



**ИНСТИТУТ ЗА ЈАВНО ЗДРАВЉЕ СРБИЈЕ  
„ДР МИЛАН ЈОВАНОВИЋ БАТУТ”**

**АНАЛИЗА ИСПИТИВАЊА ЗАДОВОЉСТВА ЗАПОСЛЕНИХ  
У ДРЖАВНИМ ЗДРАВСТВЕНИМ УСТАНОВАМА  
РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ 2019. ГОДИНЕ**

**2020.**

**Издавач:**

Институт за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут”

**Главни и одговорни уредник:**

Доц. др Верица Јовановић,

в. д. директора Института за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут”

**Уредник**

Мр sc. med. Весна Хорозовић

**Аутори:**

Мр sc. med. Весна Хорозовић, специјалиста социјалне медицине<sup>1</sup>

Мр фарм. Наташа Јаћовић Кнежевић, специјалиста фармакоекономије и  
фармацеутске легислативе<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Центар за анализу, планирање и организацију здравствене заштите,  
ИЈЗ Србије

**Лектура и коректура:**

Др sc. Тамара Груден, спец. књижевне публицистике

**Е-издање**

ISBN-978-86-7358-108-8

## САДРЖАЈ:

1. Увод	1
2. Метод	1
3. Резултати истраживања	2
4. Закључци и предлози мера	34
5. Прилог 1. Упитник о задовољству запослених, дистрибуција одговора	38
6. Прилог 2. Ранг свих здравствених установа према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години	41
7. Прилог 3. Ранг домова здравља према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години	51
8. Прилог 4. Ранг општих болница према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години	55
9. Прилог 5. Ранг клиничко-болничких центара према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години	56
10. Прилог 6. Ранг клиничких центара према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години	57
11. Прилог 7. Ранг института и завода за јавно здравље према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години	61

## ТАБЕЛЕ:

<b>Табела 1.</b>	Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) према општем задовољству послом и профилу запослених, Србија, 2015–2019.	6
<b>Табела 2.</b>	Дистрибуција здравствених радника (изражена у процентима) према општем задовољству послом и профилу запослених, Србија, 2019.	7
<b>Табела 3.</b>	Средње оцене различитим аспектима задовољства запослених у здравственим установама, 2018–2019.	11
<b>Табела 4.</b>	Дистрибуција свих профила запослених у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на питање где планирају да раде у наредних пет година, Србија, 2019.	27

## ГРАФИКОНИ:

<b>Графикон 1.</b>	Дистрибуција запослених према занимању у здравственим установама, Србија, 2019.	3
<b>Графикон 2.</b>	Дистрибуција запослених у здравственим установама према општем задовољству послом, Србија, 2006–2019.	4
<b>Графикон 3.</b>	Дистрибуција запослених у према нивоима здравствене заштите и општем задовољству послом, Србија, 2019.	5
<b>Графикон 4.</b>	Просечна оцена задовољства послом запослених према врсти здравствене установе, Србија, 2015–2019.	8
<b>Графикон 5.</b>	Дистрибуција запослених у домовима здравља према општем задовољству послом, Србија, 2015–2019.	9
<b>Графикон 6.</b>	Дистрибуција запослених у општим болницама према општем задовољству послом, Србија, 2015–2019.	9
<b>Графикон 7.</b>	Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) према општем задовољству послом и регионалним областима, Србија, 2015–2019.	10
<b>Графикон 8.</b>	Аспекти посла којима су запослени најзадовољнији (просечна оцена задовољства), Србија, 2016–2019.	12
<b>Графикон 9.</b>	Аспекти посла којима су запослени најнезадовољнији (просечна оцена задовољства), Србија, 2016–2019.	13
<b>Графикон 10.</b>	Просечна оцена задовољства запослених расположивим временом за рад са пацијентима у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2016–2019.	14
<b>Графикон 11.</b>	Дистрибуција задовољства запослених у домовима здравља (изражена у процентима) расположивим временом за рад са пацијентима, 2017–2019.	15
<b>Графикон 12.</b>	Просечна оцена задовољства запослених односом пацијената према запосленима у односу на врсту здравствене установе, 2017–2019.	16
<b>Графикон 13.</b>	Просечна оцена задовољства запослених сарадњом са колегама у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.	17

<b>Графикон 14.</b>	Просечна оцена задовољства запослених могућностима професионалног развоја у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.	18
<b>Графикон 15.</b>	Просечна оцена задовољства запослених месечним примањима у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.	19
<b>Графикон 16.</b>	Просечна оцена задовољства запослених опремом са којом раде у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.	20
<b>Графикон 17.</b>	Просечна оцена задовољства запослених аутономијом у раду у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.	21
<b>Графикон 18.</b>	Просечна оцена задовољства запослених могућностима да користе своја знања и вештине у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.	22
<b>Графикон 19.</b>	Просечна оцена задовољства запослених уважавањем и вредновањем њиховог рада у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.	23
<b>Графикон 20.</b>	Просечна оцена задовољства запослених расположивим временом за обављање посла, у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.	24
<b>Графикон 21.</b>	Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на питање где планирају да раде у наредних пет година, Србија, 2006–2019.	25
<b>Графикон 22.</b>	Дистрибуција запослених према профили у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на питање где планирају да раде у наредних пет година, Србија, 2018.	26
<b>Графикон 23.</b>	Процент запослених који осим у својој здравственој установи допунски ради у настави, приватној пракси или у неком другом сектору, Србија, 2019.	28
<b>Графикон 24.</b>	Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на то у којој мери трпе притисак или стрес на послу, Србија, 2019.	28
<b>Графикон 25.</b>	Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на то у којој мери трпе притисак или стрес на послу, Србија, 2015–2019.	30
<b>Графикон 26.</b>	Дистрибуција запослених по врстама здравствених установа у односу на то у којој мери трпе притисак или стрес на послу, Србија, 2019.	31
<b>Графикон 27.</b>	Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) према поређењу задовољства послом од пре пет година и данас, Србија, 2009–2019.	32
<b>Графикон 28.</b>	Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) према поређењу задовољства послом од пре пет година и данас и профили запослених, Србија, 2019.	33

## Анализа испитивања задовољства запослених у државним здравственим установама Републике Србије 2019. године

Весна Хорозовић

Центар за анализу, планирање и организацију здравствене заштите, ИЈЗС

**Сажетак:** Национално испитивање задовољства запослених на систематски начин омогућава свим запосленима у здравственим установама у Републици Србији да изнесу своје ставове о опреми, међуљудским односима, времену, могућности професионалног развоја, финансијској надокнади, сарадњи са колегама, претпостављенима, пацијентима, изложености стресу и притиску на послу, па и о томе да ли планирају да промене посао. Истраживање задовољства запослених спроводи се једном годишње према Стручно-методолошком упутству Института за јавно здравље Србије. У 2019. години истраживање је спроведено 2. децембра у 324 здравствене установе из Плана мреже. У истраживању се користио јединствен упитник састављен од 24 питања и попуњавали су га у здравственим установама запослени радници свих профила. Компаративна анализа општег задовољства послом је показала да је задовољство међу запосленима континуирано расло од 2006. до 2009. године. Од 2009. до 2016. године проценат задовољних константно опада. Од 2017. поново расте и у 2018. години проценат задовољних и веома задовољних износи 46,8%, незадовољних и веома незадовољних је опао и износи 19,7%. Број оних који имају неутралан однос према задовољству послом из године у годину одржава се отприлике на истом нивоу – око 34%. Најзадовољнији су запослени у примарној здравственој заштити. На примарном нивоу задовољство запослених је веће по свим аспектима него на секундарном и терцијарном. Процент веома задовољних и задовољних у 2019. повећао се само код здравствених радника. То повећање у односу на 2018. износи око 2 процентна поена. Занимљиво је то да се проценат веома задовољних повећао у свим профилима запослених, а да је незадовољство послом техничких радника смањено. Посматрано према врсти здравствених установа, највишу просечну оцену задовољства (3,49) у 2019. години имали су запослени у специјалним психијатријским болницама. Задовољство запослених у овим установама је из године у годину у порасту. Од када се спроведе истраживања задовољства запослених, највиши степен задовољства исказују запослени у здравственим установама на Косову и Метохији, што се одржава и током последњих десет година, док је најниже задовољство код запослених у здравственим установама на територији града Београда. Наша истраживања су показала да је највеће незадовољство запослених месечном надокнадом за пружени рад и да из године у годину оно расте, а такође је евидентан велики стрес на послу.

**Кључне речи:** задовољство, запослени, здравствене установе, истраживање, квалитет

## 1. УВОД

Институт за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут” у сарадњи са Министарством здравља и здравственим установама од 2006. године спроводи истраживање задовољства запослених у здравственим установама у Републици Србији. Национално испитивање задовољства запослених на систематски начин омогућава свим запосленима у здравственим установама у Републици Србији да изнесу своје ставове о опреми, међуљудским односима, времену, могућности професионалног развоја, финансијској надокнади, сарадњи са колегама, претпостављенима, пацијентима, изложености стресу и притиску на послу, па и о томе да ли планирају да промене посао. Ово испитивање, такође, омогућава здравственим установама да, на основу анализа испитивања, идентификују кључне проблеме и разлоге незадовољства својих запослених и покушају да унапреде квалитет свог рада и задовољства послом, па и задовољство својих корисника.

Ово је компаративна анализа ових истраживања на нивоу Републике Србије.

## 2. МЕТОД

Истраживање задовољства запослених спроводи се према Стручно-методолошком упутству Института за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут” (<http://www.batut.org.rs/index.php?content=1969>).

У 2019. години истраживање задовољства запослених у здравственим установама спроведено је 2. децембра. У домовима здравља у периоду од 7 до 20 часова, односно до краја радног времена, у стационарним здравственим установама у периоду од 7 часова 2. децембра 2019. године до 7 часова 4. децембра 2019. године. У осталим здравственим установама испитивање задовољства запослених спроведено је у радно време тих установа.

У истраживању се користио јединствен упитник за све здравствене установе који је обухватао запослене раднике свих профила. Упитник се састојао од 24 питања, која су 2015. године донекле измењена и модификована у односу на претходни период. Нека су питања избачена, нека измењена, а нека додата. Додата су питања о полу, годинама старости, а број понуђених занимања је проширен. О својој намери одабира занимања у будућности, испитаници су могли, осим досадашњих понуђених одговора, да изабере и намеру одласка у иностранство. Такође, додато је и питање о допунском занимању. Осим

тога, у сарадњи са Канцеларијом за превенцију пушења, у упитник је додато и питање о пушачком статусу испитаника. Запослени су на крају упитника били у могућности да унесу своје примедбе и предлоге за унапређење квалитета рада и повећање задовољства запослених. Попуњени упитници су се убацивали у за то предвиђене анкетне кутије. Кутије са упитницима су се непосредно по истеку истраживања, са записницима комисија за стално унапређење квалитета, достављале надлежном институту/заводу за јавно здравље, где је вршен унос и обрада података. Применом *web* технологија измењен је начин уноса података тако што се подаци са попуњених упитника више не уносе у постојеће *excel* базе, већ директно у *on-line* апликацију. Средином фебруара комплетирана је централна електронска база података (упитници и извештајни обрасци) истраживања у Институту за јавно здравље Србије.

**Статистичка обрада:** Урађена је анализа дистрибуције одговора (фреквенција) за 2019. и компаративна анализа (2014–2019) за одабране аспекте.

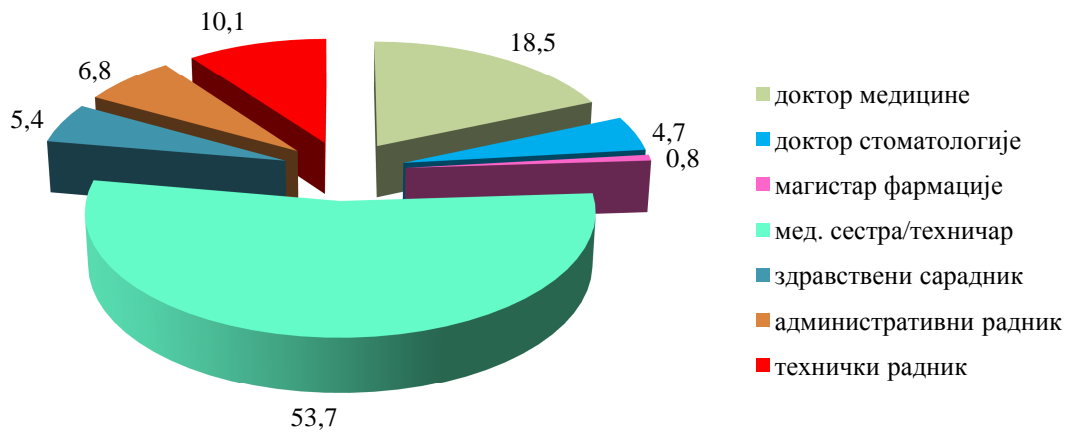
### **3. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА**

У истраживању професионалног задовољства учествовало је 324 здравствених установа из Плана мреже. Стопа одговора је 84,5%. Истраживањем су били обухваћени сви запослени присутни на послу 2. децембра 2019. године. Од 75.858 запослених који су тог дана били присутни на послу упитник је подељен за 70.277 запослених, а 59.393 га је попунило. Највећа стопа одговора била је у Косовско-поморавском (100%), а најмања у Борском округу (71,1%).

Уколико посматрамо дистрибуцију запослених према занимању (графикон 1), 54% запослених су медицинске сестре/техничари, 19% је доктора медицине, 5% су доктори стоматологије, 1% је фармацеута, 8% су здравствени радници другог занимања, 5% је здравствених сарадника, 7% административних и 10% техничких радника (графикон 1). Од укупног броја запослених, 13% се налази на некој руководећој функцији и као што је за очекивати, ти запослени су задовољнији својим послом у односу на запослене који нису руководиоци: 58% оних који су руководиоци је задовољно послом, а од оних који нису на руководећим функцијама 46% је задовољно послом.



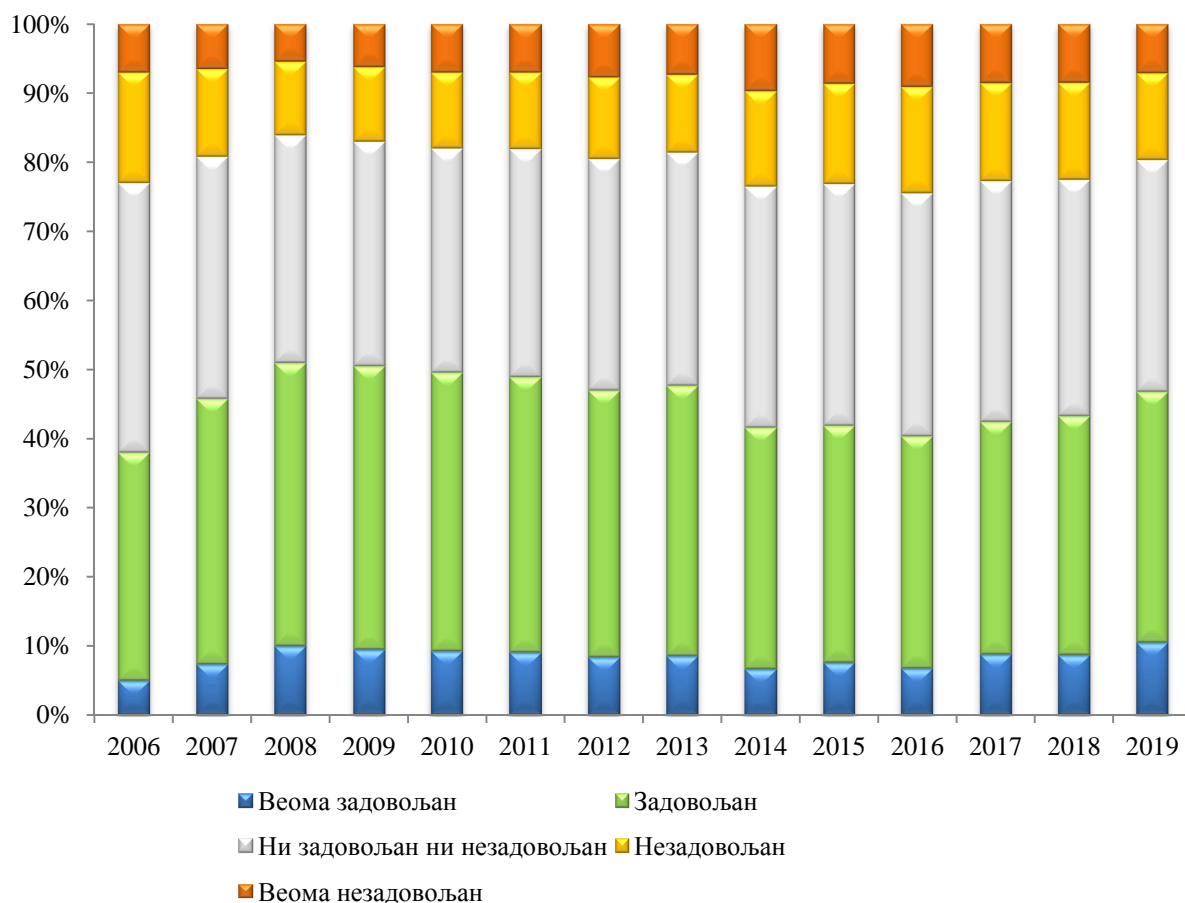
**Графикон 1.** Дистрибуција запослених према занимању у здравственим установама, Србија, 2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Компаративна анализа општег задовољства послом је показала да је задовољство међу запосленима континуирано расло од 2006. до 2009. године. Од 2009. до 2014. године проценат задовољних опада и у 2014. проценат задовољних и веома задовољних износи 41,6%. Године 2015. се овај однос одржава. Задовољних и веома задовољних је 41,9%, незадовољних и веома незадовољних је 23,1%. У 2017. години број оних који су веома задовољни послом порастао је за целих два процентна поена у односу на 2016. Процент задовољних је исти као и 2016, док је проценат индиферентних и незадовољних послом нешто мањи у 2017. (у просеку за један процентни поен). У 2018. нема промена у задовољству запослених у односу на 2017. У 2019. запослени који су задовољни и веома задовољни послом више је у односу на 2018. за по 2 процентна поена (графикон 2), док је оних који су незадовољни и веома незадовољни мање за по 1,5 процентни поен (графикон 2).

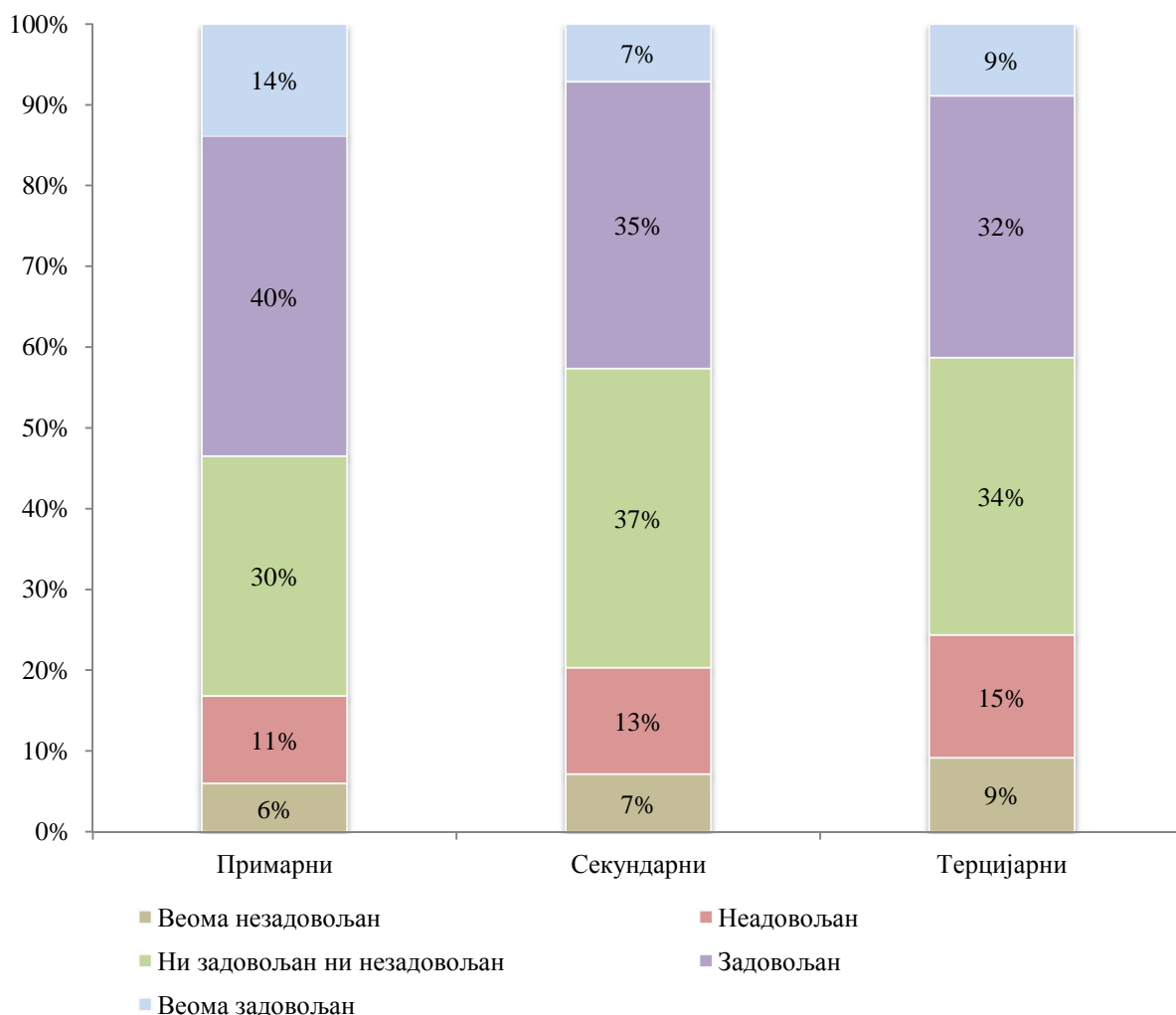
**Графикон 2.** Дистрибуција запослених у здравственим установама према општем задовољству послом, Србија, 2006–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Ако упоредимо опште задовољство послом према нивоима здравствене заштите, закључујемо да су, као и сваке године, најзадовољнији запослени у примарној здравственој заштити. На овом нивоу постоји 54% задовољних и веома задовољних и то је за четири процентна поена више него у 2018. години (када их је било 50%). На секундарном и терцијарном нивоу је мање задовољних (42% односно 41%). На овим нивоима здравствене заштите ове вредности су веће за два процентна поена у односу на 2018. годину (графикон 3).

**Графикон 3.** Дистрибуција запослених према нивоима здравствене заштите и општем задовољству послом, Србија, 2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Ако се погледа дистрибуција задовољства послом према занимању ситуација је веома разнолика. Оно што је евидентно је да се проценат веома задовољних и задовољних у 2019. повећао само код здравствених радника. То повећање износи око 2 процентна поена. Занимљиво је то да се проценат веома задовољних повећао у свим профилима запослених, а да је незадовољство послом смањено код техничких радника, (табела 1).

**Табела 1.** Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) према општем задовољству послом и профилу запослених, Србија, 2015–2019.

Задовољство	Здравствени радници				
	2015	2016	2017	2018	2019
Веома задовољан	7,5	6,6	8,6	8,7	10,5
Задовољан	34,3	33,2	33,7	35,3	37,3
Ни задовољан ни незадовољан	34,8	35,1	34,7	33,8	30,7
Незадовољан	15,1	16,1	14,8	14,2	14,2
Веома незадовољан	8,4	9,0	8,3	7,8	7,9
Задовољство	Здравствени сарадници				
	2015	2016	2017	2018	2019
Веома задовољан	9,5	7,9	11,3	9,9	11,2
Задовољан	39,5	38,9	38,1	38,1	36
Ни задовољан ни незадовољан	33,2	34,4	33,3	34	34
Незадовољан	11,1	11,6	10,4	11,2	11,2
Веома незадовољан	6,7	7,3	6,9	6,8	6,8
Задовољство	Административни радници				
	2015	2016	2017	2018	2019
Веома задовољан	6,9	8,4	10	10	12
Задовољан	39,4	40,8	40,4	40,9	37,6
Ни задовољан ни незадовољан	33,1	34,0	32,4	32,9	33,8
Незадовољан	10,4	10,1	9,9	9,5	9,5
Веома незадовољан	7,1	6,8	7,4	6,7	7
Задовољство	Технички радници				
	2015	2016	2017	2018	2019
Веома задовољан	7,2	7,0	9,7	8,8	9,8
Задовољан	31,0	31,9	31,0	32,1	31,5
Ни задовољан ни незадовољан	38,4	37,9	36,5	35,5	37,5
Незадовољан	12,6	12,3	12,2	12,9	11,6
Веома незадовољан	10,8	10,9	10,7	10,7	9,6

**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Задовољство послом је приближно једнако (процент задовољних и веома задовољних је око 48%) код свих профила запослених здравствених радника. Међутим, занимљив је податак да су међу здравственим радницима најнезадовољнији стоматолози. Наиме, стоматолози су у највећем проценту изјавили да су незадовољни и веома незадовољни послом (27,4%). За њима су доктори (22%), затим фармацеути (19%) и медицинске сестре (18%) (табела 2).

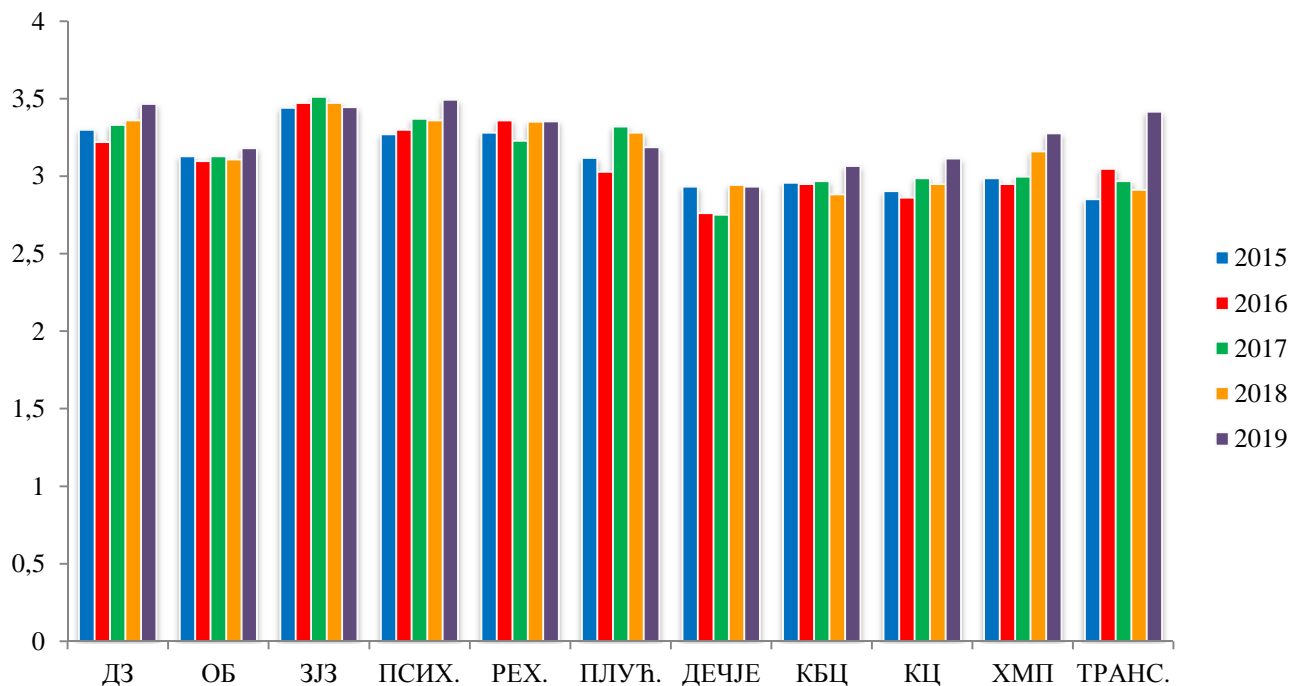
**Табела 2.** Дистрибуција здравствених радника (изражена у процентима) према општем задовољству послом и профилима запослених, Србија, 2019.

Задовољство послом	Занимање			
	Доктор медицине	Доктор стоматологије	Магистар фармације	Медицинска сестра/техничар
Веома задовољан	11,2	9,7	10,6	10,4
Задовољан	37,2	37,1	37,7	37,0
Ни задовољан ни незадовољан	29,7	25,9	32,6	34,6
Незадовољан	14,5	20,2	10,6	11,7
Веома незадовољан	7,4	7,2	8,6	6,3

**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Посматрано према врсти здравствених установа, највишу просечну оцену задовољства (3,49) у 2019. години имали су запослени у специјалним психијатријским болницама. Задовољство запослених у овим установама је из године у годину у порасту. Након њих следе запослени у домовима здравља (3,46), институтима и заводима за јавно здравље (3,44), заводима за трансфузију крви (3,41), болницама за рехабилитацију (3,35), у заводима за хитну медицинску помоћ (3,28), плућним (3,19) и општим болницама (3,18). Задовољство послом је оцењено са најнижом оценом међу запосленима у дечјим болницама (2,93). У односу на 2018. годину просечна оцена је минимално већа у свим установама, осим у болницама за плућне болести, где је минимално нижа. Највеће повећање просечне оцене задовољства (0,5) забележено је у заводима за трансфузију крви (графикон 4).

**Графикон 4.** Просечна оцена задовољства послом запослених према врсти здравствене установе, Србија, 2015–2019.

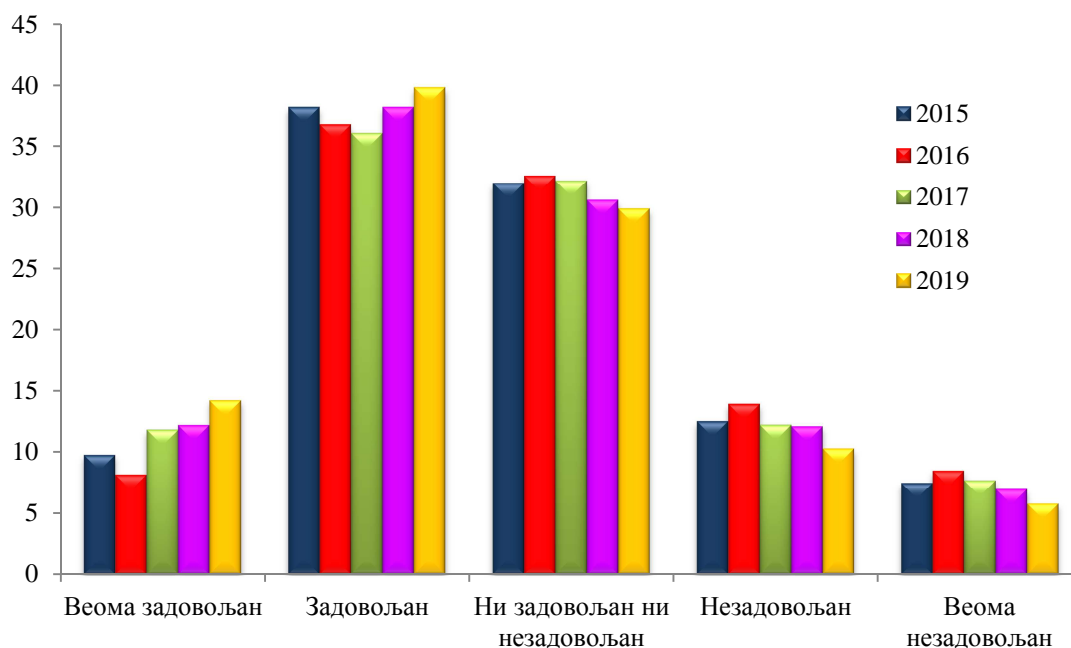


**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Посматрајући опште задовољство послом запослених у домовима здравља примећује се да се у 2019. години повећао проценат веома задовољних за 2 процентна поена, а задовољних за 1,6. Истовремено се смањило број незадовољних и веома незадовољних, али и оних који су индиферентни (графикон 5).

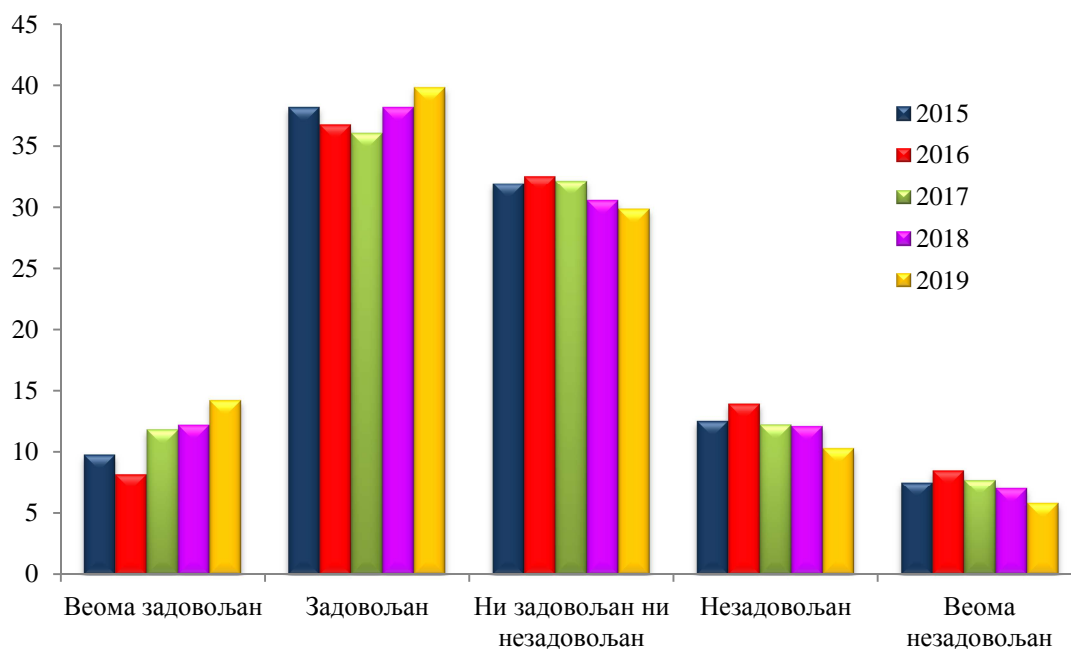
И у општим болницама је повећан број задовољних и веома задовољних, а смањен број оних који имају неутралан однос према задовољству послом и оних који су незадовољни (графикон 6).

**Графикон 5.** Дистрибуција запослених у домовима здравља (изражена у процентима) према општем задовољству послом, Србија, 2015–2019.



Извор података: ИЈЗС База истраживања задовољства запослених 2019.

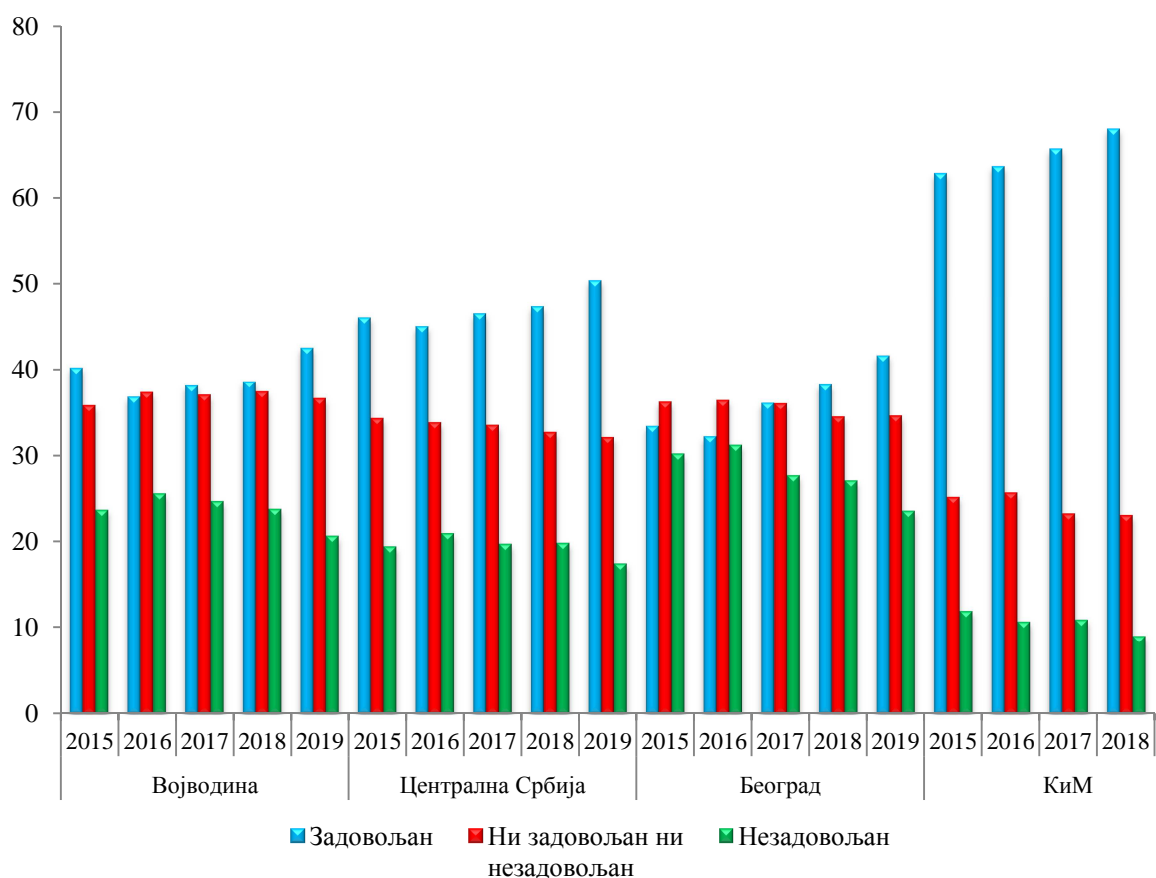
**Графикон 6.** Дистрибуција запослених у општим болницама (изражена у процентима) према општем задовољству послом, Србија, 2015–2019.



Извор података: ИЈЗС База истраживања задовољства запослених 2019.

Задовољство запослених, посматрано по регионима (за потребе истраживања су овде одвојено приказани подаци за Београд, Војводину, централну Србију и Косово и Метохију), показује да је од 2014. године највећи проценат незадовољних запослених на територији града Београда. Иако се тај број из године у годину повећавао, од 2017. се смањује. Истовремено, проценат задовољних се повећава.

**Графикон 7.** Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) према општем задовољству послом и регионалним областима, Србија, 2015–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Од када се спроводе истраживања задовољства запослених, убедљиво највиши степен задовољства исказују запослени у здравственим установама на Косову и Метохији, што се и даље одржава. У 2019. години је 73% запослених било задовољно и веома задовољно послом, а само 11% незадовољно (графикон 7).

Ако се анализира задовољство послом према различитим аспектима, примећује се да су међусобна сарадња са колегама и однос пацијената према запосленима оцењени



највећом средњом оценом, док је очекивано задовољство финансијском надокнадом оцењено најнижом оценом од 2,8 (табела 3). На табели 3, такође, примећујемо да су запослени задовољнији у готово свим аспектима, мада је то повећање задовољства минимално (на другој децимали средње оцене задовољства).

**Табела 3.** Средње оцене различитим аспектима задовољства запослених у здравственим установама 2018. и 2019. године

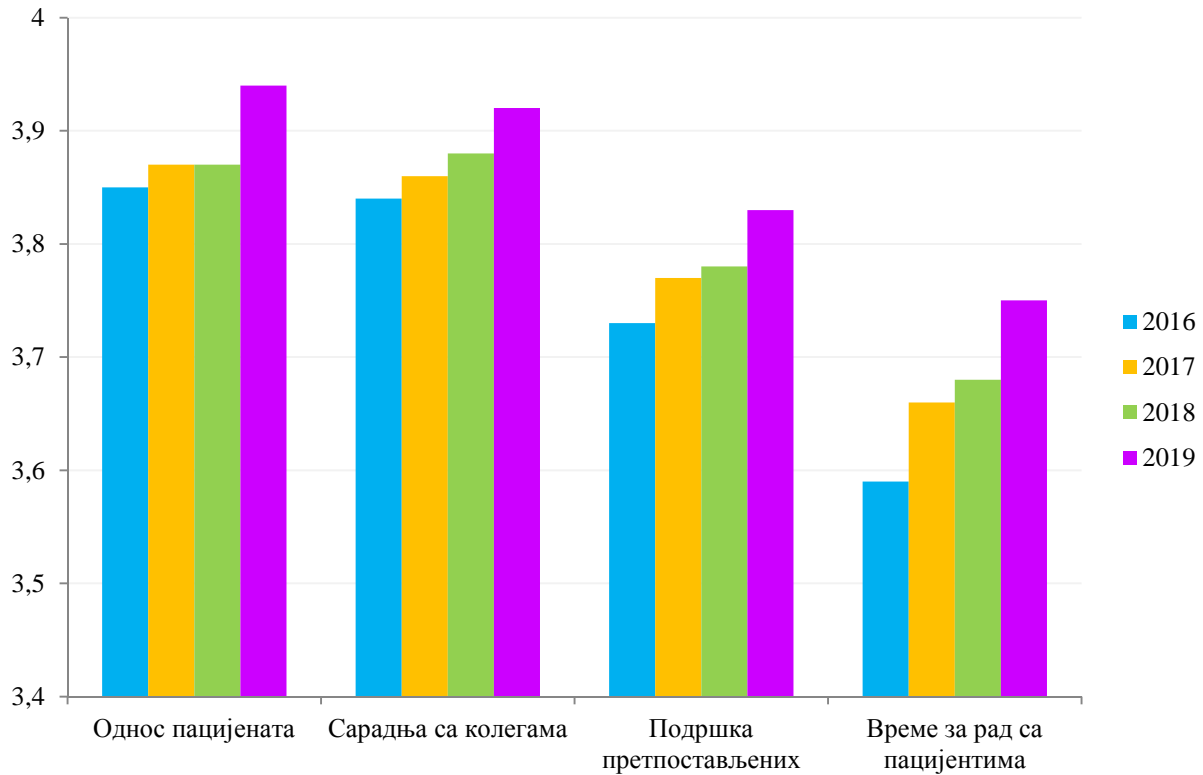
<b>Аспекти задовољства</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Однос пацијената према запосленима	3,87	3,94
Непосредна сарадња са колегама	3,88	3,92
Непосредна сарадња са претпостављенима	3,78	3,83
Расположиво време за рад са пацијентима	3,68	3,75
Могућности да у раду користе сва своја знања, способности и вештине	3,59	3,66
Аутономија у обављању посла – могућност доношења одлука	3,56	3,63
Добијање јасних упутстава шта се од вас очекује у оквиру посла	3,52	3,6
Расположиво време за обављање посла	3,5	3,72
Могућност изношења својих идеја претпостављенима	3,48	3,55
Могућност за професионални развој / континуирану едукацију	3,41	3,49
Руковођење и организација рада у установи	3,38	3,47
Адекватност опреме за рад	3,25	3,34
Уважавање и вредновање рада запосленог	3,23	3,34
Финансијска надокнада за рад	2,52	2,83

**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Анализа резултата истраживања показује да су од 2016. године запослени највећом просечном оценом оцењивали однос пацијената према запосленима па је и у

2019. оцењена највећом оценом (3,94), али су и други аспекти задовољства добили већу просечну оцену него у 2018. (графикон 8).

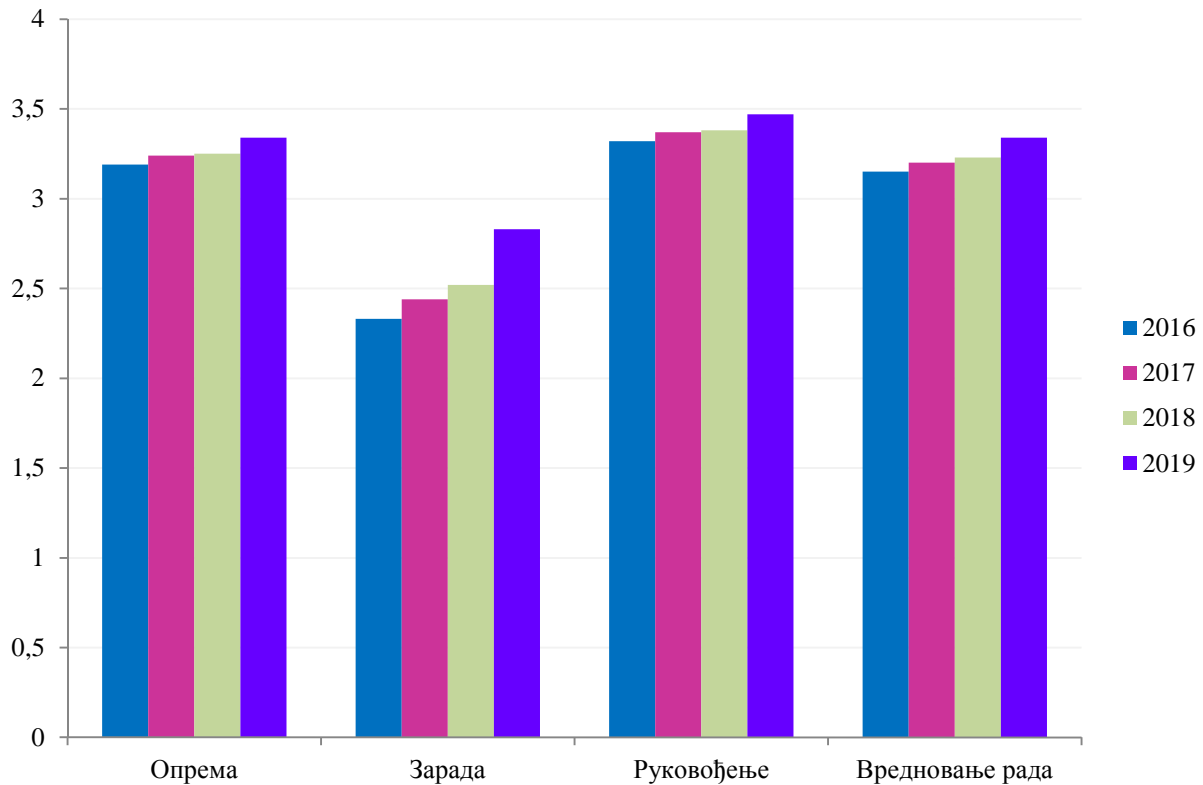
**Графикон 8.** Аспекти посла којима су запослени најзадовољнији (просечна оцена задовољства), Србија, 2016–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Када се погледају аспекти незадовољства у послу (а то су у последње четири године зарада, опрема, руковођење и вредновање рада запосленог), може се приметити да је у 2019. и у тим аспектима дошло до благог пораста средње оцене (графикон 9).

**Графикон 9.** Аспекти посла којима су запослени најнезадовољнији (просечна оцена задовољства), Србија, 2016–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Интересантан је податак да је веома високо оцењено време које запослени имају на располагању за рад са пацијентима (3,75). Како се запослени у различитим установама односе према времену које им је на располагању за рад са пацијентима видимо из графикона 10. Задовољство расположивим временом у свим установама је углавном незнатно веће; једино је у заводима за хитну медицинску помоћ порасло и то за 0,39 средње оцене. Најзадовољнији су поново у заводима за јавно здравље (4,73).

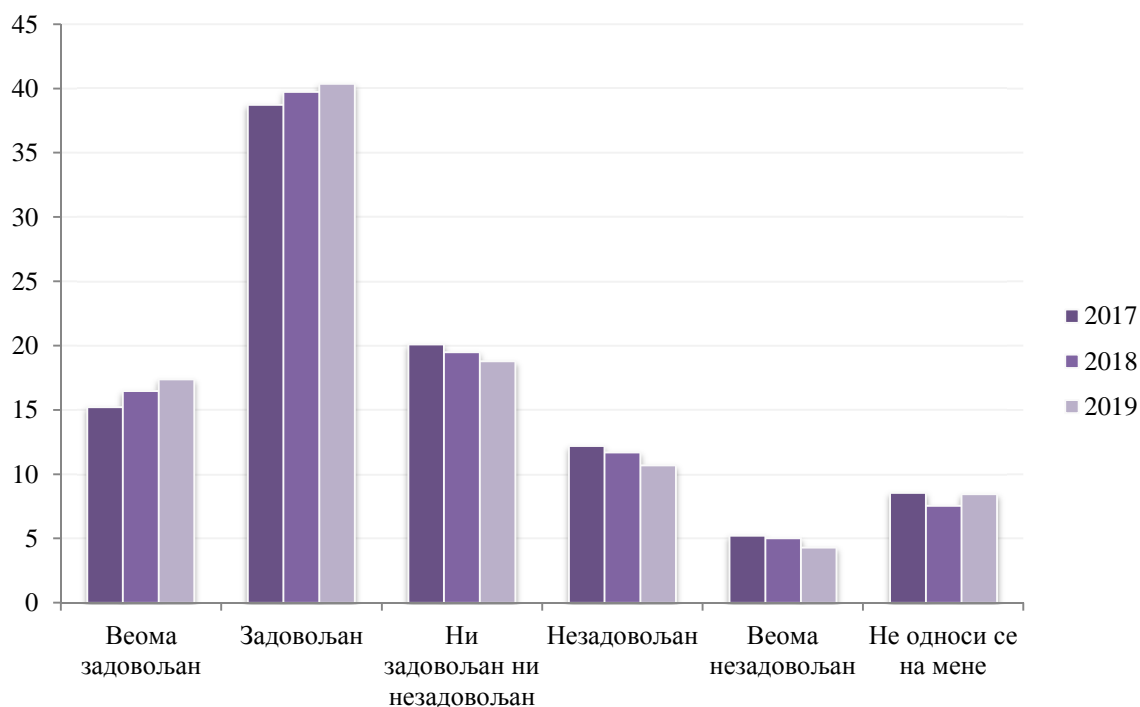
**Графикон 10.** Просечна оцена задовољства запослених расположивим временом за рад са пацијентима, у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2016–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Познато је да је Интегрисани здравствени информациони систем (популарно ИЗИС) уведен крајем 2016. године. Посебно смо анализирали како је увођење овог система утицало на задовољство временом којим запослени у домовима здравља располажу за рад са пацијентима. Испоставило се да је 2017. године 38,7% запослених било задовољно, а чак 15,2% запослених је било веома задовољно овим аспектом. Веома мали проценат је незадовољан и веома незадовољан (графикон 11). У 2018. и 2019. години запослени у домовима здравља су још задовољнији. Наиме у 2019. њих 40,3% је задовољно, а 17,4% веома задовољно временом које им је на располагању за рад са пацијентима. Тако да можемо да претпоставимо да је увођење ИЗИС-а, између осталог, резултирало и већим задовољством здравственог особља.

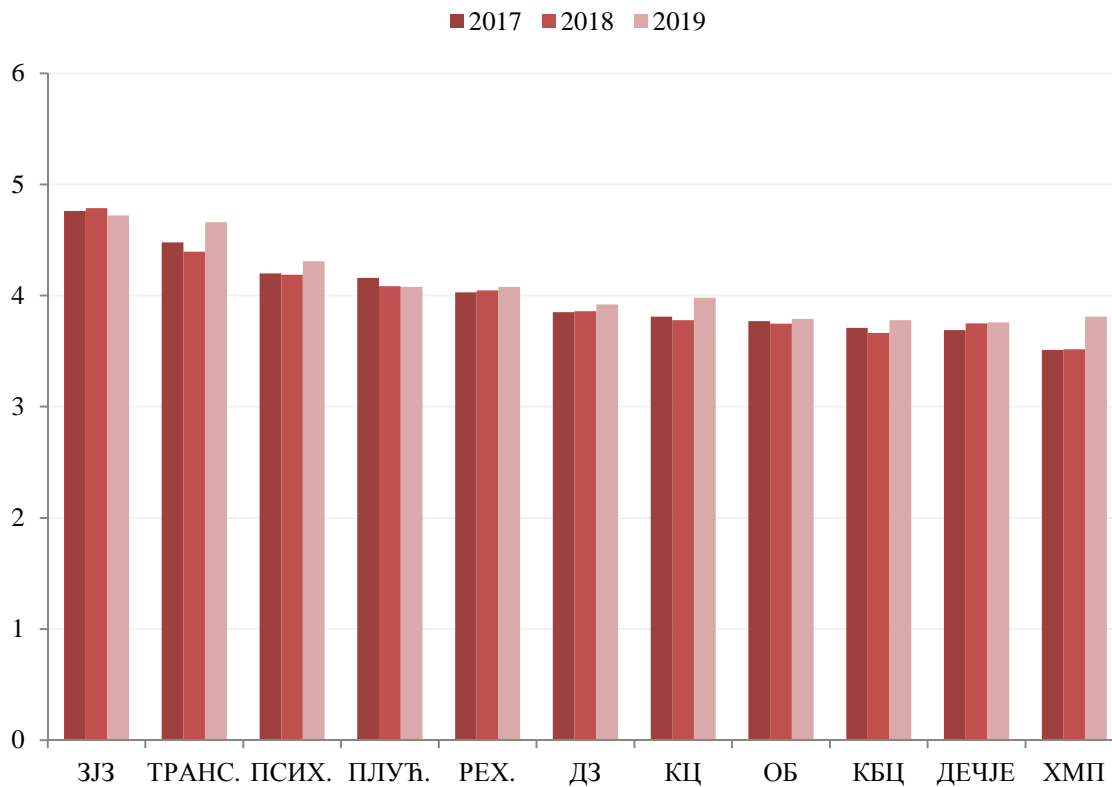
**Графикон 11.** Дистрибуција задовољства запослених у домовима здравља (изражена у процентима) расположивим временом за рад са пацијентима, 2017–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Према резултатима анкете **односом пацијената према запосленима** у 2019. години у свим врстама установа су задовољнији, осим у заводима за јавно здравље где је средња оцена задовољства мања него у 2018. години (у 2019. је била 4,72, а у 2018. је била 4,79) (графикон 12).

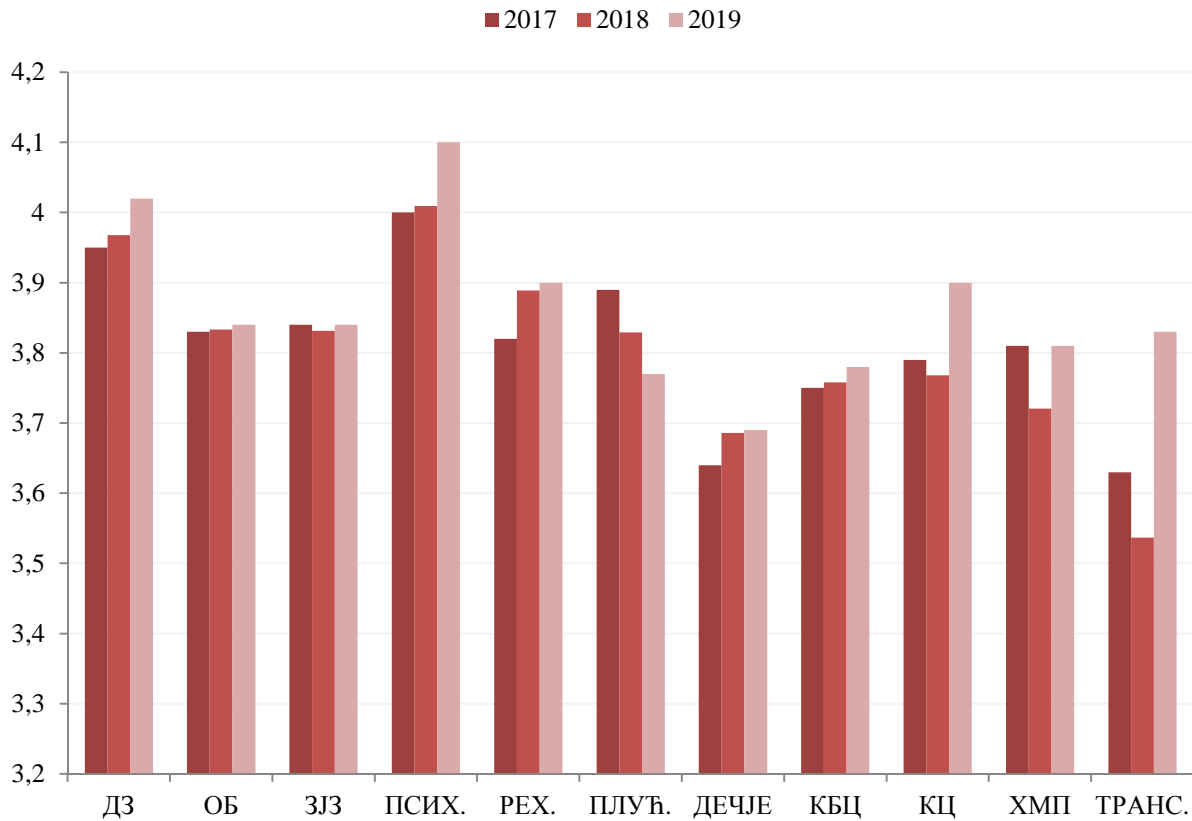
**Графикон 12.** Просечна оцена задовољства запослених односом пацијената према запосленима у односу на врсту здравствене установе, 2017–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Задовољство **сарадњом са колегама** у односу на 2018. годину повећало се углавном у свим установама, осим у специјалним болницама за плућне болести. У специјалним болницама за дечје болести задовољство сарадњом са колегама је мање него у 2018. години (графикон 13).

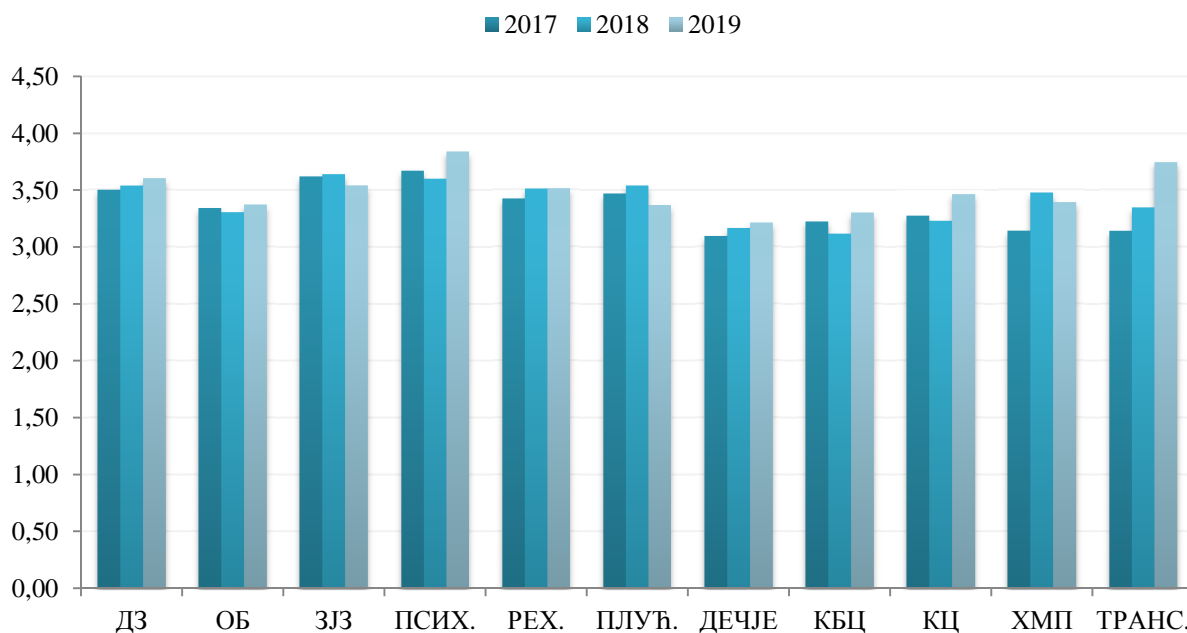
**Графикон 13.** Просечна оцена задовољства запослених сарадњом са колегама у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Уколико посматрамо задовољство запослених **професионалним развојем** у односу на врсту здравствене установе, резултати су следећи: најзадовољнији су запослени у специјалним болницама за психијатрију (средња оцена задовољства 3,84). Најнезадовољнији овим аспектом су били запослени у дечјим болницама (3,21) (графикон 14).

**Графикон 14.** Просечна оцена задовољства запослених могућностима професионалног развоја у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.

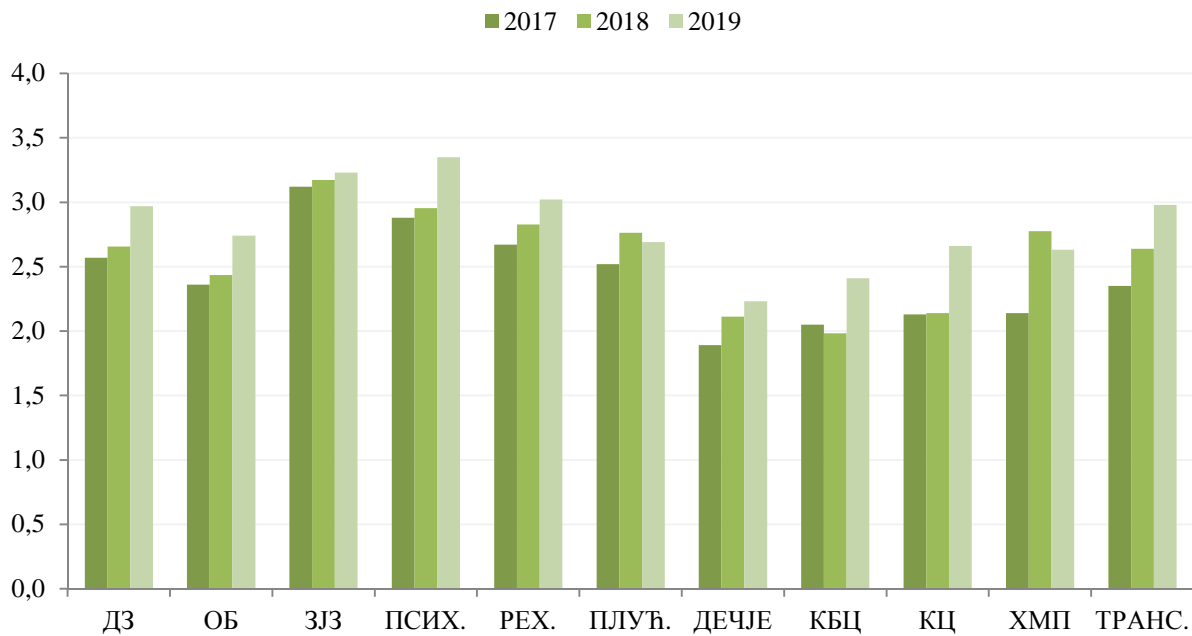


**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

**Месечним примањима** су најзадовољнији ове године запослени у специјалним психијатријским болницама (3,35), иза њих су запослени у институтима и заводима за јавно здравље (3,23), који први пут нису међу најзадовољнијима. Најнезадовољнији су запослени у специјалним дечјим болницама (2,23). У 2019. задовољство примањима је порасло у готово свим установама, у неким минимално, тек на другу децималу средње оцене. Задовољство се смањило у заводима за хитну медицинску помоћ и у специјалним болницама за плућне болести (графикон 15).



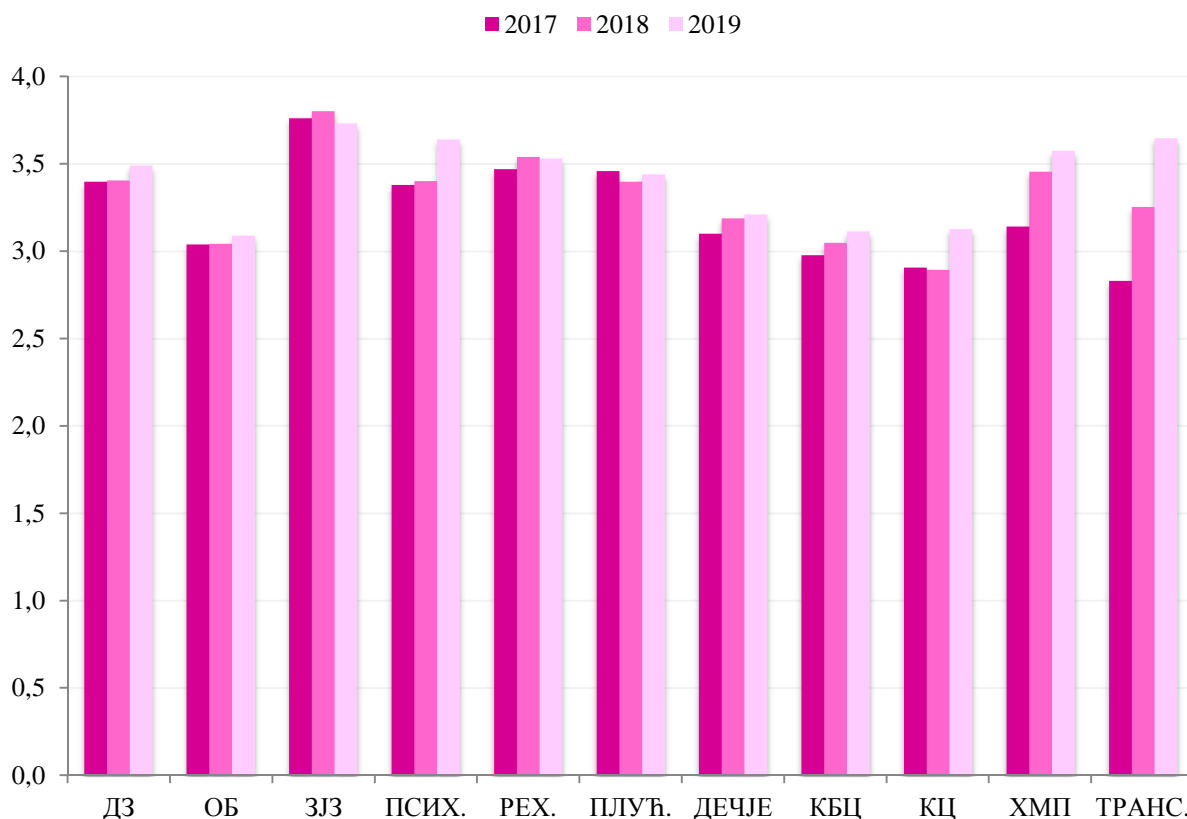
**Графикон 15.** Просечна оцена задовољства запослених месечним примањима у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Највећу средњу оцену задовољства **опремом са којом раде** исказали су запослени у заводима за јавно здравље – 3,7. Међутим, у овим се установама бележи благи пад задовољства овим аспектом у односу на претходни период. Најнижу исказану оцену имају запослени у општим болницама – 3,09 (графикон 16).

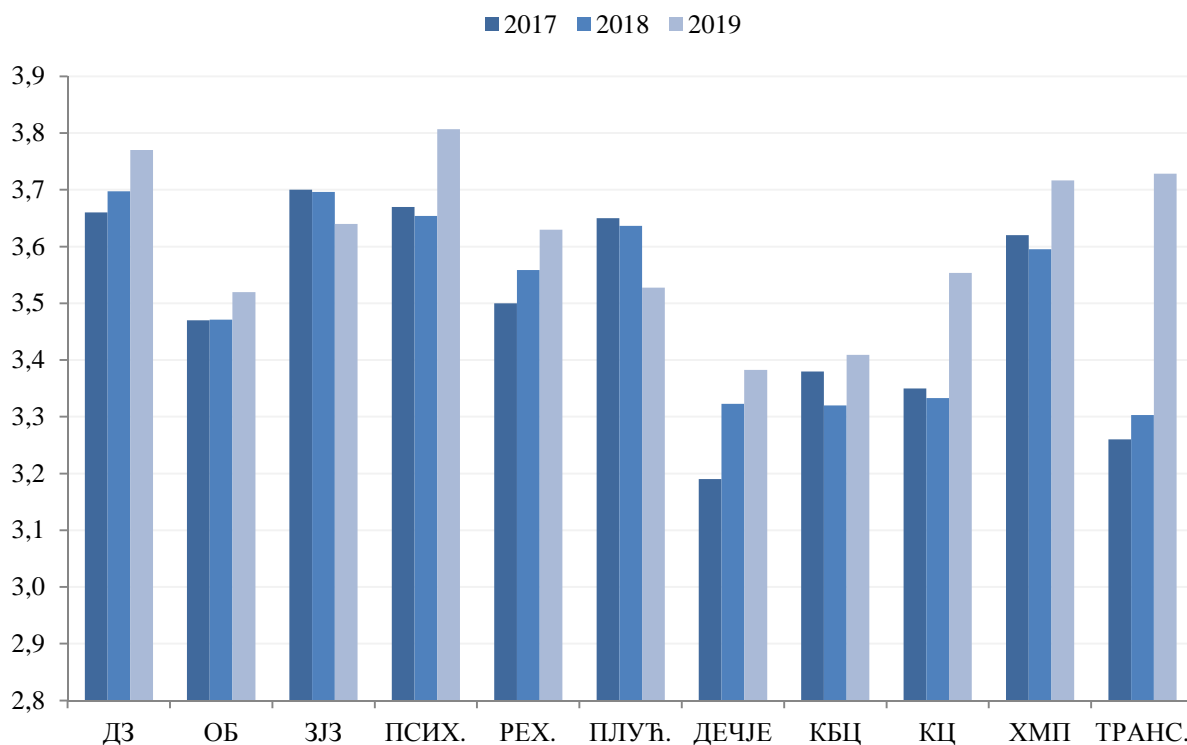
**Графикон 16.** Просечна оцена задовољства запослених опремом са којом раде у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

С обзиром да се здравствени професионалци, у много већој мери него друге професије, ослањају на **аутономију у раду**, значајно је да је ово један од битних аспеката задовољства запослених. Може се приметити да су по овом аспекту запослени већ годинама задовољни – ниједна средња оцена није испод 3,5. Запослени у специјалним психијатријским болницама су у 2019. години били најзадовољнији овим аспектом (средња оцена је 3,8). Највећи пораст задовољства аутономијом у раду у 2019. у односу на 2018. годину исказали су запослени у заводима за трансфузију крви – задовољство је повећано за две трећине средње оцене (графикон 17).

**Графикон 17.** Просечна оцена задовољства запослених аутономијом у раду у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.



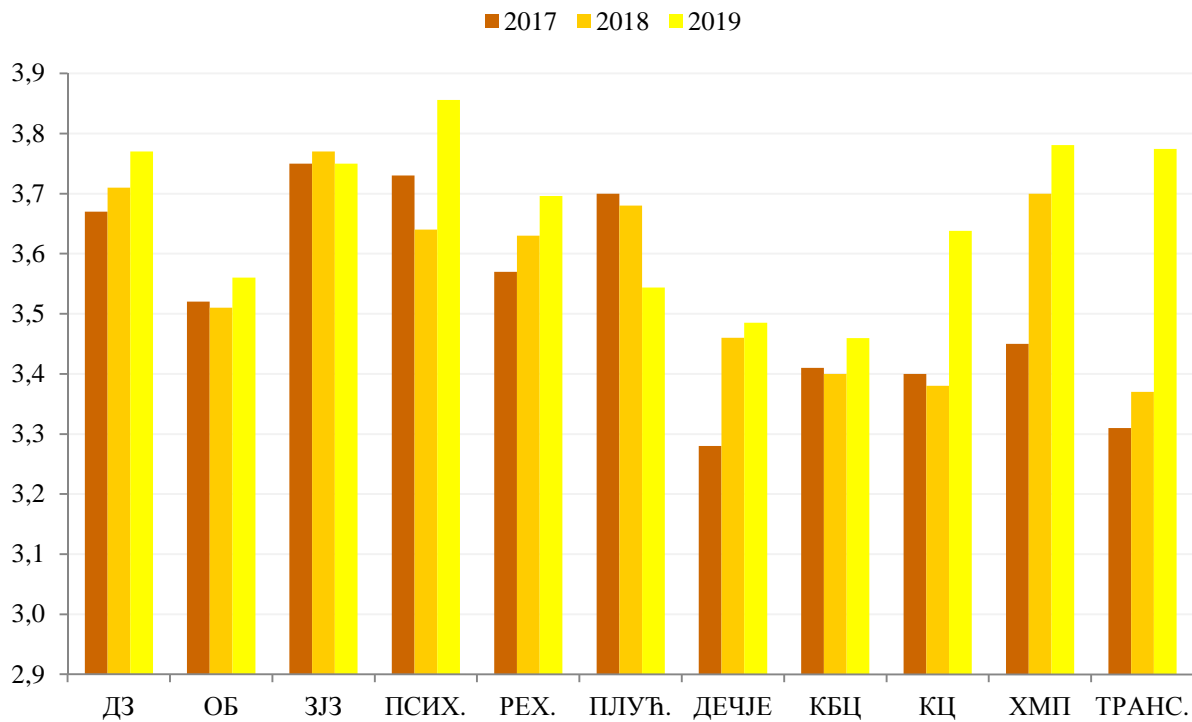
**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Редовне евалуације рада и **могућност да користе знања и вештине** су аспекти посла који су значајни за задовољство запослених, а посебно за професионално задовољство средњег медицинског кадра. Генерално, запослени су задовољнији уколико им се пружа могућност да током обављања посла користе знања и вештине које поседују.

Редовније евалуације рада од стране надређених подстичу задовољство послом. Задовољство расположивим временом за обављање послова је и одраз организације процеса рада у здравственој установи и генерално, ови аспекти посла су уско повезани са начином руковођења и организацијом рада једне установе.

Као и осталим аспектима, тако и могућношћу да **користе своја знања и вештине** запослени у 2019. години у скоро свим установама су задовољнији него у 2018. Задовољство је смањено у заводима за јавно здравље и специјалним болницама за плућне болести (графикон 18).

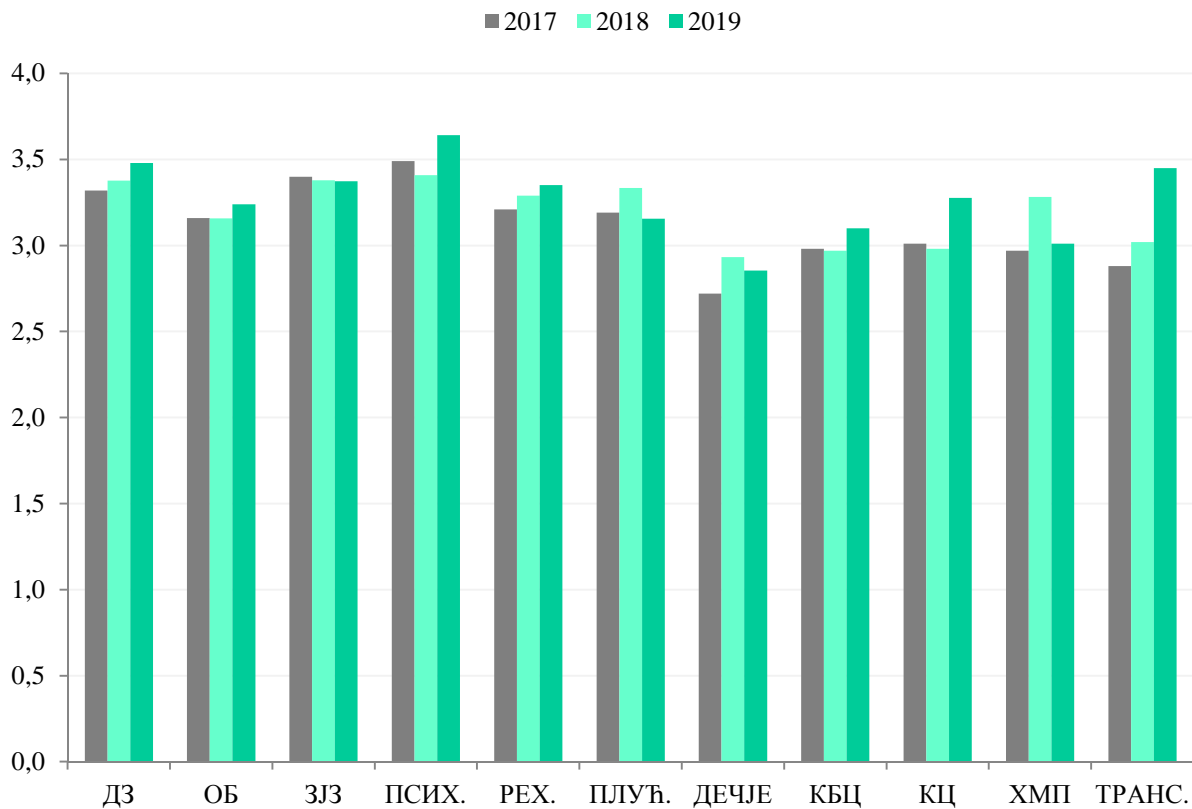
**Графикон 18.** Просечна оцена задовољства запослених могућностима да користе своја знања и вештине у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Уважавањем и вредновањем свог рада од стране руководиоца запослени су у 2018. години задовољнији или једнако задовољни као и у 2017. години (графикон 19).

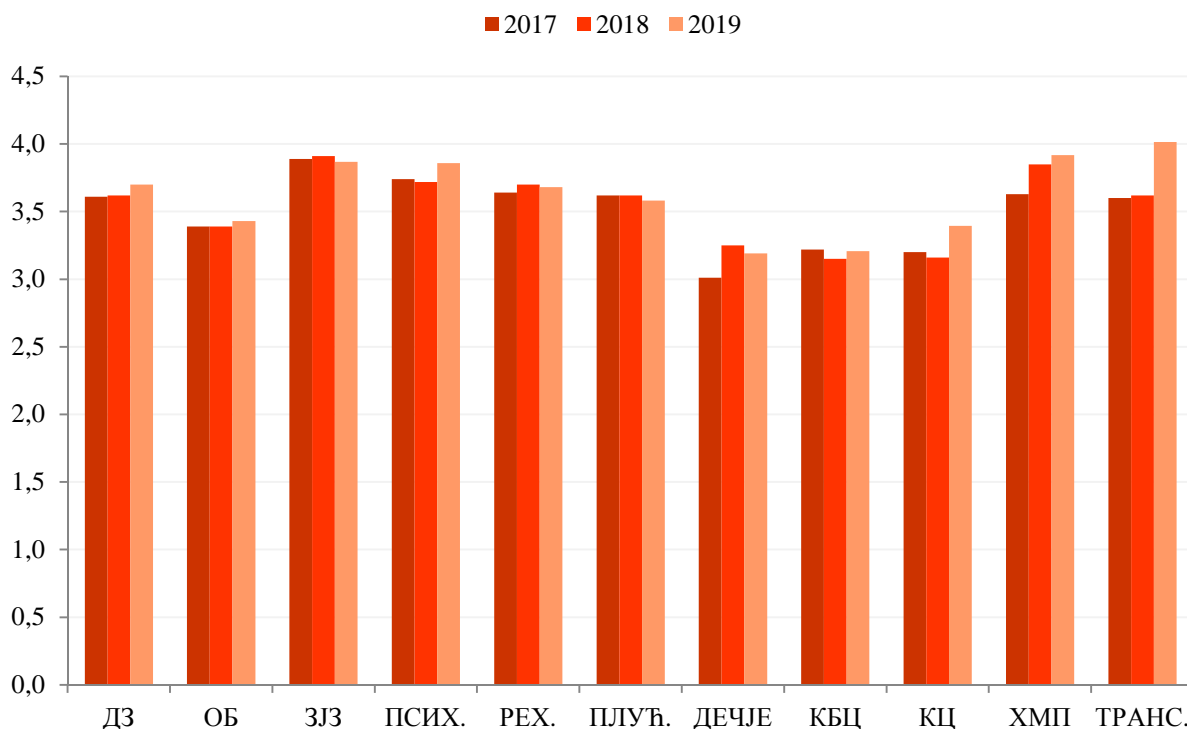
**Графикон 19.** Просечна оцена задовољства запослених уважавањем и вредновањем њиховог рада у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Задовољство **расположивим временом за обављање посла** у 2019. години у односу на претходне године је порасло у свим здравственим установама, осим у заводима за јавно здравље, специјалним болницама за рехабилитацију, плућним и дечјим болницама. Овим аспектом најзадовољнији у 2019. су били запослени у заводима за трансфузију крви (4,02), док су најнезадовољнији запослени у дечјим болницама (3,19) (графикон 20).

**Графикон 20.** Просечна оцена задовољства запослених расположивим временом за обављање посла, у односу на врсту здравствене установе, Србија, 2017–2019.



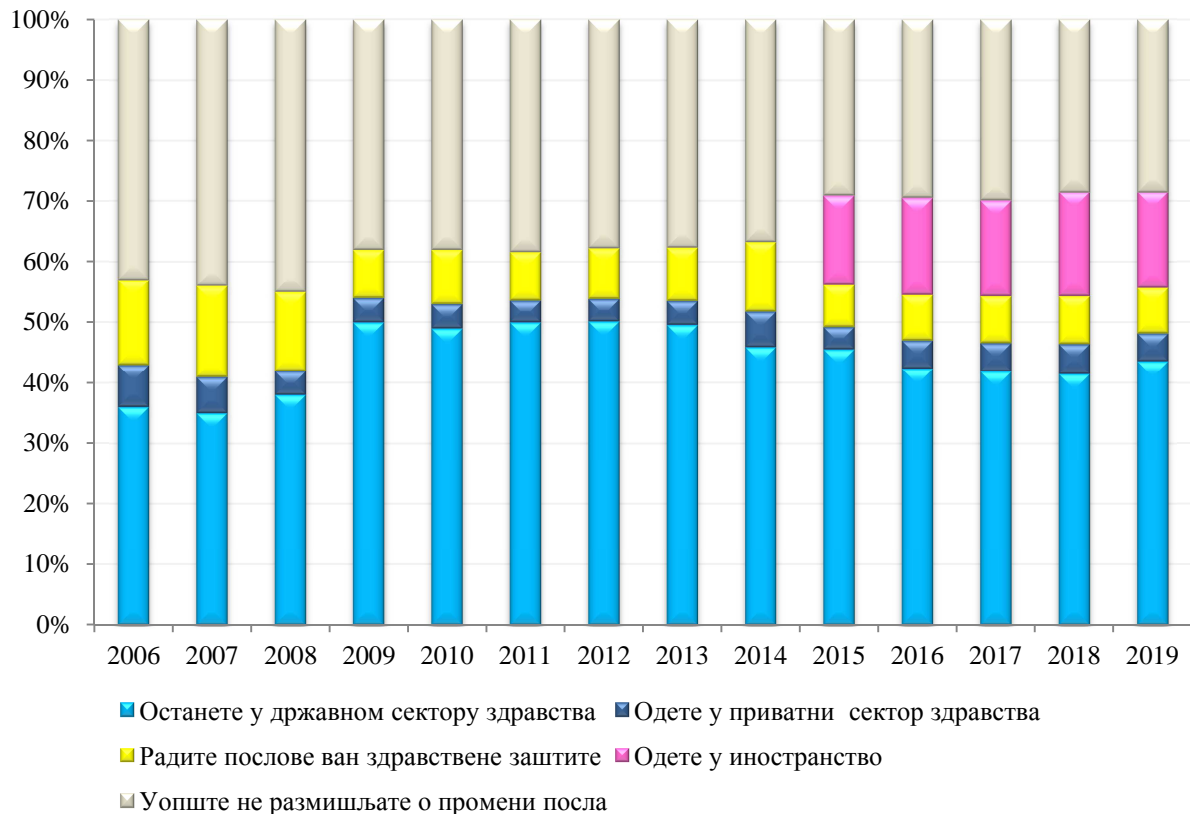
**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

На питање које се односило на **промену посла** („У наредних пет година планирате да ...“), запослени су дали следеће одговоре: 28,5% запослених је изјавило да уопште не би мењали посао, 43,6% би остало у државном сектору здравства, 7,5% би радили послове који су ван система здравствене заштите и 4,6% би отишло да ради у приватни здравствени сектор, а 15% је изјавило да има намеру да оде у иностранство што је за 1,5 процентни поен мање него у 2018.

Као што се може видети из графикона 21, од 2009. до 2013. године планови запослених у здравственим установама се нису или су се врло незнатно мењали. Међутим, од 2014. године расте број оних који планирају да оду у приватни сектор здравства, па и оних који планирају да потпуно напусте посао у здравственој заштити. Истовремено опада број оних који не размишљају о промени посла (за 8,2 процентних поена од 2014.), или планирају да остану у државном сектору (за 4,3 процентних поена од 2014.). У 2019. години 15,8% (један и по процентних поена мање него у 2018.) запослених који би да оду у иностранство у следећих пет година је очигледно највише регрутован из редова оних који су се ранијих година изјаснили да не размишљају о

промени посла, затим у мањој мери од оних који би да раде ван система здравства, још мање од оних који би да оду у приватнике.

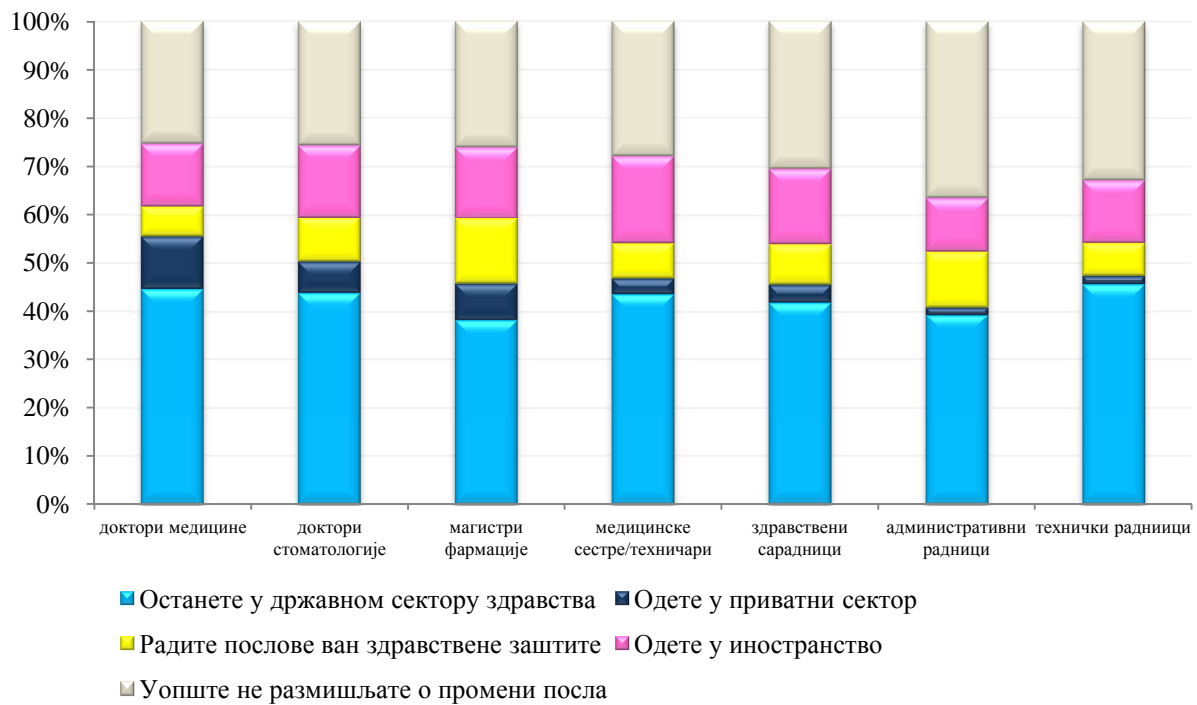
**Графикон 21.** Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на питање где планирају да раде у наредних пет година, Србија, 2006–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Дистрибуција запослених који су одговорили на питање о намери посла у будућих пет година у односу на садашње занимање (графикон 22) је показала да од свих лекара 44,7% има намеру да остане у државном сектору здравства, још 25,4% њих ни не размишља о промени посла, док 12,8% има намеру да оде у иностранство. Занимљиво је да се о намери одласка у иностранство изјаснило мање лекара него у 2018. години (за 0,8 процентних поена). Од свих здравствених радника највише се медицинских сестара и техничара 18% се изјаснило да би да оде у иностранство. Такође, исту намеру има и велики проценат здравствених сарадника (15,6%), доктора стоматологије (14,8%) и магистара фармације (14,6%). Интересантан је податак да технички радници у највећем броју планирају да остану у систему здравствене заштите (45,7%).

**Графикон 22.** Дистрибуција запослених према профилу у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на питање где планирају да раде у наредних пет година, Србија, 2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Ако се анализира дистрибуција свих профила запослених у односу на намеру посла у будућности (пет година) закључује се да је од оних испитаника који ће остати у државном сектору здравства подједнак проценат свих занимања, а од оних који ће отићи у приватни сектор, највише је лекара. О одласку у иностранство највише је изјашњених медицинских сестара и техничара (табела 4).



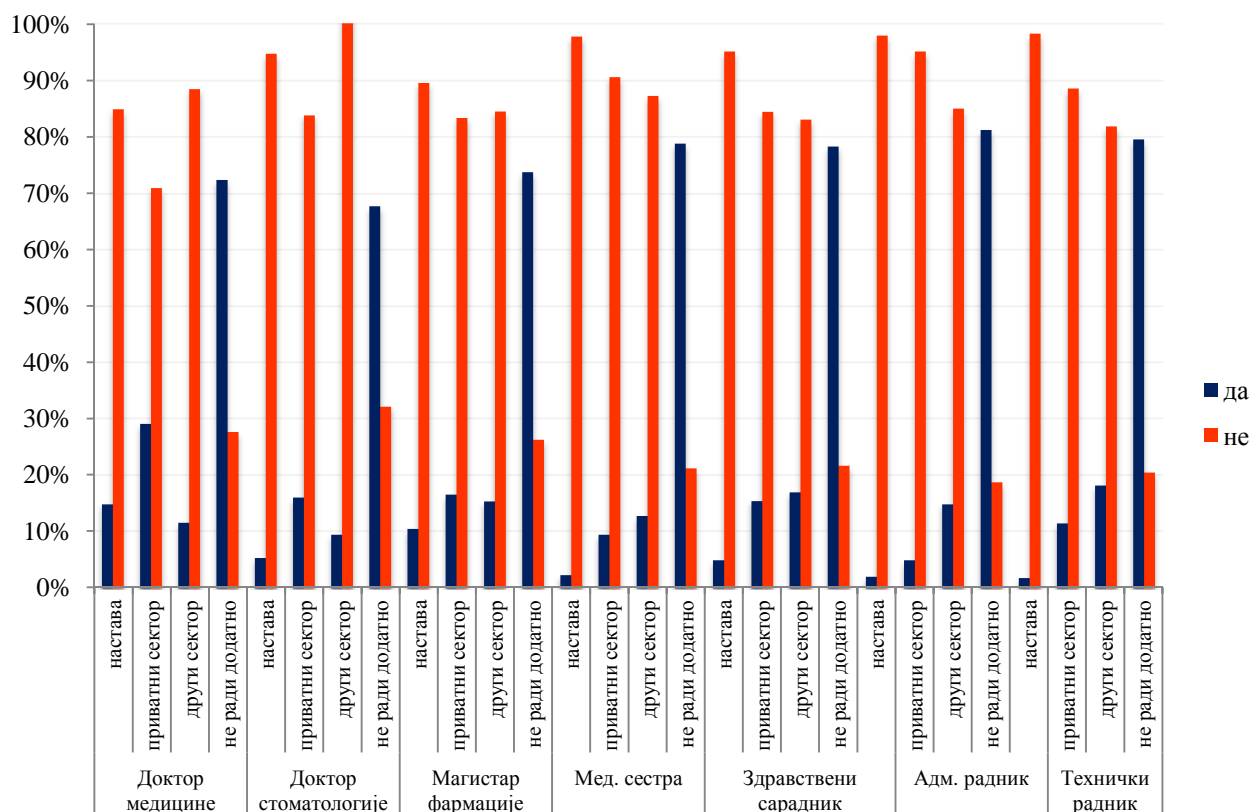
**Табела 4.** Дистрибуција свих профила запослених у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на питање где планирају да раде у наредних пет година, Србија, 2019.

	доктори медицине	доктори стоматол.	магистри фарм.	мед. сестре/ техничари	здравст. сарад.	адм. радници	технички радници
Останете у државном сектору здравства	45	44	38	44	42	39	46
Одете у приватни сектор	11	6	8	3	4	2	2
Радите послове ван здравствене заштите	6	9	14	7	8	12	7
Одете у иностранство	13	15	15	18	16	11	13
Уопште не размишљате о промени посла	25	26	26	28	31	36	33
Укупно	100	100	100	100	100	100	100

**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Питање које је први пут постављено у истраживању 2015. године било је: *Да ли поред посла који обављате у вашој установи радите и у: настави, приватној пракси или у неком другом сектору?* Додатно у настави ради 15% лекара, 5% стоматолога и 10% фармацеута. У приватном сектору додатно највише раде доктори медицине и то њих 30%. Мањи број осталих занимања је додатно ангажовано у приватном сектору (по 16% стоматолога, фармацеута и здравствених сарадника, 11% техничких радника, 9% медицинских сестара и техничара и 5% административних радника). Од свих запослених најмање додатно раде административни радници (19%) (графикон 23).

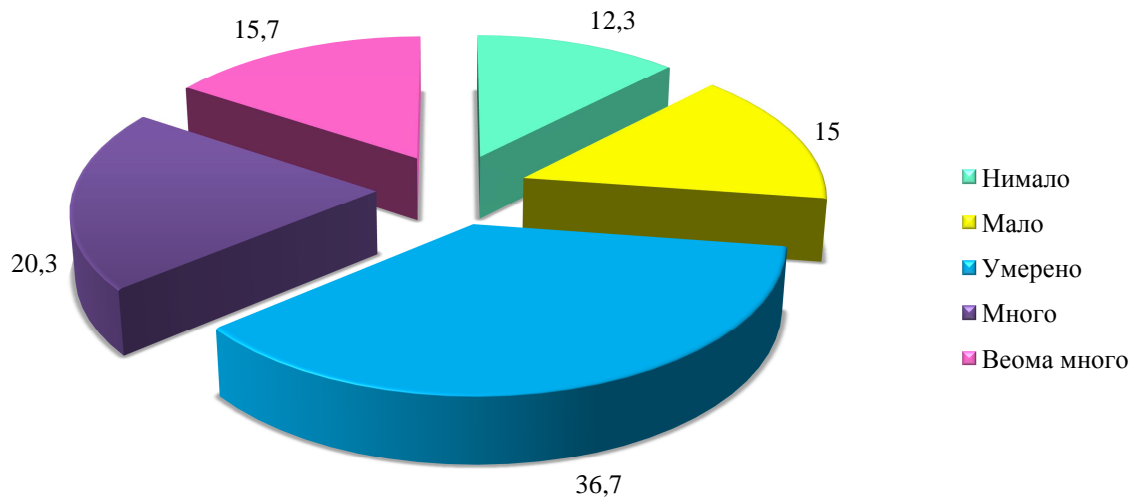
**Графикон 23.** Процент запослених који осим у својој здравственој установи допунски ради у настави, приватној пракси или у неком другом сектору, Србија, 2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Стрес на раду је психолошка реакција која се јавља због притиска које стварају захтеви посла и немогућности правовременог одговора запослених на те захтеве. Уколико су захтеви посла сложени, тешки или опасни, уколико нису у складу са очекивањима, могућностима, знањима, вештинама људи, ако се недовољно уклапају у расположиво време и ритам рада, ако су услови на раду ван граница физичке и психичке толеранције, без могућности за усавршавање и напредовање, уколико је посао несигуран, друштвено непризнат, слабо плаћен, испуњен сукобима у колективу, резултат је непријатан доживљај стреса на раду. Наше истраживање је показало да је једна трећина запослених (36%) у здравственим установама много и веома много под стресом или притиском приликом обављања посла. Ако овоме додамо још 37% оних који су умерено под стресом, долазимо до закључка да 73% запослених трпи неку врсту стреса или притиска у току обављања свакодневних активности на послу (графикон 24).

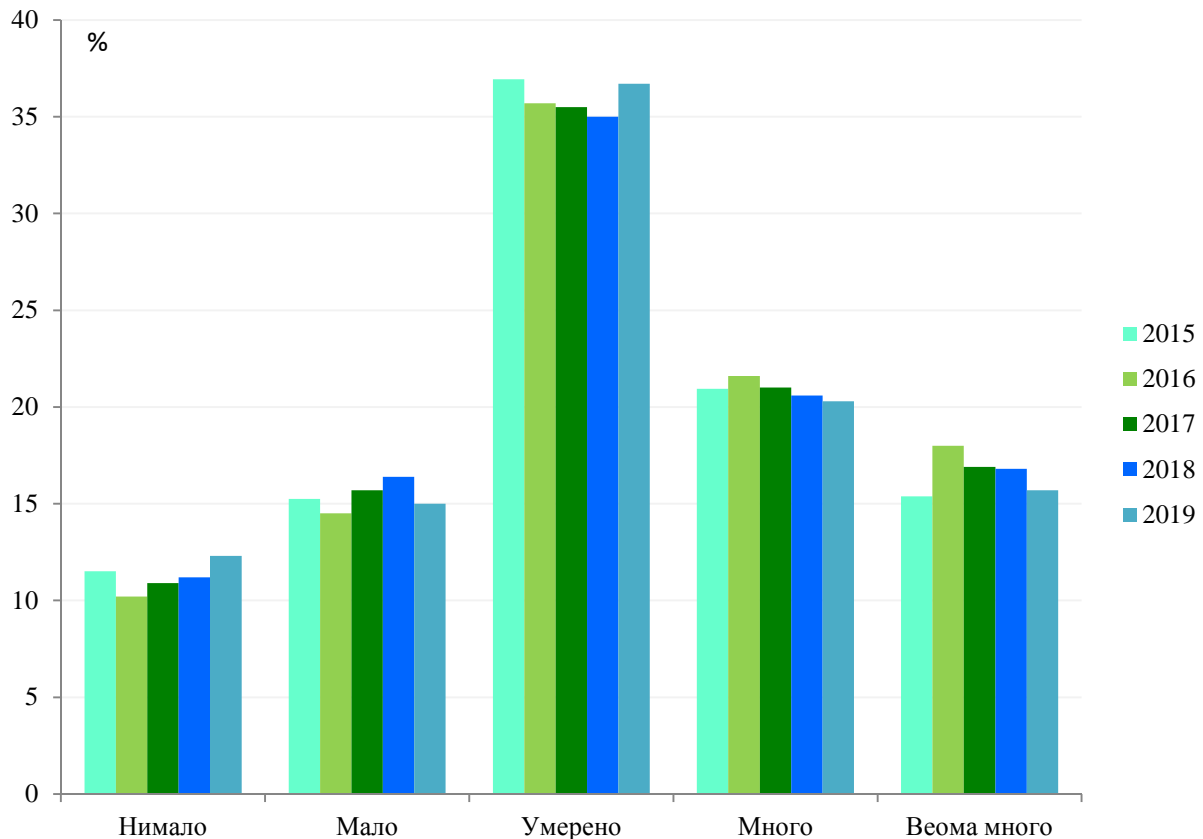
**Графикон 24.** Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на то у којој мери трпе притисак или стрес на послу, Србија, 2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Ако се упореди изложеност стресу у односу на претходне године, запослени у 2019. години трпе стрес у мањој мери и умереније него раније (графикон 25).

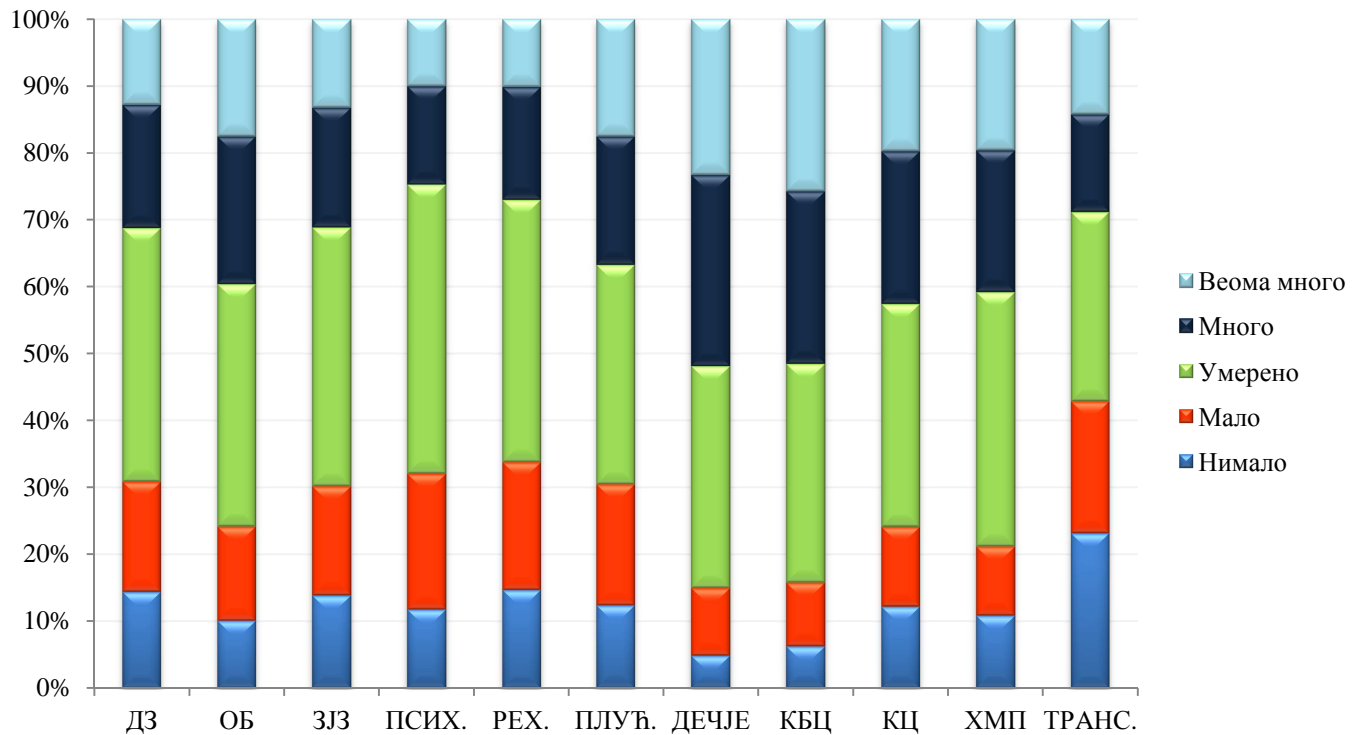
**Графикон 25.** Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) у односу на то у којој мери трпе притисак или стрес на послу, Србија, 2015–2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Посматрајући исцрпљеност повезану са послом по врсти здравствене установе у којој раде, напетост и стрес (много и веома много) неколико година за редом, у највећем проценту су осећали запослени у дечјим болницама. Тако је и у 2019. години: 52% запослених су се изјаснили да су у свом послу веома много или много изложени стресу. Одмах за њима су запослени у клиничко-болничким центрима (51,5%), клиничким центрима (42,5%), заводима за хитну медицинску помоћ (40,8%), затим запослени у дечјим болницама (50%). Велики притисак и стрес такође трпе и запослени у општим болницама (39,6%), специјалним болницама за плућне болести (36,7%). Најмањи стрес у послу осећају запослени у болницама за рехабилитацију (27%) и специјалним установама за лечење психијатријских болесника (24,7%), заводима за јавно здравље (31,1%). Без обзира што су запослени у овим установама, у поређењу са другим, исказали најмањи стрес, он је ипак доста висок и доживљава га једна трећина запослених у овим установама (графикон 26).

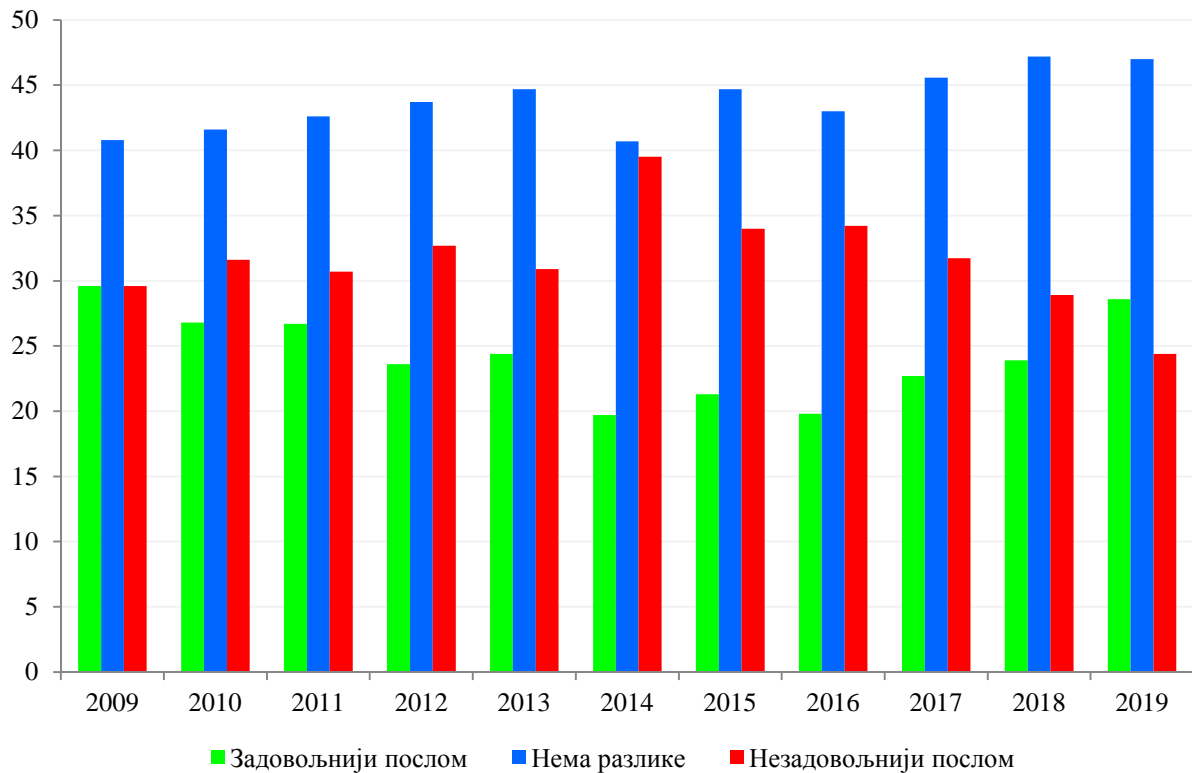
**Графикон 26.** Дистрибуција запослених по врстама здравствених установа у односу на то у којој мери трпе притисак или стрес на послу, Србија, 2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Од 2009. године запослени су одговарали и на питање да ли су задовољнији послом који обављају у односу на време од пре пет година. Као што се види из графикана 27, испитаници су у највећој мери били незадовољни и најмање задовољни у 2014. години. Евидентно је да се од 2016. запослени сваке године изјашњавају да су „задовољнији сада него пре пет година”. У 2019. години проценат оних који су задовољнији сада него пре пет година износи 28,6%, а проценат оних који су незадовољнији је 24,4%.

**Графикон 27.** Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) према поређењу задовољства послом од пре пет година и данас, Србија, 2009–2019.

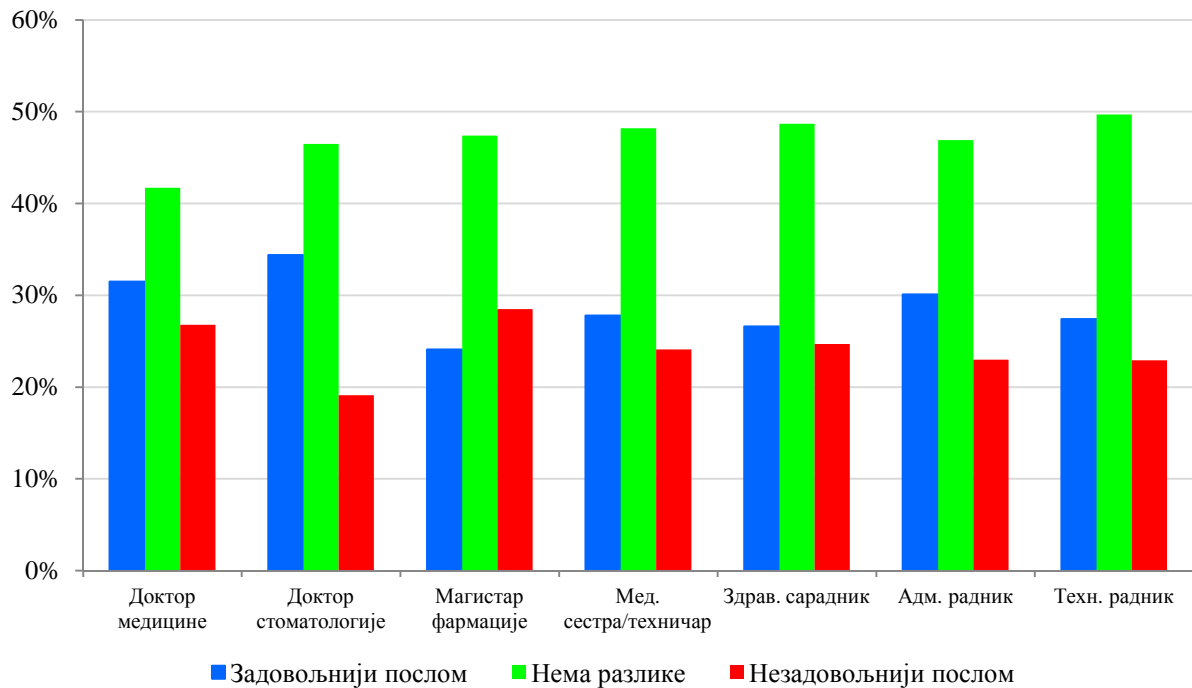


**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Посматрано по врсти здравствене установе, пораст задовољства у односу на пре пет година исказали су запослени у специјалним болницама за плућне болести (34,4%). Са друге стране, највећи осећај незадовољства у односу на пре пет година исказали су у специјалним дечјим болницама (47,4%) и тај осећај незадовољства је већи за 0,2 процентна поена него у 2016.

Уколико се пореди задовољство послом пре пет година и данас према профилима запослених (графикон 28), примећује се да су сви запослени, осим фармацеута, задовољнији послом данас него пре пет година.

**Графикон 28.** Дистрибуција запослених у здравственим установама (изражена у процентима) према поређењу задовољства послом од пре пет година и данас и профилу запослених, Србија, 2019.



**Извор података:** ИЈЗС, База истраживања задовољства запослених 2019.

Последњи део упитника се односио на сугестије, примедбе и предлоге запослених ради унапређења квалитета рада и задовољства запослених. Добили смо велики број разноразних примедби и предлога, али ако би се све примедбе груписале и сажеле на једноставне одговоре, може се приметити да се убедљиво највећи број примедби односио на низак лични доходак, односно да испитаници нису довољно плаћени за свој рад, а затим на недостатак кадра. Најчешће примедбе запослених:

1. Мале плате
2. Недовољно кадра и боља расподела већ постојећег
3. Недостатак или израбуована опрема и апаратура за рад
4. Боља организација посла и примена система награђивања и кажњавања према раду
5. Преоптерећеност административним делом посла
6. Лоши међуљудски односи и понашање руководиоца, страначко запошљавање
7. Недостатак заштитне одеће и обуће
8. Недостатак простора, или неадекватан простор, лоша хигијена простора

9. Неадекватан однос пацијената према особљу
10. Велики број испитаника је ставио примедбу да не види сврху писања било каквих предлога.

#### 4. ЗАКЉУЧЦИ И ПРЕДЛОЗИ МЕРА

1. Истраживање професионалне сатисфакције у 2019. је показало да је запослених који су задовољни и веома задовољни послом у односу на 2018. више за по 2 процентна поена, док је оних који су незадовољни и веома незадовољни мање за по 1,5 процентни поен.
2. Најзадовољнији су запослени у примарној здравственој заштити. На примарном нивоу задовољство запослених је веће по свим аспектима него на секундарном и терцијарном.
3. Процент задовољних повећао се само код здравствених радника у 2019. години за 2 процентна поена. Занимљиво је то да се проценат веома задовољних повећао у свим профилима запослених, а да је незадовољство послом смањено код техничких радника.
4. Међу здравственим радницима најнезадовољнији су стоматолози. Они су у највећем проценту изјавили да су незадовољни и веома незадовољни послом (27,4%). За њима су доктори (22%), затим фармацеути (19%) и медицинске сестре (18%).
5. Посматрано према врсти здравствених установа, највишу просечну оцену задовољства (3,49) у 2019. години имали су запослени у специјалним психијатријским болницама након чега следе запослени у домовима здравља (3,46), институтима и заводима за јавно здравље (3,44), заводима за трансфузију крви (3,41), болницама за рехабилитацију (3,35), у заводима за хитну медицинску помоћ (3,28), плућним (3,19) и општим болницама (3,18).
6. Од када се спроводе истраживања задовољства запослених, убедљиво највиши степен задовољства исказују запослени у здравственим установама на Косову и Метохији, што се и даље одржава. У 2019. години је 73% запослених било задовољно и веома задовољно послом, а само 11% незадовољно. Најниже задовољство је код запослених у здравственим установама на територији града Београда.



7. Ако се анализира задовољство послом према различитим аспектима, примећује се да су однос пацијената према запосленима и међусобна сарадња са колегама оцењени највећом средњом оценом, док је очекивано задовољство финансијском надокнадом оцењено најнижом оценом од 2,8. Месечним примањима најзадовољнији су ове године запослени у специјалним психијатријским болницама, иза њих су запослени у институтима и заводима за јавно здравље, а најнезадовољнији су у специјалним дечјим болницама. У 2019. задовољство примањима је порасло у готово свим установама, у неким минимално, тек на другу децималу средње оцене.
8. Запослени су и у 2019. години били најзадовољнији оним аспектима посла којима су били задовољни и у претходним годинама. То су социјални аспекти као што су сарадња са колегама, али и подршка претпостављених, расположиво време за обављање послова и могућност изношења сопствених идеја.
9. О плановима у будућих пет година 28,5% запослених је изјавило да уопште не би мењали посао, 43,6% би остало у државном сектору здравства, 7,5% би радило послове који су ван система здравствене заштите и 4,6% би отишло да ради у приватни здравствени сектор, а 15% је изјавило да има намеру да оде у иностранство што је за 1,5 процентни поен мање него у 2018.
10. Ако се анализира дистрибуција свих профила запослених у односу на намеру посла у будућности (пет година) закључује се да је од оних испитаника који ће остати у државном сектору здравства највећи проценат свих занимања, а од оних који ће отићи у приватни сектор, највише је лекара. О одласку у иностранство највише је изјашњених медицинских сестара и техничара.
11. Као одговоре на питање о допунском раду више од половине испитаника изјаснило се да не ради допунски. Додатно у настави ради 15% лекара, 5% стоматолога и 10% фармацеута. У приватном сектору додатно највише раде доктори медицине и то њих 30%. Мањи број осталих занимања је додатно ангажовано у приватном сектору. Од свих запослених најмање додатно раде административни радници.
12. Наше истраживање је показало да је 36% запослених у здравственим установама много и веома много под стресом или притиском приликом обављања посла. Ако овоме додамо још 37% оних који су умерено под стресом, долазимо до закључка да 73% запослених трпи неку врсту стреса или притиска у току обављања свакодневних активности на послу.

13. Стрес у највећем проценту осећају запослени у у дечјим болницама, клиничко-болничким центрима и заводима за хитну медицинску помоћ. Најмањи стрес у послу осећају запослени у болницама за рехабилитацију и специјалним установама за лечење психијатријских болесника, заводима за јавно здравље. Без обзира што су запослени у овим установама, у поређењу са другим, исказали најмањи стрес, он је ипак доста висок и доживљава га једна трећина запослених у овим установама.
14. У 2019. години проценат оних који су задовољнији сада него пре пет година износи 29%, а проценат оних који су незадовољнији је 24%.

С обзиром да су наша истраживања показала да је највеће незадовољство запослених месечном надокнадом за пружени рад и да из године у годину оно расте, а такође је евидентан велики стрес на послу, предлози мера се односе на ова два аспекта:

**I** Осећај корисности на послу повећава зарада али и остале бенефиције, које запослени добијају као компензацију за свој рад. Системи награђивања могу бити индивидуални (за изузетно залагање, прековремени рад), и групни (тимски и групни бонуси, односно стимулације). Претпоставка ефикасног награђивања радног учинка захтева квалитетну анализу и комуникацију између запослених и руководства. Запослени често повезују професионални развој са унапређењем. Поједине установе и поједина радна места, посебно у сектору здравствене заштите, не могу обезбедити хијерархијско напредовање. Због тога је потребно да се стратегија награђивања базира на подстицању појединаца да унапређење препозна у професионалном и личном развоју, уместо у напредовању у хијерархији према све вишим платним нивоима.

Систем стимулације и мотивације запослених, поред материјалних, мора обухватати и оне нематеријалног карактера јер им је циљ задовољење различитих људских потреба. Будући да потребе нису само материјалне, већ и социјалне и психолошке (потребе раста и развоја појединца, професионално признавање способности, статуса, социјални контакти...) потребно је систем материјалне стимулације допунити нематеријалним подстицајима који истичу значај сваког појединца за установу и уважавају његов индивидуални допринос. Ови подстицаји укључују све више и остале факторе мотивације попут партиципације у постављању циљева и одлучивању, аутономије у обављању задатака и одговорности, дефинисања послова, сарадње са другим институцијама, могућности континуиране едукације, флексибилног радног времена, итд.

**II** Занимања у сектору здравствене заштите су, по правилу, веома стресна. Стресори у служби могу бити: промена технологије, рад са пацијентима, промена организационе структуре, промена људи, повећани захтеви, кратки рокови... Потребно је да руководиоци у службама и одељењима идентификују места где се стрес нарочито јавља у већем интензитету по запослене и препознају особе које осећају висок ниво стреса. Одговор на повећан ниво стреса на радном месту треба да буде и на организационом нивоу, што је посао менаџмента, али и превентивно деловање на индивидуалном нивоу појединца.

Задовољство послом је субјективна категорија и представља личну перцепцију запосленог у којој мери су задовољена његова очекивања од посла којим се бави. Као такво, сигурно да је подложно укупном осећању мањег задовољства због економске нестабилности и несигурности времена у коме је истраживање спроведено. Задовољство послом представља једно од најкомплекснијих подручја са којим се суочавају руководиоци. Како постоји значајан утицај који задовољство послом има на читаву установу, неопходно је настојати да радници буду задовољни и испуњени послом који обављају.

**Прилог 1.** Упитник о задовољству запослених, дистрибуција одговора

**РЕЗУЛТАТИ ИСПИТИВАЊА ЗАДОВОЉСТВА ЗАПОСЛЕНИХ 2019. ГОДИНЕ**  
(у процентима)

**1. У којој мери сте задовољни:**

	<i>Веома незадовољан</i>	<i>Незадовољан</i>	<i>Ни задовољан ни незадовољан</i>	<i>Задовољан</i>	<i>Веома задовољан</i>	<i>Не односи се на мене</i>
Адекватношћу опреме за рад у служби	6,9	16,5	27,1	35,1	13,8	0,6
Расположивим временом за обављање посла	5,0	11,8	22,5	43,6	16,6	0,5
Расположивим временом за рад са пацијентима	5,1	12,6	21,5	35,4	14,1	11,3
Аутономијом у обављању посла – могућношћу да донесите одлуке	5,4	10,3	24,2	38,8	18,1	3,2
Могућностима да у раду користите сва своја знања, способности и вештине	4,5	9,3	23,3	41,7	20	1,2
Уважавањем и вредновањем вашег рада	9,9	15,0	24,0	33,7	16,9	0,4
Непосредном сарадњом са колегама	3,0	5,4	17,9	44,5	28,7	0,5
Непосредном сарадњом са претпостављенима	4,6	6,4	18,7	41,9	27,5	0,7
Односом пацијената према Вама	4,2	7,3	19,6	38,3	20,4	10,2
Могућностима за професионални развој/ континуирану едукацију	8,0	13,2	24,3	34,3	16,8	3,5
Финансијском надокнадом за рад	18,0	23,9	25,7	22,1	9,8	0,6
Руковођењем и организацијом рада у установи	8,1	11,8	25,9	35,0	17,5	1,6
Добијањем јасних упутстава шта се од вас очекује у оквиру посла	5,4	9,6	24,6	41,7	18,0	0,6
Могућношћу да изнесете своје идеје претпостављенима	6,8	10,4	24,5	38,4	18,7	1,1

**2. Колико сте приликом обављања посла напети, под стресом или притиском?**

Нимало	12,3
Мало	15,0
Умерено	36,7
Много	20,3
Веома много	15,7

**3. Када поредите колико сте били задовољни послом пре пет година и данас, да ли сте сада:**

Задовољнији послом	28,6
Нема разлике	47,0
Незадовољнији послом	24,4

**4. Када размишљате о послу у наредних пет година, да ли планирате да:**

Останете у државном сектору здравства	43,4
Одете у приватни сектор здравства	4,6
Радите послове ван здравствене заштите	7,5
Одете у иностранство	15,9
Уопште не размишљате о промени посла	28,5

**5. Узимајући све наведено у обзир, оцените задовољство послом који сада обављате:**

Веома незадовољан	7,1
Незадовољан	12,6
Ни задовољан ни незадовољан	33,6
Задовољан	36,3
Веома задовољан	10,5

**ОПШТИ ПОДАЦИ**

**6. Пол:**

Мушки	21,0
Женски	79,0

**7. Године старости:**

Мање од 35	16,8
Од 35 до 54	60,4
Више од 55	22,8

**8. Занимање:**

Доктор медицине	18,5
Доктор стоматологије	4,7
Магистар фармације	0,8
Медицинска сестра/здравствени техничар	53,7
Здравствени сарадник	5,4
Административни радник	6,8
Технички радник	10,1

**9. Да ли тренутно обављате неку од руководећих функција?**

Да	13,4
Не	86,6

**10. Да ли поред посла који обављате у вашој установи радите и:**

*дозвољено је заокружити више од једног одговора*

	да	не
У настави	5,9	94,1
У приватној пракси	14,2	85,8
У неком другом сектору	15,0	85,0
Не радим додатно	78,4	21,6

**Прилог 2. Ранг свих здравствених установа према средњој оцени задовољства запослених у  
2019. години**

Ранг	Здравствена установа	средња оцена задовољства
1	КЦ Војводине - Клиника за максилофацијалну и оралну хирургију	5,00
2	Дом здравља Ниш	4,90
3	Дом здравља Смедерево	4,61
4	Дом здравља Приштина	4,55
5	КЦ Војводине - Клиника за гастроентерологију и хепатологију	4,52
6	Завод за јавно здравље Нови Пазар	4,45
7	Дом здравља Блаце	4,36
8	КЦ Србије - Центар за нуклеарну медицину	4,31
9	КЦ Војводине - Центар за радиологију	4,28
10	Завод за судску медицину Ниш	4,23
11	Дом здравља Вршац	4,17
12	Дом здравља Доња Гуштерица	4,13
13	Дом здравља Крушевац	4,13
14	КБЦ Бежанијска коса	4,11
15	Дом здравља Осечина	4,10
16	КЦ Војводине - Клиника за кожно-венеричне болести	4,10
17	Специјална болница за рехабилитацију „Агенс”, Матарушка Бања	4,08
18	КЦ Војводине - Клиника за неурологију	4,06
19	Дом здравља Прилужје	4,05
20	Завод за здравствену заштиту радника „Железнице Србије”	4,04
21	Дом здравља Обреновац	4,04
22	Дом здравља Чајетина	4,02
23		
	КЦ Војводине - Клиника за ортопедску хирургију и трауматологију	4,02
24	Завод за трансфузију крви Ниш	4,01
25	Дом здравља Зубин Поток	4,00
26	КЦ Војводине - Клиника за хематологију	4,00
27	КЦ Војводине - Центар за лабораторијску медицину	3,99
28	Дом здравља Косјерић	3,98
29	Специјална болница за психијатријске болести Вршац	3,97
30	Дом здравља Дољевац	3,97
31	Дом здравља Куршумлија	3,96
32	КЦ Ниш - Центар за минимално инвазивну хирургију	3,93
33	Дом здравља Врњачка Бања	3,93
34	Дом здравља Нови Београд	3,92
35	Институт за кардиоваскуларне болести Дедиње	3,90
36	Клинички центар Ниш - Центар за нуклеарну медицину	3,90
37	Институт за јавно здравље Крагујевац	3,90
38	Дом здравља Алексинац	3,89
39	Специјална болница за рехабилитацију Бања Ковиљача	3,89
40	Дом здравља Варварин	3,89
41	Дом здравља Босилеград	3,87
42	Дом здравља Владимирци	3,87
43	Општа болница Гњилане	3,87
44	Дом здравља Косовска Митровица	3,86

45	Дом здравља Кучево	3,85
46	Дом здравља Савски венац	3,85
47	Завод за јавно здравље Сремска Митровица	3,84
48	Дом здравља Лучани	3,84
49	КЦ Војводине - Клиника за психијатрију	3,83
50	Завод за јавно здравље Кикинда	3,83
51	Завод за јавно здравље Пирот	3,79
52	Дом здравља Лазаревац	3,79
53	Дом здравља Баточина	3,78
54	Дом здравља Штрпце	3,78
55	КЦ Крагујевац - Центар за клиничку и експерименталну фармакологију	3,78
56	Завод за јавно здравље Ужице	3,77
57	Општа болница Косовска Митровица	3,77
58	Завод за биоциде и медицинску екологију	3,77
59	Завод за стоматологију Крагујевац	3,76
60	КЦ Крагујевац - Центар за офталмологију	3,76
61	Дом здравља Грачаница	3,75
62	КЦ Војводине - Центар за патологију и хистологију	3,75
63	КЦ Војводине - Поликлиника	3,75
64	Дом здравља Медвеђа	3,74
65	Општа болница Крушевац	3,74
66	Институт за ментално здравље	3,74
67	Дом здравља Звечан	3,73
68	Дом здравља Сурдулица	3,71
69	Дом здравља Мали Зворник	3,70
70	Дом здравља Љубовија	3,70
71	Дом здравља Параћин	3,70
72	Дом здравља Нова Црња	3,69
73	Специјална болница за прогресивне мишићне и неуромишићне болести Нови Пазар	3,68
74	Специјална болница за психијатријске болести Нови Кнежевац	3,68
75	КЦ Војводине - Клиника за анестезију и интензивну терапију	3,68
76	Дом здравља Тутин	3,67
77	Специјална болница Соко Бања	3,67
78	Дом здравља Мали Иђош	3,67
79	КЦ Србије - Центар за медицинску биохемију	3,66
80	Завод за здравствену заштиту студената Ниш	3,66
81	Дом здравља Ковачица	3,66
82	Дом здравља Опово	3,65
83	Дом здравља Трговиште	3,65
84	Завод за јавно здравље Краљево	3,64
85	Завод за хитну медицинску помоћ Нови Сад	3,64
86	Специјална болница за рехабилитацију Врдник	3,64
87	КЦ Ниш - Клиника за кардиохирургију	3,63
88	Дом здравља Нова Варош	3,63
89	Дом здравља Голубац	3,62
90	Дом здравља Раковица	3,62
91	Завод за јавно здравље Шабац	3,62
92	Дом здравља Богатић	3,61



93	Дом здравља Србобран	3,61
94	Дом здравља Велико Градиште	3,60
95	Клиника за стоматологију Ниш	3,60
96	Дом здравља Сремска Митровица	3,59
97	Специјална болница за рехабилитацију „Рибарска Бања”	3,59
98	Институт за реуматологију	3,59
99	Општа болница Параћин	3,58
100	Дом здравља Власотинце	3,58
101	Завод за антирабичну заштиту Нови Сад	3,58
102	Завод за јавно здравље Суботица	3,58
103	Завод за јавно здравље Ћуприја	3,57
104	КЦ Ниш - Клиника за ендокринологију, дијабетес и болести метаболизма	3,57
105	Дом здравља Мало Црниће	3,57
106	Специјална болница за психијатријске болести „Др Лаза Лазаревић”	3,56
107	Дом здравља Лапово	3,56
108	Дом здравља Косово Поље	3,56
109	Завод за здравствену заштиту радника Ниш	3,56
110	КЦ Крагујевац - Одељење дечје хирургије	3,56
111	Дом здравља Ћићевац	3,55
112	Дом здравља Рашка	3,55
113	Завод за јавно здравље Лесковац	3,55
114	Дом здравља Топола	3,54
115	КЦ Војводине - Центар за медицинско снабдевање - Болничка апотека	3,54
116	Дом здравља Бор	3,54
117	Специјална болница за реуматске болести Нови Сад	3,54
118	Завод за јавно здравље Крушевац	3,53
119	КЦ Војводине - Центар за судску медицину, токсикологију и молекуларну генетику	3,52
120	Општа болница Горњи Милановац	3,52
121	Дом здравља Ражањ	3,52
122	Дом здравља Бајина Башта	3,52
123	Дом здравља Пећинци	3,51
124	Специјална болница за лечење и рехабилитацију „Меркур”, Врњачка Бања	3,51
125	Дом здравља Жабари	3,50
126	Специјална болница за рехабилитацију „Врањска Бања”	3,50
127	Дом здравља Брус	3,48
128	Специјална болница за болести зависности	3,48
129	Дом здравља Сопот	3,47
130	Дом здравља Књажевац	3,47
131	Дом здравља Трстеник	3,47
132	Дом здравља Прешево	3,47
133	Дом здравља Коцељева	3,47
134	Специјална болница за рехабилитацију Апатин	3,46
135	Дом здравља Шабац	3,46
136	Дом здравља Жагубица	3,45
137	Дом здравља Уб	3,45

138	Завод за јавно здравље Косовска Митровица	3,45
139	Завод за јавно здравље Врање	3,45
140	Дом здравља Кула	3,45
141	Специјална болница за рехабилитацију „Буковичка Бања”, Аранђеловац	3,45
142	Општа болница Пирот	3,44
143	Специјална болница за рехабилитацију „Гамзград”, Зајечар	3,44
144	Дом здравља Стара Пазова	3,44
145	Дом здравља Димитровград	3,44
146	КЦ Србије - Управа и секретаријат	3,43
147	КЦ Војводине - Клиника за урологију	3,43
148	Завод за здравствену заштиту студената	3,43
149	Градски завод за кожно венеричне болести	3,43
150	Завод за јавно здравље Панчево	3,43
151	КЦ Војводине - Клиника за медицинску рехабилитацију	3,43
152	Дом здравља Бела Паланка	3,43
153	Институт за лечење и рехабилитацију „Нишка Бања”	3,43
154	Дом здравља Прибој	3,43
155	Дом здравља Сента	3,42
156	КЦ Ниш - Клиника за кожне и полне болести	3,42
157	КЦ Крагујевац- Инфективно одељење	3,42
158	Дом здравља Зајечар	3,42
159	Дом здравља Соко Бања	3,42
160	Дом здравља Александровац	3,42
161	КЦ Ниш - Клиника за неурологију	3,41
162	Дом здравља Чока	3,40
163	Дом здравља Ваљево	3,40
164	Дом здравља Мионица	3,40
165	Дом здравља Житорађа	3,40
166	Општа болница Чачак	3,40
167	Дом здравља Озаци	3,39
168	Дом здравља Лебане	3,39
169	Општа болница Сурдулица	3,39
170	Општа болница Прибој	3,38
171	Дом здравља Бечеј	3,38
172	Дом здравља Пландиште	3,38
173	Дом здравља Јагодина	3,38
174	Дом здравља Ивањица	3,38
175	КЦ Ниш - Клиника за општу хирургију	3,38
176	Дом здравља Пожега	3,37
177	Дом здравља Пожаревац	3,37
178	Дом здравља Кнић	3,36
179	Дом здравља Исток	3,36
180	Дом здравља Кикинда	3,36
181	Дом здравља Сомбор	3,36
182	Дом здравља Деспотовац	3,36
183	КЦ Крагујевац - Кожно-венерично одељење	3,36
184	Специјална болница за интерне болести Лазаревац	3,36
185	Општа болница Смедерево	3,35
186	Дом здравља Сјеница	3,35

187	Специјална болница за рехабилитацију Бујановац	3,35
188	Дом здравља Кањижа	3,35
189	Дом здравља Бабушница	3,35
190	Институт за јавно здравље Војводине Нови Сад	3,35
191	Клиника за стоматологију Војводине	3,35
192	Општа болница Књажевац	3,34
193	Дом здравља Тител	3,34
194	Завод за здравствену заштиту студената Нови Сад	3,34
195	Дом здравља Жабал	3,34
196	Дом здравља Краљево	3,34
197	Дом здравља Ариље	3,33
198	Дом здравља Лајковац	3,33
199	Дом здравља Пирот	3,33
200	Дом здравља Врбас	3,33
201	КЦ Војводине - Клиника за ендокринологију, дијабетес и болести метаболизма	3,33
202	Дом здравља Вождовац	3,33
203	Дом здравља Лепосавић	3,33
204	КЦ Војводине - Клиника за гинекологију и акушерство	3,32
205	Градски завод за јавно здравље Београд	3,32
206	Завод за психофизиолошке поремећаје и говорну патологију	3,32
207	Општа болница Шабац	3,32
208	КЦ Војводине - Сектор за економско-финансијске послове	3,32
209	Дом здравља Ириг	3,32
210	Дом здравља Ковин	3,31
211	КЦ Крагујевац - Служба за правне и опште послове	3,31
212	Дом здравља Врачар	3,31
213	Дом здравља Владичин Хан	3,31
214	Дом здравља Земун	3,31
215	КЦ Војводине - Сектор за правне и опште послове	3,31
216	Општа болница Кикинда	3,31
217	КЦ Војводине - Клиника за болести, уха грла и носа	3,30
218	Дом здравља Врање	3,30
219	Специјална болница за плућне болести „Озрен”, Сокобања	3,30
220	Дом здравља Чукарица	3,29
221	Дом здравља Крагујевац	3,29
222	Општа болница Алексинац	3,29
223	Дом здравља Лесковац	3,28
224	Дом здравља Темерин	3,28
225	Дом здравља Гацин Хан	3,28
226	Дом здравља Инђија	3,28
227	Дом здравља Неготин	3,28
228	Дом здравља Алибунар	3,28
229	Дом здравља Нови Пазар	3,28
230	Институт за кардиоваскуларне болести Војводине Сремска Каменица	3,27
231	КЦ Крагујевац - Гинеколошко-акушерска клиника	3,27
232	Дом здравља Рековац	3,27
233	Општа болница Прокупље	3,27
234	Дом здравља Зрењанин	3,27

235	Општа болница Лесковац	3,26
236	Специјална болница за интерне болести Младеновац	3,26
237	Специјална болница за психијатријске болести Горња Топоница, Ниш	3,26
238	Дом здравља Свилајнац	3,26
239	Дом здравља Чачак	3,26
240	КЦ Ниш - Клиника за инфективне болести	3,25
241	Завод за јавно здравље Зајечар	3,25
242	Градски завод за хитну медицинску помоћ	3,25
243	КЦ Војводине - Сектор за техничко-услугне послове	3,24
244	Општа болница Јагодина	3,24
245	Дом здравља Крупањ	3,24
246	Градски завод за плућне болести и туберкулозу	3,24
247	Дом здравља Љиг	3,24
248	КЦ Ниш - Клиника за нефрологију	3,24
249	Институт за трансфузију крви Србије	3,23
250	Дом здравља Беоцин	3,22
251	КЦ Србије - Клиника за алергологију и имунологију	3,22
252	КЦ Србије - Служба за организацију, планирање, социјалну медицину, економију пословања и медицинску информатику	3,22
253	Специјална болница за болести штитасте жлезде и болести метаболизма „Златибор”, Чајетина	3,22
254	Завод за јавно здравље Пожаревац	3,22
255	Општа болница Пожаревац	3,22
256	КБЦ Приштина-Грачаница	3,21
257	Градски завод за геронтологију и палијативно збрињавање	3,21
258	Специјална болница за рехабилитацију „Гејзер”, Сијаринска Бања	3,21
259	Дом здравља Бачка Топола	3,20
260	Дом здравља Велика Плана	3,20
261	КЦ Крагујевац - Клиничко-биохемијска служба	3,19
262	Институт за јавно здравље Ниш	3,19
263	КЦ Крагујевац - Психијатријска клиника	3,19
264	Дом здравља Панчево	3,19
265	Институт за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут”	3,19
266	Општа болница Петровац	3,19
267	КЦ Ниш - Клиника за онкологију	3,19
268	КЦ Ниш - Клиника за урологију	3,18
269	КЦ Србије - Центар за научноистраживачки рад, образовну, наставну делатност и људске ресурсе	3,18
270	Завод за јавно здравље Ваљево	3,18
271	Специјална болница за рехабилитацију Бања Кањижа	3,18
272	Дом здравља Сечањ	3,18
273	Специјална болница за рехабилитацију и ортопедску протетику	3,17
274	Дом здравља Мерошина	3,17
275	Дом здравља Нови Сад	3,17
276	Дом здравља Прокупље	3,17
277	КЦ Крагујевац - Ушно одељење	3,17
278	Завод за хитну медицинску помоћ Ниш	3,17
279	КЦ Србије - Клиника за психијатрију	3,16
280	Завод за плућне болести и туберкулозу Ниш	3,16

281	КЦ Ниш - Клиника за плућне болести	3,16
282	КЦ Србије - Клиника за ОРЛ и максилофацијалну хирургију	3,16
283	Дом здравља Пријепоље	3,16
284	Општа болница Вршац	3,15
285	Дом здравља Лозница	3,15
286	Дом здравља Бојник	3,15
287	КЦ Србије - Клиника за неурологију	3,15
288	КЦ Ниш - Клиника за гинекологију и акушерство	3,15
289	КЦ Крагујевац - Центар за онкологију и радиологију	3,15
290	Дом здравља Бујановац	3,15
291	Институт за рехабилитацију	3,15
292	Специјална болница за неуролошка и посттрауматска стања Стари Сланкамен	3,14
293	КБЦ Звездара	3,14
294	КЦ Ниш - Клиника за психијатрију	3,13
295	Дом здравља Суботица	3,13
296	Специјална болница за рехабилитацију Ивањица	3,13
297	Дом здравља Бела Црква	3,13
298	Дом здравља Бачки Петровац	3,13
299	Општа болница Краљево	3,13
300	Дом здравља Рача	3,12
301	Дом здравља Палилула	3,12
302	Дом здравља Бач	3,11
303	Дом здравља Шид	3,11
304	Општа болница Смедеревска Паланка	3,11
305	Дом здравља Нови Бечеј	3,11
306	Општа болница Панчево	3,11
307	Дом здравља Апатин	3,11
308	КЦ Ниш - Клиника за неурохирургију	3,10
309	КЦ Војводине - Клиника за инфективне болести	3,10
310	Општа болница Пријепоље	3,10
311	Дом здравља Аранђеловац	3,10
312	КЦ Крагујевац - Интерна клиника	3,09
313	КЦ Ниш - Клиника за кардиоваскуларне болести	3,09
314	Општа болница Бор	3,09
315	Дом здравља Бољевац	3,09
316	КЦ Крагујевац - Центар за анестезију и реанимацију	3,09
317	Специјална болница за церебралну парализу и развојну неурологију	3,08
318	Институт за неонатологију	3,08
319	КЦ Војводине - Клиника за очне болести	3,08
320	КЦ Ниш - Клиника за физикалну медицину и рехабилитацију	3,07
321	Општа болница Аранђеловац	3,07
322	Клиника за рехабилитацију „Др Мирослав Зотовић”	3,07
323	Специјална болница за психијатријске болести Ковин	3,07
324	Општа болница Врање	3,07
325	КЦ Србије - Клиника за очне болести	3,06
326	КЦ Крагујевац - Одељење за физикалну медицину и рехабилитацију	3,06
327	Општа болница Ћуприја	3,06
328	КЦ Крагујевац - Хируршка клиника	3,06

329	КЦ Србије - Клиника за физикалну медицину и рехабилитацију	3,06
330	Завод за хитну медицинску помоћ Крагујевац	3,06
331	Клиника за неурологију и психијатрију за децу и омладину	3,05
332	КЦ Србије - Клиника за хематологију	3,05
333	Институт за онкологију Војводине Сремска Каменица	3,04
334	КБЦ Драгиша Мишовић Дедиње	3,04
335	Општа болница Зрењанин	3,04
336	КЦ Србије - Служба за клиничку микробиологију	3,04
337	Дом здравља Мајданпек	3,04
338	Дом здравља Звездара	3,03
339	Општа болница Врбас	3,03
340	Специјална болница за цереброваскуларне болести „Свети Сава”	3,03
341	Општа болница Сента	3,02
342	Дом здравља Горњи Милановац	3,02
343	Гинеколошко-акушерска клиника „Народни фронт”	3,02
344	Институт за плућне болести Војводине Сремска Каменица	3,01
345	Општа болница Сремска Митровица	3,01
346	Дом здравља Гроцка	3,00
347	Општа болница Зајечар	3,00
348	Дом здравља Барајево	3,00
349	Институт за медицину рада Србије „Др Драгомир Карајовић”	3,00
350	КЦ Ниш - Клиника за очне болести	3,00
351	КЦ Србије - Пејсмејкер центар	3,00
352	КЦ Војводине - Клиника за пластичну и реконструктивну хирургију	3,00
353	КЦ Војводине - Ургентни центар	3,00
354	Завод за здравствену заштиту радника МУП-а	3,00
355	Општа болница Лозница	2,99
356	Општа болница Суботица	2,99
357	КЦ Србије - Центар за радиологију и магнетну резонансу	2,99
358	Општа болница Сомбор	2,99
359	Специјална болница за интерне болести Врњачка Бања	2,98
360	КЦ Србије - Клиника за неурохирургију	2,98
361	КЦ Србије - Клиника за васкуларну хирургију	2,97
362	Општа болница Нови Пазар	2,97
363	Специјална болница за плућне болести Сурдулица	2,97
364	Дом здравља Ужице	2,97
365	Завод за јавно здравље Чачак	2,97
366	Универзитетска дечја клиника	2,97
367	Општа болница Неготин	2,96
368	КЦ Крагујевац - Центар за неурологију	2,96
369	Специјална болница за плућне болести Бела Црква	2,96
370	Дом здравља Сврљиг	2,95
371	Завод за здравствену заштиту радника Нови Сад	2,95
372	КЦ Ниш - Клиника за гастроентерологију и хепатологију	2,95
373	Дом здравља Рума	2,95
374	КЦ Крагујевац - Центар за ортопедију и трауматологију	2,94
375	Институт за вирусологију, вакцине и серуме „Торлак”	2,94
376	Дом здравља Бачка Паланка	2,94
377	Општа болница Мајданпек	2,92

378	Општа болница Кладово	2,92
379	Институт за онкологију и радиологију Србије	2,92
380	КЦ Србије - Центар за анестезиологију и реаниматологију	2,91
381	Општа болница Ваљево	2,91
382	КЦ Србије - Клиника за ендокринологију, дијабетес и болести метаболизма	2,91
383	Институт за здравствену заштиту мајке и детета Србије „Др Вукан Чупић”	2,91
384	Општа болница Ужице	2,91
385	Дом здравља Житиште	2,91
386	Завод за јавно здравље Зрењанин	2,90
387	Дом здравља Стари град	2,90
388	Завод за јавно здравље Сомбор	2,90
389	КЦ Крагујевац - Служба за техничке послове	2,89
390	КЦ Србије - Ургентни центар	2,89
391	КЦ Србије - Служба за болничку епидемиологију и хигијену исхране	2,88
392	КЦ Србије - Клиника за опекотине, пластичну и реконструктивну хирургију	2,88
393	КЦ Србије - Служба за патохистологију	2,88
394	Институт за ортопедско-хируршке болести Бањица	2,87
395	КЦ Крагујевац - Центар за радиолошку дијагностику	2,87
396	Дом здравља Кладово	2,87
397	КЦ Србије - Клиника за дигестивну хирургију - I хируршка	2,87
398	Специјална болница за рехабилитацију Меленци	2,86
399	Дом здравља Нови Кнежевац	2,86
400	Дом здравља Смедеревска Паланка	2,85
401	Завод за здравствену заштиту радника Крагујевац	2,85
402	КЦ Крагујевац - Служба за трансфузију крви	2,85
403	КЦ Крагујевац - Клиника за урологију и нефрологију	2,85
404	КЦ Ниш - Клиника за дечје интерне болести	2,84
405	Дом здравља Младеновац	2,84
406	КЦ Војводине - Клиника за васкуларну и трансплантациону хирургију	2,82
407	КЦ Ниш - Клиника за пластичну и реконструктивну хирургију	2,81
408	Институт за здравствену заштиту деце и омладине Војводине Нови Сад	2,81
409	Дом здравља Петровац	2,81
410	КЦ Ниш - Клиника за васкуларну хирургију	2,80
411	КЦ Ниш - Служба за правне и економске послове	2,80
412	КЦ Србије - Клиника за кардиологију	2,79
413	КЦ Крагујевац - Педијатријска клиника	2,78
414	КЦ Србије - Клиника за дерматовенерологију	2,78
415	КЦ Србије - Клиника за гастроентерологију и хепатологију	2,77
416	КЦ Србије - Клиника за гинекологију и акушерство	2,76
417	КЦ Србије - Служба за економско-финансијске послове	2,73
418	КЦ Војводине - Клиника за неурохирургију	2,72
419	КЦ Србије - Клиника за грудну хирургију	2,71
420	КЦ Ниш - Клиника за хематологију и имунологију	2,71
421	КЦ Србије - Клиника за инфективне и тропске болести	2,70

422	КЦ Србије - Служба за техничке и друге послове	2,69
423	КЦ Србије - Клиника за нефрологију	2,68
424	КЦ Војводине - Клиника за абдоминалну, ендокрину и трансплантациону хирургију	2,67
425	КБЦ Земун	2,63
426	КЦ Србије - Клиника за урологију	2,62
427	Завод за трансфузију крви Војводине Нови Сад	2,62
428	Специјална болница за плућне болести Зрењанин	2,60
429	КЦ Србије - Клиника за ортопедску хирургију и трауматологију	2,59
430	КЦ Србије - Клиника за кардиохиргију	2,58
431	Дом здравља Ћуприја	2,57
432	КЦ Ниш - Клиника за грудну хирургију	2,55
433	КЦ Србије - Поликлиника	2,52
434	КЦ Србије - Служба за правне послове	2,50
435	КЦ Србије - Клиника за пулмологију	2,44
436	КЦ Војводине - Клиника за нефрологију и клиничку имунологију	2,36
437	КЦ Србије - Служба за фармацеутску делатност и снабдевање	2,33
	<b>Средња оцена задовољства</b>	<b>3,31</b>



**Прилог 3. Ранг домова здравља према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години**

Ранг	Здравствена установа	средња оцена задовољства
1	Дом здравља Ниш	4,90
2	Дом здравља Смедерево	4,61
3	Дом здравља Приштина	4,55
4	Дом здравља Блаце	4,36
5	Дом здравља Вршац	4,17
6	Дом здравља Доња Гуштерица	4,13
7	Дом здравља Крушевац	4,13
8	Дом здравља Осечина	4,10
9	Дом здравља Прилужје	4,05
10	Дом здравља Обреновац	4,04
11	Дом здравља Чајетина	4,02
12	Дом здравља Зубин Поток	4,00
13	Дом здравља Косјерић	3,98
14	Дом здравља Дољевац	3,97
15	Дом здравља Куршумлија	3,96
16	Дом здравља Врњачка Бања	3,93
17	Дом здравља Нови Београд	3,92
18	Дом здравља Алексинац	3,89
19	Дом здравља Варварин	3,89
20	Дом здравља Босилеград	3,87
21	Дом здравља Владимирци	3,87
22	Дом здравља Косовска Митровица	3,86
23	Дом здравља Кучево	3,85
24	Дом здравља Савски венац	3,85
25	Дом здравља Лучани	3,84
26	Дом здравља Лазаревац	3,79
27	Дом здравља Баточина	3,78
28	Дом здравља Штрпце	3,78
29	Дом здравља Грачаница	3,75
30	Дом здравља Медвеђа	3,74
31	Дом здравља Звечан	3,73
32	Дом здравља Сурдулица	3,71
33	Дом здравља Мали Зворник	3,70
34	Дом здравља Љубовија	3,70
35	Дом здравља Параћин	3,70
36	Дом здравља Нова Црња	3,69
37	Дом здравља Тутин	3,67
38	Дом здравља Мали Иђош	3,67
39	Дом здравља Ковачица	3,66
40	Дом здравља Опово	3,65
41	Дом здравља Трговиште	3,65
42	Дом здравља Нова Варош	3,63
43	Дом здравља Голубац	3,62
44	Дом здравља Раковица	3,62
45	Дом здравља Богатић	3,61

46	Дом здравља Србобран	3,61
47	Дом здравља Велико Градиште	3,60
48	Дом здравља Сремска Митровица	3,59
49	Дом здравља Власотинце	3,58
50	Дом здравља Мало Црниће	3,57
51	Дом здравља Лапово	3,56
52	Дом здравља Косово Поље	3,56
53	Дом здравља Ћићевац	3,55
54	Дом здравља Рашка	3,55
55	Дом здравља Топола	3,54
56	Дом здравља Бор	3,54
57	Дом здравља Ражањ	3,52
58	Дом здравља Бајина Башта	3,52
59	Дом здравља Пећинци	3,51
60	Дом здравља Жабари	3,50
61	Дом здравља Брус	3,48
62	Дом здравља Сопот	3,47
63	Дом здравља Књажевац	3,47
64	Дом здравља Трстеник	3,47
65	Дом здравља Прешево	3,47
66	Дом здравља Коцељева	3,47
67	Дом здравља Шабац	3,46
68	Дом здравља Жагубица	3,45
69	Дом здравља Уб	3,45
70	Дом здравља Кула	3,45
71	Дом здравља Стара Пазова	3,44
72	Дом здравља Димитровград	3,44
73	Дом здравља Бела Паланка	3,43
74	Дом здравља Прибој	3,43
75	Дом здравља Сента	3,42
76	Дом здравља Зајечар	3,42
77	Дом здравља Соко Бања	3,42
78	Дом здравља Александровац	3,42
79	Дом здравља Чока	3,40
80	Дом здравља Ваљево	3,40
81	Дом здравља Мионица	3,40
82	Дом здравља Житорађа	3,40
83	Дом здравља Озаци	3,39
84	Дом здравља Лебане	3,39
85	Дом здравља Бечеј	3,38
86	Дом здравља Пландиште	3,38
87	Дом здравља Јагодина	3,38
88	Дом здравља Ивањица	3,38
89	Дом здравља Пожега	3,37
90	Дом здравља Пожаревац	3,37
91	Дом здравља Кнић	3,36
92	Дом здравља Исток	3,36
93	Дом здравља Кикинда	3,36
94	Дом здравља Сомбор	3,36
95	Дом здравља Деспотовац	3,36

96	Дом здравља Сјеница	3,35
97	Дом здравља Кањижа	3,35
98	Дом здравља Бабушница	3,35
99	Дом здравља Тител	3,34
100	Дом здравља Жабалъ	3,34
101	Дом здравља Краљево	3,34
102	Дом здравља Ариље	3,33
103	Дом здравља Лајковац	3,33
104	Дом здравља Пирот	3,33
105	Дом здравља Врбас	3,33
106	Дом здравља Вождовац	3,33
107	Дом здравља Лепосавић	3,33
108	Дом здравља Ириг	3,32
109	Дом здравља Ковин	3,31
110	Дом здравља Врачар	3,31
111	Дом здравља Владичин Хан	3,31
112	Дом здравља Земун	3,31
113	Дом здравља Врање	3,30
114	Дом здравља Чукарица	3,29
115	Дом здравља Крагујевац	3,29
116	Дом здравља Лесковац	3,28
117	Дом здравља Темерин	3,28
118	Дом здравља Гацин Хан	3,28
119	Дом здравља Инђија	3,28
120	Дом здравља Неготин	3,28
121	Дом здравља Алибунар	3,28
122	Дом здравља Нови Пазар	3,28
123	Дом здравља Рековац	3,27
124	Дом здравља Зрењанин	3,27
125	Дом здравља Свилајнац	3,26
126	Дом здравља Чачак	3,26
127	Дом здравља Крупањ	3,24
128	Дом здравља Љиг	3,24
129	Дом здравља Беочин	3,22
130	Дом здравља Бачка Топола	3,20
131	Дом здравља Ада	3,20
132	Дом здравља Велика Плана	3,20
133	Дом здравља Панчево	3,19
134	Дом здравља Сечањ	3,18
135	Дом здравља Меровина	3,17
136	Дом здравља Нови Сад	3,17
137	Дом здравља Прокупље	3,17
138	Дом здравља Пријепоље	3,16
139	Дом здравља Лозница	3,15
140	Дом здравља Бојник	3,15
141	Дом здравља Бујановац	3,15
142	Дом здравља Суботица	3,13
143	Дом здравља Бела Црква	3,13
144	Дом здравља Бачки Петровац	3,13
145	Дом здравља Рача	3,12

146	Дом здравља Палилула	3,12
147	Дом здравља Бач	3,11
148	Дом здравља Шид	3,11
149	Дом здравља Нови Бечеј	3,11
150	Дом здравља Апатин	3,11
151	Дом здравља Аранђеловац	3,10
152	Дом здравља Бољевац	3,09
153	Дом здравља Мајданпек	3,04
154	Дом здравља Звездара	3,03
155	Дом здравља Горњи Милановац	3,02
156	Дом здравља Гроцка	3,00
157	Дом здравља Барајево	3,00
158	Дом здравља Ужице	2,97
159	Дом здравља Сврљиг	2,95
160	Дом здравља Рума	2,95
161	Дом здравља Бачка Паланка	2,94
162	Дом здравља Житиште	2,91
163	Дом здравља Стари град	2,90
164	Дом здравља Кладово	2,87
165	Дом здравља Нови Кнежевац	2,86
166	Дом здравља Смедеревска Паланка	2,85
167	Дом здравља Младеновац	2,84
168	Дом здравља Петровац	2,81
169	Дом здравља Ћуприја	2,57
	<b>Средња оцена задовољства</b>	<b>3,45</b>

**Прилог 4. Ранг општих болница према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години**

Ранг	Здравствена установа	средња оцена задовољства
1	Општа болница Гњилане	3,87
2	Општа болница Косовска Митровица	3,77
3	Општа болница Крушевац	3,74
4	Општа болница Параћин	3,58
5	Општа болница Горњи Милановац	3,52
6	Општа болница Пирот	3,44
7	Општа болница Чачак	3,40
8	Општа болница Сурдулица	3,39
9	Општа болница Прибој	3,38
10	Општа болница Смедерево	3,35
11	Општа болница Књажевац	3,34
12	Општа болница Шабац	3,32
13	Општа болница Кикинда	3,31
14	Општа болница Алексинац	3,29
15	Општа болница Прокупље	3,27
16	Општа болница Лесковац	3,26
17	Општа болница Јагодина	3,24
18	Општа болница Пожаревац	3,22
19	Општа болница Петровац	3,19
20	Општа болница Вршац	3,15
21	Општа болница Краљево	3,13
22	Општа болница Смедеревска Паланка	3,11
23	Општа болница Панчево	3,11
24	Општа болница Пријеполје	3,10
25	Општа болница Бор	3,09
26	Општа болница Аранђеловац	3,07
27	Општа болница Врање	3,07
28	Општа болница Туприја	3,06
29	Општа болница Зрењанин	3,04
30	Општа болница Врбас	3,03
31	Општа болница Сента	3,02
32	Општа болница Сремска Митровица	3,01
33	Општа болница Зајечар	3,00
34	Општа болница Лозница	2,99
35	Општа болница Суботица	2,99
36	Општа болница Сомбор	2,99
37	Општа болница Нови Пазар	2,97
38	Општа болница Неготин	2,96
39	Општа болница Мајданпек	2,92
40	Општа болница Кладово	2,92
41	Општа болница Ваљево	2,91
42	Општа болница Ужице	2,91
	<b>Средња оцена задовољства</b>	<b>3,20</b>

**Прилог 5.** Ранг клиничко-болничких центара према средњој оцени задовољства запослених у  
2019. години

Ранг	Здравствена установа	средња оцена задовољства
1	КБЦ „Бежанијска коса”	4,11
2	КБЦ Приштина (Грачаница)	3,21
3	КБЦ Звездара	3,14
4	КБЦ „Драгиша Мишовић Дедиње”	3,04
5	КБЦ Земун	2,63
<b>Средња оцена задовољства</b>		<b>3,23</b>

**Прилог 6. Ранг свих клиничких центара према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години**

Ранг	Здравствена установа	средња оцена задовољства
1	Клинички центар Војводине	3,52
2	Клинички центар Ниш	3,17
3	Клинички центар Крагујевац	3,16
4	Клинички центар Србије	2,93
	<b>Средња оцена задовољства</b>	<b>3,17</b>

**Ранг клиника, центара и служби КЦ Ниш према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години**

Ранг	Клиника, центар, служба	средња оцена задовољства
1	КЦ Ниш – Центар за минимално инвазивну хирургију	3,93
2	КЦ Ниш – Центар за нуклеарну медицину	3,90
3	КЦ Ниш – Клиника за кардиохирургију	3,63
4	КЦ Ниш – Клиника за ендокринологију, дијабетес и болести метаболизма	3,57
5	КЦ Ниш – Клиника за кожне и полне болести	3,42
6	КЦ Ниш – Клиника за неурологију	3,41
7	КЦ Ниш – Клиника за општу хирургију	3,38
8	КЦ Ниш – Клиника за инфективне болести	3,25
9	КЦ Ниш – Клиника за нефрологију	3,24
10	КЦ Ниш – Клиника за онкологију	3,19
11	КЦ Ниш – Клиника за урологију	3,18
12	КЦ Ниш – Клиника за плућне болести	3,16
13	КЦ Ниш – Клиника за гинекологију и акушерство	3,15
14	КЦ Ниш – Клиника за психијатрију	3,13
15	КЦ Ниш – Клиника за неурохирургију	3,10
16	КЦ Ниш – Клиника за кардиоваскуларне болести	3,09
17	КЦ Ниш – Клиника за физикалну медицину и рехабилитацију	3,07
18	КЦ Ниш – Клиника за очне болести	3,00
19	КЦ Ниш – Клиника за гастроентерологију и хепатологију	2,95
20	КЦ Ниш – Клиника за дечје интерне болести	2,84
21	КЦ Ниш – Клиника за пластичну и реконструктивну хирургију	2,81
22	КЦ Ниш – Клиника за васкуларну хирургију	2,80
23	КЦ Ниш – Служба за правне и економске послове	2,80
24	КЦ Ниш – Клиника за хематологију и имунологију	2,71
25	КЦ Ниш – Клиника за грудну хирургију	2,55
	<b>Средња оцена задовољства</b>	<b>3,17</b>

Ранг клиника, центара и служби КЦ Крагујевац према средњој оцини здовољства запослених у  
2019. години

Ранг	Клиника, центар, служба	средња оцена здовољства
1	КЦ Крагујевац – Центар за клиничку и експерименталну фармакологију	3,78
2	КЦ Крагујевац – Центар за офталмологију	3,76
3	КЦ Крагујевац – Одељење дечје хирургије	3,56
4	КЦ Крагујевац – Инфективно одељење	3,42
5	КЦ Крагујевац – Кожно–венерично одељење	3,36
6	КЦ Крагујевац – Служба за правне и опште послове	3,31
7	КЦ Крагујевац – Гинеколошко–акушерска клиника	3,27
8	КЦ Крагујевац – Клиничко–биохемијска служба	3,19
9	КЦ Крагујевац – Психијатријска клиника	3,19
10	КЦ Крагујевац – Ушно одељење	3,17
11	КЦ Крагујевац – Центар за онкологију и радиологију	3,15
12	КЦ Крагујевац – Интерна клиника	3,09
13	КЦ Крагујевац – Центар за анестезију и реанимацију	3,09
14	КЦ Крагујевац – Одељење за физикалну медицину и рехабилитацију	3,06
15	КЦ Крагујевац – Хируршка клиника	3,06
16	КЦ Крагујевац – Центар за неурологију	2,96
17	КЦ Крагујевац – Центар за ортопедију и трауматологију	2,94
18	КЦ Крагујевац – Служба за техничке послове	2,89
19	КЦ Крагујевац – Центар за радиолошку дијагностику	2,87
20	КЦ Крагујевац – Служба за трансфузију крви	2,85
21	КЦ Крагујевац – Клиника за урологију и нефрологију	2,85
22	КЦ Крагујевац – Педијатријска клиника	2,78
	<b>Средња оцена здовољства</b>	<b>3,16</b>

Ранг клиника, центара и служби КЦ Србије према средњој оцини здовољства запослених у  
2019. години

Ранг	Клиника, центар, служба	средња оцена здовољства
1	КЦ Србије – Центар за нуклеарну медицину	4,31
2	КЦ Србије – Центар за медицинску биохемију	3,66
3	КЦ Србије – Управа и секретаријат	3,43
4	КЦ Србије – Клиника за алергологију и имунологију	3,22
5	КЦ Србије – Служба за организацију, планирање, социјалну медицину, економију пословања и медицнску информатику	3,22
6	КЦ Србије – Центар за научно истраживачки рад, образовну, наставну делатност и људске ресурсе	3,18
7	КЦ Србије – Клиника за психијатрију	3,16
8	КЦ Србије – Клиника за ОРЛ и максилофацијалну хирургију	3,16
9	КЦ Србије – Клиника за неурологију	3,15



10	КЦ Србије – Клиника за очне болести	3,06
11	КЦ Србије – Клиника за физикалну медицину и рехабилитацију	3,06
12	КЦ Србије – Клиника за хематологију	3,05
13	КЦ Србије – Служба за клиничку микробиологију	3,04
14	КЦ Србије – Пејсмејкер центар	3,00
15	КЦ Србије – Центар за радиологију и магнетну резонансу	2,99
16	КЦ Србије – Клиника за неурохирургију	2,98
17	КЦ Србије – Клиника за васкуларну хирургију	2,97
18	КЦ Србије – Центар за анестезиологију и реаниматологију	2,91
19	КЦ Србије – Клиника за ендокринологију, дијабетес и болести метаболизма	2,91
20	КЦ Србије – Ургентни центар	2,89
21	КЦ Србије – Служба за болничку епидемиологију и хигијену исхране	2,88
22	КЦ Србије – Клиника за опекотине, пластичну и реконструктивну хирургију	2,88
23	КЦ Србије – Служба за патохистологију	2,88
24	КЦ Србије – Клиника за дигестивну хирургију – I хируршка	2,87
25	КЦ Србије – Клиника за кардиологију	2,79
26	КЦ Србије – Клиника за дерматовенерологију	2,78
27	КЦ Србије – Клиника за гастроентерологију и хепатологију	2,77
28	КЦ Србије – Клиника за гинекологију и акушерство	2,76
29	КЦ Србије – Служба за економско–финансијске послове	2,73
30	КЦ Србије – Клиника за грудну хирургију	2,71
31	КЦ Србије – Клиника за инфективне и тропске болести	2,70
32	КЦ Србије – Служба за техничке и друге послове	2,69
33	КЦ Србије – Клиника за нефрологију	2,68
34	КЦ Србије – Клиника за урологију	2,62
35	КЦ Србије – Клиника за ортопедску хирургију и трауматологију	2,59
36	КЦ Србије – Клиника за кардиохирургију	2,58
37	КЦ Србије – Поликлиника	2,52
38	КЦ Србије – Служба за правне послове	2,50
39	КЦ Србије – Клиника за пулмологију	2,44
40	КЦ Србије – Служба за фармацеутску делатност и снабдевање	2,33
	<b>Средња оцена задовољства</b>	<b>2,93</b>

Ранг клиника, центара и служби КЦ Војводине према средњој оци задовољства запослених у 2019. години

Ранг	Клиника, центар, служба	средња оцена задовољства
1	КЦ Војводине – Клиника за максилофацијалну и оралну хирургију	5,00
2	КЦ Војводине – Клиника за гастроентерологију и хепатологију	4,52
3	КЦ Војводине – Центар за радиологију	4,28
4	КЦ Војводине – Клиника за кожно–венеричне болести	4,10
5	КЦ Војводине – Клиника за неурологију	4,06

6	КЦ Војводине – Клиника за ортопедску хирургију и трауматологију	4,02
7	КЦ Војводине – Клиника за хематологију	4,00
8	КЦ Војводине – Центар за лабораторијску медицину	3,99
9	КЦ Војводине – Клиника за психијатрију	3,83
10	КЦ Војводине – Центар за патологију и хистологију	3,75
11	КЦ Војводине – Поликлиника	3,75
12	КЦ Војводине – Клиника за анестезију и интензивну терапију	3,68
13	КЦ Војводине – Центар за медицинско снабдевање – Болничка апотека	3,54
14	КЦ Војводине – Центар за судску медицину, токсикологију и молекуларну генетику	3,52
15	КЦ Војводине – Клиника за урологију	3,43
16	КЦ Војводине – Клиника за медицинску рехабилитацију	3,43
17	КЦ Војводине – Клиника за ендокринологију, дијабетес и болести метаболизма	3,33
18	КЦ Војводине – Клиника за гинекологију и акушерство	3,32
19	КЦ Војводине – Сектор за економско–финансијске послове	3,32
20	КЦ Војводине – Сектор за правне и опште послове	3,31
21	КЦ Војводине – Клиника за болести, уха грла и носа	3,30
22	КЦ Војводине – Сектор за техничко–услугне послове	3,24
23	КЦ Војводине – Клиника за инфективне болести	3,10
24	КЦ Војводине – Клиника за очне болести	3,08
25	КЦ Војводине – Клиника за пластичну и реконструктивну хирургију	3,00
26	КЦ Војводине – Ургентни центар	3,00
27	КЦ Војводине – Клиника за васкуларну и трансплатациону хирургију	2,82
28	КЦ Војводине – Клиника за неурохиргију	2,72
29	КЦ Војводине – Клиника за абдоминалну, ендокрину и трансплатациону хирургију	2,67
30	КЦ Војводине – Клиника за нефрологију и клиничку имунологију	2,36
	<b>Средња оцена задовољства</b>	<b>3,52</b>

**Прилог 7. Ранг завода и института за јавно здравље према средњој оцени задовољства запослених у 2019. години**

Ранг	Здравствена установа	средња оцена задовољства
1	Завод за јавно здравље Нови Пазар	4,45
2	Институт за јавно здравље Крагујевац	3,90
3	Завод за јавно здравље Сремска Митровица	3,84
4	Завод за јавно здравље Кикинда	3,83
5	Завод за јавно здравље Пирот	3,79
6	Завод за јавно здравље Ужице	3,77
7	Завод за јавно здравље Краљево	3,64
8	Завод за јавно здравље Шабац	3,62
9	Завод за јавно здравље Суботица	3,58
10	Завод за јавно здравље Ћуприја	3,57
11	Завод за јавно здравље Лесковац	3,55
12	Завод за јавно здравље Крушевац	3,53
13	Завод за јавно здравље Косовска Митровица	3,45
14	Завод за јавно здравље Врање	3,45
15	Завод за јавно здравље Панчево	3,43
16	Институт за јавно здравље Војводине Нови Сад	3,35
17	Градски завод за јавно здравље Београд	3,32
18	Завод за јавно здравље Зајечар	3,25
19	Завод за јавно здравље Пожаревац	3,22
20	Институт за јавно здравље Ниш	3,19
21	Институт за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут”	3,19
22	Завод за јавно здравље Ваљево	3,18
23	Завод за јавно здравље Чачак	2,97
24	Завод за јавно здравље Зрењанин	2,90
25	Завод за јавно здравље Сомбор	2,90
	<b>Средња оцена задовољства</b>	<b>3,48</b>