квалитета рада, предлози су да треба организовати чешће састанке у установи, где би запослени могли да изнесу своје идеје, затим да треба организовати различите активности, попут излета, психотерапија, рекреативних одмора, или одмора три пута годишње, организовати систематске прегледе запослених и сл. како би се спречио синдром сагоревања на послу. Предлози су и да треба организовати чешће интерне контроле, као и да треба увести информациони систем у болници, али и бенефицирани радни стаж за многе запослене у болници.

Посебно је важна чињеница да се многи запослени у болницама у Београду не осећају сигурно на свом радном месту и сматрају да је решење у томе да се уведе заштитник права здравствених радника, дежурни полицајац на сваком спрату болнице, односно да запослени добију статус службеног лица.

Немедицински радници су незадовољни нижом платом у односу на здравствене раднике иако имају исти степен стручне спреме, недовољним бројем запослених, па један технички радник обавља послове на два радна места (исти радник обавља послове и спремачице и сервирке и сл.), неадекватном опремом за рад, потрошним материјалом кога нема довољно, својим статусом у установи, јер сматрају да су маргинализовани, а неопходан су део тима за успешан рад болнице.

Запослени су изнели и своје неповерење у ову анкету пишући да нема сврхе да дају своје коментаре, јер сигурно неће бити уважени или да су давали предлоге у претходном испитивању, али да се ништа није променило, односно да спровођење анкете нема сврху. То указује на чињеницу да претходних година, менаџмент установе није користио резултате анкете да би унапредио ниво професионалног задовољства. Очекује се промена овог тренда у складу са Правилником о показатељима квалитета здравствене заштите („Службени гласник РС“ бр. 49/2010), који налаже да резултати анкете буду део интегрисаног плана унапређења квалитета рада болнице.

### **Закључак**

Резултати испитивања сатисфакције запослених у болницама у Београду у 2011. години су веома слични резултатима из претходне године. Својим послом задовољан је тек сваки трећи запослени (35%), за разлику од Велике Британије где је 75% запослених у болницама задовољно (12). Чак 39% испитаника се изјаснило да нису ни задовољни, ни незадовољни. Задовољство запослених исказано просечном оценом износи 3,04 и скоро је непромењено у односу на претходну годину.

Као и претходне године, само трећина запослених не би мењала свој посао, али је смањен број радника који би радили послове ван здравствене заштите и број оних који би, кад би мењали посао, отишли у приватни сектор здравства. Интересантно је да су ови резултати веома слични резултатима из Велике Британије, где су радници знатно

задовољнији, а ипак више од трећине запослених размишља о промени посла, а половина од њих би желела да остане у државном сектору (12).

Као и претходне године, својим послом су најмање задовољни технички радници (чистачице, сервирке, куварице, портири, возачи, мајстори), а највише административни радници. Најзадовољнији својим послом у болници су запослени који су на руководећим местима. Руководећи кадар је значајно задовољнији и у болници у Естонији (14), као и у Великој Британији (12).

Запослени су најзадовољнији непосредном сарадњом са колегама, а затим аутономијом у обављању посла и могућностима да у раду користе сва своја знања, способности и вештине. Овим аспектима посла задовољно је око половине запослених. Најмање су задовољни платом (72% незадовољних), а затим опремом. И степен задовољства могућностима за континуирану едукацију је низак, што је незадовољавајуће, имајући у виду важност сталног стручног усавршавања, посебно здравствених радника. Сваки други запослени радник се често или увек осећа емоционално и физички исцрпљен после посла. Скоро половина запослених је задовољна својим односом са руководећим кадром, подршком коју добијају од претпостављених у реализацији радних задатака и могућношћу да изнесу своје идеје претпостављенима. У односу на ранији период (2007. годину) радници су нешто задовољнији могућностима за континуирану едукацију (просечна оцена повећана са 2,73 на 2,98), аутономијом у обављању посла (просечна оцена повећана са 3,03 на 3,31), могућностима професионалног развоја (просечна оцена повећана са 2,69 на 2,97) и опремом за рад у служби (просечна оцена повећана са 2,60 на 2,85), као и односом и подршком претпостављених док је у свим осталим аспектима посла, просечна оцена задовољства иста или нешто нижа.

Задовољство запослених садашњим послом није исто у свим болницама, али се ови резултати морају узети са резервом, с обзиром на присутне разлике између установа у структури запослених према полу, старости, занимању, дужини радног стажа и сл. Као и ранијих година, најзадовољнији су запослени у психијатријским болницама, Институту за ментално здравље и Специјалној болници за болести зависности, а најмање задовољни запослени у Заводу за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију „Проф. др Цветко Брајовић“, Институту за ортопедско-хируршке болести „Бањица“ и Специјалној болници за ендемску нефропатију.

## Прилог 1.

### СТОПА ОДГОВОРА У ИСПИТИВАЊУ ЗАДОВОЉСТВА ЗАПОСЛЕНИХ У БОЛНИЦАМА У БЕОГРАДУ У 2011. ГОДИНИ

Р. Бр.	ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	УКУПАН БРОЈ ЗАПОСЛЕНИХ	БРОЈ ЗАПОСЛЕНИХ ПРИСУТНИХ НА ПОСЛУ НА ДАН ИСТРАЖИВАЊА	БРОЈ ПОДЕЉЕНИХ УПИТНИКА	БРОЈ УНЕТИХ УПИТНИКА	БРОЈ НЕПОПУЊЕНИХ УПИТНИКА	СТОПА ОДГОВОРА %	СТОПА ОДГОВОРА У ОДНОСУ НА БР. ЗАПОСЛЕНИХ
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1	КЦС	8347	4967	4189	3228	248	77.06	38.67
2	КБЦ «Мишовић»	1173	820	800	767	11	995.88	65.39
3	КБЦ »Звездара«	1545	1030	1030	978	25	94.95	63.43
4	КБЦ «Земун»	1250	908	815	754	9	92.52	60.32
5	КБЦ «Бежанијска коса»	944	243	200	178	0	89.00	18.86
6	Инс. за КВБ «Дедиње»	546	250	250	167	0	66.80	30.59
7	ГАК «Народни фронт»	738	650	650	153	0	23.54	20.73
9	Универзитетска дечја клиника	676	552	552	365	108	66.12	53.99
10	Институт за з. з.мајке и детета Србије	1042	806	706	334	4	47.31	32.05
11	Клиника за неуролог. и психијатрију за децу и омладину	93	66	66	43	0	65.15	46.24
12	Институт за онколог. и радиологију Србије	938	700	580	383	0	66.03	40.83
13	Институт за ментално здравље	233	189	189	144	0	76.19	61.80
14	Институт за реуматологију	270	230	230	158	0	68.70	58.52
15	Специјална болница »Свети Сава«	352	214	214	195	2	91.12	55.40
16	Специјална болница «Др Лаза Лазаревић»	494	226	226	178	0	78.76	36.03
17	Институт за ортопед. хир. болести «Бањица»	755	566	566	511	0	90.28	67.68
18	Институт за неонатологију	311	153	153	150	0	98.04	48.23
19	Специјална болница за интерне болести Младеновац	170	135	135	103	0	76.30	60.59
20	Специјална болница за болести зависности	121	72	72	65	0	90.28	53.72
21	Институт за рехабилитацију	494	336	336	217	0	64.58	43.93
22	Клиника за рехабилит. «Др М. Зотовић»	304	150	143	142	0	99.3	46.7
23	Специјална болница за церебралну парализу	186	162	162	141	0	87.04	75.81
24	Специјална болница за ортопедску протетику	197	132	132	96	0	72.73	48.72
25	Завод за психофизиол. поремећаје и говорну патологију	86	68	68	65	0	95.59	75.58
27	Специјална болница за ендемску нефропатију	112	77	64	64	0	100.00	57.14
29	Институт за медицину рада Србије	140	112	112	103	0	91.96	73.57
<b>УКУПНО</b>		<b>21517</b>	<b>13814</b>	<b>12640</b>	<b>9682</b>	<b>407</b>	<b>76.60</b>	<b>45.00</b>

## ЛИТЕРАТУРА

1. Davis RV. Job satisfaction. In: Jones LK (ed.) Encyclopaedia of career change and work issues (PP.142-143). Phoenix, The Oryx press, 1992.
2. Sousa-Poza A. Well-being at work: a cross-sectional study of the levels and determinants of job satisfaction. Journal of Socio-Economics. 2000;29 :517 –38.
3. Irvine D, Evans M. Job satisfaction and turnover among nurses: integrating research findings across studies. Nurs Res 1995, 44(4):246-253.
4. Goodell T, Van Ess Coeling H: Outcomes of nurses' job satisfaction. J Nurs Adm 1994, 24(11):36-41.
5. Krogstad U, Hofoss D, Veenstra M, Hjortdahl P. Predictors of job satisfaction among doctors, nurses and auxiliaries in Norwegian hospitals: relevance for micro unit culture. Human Resources for Health 2006, 4:3.
6. Chou SC, Boldy DP, Lee AH. Measuring job satisfaction in residential aged care. Int J Qual Health Care, 2002, 14 (1):49-54.
7. Faragher EB, Cass M, Cooper CL. The relationship between job satisfaction and health: a meta analysis. Occupational and Environmental Medicine 2005, 62:105-112.
8. Fisher JAV, Sousa-Poza A. Does Job Satisfaction Improve the Health of Older Workers? New evidence using panel data and objective measures of health. 2005 (unpublished papers). Доступно на: [www.unisg.ch/org/siaw/web.nsf](http://www.unisg.ch/org/siaw/web.nsf) (цитирано: мај 2006.)
9. Locke EA. The nature and causes of job satisfaction. In: Dunnette MD (ed.) Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally, 1976:1319-1328.
10. Edwards N, Kornacki J, Silversin J. Unhappy doctors: what are the causes and what can be done? BMJ, 2002; 324: 835-42.
11. Sutherland VJ, Cooper CL. Job stress, satisfaction, and mental health among general practitioners before and after introduction of the new contract. BMJ, 1992; 304:1545.
12. NHS National Staff Survey. Доступно на: [www.healthcarecommission.org.uk/NationalFindings/surveys/fs/en](http://www.healthcarecommission.org.uk/NationalFindings/surveys/fs/en) (цитирано: мај 2006.)
13. Oswald A. Are you happy at work? Job satisfaction and work-life balance in the US and Europe. 2002, New York. Доступно на: [www.andrewoswald.com](http://www.andrewoswald.com) (цитирано: јун 2006.)
14. Kaarna M, Polluste K, Lepnurm R, Thetloff M. The progress of reforms: job satisfaction in typical hospital in Estonia. Int J Qual Health Care, 2004, 16 (3):253-261.