



KLINIKA ZA PSIHIJATRIJSKE BOLESTI  
r Laza Lazarević\* Beograd, Višegradska 26  
CLINIC FOR MENTAL DISORDERS  
r Laza Lazarević\* Belgrade, Visegradska 26



AGENCIJA ZA AKREDITACIJU  
ZDRAVSTVENIH USTANOVA SRBIJE

e-mail: drlazal@eunet.rs www.lazalazarevic.rs tel:+381 11 3615-761, -760 fax:+381 11 3636-461



## АНАЛИЗА ЗАДОВОЉСТВА ЗАПОСЛЕНИХ У КЛИНИЦИ ЗА ПСИХИЈАТРИЈСКЕ БОЛЕСТИ „ДР ЛАЗА ЛАЗАРЕВИЋ“ У 2019. ГОДИНИ

Одељење за организацију, анализу и планирање здравствене заштите и  
информатику са биостатистиком у здравству

Датум израде: 04.02.2020. године

Анализу урадио: Доц. др Владан Ђорђевић, начелник одељења



## УВОД

Задовољство послом представља укупан став који запослени има по питању посла који обавља. То је когнитивна, афективна или евалуативна реакција појединца или групе запослених на посао<sup>1</sup>. Мерење задовољства запослених послом је саставни део управљања једном организацијом. Сврха мерења задовољства запослених је да се препознају снаге и слабости сваке организације кроз нивое задовољства различитим аспектима посла. Многа истраживања показала су значајну повезаност између задовољства запослених и финансијског обрта који остварују организације, што задовољство запослених ставља у фокус интересовања менаџмента сваке организације<sup>2</sup>. Разумевање задовољства запослених је од великог значаја у схватању мотивационих фактора, јер се мотивација налази у основи мерења задовољства запослених<sup>1</sup>. Задовољство послом и мотивација повезани су на занимљив начин. Мотивација је процес задовољавања људских потреба и добијања најбољих резултата подстицањем залагања<sup>3</sup>. Успешне организације, свесне окружења, боре се на креативан и одговоран начин користећи капацитете запослених као компетитивно средство<sup>4,5</sup>, свесне тога да задовољни и довољно мотивисани запослени представљају најјаче средство деловања једне организације<sup>6</sup>. С тога је важно је препознати факторе који детерминишу задовољство послом и мотивацију за рад, како би планиране активности, спроведене у циљу унапређења задовољства, и мотивација биле делотворније<sup>1</sup>.

У систему здравствене заштите Републике Србије, један од стратешких циљева здравствене политике Министарства здравља јесте и стално унапређење квалитета рада у свим здравственим установама. Да би се поменута активност спровела неопходно је испунити предуслове, а у њих се убрајају: национална испитивања задовољства корисника радом здравствених служби, испитивања професионалног задовољства запослених у здравственим установама, праћења показатеља квалитет рада на нивоу здравствених установа, као и праћења континуираног усавршавања здравствених радника<sup>7</sup>.

## ЦИЉ

Циљ истраживања био је да се установи ниво задовољства запослених у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ Београд у 2019. години, да се одреде детерминанте задовољства/незадовољства запослених, као и да се предложи мере унапређења квалитета рада које би биле саставни део Интегрисаног плана унапређења квалитета рада Клинике за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ Београд за 2020. годину који је у обавези да Комисија за унапређење квалитета рада Клинике достави надлежном Градском заводу за јавно здравље до 15.02.2020. године.

## МЕТОД РАДА

У 2019. години испитивање задовољства запослених у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ Београд спроведено је у једном дану - од 07.00 часова 02.12.2018. године до 07.00 часова 03.12.2018. године, а у складу са стручно-методолошким упутством Института за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут“. Испитивањем су обухваћени запослени свих профила који су били присутни на радном месту у периоду истраживања и који су желели да попуне упитник. Спровођење истраживања организовано је од стране Комисије за унапређење квалитета рада Клинике, а дистрибуцију упитника обављале су главне сестре-техничари медицинских

организационих јединица и начелници/шефови немедицинских организационих јединица. Стопа одговора испитивања задовољства запослених приказана је у табели 1.

Табела 1. Стопа одговора испитивања задовољства запослених у 2019. години

Број запослених у тренутку истраживања	523
Број присутних на послу у тренутку истраживања	352
Број подељених упитника	352
Број попуњених упитника	309
% одговора у односу на број запослених	59,1%
% одговора у односу на број подељених упитника	87,8%

**Инструмент истраживања** био је анонимни упитник дефинисан од стране Републичке Комисије за квалитет Министарства здравља Републике Србије, са 11 питања затвореног типа (од којих је прво питање имало 14 потпитања) која су се односила на: основне податке о запосленом (*пол, старост, радно место и руководећа функција, пушачки стаж*), задовољство запосленог различитим аспектима посла (*простор, опрема, расположиво време за обављање посла, организација посла, финансијска надокнада за рад и сл.*), као и на професионални развој (*могућност напредовања, едукација, аутономија рада*). Задовољство корисника изражено је просечном оценом - исказаном на скали од 1 до 5, где је 1 веома незадовољан, а 5 веома задовољан.

**Статистичка обрада података:** примарно добијени подаци унешени су у *Microsoft Office Excel* програм, од стране надлежног Градског завода за јавно здравље, где су у анализирани подаци на нивоу града Београда. База података у *excel*-формату достављена је Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ Београд, након чега је креирана база података у статистичком програму (*SPSS 17.0, Chicago, IL., USA*). За описивање испитиване популације и података коришћени су проценти, мере централне тенденције и мере варијабилитета. За утврђивање предиктора задовољства/незадовољства запослених коришћен је логистички регресиони модел (униваријантни и мултиваријантни).

## РЕЗУЛТАТИ

Дистрибуција запослених према општим питањима која се на њих односе (*пол, старосно доба, занимање, руководећа функција и пушачки стаж*) приказана је у табели 2. Запослени у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ Београд су већином били женског пола (66,0%), у старосном добу од 36 до 54 године (55,7%), по занимању медицинске сестре-техничари (54,0%), без руководеће функције (74,4%), запослени који не раде додатни посао (69,3%) и активни пушачи (35,3%) - Табела 2.

Анализа задовољства запослених различитим аспектима посла, исказана просечним оценама, показала је да су запослени у 2019. години били најзадовољнији расположивим временом за обављање посла ( $4,48 \pm 0,90$ ), као и односом пацијената према запосленима ( $4,43 \pm 0,94$ ) - Табела 3. С друге стране, запослени су у 2019. години најнезадовољнији били финансијском надокнадом за рад ( $3,64 \pm 0,73$ ), као и адекватношћу опреме за рад ( $3,82 \pm 0,65$ ) - Табела 3.

Табела 2. Општа питања везана за запослене у 2019. години

Општа питања	n (%)
<b>Пол:</b>	
мушки	96 (31,1)
женски	204 (66,0)
није одговорило	9 (2,9)
<b>Године старости:</b>	
<35	68 (22,0)
36-54	172 (55,7)
>55	61 (19,7)
није одговорило	8 (2,6)
<b>Занимање:</b>	
доктор медицине	56 (18,1)
доктор стоматологије	0 (0,0)
магистар фармације	1 (0,3)
медицинска сестра/здравствени техничар	167 (54,0)
здравствени сарадник	27 (8,7)
административни радник	30 (9,7)
технички радник	23 (7,4)
није одговорило	1,6
<b>Руководећа функција:</b>	
да	56 (18,1)
не	230 (74,4)
није одговорило	23 (7,4)
<b>Да ли поред посла који обављате у Вашој установи радите и:</b>	
у настави	2 (0,6)
у приватној пракси	57 (18,4)
у неком другом сектору	33 (10,7)
не радим додатно	214 (69,3)
није одговорило	3 (1,0)
<b>Пушачки стаж:</b>	
не пушим и никада нисам пушио(ла) сам, али сада не пушим	108 (35,0)
сада пушим, али не свакодневно	53 (17,2)
пушим свакодневно	36 (11,7)
пушим свакодневно	109 (35,3)
није одговорило	3 (1,0)
<i>n-број запослених; %-процент запослених</i>	

Запослени у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ су у 2019. години у највећем проценту умерено осећали притисак, стрес и напетост приликом обављања посла (36,9%), сматрали су да нема разлике у односу на своје задовољство послом пре пет година (54,7%) и углавном размишљају да у наредних пет година остану у државном сектору здравства (42,1%) - Табела 4.

Дајући свеукупну оцену задовољства послом који тренутно обављају, запослени су задовољство послом у 2019. години оценили просечном оценом  $3,56 \pm 0,77$  (графикон 1).

Табела 3. Просечна оцена задовољства запослених различитим аспектима посла у 2019. години

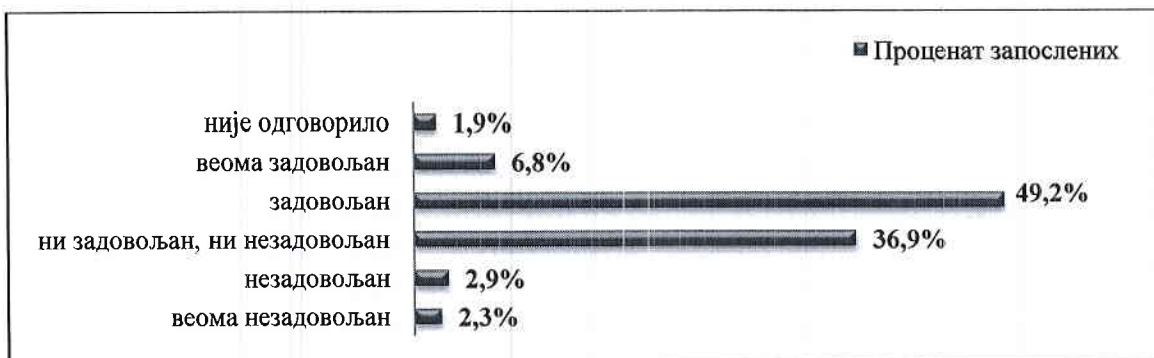
У којој мери сте задовољни...	X ± SD (min-max)
Адекватношћу опреме за рад	3,82 ± 0,65 (1-5)
Расположивим временом за обављање посла	4,18 ± 0,65 (3-5)
Расположивим временом за рад са пацијентима	4,48 ± 0,90 (3-6)
Аутономијом у обављању посла-могућношћу да доносите одлуке	4,06 ± 0,74 (1-6)
Могућношћу да се у раду користите сва своја знања, способности и вештине	4,12 ± 0,66 (3-5)
Уважавањем и вредновањем Вашег рада	4,05 ± 0,66 (3,5)
Непосредном сарадњом са колегама	4,36 ± 0,64 (3-5)
Непосредном сарадњом са претпостављенима	4,27 ± 0,63 (3-6)
Односом пацијената према Вама	4,43 ± 0,94 (3-6)
Могућношћу за професионални развој/континуирану едукацију	4,11 ± 0,85 (1-6)
Финансијском надокнадом за рад	3,64 ± 0,73(1-5)
Руковођењем и организацијом рада у установи	4,10 ± 0,63 (1-6)
Добијањем јасних упутстава шта се од Вас очекује у оквиру посла	4,11 ± 0,65 (1-5)
Могућношћу да изнесете своје идеје претпостављенима	4,07 ± 0,63 (1-6)

*X-средња вредност; SD-стандардна девијација; min-минимум; max-максимум*

Табела 4. Задовољство запослених на основу личне перцепције у 2019. години

Питање	n (%)
<b>Колико сте приликом обављања посла напети, под стресом или притиском?</b>	
нимало	40 (12,9)
мало	95 (30,7)
умерено	114 (36,9)
много	39 (12,6)
веома много	9 (2,9)
није одговорило	12 (3,9)
<b>Када поредите колико сте били задовољни послом пре 5 година и данас, да ли сте сада:</b>	
задовољнији послом	117 (37,9)
нема разлике	169 (54,7)
незадовољнији послом	16 (5,2)
није одговорило	7 (2,3)
<b>Када размишљате о послу у наредних 5 година, да ли планирате да:</b>	
останете у државном сектору здравства	130 (42,1)
одете у приватни сектор здравства	15 (4,9)
радите послове ван здравствене заштите	12 (3,9)
одете у иностранство	42 (13,6)
уопште не размљишљате о промени посла	107 (34,6)
није одговорило	3 (1,0)

*n-број запослених; %-процент запослених*



Графикон 1. Дистрибуција укупне оцене задовољства запослених према одговорима у 2019. години

За одређивање предиктора свеукупне оцене задовољства запослених послом који тренутно обављају, коришћен је линеарни регресиони модел (табела 5). У униваријантној регресионој анализи су се као статистички значајни предиктори издвојиле већина независних варијабли, односно питања која су се односила на задовољство запослених различитим аспектима посла. Сви статистички значајни фактори (предиктори) издвојени у униваријантној регресионој анализи укључени су у мултиваријантни регресиони модел, где су се као статистички значајни (предиктори) издвојили: непосредна сарадња са колегама, могућност да се изнесу идеје претпостављенима и пословни планови у наредних пет година (Табела 5).

Табела 5. Предиктори свеукупне оцене запослених послом који тренутно обављају у 2019. години

Независне варијабли	Униваријантни регресиони модел		Мултиваријантни регресиони модел	
	#B (95% CI)	p	#B (95% CI)	p
Пол	0,044	0,642	-	-
Старосно доба	-0,111	0,105	-	-
Занимање	0,003	0,923	-	-
Руководна функција	0,026	0,823	-	-
Пушачки стаж	0,782	0,122	-	-
Адекватност опреме за рад	0,122	0,073	-	-
Расположиво време за обављање посла	0,111	0,102	-	-
Расположиво време за рад са пацијентима	-0,009	0,862	-	-
Аутономија у обављању посла-могућност доношења одлуке	0,131	0,027*	0,001	0,991
Могућност да се у раду користите сва своја знања, способности и вештине	0,176	0,009*	0,042	0,597
Уважавање и вредновање рада	0,204	0,002*	0,087	0,293
Непосредна сарадњом са колегама	0,225	0,001*	0,148	0,041*
Непосредна сарадњом са претпостављенима	0,189	0,007*	0,050	0,558
Односо пацијената према запосленом	0,112	0,017*	0,034	0,699
Могућност за професионални развој/континуирану едукацију	0,038	0,468	-	-
Финансијска надокнада за рад	0,082	0,171	-	-
Руковођење и организација рада у установи	0,190	0,006*	0,034	0,901
Добијање јасних упутстава шта се очекује у оквиру посла	0,111	0,098	-	-
Могућност да се изнесу идеје претпостављенима	0,211	0,002*	-0,011	0,000*
Стрес, напетост или притисак на послу	0,077	0,090	-	-
Задовољство послом у односу на пре 5 година	-0,363	0,000*	-0,286	0,000*
Пословни планови за 5 година	-0,053	0,028*	-0,025	0,000*

#B- нестандардизовани коефицијент B; CI-интервал поверења; p-статистичка значајност

## ЗАКЉУЧАК

По питању укупног задовољства запослених послом у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ у 2019. години просечна оцена је износила  $3,56 \pm 0,77$  (опис оцене: задовољан/задовољна), што је знатно више у односу на претходну годину.

Најзначајнији фактор незадовољства запослених у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ у 2019. години били су финансијска надокнада за рад ( $3,64 \pm 0,73$ ) и адекватност опреме за рад ( $3,82 \pm 0,65$ ).

Најзначајнији фактори задовољства запослених у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ у 2019. години били су расположиво време за обављање посла ( $4,48 \pm 0,90$ ), као и однос пацијената према запосленима ( $4,43 \pm 0,94$ ).

Комуникациони показатељи задовољства запослених у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ у 2019. години - међусобна сарадња, међуљудски односи, подршка претпостављених и сл.) имају веће вредности, што је очекивано јер осликава ниво сарадње између најближих чланова тимова, а у чему је допринела акредитација Клинике и увећање акредитационих стандарда. Организациони показатељи задовољства запослених у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ у 2019. години - могућност да се у раду користе знања, способности и вештине, постојање редовних евалуација рада, добијање јасних упутстава шта се од запослених очекује у току рада, такође, је оцењено вишим оценама у односу на претходну годину, што је резултата акредитације Клинике.

Најзначајнији предиктори вредности задовољства запослених у Клиници за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић“ у 2019. години су непосредна сарадња са колегама, могућност да се изнесу идеје претпостављенима и пословни планови у наредних пет година, што је значајно допринело да се ове године побољша просечна оцена задовољства.

### Литература:

1. Марковић Р. Процена задовољства послом и мотивација као менаџерска средства за унапређење квалитета рада здравствених установа. Докторска дисертација, Медицински факултет Универзитет у Нишу - Ниш, 2014.
2. Freeman R. Job satisfaction as an economic variable. National Bureau of economic research. Cambridge, Massachusetts, 1977.
3. Бјеговић-Микановић В, Бумбаширевић В, Ђикановић Б, Ђукић Ј, Исо М, Хиндл М, и др. Основе менаџмента у систему здравствене заштите. Министарство здравља Републике Србије, Београд, 2011.
4. Turban E. Information Technology for Management. New York: John Wiley & Sons 2004.
5. Welch J, Welch, S, Winning. 2005: Harper Collins Publishers.
6. Dieleman M, Cuong PV, Anh LV, Martineau T. Identifying factors for job motivation of rural health workers in North Viet Nam. Hum Resour Health 2003; 1(1): 10.
7. Alameddine M, Saleh S, El-Jardali F, Dimassi H, Mourad Y. The retention of health human resources in primary healthcare centers in Lebanon: a national survey. BMC Health Serv Res 2012; 12: 419