

**АНАЛИЗА ЗАДОВОЉСТВА ЗАПОСЛЕНИХ У  
СТАЦИОНАРНИМ ЗДРАВСТВЕНИМ  
УСТАНОВАМА У БЕОГРАДУ  
У 2022. ГОДИНИ**



Градски завод  
за јавно здравље  
Београд

**Наручилац задатка:**

Министарство здравља Републике Србије

**Обрађивач:**

Градски завод за јавно здравље Београд

**в. д. Директора Завода:**

*Мр сци. мед. др Гордана Тамбурковски*

**Помоћник директора:**

*Прим мр сци. мед. др Светлана Младеновић Јанковић*

**Носилац задатка:**

*Мр сци. мед. др Анђелија Нешковић*

**Аутор анализе:**

*Др сци. мед. Катица Трипковић*

## САДРЖАЈ

СКРАЋЕНИЦЕ .....	3
УВОД.....	4
МЕТОД.....	5
РЕЗУЛТАТИ .....	7
Стопа одговора.....	7
Карактеристике испитаника .....	9
Задовољство запослених условима за рад.....	18
Опрема за рад .....	19
Простор .....	21
Расположиво време за рад .....	23
Аутономија у обављању посла.....	24
Финансијска надокнада за рад .....	27
Руковођење и организација рада у установи .....	29
Могућност за професионални развој / континуирану едукацију .....	31
Задовољство запослених међуљудским односима.....	34
Уважавање и вредновање рада запослених од стране претпостављених .....	35
Непосредна сарадња са колегама .....	36
Однос пацијената и запослених.....	38
Спровођење мера против болничких инфекција.....	41
Одражавање хигијенских услова за рад .....	42
Спровођење мера за спречавање COVID-19 инфекције .....	43
Стрес приликом обављања посла .....	47
Стрес приликом обављања посла у редовним околностима .....	48
Стрес приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19 .....	50
Рад у COVID зони .....	53
Планови о промени посла .....	56
Укупно задовољство запослених послом .....	59
КОМЕНТАРИ ИСПИТАНИКА .....	65
ЗАКЉУЧАК .....	67
ПРЕПОРУКЕ .....	69
РЕФЕРЕНЦЕ .....	71

## СКРАЋЕНИЦЕ

**СБ:** специјална болница

**КБЦ:** клиничко- болнички центар

**УКЦС:** Универзитетски клинички центар Србије

**УДК:** Универзитетска дечја клиника

**ГАК:** Гинеколошко- акушерска клиника

**ИКВБ:** Институт за кардиоваскуларне болести

**ИО:** Институт за ортопедију

**ЦВБ:** цереброваскуларне болести

**СЗО:** Светска здравствена организација

## УВОД

Радници су најважнији ресурс сваке организације. Преко 20.000 запослених различитих занимања и степена стручне спреме ради у болницама у Београду. Од њихових ставова, понашања, знања и радног искуства, зависи како ће обављати свој посао, као и перформансе установе 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<sup>1</sup>. 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.

На перцепцију задовољства послом могу утицати личне карактеристике, потребе, вредности, осећања и очекивања. Задовољство запослених може се разликовати и у погледу организационих (нпр. политика и администрација, односи између запослених/послодаваца, одлив запослених, дуална пракса) и контекстуалних карактеристика (нпр. престиж професије, политичка стабилност, економски развој). Због тога не постоји општеприхваћена дефиниција задовољства послом<sup>2</sup>. Једна од дефиниција је да задовољство послом представља позитивну емоционалну реакцију и ставове појединца према свом послу<sup>1</sup>. Другим речима, задовољство послом чине емоционални ставови и афективна везаност који су последица процене запосленог да ли вредност његовог посла испуњава његова очекивања, што се може односити на посао уопште или на неки од аспеката посла (нпр. међуљудски односи, финансијска надокнада за рад, руковођење и организација, могућност за професионални развој)<sup>3</sup>. У складу са Херзберговом двофакторском теоријом мотивације низ фактора груписаних као мотиватори (одговорности, достигнућа и могућност даљег напредовања на послу, признање и вредновање рада, сам рад) и хигијенски фактори (плата, сигурност посла, међуљудски односи, однос руководиоца и услови рада) утичу на задовољство послом. Притом, мотиватори (унутрашњи фактори) унапређују сатисфакцију, а хигијенски (спољашњи) фактори превенирају незадовољство<sup>4</sup>.

Задовољство послом утиче на радни учинак и то на продуктивност запослених, али више на нивоу организације него на нивоу појединца, у смислу да организације са задовољнијим радницима имају већу продуктивност. Показана је умерена негативна корелација између задовољства и изостанака са посла. Низак степен задовољства може довести до немара, пасивног препуштања да се услови погоршају, кашњења, смањене посвећености послу и повећане стопе грешака. Незадовољство послом може допринети појави сагоревања на послу, лошим односима и насиљу, али и потреби за променом посла, односно флукуацији запослених. Задовољни радници су пријатељски настројени, љубазни, спремни за питања, а то пацијенти цене, што води задовољству и оданости корисника. Однос важи и у обрнутом смеру- незадовољни корисници могу повећати незадовољство запослених<sup>5-8</sup>.

Задовољство послом се често процењује као укупно (опште) задовољство послом и специфично, односно задовољство различитим аспектима посла. Најважнији фактори који утичу на задовољство запослених у здравственим установама су: услови рада, подстицаји и награде, међуљудски односи, независност у раду и могућности за напредовање, сигурност посла, баланс између приватног и пословног живота итд<sup>9-12</sup>.

Од касних тридесетих година прошлог века, задовољство послом се континуирано проучава уз помоћ бројних различитих теоријских концепата и метода. Истраживања из претходних 30-так 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

Здравствене установе у Србији, од 2007. године, имају обавезу да једном годишње спроведу испитивање професионалног 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.

Испитивање задовољства запослених се обавља по методологији Института за јавно здравље Србије, током једног радног дана у јединственом термину за све здравствене установе.

Због епидемије заразне болести COVID-19, у периоду 2020-2022. године, стационарне здравствене установе су спроводиле анкету у уз примену свих прописаних противепидемијских мера, и то у 2020. и 2021. години у термину који су договориле са регионалним заводом за јавно здравље, а у 2022. години у периоду од 7 часова ујутро 28. новембра до 7 часова ујутро 29. новембра.

Испитивањем су обухваћени сви запослени присутни на послу у периоду истраживања, који су желели да попуне упитник, у свим београдским болницама у државном власништву (укупно 26 болница), укључујући и запослене у COVID болницама/одељењима. Само у 2020. години седам болница (УКЦС, КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“, КБЦ „Земун“, КБЦ „Звездара“, Институт за реуматологију, Завод за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију „Проф. др Цветко Брајовић“ и Институт за медицину рада „Др Драгомир Карајовић“) то нису учиниле због епидемиолошке ситуације. У свим осталим годинама су све болнице спроводиле истраживање. Због тога резултати из 2020. године нису у потпуности упоредиви са резултатима из осталих година.

Спровођење испитивања организовала је Комисија за унапређење квалитета рада здравствене установе, а дистрибуцију упитника обављале су главне сестре или за то одређене медицинске сестре.

У испитивању је коришћен стандардизовани упитник са 23 питања затвореног типа. Такође је дата могућност запосленима да унесу своје примедбе и предлоге за унапређење квалитета и задовољства запослених. Коришћен је исти упитник као у 2020. и 2021. години, а који је у односу на претходне године, проширен са питањима која се односе на рад у условима епидемије COVID-19, док су искључена питања којима је испитивано задовољство запослених појединим аспектима посла (расположивим временом за рад са пацијентима, могућностима да запослени у раду користе сва своја знања, способности и вештине, непосредном сарадњом са претпостављенима, добијањем јасних упутстава шта се од запослених очекује у оквиру посла, могућношћу да запослени изнесу своје идеје претпостављенима), затим питање које се односи на поређење задовољства послом пре пет година и данас, као и питање о пушачком статусу запослених.

Упитник омогућава да се сагледају: опште карактеристике запослених (пол, старост, занимање, руководећа функција, те да ли поред посла који обављају у здравственој установи обављају и друге врсте послова, у настави, приватној пракси или неком другом сектору), као и задовољство различитим аспектима посла, и то: условима рада (адекватношћу опреме и простора за рад, расположивим временом за обављање посла, аутономијом у обављању посла, финансијском надокнадом за рад, руковођењем и организацијом рада у установи и могућношћу за професионални развој и континуирану едукацију), међуљудским односима у установи (однос са руководећим кадром (уважавањем и вредновањем рада запослених); непосредна сарадња са колегама и однос пацијената према запосленима) и мерама за контролу и спречавање ширења инфекција (одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција и спровођењем адекватних мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције).

Испитаници су имали могућност да на скали од 1 до 5 искажу своје задовољство појединим аспектима рада (1-веома незадовољан; 2–незадовољан; 3-ни задовољан, ни незадовољан; 4–задовољан; 5-веома задовољан), као и да се одреде за опцију 6- питање се не односи на мене. Такође испитивано је и

присуство напетости, стреса или притиска приликом обављања посла у редовним околностима, као и у условима епидемије COVID-19. Испитаници су на ова питања имали могућност да дају одговор на петостепеној скали (1- нимало; 2- мало; 3- умерено; 4- много; 5–веома много). Упитником су обухваћени и планови запослених у вези са променом посла, рад у COVID зони, као и највећи изазови рада у условима епидемије COVID-19. Испитаници су на крају, узимајући све поменуте аспекте посла у обзир, давали оцену укупног задовољства послом (1-веома незадовољан; 2-незадовољан; 3- ни задовољан, ни незадовољан; 4-задовољан; 5-веома задовољан).

За разлику од претходних година када је унос података вршен у Градском заводу за јавно здравље, 2020. године су здравствене установе, након прикупљања попуњених упитника уносиле попуњене упитнике у за то креирану excel базу и достављале попуњене excel базе у електронском облику Градском заводу за јавно здравље Београд где су достављени подаци обједињени у јединствену базу и анализирани за ниво града Београда. У 2021. и 2022. години здравствене установе су уносиле податке у базу коју је креирао Институт за јавно здравље Србије у Сервису јавног здравља.

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. Резултати су приказани табеларно и графички. У табелама и на графиконима, зеленом бојом означен је најбољи резултат, а црвеном најлошији. С обзиром на то да у 2020. години, због актуелне епидемиолошке ситуације, испитивање задовољства запослених нису обавиле све здравствене установе, укључујући и највеће београдске болнице, УКЦС, као и три клиничко- болничка центра (сви осим КБЦ „Бежанијска коса“), свако поређење резултата из 2020. године са резултатима из претходног периода потребно је тумачити са резервом. Међутим, добијени резултати су коришћени за упоређивање професионалног задовољства пре пандемије и у годинама пандемије. Анализа тренда задовољства која обухвата целокупни посматрани период, укључујући и 2022. годину, вршена је на нивоу појединачних установа које су у свим годинама спроводиле испитивање.

База података креирана је у компјутерском програму SPSS, верзија 21.0 (Statistical Package for Social Sciences), који је коришћен и за статистичку обраду података.

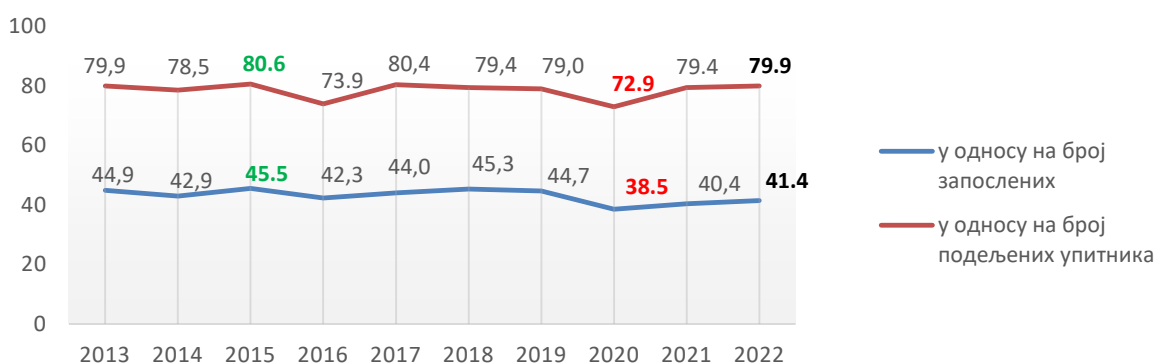
## РЕЗУЛТАТИ

### Стопа одговора

Испитивањем задовољства запослених у 2022. години је обухваћено 8.575 испитаника у 26 болница, што је за 438 или 5,4% више у односу на претходну годину. У односу на 2020. годину, када седам болница (УКЦС, КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“, КБЦ „Земун“, КБЦ „Звездара“, Институт за реуматологију, Завод за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију „Проф. др Цветко Брајовић“ и Институт за медицину рада Србије „Др Драгомир Карајовић“) због епидемиолошке ситуације није спровело испитивање задовољства запослених, у 2022. години било је за 4.982, односно 2,4 пута више испитаника.

На дан испитивања, на послу је било присутно 12.656 радника, а подељено је 10.735 упитника. Међутим, попуњено је 8.575 упитника, тако да је стопа одговора у односу на број подељених упитника, била 79,9% (Графикон 1). Постоји велика разлика између здравствених установа у стопи одговора у односу на број подељених упитника (Табела 1). У шест болнице, сви запослени којима су упитници подељени су их вратили попуњене, и то у: ИКВБ „Дедиње“, УДК, Институту за ментално здравље, Институту за реуматологију, Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ и СБ за интерне болести Лазаревац. Веома висока стопа одговора је забележена и у Клиници за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“ (98,3%), СБ за ЦВБ „Свети Сава“ (94,3%), КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“ (92,9%) и КБЦ „Земун“ (90,8%). Ниска стопа одговора (испод 50%) била је у Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину (44,3%) и ГАК „Народни фронт“ (46,4%).

Графикон 1. Стопе одговора запослених, 2013-2022. године (%)



Посматрајући стопу одговора у односу на укупан број запослених у болницама које су извршиле испитивање задовољства запослених (20.724 запослена на неодређено време према подацима из извештаја о извршењу планова рада за 2022. годину), констатује се да је анкетни упитник попунило 41,4% запослених. У ГАК „Народни фронт“ на анкету је одговорило свега 26,2% запослених, у Институту за здравствену заштиту мајке и детета Србије 28,9%, у КБЦ „Бежанијска коса“ 29,9%, а у УКЦС 31,3%. Највећи проценат запослених анкетираних је у Институту за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“ (86%), Заводу за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију „Проф. др Цветко Брајовић“ (71,4%) и Клиници за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“ (69%).

Највише испитаника, било је, према очекивању из највећих болница: УКЦС (2.323 или 27% од укупног броја), а затим у КБЦ „Звездара“ (936 или 11% од укупног броја) и КБЦ „Земун“ (601 или 7% од укупног броја).



Табела 1. Стопе одговора у истраживању задовољства запослених у болницама у Београду, 2022. године

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	Укупан број запосле- них*	Број запослених присутних на послу на дан истраживања	Број подељених упитника	Број унетих упитника	Стопа одговора у односу на бр.запослених (%)	Стопа одговора у односу на бр. подељених упитника (%)
УКЦС	7431	4078	3020	2323	31.3	76.9
КБЦ „Др Д. Мишовић- Дедиње“	1195	625	574	533	44.6	92.9
КБЦ „Звездара“	1555	1450	1300	936	60.2	72.0
КБЦ „Земун“	1280	735	662	601	47.0	90.8
КБЦ „Бежанијска коса“	869	300	340	260	29.9	76.5
ИКВБ „Дедиње“	763	255	255	255	33.4	100.0
ГАК „Народни фронт“	745	420	420	195	26.2	46.4
УДК	715	620	345	345	48.3	100.0
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	925	709	500	267	28.9	53.4
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	78	61	61	27	34.6	44.3
Институт за онкологију и радиологију Србије	883	605	605	538	60.9	88.9
Институт за ментално здравље	238	145	145	145	60.9	100.0
Институт за реуматологију	255	140	120	120	47.1	100.0
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	444	246	246	232	52.3	94.3
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	448	254	223	223	49.8	100.0
ИО „Бањица“	863	502	445	380	44.0	85.4
Институт за неонатологију	295	160	160	138	46.8	86.3
СБ за интерне болести Младеновац	187	131	131	76	40.6	58.0
СБ за болести зависности	136	100	100	86	63.2	86.0
Институт за рехабилитацију	441	287	287	247	56.0	86.1
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	335	235	235	231	69.0	98.3
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	181	194	194	118	65.2	60.8
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	175	145	145	105	60.0	72.4
Завод за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију	84	72	72	60	71.4	83.3
СБ за интерне болести Лазаревац	110	89	54	54	49.1	100.0
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	93	98	96	80	86.0	83.3
<b>УКУПНО</b>	<b>20724</b>	<b>12656</b>	<b>10735</b>	<b>8575</b>	<b>41.4</b>	<b>79.9</b>

\*Извор података (о укупном броју запослених): Извештаји о извршењима планова рада установа- укупан број запослених на неодређено време

## Карактеристике испитаника

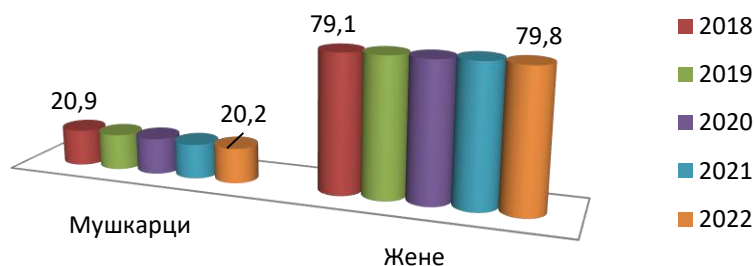
---

- Пол
- Старост
- Занимање
- Руководећа функција
- Обављање другог посла, поред посла у болници

У оквиру карактеристика испитаника анализирани су: пол, старост, занимање, руководећа функција и да ли поред посла у болници обављају и други посао.

Од 8.575 запослених у болницама у Београду који су попунили анкету, испитаника мушког пола било је 1.623 (18,9%), испитаника женског пола 6.410 (74,8%), док 542 (6,3%) испитаника није дало одговор на питање о полу. Од 8.033 испитаника који су дали одговор на ово питање, 79,8% биле су жене, а 20,2% мушкарци (Графикон 2).

**Графикон 2. Структура испитаника у болницама у Београду према полу, 2018-2022. године (%)**



**Табела 2. Дистрибуција испитаника по полу и здравственим установама, 2022. године**

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	Мушки пол		Женски пол		СВЕГА	
	N	%	N	%	N	%
УКЦС	416	19.3	1738	80.7	2154	100.0
КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“	94	18.3	419	81.7	513	100.0
КБЦ „Звездара“	171	19.6	703	80.4	874	100.0
КБЦ „Земун“	108	19.5	447	80.5	555	100.0
КБЦ „Бежанијска коса“	72	27.7	188	72.3	260	100.0
ИКВБ „Дедиње“	64	25.7	185	74.3	249	100.0
ГАК „Народни фронт“	29	16.4	148	83.6	177	100.0
УДК	51	15.5	279	84.5	330	100.0
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	43	16.3	221	83.7	264	100.0
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	2	8.0	23	92.0	25	100.0
Институт за онкологију и радиологију Србије	98	20.0	393	80.0	491	100.0
Институт за ментално здравље	35	25.5	102	74.5	137	100.0
Институт за реуматологију	24	20.2	95	79.8	119	100.0
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	60	27.6	157	72.4	217	100.0
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	44	22.7	150	77.3	194	100.0
ИО „Бањица“	85	23.2	281	76.8	366	100.0
Институт за неонатологију	9	6.9	121	93.1	130	100.0
СБ за интерне болести Младеновац	16	21.3	59	78.7	75	100.0
СБ за болести зависности	18	22.8	61	77.2	79	100.0
Институт за рехабилитацију	61	27.6	160	72.4	221	100.0
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	54	24.4	167	75.6	221	100.0
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	14	13.7	88	86.3	102	100.0
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	28	26.7	77	73.3	105	100.0
Завод за психофиз. поремећаје и говорну патологију	6	10.7	50	89.3	56	100.0
СБ за интерне болести Лазаревац	4	9.1	40	90.9	44	100.0
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	17	22.7	58	77.3	75	100.0
<b>УКУПНО</b>	<b>1623</b>	<b>20.2</b>	<b>6410</b>	<b>79.8</b>	<b>8033</b>	<b>100.0</b>

Највећи проценат испитаника мушког пола био је у КБЦ „Бежанијска коса“ (27,7%) и СБ за ЦВБ „Свети Сава“ и Институту за рехабилитацију, по 27,6%, а највише испитаника женског пола било је у Институту за неонатологију (93,1%) и Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину (92%), (Табела 2). Установљена је статистички значајна разлика између болница у односу на пол анкетираних радника ( $\chi^2=76,786$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ).

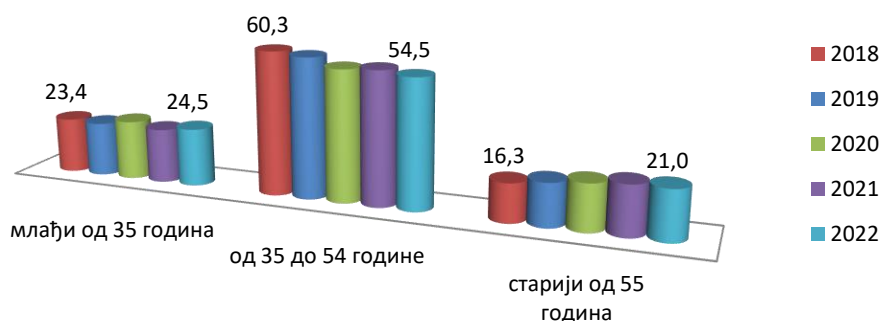
### СЗО, 2019<sup>13</sup>



- Жене чине 70% глобалне здравствене радне снаге
- Ипак, допринос жена здрављу и здравственом тржишту рада значајно је потцењен; у односу на мушкарце, чешће припадају нижем статусу здравствених радника, недовољно су заступљене на руководећим, а чешће на неквалификованим и мање плаћеним позицијама
- Одрживи развој треба да боље вреднује допринос жена физичком, социјалном и менталном благостању становништва, а земље треба да усвоје политике које се баве основним узроцима родне неједнакости

Највише испитаника било је старосне доби од 35 до 54 године (52,8%), затим млађи од 35 година (23,7%), док је старих 55 и више година било 20,4%, а 274 (3,2%) испитаника нису одговорила на питање. Од 8.301 испитаника који је одговорио на питање о годинама старости, 24,5% је млађих од 35 година, 54,5% има између 35 и 54 године, док је 21% испитаника у добној групи од 55 и више година (Графикон 3).

Графикон 3. Структура испитаника у болницама у Београду према старости, 2018-2022. године (%)



### СЗО, 2022<sup>14</sup>



- У трећини земаља Европског региона СЗО који чине 53 државе чланице широм Европе и централне Азије 40% лекара је близу старосне границе за пензионисање (има 55 и више година)
- Адекватна замена лекара у пензији и других здравствених радника биће значајна политичка брига за владе и здравствене власти у наредним годинама. СЗО/Европа апелује на земље да одмах делују како би обучиле, регрутовале и задржале следећу генерацију здравствених радника

Табела 3. Старост испитаника по здравственим установама, 2022. године

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	млађи од 35 година		35 до 54 године		55 година и више година		СВЕГА	
	N	%	N	%	N	%	N	%
УКЦС	563	24.9	1200	53.1	497	22.0	2260	100.0
КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“	138	26.2	281	53.4	107	20.3	526	100.0
КБЦ „Звездара“	229	24.8	478	51.8	215	23.3	922	100.0
КБЦ „Земун“	146	25.1	293	50.3	143	24.6	582	100.0
КБЦ „Бежанијска коса“	76	29.2	129	49.6	55	21.2	260	100.0
ИКВБ „Дедиње“	88	35.1	136	54.2	27	10.8	251	100.0
ГАК „Народни фронт“	62	32.5	95	49.7	34	17.8	191	100.0
УДК	97	29.2	183	55.1	52	15.7	332	100.0
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	61	23.5	153	58.8	46	17.7	260	100.0
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	9	33.3	17	63.0	1	3.7	27	100.0
Институт за онкологију и радиологију Србије	163	31.2	257	49.1	103	19.7	523	100.0
Институт за ментално здравље	35	25.2	79	56.8	25	18.0	139	100.0
Институт за реуматологију	16	21.6	46	62.2	12	16.2	74	100.0
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	60	26.8	137	61.2	27	12.1	224	100.0
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	35	16.3	125	58.1	55	25.6	215	100.0
ИО „Бањица“	83	22.7	215	58.7	68	18.6	366	100.0
Институт за неонатологију	27	20.8	78	60.0	25	19.2	130	100.0
СБ за интерне болести Младеновац	15	20.0	43	57.3	17	22.7	75	100.0
СБ за болести зависности	18	21.4	43	51.2	23	27.4	84	100.0
Институт за рехабилитацију	34	13.9	139	57.0	71	29.1	244	100.0
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	37	16.8	142	64.5	41	18.6	220	100.0
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	8	7.5	74	69.8	24	22.6	106	100.0
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	11	10.5	60	57.1	34	32.4	105	100.0
Завод за психофиз. поремећаје и говорну патологију	3	5.4	40	71.4	13	23.2	56	100.0
СБ за интерне болести Лазаревац	8	15.7	38	74.5	5	9.8	51	100.0
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	8	10.3	43	55.1	27	34.6	78	100.0
<b>УКУПНО</b>	<b>2030</b>	<b>24.5</b>	<b>4524</b>	<b>54.5</b>	<b>1747</b>	<b>21.0</b>	<b>8301</b>	<b>100.0</b>

Највећи проценат испитаника млађих од 35 година, уколико се изузме Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину, где је укупан број испитаника свега 27, био је у ИКВБ „Дедиње“ (35,1%), ГАК „Народни фронт“ (32,5%) и Институту за онкологију и радиологију Србије (31,2%), док је највећи проценат најстаријих испитаника био у Институту за медицину рада Србије „Др Драгомир Карајовић“ (34,6%) и Специјалној болници за рехабилитацију и ортопедску протетику, 32,4% (Табела 3). Установљена је статистички значајна разлика између болница у односу на старост анкетираних радника ( $\chi^2= 197,495$ ,  $DF=50$ ,  $p<0,001$ ).

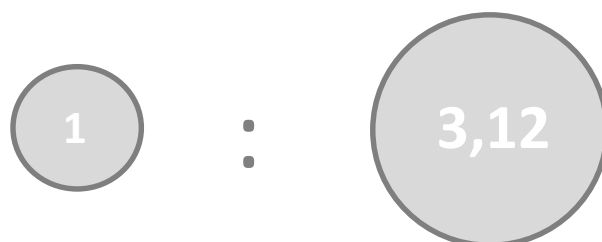
Структура испитаника у односу на занимање слична је као и претходних година. Уколико се изузму 383 испитаника (4,5%) који нису одговорили на питање о занимању, и у 2022. години највише су били заступљени здравствени радници, 6.318 или три четвртине од укупног броја (Графикон 4). Техничких радника било је 732 (8,9%), административних радника 596 (7,3%), а најмање је било здравствених сарадника (546 или 6,7%).

Графикон 4. Структура испитаника према занимању, 2018-2022. године (%)



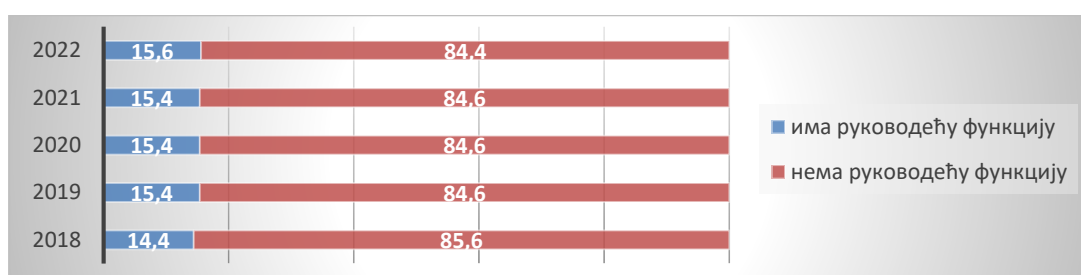
У категорији здравствених радника највише су биле заступљене медицинске сестре (4.709), затим доктори медицине (1.507), док је фармацеута било 90, а доктора стоматологије свега 12 (Табела 4).

*Међу испитаницима било је 3,12 пута више медицинских сестара/техничара него лекара*



Руководећу функцију имало је 1.263 (14,7%) испитаника, односно 15,6% испитаника који су одговорили на ово питање (Графикон 5). На ово питање није одговорило 479 испитаника или 5,6% од укупног броја анкетираних. Структура испитаника у односу на руководећу функцију у потпуности одговара структури од претходне године.

Графикон 5. Структура испитаника у односу на руководећу функцију, 2018-2022. године (%)



- Здравствени менаџери одговорни су за добро функционисање здравствених установа у сложеном окружењу, односно за обезбеђивање равноправног приступа квалитетним и безбедним здравственим услугама за различите групе становништва и за координацију и организовање мултидисциплинарних тимова у циљу благовременог постизања потребне продуктивности и ефикасности<sup>15</sup>
- У Србији постоји иницијатива да се унапреди руковођење у здравственим установама кроз програме континуиране медицинске едукације и акредитоване мастер и докторске студије<sup>16</sup>

Табела 4. Занимање испитаника по здравственим установама, 2022. године

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	Лекар		Стоматолог		Фармацеут		Мед. сестра		Здр. сарадник		Административни радник		Технички радник		СВЕГА	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
УКЦС	431	19.3	5	0.2	27	1.2	1353	60.6	60	2.7	235	10.5	122	5.5	2233	100.0
КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“	91	17.3	1	0.2	11	2.1	324	61.6	13	2.5	29	5.5	57	10.8	526	100.0
КБЦ „Звездара“	155	16.9	1	0.1	8	0.9	514	55.9	105	11.4	52	5.7	84	9.1	919	100.0
КБЦ „Земун“	118	20.3	0	0.0	6	1.0	360	61.9	12	2.1	38	6.5	48	8.2	582	100.0
КБЦ „Бежанијска коса“	78	30.0	0	0.0	6	2.3	147	56.5	13	5.0	9	3.5	7	2.7	260	100.0
ИКВБ „Дедиње“	60	23.8	0	0.0	0	0.0	149	59.1	11	4.4	23	9.1	9	3.6	252	100.0
ГАК „Народни фронт“	36	19.5	0	0.0	2	1.1	110	59.5	18	9.7	4	2.2	15	8.1	185	100.0
УДК	45	13.6	0	0.0	3	0.9	236	71.1	17	5.1	10	3.0	21	6.3	332	100.0
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	32	12.4	0	0.0	3	1.2	172	66.7	15	5.8	13	5.0	23	8.9	258	100.0
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	7	28.0	0	0.0	1	4.0	13	52.0	1	4.0	1	4.0	2	8.0	25	100.0
Институт за онкологију и радиологију Србије	102	20.3	1	0.2	6	1.2	288	57.4	39	7.8	17	3.4	49	9.8	502	100.0
Институт за ментално здравље	32	23.4	0	0.0	1	0.7	73	53.3	21	15.3	9	6.6	1	0.7	137	100.0
Институт за реуматологију	22	31.0	0	0.0	0	0.0	33	46.5	3	4.2	6	8.5	7	9.9	71	100.0
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	44	19.4	0	0.0	5	2.2	134	59.0	6	2.6	5	2.2	33	14.5	227	100.0
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	40	19.0	1	0.5	0	0.0	98	46.4	15	7.1	21	10.0	36	17.1	211	100.0
ИО „Бањица“	59	16.0	1	0.3	5	1.4	222	60.3	12	3.3	24	6.5	45	12.2	368	100.0
Институт за неонатологију	17	13.4	0	0.0	2	1.6	7.4	58.3	4	3.1	12	9.4	18	14.2	127	100.0
СБ за интерне болести Младеновац	15	20.3	0	0.0	0	0.0	43	58.1	3	4.1	3	4.1	10	13.5	74	100.0
СБ за болести зависности	18	21.4	0	0.0	1	1.2	40	47.6	11	13.1	8	9.5	6	7.1	84	100.0
Институт за рехабилитацију	26	11.1	0	0.0	0	0.0	116	49.4	37	15.7	17	7.2	39	16.6	235	100.0
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	29	13.3	0	0.0	1	0.5	73	33.5	54	24.8	22	10.1	39	17.9	218	100.0
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	13	15.1	0	0.0	1	1.2	30	34.9	17	19.8	6	7.0	19	22.1	86	100.0
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	9	8.8	0	0.0	0	0.0	45	44.1	12	11.8	16	15.7	20	19.6	102	100.0
Завод за психофиз. поремећаје и говорну патологију	6	10.3	2	3.4	0	0.0	12	20.7	31	53.4	4	6.9	3	5.2	58	100.0
СБ за интерне болести Лазаревац	7	16.7	0	0.0	0	0.0	25	59.5	1	2.4	3	7.1	6	14.3	42	100.0
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	15	19.2	0	0.0	1	1.3	25	32.1	15	19.2	9	11.5	13	16.7	78	100.0
<b>УКУПНО</b>	<b>1507</b>	<b>18.4</b>	<b>12</b>	<b>0.1</b>	<b>90</b>	<b>1.1</b>	<b>4709</b>	<b>57.5</b>	<b>546</b>	<b>6.7</b>	<b>596</b>	<b>7.3</b>	<b>732</b>	<b>8.9</b>	<b>8192</b>	<b>100.0</b>

Најмање запослених са руководећом функцијом је било у Заводу за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију (6,9%), Институту за рехабилитацију (7,7%) и ИО Бањица (7,9%), а највише у СБ за болести зависности (27,4%) и КБЦ „Бежанијска коса“, 22,3% (Табела 5). Установљена је статистички значајна разлика у структури испитаника према руководећој функцији између различитих болница ( $\chi^2=75,376$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ).

Табела 5. Структура испитаника према руководећој функцији по здравственим установама, 2022. године

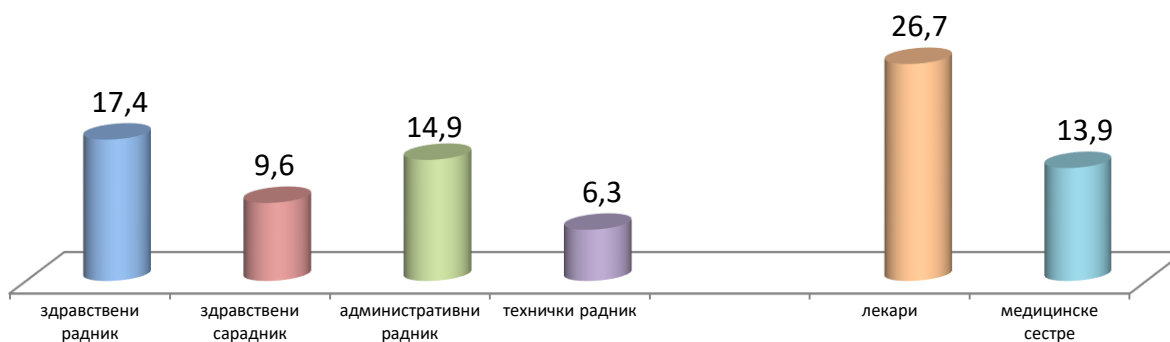
ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	Има руководећу функцију		Нема руководећу функцију		СВЕГА	
	N	%	N	%	N	%
УКЦС	336	15.5	1836	84.5	2172	100.0
КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“	94	18.3	421	81.7	515	100.0
КБЦ „Звездара“	138	15.0	780	85.0	918	100.0
КБЦ „Земун“	112	20.3	43.9	79.7	551	100.0
КБЦ „Бежанијска коса“	58	22.3	202	77.7	260	100.0
ИКВБ „Дедиње“	40	16.3	206	83.7	246	100.0
ГАК „Народни фронт“	30	16.2	155	83.8	185	100.0
УДК	38	11.8	284	88.2	322	100.0
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	35	14.0	215	86.0	250	100.0
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	6	24.0	19	76.0	25	100.0
Институт за онкологију и радиологију Србије	87	17.2	418	82.8	505	100.0
Институт за ментално здравље	27	19.6	111	80.4	138	100.0
Институт за реуматологију	15	12.9	101	87.1	116	100.0
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	41	18.5	181	81.5	222	100.0
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	31	15.6	168	84.4	199	100.0
ИО „Бањица“	27	7.9	315	92.1	342	100.0
Институт за неонатологију	15	11.8	112	88.2	127	100.0
СБ за интерне болести Младеновац	8	10.7	67	89.3	75	100.0
СБ за болести зависности	23	27.4	61	72.6	84	100.0
Институт за рехабилитацију	18	7.7	216	92.3	234	100.0
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	32	14.2	193	85.8	225	100.0
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	15	14.3	90	85.7	105	100.0
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	19	18.4	84	81.6	103	100.0
Завод за психофиз. поремећаје и говорну патологију	4	6.9	54	93.1	58	100.0
СБ за интерне болести Лазаревац	5	10.9	41	89.1	46	100.0
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	9	12.3	64	87.7	73	100.0
<b>УКУПНО</b>	<b>1263</b>	<b>15.6</b>	<b>6833</b>	<b>84.4</b>	<b>8096</b>	<b>100.0</b>

У односу на занимање испитаника, највише запослених са руководећом функцијом је било у категорији здравствених радника (17,4%), затим међу административним радницима (14,9%), а најмање у категорији техничких радника, 6,3% (Графикон 6). Разлика у заступљености руководеће функције у односу на занимање је статистички значајна ( $\chi^2= 72,104$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,001$ ).

Више од четвртине анкетираних лекара је имало руководећу функцију (26,7%), док је од 12 доктора стоматологије 5 изјавило да има руководећу функцију, а од 88 магистара фармације 33 или 37,5% је изјавило исто. Знатно мање руководећег кадра је било међу медицинским сестрама (13,9%). Разлика у заступљености руководеће функције код лекара и медицинских сестара је статистички значајна ( $p<0,001$ ).

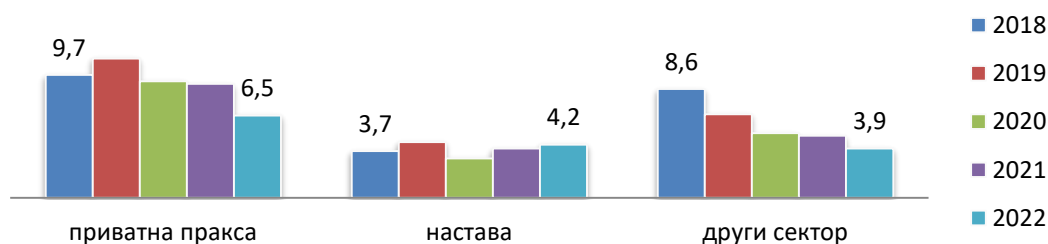


Графикон 6. Процент запослених који имају руководећу функцију, према занимању, 2022. године



На питање које се односи на обављање и других послова поред оних које запослени обављају у својим установама, највише испитаника изјавило је да ради у приватном сектору (6,5%), затим у настави (4,2%), док у другом сектору ради 3,9% испитаника (Графикон 7).

Графикон 7. Процент испитаника који обављају и друге послове поред оних које обављају у својим установама, 2018-2022. године (%)



Највећи проценат запослених се изјаснио да ради у настави у Институту за ментално здравље (8,3%) и СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику (7,6%), док у три болнице, СБ за интерне болести Младеновац, Заводу за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију и СБ за интерне болести Лазаревац, није било запослених који су изјавили да раде у настави. Запослених који су изјавили да раде у приватној пракси било је највише у СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику (16,2%), ИО „Бањица“ (14,2%) и у ГАК „Народни фронт“ (13,8%). У неком другом сектору ради највише запослених у КБЦ „Земун“ (9,3%), СБ за интерне болести Младеновац (9,2%) и УДК (9%). У шест болница (КБЦ „Бежанијска коса“, Институт за здравствану заштиту мајке и детета Србије, Институт за реуматологију, СБ за болести зависности, СБ за церебралну парализу и развојну неурологију и Завод за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију) није било испитаника који су изјавили да поред посла у болници обављају посао у приватној пракси, а у чак девет болница (поред шест наведених болница у којима према изјавама запослених нема оних који имају додатни посао у приватном сектору, и Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину, Институт за ментално здравље и Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“) није било оних који су изјавили да имају додатни посао у нездравственом сектору. Поставља се, стога, питање тачности уноса података о дуалној пракси у Сервис јавног здравља.

У настави су највише ангажовани лекари, њих 247 или 16,4% од укупно 1.507 анкетираних лекара. Пет магистара фармације (5,6%) је изјавило да ради у настави, као и 81 медицинска сестра-техничар (1,7%), 13 здравствених сарадника (2,4%), 4 административна радника и 6 техничких радника. У приватном сектору, поред посла у здравственој установи, ради 249 лекара (16,5% од укупног броја лекара), односно сваки шести, 2 стоматолога, 3 фармацеута, 247 медицинских сестара-техничар (5,2%), 13 здравствених сарадника (2,4%),

10 административних радника (1,7%) и 26 техничких радника (3,5%). У другим секторима највише раде технички радници (43 или 5,9%) и административни радници (30 или 5%). Исто је изјавило и 199 медицинских сестара- техничара (4,2%) и 36 лекара (2,4%). У сектору ван здравствене заштите ради 17 здравствених сарадника (3,1%), као и 2 фармацеута.

Табела 6. Обављање послова поред посла у здравственој установи, 2022. године

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	У настави		У приватом сектору		У другом сектору		УКУПНО запослених
	n	%	n	%	n	%	
УКЦС	139	6.0	189	8.1	115	5.0	2323
КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“	18	3.4	2	0.4	1	0.2	533
КБЦ „Звездара“	42	4.5	90	9.6	60	6.4	936
КБЦ „Земун“	19	3.2	59	9.8	56	9.3	601
КБЦ „Бежанијска коса“	15	5.8					260
ИКВБ „Дедиње“	3	1.2	3	1.2	1	0.4	255
ГАК „Народни фронт“	9	4.6	27	13.8	9	4.6	195
УДК	17	4.9	42	12.2	31	9.0	345
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	6	2.2	0	0.0			267
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	2	7.4	1	3.7			27
Институт за онкологију и радиологију Србије	17	3.2	8	1.5	4	0.7	538
Институт за ментално здравље	12	8.3	2	1.4			145
Институт за реуматологију	3	2.5					120
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3	1.3	31	13.4	15	6.5	232
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	9	4.0	3	1.3	1	0.4	223
ИО „Бањица“	14	3.7	54	14.2	21	5.5	380
Институт за неонатологију	2	1.4	8	5.8	6	4.3	138
СБ за интерне болести Младеновац			7	9.2	7	9.2	76
СБ за болести зависности	1	1.2	0	0.0			86
Институт за рехабилитацију	8	3.2	3	1.2	1	0.4	247
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	9	3.9	4	1.7	1	0.4	231
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	1	0.8	0	0.0			118
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	8	7.6	17	16.2	2	1.9	105
Завод за психофиз. поремећаје и говорну патологију	0	0.0					60
СБ за интерне болести Лазаревац	0	0.0	5	9.3	3	5.6	54
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	5	6.3	1	1.3			80
<b>УКУПНО</b>	<b>362</b>	<b>4.2</b>	<b>556</b>	<b>6.5</b>	<b>334</b>	<b>3.9</b>	<b>8575</b>



- У складу са Законом о здравственој заштити и Законом о раду, запослени у здравственим установама у Републици Србији имају могућност да уз примарно радно место имају додатни посао до 30% радног времена
- Разлози за дуалну праксу могу бити незадовољство послом, условима рада, финансијском надокнадом и недовољна мотивација
- Дуална пракса учесталија је код лекара специјалиста запослених у болницама у односу на запослене других профила и оне који раде на примарном нивоу здравствене заштите<sup>16</sup>

## Задовољство запослених условима за рад

---

- Опрема
- Простор
- Распољиво време за рад
- Аутономија у обављању посла
- Плата
- Руковођење и организација рада
- Могућности за професионални развој/континуирану едукација

Услови рада у болници испитивани су кроз пет питања, која се односе на опрему, простор, расположиво време за обављање посла, плату и руковођење и организацију рада у установи. У овом поглављу обрађено је и задовољство запослених аутономијом у раду као и могућностима за професионални развој/континуирану едукацију.

Повезаност услова рада, задовољства послом и стреса запослених у организацијама добро је документована у научним студијама. У здравственим установама, све већи интерес за разумевање ових веза произилази из идеје да радно окружење здравствених радника такође утиче на важне исходе пацијената, укључујући безбедност, квалитет неге и задовољство<sup>17</sup>.

### Опрема за рад

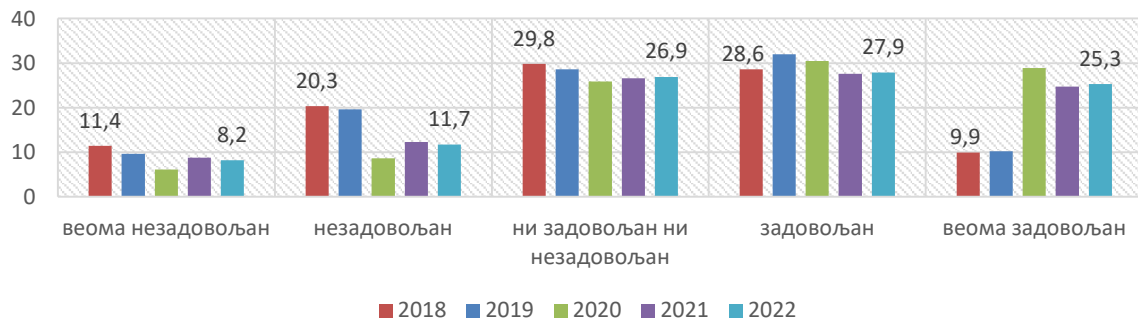
Посматрајући просечну оцену задовољства запослених адекватношћу опреме за рад у болницама приметан је њен константан пораст у посматраном периоду (са 2,83 у 2012. години на 3,5 у 2022. години), (Графикон 8). Анализа тренда за период 2012-2019. године, указала је на статистички значајан пораст задовољства овим аспектом посла ( $b=0,042$ ;  $\beta=0,973$ ,  $p<0,001$ ). Уколико се посматрају и последње три године, 2020-2022. година, односно период пандемије, задржава се статистички значајан растући тренд ( $b=0,079$ ;  $\beta=0,891$ ,  $p<0,001$ ).

**Графикон 8. Задовољство запослених адекватношћу опреме у болницама у Београду исказано просечном оценом, 2012-2022. године**



Адекватношћу опреме за рад у служби, међу запосленим који су одговорили на ово питање и који су сматрали да се оно односи на њих, задовољно је 53,2% запослених, ни задовољних ни незадовољних је било 26,9%, а незадовољних 19,9% (Графикон 9). Међу анкетираним који су одговорили на ово питање, удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 1%.

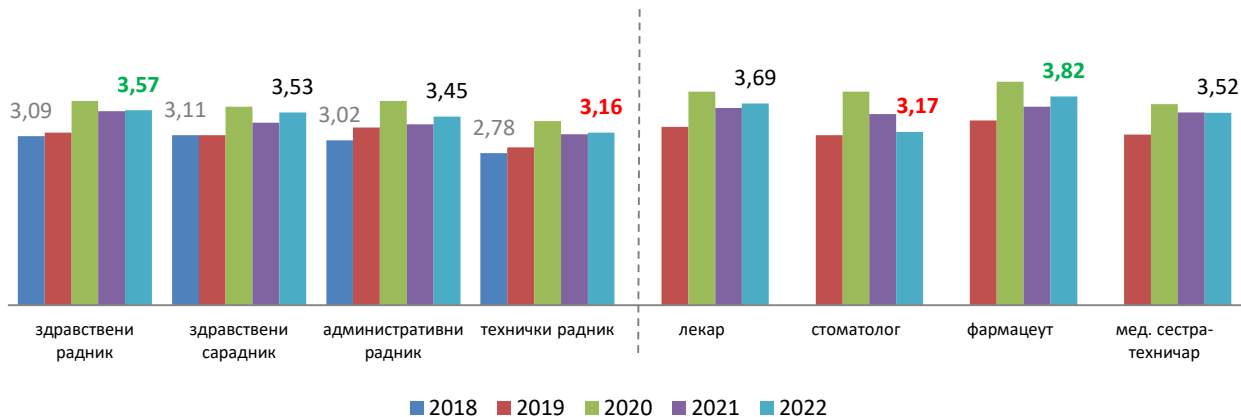
**Графикон 9. Мишљење запослених о адекватности опреме у служби, 2018-2022. године (%)**



Посматрано према профилима запослених, опремом за рад најзадовољнији су здравствени радници (просечна оцена задовољства 3,57), док су технички радници најмање задовољни (3,16) (Графикон 10). Разлика у задовољству запослених адекватношћу опреме за рад у односу на занимање је статистички значајна ( $F=25,319$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,001$ ). У односу на период пре пандемије, просечна оцена је порасла код запослених свих профила.

Код здравствених радника, опремом за рад су најзадовољнији фармацеути (3,82) и доктори медицине (3,69), док су мање задовољни доктори стоматолозије и медицинске сестре – техничари.

Графикон 10. Задовољство запослених адекватношћу опреме за рад исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2018-2022. године



Опремом за рад су најзадовољнији запослени у ИКВБ „Дедиње“ (просечна оцена 4,65), КБЦ „Бежанијска коса“ (4,55) и Институту за ментално здравље (4,23), а најмање задовољни запослени у СБ за интерне болести Младеновац, 2,58 (Слика 1). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника опремом између различитих болница ( $F=34,171$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ). У Табели 7 приказане су просечне оцене задовољства запослених опремом за рад у свим болницама.

Слика 1. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни опремом за рад и просечне оцене, 2022. година

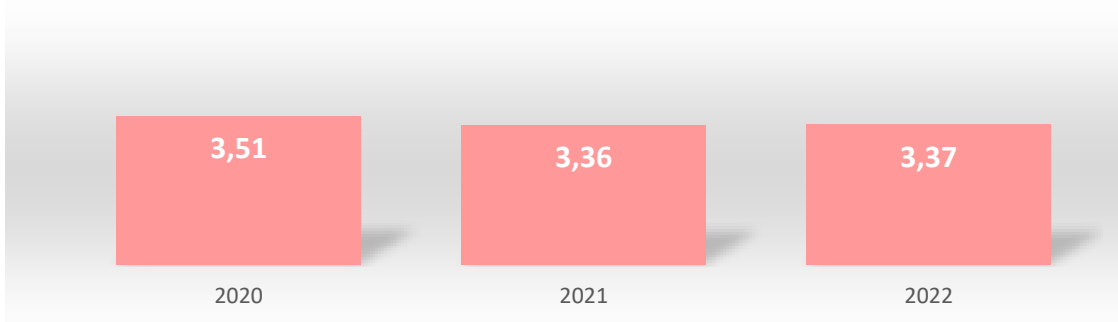


Анализом тренда задовољства адекватношћу опреме за рад у периоду од 2012. до 2022. године у свакој појединачној здравственој установи (укупно 19 установа које су континуирано спроводиле анкету) утврђено је да у већини болница постоји тренд раста, при чему је статистичка значајност тренда утврђена у 11 болница (КБЦ „Бежанијска коса“, ИКВБ „Дедиње“, ГАК „Народни фронт“, УДК, Институт за онкологију и радиологију Србије, Институт за ментално здравље, Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“, ИО „Бањица“, СБ за болести зависности, СБ за рехабилитацију и протетику и СБ за церебралну парализу и развојну неурологију). У 6 болница бележи се растући тренд без статистичке значајности. У две болнице, СБ за ЦВБ „Свети Сава“ и СБ за интерне болести Младеновац бележи се опадајући тренд задовољства, али без статистичке значајности.

## Простор

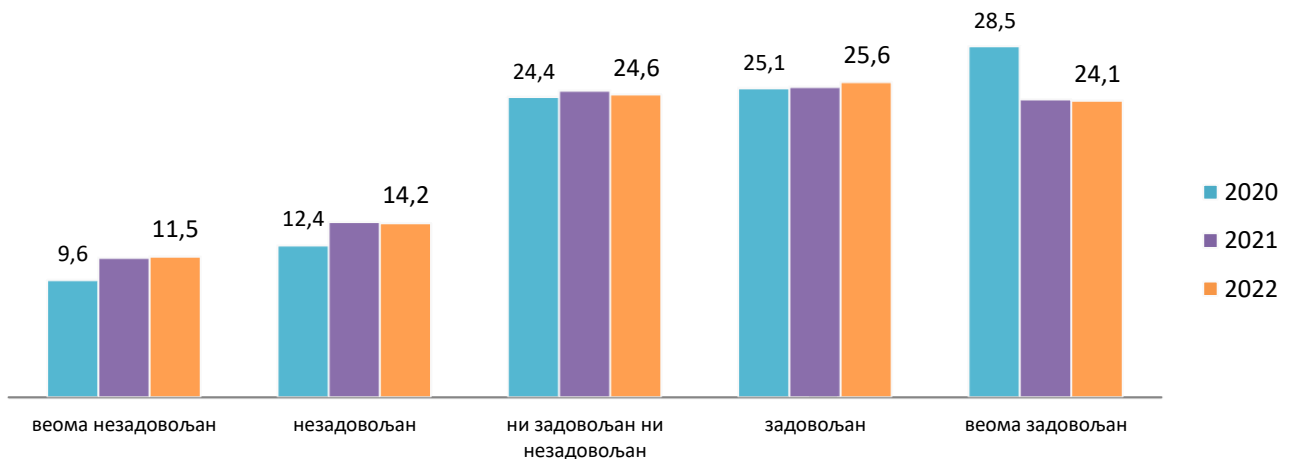
Од 2020. године могуће је сагледати задовољство запослених адекватношћу простора за рад у болницама. Просечна оцена задовољства овим аспектом посла била је 3,37 у 2022. години (графикон 11).

**Графикон 11. Задовољство запослених у болницама у Београду простором за рад исказано просечном оценом, 2020-2022. године**



Адекватношћу простора за рад, међу запосленим који су одговорили на ово питање и који су сматрали да се оно односи на њих, задовољно је 49,7% запослених, ни задовољних ни незадовољних је било 24,6%, а незадовољних 25,7% (Графикон 12). Међу анкетираним који су одговорили на ово питање, удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 0,6%.

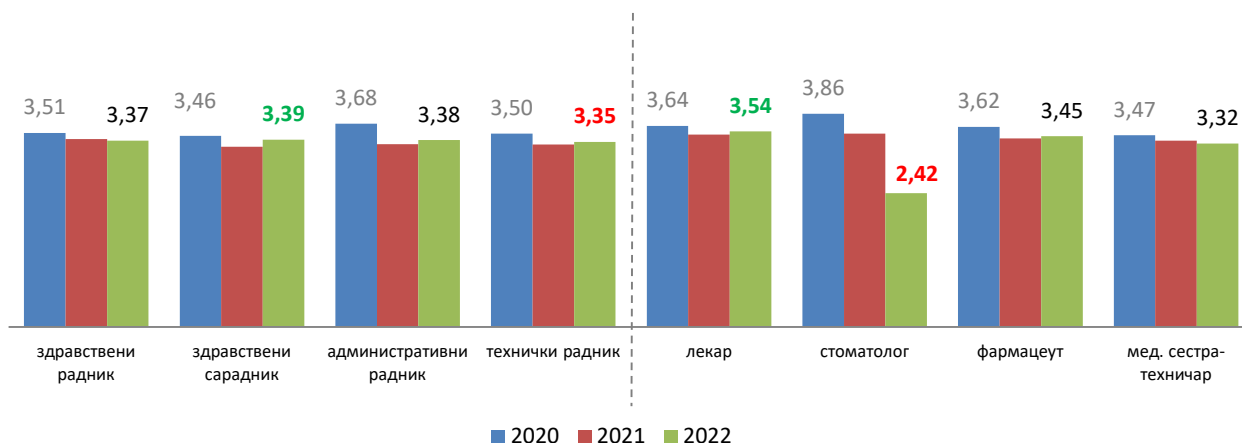
**Графикон 12. Мишљење запослених о адекватности простора за рад, 2020-2022. године (%)**



Посматрано према профилима запослених, простором за рад најзадовољнији су здравствени сарадници (просечна оцена задовољства 3,39), док су технички радници најмање задовољни, 3,35 (Графикон 13). Разлика у задовољству запослених адекватношћу простора за рад у односу на занимање није статистички значајна ( $F=0,153$ ,  $DF=3$ ,  $p=0,928$ ).

Код здравствених радника, простором за рад су најзадовољнији лекари (3,54) и фармацеути (3,45), док су најнезадовољнији стоматолози (2,42).

Графикон 13. Задовољство запослених адекватношћу простора за рад исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2020-2022.године



Простором за рад су најзадовољнији запослени у ИКВБ „Дедиње“ (просечна оцена 4,43), а најмање задовољни запослени у СБ за интерне болести Младеновац (Слика 2). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника простором за рад између различитих болница ( $F=34,873$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ). У Табели 7 приказана је просечна оцена задовољства запослених простором за рад у свим болницама.

Слика 2. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни простором за рад и просечне оцене, 2022. година

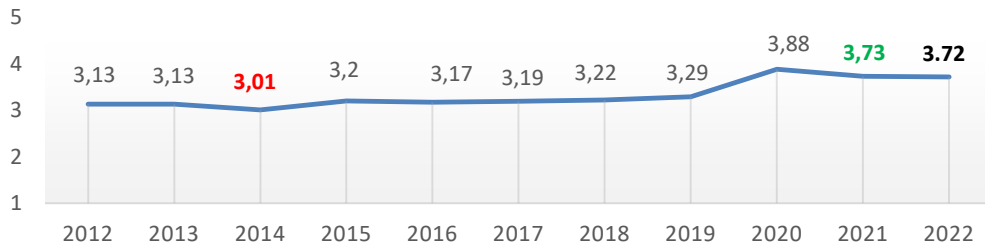


- Доступност ресурса на радном месту (опреме за рад) утиче на способност здравствених радника да пружају квалитетну здравствену заштиту<sup>18</sup>
- Постоје студије које указују на повезаност физичких фактора радног окружења (осветљење, температура просторије, бука, хигијена, опрема) и перформанси запослених<sup>19</sup>
- Америчка студија спроведена међу здравственим радницима различитих профила у болницама демонстрирала је повезаност физичког радног окружења са задовољством послом, организационом посвешћеношћу и анксиозношћу повезаном са послом; запослени су перципирали „здрово“ радно окружење као знак да их организација цени и брине о њиховом благостању<sup>20</sup>

### Расположиво време за рад

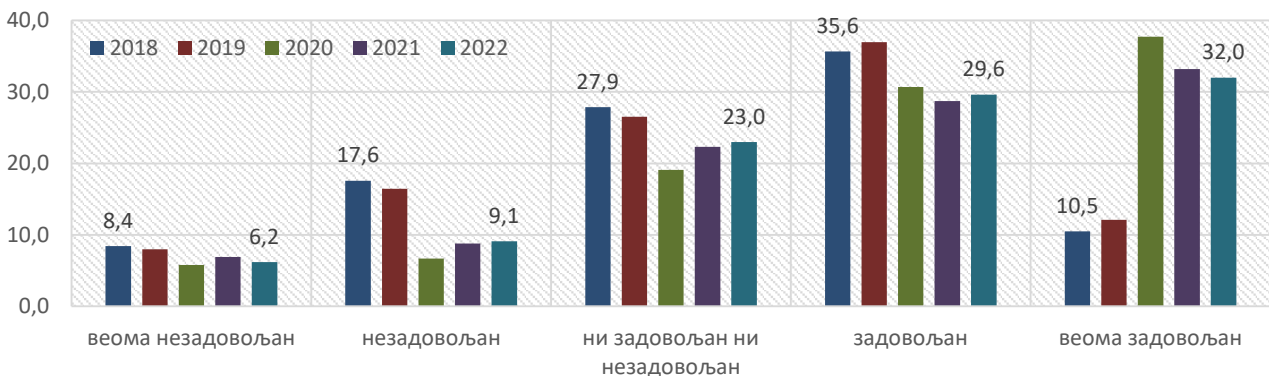
Просечна оцена задовољства запослених радника у београдским болницама расположивим временом за рад је у 2022. години износила 3,72, што је на нивоу из претходне године (Графикон 14). Просечна оцена задовољства запослених расположивим временом за обављање задатих послова, у периоду 2012-2019, показује статистички значајан растући тренд ( $b=0,025$ ;  $\beta=0,741$ ,  $p=0,036$ ). Када се укључе и последње три година, односно период пандемије, растући тренд задржава статистичку значајност ( $b=0,074$ ;  $\beta=0,836$ ,  $p=0,001$ ).

**Графикон 14. Задовољство запослених у болницама у Београду расположивим временом за обављање задатих послова исказано просечном оценом, 2012-2022. године**



Расположивим временом за рад задовољно је 61,6% запослених, ни задовољних ни незадовољних је било 23%, а незадовољних 15,3% запослених (Графикон 15). Међу анкетираним који су одговорили на ово питање, удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 0,7%.

**Графикон 15. Задовољство запослених расположивим радним временом за обављање задатих послова, 2018-2022. године (%)**

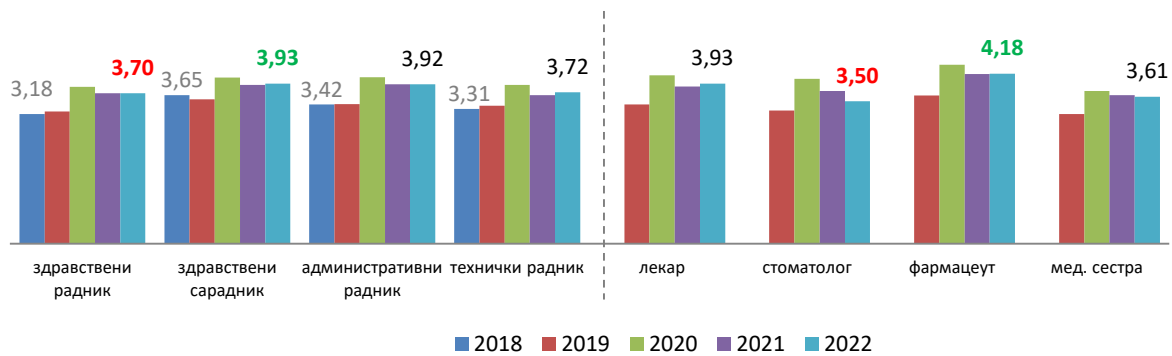


Постоји статистички значајна разлика у задовољству запослених расположивим временом за рад у односу на занимање ( $F=11,724$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,001$ ). Највећом просечном оценом задовољство овим аспектом посла оценили су здравствени сарадници (3,93) и административни радници (3,92), а најмањом здравствени радници, 3,7 (Графикон 16). Међу здравственим радницима, расположивим временом за рад су најзадовољнији фармацеути (4,18) и лекари (3,93), а најмање су задовољни стоматолози (3,5). Уочава се да је задовољство овим аспектом посла код запослених свих занимања веће у време пандемије, у односу на претходне године.

Расположивим временом за рад су најзадовољнији запослени у КБЦ „Бежанијска коса“ (4,58), а најмање задовољни запослени у Институту за неонатологију, 3,30, (Слика 3). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника расположивим временом за рад између различитих болница ( $F=20,040$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ).



Графикон 16. Задовољство запослених расположивим временом за обављање задатих послова исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2018-2022. године



Слика 3. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни расположивим временом за рад и просечне оцене, 2022. година



У Табели 7 приказана је просечна оцена задовољства запослених овим аспектом посла у свим болницама. У периоду 2012-2022. године у свих 19 болница које су континуирано спроводиле анкету се бележи растући тренд задовољства расположивим временом за рад, који је статистички значајан у 14 установа (КБЦ „Бежанијска коса“, ИКВБ „Дедиње“, ГАК „Народни фронт“, УДК, Институт за здравствену заштиту мајке и детета Србије, Институт за ментално здравље, Институт за онкологију и радиологију Србије, ИО „Бањица“, Институт за рехабилитацију, Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“, СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику, СБ за церебралну парализу и развојну неурологију, СБ за болести зависности и СБ за интерне болести Лазаревац), док је у 5 болница растући тренд без статистичке значајности.

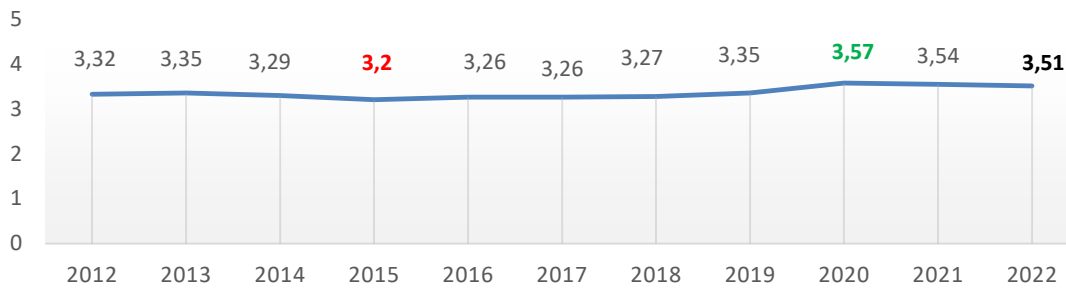


- Неколико студија које истражују здравствене ефекте прековременог рада указале су на повећан ризик од можданог удара, коронарне болести срца, анксиозности, депресије, поремећаја спавања и неповољних исхода трудноће код жена<sup>21</sup>
- Дуго радно време је повезано са смањеним нивоом равнотеже између посла и приватног живота и повећаним конфликтом између посла и породице<sup>21</sup>
- Неравнотежа између пословног и приватног живота је глобално растуће питање, посебно међу здравственим радницима који морају одржавати здраву равнотежу између пословног и приватног живота како би пружили квалитетну негу пацијентима<sup>22</sup>
- Показана је снажна веза између неравнотеже између посла и приватног живота, лошег квалитета живота здравствених радника и неповољних клиничких исхода и ниског задовољства пацијената<sup>22</sup>

### Аутономија у обављању посла

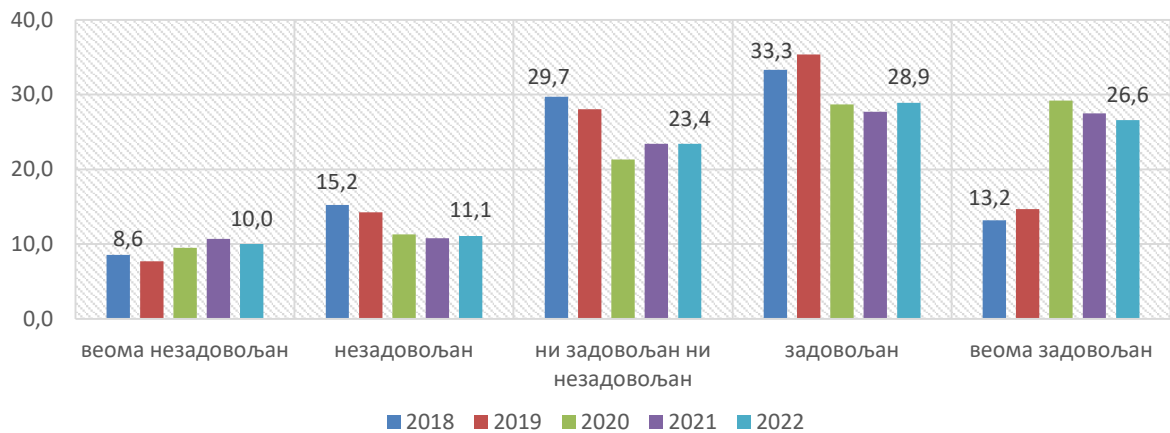
Просечна оцена задовољства запослених радника у београдским болницама аутономијом у обављању посла је у 2022. години износила 3,51, што је незнатно ниже у односу на претходне две године, а више у односу на период пре пандемије (Графикон 17). Просечна оцена задовољства запослених аутономијом у обављању посла, у периоду 2012-2019, показује опадајући тренд, који није статистички значајан ( $b=-0,003$ ;  $\beta=-0,125$ ,  $p=0,768$ ). Када се укључе и 2020, 2021. и 2022. година, тренд се мења у статистички значајно растући ( $b=0,026$ ;  $\beta=0,603$ ,  $p=0,020$ ).

**Графикон 17. Задовољство запослених аутономијом у обављању посла у болницама у Београду исказано просечном оценом, 2012-2022. године**



Аутономијом у обављању посла задовољно је 55,5% запослених, незадовољних је 21,1%, а ни задовољних ни незадовољних 23,4% (Графикон 18). Удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 1,8%.

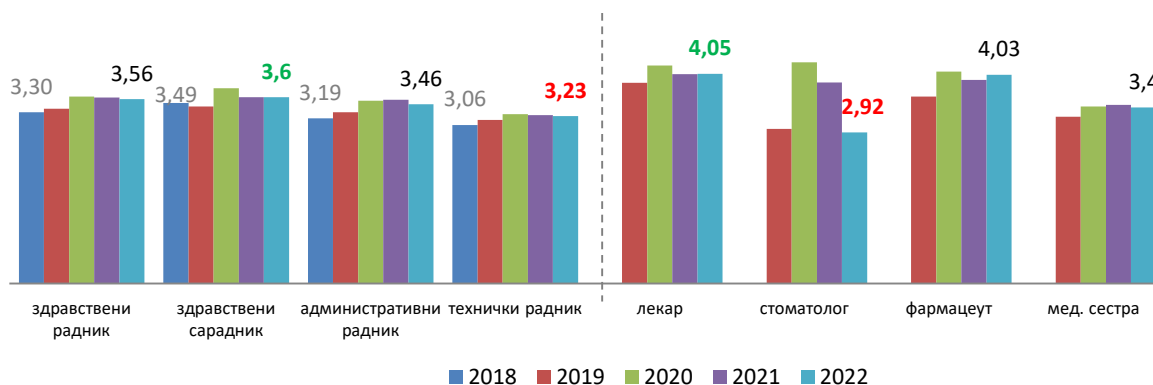
**Графикон 18. Задовољство запослених аутономијом у обављању посла, 2018-2022. године (%)**



Аутономијом у обављању посла најзадовољнији су здравствени сарадници (3,6), док су најмање задовољни технички радници (3,23), (Графикон 19). Разлика у задовољству запослених овим аспектом посла између запослених различитих профила је статистички значајна ( $F=15,315$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,001$ ). У односу на период пре пандемије, повећано је задовољство запослених свих профила. Међу здравственим радницима, лекари су најзадовољнији аутономијом у обављању посла, а затим фармацеути, док су знатно мање задовољни стоматолози.

Аутономијом у обављању посла су најзадовољнији запослени у КБЦ „Бежанијска коса“ (4,51), а најмање задовољни запослени у Институту за неонатологију, 2,81, (Слика 4). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника аутономијом у обављању посла између различитих болница ( $F=19,052$ ,  $DF=18$ ,  $p<0,001$ ). У Табели 7 приказана је просечна оцена задовољства запослених овим аспектом посла у свим болницама.

Графикон 19. Задовољство запослених аутономијом у обављању посла исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2018-2022. године



У периоду 2012-2022. године у три болнице се бележи опадајући тренд задовољства запослених аутономијом у обављању посла (Институт за неонатологију, СБ за интерне болести Младеновац и Клиника за рехабилитацију „Др М. Зотовић“), међутим, статистичка значајност тренда није утврђена. У преосталих 16 болница запажа се растући тренд задовољства овим аспектом посла, при чему се статистичка значајност тренда бележи у пет болница (КБЦ „Бежанијска коса“, УДК, Институт за ментално здравље, ИКВБ „Дедиње“ и СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику).

Слика 4. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни аутономијом у обављању посла и просечне оцене, 2022. године



- Аутономија у раду огледа се у количини независности и слободе коју поједини запослени доживљавају у извршавању задатака у организацији; аутономија у раду углавном је одређена традицијом и структуром организације<sup>23</sup>
- Када запослени имају аутономију у раду, мањи је притисак на менаџерима јер запослени имају могућност да истражују, нуде иновативна и креативна решења и доносе важне одлуке у домену њиховог рада; запослени који имају аутономију у раду имају позитивније ставове према послу, задовољнији су послом, имају више поверења у претпостављене и боље прихватају и прилагођавају се организационим променама<sup>23</sup>
- Када се аутономија повећа, очекује се да ће запослени искусити одређени ниво повећане одговорности у свом раду што заузврат доводи до повећања радне мотивације; доступна литература указује на позитивну повезаност аутономије у раду и радног учинка<sup>23</sup>.

### Финансијска надокнада за рад

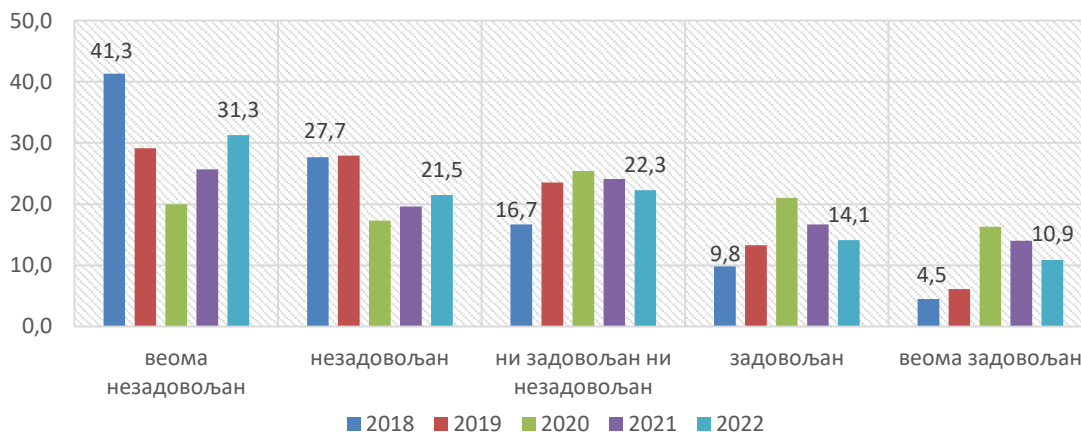
Запослени у београдским болницама су најмање задовољни финансијском надокнадом за рад (платом). Просечна оцена задовољства запослених платом је у 2022. години износила 2,52 и имала мање вредности у односу на 2020. и 2021. годину, а веће у односу на период 2012-2019. године (Графикон 20). Просечна оцена задовољства запослених платом, у периоду 2012-2019. године, показује растући тренд, који није статистички значајан ( $b=0,041$ ;  $\beta=0,515$ ,  $p=0,192$ ). Када се укључе три године пандемије (2020-2022), растући тренд постаје статистички значајан ( $b=0,091$ ;  $\beta=0,775$ ,  $p=0,005$ ).

**Графикон 20. Задовољство запослених платом у болницама у Београду исказано просечном оценом, 2012-2022. године**



Платом је задовољан сваки четврти запослени, 52,8% је незадовољних, док је ни задовољан ни незадовољан био 22,3% од 8.325 испитаника који су одговорили на ово питање. У посматраном периоду запажа се пораст задовољства овим аспектом посла, при чему се у првој години пандемије бележи највећи проценат запослених који су задовољни финансијском надокнадом за рад и најмањи проценат незадовољних (Графикон 21).

**Графикон 21. Задовољство запослених платом, 2018-2022. године (%)**



Постоји статистички значајна разлика у задовољству запослених финансијском надокнадом за рад у односу на занимање ( $F=15,853$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,001$ ). Највећом просечном оценом задовољство овим аспектом посла оценили су здравствени сарадници 2,79, а најмањом технички радници, 2,26 (Графикон 22). У односу на период пре пандемије, повећано је задовољство платом у оквиру свих кадровских профила у здравственим установама.

Међу здравственим радницима, платом су најзадовољнији фармацеути и лекари, а најмање су задовољне медицинске сестре.

Графикон 22. Задовољство запослених платом исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2018-2022. године



Платом су најзадовољнији запослени у Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину (3,96), а најмање задовољни запослени у Институту за неонатологију (1,96), (Слика 5). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника платом између различитих болница ( $F=43,621$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ). У Табели 7 приказана је просечна оцена задовољства платом у свим болницама.

Слика 5. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни финансијском надокнадом за рад и просечне оцене, 2022. године



У периоду од 2012. до 2022. године у свих 19 болница које су континуирано вршиле испитивање задовољства бележи се тренд раста задовољства финансијском надокнадом за рад, при чему је статистичка значајност тренда утврђена у 16 болница (КБЦ „Бежанијска коса“, ИКВБ „Дедиње“, ГАК „Народни фронт“, УДК, Институт за здравствену заштиту мајке и детета Србије, Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину, Институт за онкологију и радиологију Србије, Институт за ментално здравље, ИО „Бањица“, Институт за рехабилитацију, СБ за болести зависности, СБ за ЦВБ „Свети Сава“, Клиника за рехабилитацију „Др М. Зотовић“, СБ за церебралну парализу и развојну неурологију, СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику и СБ за интерне болести Лазаревац).

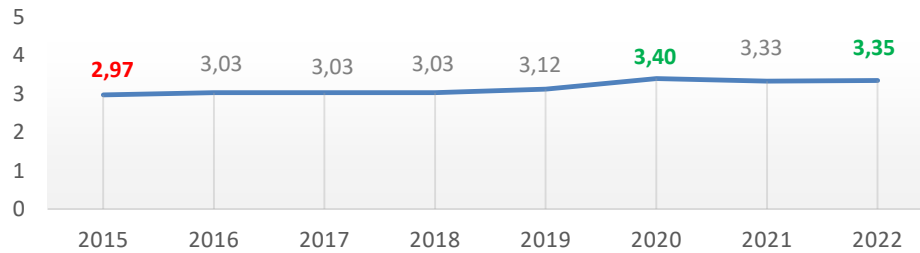


- Финансијска надокнада за рад и материјални подстицаји често служе као основа на којој запослени процењује вредност коју му послодавац придаје<sup>24</sup>
- У складу са Херцберговом двофакторском теоријом мотивације, плата је хигијенски фактор, чије би одсуство изазвало незадовољство<sup>4</sup>
- Истраживање спроведено међу запосленима у здравственим установама на терцијарном нивоу здравствене заштите у Србији са циљем испитивања утицаја три аспекта државних подстицаја (програма запошљавања, ковид додатка, могућности обуке) на мотивацију здравствених радника током пандемије ковид-19 показало је да је јавно признање рада током пандемије, имало већи утицај на мотивацију него финансијски подстицаји<sup>25</sup>

### Руковођење и организација рада у установи

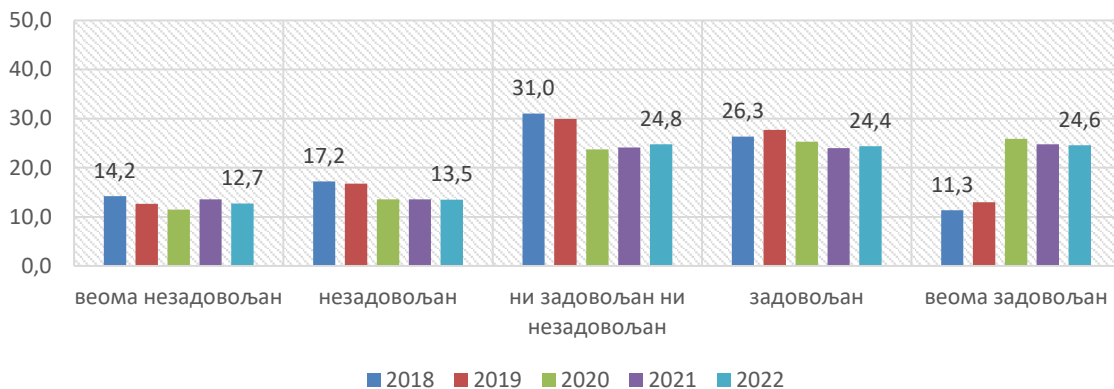
Запослени у београдским болницама су руковођење и организацију рада у установи у 2022. години оценили са просечном оценом 3,35, што је највиша вредност у посматраном периоду (Графикон 23). Просечна оцена задовољства запослених руковођењем и организацијом рада, у периоду 2015-2019. године, показује статистички значајан растући тренд ( $b=0,030$ ;  $\beta=0,884$ ,  $p=0,047$ ), као и у периоду од 2015-2022. године ( $b=0,064$ ;  $\beta=0,900$ ,  $p=0,002$ ).

**Графикон 23. Задовољство запослених у болницама у руковођењем и организацијом рада у установи исказано просечном оценом, 2015- 2022. године**



Руковођењем и организацијом рада у установи, међу запосленим који су одговорили на ово питање и који су сматрали да се оно односи на њих, задовољно је 49%, незадовољних је 26,2%, а ни задовољних ни незадовољних 24,8% (Графикон 24). Удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 2,4%.

**Графикон 24. Задовољство запослених руковођењем и организацијом рада у установи, 2018-2022. године (%)**



Овим аспектом посла, најзадовољнији су административни радници (3,41), док су најнезадовољнији технички радници са просечном оценом од 3,26 (Графикон 25). У односу на период пре пандемије, задовољство запослених свих профила је повећано. Разлика у просечним оценама задовољства руковођењем и организацијом рада у установи у односу на занимање није статистички значајна ( $F=1,745$ ,  $DF=3$ ,  $p=0,156$ ). Међу здравственим радницима, фармацеути су најзадовољнији руковођењем и организацијом рада у установи, док су стоматолози најмање задовољни.

Руковођењем и организацијом рада у установи су најзадовољнији запослени у КБЦ „Бежанијска коса“ (4,87) и ИКВБ „Дедиње“ (4,35), а најмање задовољни у Институту за неонатологију (2,46) и Институту за реуматологију (Слика 6). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника руковођењем и организацијом рада у установи између различитих болница ( $F=39,628$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ). У Табели 7 приказане су просечне оцене задовољства овим аспектом посла у свим болницама.

Графикон 25. Задовољство запослених руковођењем и организацијом рада у установи, у зависности од занимања исказано просечном оценом, 2018-2022. године



Анализа тренда у периоду од 2015. до 2022. године показала је присутан растући тренд задовољства руковођењем и организацијом рада у установи у 12 болница, од чега је статистичка значајност тренда утврђена у 6 болница (КБЦ „Бежанијска коса“, ИКВБ „Дедиње“, Институт за онкологију и радиологију Србије, Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину, ИО „Бањица“ и Клиника за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“). У седам болница је забележен опадајући тренд задовољства овим аспектом посла, од чега у две статистички значајан (Институт за неонатологију и Клиника за рехабилитацију „Др М. Зотовић“).

Слика 6. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни руковођењем и организацијом рада и просечне оцене, 2022. године



- У складу са теоријом социјалне размене и емпиријским доказима, понашање руководиоца може утицати на понашање запослених; запослени имају тенденцију да позитивно реагују на афирмативне акције руководиоца, што наглашава интерактивни однос руководиоца и запослених<sup>26</sup>
- Руководиоци који оснажују своје запослене и креирају флексибилно, подстицајно и безбедно радно окружење могу да утичу на смањење стреса повезаног са послом и повећање посвећености послу<sup>27</sup>
- Организациона подршка и оснаживање запослених од стране руководиоца може утицати на формирање организационе културе која осигурава укупно задовољство запослених<sup>28</sup>
- СЗО наглашава потребу да земље унапређују програме професионалног развоја кадрова у области здравственог менаџмента како би на адекватан начин одговориле на изазове унапређења задовољства запослених<sup>29</sup>

### Могућност за професионални развој / континуирану едукацију

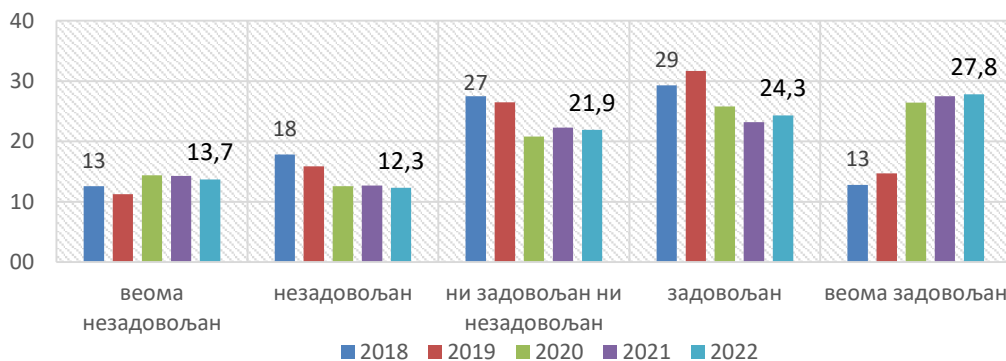
Запослени у београдским болницама су могућности за професионални развој/континуирану едукацију у установи у 2022. години оценили са просечном оценом 3,40, највише у свим годинама мерења (Графикон 26). Просечна оцена задовољства запослених овим аспектом посла, у периоду 2015-2019. године, показује растући тренд који није статистички значајан ( $b=0,035$ ;  $\beta=0,852$ ,  $p=0,067$ ). Када се укључе 2020, 2021. и 2022. година, растући тренд постаје статистички значајан ( $b=0,054$ ;  $\beta=0,948$ ,  $p<0,001$ ).

**Графикон 26. Задовољство запослених у болницама у Београду могућностима за професионални развој/континуирану едукацију исказано просечном оценом, 2015-2022. године**



Могућностима за професионални развој/континуирану едукацију је задовољно 52,1% запослених, ни задовољних ни незадовољних било је 21,9%, а незадовољних 26% (Графикон 27). Удео запослених који сматра да се питање не односи на њих, међу оним који су одговорили на ово питање је 2,8%.

**Графикон 27. Задовољство запослених могућностима за професионални развој/континуирану едукацију, 2018-2022. године (%)**



Посматрано по профилима запослених, задовољнији могућностима за професионални развој/континуирану едукацију су здравствени радници (3,53) и здравствени сарадници (3,45), у односу на административне (2,87) и техничке раднике (2,80), (Графикон 28). Разлика у задовољству запослених овим аспектом посла између запослених различитих профила је статистички значајна ( $F=83,256$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,001$ ). У односу на период пре пандемије, дошло је до раста задовољства овим аспектом међу свим профилима запослених, и то у већој мери код здравствених радника него код запослених осталих профила. Међу здравственим радницима, могућностима за професионални развој/континуирану едукацију су најзадовољнији фармацеути и лекари, а најмање задовољни стоматолози.

Могућностима за професионални развој/континуирану едукацију су најзадовољнији запослени у ИКВБ „Дедиње“ (просечна оцена 4,64) и КБЦ „Бежанијска коса“ (4,63), а најмање задовољни у Институту за неонатологију (Слика 7). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника могућностима за професионални развој/континуирану едукацију између различитих болница ( $F=29,556$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ).

У Табели 7 приказане су просечне оцене задовољства запослених условима рада у свим болницама.



**Графикон 28. Задовољство запослених могућностима за професионални развој/континуирану едукацију исказано просечном оценом, према занимању, 2018-2022. године**



У периоду 2015-2022. године задовољство запослених могућностима за професионални развој/континуирану едукацију у већини установа је порасло, а статистички значајно у седам болница (КБЦ „Бежанијска коса“, ИКВБ „Дедиње“, УДК, Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину, Институт за онкологију и радиологију Србије, ИО Бањица и СБ за болести зависности). У 6 болница (СБ за ЦВБ „Свети Сава“, Институт за рехабилитацију, Клиника за рехабилитацију „Др М. Зотовић“, Институт за неонатологију, СБ за интерне болести Младеновац и СБ за интерне болести Лазаревац) бележи се опадајући тренд задовољства овим аспектом посла, који је статистички значајан само у Институту за неонатологију.

Слика 7. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни могућностима за професионални развој/континуирану едукацију и просечне оцене, 2022. године



- Један од најјачих мотивационих фактора у било којој организацији је порив запосленог да достигне свој пуни потенцијал на послу
- Већа је вероватноћа да ће запослени бити задовољнији послом и остати у организацији у којој постоје каријерне лествице и могућности за напредовање, у односу на организације у којој су каријере запослених статичне
- Истраживања међу здравственим радницима сугеришу да могућности за напредовање побољшавају капацитет запосленог да унапреди своје способности и емоционалну везаност за установу<sup>30</sup>

**Табела 7. Задовољство запослених различитим аспектима услова рада и могућностима за професионални развој у болницама у Београду исказано просечном оценом, 2022. године**

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	опрема	простор	распол. време за рад	аутономија у обављању посла	плата	руковођење и организација рада у установи	могућност за проф. развој/кон. едукацију
УКЦС	3.39	3.25	3.64	3.47	2.33	3.35	3.38
КБЦ „Др Д. Мишовић- Дедиње“	3.78	3.65	3.67	3.49	2.47	3.33	3.34
КБЦ „Звездара“	3.51	3.49	3.70	3.64	2.61	3.47	3.38
КБЦ „Земун“	3.00	2.83	3.39	3.27	2.20	2.98	3.09
КБЦ „Бежанијска коса“	4.55	4.35	4.58	4.51	3.80	4.87	4.63
ИКВБ „Дедиње“	4.65	4.43	4.40	4.13	3.88	4.35	4.64
ГАК „Народни фронт“	3.61	3.28	3.38	2.95	2.35	3.01	3.13
УДК	3.42	2.83	3.42	3.36	2.06	2.80	3.29
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.28	2.94	3.50	3.45	2.16	2.90	3.38
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.62	3.50	3.74	3.08	3.96	4.19	3.88
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.52	3.05	3.61	3.48	2.41	3.30	3.51
Институт за ментално здравље	4.23	4.17	4.25	4.12	3.77	4.13	4.28
Институт за реуматологију	3.41	3.73	3.70	3.08	2.34	2.61	2.83
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.50	3.60	3.82	3.76	2.33	3.49	3.66
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	3.63	3.76	3.78	3.33	3.15	3.69	3.46
ИО „Бањица“	3.64	3.64	3.88	3.53	2.66	3.35	3.30
Институт за неонатологију	3.24	2.99	3.30	2.81	1.96	2.46	2.65
СБ за интерне болести Младеновац	2.58	2.41	3.52	3.36	2.31	2.75	2.93
СБ за болести зависности	3.89	3.87	4.49	3.96	3.46	3.83	3.67
Институт за рехабилитацију	3.14	3.21	3.60	3.30	2.11	2.85	2.74
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	2.86	2.96	3.71	3.30	2.39	3.04	3.18
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	3.46	3.40	3.75	3.17	2.30	3.19	2.82
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.49	3.49	4.28	3.87	2.21	3.32	3.10
Завод за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију	3.53	3.57	4.16	4.03	2.90	3.51	3.37
СБ за интерне болести Лазаревац	4.00	3.69	4.22	3.57	2.90	3.52	3.40
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	3.49	3.63	4.21	3.49	2.76	3.29	3.50
<b>УКУПНО</b>	<b>3.50</b>	<b>3.37</b>	<b>3.72</b>	<b>3.51</b>	<b>2.52</b>	<b>3.35</b>	<b>3.40</b>



- Програм рада СЗО за Европу у периоду 2020–2025. године „Удружена акција за боље здравље у Европи“ укључује подршку формулисању националних стратегија за побољшање услова рада, задржавање и мотивисање постојеће радне снаге, као и обезбеђивања будуће радне снаге у складу са здравственим потребама становништва, укључујући захтеве за опоравком након ковид- 19 пандемије<sup>31</sup>.

## Задовољство запослених међуљудским односима

---

- Уважавање и вредновање рада запослених од стране претпостављених
- Непосредна сарадња са колегама
- Однос пацијената према запосленима

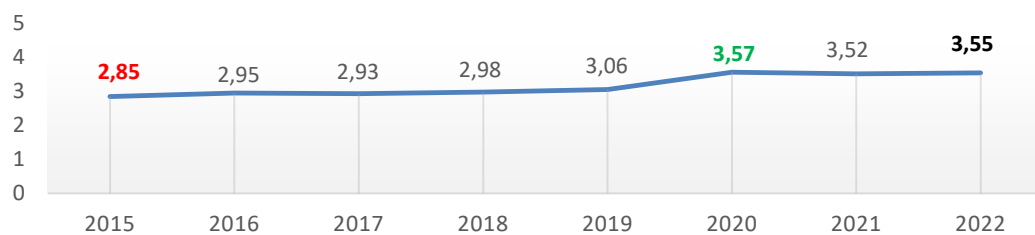
Задовољство запослених међуљудским односима је анализирано кроз 3 аспекта: однос запослених и претпостављених кроз питање о уважавању и вредновању рада запослених од стране претпостављених, однос са осталим запосленима кроз питање о непосредној сарадњи са колегама и однос са пацијентима кроз питање о односу пацијената према запосленима.

Међуљудски односи на послу сматрају се суштинским елементом психосоцијалних услова рада. Уколико су међуљудски односи и комуникација између запослених у здравственим установама нарушени, то може проузроковати лошију продуктивност и незадовољство запослених. Квалитет здравствене заштите зависи од интеракције запослених на свим организационим и институционалним нивоима<sup>16</sup>.

### Уважавање и вредновање рада запослених од стране претпостављених

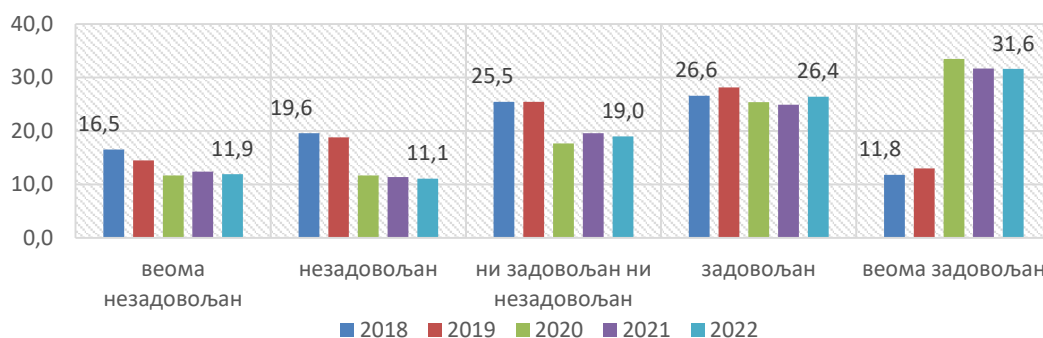
У 2022. години задовољство запослених уважавањем и вредновањем њиховог рада оцењено је просечном оценом 3,55, што је више у односу на период пре пандемије (Графикон 29). Просечна оцена задовољства запослених овим аспектом посла, у петогодишњем периоду 2015-2019. године, показује растући тренд, који је статистички значајан ( $b=0,045$ ;  $\beta=0,932$ ,  $p=0,021$ ), као и у периоду од 2015-2022. године ( $b=0,116$ ;  $\beta=0,910$ ,  $p=0,002$ ).

Графикон 29. Задовољство запослених у болницама у Београду уважавањем и вредновањем њиховог рада исказано просечном оценом, 2015- 2022. године



Уважавањем и вредновањем њиховог рада задовољно је 58% запослених, 19% је ни задовољних ни незадовољних, а 23% незадовољних (Графикон 30). Удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 0,9%.

Графикон 30. Задовољство запослених уважавањем и вредновањем њиховог рада, 2018-2022. године (%)



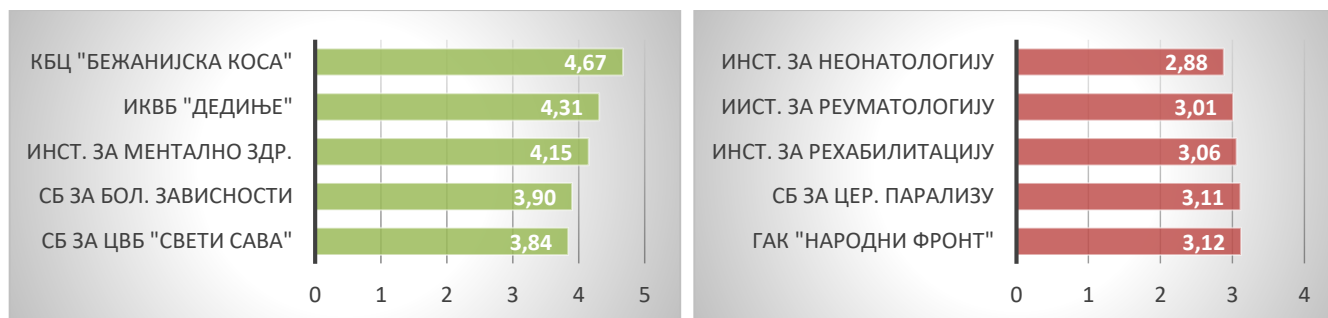
Овим аспектом посла најзадовољнији су здравствени сарадници (3,61), а најмање задовољни технички радници (3,44), (Графикон 31). Статистички значајна разлика у задовољству запослених уважавањем и вредновањем њиховог рада у односу на занимање је установљена ( $F=2,770$ ,  $DF=3$ ,  $p=0,040$ ). У односу на период пре пандемије повећано је задовољство свих профила запослених. Од здравствених радника, фармацеути и лекари су најзадовољнији уважавањем њиховог рада.

Графикон 31. Задовољство запослених уважавањем и вредновањем њиховог рада исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2018-2022. године



Уважавањем и вредновањем њиховог рада су најзадовољнији запослени у КБЦ „Бежанијска коса“ (4,67), а затим у ИКВБ „Дедиње“ (4,31), а најмање задовољни у Институту за неонатологију (Слика 8). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника уважавањем и вредновањем њиховог рада између различитих болница ( $F=20,458$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,01$ ). У свих 19 болница које су континуирано вршиле испитивање задовољства запослених, у периоду 2015-2022. године регистрован је растући тренд задовољства уважавањем и вредновањем рада запослених, а статистичка значајност тренда је утврђена у већини болница (свим осим Института за ментално здравље, СБ за ЦВБ „Свети Сава“, Институт за неонатологију, СБ за интерне болести Младеновац, Институт за рехабилитацију и СБ за интерне болести Лазаревац).

Слика 8. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни уважавањем и вредновањем рада од стране претпостављених и просечне оцене, 2022. године

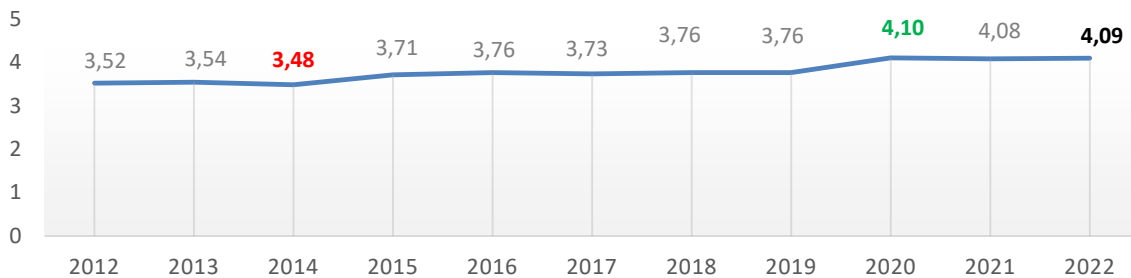


- Уважавање и вредновање рада подразумева благовремено, неформално или формално признање понашања, напора или пословног резултата запосленог, односно давање позитивних повратних информација на основу одређених резултата или учинка; уважавање и вредновање рада за запослене значи да је њихов допринос признат, те да се њихов глас чује, вредније и узима у обзир<sup>32</sup>
- Када се запослени и његов рад уважава и вреднује, повећава се његово задовољство, продуктивност и мотивација да свој рад унапреди<sup>33,34</sup>

### Непосредна сарадња са колегама

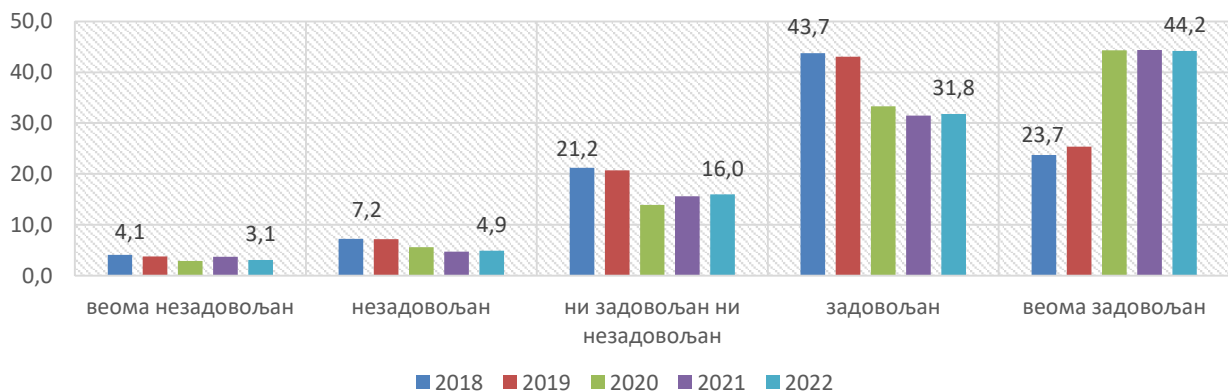
Запослени у болницама у Београду, и ове године, су најзадовољнији непосредном сарадњом са колегама. У 2022. години задовољство запослених непосредном сарадњом са колегама, исказано просечном оценом, је износило 4,09 (Графикон 32). Просечна оцена задовољства запослених овим аспектом посла, у периоду 2012-2019. године, показује растући тренд, који је статистички значајан ( $b=0,043$ ;  $\beta=0,858$ ,  $p=0,006$ ), као и у периоду 2012-2022. године ( $b=0,063$ ;  $\beta=0,929$ ,  $p<0,001$ ).

**Графикон 32. Задовољство запослених у болницама у Београду непосредном сарадњом са колегама исказано просечном оценом, 2012- 2022. године**



Сарадњом са колегама у 2022. години укупно је било 76% испитаника задовољно, 16% је неодлучно и 8% незадовољно (Графикон 33). Удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 0,9%.

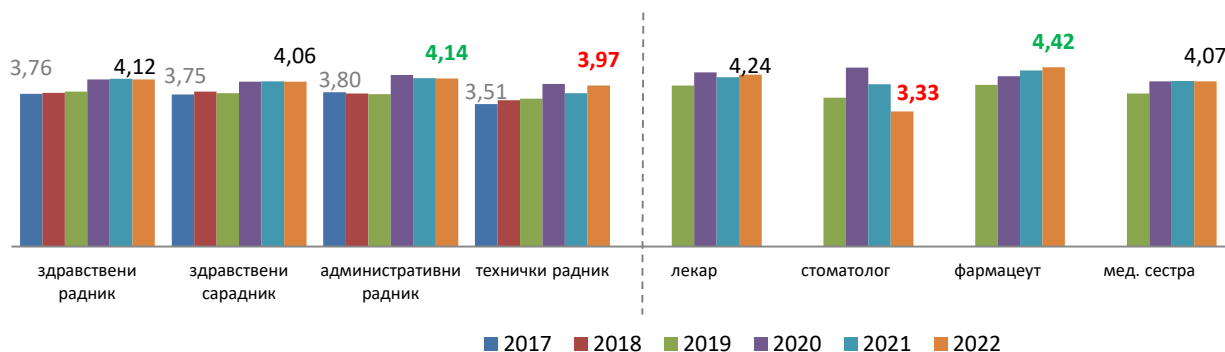
**Графикон 33. Мишљење запослених о непосредној сарадњи са колегама, 2018-2022. године (%)**



Непосредном сарадњом са колегама најзадовољнији су административни радници (4,14), док су технички радници најмање задовољни, 3,97 (Графикон 34). Разлика у задовољству овим аспектом посла између запослених различитих профила је статистички значајна ( $F=5,206$ ,  $DF=3$ ,  $p=0,001$ ). У односу на период пре пандемије је повећано задовољство запослених свих профила. Од здравствених радника, фармацеути и лекари су најзадовољнији непосредном сарадњом са колегама.

Овим аспектом посла су најзадовољнији запослени у КБЦ „Бежанијска коса“ (4,62) и ИКВБ „Дедиње“ (4,49), а најмање задовољни у Институту за реуматологију (Слика 8). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника непосредном сарадњом са колегама између различитих болница ( $F=10,885$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,01$ ). У периоду 2012-2022. године у свим болницама је порасло задовољство запослених непосредном сарадњом са колегама. Статистичка значајност растућег тренда није утврђена само у Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину.

Графикон 34. Задовољство запослених непосредном сарадњом са колегама исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2018-2022. године



Слика 9. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни непосредном сарадњом са колегама и просечне оцене, 2022. године



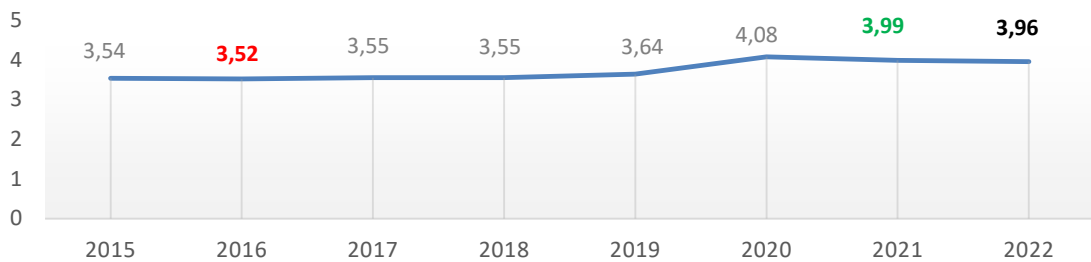
- Последице неадекватне комуникације и лоших међуљудских односа између здравствених радника могу да буду медицинске грешке и нежељени догађаји, односно угрожена безбедност пацијената<sup>35</sup>
- Добра комуникација и социјална интеракција између медицинских сестара и других здравствених радника је неопходан услов да се запослени на радном месту осећају пријатно<sup>36</sup>
- Добра комуникација води до добро координисаних активности, помаже у регулисању емоција пацијената, олакшава разумевање медицинских информација и помаже у бољој идентификацији потреба пацијената<sup>37</sup>

### Однос пацијената и запослених

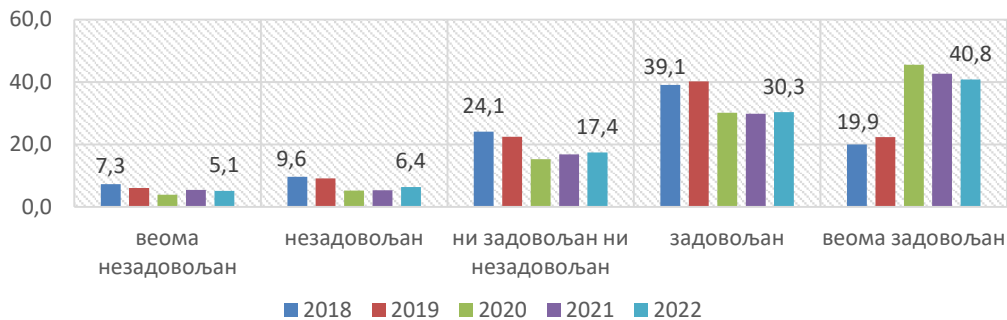
Просечна оцена задовољства запослених радника односом пацијената према њима је у 2022. години износила 3,96 (Графикон 35). Просечна оцена задовољства запослених овим аспектом посла, у периоду 2015-2019. године, показује растући тренд, који није статистички значајан ( $b=0,023$ ;  $\beta=0,784$ ,  $p=0,116$ ), док је у периоду 2015-2022. године, растући тренд статистички значајан ( $b=0,083$ ;  $\beta=0,854$ ,  $p=0,007$ ).

Односом пацијената према њима задовољно је 71,1% запослених, ни задовољних ни незадовољних било је 17,4%, а незадовољних 11,5% (Графикон 36). Удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 10,2%.

**Графикон 35. Задовољство запослених у болницама у Београду односом пацијената према њима исказано просечном оценом, 2015- 2022. године**

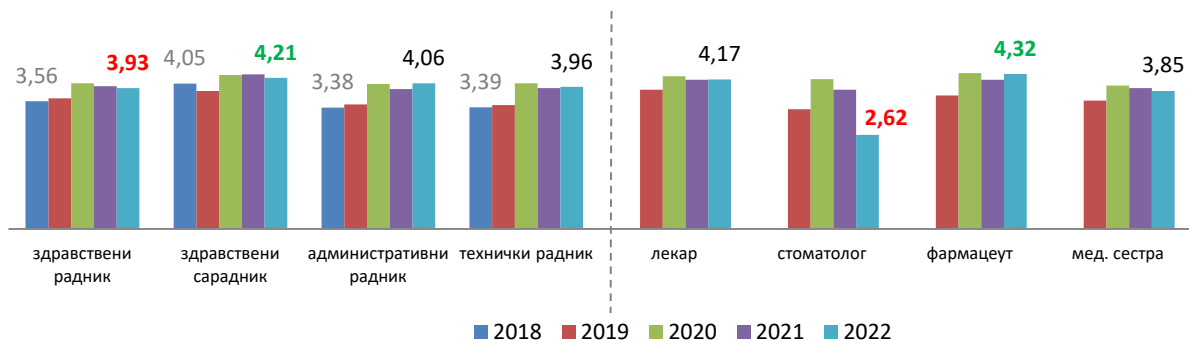


**Графикон 36. Задовољство запослених односом пацијената према њима, 2018-2022. године (%)**



Између запослених различитих занимања постоји статистички значајна разлика у задовољству односом пацијената према њима ( $F=9,647$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,01$ ). Овим аспектом посла најзадовољнији су здравствени сарадници (4,21). Најмање задовољни су здравствени радници (3,93). У односу на период пре пандемије, код свих профила запослених бележи се пораст задовољства овим аспектом посла (Графикон 37). Од здравствених радника, фармацеути су најзадовољнији односом пацијената према њима.

**Графикон 37. Задовољство запослених односом пацијената према њима исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2018-2022. године**



Односом пацијената према њима су најзадовољнији запослени у ИКВБ „Дедиње“ (4,48). Најмање задовољни односом пацијената су запослени у Институту за реуматологију, 3,53 (Слика 10). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника односом пацијената према њима између различитих болница ( $F=12,576$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ).

У периоду 2015-2022. године у свих 19 болница које су континуирано спроводиле испитивање задовољства бележи се тренд раста задовољства овим аспектом посла, при чему је статистичка значајност тренда утврђена у 14 болница (свим осим ГАК „Народни фронт“, Клинике за неурологију и психијатрију за децу и омладину, Института за ментално здравље, Института за рехабилитацију и СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику).



Слика 10. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни односом пацијената према њима и просечне оцене, 2022. године



У Табели 8 приказана је просечна оцена задовољства запослених уважавањем и вредновањем њиховог рада, односом пацијената према њима и непосредном сарадњом са колегама.

Табела 8. Задовољство запослених уважавањем и вредновањем њиховог рада, непосредном сарадњом и односом пацијената према њима у болницама у Београду исказано просечном оценом, 2022. године

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	уважавање и вредновање рада	непосредна сарадња са колегама	однос пацијената према запосленима
УКЦС	3.53	4.13	3.93
КБЦ „Др Д. Мишовић- Дедиње“	3.49	4.06	3.93
КБЦ „Звездара“	3.68	4.18	3.82
КБЦ „Земун“	3.27	3.92	3.59
КБЦ „Бежанијска коса“	4.67	4.62	4.40
ИКВБ „Дедиње“	4.31	4.49	4.48
ГАК „Народни фронт“	3.12	3.77	3.63
УДК	3.23	4.02	3.85
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.36	4.04	3.87
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.74	3.93	4.38
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.52	4.00	4.01
Институт за ментално здравље	4.15	4.39	4.41
Институт за реуматологију	3.01	3.59	3.53
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.84	4.31	4.21
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	3.63	4.24	4.24
ИО „Бањица“	3.62	4.00	3.85
Институт за неонатологију	2.88	3.75	4.30
СБ за интерне болести Младеновац	3.56	4.11	3.76
СБ за болести зависности	3.90	4.17	4.42
Институт за рехабилитацију	3.06	3.83	3.76
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.42	3.94	3.95
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	3.11	3.90	4.27
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.38	4.24	4.38
Завод за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију	3.66	3.70	4.11
СБ за интерне болести Лазаревац	3.46	4.02	4.21
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	3.57	4.16	4.42
<b>УКУПНО</b>	<b>3.55</b>	<b>4.09</b>	<b>3.96</b>

## Спровођење мера против болничких инфекција

---

- Одржавање хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција
- Спровођење мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције

Болничке инфекције утичу на лечење и исход основног обољења, повећавају морбидитет и морталитет, продужавају време лечења и повећавају трошкове лечења. Први пут 2020. године у склопу испитивања задовољства запослених испитивано је задовољство одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција и спровођењем адекватних мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције.

### Одржавање хигијенских услова за рад

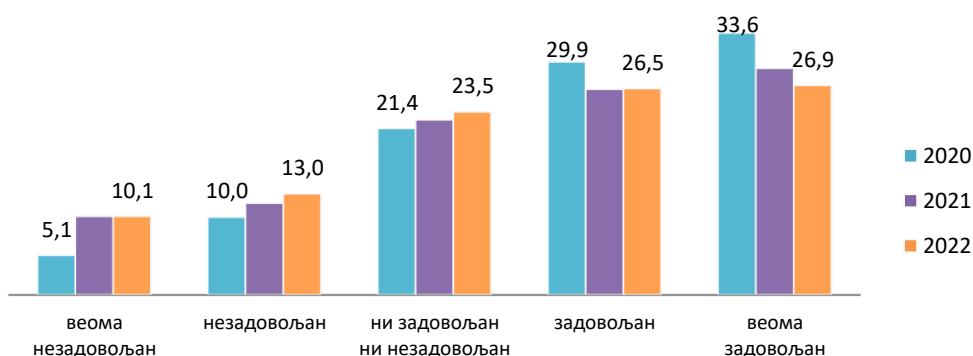
Просечна оцена задовољства запослених одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција износила је 3,47 у 2022. години (Графикон 38).

**Графикон 38. Задовољство запослених одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција, 2020-2022. године (просечна оцена)**



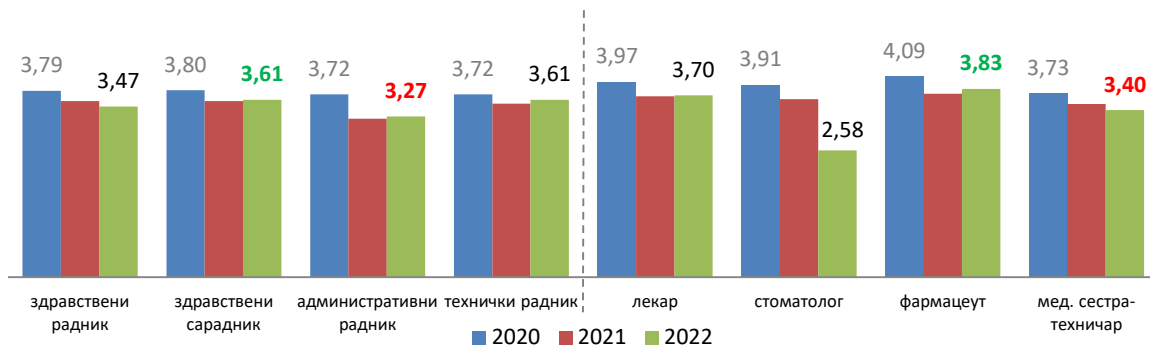
Одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција, међу запосленим који су одговорили на ово питање и који су сматрали да се оно односи на њих, задовољно је 53,4% запослених, ни задовољних ни незадовољних је било 23,5%, а незадовољних 23,1% (Графикон 39). Међу анкетираним који су одговорили на ово питање, удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 1,6%.

**Графикон 39. Мишљење запослених о одржавању адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција, 2020- 2022. године (%)**



Посматрано према профилима запослених, овим аспектом посла најзадовољнији су здравствени сарадници и технички радници (просечна оцена задовољства по 3,61), док су административни радници најмање задовољни (3,27), (Графикон 40). Разлика у задовољству запослених одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у односу на занимање је статистички високо значајна ( $F=8,993$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,001$ ). Код здравствених радника, одржавањем адекватних хигијенских услова за рад су најзадовољнији фармацеути (3,83), док су најнезадовољније медицинске сестре – техничари (3,40).

**Графикон 40. Задовољство запослених одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2020- 2022. године**



Одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција су најзадовољнији запослени у КБЦ „Бежанијска коса“ (просечна оцена 4,68) и ИКВБ „Дедиње“ (4,59), а најмање задовољни запослени у Институту за реуматологију (2,94) и Институту за рехабилитацију (Слика 12). Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника одржавањем хигијенских услова између различитих болница ( $F=42,777$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ).

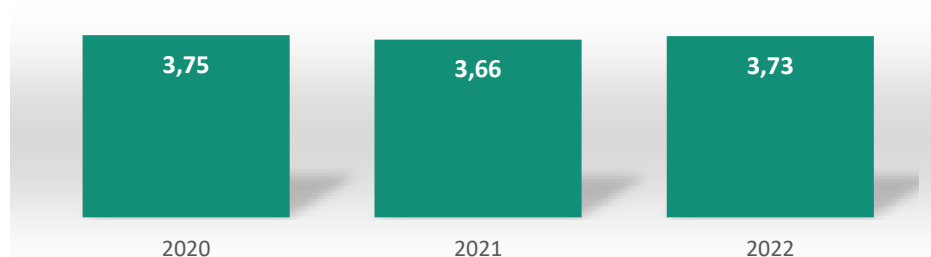
Слика 12. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни одржавањем хигијенских услова у складу са мерама превенције болничких инфекција и просечне оцене, 2022. године



### Спровођење мера за спречавање COVID-19 инфекције

Спровођење мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције, запослени су оценили просечном оценом 3,73 (Графикон 41).

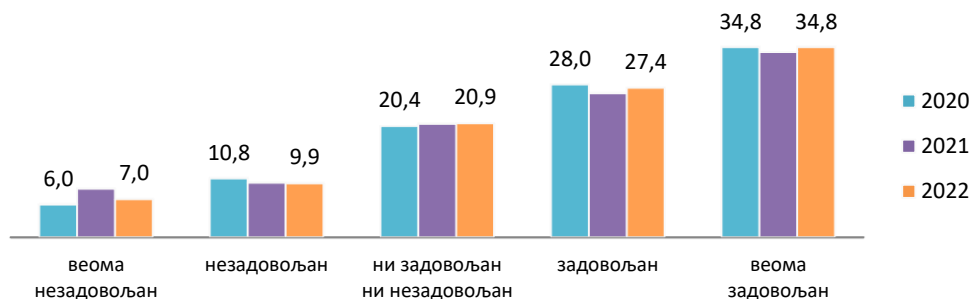
**Графикон 41. Задовољство запослених спровођењем мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције, 2020-2022. године (просечна оцена)**



Спровођењем мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције, међу запосленим који су одговорили на ово питање и који су сматрали да се оно односи на њих, задовољно је 62,2% запослених, ни

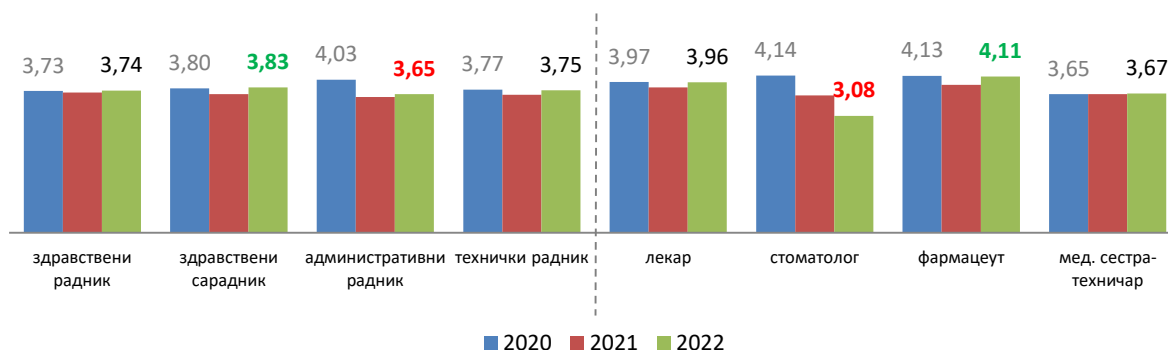
задовољних ни незадовољних је било 20,9%, а незадовољних 16,9% (Графикон 42). Међу анкетираним који су одговорили на ово питање, удео запослених који сматра да се питање не односи на њих је 2%.

**Графикон 42. Мишљење запослених о спровођењу мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције, 2020-2022. године (%)**



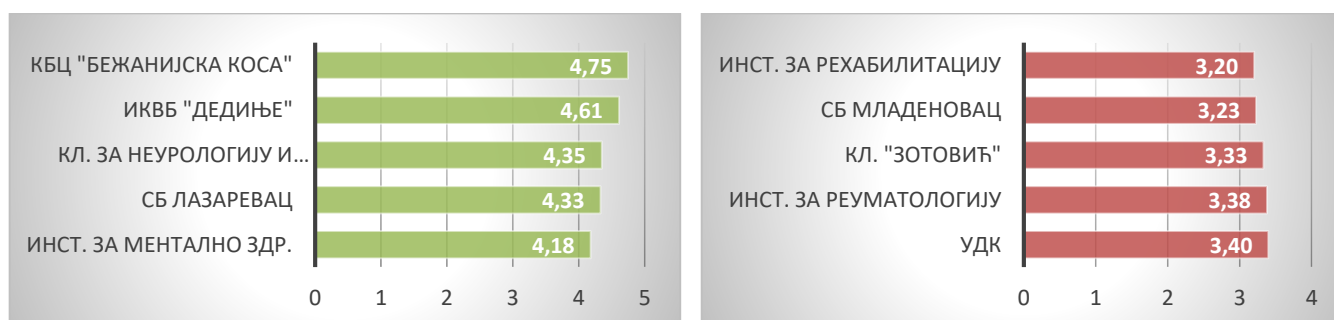
Посматрано према профилима запослених, овим аспектом посла најзадовољнији су здравствени сарадници (просечна оцена задовољства 3,83), док су административни радници најмање задовољни (3,65), (Графикон 43). Разлика у задовољству запослених спровођењем мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције у односу на занимање није статистички значајна ( $F=1,955$ ,  $DF=3$ ,  $p=0,118$ ). Код здравствених радника, спровођењем мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције су најзадовољнији фармацеути (4,11) и лекари, док су најнезадовољнији стоматолози (3,08).

**Графикон 43. Задовољство запослених спровођењем адекватних мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције исказано просечном оценом, у зависности од занимања, 2020-2022. године**



Спровођењем мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције су најзадовољнији запослени у КБЦ „Бежанијска коса“ (просечна оцена 4,75) и ИКВБ „Дедиње“ (4,61), а најмање задовољни запослени у Институту за рехабилитацију (3,20), (Табела 9).

Слика 11. Установе у којима су запослени најзадовољнији и установе у којима су запослени најмање задовољни спровођењем мера за спречавање COVID-19 инфекције и просечне оцене, 2022. године



Установљена је статистички значајна разлика у задовољству испитаника спровођењем мера за спречавање COVID-19 инфекције између различитих болница ( $F=24,141$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ).

**Табела 9. Задовољство запослених одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција и спровођењем адекватних мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције у болницама у Београду исказано просечном оценом, 2022. године**

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	одржавање адекватних хиг. услова за рад у складу са мерама превенције би	спровођење адекватних мера за спр. и контролу COVID-19
УКЦС	3.11	3.59
КБЦ „Др Д. Мишовић-Дедиње“	3.44	3.82
КБЦ „Звездара“	3.70	3.83
КБЦ „Земун“	3.05	3.46
КБЦ „Бежанијска коса“	4.68	4.75
ИКВБ „Дедиње“	4.59	4.61
ГАК „Народни фронт“	3.72	3.68
УДК	3.19	3.40
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.27	3.50
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	4.15	4.35
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.56	3.72
Институт за ментално здравље	3.87	4.18
Институт за реуматологију	2.94	3.38
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.82	3.90
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	3.99	4.09
ИО „Бањица“	3.92	3.91
Институт за неонатологију	3.57	3.82
СБ за интерне болести Младеновац	2.99	3.23
СБ за болести зависности	3.94	4.06
Институт за рехабилитацију	2.95	3.20
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.22	3.33
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	3.77	3.63
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.38	3.71
Завод за психоф. поремећаје и говорну патологију	4.05	3.98
СБ за интерне болести Лазаревац	4.16	4.33
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	3.62	3.76
<b>УКУПНО</b>	<b>3.47</b>	<b>3.73</b>



- Болничке инфекције су комплексно јавноздравствено питање чији се утицај и значај, са појавом мултирезистентних микроорганизама, драматично повећава<sup>38</sup>
- Процењено је да глобално више од 1,4 милиона пацијената у неком тренутку има болничку инфекцију, што представља значајан и финансијски терет на нивоу појединца и заједнице<sup>38</sup>
- Превенција и контрола болничких инфекција је компликована и потребни су вишедимензионални приступ, стратегије и политике за планирање превенције и контроле инфекција да би се решио овај значајан јавноздравствени проблем<sup>38</sup>
- Недавна студија је показала је да су хигијена руку и животне средине уз управљање антибиотицима главне мере које минимизирају болничке инфекције и побољшавају исходе лечења<sup>38</sup>.

Задовољство запослених различитим аспектима посла може се исказати и просечном оценом. Највећом просечном оценом запослени су оценили непосредну сарадњу са колегама (4,09), а затим однос пацијената према њима (3,96) и спровођење адекватних мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције (3,73). Најнижом оценом запослени су оценили плату (2,52), а затим руковођење и организацију рада у установи (3,35), простор за рад (3,37) и могућности за професионални развој и континуирану едукацију, 3,40 (Табела 10).

Табела 10. Задовољство запослених различитим аспектима посла исказано просечном оценом, 2018-2022. године

АСПЕКТИ ПОСЛА	2018		2019		2020		2021		2022		
	n	x	n	x	n	x	n	x	n	x	SD
Адекватност опреме за рад	8989	3.05	9112	3.14	3553	3.67	8015	3.47	8363	3.50	1.22
Адекватност простора за рад					3564	3.51	8051	3.36	8452	3.37	1.30
Расположиво време за рад	9056	3.22	9103	3.29	3542	3.88	7955	3.73	8296	3.72	1.18
Аутономија у обављању посла	8718	3.27	8775	3.35	3479	3.57	7906	3.51	8289	3.51	1.27
Уважавање и вредновање рада од стране претпостављених	9030	2.98	9069	3.06	3542	3.57	7981	3.52	8280	3.55	1.35
Непосредна сарадња са колегама	8957	3.76	9070	3.79	3541	4.10	7988	4.08	8401	4.09	1.03
Однос пацијената	7850	3.55	7934	3.64	3164	4.08	7174	3.99	7390	3.96	1.14
Могућност за професионални развој/континуирану едукацију	8641	3.12	8692	3.23	3406	3.37	7739	3.37	8151	3.40	1.37
Финансијска надокнада за рад	8969	2.08	9039	2.39	3542	2.96	7991	2.74	8325	2.52	1.35
Руковођење и организација рада у установи	8881	3.03	8944	3.12	3472	3.40	7804	3.33	8231	3.35	1.32
Одржавање адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција					3517	3.77	7904	3.53	8249	3.47	1.29
Спровођење адекватних мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције					3522	3.75	7924	3.66	8271	3.73	1.23

n-број испитаника x- просечна оцена задовољства SD- стандардна девијација



- Резултати грчке студије спроведене међу болничким особљем током COVID-19 пандемије показали су да су испитаници били најзадовољнији колегама и комуникацијом, а најмање задовољни платом и другим бенефицијама, а затим могућностима професионалног развоја<sup>39</sup>
- Медицинске сестре у бугарским болницама најзадовољније су подршком својих руководиоца (56% задовољних и веома задовољних), радним временом (45%) и односом са колегама (40%); две трећине је незадовољно и веома незадовољно платом, као и условима рада<sup>40</sup>
- У Републици Србији у установама на секундарном и терцијарном нивоу здравствене заштите запослени су најзадовољнији непосредном сарадњом са колегама и руководиоцима, као и односом са пацијентима, а најмање задовољни платом, уважавањем и вредновањем рада и адекватношћу опреме за рад<sup>16</sup>

## Стрес приликом обављања посла

---

- Стрес приликом обављања посла у редовним околностима
- Стрес приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19
- Рад у COVID зони
- Изазови рада у условима епидемије COVID 19
- Планови за промену посла



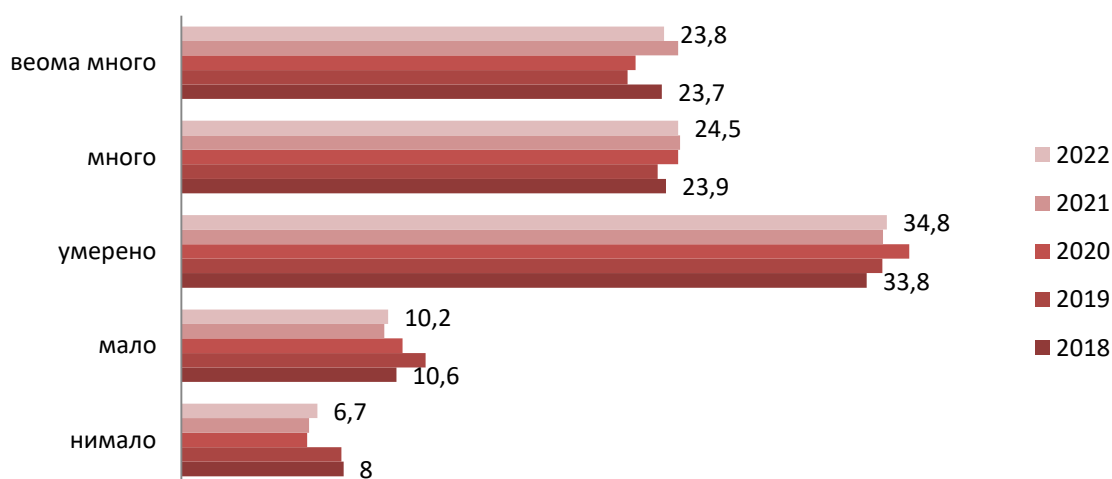
Професионални стрес представља низ штетних, физиолошких, психолошких и бихејвиралних реакција на ситуације у којима захтеви посла нису у складу са могућностима, способностима и потребама запосленог. Висок ниво стреса нарушава здравље доводећи до апатије, анксиозности, агресивности, пада имунитета, психосоматских болести, повреда на раду. Стрес утиче и на радну способност, повећава флукуацију запослених и апсентизам, а смањује радни учинак.

Истраживања су показала да су здравствени радници под већим стресом у односу на раднике других занимања<sup>41</sup>. Природа посла која подразумева доношење одлука које утичу на здравље, али и живот пацијената, сменски рад, дуго радно време, физички захтеван посао неге пацијената су неки од извора професионалног стреса здравствених радника.

### Стрес приликом обављања посла у редовним околностима

У редовним околностима, око половина испитаника у болницама у Београду (48,3%) је приликом обављања посла много или веома много напета, под стресом или притиском, више од трећине испитаника (34,8%) је умерено, док је 16,9% запослених нимало или мало напето, под стресом или притиском приликом обављања посла (Графикон 44). У току последњих 5 година уочава се повећање броја запослених који се изјашњавају да су много или веома много под стресом на послу (са 47,6% на 48,3%), а смањење учешћа запослених који су нимало или мало под стресом (са 18,6% на 16,9%).

Графикон 44. Напетост, стрес или притисак приликом обављања посла у редовним околностима, 2018-2022. године (%)



Сваки други здравствени радник је изјавио да приликом обављања посла у редовним условима осећа напетост, стрес и притисак много и веома много, по око две петине административних и техничких радника, и више од трећине здравствених сарадника (38,5%) има овакве осећаје (Графикон 45). Код здравствених радника, висок ниво стреса је више заступљен код медицинских сестара -техничара (52,1%) у односу на лекаре (46%).



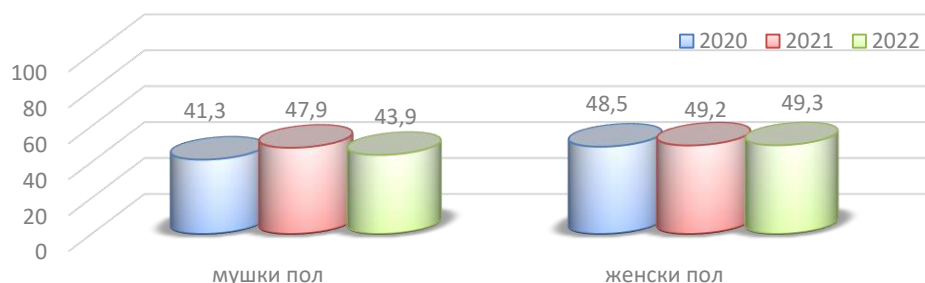
- Истраживања су показала да здравствени радници у болницама у Јапану показују већи степен професионалног стреса у односу на административне раднике, а да су медицинске сестре под већим стресом у односу на друге здравствене раднике<sup>41</sup>
- Професионални стрес је заступљен код 60% медицинских сестара у болницама у Ирану<sup>42</sup>.

**Графикон 45. Запослени који много и веома много осећају притисак и стрес приликом обављања посла у редовним околностима, односу на занимање (%), 2020-2022. године**



Готово половина испитаника женског пола (49,3%) много и веома много осећа напетост, стрес и притисак на послу у редовним околностима као и 43,9% испитаника мушког пола (Графикон 46).

**Графикон 46. Запослени који много и веома много осећају притисак и стрес приликом обављања посла у редовним околностима, односу на пол (%)**



Овакве осећаје има и сваки други запослени старосне доби од 35 до 54 године, као и 45% млађих од 35 година и око 48% старијих од 54 године (Графикон 47). Испитаници који имају руководећу функцију у већој мери осећају напетост, стрес и притисак на послу (53,1% одговора: веома много и много) него они без руководеће функције (47,2%). Разлика између испитаника у осећају напетости и стреса приликом рада у редовним условима је статистички значајна у односу на занимање ( $\chi^2=109,134$ ,  $DF=12$ ,  $p<0,001$ ), старост ( $\chi^2=17,736$ ,  $DF=8$ ,  $p=0,001$ ), пол ( $\chi^2=24,832$ ,  $DF=4$ ,  $p<0,001$ ) и обављање руководеће функције ( $\chi^2=15,313$ ,  $DF=4$ ,  $p<0,001$ ).

Најмање запослених који су приликом обављања посла у редовним околностима напети, под стресом или притиском (одговори: веома много и много) било је у Заводу за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију (23,4%), СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику (29,5%) и СБ за болести зависности (34,1%), а највише у ГАК „Народни фронт“ (60,3%), Институту за здравствену заштиту мајке и детета Србије (60,2%) и УДК (59,8%), (Табела 11).

Установљена је статистички високо значајна разлика у осећају напетости и стреса приликом рада у редовним условима код испитаника између различитих болница ( $\chi^2=364,184$ ,  $DF=100$ ,  $p<0,001$ ).



- Истраживање спроведено међу медицинским сестрама у Италији показало је да запослени женског пола имају више нивое стреса повезаног са послом и указало на повезаност недостатка социјалне подршке и појаве стреса на послу; то имплицира потребу за родно заснованим организационим интервенцијама за смањењем стреса на послу у здравственом сектору<sup>43</sup>.

**Графикон 47. Запослени који много и веома много осећају притисак и стрес приликом обављања посла у редовним околностима, односу на старост и руководећу функцију (%)**



**Табела 11. Напетост, стрес или притисак приликом обављања посла у редовним околностима, 2022. године**

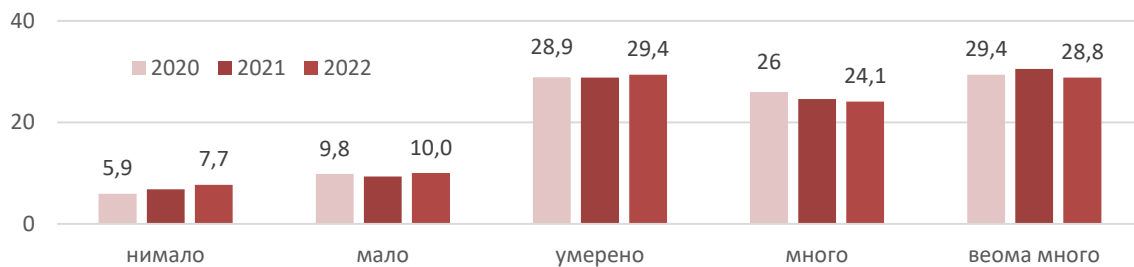
ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	Напетост, стрес или притисак приликом обављања посла (%)				
	нимало	мало	умерено	много	веома много
УКЦС	8.4	8.8	34.2	24.7	23.9
КБЦ „Др Д. Мишовић- Дедиње“	4.4	9.1	30.7	30.7	25.0
КБЦ „Звездара“	6.3	12.1	33.2	23.8	24.6
КБЦ „Земун“	4.0	8.6	30.8	30.6	26.1
КБЦ „Бежанијска коса“	5.0	18.5	33.5	21.9	21.2
ИКВБ „Дедиње“	7.1	11.9	45.5	17.4	18.2
ГАК „Народни фронт“	9.0	6.3	24.3	24.9	35.4
УДК	3.3	8.0	28.9	32.7	27.1
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	2.7	5.7	31.4	23.5	36.7
Клиника за неурологију и псих. за децу и омладину	18.5	14.8	22.2	22.2	22.2
Институт за онкологију и радиологију Србије	4.0	8.1	34.1	25.2	28.6
Институт за ментално здравље	13.8	17.2	33.1	19.3	16.6
Институт за реуматологију	9.2	15.0	26.7	20.8	28.3
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	6.5	10.3	40.1	19.4	23.7
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	7.7	10.9	32.1	24.9	24.4
ИО „Бањица“	8.0	9.7	39.9	20.1	22.3
Институт за неонатологију	0.7	6.7	35.8	27.6	29.1
СБ за интерне болести Младеновац	6.6	14.5	42.1	21.1	15.8
СБ за болести зависности	10.6	14.1	41.2	24.7	9.4
Институт за рехабилитацију	6.2	11.5	44.9	21.4	16.0
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	10.6	13.7	38.8	20.3	16.7
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	17.7	8.7	46.1	22.6	20.9
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	2.9	10.5	57.1	20.0	9.5
Завод за психоф. поремећаје и говорну патологију	15.0	23.3	38.3	16.7	6.7
СБ за интерне болести Лазаревац	7.7	13.5	44.2	21.2	13.5
Институт за медицину рада Србије	10.1	12.7	41.8	22.8	12.7
<b>УКУПНО</b>	<b>6.7</b>	<b>10.2</b>	<b>34.8</b>	<b>24.5</b>	<b>23.8</b>

### Стрес приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19

Од децембра 2019. године, када је Кина известила о случајевима пнеумоније проузроковане непознатим узрочником, свет се суочио са новим заразним обољењем, високог степена контагиозности. Светска здравствена организација је 11. фебруара 2020. године објавила пандемију проузроковану новим корона вирусом COVID 19. Збрињавајући оболеле пацијенте, здравствени радници су били суочени са радом у новим условима, под заштитном опремом, исцрпљеношћу због обима посла, страхом од заразе и бројним другим факторима који су повећали ниво професионалног стреса у односу на редовне услове рада.

У условима епидемије COVID 19, у болницама у Београду више од половине испитаника (52,9%) много или веома много осећа напетост, стрес и притисак приликом обављања посла, 29,4% испитаника има ове осећаје умерено, а 17,7% испитаника, нимало или мало (Графикон 48). У условима епидемије COVID 19, испитаници су статистички значајно у већој мери осећали напетост, стрес и притисак него приликом обављања посла у редовним околностима ( $p > 0,001$ ).

**Графикон 48. Напетост, стрес или притисак приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19 (%), 2020-2022. године**



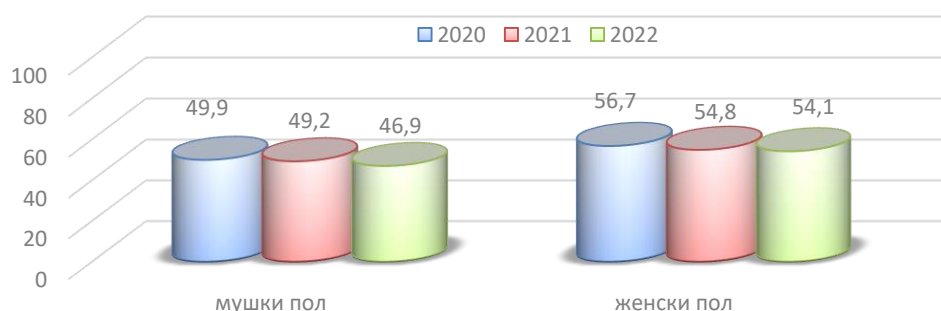
Више од половине здравствених радника (56%) је изјавило да приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19 осећа напетост, стрес и притисак много и веома много (графикон 49). И готово сваки други технички радник (46,7%), и по око две петине здравствених сарадника и административних радника је навело да има овакве осећаје. Код здравствених радника, висок ниво стреса је више заступљен код медицинских сестара техничара (57,3%) у односу на лекаре (52,4%).

**Графикон 49. Запослени који много и веома много осећају притисак и стрес приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19 према занимању (%), 2020-2022. године**



Нешто мање од половине испитаника мушког пола (46,9%) и 54,1% испитаника женског пола навело је да много и веома много осећа напетост, стрес и притисак на послу у условима епидемије (графикон 50).

**Графикон 50. Запослени који много и веома много осећају притисак и стрес приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19 према полу (%), 2020-2022. године**



Овакве осећаје има и 48,1% млађих од 35 година, нешто више од половине испитаника који имају 55 и више година (51,3%), а највише испитаници стари од 35 до 54 године (графикон 51). Испитаници који имају руководећу функцију у већој мери осећају напетост, стрес и притисак на послу у условима епидемије (57,2% одговора: веома много и много) него они без руководеће функције (52,2%). Разлика између испитаника у осећају напетости и стреса приликом рада у условима епидемије COVID 19 је статистички значајна у односу на занимање ( $\chi^2=130,537$ ,  $DF=12$ ,  $p<0,001$ ), пол ( $\chi^2=33,527$ ,  $DF=2$ ,  $p<0,001$ ), старост ( $\chi^2=42,177$ ,  $DF=4$ ,  $p<0,001$ ) и обављање руководеће функције ( $\chi^2=12,777$ ,  $DF=2$ ,  $p=0,002$ ).

Графикон 51. Запослени који много и веома много осећају притисак и стрес приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19, према старости и руководећој функцији (%)



- Мета анализа која је обухватила 22.380 испитаника који су радили у ковид зони у различитим болницама и различитим државама, је показала да је преваленција депресије 24,3%, анксиозности 25,8%, а преваленција стреса 45%. Међу лекарима, преваленција депресије је 40,4%, анксиозности 19,8%, док је преваленција стреса 93,7%. Код медицинских сестара преваленција депресије и анксиозности је 28% и 22,8%, а код осталог болничког особља 20,6% и 27%, док је преваленција стреса 36,4%<sup>44</sup>.
- У истраживању спроведеном у Кини код здравствених радника који су радили у ковид зони у болници, преваленција депресије је износила 45,6%, а анксиозности 11,4% међу лекарима, док је код медицинских сестара преваленција депресије била 43%, а анксиозности 27,9%<sup>45</sup>.
- Резултати студије пресека спроведене у октобру 2021. године међу здравственим радницима у Републици Србији показали су да је више од половине испитаника доживело висок или умерен ниво симптома депресије, анксиозности и стреса, док је емоционалну исцрпљеност као симптом сагоревања на послу пријавило чак 92% испитаника, а умор 61% њих<sup>46</sup>.

Најмање запослених који су приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19 напети, под стресом или притиском (одговори: веома много и много) било је у Заводу за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију (25,4%) и Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину (29,6%), а највише у КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“ (65,2%) и КБЦ „Земун“, 64% (Табела 12). Установљена је статистички значајна разлика у осећају напетости и стреса приликом рада у условима епидемије код испитаника између различитих болница ( $\chi^2=327,556$ ,  $DF=100$ ,  $p<0,001$ ).

**Табела 12. Напетост, стрес или притисак приликом обављања посла у условима епидемије COVID 19, 2022. године**

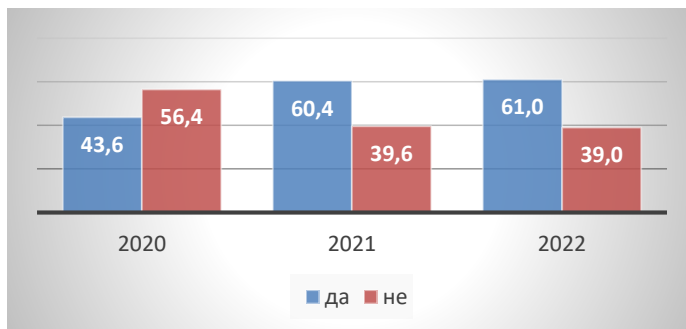
ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	Напетост, стрес или притисак приликом обављања посла (%)				
	нимало	мало	умерено	много	веома много
УКЦС	8.8	9.2	28.9	24.6	28.6
КБЦ „Др Д. Мишовић-Дедиње“	4.2	6.9	23.7	30.6	34.6
КБЦ „Звездара“	6.5	10.5	24.1	23.7	35.1
КБЦ „Земун“	5.6	6.0	24.3	25.7	38.3
КБЦ „Бежанијска коса“	6.9	9.6	27.3	31.5	24.6
ИКВБ „Дедиње“	12.3	9.1	38.7	19.3	20.6
ГАК „Народни фронт“	12.6	9.3	26.2	19.1	32.8
УДК	4.3	8.9	30.7	27.9	28.2
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.8	10.7	32.1	22.1	31.3
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	18.5	11.1	40.7	14.8	14.8
Институт за онкологију и радиологију Србије	7.1	10.1	31.9	22.1	28.8
Институт за ментално здравље	15.7	15.0	27.1	18.6	23.6
Институт за реуматологију	9.2	12.5	27.5	23.3	27.5
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	7.8	10.0	35.1	18.6	28.6
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	8.7	10.6	31.2	24.8	24.8
ИО „Бањица“	6.7	10.2	31.7	22.3	29.0
Институт за неонатологију	6.0	6.0	32.8	26.1	29.1
СБ за интерне болести Младеновац	5.3	22.4	30.3	15.8	26.3
СБ за болести зависности	9.5	25.0	28.6	23.8	13.1
Институт за рехабилитацију	10.7	13.6	36.4	20.7	18.6
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	8.9	12.0	28.0	23.6	27.6
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	5.3	13.3	35.4	22.1	23.9
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	4.8	12.4	47.6	25.7	9.5
Завод за психоф. поремећаје и говорну патологију	13.6	25.4	35.6	18.6	6.8
СБ за интерне болести Лазаревац	10.0	12.0	40.0	26.0	12.0
Институт за медицину рада Србије „Др Д. Карајовић“	7.7	10.3	33.3	26.9	21.8
<b>УКУПНО</b>	<b>7.7</b>	<b>10.0</b>	<b>29.4</b>	<b>24.1</b>	<b>28.8</b>

### Рад у COVID зони

Током епидемије, у недостатку капацитета инфективних одељења, а у складу са одлукама Министарства здравља, неке болнице су, повремено, радиле у ковид режиму збрињавајући само оболеле од заразне болести (КБЦ-и, СБ за интерне болести Младеновац, Институт за медицину рада Србије „Др Драгомир Карајовић“ и др.). У осталим болницама, део капацитета је био претворен у „црвену зону“, односно коришћен за збрињавање COVID оболелих пацијената. Такође, кадар из болница које нису биле у ковид режиму је, периодично, био ангажован за рад у ковид болницама, тако да је очекивано да је највећи број запослених у болницама у неком временском периоду радио у COVID зони.

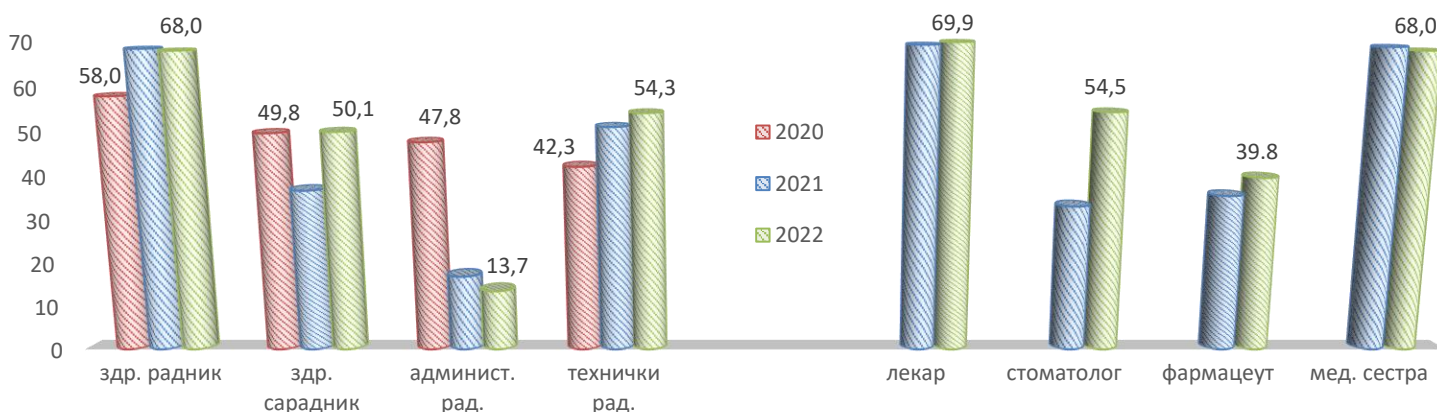
Од 7.429 испитаника који су одговорили на питање да ли раде (или су радили) у COVID зони, 61% је одговорило потврдно (Графикон 52). Око 13,4% испитаника није одговорило на ово питање.

Графикон 52. Рад у COVID 19 зони, 2020- 2022. године (%)



Око 68% здравствених радника је радило у COVID зони, сваки други здравствени сарадник, више од половине техничких радника и 13,7% административних радника (Графикон 53). Разлика у ангажовању испитаника за рад у COVID зони је статистички значајна у односу на занимање ( $\chi^2=664,919$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,01$ ). Код здравствених радника, лекари и медицинске сестре су скоро подједнако били укључени у рад у COVID зони (69,9% и 68%, респективно). Запослени млађи од 35 година су највише били ангажовани у COVID зони, њих 68,3%, затим испитаници од 35 до 54 године (62,1%), а најмање испитаници старији од 55 година (49,7%). У рад у COVID зони су били више укључени испитаници мушког (66,7%) у односу на женски пол (60,1%). Разлика у ангажовању испитаника за рад у COVID зони је статистички значајна и у односу на њихову старост ( $\chi^2=122,219$ ,  $DF=2$ ,  $p<0,001$ ) и пол ( $\chi^2=21,207$ ,  $DF=1$ ,  $p<0,001$ ).

Графикон 53. Запослени који су радили у COVID зони према занимању, 2020-2022. године (%)



Највише запослених који су радили у COVID зони је у КБЦ „Бежанијска коса“ (91,2%), КБЦ „Др Драгиша Мишовић“ (87,2%), СБ за интерне болести Младеновац (82,7%) и КБЦ Звездара (80,7%), а најмање у Институту за онкологију и радиологију Србије (1,9%), Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину (8%) и Заводу за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију, 16,4% (Табела 13). Болнице у Београду се статистички значајно разликују у погледу ангажовања запослених за рад у COVID зони ( $\chi^2=1394,794$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ), што је у складу са званичним одлукама о укључивању болница у COVID режим рада.

### СЗО, 2020



- Током криза, као што је епидемија нове заразне болести, здравствени радници се суочавају са различитим изворима психичког стреса- страхом за лично/породично здравље, преоптерећењем, сагоревањем и екстремним умором, моралним дилемама, учесталом сведочењу патњи пацијената и смртним исходима, промени радног окружења итд.<sup>47</sup>

Табела 13. Рад у COVID зони по здравственим установама, 2020-2022.године

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2020				2021				2022			
	Да		Не		Да		Не		Да		Не	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
УКЦС					1139	59.0	790	41.0	1279	62.4	772	37.6
КБЦ „Др Д. Мишовић-Дедиње“					412	89.0	51	11.0	423	87.2	62	12.8
КБЦ „Звездара“					721	86.6	112	13.4	668	80.7	160	19.3
КБЦ „Земун“					405	64.0	228	36.0	377	72.4	144	27.6
КБЦ „Бежанијска коса“	124	95.4	6	4.6	205	94.0	13	6.0	237	91.2	23	8.8
ИКВБ „Дедиње“	119	73.9	42	26.1	123	66.8	61	33.2	148	63.2	86	36.8
ГАК „Народни фронт“	122	56.2	95	43.8	82	54.7	68	45.3	91	56.2	71	43.8
УДК	138	42.7	185	57.3	168	57.1	126	42.9	180	58.4	128	41.6
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	99	39.0	155	61.0	53	37.9	87	62.1	101	44.1	128	55.9
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	2	6.5	29	93.5	3	10.0	27	90.0	2	8.0	23	92.0
Институт за онкологију и радиологију Србије	56	13.3	364	86.7	32	7.8	376	92.2	8	1.9	411	98.1
Институт за ментално здравље	33	30.8	74	69.2	63	54.8	52	45.2	69	54.3	58	45.7
Институт за реуматологију					102	77.3	30	22.7	91	78.4	25	21.6
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	94	60.3	62	39.7	122	64.9	66	35.1	138	71.1	56	28.9
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	63	33.5	125	66.5	111	55.0	91	45.0	95	51.1	91	48.9
ИО „Бањица“	250	71.0	102	29.0	238	68.4	110	31.6	218	67.3	106	32.7
Институт за неонатологију	15	18.1	68	81.9	15	19.0	64	81.0	20	26.3	56	73.7
СБ за интерне болести Младеновац	80	76.2	25	23.8	62	83.8	12	16.2	62	82.7	13	17.3
СБ за болести зависности	14	19.4	58	80.6	19	24.7	58	75.3	28	35.9	50	64.1
Институт за рехабилитацију	73	47.7	80	52.3	65	57.5	48	42.5	82	52.9	73	47.1
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	88	40.0	132	60.0	62	46.3	72	53.7	107	52.5	97	47.5
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	12	12.1	87	87.9	19	17.6	89	82.4	19	20.2	75	79.8
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	2	2.2	87	97.8	21	19.4	87	80.6	21	20.0	84	80.0
Завод за говорну патологију	7	21.2	26	78.8	6	12.8	41	87.2	9	16.4	46	83.6
СБ за интерне болести Лазаревац					17	29.3	41	70.7	19	43.2	25	56.8
Институт за медицину рада Србије					35	64.8	19	35.2	43	58.1	31	41.9
<b>УКУПНО</b>	<b>1391</b>	<b>43.6</b>	<b>1802</b>	<b>56.4</b>	<b>4300</b>	<b>60.4</b>	<b>2819</b>	<b>39.6</b>	<b>4535</b>	<b>61.0</b>	<b>2894</b>	<b>39.0</b>

Највећи проценат запослених, као најозбиљнији изазов рада у условима епидемије COVID 19 навео је рад у потпуно новим условима (39,3%), исцрпљеност због рада под заштитном опремом (31,7%) и исцрпљеност због обима посла (30,6%). Нешто мање од петине запослених сматрало је изазовом неизвесност и страх од заразе, а око 13% запослених суочавање са искуствима пацијената. Најмање испитаника сматрало је да су доступност информација (9,4%) и расположивост заштитне опреме (8,3%) изазови рада у условима епидемије (Графикон 54). У односу на претходну годину, смањен је је проценат запослених који сматрају да су наведени аспекти изазови рада у условима епидемије.



Графикон 54. Највећи изазови рада у условима епидемије COVID 19, 2020- 2022. године (%)



### Планови о промени посла

Намера да се напусти установа, односно промени посао је рани показатељ стварне флукуације запослених. Напуштање посла може проузроковати недостатак кадра у установи, утицати на квалитет здравствене заштите и повећати трошкове поновног запошљавања. Нижа стопа флукуације медицинских сестара је повезана са позитивним исходима за пацијенте<sup>48</sup>. Задовољство послом је негативно повезано са намером промене и напуштања посла<sup>49,50</sup>.

Око 57% запослених у болницама у Београду не размишља о промени посла. Сваки осми би отишао у иностранство (12,6%), док би по око 15% запослених радило послове ван здравствене заштите и отишло у приватни сектор здравства (Табела 14). У периоду од 2015. до 2022. године опао је проценат запослених који размишљају о одласку иностранство, а тренд је статистички значајан ( $b=-1,38$ ;  $\beta=-0,908$ ,  $p=0,002$ ). У периоду од 2012. до 2022. године приметан је статистички значајан тренд раста удела оних који би отишли у приватни сектор здравства ( $b=0,785$ ;  $\beta=0,840$ ,  $p=0,001$ ), док је проценат оних који би радили послове ван здравствене заштите такође порастао, али не значајно ( $b=0,057$ ;  $\beta=0,081$ ,  $p=0,812$ ).

Табела 14. Мишљење запослених о промени садашњег посла, 2012-2022. године (%)

Мишљење запослених	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Остали би у државном сектору здравства	49.3	48.1	42.6	38.1	37.3	36.8	35.7	36.9			
Отишли би у приватни сектор здравства	4.9	5.3	8	4.8	6.2	6.7	8.3	7.4	9.0	11.7	15.0
Радили би послове ван здравст. заштите	12.7	13.0	17.2	9.3	10.1	11.5	11.5	10.9	11.7	14.3	15.3
Отишли би у иностранство				21.7	21.2	20.2	21.3	19.8	14.3	14.6	12.6
Не размишљају о промени посла	33	33.6	32.3	26.2	25.3	24.8	23.2	25.0	65.0	59.4	57.1

О промени посла не размишља по око две трећине здравствених сарадника, техничких и административних радника, док нешто више од половине лекара, односно медицинских сестара немају ове планове. О одласку у приватни сектор размишља готово сваки четврти лекар и 16% медицинских сестара. Одлазак у иностранство највише планирају фармацеути (15,7%) и медицинске сестре (13,3%), док о пословима ван здравствене заштите највише размишљају административни радници (сваки пети) и технички радници

(17,7%), а најмање лекари, њих 8%. Између запослених различитих профила постоји статистички значајна разлика у погледу планова да промене посао ( $\chi^2=290,460$ ,  $DF=18$ ,  $p<0,001$ ).

Табела 15. Мишљење запослених о промени садашњег посла, у односу на занимање, 2022. године (%)

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	отићи у приватни сектор здравства		радити ван здравствене заштите		отићи у иностранство		не размишља о промени	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Доктор медицине	342	23.4	117	8.0	172	11.8	831	56.8
Доктор стоматологије	3	25.0	1	8.3	3	25.0	5	41.7
Магистар фармације	7	7.9	12	13.5	14	15.7	56	62.9
Медицинска сестра - техничар	731	16.0	767	16.8	608	13.3	2468	54.0
Здравствени сарадник	50	9.5	73	13.9	60	11.4	342	65.1
Административни радник	26	4.5	120	21.0	60	10.5	366	64.0
Технички радник	34	4.9	122	17.7	69	10.0	466	67.4
<b>УКУПНО</b>	<b>1193</b>	<b>15.1</b>	<b>1212</b>	<b>15.3</b>	<b>986</b>	<b>12.4</b>	<b>4534</b>	<b>57.2</b>

Највише оних који би отишли у приватни сектор здравства, је у КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“ (више од петине испитаника), а најмање у СБ за интерне болести Лазаревац (3,9%) и ИКВБ „Дедиње“ (5,3%). Највише оних који би радили ван здравства је у Институту за неонатологију (26,2%) и Институту за реуматологију (25,3%), док у Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину нема оних са плановима за рад ван сектора здравства. У иностранство би отишло највише запослених у Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину (19,2%) и УДК (17,6%), док је најмање таквих у Институту за медицину рада Србије (6,6%), (Табела 16).

О промени посла не размишља око три четвртине запослених у СБ за интерне болести Лазаревац и Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину. Мање од половине испитаника у УДК (40,6%) и Институту за реуматологију (44%) не размишља о промени посла. Између здравствених установа у погледу планова запослених да промене посао постоји статистички значајна разлика ( $\chi^2=275,502$ ,  $DF=75$ ,  $p<0,001$ ).



- Студије показују да епидемије заразних болести обликују перспективу здравствених радника у погледу посла у смислу повећања намере његове промене, док постоје и научници који тврде супротно, да доживљавање посла као моралног императива током пандемије може смањити намере флукуације међу особљем које учествује у борби против пандемије
- У истраживању спроведеном у болницама у Немачкој током пандемије, добијени резултати су показали да скоро свака пета медицинска сестра (18,9%) намерава да напусти посао у здравственој заштити, и још 21,9% њих жели да промени установу<sup>51</sup>
- У ранијим истраживањима у Турској 15,5% медицинских сестара је намеравало да промени посао<sup>52</sup>
- Свака пета медицинска сестра у Шведској у току првих пет година рада жели да промени занимање<sup>53</sup>
- Пандемија је ограничила прекогранична кретања здравствених радника и спречила неке од њих који су планирали да мигрирају да то и учине, што је пореметило традиционалне миграцијске токове.

Табела 16. Мишљење запослених о промени садашњег посла по установама, 2022. године (%)

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	Да ли планирате			
	отићи у приватни сектор здравства	радити ван здравствене заштите	отићи у иностранство	не размишљамо о промени
УКЦС	14.9	14.0	13.7	57.4
КБЦ „Др Д. Мишовић-Дедиње“	22.6	18.4	9.0	50.0
КБЦ „Звездара“	13.7	13.6	12.9	59.7
КБЦ „Земун“	18.0	21.0	11.6	49.4
КБЦ „Бежанијска коса“	14.2	5.4	11.2	69.2
ИКВБ „Дедиње“	5.3	13.1	10.7	70.9
ГАК „Народни фронт“	21.0	14.4	11.0	53.6
УДК	21.2	20.6	17.6	40.6
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	16.8	18.8	14.5	50.0
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	7.7	0.0	19.2	73.1
Институт за онкологију и радиологију Србије	16.6	18.7	11.8	52.9
Институт за ментално здравље	14.6	11.7	8.8	65.0
Институт за реуматологију	18.7	25.3	12.0	44.0
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	10.3	14.8	11.7	63.2
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	10.7	10.2	7.0	72.1
ИО „Бањица“	13.7	15.7	14.2	56.4
Институт за неонатологију	16.7	26.2	9.5	47.6
СБ за интерне болести Младеновац	14.7	5.3	16.0	64.0
СБ за болести зависности	12.0	9.6	12.0	66.3
Институт за рехабилитацију	9.5	16.5	15.7	58.3
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	16.0	13.7	11.9	58.4
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	9.6	18.4	16.7	55.3
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	5.7	12.4	10.5	71.4
Завод за говорну патологију	14.3	10.7	8.9	66.1
СБ за интерне болести Лазаревац	3.9	7.8	11.8	76.5
Институт за медицину рада Србије	9.2	22.4	6.6	61.8
<b>УКУПНО</b>	<b>15.0</b>	<b>15.3</b>	<b>12.6</b>	<b>57.1</b>

## Укупно задовољство послом

---

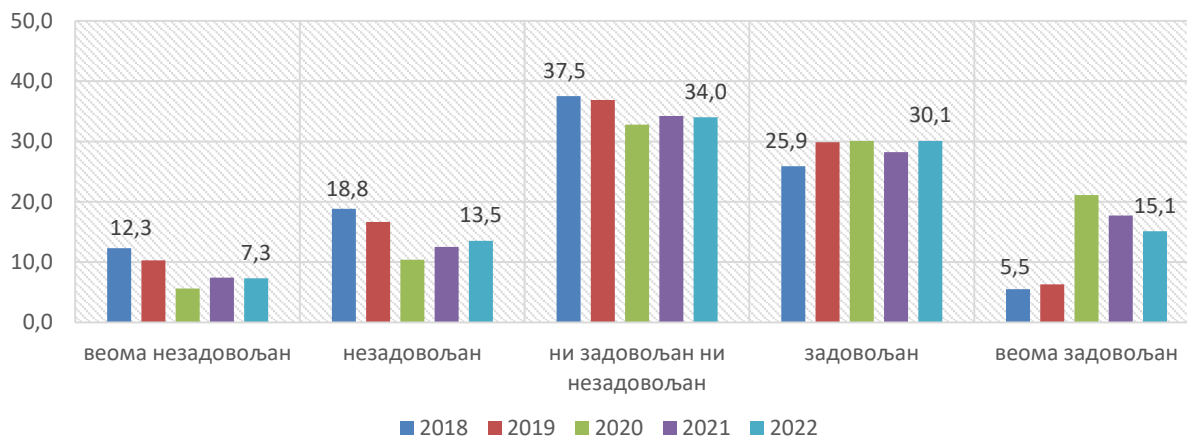
Укупно задовољство послом у односу на:

- Пол запослених
- Старост запослених
- Занимање запослених
- Руководећу функцију
- Рад у ковид зони
- Болницу у којој раде

Укупно задовољство послом је сагледавано кроз питање да запослени оцене укупно задовољство послом узимајући у обзир све напред наведене аспекте посла.

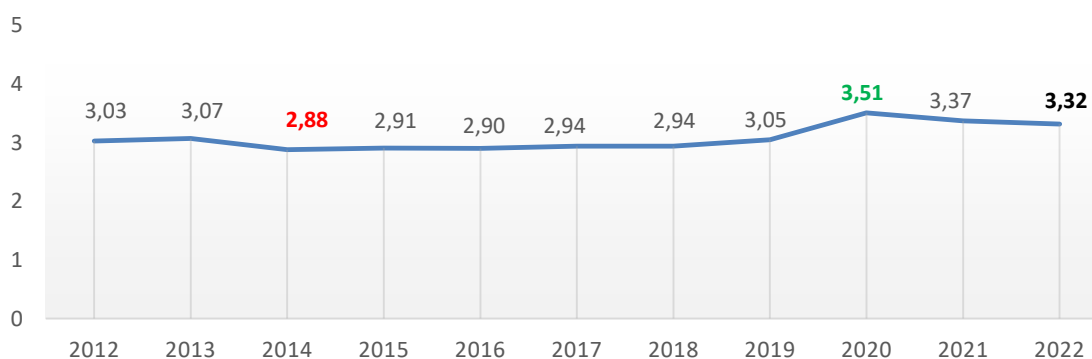
Узимајући све наведено у обзир, 45,2% (3.727) испитаника се изјаснило да је задовољно послом који обављају, 20,8% је незадовољно (1.720), а 34% (2.790) се изјаснило да нису ни задовољни ни незадовољни (Графикон 55). На ово питање није одговорило 338 испитаника (3,9%).

Графикон 55. Задовољство запослених у болницама у Београду садашњим послом, 2018-2022. године (%)



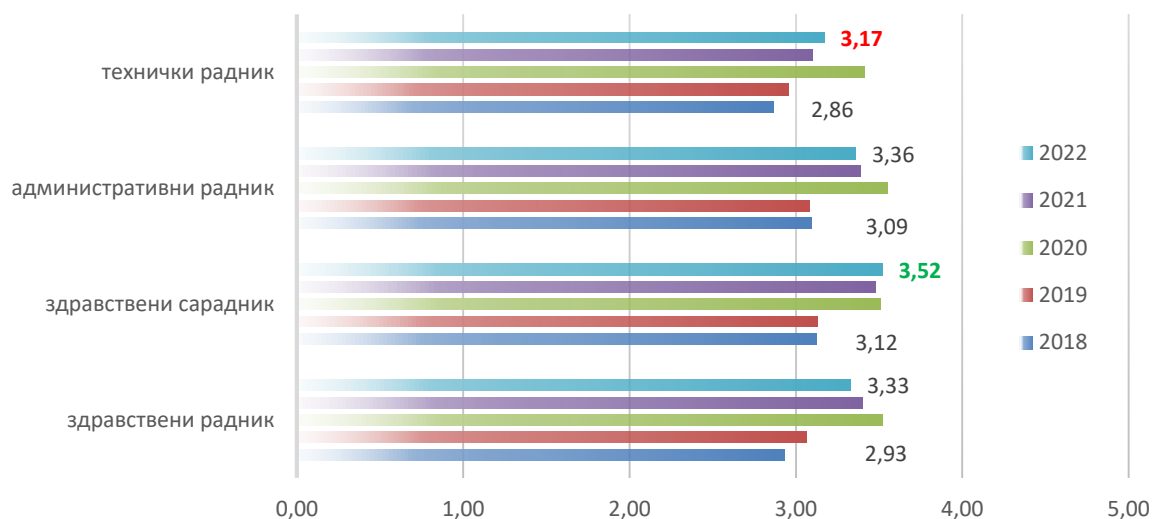
Задовољство запослених радника у београдским болницама, исказано просечном оценом на скали од 1 до 5 (1=веома незадовољан, 5=веома задовољан) износи  $3,32 \pm 1,11$ , што је на нивоу из претходне године (Графикон 56). Просечна оцена задовољства запослених, у периоду пре пандемије, од 2012. до 2019. године, показује опадајући тренд, који није статистички значајан ( $b=-0,004$ ;  $\beta=-0,134$ ,  $p=0,751$ ). У периоду 2012-2022. године, тренд је статистички значајно растући ( $b=0,044$ ;  $\beta=0,676$ ,  $p=0,023$ ).

Графикон 56. Задовољство запослених у болницама у Београду, исказано просечном оценом, 2012-2022. године



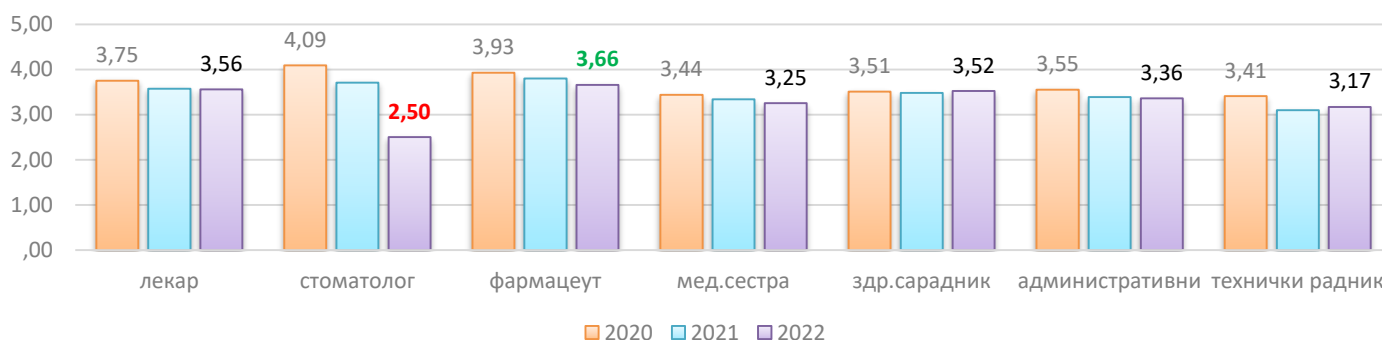
Својим послом најзадовољнији су здравствени сарадници (3,52), а најмање задовољни технички радници (3,17). У односу на период пре пандемије задовољство је повећано код запослених свих профила, а најмање код техничких радника (Графикон 57). Посматрајући наведене четири категорије запослених, постоји статистички значајна разлика у задовољству послом ( $F=10,491$ ,  $DF=3$ ,  $p<0,001$ ).

**Графикон 57. Просечна оцена задовољства послом у односу на занимање испитаника, 2018-2022. године**



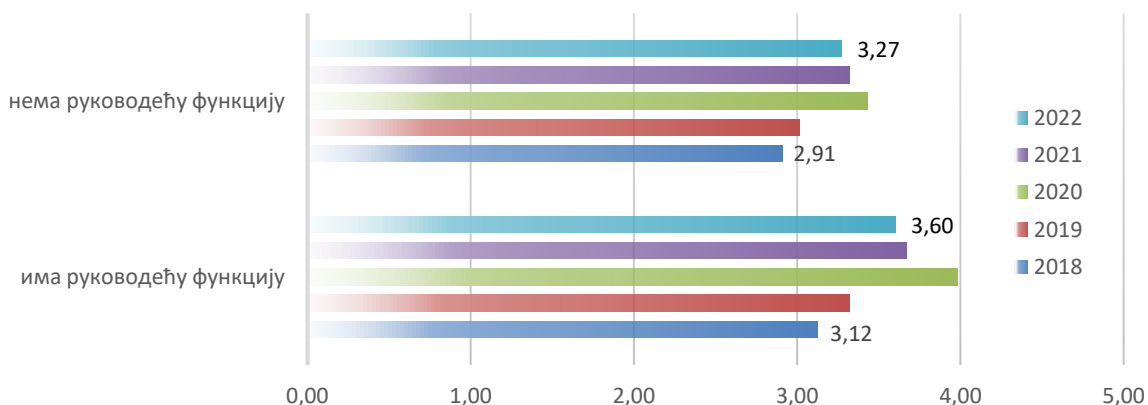
Међу здравственим радницима најзадовољнији су фармацеути (3,66) и лекари (3,56), а најнезадовољнији стоматолози (2,5) (Графикон 58).

**Графикон 58. Просечна оцена задовољства послом у односу на профил запослених, 2020-2022. године**



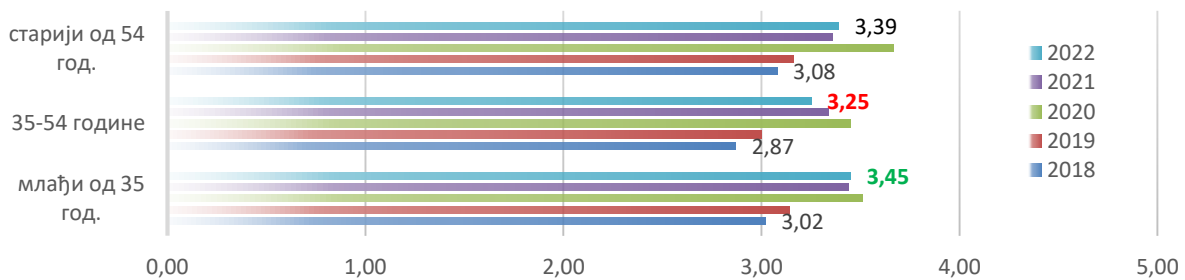
Као и претходне године, својим послом значајно су задовољнији запослени који су на руководећим местима, у односу на запослене који немају руководећу функцију ( $F=94,113$ ,  $DF=1$ ,  $p<0,001$ ), (Графикон 59).

**Графикон 59. Просечна оцена задовољства у односу на руководећу функцију испитаника, 2018-2022. године**



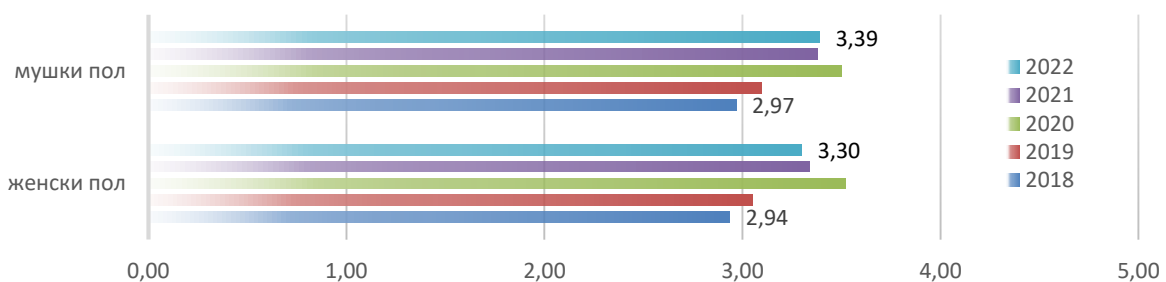
Својим послом најзадовољнији су запослени млађи од 35 година (просечна оцена задовољства 3,45), затим старији од 55 година (3,39), док су запослени старосне доби од 35 до 54 године, са просечном оценом 3,25 најнезадовољнији послом (Графикон 60). Разлика у задовољству послом између запослених у односу на старосну доб је статистички значајна ( $F=25,502$ ,  $DF=2$ ,  $p<0,001$ ). У односу на претходне године пре пандемије, приметан је пораст задовољства код свих старосних категорија.

**Графикон 60. Просечна оцена задовољства послом у односу на године старости испитаника, 2018-2022.**



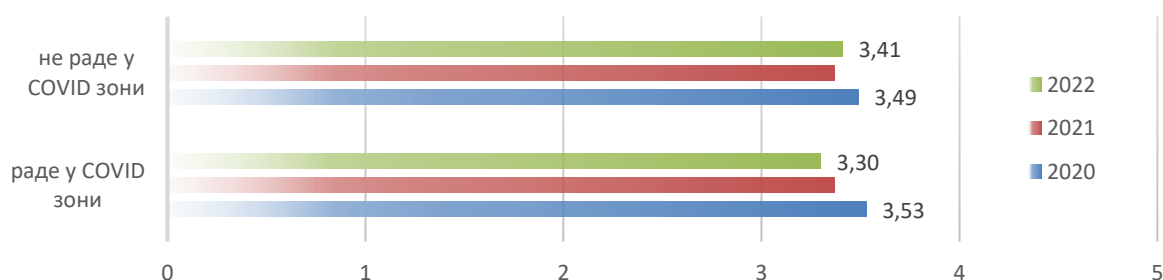
У 2022. години постојала је статистички значајна разлика и у задовољству између запослених мушког и женског пола ( $F=8,077$ ,  $DF=1$ ,  $p=0,004$ ). Просечна оцена задовољства послом запослених и мушког (3,39) и женског (3,30) пола већа је у односу на године пре пандемије (Графикон 61).

**Графикон 61. Просечна оцена задовољства послом у односу на пол испитаника, 2018-2022. године**



Просечна оцена задовољства запослених који раде или су радили у Covid зони износила је 3,30 и била је статистички значајно мања ( $F=18,402$ ,  $DF=1$ ,  $p<0,001$ ) него код запослених који су изјавили да нису били ангажовани у Covid зони, 3,41 (графикон 62).

**Графикон 62. Просечна оцена задовољства послом у односу на рад испитаника у Covid зони, 2020- 2022.**



Задовољство запослених садашњим послом није исто у свим болницама ( $F=39,625$ ,  $DF=25$ ,  $p<0,001$ ). Просечна оцена задовољства има вредности од 2,84 до 4,65 (Табела 17). Као и претходне године, најзадовољнији су запослени у КБЦ „Бежанијска коса“ (4,65) и ИКВБ „Дедиње“ (4,38). На трећем месту је Институт за ментално здравље (3,96), а затим СБ за болести зависности (3,88) и Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину (3,85). Најмање су задовољни запослени у Институту за ненатологију (2,84), Институту за реуматологију (2,95), Институту за рехабилитацију (2,97), КБЦ „Земун“ (3,01) и УДК (3,03). У односу на претходну годину, у девет установа, просечна оцена задовољства запослених је повећана, и то Институту за медицину рада Србије (са 3,05 на 3,62), СБ за интерне болести Младеновац (са 2,96 на 3,23), СБ за интерне болести Лазаревац (са 3,46 на 3,71), КБЦ „Земун“ (са 2,88 на 3,01), Институту за ментално здравље (са 3,84 на 3,96), Заводу за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију (са 3,62 на 3,71), Институту за онкологију и радиологију Србије (са 3,17 на 3,20), Клиници за неурологију и психијатрију за децу и омладину (са 3,83 на 3,85) и незнатно на ГАК „Народни фронт“ (са 3,16 на 3,17). У осталим болницама је просечна оцена смањена, највише у Институту за рехабилитацију (са 3,40 на 2,97), ИКВБ „Дедиње“ (са 4,79 на 4,38), СБ за ЦВБ „Свети Сава“ (са 3,80 на 3,47), Институту за реуматологију (са 3,27 на 2,95) и КБЦ „Бежанијска коса“ (са 4,92 на 4,65).

Табела 17. Задовољство запослених у болницама у Београду, 2018-2022. године

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2018		2019		2020		2021		2022		
	n	x	n	x	n	x	n	x	n	x	sd
УКЦС	2930	2.82	2763	2.90			2124	3.24	2202	<b>3.20</b>	1.07
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	502	2.88	546	3.04			546	3.38	521	<b>3.29</b>	1.05
КБЦ „Звездара“	942	3.03	954	3.14			951	3.45	908	<b>3.39</b>	1.16
КБЦ „Земун“	606	2.56	593	2.63			633	2.88	572	<b>3.01</b>	1.08
КБЦ „Бежанијска коса“	275	2.96	183	4.11	161	4.83	216	4.92	260	<b>4.65</b>	0.57
ИКВБ „Дедиње“	127	3.89	168	3.90	161	4.99	183	4.79	250	<b>4.38</b>	0.53
ГАК „Народни фронт“	155	2.92	206	3.02	241	3.15	156	3.16	185	<b>3.17</b>	1.28
УДК	372	3.01	374	2.97	344	3.27	313	3.07	333	<b>3.03</b>	1.02
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	342	2.80	263	2.91	256	3.19	161	3.17	259	<b>3.06</b>	1.08
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	29	2.24	38	3.05	31	3.65	29	3.83	26	<b>3.85</b>	1.16
Институт за онкологију и радиологију Србије	453	2.80	474	2.92	459	3.26	450	3.17	507	<b>3.20</b>	0.97
Институт за ментално здравље	129	3.74	155	3.74	120	3.95	123	3.84	137	<b>3.96</b>	1.11
Институт за реуматологију	132	3.25	146	3.59			132	3.27	119	<b>2.95</b>	1.18
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	203	3.29	195	3.03	176	3.52	201	3.80	232	<b>3.47</b>	1.10
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	253	3.13	303	3.56	199	3.58	238	3.52	219	<b>3.47</b>	1.09
ИО „Бањица“	492	2.85	451	2.87	379	3.42	396	3.41	359	<b>3.38</b>	0.99
Институт за неонатологију	140	3.11	149	3.08	89	3.45	117	3.00	129	<b>2.84</b>	1.06
СБ за интерне болести Младеновац	79	3.15	84	3.26	105	3.21	77	2.96	75	<b>3.23</b>	1.09
СБ за болести зависности	98	3.36	96	3.48	78	3.68	81	3.90	80	<b>3.88</b>	0.85
Институт за рехабилитацију	197	3.14	248	3.15	171	3.43	148	3.40	243	<b>2.97</b>	1.07
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	168	3.19	228	3.07	253	3.17	154	3.16	222	<b>3.13</b>	1.08
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	137	3.03	135	3.08	121	3.45	122	3.28	115	<b>3.20</b>	1.07
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	112	3.07	121	3.17	89	3.43	107	3.29	103	<b>3.18</b>	1.06
Завод за психоф. поремећаје и говорну патологију	53	3.42	66	3.32			47	3.62	59	<b>3.71</b>	1.00
СБ за интерне болести Лазаревац	36	3.28	42	3.36	39	3.51	71	3.46	49	<b>3.71</b>	1.00
Институт за медицину рада Србије	88	3.27	87	3.00			60	3.05	73	<b>3.62</b>	0.99
<b>УКУПНО</b>	<b>9050</b>	<b>2.94</b>	<b>9068</b>	<b>3.05</b>	<b>3472</b>	<b>3.51</b>	<b>7836</b>	<b>3.37</b>	<b>8237</b>	<b>3.32</b>	<b>1.11</b>



Анализа тренда укупног задовољства запослених за период 2015-2022. године у 19 болница које су континуирано вршиле испитивање, показала је да је у 12 болница задовољство статистички значајно порасло (КБЦ „Бежанијска коса“, ИКВБ „Дедиње“, ГАК „Народни фронт“, Институт за здравствену заштиту мајке и детета Србије, Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину, Институт за онкологију и радиологију Србије, Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“, ИО Бањица, СБ за болести зависности, Клиника за рехабилитацију „Др М. Зотовић“, СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику и СБ за интерне болести Лазаревац). Опадајући тренд задовољства, али без статистичке значајности забележен је само у Институту за неонатологију. У преосталих 6 болница уочава се растући тренд укупног задовољства запослених, али без статистичке значајности.



- Рад здравствених радника у условима епидемије и њихова посвећеност контроли нове болести COVID-19, била је препозната и призната од стране друштва и ауторитета, што у великој мери може да повећа осећај професионалне вредности и социјалног статуса запослених и промовише њихов радни ентузијазам и унапређење задовољства послом током борбе против епидемије<sup>54</sup>.
- Подаци из литературе показују да је задовољство послом веће што је ниво образовања виши, и да руководиоци обично имају позитивнији став и осећања према послу<sup>55</sup>.
- Лекари имају већу одговорност, али њихов рад може представљати и изазов; њихов рад се у већој мери уважава и вреднује, они имају и висок степен аутономије у обављању посла и могућност да доносе одлуке, али и да се професионално развијају и едукују, у односу на друге професије. Са друге стране, нижи ниво задовољства послом код медицинских сестара-техничара може се објаснити природом и обимом њиховог посла, недостатком социјалне подршке на послу, смањеним могућностима напредовања у каријери и аутономијом у обављању посла, као и чињеницом да су медицинске сестре често изложене и насиљу на радном месту и повредама на раду<sup>56</sup>.
- Истраживања су показала да се задовољство послом повећава након низа година искуства<sup>55</sup>; старији и искуснији запослени су добро прилагођени на посао, имају више самопоуздања и реалнија очекивања. Они објективније сагледавају све оне аспекте посла који могу да представљају извор незадовољства. Међутим, у време пандемије су најмлађи запослени били са највећим степеном професионалне сатисфакције, вероватно због већег степена социјалне подршке коју су добијали од колега и руководећег кадра на послу, што је слично резултатима студије из Јапана<sup>41</sup>.
- Резултати студија спроведених међу запосленима у здравственом сектору су неусаглашени у погледу повезаности пола и задовољства послом; постоје студије које су показале да су жене незадовољније, што се може приписати нижим позицијама које заузимају, мањима зарадама и мањим могућностима за напредовање у односу на мушкарце; друге указују на већа очекивања од посла и већу вероватноћу незадовољства послом код мушкараца<sup>16,34</sup>.
- Недавна студија показала је да запослени у области менталног здравља имају виши ниво задовољства послом у односу здравствене раднике у другим областима јер унапређују своје знање о самозаштити на радном месту<sup>57</sup>; литература такође указује на повезаност рада са одређеном популацијом оболелих и нивоа емоционалне исцрпљености и последично незадовољства послом<sup>16</sup>.

## КОМЕНТАРИ ИСПИТАНИКА

Кроз једно питање отвореног типа, запослени су имали могућност да у упитник упишу своје предлоге за унапређење квалитета рада и задовољства запослених у здравственим установама. УКЦС и Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“ нису унели коментаре запослених у базу за унос података, тако да су обрађени коментари из 24 установе. Од 6.029 радника који су попунили анкетни упитник у овим установама, коментаре је навео 661 испитаник (11%). Највише коментара односило се на потребу повећања плате запосленима у болницама (34% свих коментара).

*„Плата је безобразно ниска и треба да се усклади са платама у окружењу (Бугарска, Румунија, Мађарска, Хрватска)“ (лекар, Институт за рехабилитацију).*

*„Плата најмања (испод сваког просека) за рад на хитним пријемима са тешким пацијентима“ (медицинска сестра/техничар, СБ за ЦВБ „Свети Сава“).*

Значајан број коментара се односио на потребу повећања броја запослених (13%), као и побољшања услова рада (17%). Запослени, такође, изражавају незадовољство међуљудским односима (5%) и руковођењем и организацијом посла (10%). Свега у 15 коментара (2,3%) запослени су исказали своје задовољство послом.

Када су у питању услови рада, у великом делу коментара се захтева топли оброк, униформе, обезбеђење мензе, паркинг простора, али и унапређење опремљености, као и побољшање хигијене у болницама. Такође, сматрају да су преоптерећени, како административним пословима, тако и бројем пацијената, што резултује сталним осећајем стреса и премора. Као значајан извор незадовољства наводе и неплаћање прековременог рада и дежурстава. Предлаже се увођење бенефицираног радног стажа за многе запослене у болници. Радници сматрају да би боља сарадња, како међу колегама, тако и са претпостављенима, али и сарадња са запосленима из других здравствених установа и размена искустава и идеја, у многоме допринела унапређењу квалитета рада и задовољству запослених.

*„Ангажовање на побољшању услова рада, набавци нове медицинске опреме, замена старе дотрајале. Сређивање радног простора (тренутно је мањак радног простора). Радити на неговању добрих међуљудских односа и радити на комуникацији.“ (запослени у Клиници за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“).*

Значајан удео запослених коментарише руководећи кадар, при чему истичу да су потребни стручни, обучени и одговорни руководиоци, који адекватно вреднују рад запослених. Такође, жале се на непостојање двосмерне комуникације између извршилаца и руководећег кадра, као и на неподстицање самосталног одлучивања. Посебно истичу потребу да се запослени плаћају према свом учинку и доприносу на раду.

*„Побољшати комуникацију замене главне сестре са колегама и пацијентима! Узајамно поштовање и разумевање је битно да би колектив функционисао и био ефикасан.“ (медицинска сестра - техничар, Институт за онкологију и радиологију Србије).*

*„Потребна је много боља ораганизација рада, јасна хоризонтална и вертикална хијерархија, јасан вид система награђивања и кажњавања, веће разумење од претпостављених, уз већу аутономију у раду сходно квалификацијама.“ (лекар, Институт за медицину рада Србије).*

У складу са најнижом просечном оценом задовољства сестринског кадра у односу на друге здравствене раднике, оне се у бројним коментарима жале на плате (37% свих коментара медицинских сестара - техничара), услове за рад (20% свих коментара), недостатак кадра и преоптерећеност, свој положај, првенствено одсуство вредновања и уважавања њиховог рада. Сматрају да је неопходно боље дефинисати стандарде здравствене неге, као и садржај њиховог рада ускладити са образовањем и специјализацијом. Истичу потребу признавања нивоа образовања, као и потребу увођења бенефицираног стажа, посебно за рад у време пандемије.

*„Адекватно вредновање статуса медицинских сестара и техничара у систему здравствене заштите у смислу бољих услова за рад, већих примања (лични доходак), довољног броја медицинских сестара/техничара и вредновања степена образовања медицинских сестара и техничара!“* (Институт за здравствену заштиту мајке и детета Србије).

*„Боља средства за рад, боље униформе, боља сарадња -колегијалност, стимулација рада, плаћање прековременог рада, међусобно поштовање, услови за рад, мало времена, мало је особља за одређене послове и обраду посла! Потребан већи број радника, да би могли нормално да идемо на одмор.“* (КБЦ „Земун“).

*„Да се надређени са већим поштовањем опходе према запосленима у радној јединици и да запослени може да изнесе своје мишљење без санкционисања и да се уважава мишљење радника.“* (Институт за неонатологију).

Немедицински радници, посебно технички радници су незадовољни нижом платом (40% свих коментара), бројем запослених, као и својим статусом у установи и недовољним уважавањем њиховог рада. У делу коментара истиче се присуство дискриминације немедицинског кадра, посебно кад је реч о степену повећања плата, али и могућностима за стручно усавршавање.

*„Неадекватни услови за рад, боља сарадња између запослених, опрема за рад и финансијска примања радника“* (УДК).

*„Техничко особље није адекватно плаћено за свој рад“* (СБ за ЦВБ „Свети Сава“).

Запослени су износили и коментаре у вези рада у ковид зони.

*„Превише ротација за ових неколико месеци. То ме депримира, исцрпљује и нисам срећна медицинска сестра“* (КБЦ „Др Драгиша Мишовић-Дедиње“).

*„Изгарање медицинске сестре током 2 године епидемије, неједнакост служби при расподели у ванредним ситуацијама, оштећење кичменог стуба током стајања и напорног рада у Батајници“* (СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику).

Иако је за време пандемије примљен велики број здравствених радника у радни однос у болницама, истакнута је и потреба за адекватном селекцијом кадра, као и обуком нових радника за посао који ће радити.

*„Позитивна селекција запослених, боље ментроство за специјалисте, плаћање дежурства и прековременог рада“* (лекар, КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“).

Да би запослени били задовољни на свом радном месту и пружили максималан учинак, важно им је да њихови егзистенцијални проблеми буду решени.

*„Бедне плате, лош третман према радницима, станови од државе као за полицију и војску! Бенефиције!“* (КБЦ „Звездара“).

Као и претходних година, запослени истичу и да је упитник увек исти и нерепрезентативан. Изнели су и своје неповерење у ово истраживање пишући да нема сврхе да дају своје коментаре, јер сигурно неће бити уважени или да су давали предлоге у претходним испитивањима, али да се ништа није променило.

## ЗАКЉУЧАК

Као и претходне две године, и у 2022. години испитивање задовољства запослених у здравственим установама у Републици Србији је вршено у условима епидемије заразном болешћу COVID-19. Међутим, епидемиолошка ситуација била је повољнија, и већина болница функционисала је у редовном режиму. Као и претходне године, анкету је спровело свих 26 београдских болница у државном власништву, за разлику од 2020. године, када седам болница (УКЦС, КБЦ „Др Драгиша Мишовић- Дедиње“, КБЦ „Земун“, КБЦ „Звездара“, Институт за реуматологију, Завод за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију „Проф. др Цветко Брајовић“ и Институт за медицину рада „Др Драгомир Карајовић“) то нису учиниле због епидемиолошке ситуације. Због тога свако поређење резултата анализе са резултатима из 2020. године на укупном нивоу, треба тумачити са резервом.

Резултати испитивања задовољства запослених у болницама у Београду у 2022. години показују да је својим послом задовољно нешто мање од половине запослених (45%). Трећина испитаника се изјаснила да нису ни задовољни ни незадовољни, док је сваки пети незадовољан. Задовољство запослених исказано просечном оценом износи 3,32 и незнатно је мање у односу на претходну годину када је просечна оцена износила 3,37, али веће у односу на период пре пандемије (у 2019. години просечна оцена је била 3,05).

Просечна оцена укупног задовољства послом у периоду од 2012. до 2019. године је показивала опадајући тренд без статистичке значајности. Због повећања нивоа задовољства у време пандемије, у периоду од 2012. до 2022. године тренд је постао статистички значајно растући. Поред потенцијалног повећања осећаја професионалне вредности и социјалног статуса запослених, њиховог радног ентузијазма и задовољства послом током борбе против епидемије, треба имати у виду да су зараде запослених у систему здравствене заштите повећане, уз исплаћивање новчане стимулације запосленима током пандемије. По налогу Министарства здравља у већини здравствених установа извршен је пријем кадра. Треба имати у виду да нису све болнице биле укључене у рад са COVID позитивним пацијентима, као и да је једна од мера за спречавање и контролу ширења инфекције била организација рада од куће уколико је могуће, посебно током прве године пандемије. На резултате је могла утицати и промена методологије истраживања, према којој је унос података вршен у самим здравственим установама, док је у Градском заводу за јавно здравље, Београд вршена само анализа достављених база података.

Болнице у Београду се значајно разликују у погледу ангажовања запослених за рад у COVID зони, што је у складу са званичним одлукама о укључивању болница у COVID режим рада. Од укупног броја испитаника, 61% је изјавило да раде (или су радили) у COVID зони и то око 68% здравствених радника, сваки други здравствени сарадник, више од половине техничких радника и 13,7% административних радника. Као највеће изазове рада у условима епидемије COVID-19 запослени су навели рад у потпуно новим условима (39,3%), исцрпљеност због рада под заштитном опремом (31,7%) и исцрпљеност због обима посла (30,6%). У односу на претходну годину, смањен је проценат запослених који сматрају да су испитивани аспекти изазови рада у условима епидемије. Одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција задовољно је око 53% запослених, а спровођењем адекватних мера за спречавање и контролу ширења COVID-19 инфекције око 62% запослених. Просечна оцена задовољства са два наведена аспекта износи 3,47, односно 3,73, респективно. Приметно је да су испитаници у условима епидемије COVID 19 у значајно већој мери осећали напетост, стрес и притисак него приликом обављања посла у редовним околностима.

У периоду од 2015-2022. године значајно је опао проценат запослених који размишљају о одласку иностранство, са 21,7% на 12,6%. У последњих једанаест година приметан је значајан тренд раста удела оних који би отишли у приватни сектор здравства (са 4,9% на 15%), док је проценат оних који би радили послове ван здравствене заштите порастао, али је тренд без статистичке значајности (са 12,7% на 15,3%).

Својим послом у целини у 2022. години нешто задовољнији су били здравствени сарадници (просечна оцена 3,52) и административни радници (3,36) у односу на здравствене раднике (3,33) и техничке раднике (3,17). У односу на период пре пандемије задовољство је повећано код свих профила запослених, а најмање код техничких радника. Међу здравственим радницима најзадовољнији су фармацеути (3,66) и лекари (3,56), затим медицинске сестре-техничари (3,25), а најнезадовољнији су стоматолози (2,50). Као и претходних година, својим послом значајно су задовољнији запослени који су на руководећим местима, у односу на запослене који немају руководећу функцију. Својим послом најзадовољнији су запослени млађи од 35 година (просечна оцена задовољства 3,45), затим старији од 55 година (3,39), док су запослени старосне доби од 35 до 54 године, са просечном оценом 3,25 најмање задовољни послом. Просечна оцена задовољства запослених женског пола (3,3) нешто је мања у односу на запослене мушкарце (3,39).

Запослени у болницама у Београду, и ове године, су најзадовољнији непосредном сарадњом са колегама (4,09), а затим односом пацијената према њима (3,96), а најмање задовољни, као и свих ранијих година, платом (2,52). Нижи степен задовољства је у вези руковођења и организације рада у установи (3,35), простора за рад (3,37) и могућностима за професионални развој и континуирану едукацију (3,40). Задовољство запослених платом има тренд раста почев од 2014. године, када је забележена најнижа просечна оцена задовољства овим аспектом посла, што је највероватније било условљено неповољним економским приликама у земљи као и законским прописима према којима је основица за обрачун и исплату плата у јавном сектору била смањена за 10%.

У односу на период пре пандемије, радници су и у 2022. години били задовољнији свим испитиваним аспектима посла.

Задовољство запослених садашњим послом у целини није исто у свим болницама, али се и 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. Такође, болнице у Београду се разликују и према намени, односно врсти обољења која се у њима лече, величини, нивоу здравствене заштите, опремљености, кадровској обезбеђености, што је могло утицати на добијене резултате. У 2022. години најзадовољнији су запослени у КБЦ „Бежанијска коса“ (4,65) и ИКВБ „Дедиње“ (4,38). На трећем месту је Институт за ментално здравље (3,96), на четвртм СБ за болести зависности (3,88), а затим и Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину (3,85). Најмање су задовољни запослени у Институту за неонатологију (2,84), Институту за реуматологију (2,95), Институту за рехабилитацију (2,97), КБЦ „Земун“ (3,01) и УДК (3,03).

Анализа тренда укупног задовољства запослених за период 2015-2022. године у 19 болница које су континуирано вршиле испитивање, показала је да је у 12 болница задовољство статистички значајно порасло (КБЦ „Бежанијска коса“, ИКВБ „Дедиње“, ГАК „Народни фронт“, Институт за здравствену заштиту мајке и детета Србије, Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину, Институт за онкологију и радиологију Србије, Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“, ИО Бањица, СБ за болести зависности, Клиника за рехабилитацију „Др М. Зотовић“, СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику и СБ за интерне болести Лазаревац). Опадајући тренд задовољства, али без статистичке значајности забележен је само у Институту за неонатологију. У преосталих 6 болница уочава се растући тренд укупног задовољства запослених, али без статистичке значајности.

Анализа просечне оцене задовољства у периоду од 2012. године до 2022. године, показала је да је статистички значајан растући тренд присутан за све појединачне аспекте посла. С обзиром да је упитник промењен 2015. године, у периоду од 2015. до 2022. године, статистичка значајност је установљена и за растуће трендове задовољства уважавањем и вредновањем рада, руковођењем и организацијом посла у установи, могућностима професионалног развоја и односом пацијената.

У својим коментарима запослени у болницама су истакли своје незадовољство платом, али и преоптерећеност послом због недостатка кадра. Предлози су и да је потребно унапредити услове рада, организацију и руковођење. Такође, желе да буду више поштовани и цењени на радном месту.

## ПРЕПОРУКЕ

На основу добијених резултата испитивања задовољства запослених, Комисија за унапређење квалитета рада сваке здравствене установе, треба да дефинише мере и активности, и да их заједно са руководством установе и свим запосленим спроводи у току године, у циљу унапређења задовољства запослених својим послом.

Постоје емпиријски докази да неформално учење и менторство, кроз изградњу односа поштовања и поверења између запослених и супервизора, доприносе већем задовољству и осећању да су запослени признати и подржани од стране организације<sup>58</sup>. Студије сугеришу да се повећање задовољства здравствених радника послом може остварити кроз унапређење комуникације између запослених, њихових непосредних руководиоца и менаџмента, избегавање претераног оптерећења запослених, осигуравање да запослени могу применити своје знање, способности и вештине у свом свакодневном раду, као и кроз побољшање перцепције запослених о важности њиховог рада и доприноса достизању циљева установе у којој раде. За унапређења задовољства послом важна је учесталост и реципрочност комуникације између запослених и руководиоца. Задовољство послом је веће када руководиоци дају конкретне повратне информације запосленима него када хијерархијски удаљени менаџери саопштавају своје апстрактне ставове. Радна окружења у којима се надређени и подређени консултују о пословима и одлукама и у којима су запослени укључени у доношење одлука и дефинисање задатака, позитивно су повезана са задовољством послом. Докази из литературе такође наглашавају важност стварања подстицајног и безбедног радног окружења, неговање тимског духа, поштовање права и система вредности запослених, као и уважавање њихових потреба и очекивања<sup>16,34</sup>.

Међусобно уважавање је критична основа за здраво радно окружење. Успостављањем стандардизоване праксе признавања рада и награђивања подстиче продуктиван раст. То укључује уважавање мишљења запослених приликом доношења одлука, праведно и поштено делегирање посла и давање јасних упутстава<sup>59</sup>. Студије које су се бавиле изазовима задржавања здравствених радника препоручују да руководиоци треба свесно и јавно да покажу своје поштовање према особљу. Подршка, прихватање и уважавање доприноса запослених од стране колега, као и похвале и признања од стране руководиоца, повезани су са већим задовољством и мањом флукуацијом запослених<sup>34,60</sup>.

Незадовољство платом, које је међу запосленима у београдским болницама доминантно, је изазовно решити, јер здравствене установе немају аутономију за одобравање повећања плата. Менаџмент здравствене установе, ипак, може преузети улогу у преговарању о вишим платама и другим финансијским бенефицијама за запослене<sup>34</sup>. Треба, међутим, имати у виду и доказе из литературе који указују да финансијски подстицаји нису увек довољни за постизање жељеног нивоа задовољства запослених, те да је могуће да постоји праг испод којег они нису толико ефикасни колико би се желело. Научници који су се бавили овом темом дошли су до сличних закључака: чини се да веће плате у почетку имају позитиван утицај на задовољство послом; међутим, ефикасност финансијских подстицаја за задовољство запослених и њихово задржавање опада након пет година, у поређењу са другим факторима као што је позитивно радно окружење.

Према Братону и Голду, за задовољство, мотивацију и задржавање запослених значајна су три типа награђивања: финансијски (месечна плата, повишица, бонуси и друге финансијске бенефиције), нефинансијски (прилике за учење и професионални развој, прилике за вођење пројеката, флексибилно радно време, безбедно радно окружење, формализација улога) и психолошки (комплименти, захвалност, похвала за обављен рад)<sup>61</sup> чија комбинација има дугорочни ефекат на мотивацију, посебно међу лекарима. И према глобалном систематском прегледу мотивације и задржавања здравствених радника, финансијске подстицаје, подршку професионалном развоју запослених и унапређење руковођења треба применити у комбинацији са психолошким наградама<sup>60</sup>.

Имајући у виду дугорочни ефекат притиска на здравствене системе, односно на здравствене раднике због COVID-19, Европска комисија је апеловала на интервенције за хитну подршку менталном здрављу

здравствених радника и ублажавање последица стреса, страха и моралних повреда. При том је предложено низ интервенција које могу утицати на променљиве факторе ризика/заштитне факторе и/или ублажити ефекте стресора (примарна превенција), док друге могу ублажити утицај стресора на ментално здравље и/или промовисати брзи опоравак од стресора (секундарна превенција) и/или смањити стопу погоршања менталног здравља здравствених радника (терцијарна превенција)<sup>62</sup>.

СЗО наглашава да је заштита здравља радника, односно елиминација, контрола и/или минимизирање здравствених ризика, законска и морална одговорност послодавца, док и сами запослени имају обавезе у смислу бриге о сопственом здрављу у овире свог делокруга утицаја. У овом смислу истиче се значај интервенција које укључују прилагођавање радних процеса у циљу смањења ризика од стреса повезаног са послом, али и побољшање међуљудских односа на послу и обуку појединаца да се боље прилагоде радном окружењу и ојачају сопствене капацитете за суочавање са стресним ситуацијама<sup>34,63</sup>. Подједнако је важно и успостављање политика и специфичних програма заштите менталног здравља у здравственим организацијама<sup>34</sup>.

Добра пракса у смислу стварања радног окружења погодног за подршку менталном здрављу здравствених радника укључује пружање јасних порука да је њихов рад цењен; обезбеђивање распореда рада који промовише физичку отпорност, омогућавајући адекватан сан са приступом собама за оне који раде дуге или више смена, као и одређено време и простор за паузе, оброке итд; смањивање административних задатака; правовремено информисање и јасна комуникација позитивних порука које наглашавају захвалност за посвећеност и алтруизам здравствених радника, укључујући дељење прича о успеху, уместо фокусирања на неуспехе и стресове; охрабривање здравствених радника да отворено разговарају о рањивости и важности заштите емоционалне снаге; интервенције засноване на доказима прилагођене различитим окружењима на радном месту, укључујући програме помоћи запосленима, на основу анкета за процену извора стреса повезаног са послом<sup>64</sup>.

Многи аспекти незадовољства послом међу запосленима у београдским болницама су под контролом руководства установе што имплицира да је за унапређење задовољства послом важно јачање лидерских вештина руководиоца. У установама у којима менаџери немају довољно формалне обуке о управљању људским ресурсима и управљању променама, унапређење задовољства и задржавање запослених може бити изазов. Због тога је важна континуирана едукација о менаџменту у здравственој заштити (нпр. у оквиру постдипломског мастер програма из менаџмента у здравству) и обезбеђивање ресурса доступних менаџерима<sup>16,34</sup>.

Имајући у виду да стратегије унапређења задовољства запослених и подстицајне мере, могу имати различите ефекте у зависности од индивидуалних карактеристика запослених, исте треба осмислити уважавајући мишљење и сагледавајући потребе и очекивања дотичних циљних група, истичући значај доприноса више заинтересованих страна у креирању решења<sup>65</sup>.

## РЕФЕРЕНЦЕ

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. Saari LM, Judge T. Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*. 2004; 43(4): 395-407.
3. Unutmaz S. Factors affecting job satisfaction of employees in a public institution [dissertation]. Turkey, Ankara: Middle East Technical University; 2014.
4. Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; Snyderman, Barbara B. *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley, 1959. ISBN 0471373893.
5. Irvine D, Evans M. Job satisfaction and turnover among nurses: integrating research findings across studies. *Nurs Res* 1995, 44 (4): 246-253.
6. Goodell T, Van Ess Coeling H: Outcomes of nurses' job satisfaction. *J Nurs Adm* 1994, 24 (11):36-41.
7. 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.
8. Chou SC, Boldy DP, Lee AH. Measuring job satisfaction in residential aged care. *Int J Qual Health Care*, 2002, 14 (1):49-54.
9. Seashore S, Taber T. Job Satisfaction Indicators and Their Correlates. *American Behavioral Scientist*. 1975; 18(3):333-368.
10. 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.
11. Edwards N, Kornacki J, Silversin J. Unhappy doctors: what are the causes and what can be done? *BMJ*, 2002; 324: 835-42.
12. Jin MH, Lee MY. The Effects of Autonomy, Experience, and Person organization Fit on Job Satisfaction: The Case of Public Sector. *The International Journal of Social Sciences*. 2012; 6(1): 18-44.
13. World Health Organization. 10 key issues in ensuring gender equity in the global health workforce. 20 March 2019. <https://www.who.int/news-room/feature-stories/detail/10-key-issues-in-ensuring-gender-equity-in-the-global-health-workforce>
14. World Health Organization. Ticking timebomb: Without immediate action, health and care workforce gaps in the European Region could spell disaster. 14 September 2022. <https://www.who.int/europe/news/item/14-09-2022-ticking-timebomb--without-immediate-action--health-and-care-workforce-gaps-in-the-european-region-could-spell-disaster>
15. Dinić M, Šantrić Milićević M, Mandić-Rajčević S, Tripković K. Health workforce management in the context of the COVID-19 pandemic: A survey of physicians in Serbia. *Int J Health Plann Manage*. 2021 May;36(S1):92-111.
16. Marijana Gačević. *Zadovoljstvo zaposlenih u zdravstvenom sektoru kao determinanta dualne prakse i sklonosti ka emigraciji*. Doktorska disertacija. Fakultet organizacionih nauka i Medicinski fakultet, Univerzitet u Beogradu; 2021.
17. Kapinos KA, Fitzgerald P, Greer N, et al. *The Effect of Working Conditions on Patient Care: A Systematic Review* [Internet]. Washington (DC): Department of Veterans Affairs (US); 2012.



18. Shaw C. Managing the performance of health professionals. In: Dubois CA, McKee M, Nolte L. Eds. Human resources for health in Europe. Copenhagen: European Observatory on Health Systems and Policies; 2005.
19. Arnold HJ, Feldman DC. Organizational Behavior. Mc Grow Hill; 1996.
20. Sadatsafavi H, Walewski J, Shepley M. Physical Work Environment as a Managerial Tool for Decreasing Job-Related Anxiety and Improving Employee-Employer Relations. *J Healthc Manag.* 2015 Mar-Apr;60(2):114-31.
21. Voglino G, Savatteri A, Gualano MR, et al. How the reduction of working hours could influence health outcomes: a systematic review of published studies. *BMJ Open* 2022;12:e051131. doi: 10.1136/bmjopen-2021-051131.
22. Moustaq Karim Khan Rony, Sharker Md. Numan, Hasnat M. Alamgir. The association between work-life imbalance, employees' unhappiness, work's impact on family, and family impacts on work among nurses: A Cross-sectional Study. *Informatics in Medicine Unlocked*, Volume 38, 2023.
23. Adu E, Li F, Opuni Antwi M. The Psychological Capital Effect on Job Autonomy and its Corresponding Upshot on Healthcare Employee Job Satisfaction. *British journal of interdisciplinary research*, 2018; 9(1): 892-902.
24. Nyamubarwa W. „I am considering leaving soon”—Turnover Intentions of Academic Librarians in Zimbabwe. *Journal of Business Administration and Education*. 2013; 4(1).
25. Culafic S, Janovac T, Jovanovic SV, Tadic J, Jaganjac J, Milosevic A, Bibic A. State Incentives and Sustainable Motivation System in the Health Sector. *Sustainability*, 2021; 13, 13592.
26. "Social exchange theory, employment relations and human resource management," Chapters, in: Keith Townsend & Kenneth Cafferkey & Aoife M. McDermott & Tony Dundon (ed.), *Elgar Introduction to Theories of Human Resources and Employment Relations*, chapter 18, pages 264-279, Edward Elgar Publishing.
27. Ren L, Zhang X, Chen P, Liu Q. The Impact of Empowering Leadership on Employee Improvisation: Roles of Challenge-Hindrance Stress and Psychological Availability. *Psychol Res Behav Manag.* 2022;15:2783-2801.
28. Platonova EA, Hernandez SR, Shewchuk RM, Leddy KM. Study of the relationship between organizational culture and organizational outcomes using hierarchical linear modeling methodology. *Quality Management in Healthcare.* 2006; 15(3): 200-209.
29. World Health Organization. Increasing access to health workers in remote and rural areas through improved retention: global policy recommendations. Geneva: World Health Organization; 2010.
30. Roche MA, Laschinger HKS, Duffield C. Testing the nursing worklife model in Canada and Australia: A multi-group comparison study. *International Journal of Nursing Studies.* 2015; 52: 525-534.
31. Програм рада СЗО за Европу у периоду 2020–2025. године „Удружена акција за боље здравље у Европи” Копенхаген: Регионална канцеларија СЗО за Европу; 2021. год., Лиценца:CC BY-NC-SA 3.0 IGO.
32. Elstad JI, Vabø M. Lack of recognition at the societal level heightens turnover considerations among Nordic eldercare workers: a quantitative analysis of survey data. *BMC Health Serv Res.* 2021 Jul 27;21(1):747.
33. De Oliveira DR, Griep RH, Portela LF, Rotenberg L. Intention to leave profession, psychosocial environment and self-rated health among registered nurses from large hospitals in Brazil: a cross-sectional study. *BMC health services research.* 2017; 17(1):21.
34. Katica Tripković. Ispitivanje faktora povezanih sa namerom javnozdravstvenih radnika u Republici Srbiji da promene posao. *Doktorska disertacija. Medicinski fakultet, Univerzitet u Beogradu*; 2022.
35. Lee CT, Doran DM. The Role of Interpersonal Relations in Healthcare Team Communication and Patient Safety: A Proposed Model of Interpersonal Process in Teamwork. *Can J Nurs Res.* 2017 Jun;49(2):75-93.

36. Rickard G, Lenthall S, Dollard M, Opie T, Knight S, Dunn S, et al. Organizational intervention to reduce occupational stress and turnover in hospital nurses in the Northern Territory, Australia. *Collegian*. 2012 Jul; 19(4):211-21.
37. Whisman, M. A. 2013. "Relationships Discord and Prevalence, Incidence and Treatment of Psychopathology." *Journal of Social and Personal Relationships* 30 (2): 163–170.
38. Haque M, McKimm J, Sartelli M, Dhingra S, Labricciosa FM, Islam S, Jahan D, Nusrat T, Chowdhury TS, Coccolini F, Iskandar K, Catena F, Charan J. Strategies to Prevent Healthcare-Associated Infections: A Narrative Overview. *Risk Manag Healthc Policy*. 2020 Sep 28;13:1765-1780.
39. Diakos GE, Koupidis S and Dounias G: Measurement of job satisfaction among healthcare workers during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional study. *Med Int* 3: 2, 2023.
40. Angelova-Levterova B, Georgieva-Borukova Y. Motivation and job satisfaction among hospital nurses in Bulgaria – a cross-sectional study. *Srp Arh Celok Lek*. 2022 Sep-Oct;150(9-10):569-574.
41. Ito S. et al. Occupational stress among healthcare workers in Japan. *Work* 49, 2014; 225–234. DOI 10.3233/WOR-131656 IOS Press (PDF) Occupational stress among healthcare workers in Japan | Marwa Hmoud - Academia.edu
42. Mohammadi M, Vaisi-Raygani A, Jalali R, Salari N. Prevalence of Job Stress in Nurses Working in Iranian Hospitals: A Systematic Review, Meta-Analysis and MetaRegression Study. *Journal of Health and Safety at Work* 2020; 10 (2): 11-14.
43. D'Ettorre G, Pellicani V, Vullo A. Gender assessment of job stress in healthcare workers. Implications for practice. *Med Lav*. 2019 Feb 22;110(1):22-28.
44. Salari N, Khazaie H, Hosseini-Far A, et al. The prevalence of stress, anxiety and depression within front-line healthcare workers caring for COVID-19 patients: a systematic review and meta-regression. *Hum Resour Health* 18, 100 (2020). <https://doi.org/10.1186/s12960-020-00544-1>
45. Zhu J, Sun L, Zhang L, Wang H, Fan A, Yang B, Li W, Xiao S. Prevalence and Influencing Factors of Anxiety and Depression Symptoms in the First-Line Medical Staff Fighting Against COVID-19 in Gansu. *Front. Psychiatry*, 2020 (11); article 386. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2020.00386>
46. Džamonja Ignjatović T, Simonović A, Popović D. The COVID-19 pandemic and mental health of healthcare workers in Serbia. *Psihološka istraživanja*, Vol. XXV(2); 2022.
47. WHO. Health Workforce Policy and Management in the Context of the COVID-19 Pandemic Response. Interim Guidance. WHO, Geneva.
48. Fasbender U, Van der Heijden BIJM, Grimshaw S. Job satisfaction, job stress and nurses' turnover intentions: The moderating roles of on-the-job and off-the-job embeddedness. *J Adv Nurs*. 2019;75(2):327-337.
49. Alsaraireh F, Quinn Griffin MT, Ziehm SR, Fitzpatrick JJ. Job satisfaction and turnover intention among Jordanian nurses in psychiatric units. *Int J Ment Health Nurs*. 2014;23(5):460-7.
50. Kim Y, Han K. Longitudinal associations of nursing staff turnover with patient outcomes in long-term care hospitals in Korea. *Journal of Nursing Management*. 2018; 26 (5): 518–524.
51. Schug C, Geiser F, Hiebel N, Beschoner P, Jerg-Bretzke L, Albus C, Weidner K, Morawa E, Erim Y. Sick Leave and Intention to Quit the Job among Nursing Staff in German Hospitals during the COVID-19 Pandemic. *Int J Environ Res Public Health*. 2022; 19(4):1947.
52. Sabanciogullari S, Dogan S. Relationship between job satisfaction, professional identity and intention to leave the profession among nurses in Turkey. *J Nurs Manag*. 2015;23(8):1076-85.

53. Rudman, Ann; Gustavsson, Petter; Hultell, Daniel. A prospective study of nurses' intentions to leave the profession during their first five years of practice in Sweden. *International Journal of Nursing Studies*, 2014;51(4), 612–624.
54. Yu X, Zhao Y, Li Y, Hu C, Xu H, Zhao X and Huang J. Factors Associated With Job Satisfaction of Frontline Medical Staff Fighting Against COVID-19: A Cross-Sectional Study in China. *Front. Public Health*, 2020; 8:426. doi: 10.3389/fpubh.2020.00426
55. Akshay R. *Job Satisfaction among Healthcare Employees in Public and Private Sector Hospitals in Punjab*, Munich, GRIN Verlag, 2014.
56. Centers for Disease Control and Prevention National Institute for Occupational Safety and Health Columbia. *Exposure to Stress. Occupational Hazards in Hospitals*. DHHS (NIOSH) Publication No. 2008–136.
57. Papathanasiou IV, Kleisiaris CF, Tsaras K, Fradelos EC, Kourkouta L. General Satisfaction Among Healthcare Workers: Differences Between Employees in Medical and Mental Health Sector. *Materia Socio Medica*. 2015; 27(4): 225-228.
58. Harper E, Castrucci BC, Bharthapudi K, Sellers K. Job Satisfaction: A Critical, Understudied Facet of Workforce Development in Public Health. *J Public Health Manag Pract*. 2015; 21 Suppl 6(Suppl 6):S46-55.
59. IntraHealth International. Helen Cornman. *Strengthening respect and recognition for health workers: strategies and recommendations*. March 2022.
60. Willis-Shattuck M, Bidwell P, Thomas S. et al. Motivation and retention of health workers in developing countries: a systematic review. *BMC Health Serv Res*. 2008; 8:247.
61. Bratton J, Gold J. *Human resource management: theory and practice*. Palgrave Macmillan, 2012.
62. European Commission. *Supporting mental health of health workforce and other essential workers*. Opinion of the Expert Panel on effective ways of investing in Health (EXPH). Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021.
63. World Health Organization. Regional Office for Europe, Health Evidence Network, European Observatory on Health Systems and Policies, Wiskow, Christiane, Albreht, Tit. et al. *How to create an attractive and supportive working environment for health professionals*. World Health Organization. Regional Office for Europe. 2010.
64. Dewey C, Hingle S, Goelz E, Linzer M. Supporting Clinicians During the COVID-19 Pandemic. *Ann Intern Med* 2020; 172(11): 752-3.
65. Buchan J, Wismar M, Glinos I, Bremner J. *Health Professional Mobility in a Changing Europe*. Copenhagen: World Health Organization, (acting as the host organization for, and secretariat of, the European Observatory on Health Systems and Policies), 2014.

ЗАДОВОЉСТВО ЗАПОСЛЕНИХ РАЗЛИЧИТИМ  
АСПЕКТИМА ПОСЛА  
У БОЛНИЦАМА У БЕОГРАДУ  
(исказано просечном оценом),  
ВРЕМЕНСКЕ СЕРИЈЕ

ТАБЕЛАРНИ ПРИЛОГ

Табела 1. Задовољство запослених опремом у болницама у Београду  
у периоду од 2012. до 2022. године - просечна оцена

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
УКЦС	2.65	2.62	2.64	2.66	2.73	2.75	2.82	2.90		3.16	<b>3.39</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	3.26	3.31	3.29	3.36	3.36	3.31	3.44	3.48		3.75	<b>3.78</b>
КБЦ „Звездара“	2.76	2.73	2.72	2.84	2.88	3.03	3.07	3.16		3.53	<b>3.51</b>
КБЦ „Земун“	2.51	2.67	2.61	2.52	2.54	2.54	2.55	2.47		2.92	<b>3.00</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	2.69	2.48	2.54	3.4	3.52	2.97	3.29	3.94	4.74	4.96	<b>4.55</b>
ИКВБ „Дедиње“	3.51	3.43	3.47	3.14	3.56	3.52	4.31	4.17	4.99	4.83	<b>4.65</b>
ГАК „Народни фронт“	2.8	3.04	2.94	3.07	3.23	3.25	3.07	3.22	3.39	3.31	<b>3.61</b>
УДК	2.53	2.86	2.75	2.96	2.97	3.03	3.26	3.41	3.44	3.37	<b>3.42</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.27	3.05	3.15	3.14	3.14	3.13	2.98	3.13	3.71	3.52	<b>3.28</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.42	2.92	2.53	2.65	2.29	2.83	1.83	2.97	3.42	4.00	<b>3.62</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	2.89	2.78	2.67	2.63	2.82	2.88	3.14	3.19	3.48	3.44	<b>3.52</b>
Институт за ментално здравље	3.74	3.86	3.9	4.12	4.23	4.24	4.28	4.01	4.28	4.23	<b>4.23</b>
Институт за реуматологију	3.3	3.43	3.46	3.42	3.66	3.53	3.4	3.80		3.62	<b>3.41</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.58	3.64	3.45	3.7	3.51	3.73	3.29	3.07	3.48	3.94	<b>3.50</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	3.00	2.91	2.48	2.62	2.60	3.06	3.02	3.82	3.77	3.80	<b>3.63</b>
ИО „Бањица“	2.78	2.89	3.01	3.14	2.96	3.01	2.94	3.18	3.74	3.74	<b>3.64</b>
Институт за неонатологију	2.95	3.55	3.76	3.59	3.74	3.67	3.68	3.37	3.92	3.24	<b>3.24</b>
СБ за интерне болести Младеновац	3.23	3.67	2.82	2.74	2.58	2.75	2.99	3.02	3.00	2.65	<b>2.58</b>
СБ за болести зависности	3.5	3.31	3.24	3.32	3.56	3.47	3.45	3.64	3.82	4.10	<b>3.89</b>
Институт за реhabилитацију	2.74	2.87	3.71	3.37	3.45	3.27	3.33	3.15	3.36	3.72	<b>3.14</b>
Клиника за реhabилитацију „Др Мирослав Зотовић“	2.78	2.74	2.91	2.98	2.92	2.84	3.01	2.79	3.14	2.99	<b>2.86</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	2.64	2.76	2.92	3.23	3.44	3.18	3.33	3.43	3.61	3.44	<b>3.46</b>
СБ за реhabилитацију и ортопедску протетику	2.88	2.90	3.10	2.79	2.88	2.99	3.07	3.31	3.74	3.17	<b>3.49</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол	2.48	2.86	3.15	2.21	2.96	3.51	3.92	3.42		3.48	<b>3.53</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	3.87	3.90	3.47	3.68	3.6	3.75	3.94	3.74	3.92	3.91	<b>4.00</b>
Институт за медицину рада Србије	2.54	2.86	2.99	2.83	2.93	3.12	3.08	3.24		3.00	<b>3.49</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>2.83</b>	<b>2.87</b>	<b>2.87</b>	<b>2.92</b>	<b>2.99</b>	<b>2.99</b>	<b>3.05</b>	<b>3.15</b>	<b>3.67</b>	<b>3.47</b>	<b>3.50</b>

**Табела 2. Задовољство запослених простором у болницама у Београду  
2020-2022. године- просечна оцена**

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2020	2021	2022
УКЦС		3.04	<b>3.25</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“		3.71	<b>3.65</b>
КБЦ „Звездара“		3.54	<b>3.49</b>
КБЦ „Земун“		2.88	<b>2.83</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	4.64	4.97	<b>4.35</b>
ИКВБ „Дедиње“	4.99	4.57	<b>4.43</b>
ГАК „Народни фронт“	3.08	2.91	<b>3.28</b>
УДК	3.05	2.87	<b>2.83</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.34	3.05	<b>2.94</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.45	3.63	<b>3.50</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.07	2.99	<b>3.05</b>
Институт за ментално здравље	4.29	4.14	<b>4.17</b>
Институт за реуматологију		4.11	<b>3.73</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.52	3.92	<b>3.60</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	3.89	3.93	<b>3.76</b>
ИО „Бањица“	3.61	3.76	<b>3.64</b>
Институт за неонатологију	3.62	3.19	<b>2.99</b>
СБ за интерне болести Младеновац	2.73	2.53	<b>2.41</b>
СБ за болести зависности	3.60	3.85	<b>3.87</b>
Институт за реабилитацију	3.44	3.77	<b>3.21</b>
Клиника за реабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.17	3.00	<b>2.96</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	3.78	3.48	<b>3.40</b>
СБ за реабилитацију и ортопедску протетику	3.53	3.72	<b>3.49</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол		3.49	<b>3.57</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	3.87	3.81	<b>3.69</b>
Институт за медицину рада Србије		3.03	<b>3.63</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>3.51</b>	<b>3.38</b>	<b>3.37</b>

Табела 3. Задовољство запослених **распоживим временом за рад** у болницама у Београду у периоду од 2012. до 2022. године - просечна оцена

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
УКЦС	3.1	2.99	2.83	2.96	2.91	3	2.98	3.12		3.52	<b>3.64</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	3.09	3.3	3.26	3.45	3.38	3.43	3.15	3.21		3.78	<b>3.67</b>
КБЦ „Звездара“	3.16	3.04	2.95	3.3	3.15	3.26	3.26	3.28		3.80	<b>3.70</b>
КБЦ „Земун“	2.93	2.98	2.88	2.87	2.91	2.85	2.87	2.78		3.19	<b>3.39</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	2.97	2.61	2.66	3.74	3.43	3.1	3.19	3.84	4.66	4.97	<b>4.58</b>
ИКВБ „Дедиње“	3.32	3.42	3.31	3.21	3.54	3.29	4.26	4.09	4.99	4.76	<b>4.40</b>
ГАК „Народни фронт“	2.78	2.88	3.02	3.05	3.26	3.00	3.21	3.17	3.30	3.32	<b>3.38</b>
УДК	2.77	2.98	2.85	3.19	2.98	2.89	3.23	3.31	3.65	3.37	<b>3.42</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.09	3.19	3.13	3.19	3.14	3.14	3.27	3.16	3.69	3.75	<b>3.50</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.19	3.08	3.03	3.00	2.75	3.2	2.18	3.43	3.77	3.90	<b>3.74</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.08	3.07	2.62	2.96	2.99	3.05	3.21	3.27	3.58	3.52	<b>3.61</b>
Институт за ментално здравље	3.64	3.83	3.95	4.18	3.99	4.16	4.22	4.02	4.44	4.35	<b>4.25</b>
Институт за реуматологију	3.29	3.53	3.3	3.5	3.62	3.56	3.56	3.74		4.02	<b>3.70</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.42	3.49	3.32	3.64	3.42	3.89	3.54	3.24	3.76	4.13	<b>3.82</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	3.78	3.68	3.32	3.4	3.52	3.74	3.61	4.18	4.16	4.05	<b>3.78</b>
ИО „Бањица“	3.07	3.23	3.05	3.25	3.05	3.11	3.27	3.26	3.79	3.91	<b>3.88</b>
Институт за неонатологију	2.98	3.28	3.19	3.36	3.35	3.32	3.53	3.32	4.07	3.39	<b>3.30</b>
СБ за интерне болести Младеновац	3.59	3.89	2.89	3.32	2.88	3.17	3.48	3.45	3.49	3.37	<b>3.52</b>
СБ за болести зависности	3.92	3.71	3.69	3.82	4.01	3.89	3.9	4.07	4.53	4.55	<b>4.49</b>
Институт за рехабилитацију	3.02	3.03	3.68	3.59	3.63	3.43	3.57	3.45	3.89	4.11	<b>3.60</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.25	3.28	3.28	3.35	3.41	3.37	3.44	3.28	3.65	3.74	<b>3.71</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	2.86	3.05	2.87	3.52	3.59	3.52	3.55	3.61	4.10	3.74	<b>3.75</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.63	3.49	3.54	3.86	3.48	3.74	3.92	3.79	4.35	4.08	<b>4.28</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол	2.74	3.09	3.48	3.11	3.71	3.93	4.19	3.88		3.94	<b>4.16</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	3.51	3.51	3.06	3.37	3.36	3.75	3.72	3.91	3.90	4.22	<b>4.22</b>
Институт за медицину рада Србије	3.15	3.41	3.31	3.35	3.49	3.53	3.45	3.53		3.73	<b>4.21</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>3.13</b>	<b>3.13</b>	<b>3.01</b>	<b>3.2</b>	<b>3.17</b>	<b>3.19</b>	<b>3.22</b>	<b>3.29</b>	<b>3.88</b>	<b>3.73</b>	<b>3.72</b>

**Табела 4. Задовољство запослених аутономијом у обављању посла у болницама у Београду- просечна оцена, 2012-2022. године**

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
УКЦС	3.31	3.28	3.22	3.07	3.09	3.15	3.15	3.31		3.38	<b>3.47</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	3.34	3.52	3.43	3.3	3.34	3.41	3.27	3.48		3.43	<b>3.49</b>
КБЦ „Звездара“	3.39	3.3	3.32	3.33	3.3	3.36	3.38	3.56		3.70	<b>3.64</b>
КБЦ „Земун“	3.12	3.2	3.13	2.96	3.05	2.95	2.94	2.94		2.98	<b>3.27</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	3.20	3.24	3.15	3.65	3.79	3.43	3.42	3.88	4.59	4.96	<b>4.51</b>
ИКВБ „Дедиње“	3.59	3.52	3.33	3.12	3.36	3.29	4.35	4.18	4.99	4.82	<b>4.13</b>
ГАК „Народни фронт“	2.68	3.06	2.98	2.88	3.05	3.03	3.09	3.23	2.99	2.88	<b>2.95</b>
УДК	2.87	3.21	3.15	3.19	3.24	3.08	3.32	3.44	3.33	3.30	<b>3.36</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.46	3.36	3.46	3.21	3.18	3.25	3.25	3.37	3.46	3.71	<b>3.45</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.48	3.39	3.37	3.07	2.63	3.21	2.37	3.22	3.64	3.70	<b>3.08</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.37	3.38	3.03	3.04	3.18	3.15	3.20	3.32	3.45	3.40	<b>3.48</b>
Институт за ментално здравље	3.87	3.94	4.08	4.07	3.98	4.1	4.11	3.96	4.07	4.11	<b>4.12</b>
Институт за реуматологију	3.29	3.52	3.47	3.33	3.48	3.52	3.54	3.70		3.45	<b>3.08</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.68	3.75	3.54	3.79	3.80	4.10	3.69	3.45	3.78	3.91	<b>3.76</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	3.64	3.59	3.34	3.16	3.39	3.57	3.39	4.07	3.44	3.46	<b>3.33</b>
ИОХБ „Бањица“	3.34	3.34	3.28	3.23	3.12	3.21	3.2	3.34	3.52	3.66	<b>3.53</b>
Институт за неонатологију	3.13	3.51	3.40	3.27	3.32	3.42	3.27	3.28	3.39	3.18	<b>2.81</b>
СБ за интерне болести Младеновац	3.59	3.95	3.21	3.47	3.18	3.22	3.53	3.35	3.18	3.05	<b>3.36</b>
СБ за болести зависности	3.92	3.91	3.66	3.52	3.67	3.72	3.80	3.78	4.03	4.02	<b>3.96</b>
Институт за рехабилитацију	3.16	3.22	3.69	3.41	3.52	3.19	3.33	3.37	3.29	3.50	<b>3.30</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.29	3.32	3.37	3.44	3.48	3.30	3.23	3.51	3.27	3.31	<b>3.30</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	3.00	3.17	3.28	3.31	3.29	3.24	3.29	3.37	3.45	3.24	<b>3.17</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.25	3.22	3.27	3.38	3.27	3.12	3.34	3.39	3.74	3.46	<b>3.87</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов. патол	2.9	3.23	3.66	2.84	3.8	4.21	4.16	3.73		3.57	<b>4.03</b>
СБ за ендемску нефропатију Лазаревац	3.63	3.57	3.37	3.29	3.36	3.45	3.64	3.62	3.59	3.36	<b>3.57</b>
Институт за медицину рада Србије	3.33	3.29	3.43	3.12	3.3	3.24	3.35	3.46		3.12	<b>3.49</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>3.32</b>	<b>3.35</b>	<b>3.29</b>	<b>3.2</b>	<b>3.26</b>	<b>3.26</b>	<b>3.27</b>	<b>3.42</b>	<b>3.57</b>	<b>3.54</b>	<b>3.51</b>



Табела 5. Задовољство запослених платом у болницама у Београду у периоду од 2012. до 2022. године - просечна оцена

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
УКЦС	1.99	1.99	1.62	1.71	1.74	1.87	1.96	2.28		2.56	<b>2.33</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	1.96	1.98	1.71	1.82	1.89	2.04	1.83	2.37		2.58	<b>2.47</b>
КБЦ „Звездара“	2.25	2.11	1.73	1.9	1.94	2.03	2.09	2.49		2.77	<b>2.61</b>
КБЦ „Земун“	1.81	1.96	1.63	1.75	1.84	1.75	1.79	1.93		2.30	<b>2.20</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	1.61	1.64	1.37	2.48	2.87	2.04	1.89	3.08	4.25	4.91	<b>3.80</b>
ИКВБ „Дедиње“	2.31	2.49	2.28	2.03	2.25	2.21	3.91	3.83	4.99	4.59	<b>3.88</b>
ГАК „Народни фронт“	1.77	2.01	1.66	1.93	1.95	2.22	2.06	2.28	2.40	2.31	<b>2.35</b>
УДК	2.00	2.00	1.68	1.76	1.89	2.05	2.38	2.33	2.55	2.29	<b>2.06</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	1.88	1.92	1.68	1.70	1.84	1.79	1.81	2.14	2.41	2.61	<b>2.16</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	2.85	2.82	2.17	2.21	2.07	2.67	2.07	2.92	3.42	3.70	<b>3.96</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	1.89	1.85	1.53	1.55	1.71	1.74	1.91	2.13	2.82	2.58	<b>2.41</b>
Институт за ментално здравље	2.88	3.22	2.91	3.08	3.13	3.17	3.38	3.50	3.87	3.72	<b>3.77</b>
Институт за реуматологију	1.89	2.1	1.85	1.74	1.89	1.92	1.95	2.37		2.72	<b>2.34</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	2.07	2.34	1.8	2.13	2.04	2.34	2.07	2.15	2.67	2.79	<b>2.33</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	2.97	2.95	2.08	2.20	2.38	2.81	2.71	3.64	3.62	3.36	<b>3.15</b>
ИО „Бањица“	1.8	1.94	1.68	1.81	1.70	1.89	1.96	2.17	2.87	2.79	<b>2.66</b>
Институт за неонатологију	1.74	2.36	1.99	1.95	2.01	1.89	2.14	2.29	2.50	2.23	<b>1.96</b>
СБ за интерне болести Младеновац	2.57	2.96	1.76	1.77	1.99	2.11	2.59	2.73	3.00	2.57	<b>2.31</b>
СБ за болести зависности	2.84	2.74	2.26	2.69	2.35	2.71	2.85	2.95	3.26	3.57	<b>3.46</b>
Институт за рехабилитацију	2.00	1.96	2.13	2.26	2.13	2.14	2.46	2.67	2.78	2.65	<b>2.11</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	1.94	2.01	1.88	1.84	1.96	1.90	2.23	2.34	2.65	2.45	<b>2.39</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	1.70	1.80	1.55	1.81	1.87	1.90	2.03	2.21	2.61	2.54	<b>2.30</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	1.80	1.92	1.76	1.72	1.69	1.83	2.00	2.12	2.42	2.24	<b>2.21</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол	1.62	2.1	2.26	1.99	2.19	2.82	2.74	2.64		3.00	<b>2.90</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	2.37	2.27	2.04	1.99	2.08	2.13	2.74	2.84	3.29	2.94	<b>2.90</b>
Институт за медицину рада Србије	1.82	2.25	1.89	1.95	2.07	2.32	2.39	2.62		2.53	<b>2.76</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>2.03</b>	<b>2.07</b>	<b>1.73</b>	<b>1.85</b>	<b>1.93</b>	<b>1.99</b>	<b>2.08</b>	<b>2.41</b>	<b>2.96</b>	<b>2.74</b>	<b>2.52</b>

Табела 6. Задовољство запослених руковођењем и организацијом рада у установи у болницама у Београду у периоду од 2015. до 2022. године - просечна оцена

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
УКЦС	2.91	2.94	2.97	2.98	3.07		3.27	<b>3.35</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	3.09	3.07	3.11	2.95	3.18		3.34	<b>3.33</b>
КБЦ „Звездара“	3.07	3.09	3.17	3.23	3.30		3.48	<b>3.47</b>
КБЦ „Земун“	2.69	2.73	2.62	2.51	2.63		2.80	<b>2.98</b>
КБЦ „Бejанијска коса“	3.34	3.92	3.29	3.09	3.93	4.43	4.94	<b>4.87</b>
ИКВБ „Дедиње“	3.01	3.28	3.2	4.31	4.14	4.99	4.86	<b>4.35</b>
ГАК „Народни фронт“	2.88	2.93	2.96	3.04	3.00	3.00	2.72	<b>3.01</b>
УДК	2.79	2.72	2.82	3.01	3.09	3.13	2.87	<b>2.80</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	2.82	2.81	2.70	2.75	2.83	2.97	3.11	<b>2.90</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	2.48	2.19	2.78	1.86	2.84	3.55	3.97	<b>4.19</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	2.66	2.78	2.67	2.9	3.07	3.28	3.18	<b>3.30</b>
Институт за ментално здравље	4.10	3.87	4.12	4.08	3.97	3.97	3.92	<b>4.13</b>
Институт за реуматологију	3.44	3.67	3.79	3.46	3.90		3.16	<b>2.61</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.53	3.56	3.84	3.34	3.14	3.79	3.91	<b>3.49</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	2.85	3.08	3.39	3.15	4.10	3.68	3.58	<b>3.69</b>
ИО „Бањица“	2.93	2.72	2.82	2.85	2.85	3.30	3.39	<b>3.35</b>
Институт за неонатологију	2.95	2.85	2.84	2.84	2.81	2.95	2.59	<b>2.46</b>
СБ за интерне болести Младеновац	3.09	2.49	2.91	3.27	2.94	2.69	2.65	<b>2.75</b>
СБ за болести зависности	3.32	3.2	3.44	3.39	3.33	3.42	3.80	<b>3.83</b>
Институт за рехабилитацију	3.28	3.24	3.05	3.1	3.16	3.21	3.52	<b>2.85</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.30	3.23	3.23	3.28	3.22	3.29	3.01	<b>3.04</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	2.93	3.03	2.85	2.92	3.02	2.99	2.90	<b>3.19</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.08	3.00	2.94	3.15	3.14	3.49	3.15	<b>3.32</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол	2.39	3.4	3.96	3.98	3.27		3.06	<b>3.51</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	3.36	3.38	3.42	3.57	3.74	3.47	3.03	<b>3.52</b>
Институт за медицину рада Србије	2.65	2.54	2.99	3.01	2.91		2.67	<b>3.29</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>2.97</b>	<b>3.03</b>	<b>3.03</b>	<b>3.03</b>	<b>3.16</b>	<b>3.40</b>	<b>3.33</b>	<b>3.35</b>

Табела 7. Задовољство запослених могућностима за професионални развој/континуирану едукацију у болницама у Београду у периоду од 2015. до 2022. године - просечна оцена

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
УКЦС	2.97	3.02	3.05	3.06	3.25		3.24	<b>3.38</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	3.20	3.20	3.20	3.04	3.50		3.39	<b>3.34</b>
КБЦ „Звездара“	3.03	3.11	3.20	3.21	3.33		3.44	<b>3.38</b>
КБЦ „Земун“	2.78	2.87	2.70	2.63	2.81		2.85	<b>3.09</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	3.59	3.89	3.50	3.31	4.16	4.39	4.95	<b>4.63</b>
ИКВБ „Дедиње“	3.33	3.29	3.28	4.34	4.29	4.99	4.92	<b>4.64</b>
ГАК „Народни фронт“	2.70	2.83	2.75	2.99	3.08	3.04	2.82	<b>3.13</b>
УДК	3.00	3.00	3.05	3.12	3.30	3.23	3.33	<b>3.29</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.17	3.20	3.25	3.06	3.24	3.37	3.61	<b>3.38</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	2.79	2.70	2.71	2.08	3.06	3.21	3.62	<b>3.88</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	2.97	3.14	3.08	3.18	3.28	3.38	3.46	<b>3.51</b>
Институт за ментално здравље	4.09	3.94	4.20	4.17	4.08	4.19	4.12	<b>4.28</b>
Институт за реуматологију	3.20	3.48	3.56	3.37	3.70		3.38	<b>2.83</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.97	3.91	4.07	3.80	3.33	3.58	3.97	<b>3.66</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	2.79	2.93	3.28	3.15	4.11	3.36	3.39	<b>3.46</b>
ИО „Бањица“	3.07	2.93	2.83	2.88	3.16	3.33	3.40	<b>3.30</b>
Институт за неонатологију	3.22	3.32	3.14	3.24	3.19	2.99	2.67	<b>2.65</b>
СБ за интерне болести Младеновац	2.94	2.53	2.88	3.23	3.06	2.66	2.53	<b>2.93</b>
СБ за болести зависности	3.15	3.00	3.23	3.34	3.13	3.41	3.52	<b>3.67</b>
Институт за рехабилитацију	3.16	3.29	2.99	3.14	3.12	2.93	3.29	<b>2.74</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.17	3.25	2.88	3.08	3.11	2.84	3.05	<b>3.18</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	2.60	2.69	2.56	2.62	2.88	2.66	2.86	<b>2.82</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.06	3.02	3.07	3.24	3.28	3.11	3.05	<b>3.10</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол	2.65	3.29	3.56	3.85	3.42		2.95	<b>3.37</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	3.46	3.49	3.45	3.71	3.67	3.38	3.18	<b>3.40</b>
Институт за медицину рада Србије	3.28	3.19	3.42	3.24	3.38		3.16	<b>3.50</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>3.05</b>	<b>3.13</b>	<b>3.11</b>	<b>3.12</b>	<b>3.32</b>	<b>3.37</b>	<b>3.37</b>	<b>3.40</b>

**Табела 8. Задовољство запослених уважавањем и вредновањем њиховог рада у болницама у Београду од 2015. до 2022. године - просечна оцена**

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
УКЦС	2.79	2.81	2.83	2.87	2.96		3.43	<b>3.53</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	2.99	3.05	3.12	2.98	3.12		3.41	<b>3.49</b>
КБЦ „Звездара“	2.99	3.08	3.07	3.14	3.25		3.74	<b>3.68</b>
КБЦ „Земун“	2.6	2.66	2.52	2.57	2.59		3.07	<b>3.27</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	3.34	3.76	3.15	3.01	3.76	4.58	4.96	<b>4.67</b>
ИКВБ „Дедиње“	2.69	2.92	2.88	4.29	4.08	4.99	4.80	<b>4.31</b>
ГАК „Народни фронт“	2.60	2.72	2.56	2.86	2.91	3.04	2.97	<b>3.12</b>
УДК	2.65	2.71	2.76	2.99	2.95	3.42	3.24	<b>3.23</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	2.79	2.75	2.79	2.83	2.82	3.34	3.55	<b>3.36</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	2.79	2.71	2.75	2.07	2.89	3.68	3.90	<b>3.74</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	2.59	2.86	2.75	2.91	2.92	3.49	3.39	<b>3.52</b>
Институт за ментално здравље	3.97	3.86	3.96	4.01	3.81	4.11	4.05	<b>4.15</b>
Институт за реуматологију	2.93	3.34	3.21	3.19	3.38		3.34	<b>3.01</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.51	3.36	3.81	3.43	3.21	3.85	3.99	<b>3.84</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	2.84	3.22	3.32	3.14	4.05	3.61	3.65	<b>3.63</b>
ИО „Бањица“	2.80	2.67	2.87	2.77	2.84	3.51	3.72	<b>3.62</b>
Институт за неонатологију	2.89	2.92	2.93	3.08	3.38	3.14	3.04	<b>2.88</b>
СБ за интерне болести Младеновац	3.16	2.63	2.96	3.27	2.93	3.16	3.06	<b>3.56</b>
СБ за болести зависности	3.35	3.23	3.46	3.38	3.32	3.81	3.95	<b>3.90</b>
Институт за рехабилитацију	3.12	3.27	2.87	2.97	3.10	3.24	3.66	<b>3.06</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	2.89	2.98	2.98	3.04	3.06	3.52	3.14	<b>3.42</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	2.76	2.93	2.73	2.71	2.93	3.12	3.10	<b>3.11</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	2.68	2.65	2.83	3.03	2.93	3.46	3.31	<b>3.38</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол	2.54	3.36	4.05	4.15	3.26		3.28	<b>3.66</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	3.10	2.96	3.06	3.75	3.28	3.37	3.21	<b>3.46</b>
Институт за медицину рада Србије	2.66	2.77	2.67	3.01	2.99		2.82	<b>3.57</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>2.85</b>	<b>2.95</b>	<b>2.93</b>	<b>2.98</b>	<b>3.08</b>	<b>3.57</b>	<b>3.52</b>	<b>3.55</b>

Табела 9. Задовољство запослених **непосредном сарадњом са колегама** у болницама у Београду у периоду од 2012. до 2022. године - просечна оцена

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
УКЦС	3.56	3.56	3.46	3.72	3.71	3.7	3.74	3.76		4.03	<b>4.13</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	3.57	3.58	3.59	3.72	3.86	3.88	3.84	3.81		4.10	<b>4.06</b>
КБЦ „Звездара“	3.55	3.51	3.42	3.75	3.8	3.8	3.84	3.91		4.26	<b>4.18</b>
КБЦ „Земун“	3.36	3.39	3.34	3.52	3.53	3.39	3.38	3.36		3.67	<b>3.92</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	3.43	3.51	3.28	3.93	4.37	3.9	4.01	4.35	4.55	4.99	<b>4.62</b>
ИКВБ „Дедиње“	3.61	3.64	3.59	3.7	3.81	3.7	4.33	4.39	4.98	4.80	<b>4.49</b>
ГАК „Народни фронт“	2.96	3.2	3.27	3.56	3.77	3.51	3.6	3.71	3.74	3.66	<b>3.77</b>
УДК	3.04	3.38	3.37	3.61	3.59	3.59	3.54	3.62	4.00	3.94	<b>4.02</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.66	3.60	3.60	3.68	3.55	3.77	3.79	3.70	3.98	4.03	<b>4.04</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.48	3.5	3.53	3.11	2.86	3.36	2.55	3.53	4.19	3.80	<b>3.93</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.52	3.45	3.24	3.65	3.64	3.59	3.64	3.77	3.99	3.87	<b>4.00</b>
Институт за ментално здравље	3.91	3.96	4.06	4.27	4.13	4.3	4.31	4.10	4.23	4.36	<b>4.39</b>
Институт за реуматологију	3.43	3.65	3.66	3.86	3.89	3.94	3.79	3.99		4.01	<b>3.59</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.78	3.86	3.6	4.07	4.03	4.11	3.93	3.95	4.25	4.40	<b>4.31</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	3.75	3.76	3.55	3.76	3.94	3.96	3.96	4.36	4.40	4.39	<b>4.24</b>
ИО „Бањица“	3.42	3.44	3.45	3.69	3.51	3.62	3.62	3.62	4.02	4.08	<b>4.00</b>
Институт за неонатологију	3.4	3.55	3.62	3.54	3.83	3.84	3.97	3.99	4.02	3.91	<b>3.75</b>
СБ за интерне болести Младеновац	3.73	3.9	3.38	3.81	3.47	3.73	3.83	3.93	4.10	4.00	<b>4.11</b>
СБ за болести зависности	3.78	3.81	3.64	3.71	3.92	3.66	3.88	3.82	4.20	4.28	<b>4.17</b>
Институт за рехабилитацију	3.42	3.66	3.8	3.86	3.88	3.65	3.72	3.71	4.00	3.97	<b>3.83</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.64	3.41	3.59	3.64	3.86	3.80	3.89	3.86	3.87	3.95	<b>3.94</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	3.53	3.43	3.54	3.98	3.90	3.74	3.88	3.82	4.10	4.04	<b>3.90</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.27	3.43	3.55	3.67	3.88	3.65	3.73	3.87	4.20	4.03	<b>4.24</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол	2.92	3.22	3.72	3.07	3.96	4.18	4.37	3.94		3.79	<b>3.70</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	3.48	3.66	3.65	3.65	3.81	3.74	3.94	3.88	4.15	3.99	<b>4.02</b>
Институт за медицину рада Србије	3.33	3.58	3.63	3.46	3.61	3.67	3.64	3.63		4.06	<b>4.16</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>3.52</b>	<b>3.54</b>	<b>3.48</b>	<b>3.71</b>	<b>3.76</b>	<b>3.73</b>	<b>3.76</b>	<b>3.80</b>	<b>4.10</b>	<b>4.08</b>	<b>4.09</b>

**Табела 10. Задовољство запослених односом пацијената према њима у болницама у Београду од 2015. до 2022. године - просечна оцена**

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
УКЦС	3.47	3.40	3.46	3.46	3.83		3.88	<b>3.93</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“	3.59	3.65	3.66	3.54	4.00		4.00	<b>3.93</b>
КБЦ „Звездара“	3.52	3.35	3.48	3.53	3.82		3.90	<b>3.82</b>
КБЦ „Земун“	3.32	3.17	3.14	3.08	3.39		3.40	<b>3.59</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	3.86	3.90	3.61	3.49	4.24	4.53	4.96	<b>4.40</b>
ИКВБ „Дедиње“	3.50	3.73	3.73	4.29	4.43	4.98	4.70	<b>4.48</b>
ГАК „Народни фронт“	3.32	3.30	3.18	3.22	3.64	3.54	3.38	<b>3.63</b>
УДК	3.29	3.32	3.44	3.37	3.76	3.93	3.94	<b>3.85</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.45	3.27	3.39	3.47	3.68	3.94	4.00	<b>3.87</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.88	3.31	3.81	3.27	3.87	4.25	4.17	<b>4.38</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.27	3.55	3.54	3.65	3.93	4.06	3.99	<b>4.01</b>
Институт за ментално здравље	4.45	4.23	4.26	4.34	4.25	4.53	4.55	<b>4.41</b>
Институт за реуматологију	3.43	3.48	3.61	3.45	3.96		3.75	<b>3.53</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.97	3.97	4.09	3.89	3.98	4.07	4.26	<b>4.21</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	3.87	3.77	4.05	3.91	4.43	4.22	4.42	<b>4.24</b>
ИО „Бањица“	3.50	3.35	3.34	3.50	3.82	3.87	3.99	<b>3.85</b>
Институт за неонатологију	3.68	4.10	4.08	4.01	4.26	4.67	4.38	<b>4.30</b>
СБ за интерне болести Младеновац	3.22	3.17	3.37	3.62	3.67	3.56	3.38	<b>3.76</b>
СБ за болести зависности	3.78	3.99	4.00	3.99	4.05	4.40	4.47	<b>4.42</b>
Институт за рехабилитацију	3.99	3.90	3.84	3.76	3.82	3.93	4.21	<b>3.76</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.68	3.77	3.73	3.67	4.05	3.91	4.15	<b>3.95</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	3.83	3.93	3.80	3.95	4.16	4.26	4.40	<b>4.27</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	4.07	4.07	4.09	3.81	4.28	4.38	4.22	<b>4.38</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол	3.59	4.04	4.09	4.43	4.28		4.30	<b>4.11</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	3.52	3.47	3.57	3.75	3.95	3.86	4.21	<b>4.21</b>
Институт за медицину рада Србије	3.98	3.86	3.97	3.91	4.62		4.36	<b>4.42</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>3.54</b>	<b>3.52</b>	<b>3.55</b>	<b>3.55</b>	<b>3.89</b>	<b>4.08</b>	<b>3.99</b>	<b>3.96</b>

Табела 11. Задовољство запослених одржавањем адекватних хигијенских услова за рад у складу са мерама превенције болничких инфекција у болницама у Београду 2020-2022. године- просечна оцена

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2020	2021	2022
УКЦС		3.07	<b>3.11</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“		3.71	<b>3.44</b>
КБЦ „Звездара“		3.73	<b>3.70</b>
КБЦ „Земун“		2.97	<b>3.05</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	4.51	4.96	<b>4.68</b>
ИКВБ „Дедиње“	4.99	4.97	<b>4.59</b>
ГАК „Народни фронт“	3.78	3.36	<b>3.72</b>
УДК	3.52	3.27	<b>3.19</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.53	3.58	<b>3.27</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.48	3.80	<b>4.15</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.58	3.49	<b>3.56</b>
Институт за ментално здравље	4.29	3.82	<b>3.87</b>
Институт за реуматологију		3.38	<b>2.94</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.57	4.32	<b>3.82</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	4.10	4.10	<b>3.99</b>
ИО „Бањица“	3.92	3.96	<b>3.92</b>
Институт за неонатологију	4.16	3.59	<b>3.57</b>
СБ за интерне болести Младеновац	2.95	2.88	<b>2.99</b>
СБ за болести зависности	4.14	4.01	<b>3.94</b>
Институт за рехабилитацију	3.26	3.62	<b>2.95</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.39	3.37	<b>3.22</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	3.98	3.97	<b>3.77</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.06	3.37	<b>3.38</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол		3.85	<b>4.05</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	4.12	4.27	<b>4.16</b>
Институт за медицину рада Србије		3.46	<b>3.62</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>3.77</b>	<b>3.53</b>	<b>3.47</b>

Табела 12. Задовољство запослених спровођењем адекватних мера за спречавање и контролу ширења COVID 19 инфекције у болницама у Београду 2020-2022.године- просечна оцена

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2020	2021	2022
УКЦС		3.43	<b>3.59</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић- Дедиње“		3.90	<b>3.82</b>
КБЦ „Звездара“		3.82	<b>3.83</b>
КБЦ „Земун“		3.10	<b>3.46</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	4.51	4.98	<b>4.75</b>
ИКВБ „Дедиње“	4.99	4.92	<b>4.61</b>
ГАК „Народни фронт“	3.45	3.37	<b>3.68</b>
УДК	3.60	3.27	<b>3.40</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	3.43	3.54	<b>3.50</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3.90	4.00	<b>4.35</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	3.55	3.42	<b>3.72</b>
Институт за ментално здравље	4.32	4.11	<b>4.18</b>
Институт за реуматологију		3.63	<b>3.38</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	3.68	4.32	<b>3.90</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	4.21	4.27	<b>4.09</b>
ИО „Бањица“	3.71	3.84	<b>3.91</b>
Институт за неонатологију	4.02	3.69	<b>3.82</b>
СБ за интерне болести Младеновац	3.30	3.10	<b>3.23</b>
СБ за болести зависности	4.16	4.23	<b>4.06</b>
Институт за рехабилитацију	3.33	3.56	<b>3.20</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	3.51	3.39	<b>3.33</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	3.71	3.74	<b>3.63</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	3.24	3.39	<b>3.71</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол		3.87	<b>3.98</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	3.97	4.16	<b>4.33</b>
Институт за медицину рада Србије		3.51	<b>3.76</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>3.75</b>	<b>3.66</b>	<b>3.73</b>



Табела 15. Укупно задовољство запослених у болницама у Београду, 2015- 2022. године

ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА	2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		
	n	x	n	x	n	x	n	x	n	x	n	x	n	x	n	x	sd
УКЦС	2835	2.76	2522	2.74	2667	2.86	2930	2.82	2763	2.90			2124	3.24	<b>2202</b>	<b>3.20</b>	<b>1.07</b>
КБЦ „Др. Драгиша Мишовић-Дедиње“	666	3.13	601	3.07	495	3.05	502	2.88	546	3.04			546	3.38	<b>521</b>	<b>3.29</b>	<b>1.05</b>
КБЦ „Звездара“	930	2.92	937	2.92	998	3.04	942	3.03	954	3.14			951	3.45	<b>908</b>	<b>3.39</b>	<b>1.16</b>
КБЦ „Земун“	649	2.66	580	2.60	599	2.62	606	2.56	593	2.63			633	2.88	<b>572</b>	<b>3.01</b>	<b>1.08</b>
КБЦ „Бежанијска коса“	148	3.61	353	3.36	357	3.11	275	2.96	183	4.11	161	4.83	216	4.92	<b>260</b>	<b>4.65</b>	<b>0.57</b>
ИКВБ „Дедиње“	171	2.96	160	3.14	181	2.98	127	3.89	168	3.90	161	4.99	183	4.79	<b>250</b>	<b>4.38</b>	<b>0.53</b>
ГАК „Народни фронт“	225	2.91	242	2.86	66	2.71	155	2.92	206	3.02	241	3.15	156	3.16	<b>185</b>	<b>3.17</b>	<b>1.28</b>
УДК	390	2.89	168	2.85	274	2.78	372	3.01	374	2.97	344	3.27	313	3.07	<b>333</b>	<b>3.03</b>	<b>1.02</b>
Институт за здр. заш. мајке и детета Србије	404	2.89	268	2.73	329	2.70	342	2.80	263	2.91	256	3.19	161	3.17	<b>259</b>	<b>3.06</b>	<b>1.08</b>
Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	29	2.86	28	2.43	25	2.36	29	2.24	38	3.05	31	3.65	29	3.83	<b>26</b>	<b>3.85</b>	<b>1.16</b>
Институт за онкологију и радиологију Србије	427	2.58	467	2.62	490	2.66	453	2.80	474	2.92	459	3.26	450	3.17	<b>507</b>	<b>3.20</b>	<b>0.97</b>
Институт за ментално здравље	159	3.95	129	3.49	146	3.85	129	3.74	155	3.74	120	3.95	123	3.84	<b>137</b>	<b>3.96</b>	<b>1.11</b>
Институт за реуматологију	165	3.26	141	3.30	131	3.45	132	3.25	146	3.59			132	3.27	<b>119</b>	<b>2.95</b>	<b>1.18</b>
СБ за ЦВБ „Свети Сава“	184	3.47	173	3.31	132	3.35	203	3.29	195	3.03	176	3.52	201	3.80	<b>232</b>	<b>3.47</b>	<b>1.10</b>
Клиника за психијатрију „Др Лаза Лазаревић“	227	2.95	221	3.21	243	3.27	253	3.13	303	3.56	199	3.58	238	3.52	<b>219</b>	<b>3.47</b>	<b>1.09</b>
ИО „Бањица“	443	2.83	472	2.89	488	2.88	492	2.85	451	2.87	379	3.42	396	3.41	<b>359</b>	<b>3.38</b>	<b>0.99</b>
Институт за неонатологију	132	3.12	130	3.05	121	2.99	140	3.11	149	3.08	89	3.45	117	3.00	<b>129</b>	<b>2.84</b>	<b>1.06</b>
СБ за интерне болести Младеновац	88	3.22	74	2.82	80	3.17	79	3.15	84	3.26	105	3.21	77	2.96	<b>75</b>	<b>3.23</b>	<b>1.09</b>
СБ за болести зависности	83	2.99	96	3.40	64	3.36	98	3.36	96	3.48	78	3.68	81	3.90	<b>80</b>	<b>3.88</b>	<b>0.85</b>
Институт за рехабилитацију	229	3.16	233	3.19	235	3.02	197	3.14	248	3.15	171	3.43	148	3.40	<b>243</b>	<b>2.97</b>	<b>1.07</b>
Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић“	189	2.89	185	2.98	231	2.95	168	3.19	228	3.07	253	3.17	154	3.16	<b>222</b>	<b>3.13</b>	<b>1.08</b>
СБ за церебралну парализу и развојну неурологију	142	3.03	125	3.10	127	2.99	137	3.03	135	3.08	121	3.45	122	3.28	<b>115</b>	<b>3.20</b>	<b>1.07</b>
СБ за рехабилитацију и ортопедску протетику	136	3.01	105	2.94	116	2.94	112	3.07	121	3.17	89	3.43	107	3.29	<b>103</b>	<b>3.18</b>	<b>1.06</b>
Завод за психоф. поремећаје и гов.патол	70	2.70	55	3.40	57	3.67	53	3.42	66	3.32			47	3.62	<b>59</b>	<b>3.71</b>	<b>1.00</b>
СБ за интерне болести Лазаревац	72	3.19	53	3.13	53	3.21	36	3.28	42	3.36	39	3.51	71	3.46	<b>49</b>	<b>3.71</b>	<b>1.00</b>
Институт за медицину рада Србије	93	3.02	85	3.13	78	3.06	88	3.27	87	3.00			60	3.05	<b>73</b>	<b>3.62</b>	<b>0.99</b>
<b>УКУПНО</b>	<b>9286</b>	<b>2.91</b>	<b>8603</b>	<b>2.90</b>	<b>8783</b>	<b>2.94</b>	<b>9050</b>	<b>2.94</b>	<b>9068</b>	<b>3.05</b>	<b>3472</b>	<b>3.51</b>	<b>7836</b>	<b>3.37</b>	<b>8237</b>	<b>3.32</b>	<b>1.11</b>