

**ANALIZA ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH U  
ZDRAVSTVENIM USTANOVAMA NIŠAVSKOG I  
TOPLIČKOG OKRUGA U 2014. GODINI**

INSTITUT ZA JAVNO ZDRAVLJE NIŠ

Ispitivanje zadovoljstva zaposlenih u zdravstvenim ustanovama Nišavskog i Topličkog okruga u 2014. godini, kao i prethodnih godina, sprovedeno je u skladu sa smernicama i preporukama Ministarstva zdravlja Republike Srbije, a korišćenjem unapred usvojenih upitnika. Dinamika istraživanja bila je u skladu sa definisanim terminima. Zdravstvene ustanove Nišavskog i Topličkog okruga dostavile su popunjene upitnike uglavnom na vreme, ili sa kašnjenjem od par dana. Unos podataka rađen je u Institutu za javno zdravlje Niš, a popunjene baze podataka dostavljene republičkom Institutu za javno zdravlje „Dr Milan Jovanović Batut“.

Ovim istraživanjem je obuhvaćeno je 3.846 zaposlenih u zdravstvenim ustanovama Nišavskog i Topličkog okruga. Baza je kreirana u kompjuterskom programu Excel, a za statističku obradu podataka korišćen je SPSS program, verzija 10.0 (Statistical Package for Social Sciences). Zadovoljstvo zaposlenih, različitim segmentima kvaliteta, iskazano je prosečnom ocenom na skali od 1 do 5, gde je 1= veoma nezadovoljan, a 5= veoma zadovoljan. Zadovoljstvo različitim segmentima rada prikazano je po kategorijama zaposlenih: zdravstveni radnik, zdravstveni saradnik, administrativni radnik, tehnički radnik, ne uzimajući u obzir nivoe zdravstvene zaštite, niti menadžersko pozicioniranje u ustanovama.

Analiza dobijenih podataka pokazuje sledeće:

Tabela 1. **Zadovoljstvo adekvatnošću opremljenosti**

Kategorija zaposlenih	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2876	3.14	1.078
zdravstveni saradnik	176	3.01	1.082
administrativni radnik	398	3.69	.990
tehnicki radnik	396	3.12	1.087
Total	3846	3.19	1.084

Po pitanju zadovoljstva adekvatnošću opreme za rad u službi, poput prethodnih godina, najzadovoljniji su administrativni radnici (srednja vrednost zadovoljstva 3,69) i njihovo zadovoljstvo je u rangi „zadovoljan“. Ostali zaposleni su „ni zadovoljni, ni nezadovoljni“, a ukupno zadovoljstvo je 3,19 (Tabela br 1).

Tabela 2 **Zadovoljstvo medjulgudskim odnosima**

Kategorija zaposlenih	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2857	3.27	1.086
zdravstveni saradnik	168	3.35	1.067
administrativni radnik	399	3.33	1.093
tehnicki radnik	395	3.16	1.068
Total	3819	3.27	1.084

Kada su u pitanju medjulgudski odnosi, najzadovoljniji su zdravstveni saradnici, 3,35 i administrativni radnici 3,33. Ukupno zadovoljstvo je 3,27, u rangu „ni zadovoljno, ni nezadovoljno“ (Tabela 2).

Tabela 3 **Zadovoljstvo neposrednom saradnjom sa kolegama**

Kategorija zaposlenih	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2845	3.67	.929
zdravstveni saradnik	174	3.71	.986
administrativni radnik	397	3.86	.925
tehnicki radnik	390	3.55	.999
Total	3806	3.68	.941

Neposrednom saradnjom sa kolegama zaposleni su zadovoljni, ukupan skor zadovoljstva je 3,68; najzadovoljniji su administrativni radnici, 3,86 (Tabela br 3).

Tabela 4 **Zadovoljstvo autonomijom u obavljanju posla**

Kategorija zaposlenih	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2846	3.57	.940
zdravstveni saradnik	177	3.35	1.029
administrativni radnik	394	3.70	.944
tehnicki radnik	386	3.46	.951
Total	3803	3.57	.948

I autonomijom u obavljanju posla zaposleni su zadovoljni, srednja vrednost zadovoljstva je 3,57. (Tabela br 4).

Tabela 5 **Mogućnost profesionalnog razvoja**

p1d

Kategorija zaposlenih	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2850	3.24	1.072
zdravstveni saradnik	178	3.02	1.084
administrativni radnik	391	3.42	1.057
tehnicki radnik	389	3.04	1.106
Total	3808	3.23	1.079

Zadovoljstvo mogućnošću profesionalnog razvoja je u rangu „ni zadovoljan, ni nezadovoljan“, 3,23. (Tabela broj 5).

Tabela 6 **Raspoloživo vreme za obavljanje zadatah poslova**

Kategorija zaposlenih	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2848	3.38	1.019
zdravstveni saradnik	177	3.21	1.200
administrativni radnik	396	3.73	.902
tehnicki radnik	393	3.49	1.000
Total	3814	3.42	1.021

Po pitanju raspoloživog vremena za obavljanje zadataka na radnom mestu ukupnog zadovoljstva je 3,42 i ponovo su najzadovoljniji administrativni radnici sa ocenom zadovoljstva 3,73. Zadovoljstvo zdravstvenih radnika je u rangu „ni zadovoljan, ni nezadovoljan“ (Tabela broj 6).

Tabela 7 **Mogućnost da u radu koriste svoja znanja, sposobnosti i veštine**

Kategorija zaposlenih	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2870	3.47	.987
zdravstveni saradnik	180	3.27	1.138
administrativni radnik	395	3.65	.987
tehnicki radnik	391	3.34	1.088
Total	3836	3.47	1.008

Kada su u pitanju mogućnosti da se u poslu koriste svojim znanjima i vještinama, zaposleni su zadovoljstvo ocenili sa 3,47, najzadovoljniji su administrativni radnici (3,65) i zdravstveni radnici (3,47) (Tabela broj 7).

Tabela 8 **Zadovoljstvo finansijskom nadoknadom za rad**

Kategorija zaposlenih	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2861	2.38	1.149
zdravstveni saradnik	179	2.49	1.187
administrativni radnik	394	2.68	1.487
tehnicki radnik	394	2.35	1.200
Total	3828	2.41	1.198

Zadovoljstvo finansijskom nadoknadom za rad i dalje je ocenjeno najnižim ocenama i ukupna ocena zaposlenih je „nezadovoljni“. Ovo je već godinama aspekt najvećeg nezadovoljstva zaposlenih (Tabela broj 8).

Tabela 9 **Mogućnosti za kontinuiranu edukaciju**

Kategorija zaposlenih	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2861	3.32	1.080
zdravstveni saradnik	176	2.93	1.164
administrativni radnik	390	3.27	1.174
tehnicki radnik	387	2.96	1.110
Total	3814	3.26	1.104

Mogućnosti za kontinuiranu edukaciju su značajno sistematski unapređjivane poslednjih godina. Uprkos tome, zadovoljstvo je na nivou „ni zadovoljan, ni nezadovoljan“ kod svih kategorija zaposlenih (Tabela br 9).

Tabela 10 **Postojanje redovnih evaluacija rada od strane rukovodioca**

p7	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2861	3.38	1.020
zdravstveni saradnik	178	3.34	1.099
administrativni radnik	391	3.51	1.030
tehnicki radnik	391	3.34	1.074
Total	3821	3.38	1.031

Na pitanje koliko su zadovoljni postojanjem redovnih evaluacija rada od strane rukovodioca, administrativni radnici su iskazali zadovoljstvo na donjoj granici „zadovoljan“, dok svi ostali zaposleni su „ni zadovoljni, ni nezadovoljni“ (Tabela broj 10).

Tabela 11. **Zadovoljstvo podrškom pretpostavljenih**

p7	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2871	3.42	1.112
zdravstveni saradnik	178	3.40	1.132
administrativni radnik	399	3.68	1.030
tehnicki radnik	393	3.55	1.080
Total	3841	3.46	1.104

Podrškom predpostavljenih i mogućnošću iznošenja ideja predpostavljenom većina zaposlenih je zadovoljnija no ostalim aspektima zadovoljstva (Tabela 11 i tabela 12).

Tabela 12. **Mogućnost iznošenja svojih ideja pretpostavljenima**

p7	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2861	3.41	1.083
zdravstveni saradnik	175	3.44	1.182
administrativni radnik	397	3.68	1.030
tehnicki radnik	393	3.51	1.081
Total	3826	3.45	1.085

Tabela 13. **Dobijanje jasnih uputstava šta se u okviru posla od svakog očekuje**

p11	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2848	3.48	1.053
zdravstveni saradnik	164	3.45	1.104
administrativni radnik	393	3.70	1.005
tehnicki radnik	386	3.60	.973
Total	3791	3.52	1.045

Zaposleni smatraju da dobijaju jasna uputstva od pretpostavljenih, naime, ocena zadovoljstva je u kategoriji „zadovoljan“ (Tabela br 13).

Kao posebni segment zadovoljstva procenjuje se i iscrpljenost zaposlenih koja je povezana sa poslom. Zaposleni su se izjašnjavali po pitanju psihičke, fizičke iscrpljenosti, kao i osećaja umora pri pomisli na odlazak na posao: zdravstveni radnici su emocionalno najčešće iscrpljeni (42,9%), a potom tehnički radnici (38,7). Ukupno 41,00% zaposlenih se oseća emocionalno iscrpljeno (Tabela br 14a).

**Tabela 14a Emocionalna iscrpljenost nakon posla**

			p7				Total
			zdravstveni radnik	zdravstveni saradnik	administrativni radnik	tehnicki radnik	
p2a	ne,nikad	Count	311	23	91	49	474
		% within p7	12.4%	17.3%	25.7%	14.7%	14.2%
	ne,retko	Count	344	20	35	51	450
		% within p7	13.7%	15.0%	9.9%	15.3%	13.5%
	da,ponekad	Count	780	41	119	105	1045
		% within p7	31.0%	30.8%	33.6%	31.4%	31.3%
	da,cesto	Count	648	28	74	76	826
		% within p7	25.8%	21.1%	20.9%	22.8%	24.8%
	da,uvek	Count	430	21	35	53	539
		% within p7	17.1%	15.8%	9.9%	15.9%	16.2%
Total		Count	2513	133	354	334	3334
		% within p7	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Po pitanju fizičke iscrpljenosti 44,00% zaposlenih je fizički iscrpljeno i 26,40% umorno pri pomisli na odlazak na posao (Tabela br 14b) i (Tabela br 14v).

Tabela 14b

## Fizička iscrpljenost nakon posla

		p7				Total
		zdravstveni radnik	zdravstveni saradnik	administrativni radnik	tehnicki radnik	
ne,nikad	Count	242	9	31	15	297
	% of Total	6.8%	0.3%	0.9%	0.4%	8.4%
ne,retko	Count	394	28	44	37	503
	% of Total	11.1%	0.8%	1.2%	1.0%	14.2%
p2b da,ponekad	Count	925	51	108	103	1187
	% of Total	26.1%	1.4%	3.0%	2.9%	33.5%
da,cesto	Count	758	37	65	98	958
	% of Total	21.4%	1.0%	1.8%	2.8%	27.0%
da,uvek	Count	474	25	30	73	602
	% of Total	13.4%	0.7%	0.8%	2.1%	17.0%
Total	Count	2793	150	278	326	3547
	% of Total	78.7%	4.2%	7.8%	9.2%	100.0%

Tabela br 15 Zadovoljstvo poslom sada i pre pet godina

			p7				Total
			zdravstveni radnik	zdravstveni saradnik	administrativni radnik	tehnicki radnik	
p3	zadovoljniji poslom	Count	603	33	104	81	821
		% within p7	20.9%	18.6%	26.1%	20.5%	21.3%
	nema razlike	Count	1214	80	194	181	1669
		% within p7	42.1%	45.2%	48.7%	45.7%	43.3%
	nezadovoljniji poslom	Count	1066	64	100	134	1364
		% within p7	37.0%	36.2%	25.1%	33.8%	35.4%
Total		Count	2883	177	398	396	3854
		% within p7	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



Većina zaposlenih smatra da nema razlike u zadovoljstvu poslom pre 5 godina i sada (Tabela br 15).

Više od jedne trećine zaposlenih ne planira promenu posla, a polovina zaposlenih planira da ostane u zdravstvenom sektoru (Tabela br 16).

**Tabela br 16 Planovi o daljem radu**

		p7				Total	
		zdravstveni radnik	zdravstveni saradnik	administrativni radnik	tehnicki radnik		
p4	ostati u drzavnom sektoru	Count	1408	87	213	196	1904
		% within p7	49.2%	48.9%	53.9%	50.1%	49.8%
	otici u privatni sektor	Count	142	8	6	10	166
		% within p7	5.0%	4.5%	1.5%	2.6%	4.3%
	poslovi van zdravstvene zastite	Count	209	23	31	22	285
		% within p7	7.3%	12.9%	7.8%	5.6%	7.5%
	nece menjati posao	Count	1101	60	145	163	1469
		% within p7	38.5%	33.7%	36.7%	41.7%	38.4%
Total		Count	2860	178	395	391	3824
		% within p7	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabela br 17 Ukupno zadovoljstvo**

p7	N	Mean	Std. Deviation
zdravstveni radnik	2889	3.34	.998
zdravstveni saradnik	180	3.30	1.077
administrativni radnik	399	3.51	.905
tehnicki radnik	396	3.24	1.022
Total	3864	3.35	.997

Ukupno zadovoljstvo zaposlenih je u kategoriji „ni zadovoljan, ni nezadovoljan“ (Tabela br 17).

## **Zaključak**

Po pitanju ukupnog zadovoljstva poslom svih zaposlenih u zdravstvenim ustanovama Nišavskog i Topličkog okruga više od polovine zaposlenih je zadovoljno i vrlo zadovoljno, jedna trećina nije „ni zadovoljna, ni nezadovoljna“.

Najznačajniji faktor nezadovoljstva je finansijska nadoknada za rad, adekvatnost opremljenosti za rad, mogućnost profesionalnog razvoja, mogućnost da se u radu koriste svoja znanja, sposobnosti i veštine. Zaposleni su nezadovoljni po pitanju motivacionih pokazatelja i ove oblasti treba da budu u fokusu daljih mera za unapredjenje.

Komunikacioni pokazatelji zadovoljstva (medjusobna saradnja, medjuljudski odnosi, podrška pretpostavljenih) imaju veće vrednosti, što je očekivano jer oslikava nivo saradnje izmedju najbližih članova timova.

Organizacioni pokazatelji ( zadovoljstvo raspoloživim vremenom za obavljanje posla, mogućnostima da u radu koristite sva svoja znanja, sposobnosti i veštine, postojanjem redovnih evaluacija rada, dobijanjem jasnih uputstava šta se od vas očekuje u okviru posla) uglavnom imaju srednji nivo zadovoljstva.

Sprovedeno istraživanje daje presek ukupnog zadovoljstva zaposlenih u svim zdravstvenim ustanovama Nišavskog i Topličkog okruga. Dodatna istraživanja i analize mogu se uraditi po ustanovama i za određene kategorije zaposlenih.

### **Centar za analizu, planiranje i organizaciju zdravstvene zaštite**

Načelnik  
Mr sc med Dragan Nikolić

#### **Pomoćnik direktora za kvalitet**

Dr sc med Roberta Marković

#### **DIREKTOR**

Prof dr Branislav Tiodorović

