

Дом здравља „Вељко Влаховић“

Број:

Датум: 15.02.2025.

Врбас

Директор

Стручни савет

РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ ИСТРАЖИВАЊА ЗАДОВОЉСТВА ЗАПОСЛЕНИХ У ДОМУ ЗДРАВЉА “ВЕЉКО ВЛАХОВИЋ” ЗА 2025. ГОДИНУ

УВОД

У оквиру Програма сталног унапређења квалитета здравствене заштите у Дому здравља “Вељко Влаховић” у Врбасу, спроведено је испитивање задовољства запослених.

Испитивање задовољства запослених, у складу са препоруком Министарства здравља Републике Србије, обављено је 24.11.2025 године. Анкетом су обухваћени запослени који су тог дана дошли на посао.

Укупан број запослених на дан испитивања задовољства био је 209, а присутних на послу 168, односно 80,38 % од укупног броја запослених.

Број подељених упитника по свим стручним службама износио је 151 од укупно 168 запослених присутних у установи на дан истраживања.

Процент испитаних износи 89,89% у односу на број присутних на послу и 63,73% испитаних у односу на укупан број запослених.

МЕТОДОЛОГИЈА

Као инструмент је коришћен стандардизовани упитник Института за јавно здравље Србије ”Др Милан Јовановић Батут”.

Највећи број анализираних података су у групи нумерички дисконтинуирани, потом следе квалитативни ординални, а у знатно мањој мери нумерички континуирани и квалитативни номинални. За све податке одређиване су апсолутне и релативне учесталости (фреквенције). Коришћени су индекси структуре за релативне учесталости.

За графички приказ коришћени су кружни (торта или крофна) и стубичасти дијаграми. За графичко приказивање старосне структуре коришћен је полигон фреквенција.

Коришћени статистички тестови прилагођени природи података. За номиналне, попут занимања или пушачких навика, примењени су тестови засновани на фреквенцијама како би се утврдила повезаност између категорија. Код ординалних података, као што су оцене интензитета стреса или задовољства,


коришћени су непараметарски тестови који омогућавају поређење ранжираних вредности без претпоставке о нормалној дистрибуцији. За нумеричке податке, попут броја сати сна, примењени су параметарски тестови када су испуњени услови нормалности, док су у случајевима одступања коришћене непараметарске алтернативе. На овај начин обезбеђена је методолошка доследност и валидност резултата, уз јасно раздвајање приступа у зависности од типа података и циља компарације.

Вршена је компарација са претходним годинама. Уз компарацију анализиране су промене у склопу садашње анкете. Детаљан предлог мера дат је у закључку.

РЕЗУЛТАТИ И ДИСКУСИЈА

Укупни тренд од 2023. до 2025. показује **стабилно побољшање задовољства запослених**, са јасним помаком ка категоријама „задовољни“ и „веома задовољни“. Посебно је значајно што се број неутралних смањује, јер то значи да се ставови запослених кристалишу и прелазе у позитивне.

Међутим, 2025. бележи **благи пораст незадовољних**, што указује да иако већина иде ка вишем степену задовољства, постоји мања група која се удаљава од позитивног искуства. То је сигнал да би компанија требало да истражи разлоге незадовољства и предузме циљане мере како би се тај сегмент

			
Категорија	2023. (%)	2024. (%)	2025. (%)
Веома незадовољни	~2,5	1,45	6,57
Незадовољни	~12	9,49	10,22
Неутрални	~30	33,58	23,36
Задовољни	~35	32,85	39,42
Веома задовољни	~20,5	22,62	30,66

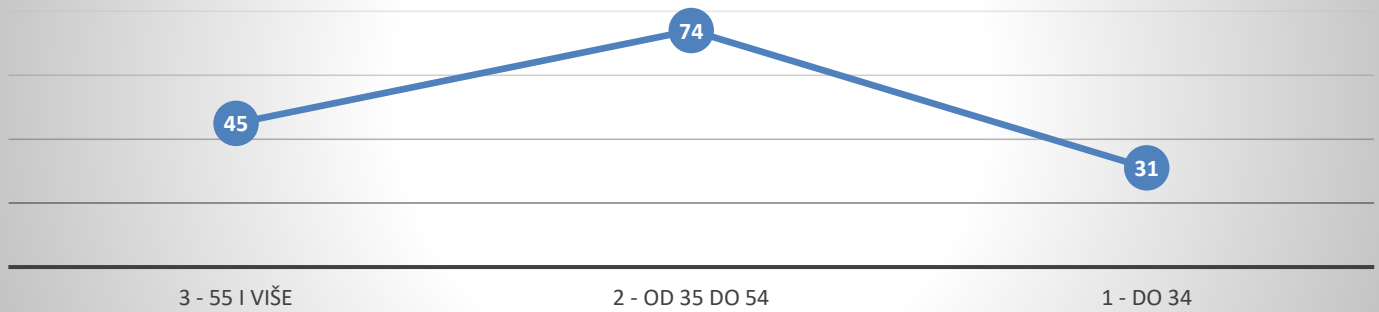
стабилизовао.

Компарација показује да се **радна снага благо помера ка старијим старосним групама**. У 2025. години расте удео запослених од 55 и више година, док се удео средње групе смањује. Млади до 34 остају стабилан, али мањи сегмент.

То значи да установа има снажну базу искусних кадрова, али дугорочно би требало да размотри **стратегије привлачења и задржавања млађих запослених**, како би се обезбедила одржива старосна структура и континуитет знања.

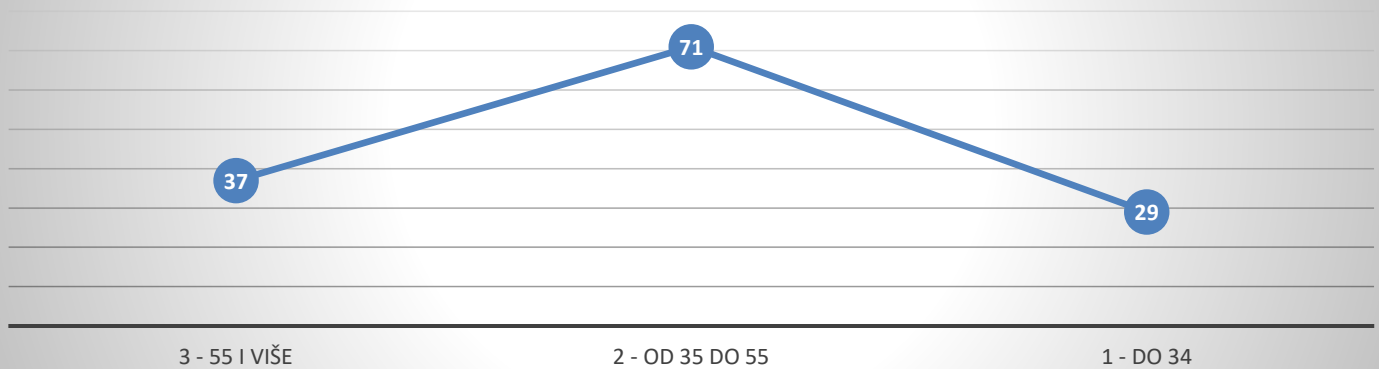
Starosna struktura

2025.



Starosna struktura

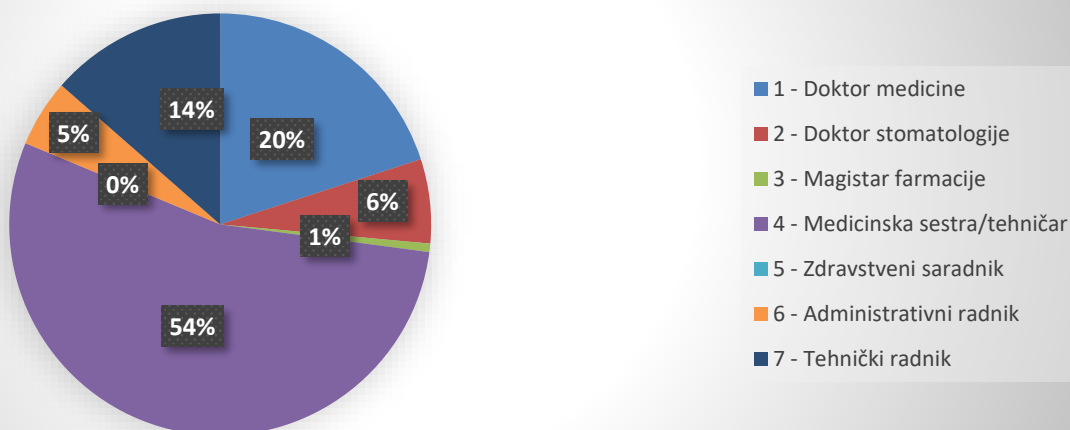
2024.



У 2022. години доминира сестрински кадар са више од половине укупног броја, док су лекари стабилно присутни са око петине. Током 2023. долази до благог пада броја сестара и пораста техничког кадра, уз појаву категорије „није се изјаснило“. Година 2024. доноси повратак већег удела сестара и изненадан скок здравствених сарадника, што може указивати на промену класификације или запошљавање у тој групи. Најновији подаци из 2025. показују раст укупног броја запослених, са рекордним бројем сестара и стабилним бројем лекара, док здравствени сарадници потпуно нестају из евиденције. Ови трендови указују на јачање сестринског кадра као кључног ослонаца система, стабилност лекарског кадра, али и на флукуације у техничким и административним групама које захтевају додатну пажњу у планирању ресурса.

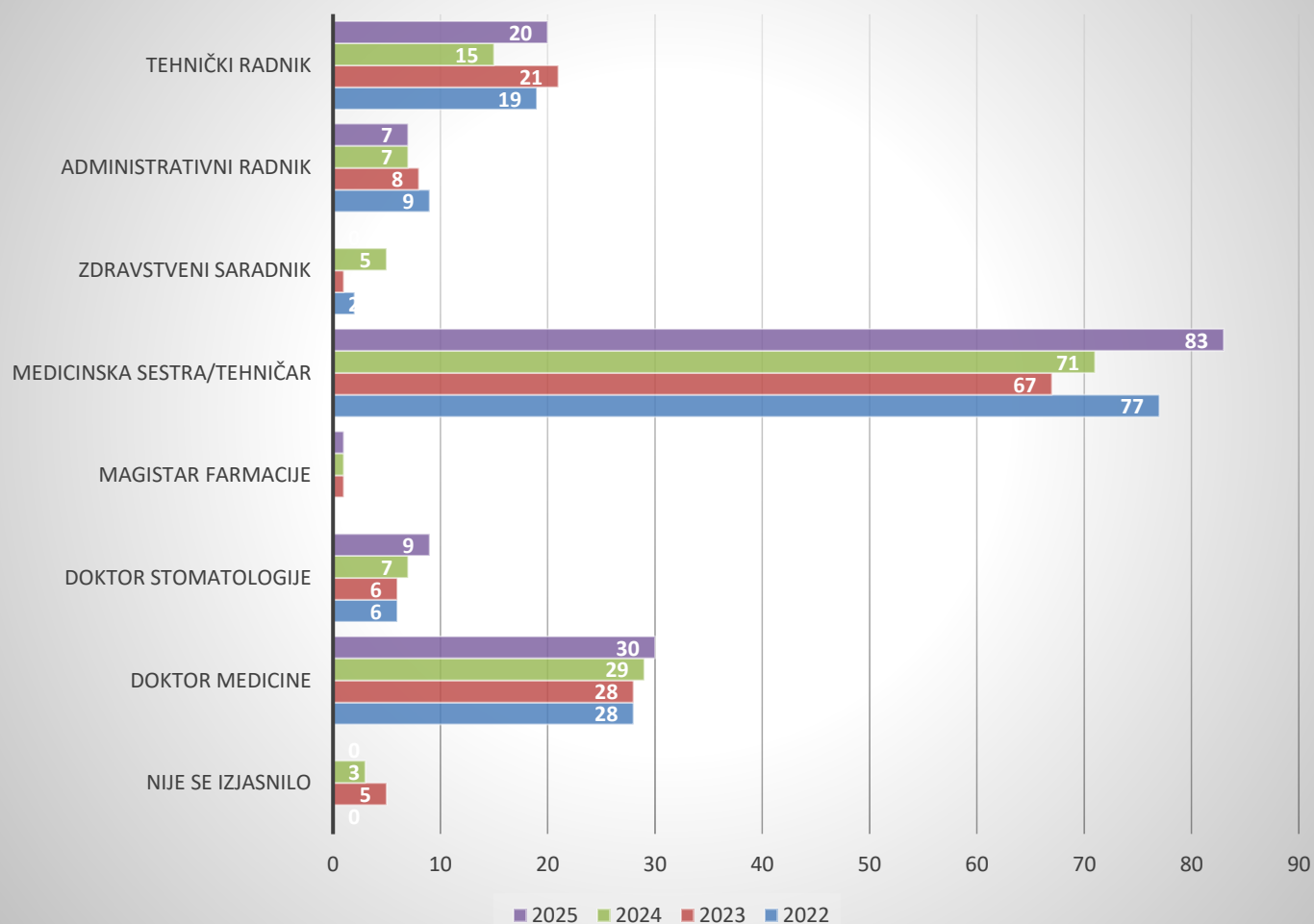
Zanimanje

2025.



Zanimanje

Komparacija



У поређењу са 2024. годином, у 2025. се бележи благи пораст учешћа мушких испитаника (са 16.78% на 19.21%), док се удео женских испитаника смањује (са 83.21% на 80.79%). Укупан број испитаника је порастао са 137 на 151, што додатно потврђује да је уз ширење узорка дошло и до благог повећања заступљености мушких испитаника.

DOM ZDRAVLJA VRBAS				
Пол	2024 број	2024%	2025 број	2025%
Мушки	23	16.78	29	19.21
Женски	114	83.21	122	80.79
Укупно	137	100	151	100

Struktura zaposlenih prema polu

2025.



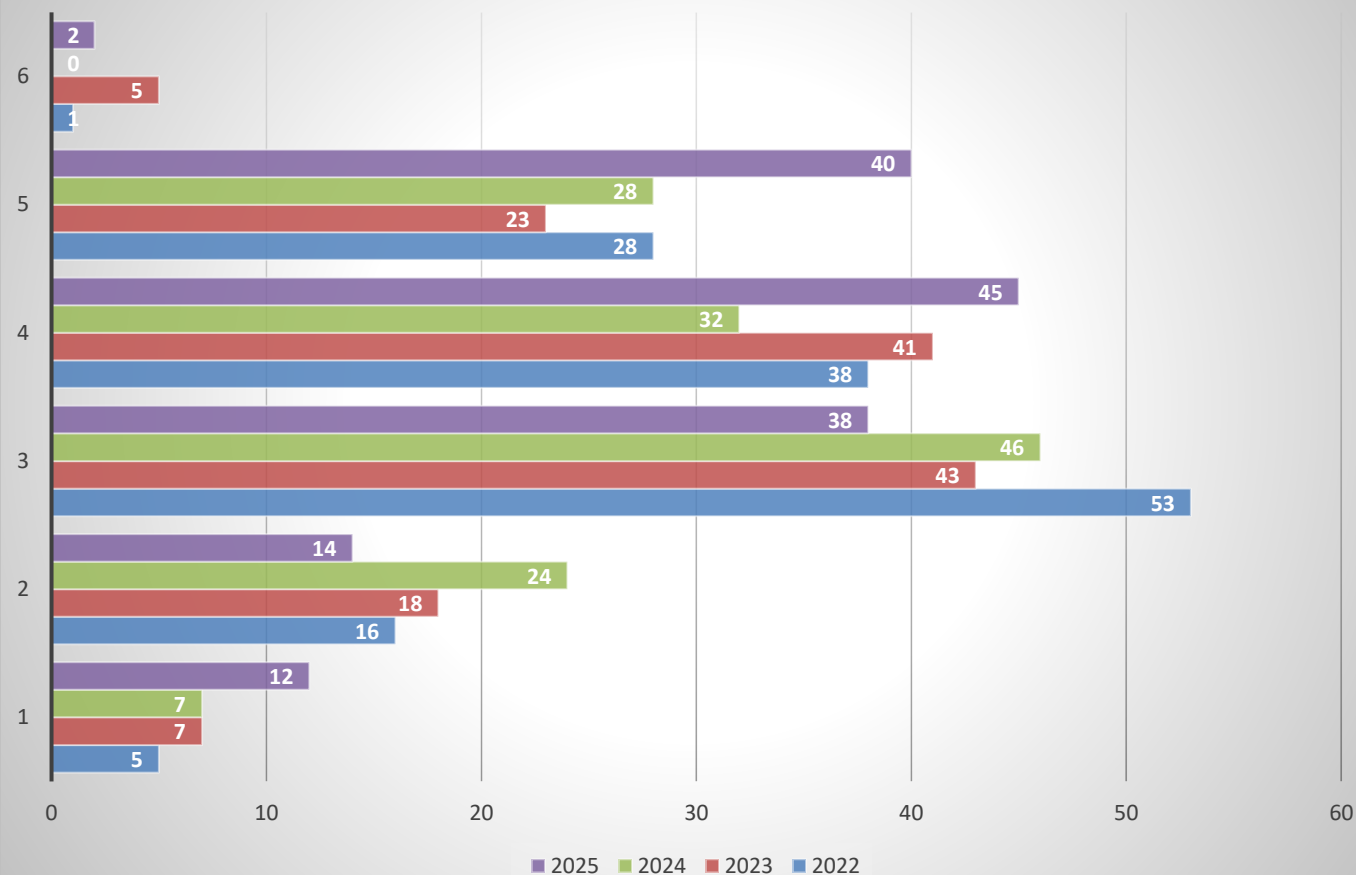
Анализа за 2025. годину показује да је перцепција запослених о адекватности опреме за рад значајно унапређена у односу на претходне године. Највећи број испитаника даје оцену 5, што представља раст од 12 у односу на 2024. годину и указује на пораст броја оних који су веома задовољни. Оцена 4 је такође у порасту и постаје најчешћа, што додатно потврђује позитиван тренд. Неутралне оцене (3) бележе благи пад, док су оцене 1 и 2 присутне у мањем обиму и не утичу значајно на укупну слику. Свеукупно, резултати јасно показују да се ставови запослених померају ка вишим оценама, што указује на доминантно позитивну перцепцију и потврђује да је опрема за рад у 2025. години оцењена као адекватна и задовољавајућа.

Adekvatnost opreme za rad

2025.



Adekvatnost opreme za rad

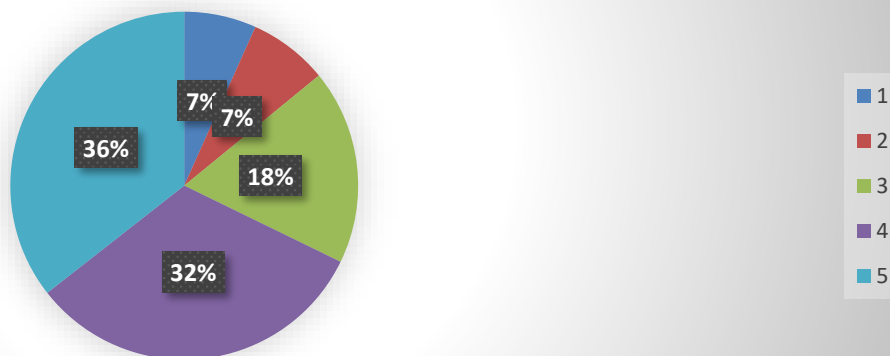


У поређењу кроз четири године види се да се перцепција адекватности простора за рад у 2025. години помера ка вишим оценама. Највећи број испитаника даје оцену 5, што представља раст у односу на претходне године и потврђује да је задовољство простором достигло највиши ниво. Оцена 4 је такође у порасту и бележи највишу вредност до сада, док су оцене 1 и 2 присутне у мањем обиму и не утичу значајно на укупну слику. Неутралне оцене (3) су у паду, што указује да се ставови запослених све више поларизују између задовољних и незадовољних. Свеукупно, резултати јасно показују **доминантно позитиван** тренд и потврђују да је простор за рад у 2025. години оцењен као адекватан и задовољавајући.

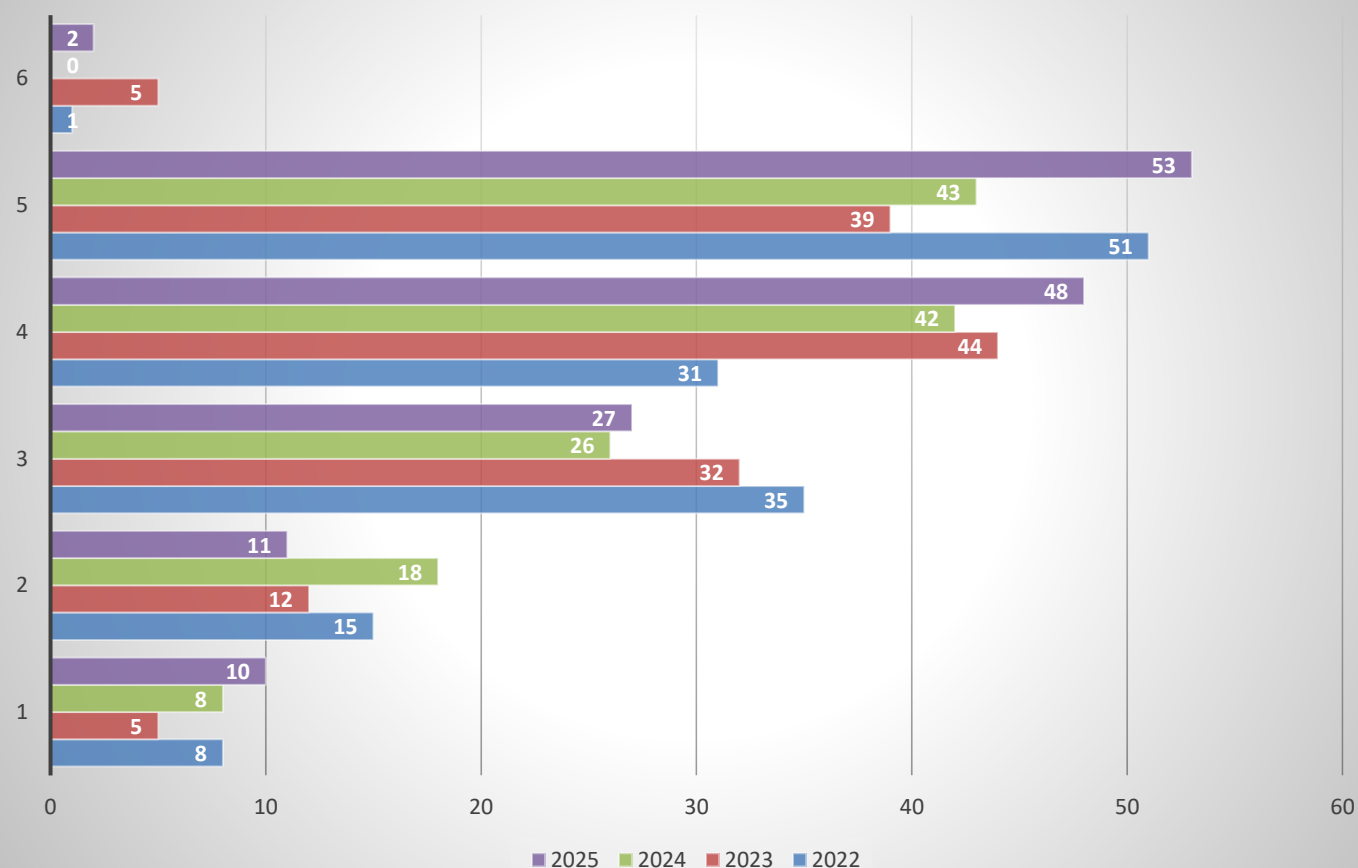
Неопходно је и даље радити на бољој организацији постојећег простора за рад, уважавајући све специфичности посла који се обавља у тим радним просторијама.

Adekvatnost prostora za rad

2025.



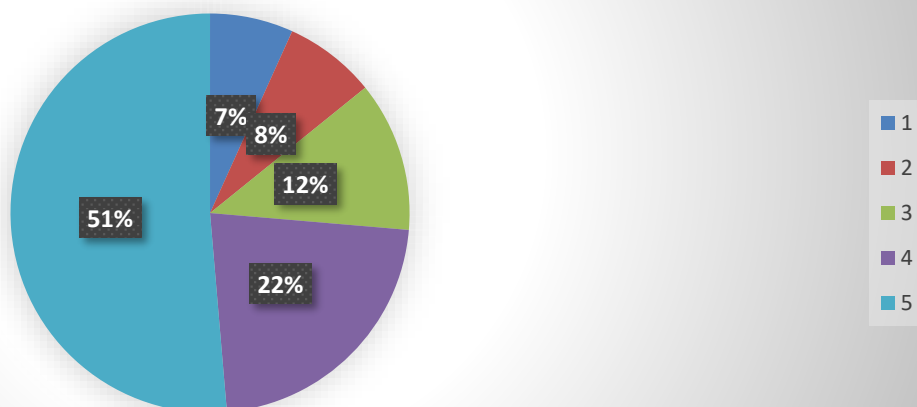
Adekvatnost prostora za rad



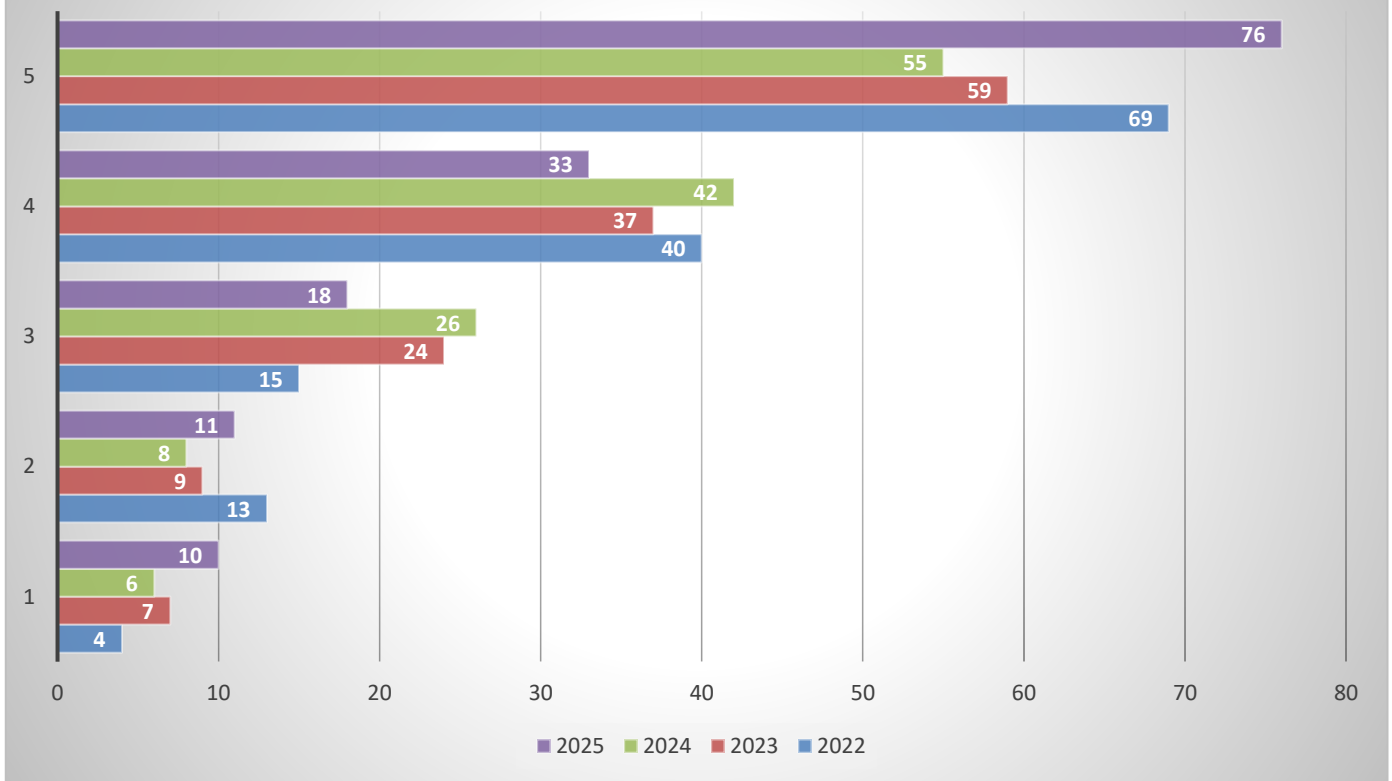
Подаци за 2025. godinu pokazuju da je percepcija raspoloživog vremena za rad **izrazito pozitivna**. Više od polovine ispitanika daje najvišu ocenu 5, što je značajan rast u odnosu na prethodne godine i ukazuje na dominantno zadovoljstvo. Ocena 4 je i dalje snažno zastupljena, dok su ocene 1 i 2 prisutne u malom obimu. Neutralne ocene (3) su u padu, što znači da se stavovi zaposlenih sve više pomeraju ka najvišim ocenama. Sveukupno, rezultati jasno potvrđuju da je u 2025. godini raspoloživo vreme za rad оцењено као адекватно и да већина запослених сматра да им је на располагању довољно времена за обављање задатака.

Raspoloživo vreme za rad

2025.



Raspoloživno vreme za rad

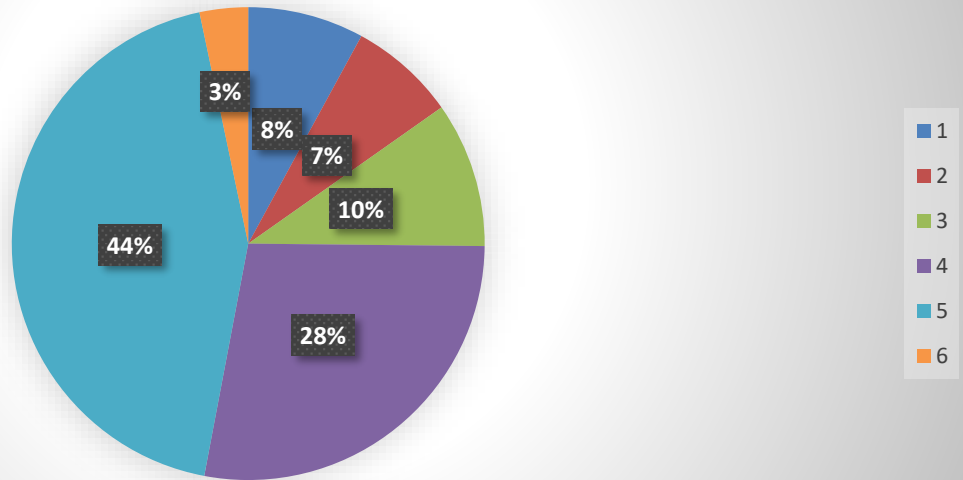


Аутономија у обављању посла за 2025. годину јасно показује да се перцепција запослених померила ка вишим оценама. Највиша оцена (5) је у снажном порасту и сада обухвата готово половину свих одговора, што указује на **доминантно задовољство** степеном слободе у раду. Оцена 4 остаје стабилна и потврђује да значајан део испитаника доживљава аутономију као задовољавајућу. Ниже оцене (1, 2 и 3) су присутне у знатно мањем обиму, што значи да незадовољство и неутрални ставови губе на значају.

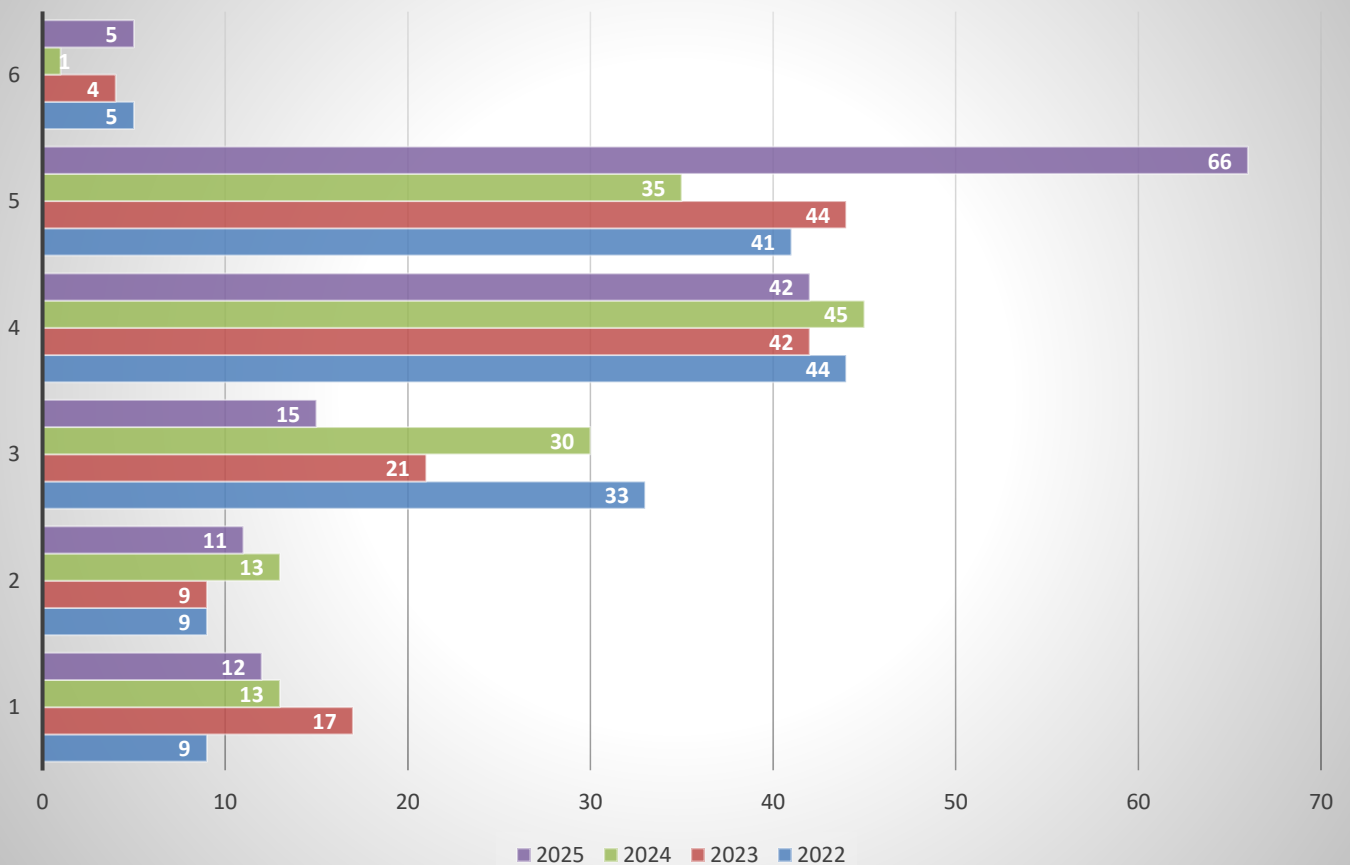
Свеукупно, подаци указују да је у 2025. години аутономија у обављању посла оцењена као **висока**, са **јасним помаком ка највишим вредностима**. То потврђује да већина запослених осећа да има довољно слободе и самосталности у обављању својих задатака, што представља позитиван тренд у односу на претходне године.

Autonomija u obavljanju posla

2025.

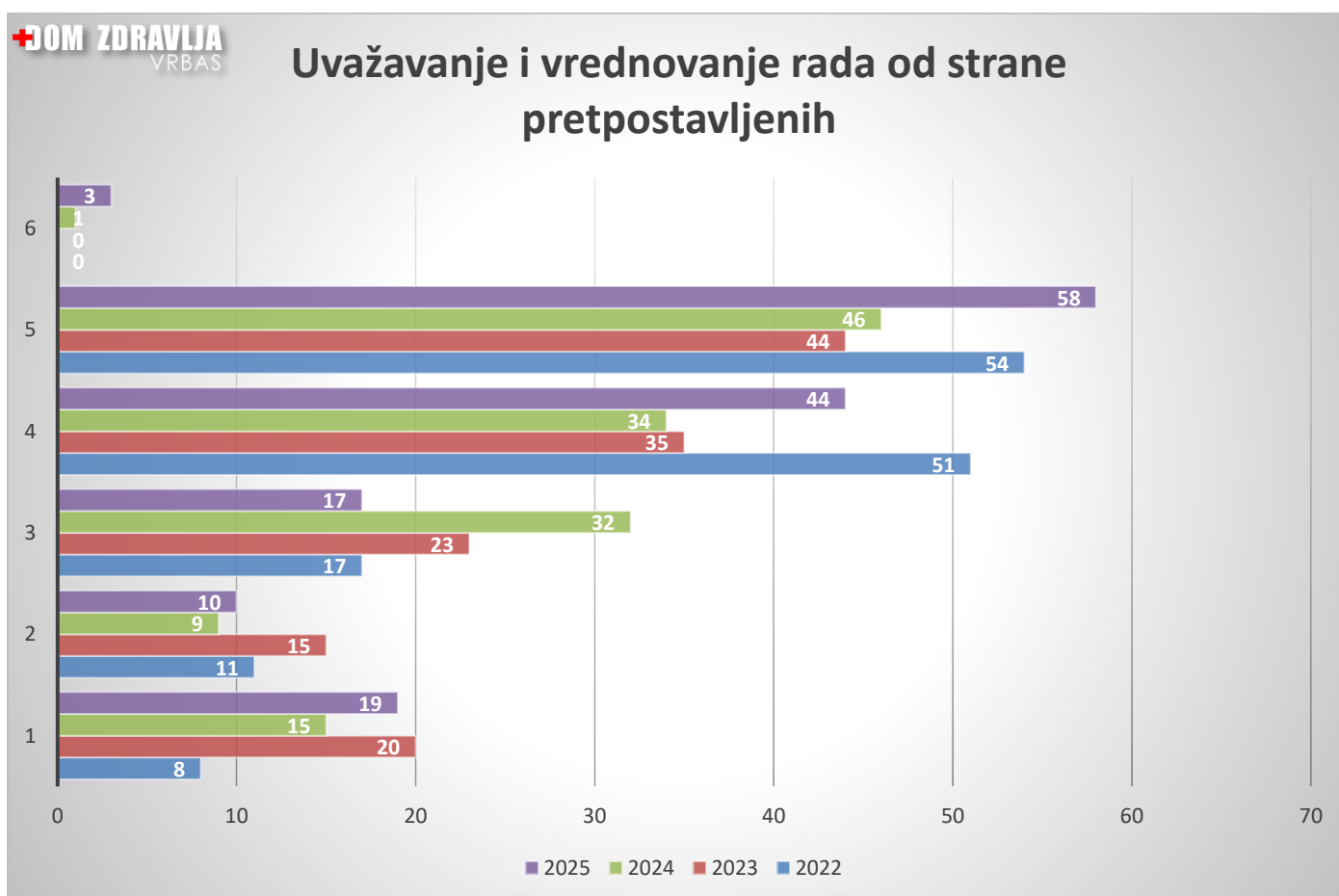
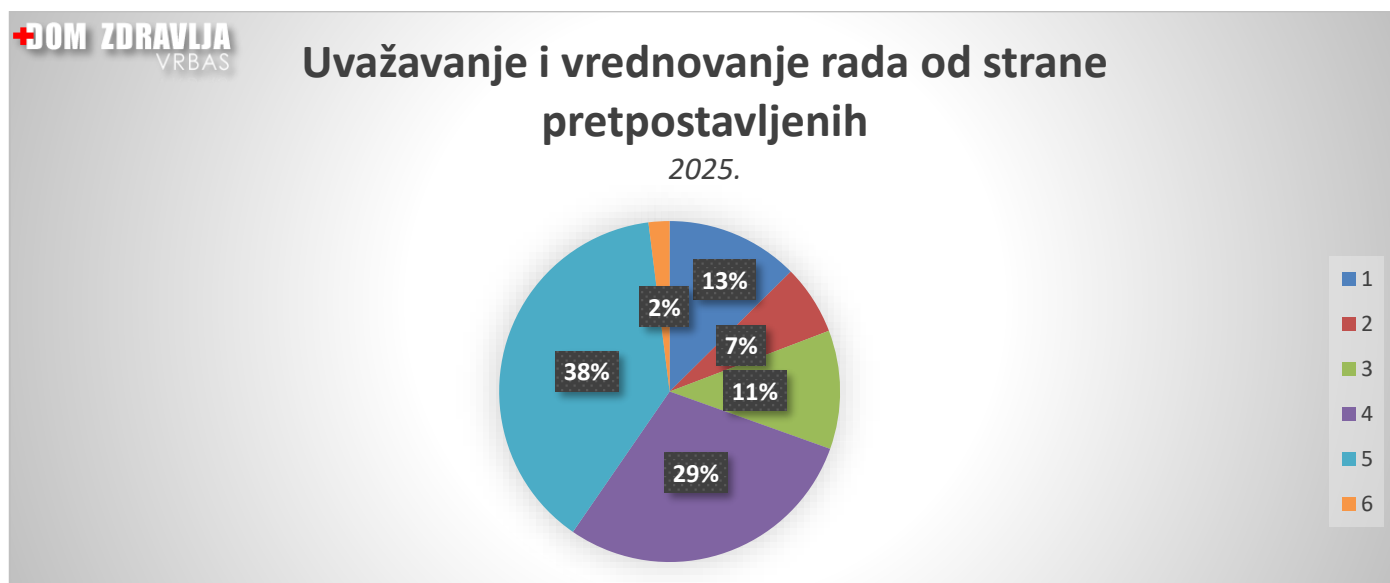


Autonomija u obavljanju posla



Ovogodišnji podaci pokazuju da se percepcija уважавања и вредновања рада од стране претпостављених помера ка вишим оценама. Оцена 5 је најзаступљенија и бележи раст у односу на претходне године, што указује на доминантно позитивну оцену односа надређених према раду запослених. Оцена 4 је такође у порасту и потврђује стабилно задовољство. Ниже оцене (1, 2 и 3) су присутне, али у мањем обиму, док оцена 6 остаје маргинална.

Свеукупно, подаци јасно показују да већина запослених у 2025. години доживљава да њихов рад бива препознат и вреднован од стране претпостављених.



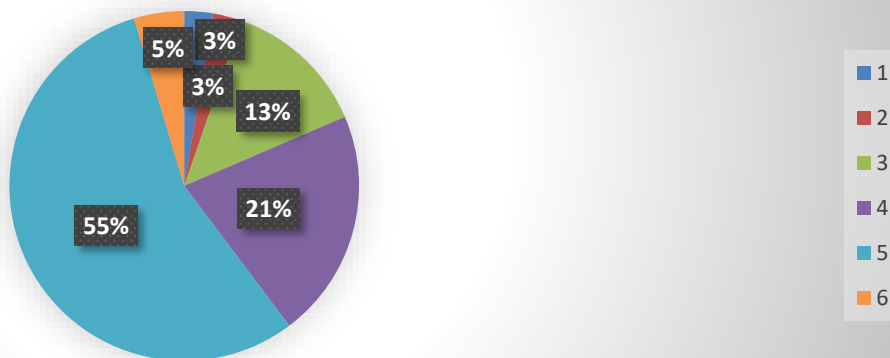
У 2025. години сарадња са колегама је оцењена **врло позитивно** – више од половине испитаника даје највишу оцену (5), што потврђује да већина доживљава сарадњу као одличну. Оцена 4 чини око 21% и указује на стабилно задовољство. Неутралне оцене (3) су присутне код око 13% испитаника, док су оцене 1 и 2 готово занемарљиве.

Оцена 6, која значи да се питање не односи на део испитаника, чини око 5% узорка. Дакле, већина релевантних одговора показује снажан помак ка највишим оценама, док мали део испитаника

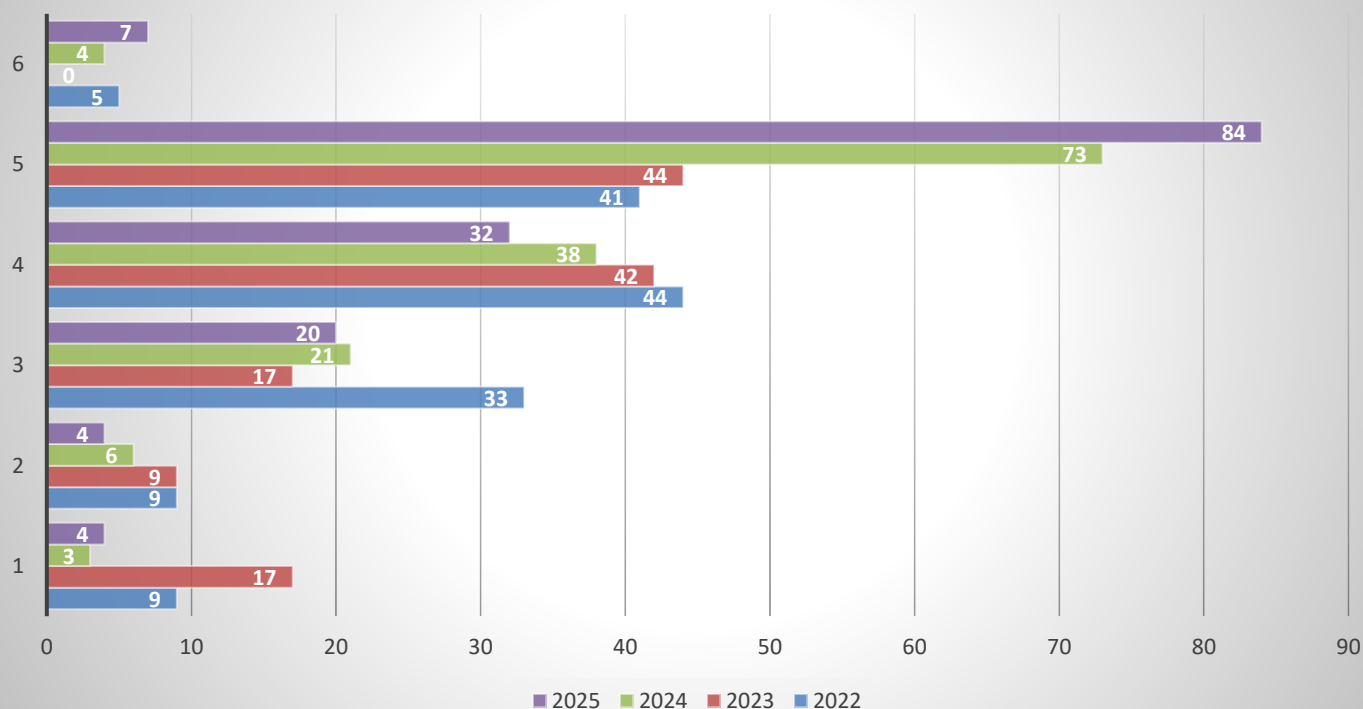
једноставно није могао да се изјасни јер питање није примењиво на њих. Тренд од 2022. до 2025. показује **јасан помак ка највишим оценама (5)**, уз истовремено **смањење нижих оцена**. То указује на значајно побољшање перцепције непосредне сарадње са колегама, са стабилним позитивним ставовима и мањим бројем неутралних или нерелевантних одговора.

Непосредна сарадња са колегама

2025.



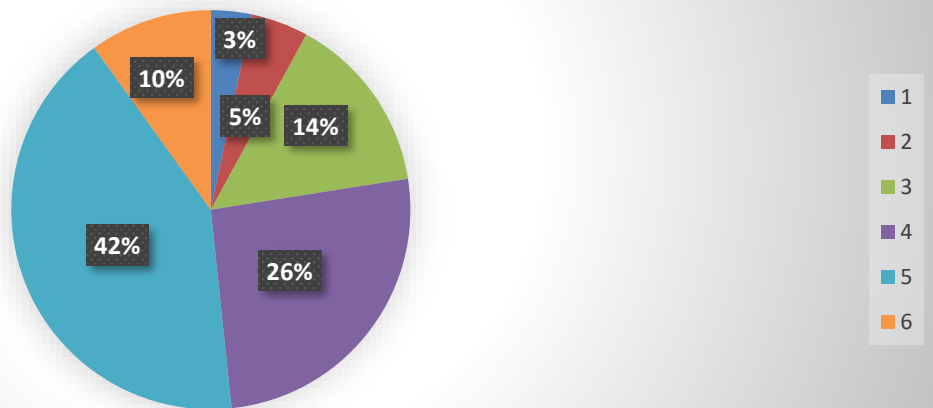
Непосредна сарадња са колегама



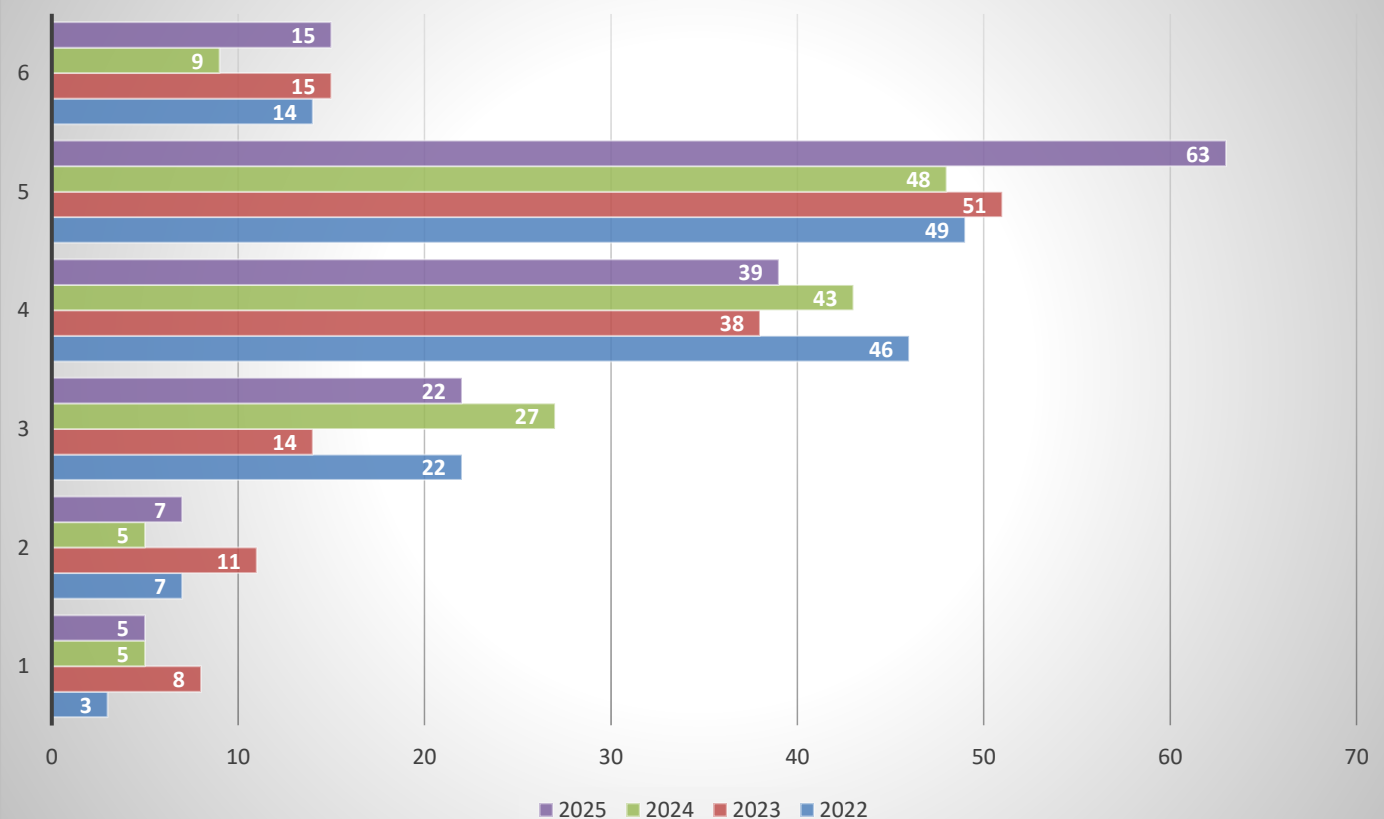
Од 2022. до 2025. однос пацијената према запосленима је **претежно позитиван**, са стабилно високим оценама 4 и 5. У 2025. години бележи се раст оцене 5, док су ниже оцене остале на нижем нивоу. Оцена 6 потврђује да за део испитаника питање није релевантно, али не утиче на укупну позитивну слику.

Odnos pacijenata prema vama

2025.



Odnos pacijenata prema vama

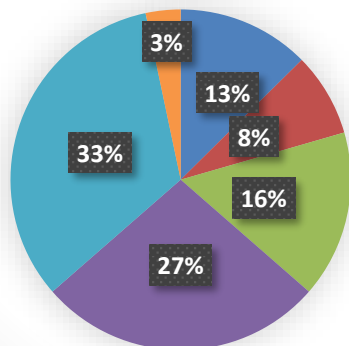


Rezultati pokazuju da se najveći deo ispitanika определио за високе оцене – готово две trećine smatra da su prilike za razvoj i edukaciju dobre ili odlične. Najviše se ističe ocena 5, koju je dalo oko trećine učesnika, dok je ocena 4 prisutna kod četvrtine. Srednje vrednosti (3) zauzimaju oko 16%, što govori da postoji grupa koja vidi prostor za poboljšanje, ali ne izražava otvoreno nezadovoljstvo. Niže ocene (1 i 2) čine manje od petine, pa se mogu posmatrati kao upozorenje da deo zaposlenih ipak oseća nedostatak podrške. Ocena 6 se javlja sporadično i označava nerелевантност питања за мали број испитаника.

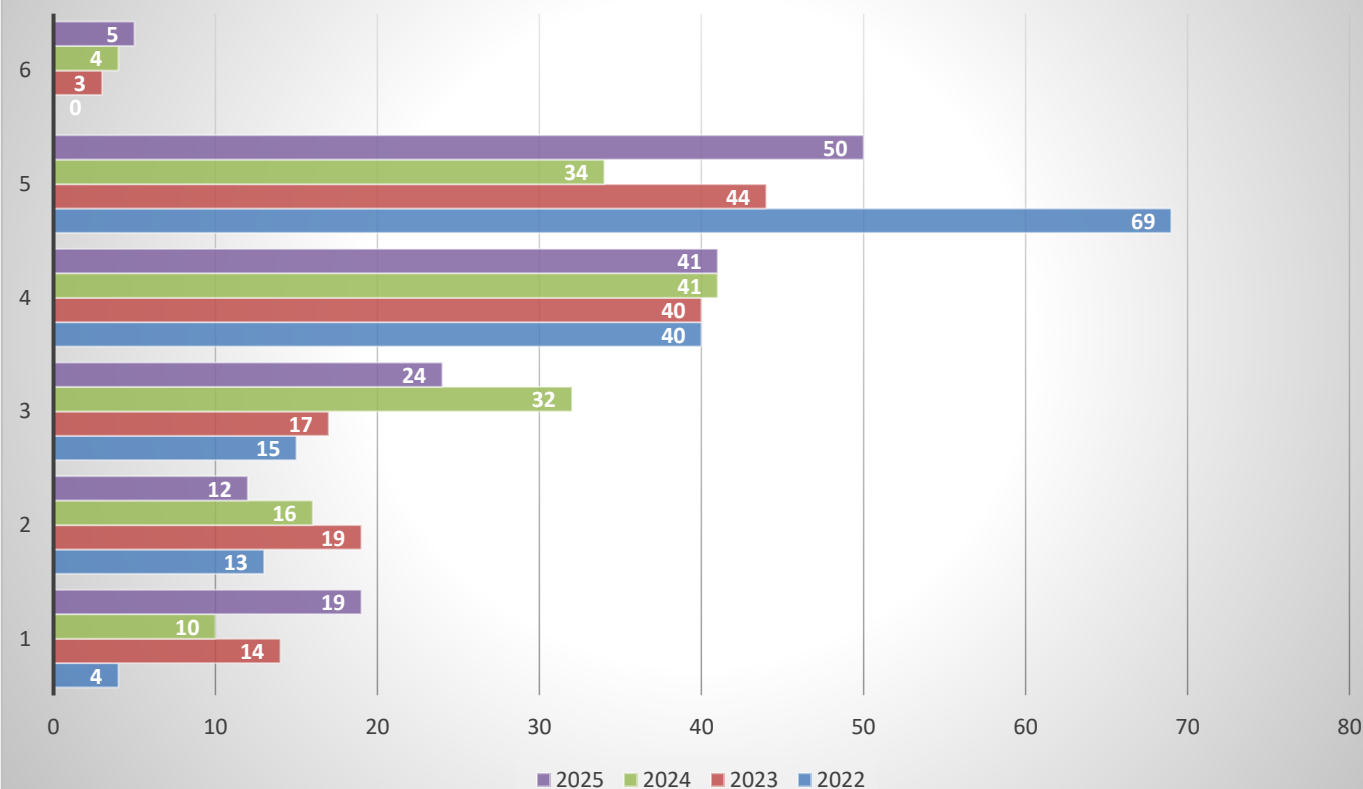
Све у свему, слика је **претежно оптимистична** – већина запослених препознаје могућности за професионални раст, док мањи сегмент указује на слабости које би се могле адресирати кроз додатне програме или ресурсе.

Mogućnost za profesionalni razvoj i kontinuiranu edukaciju

2025.

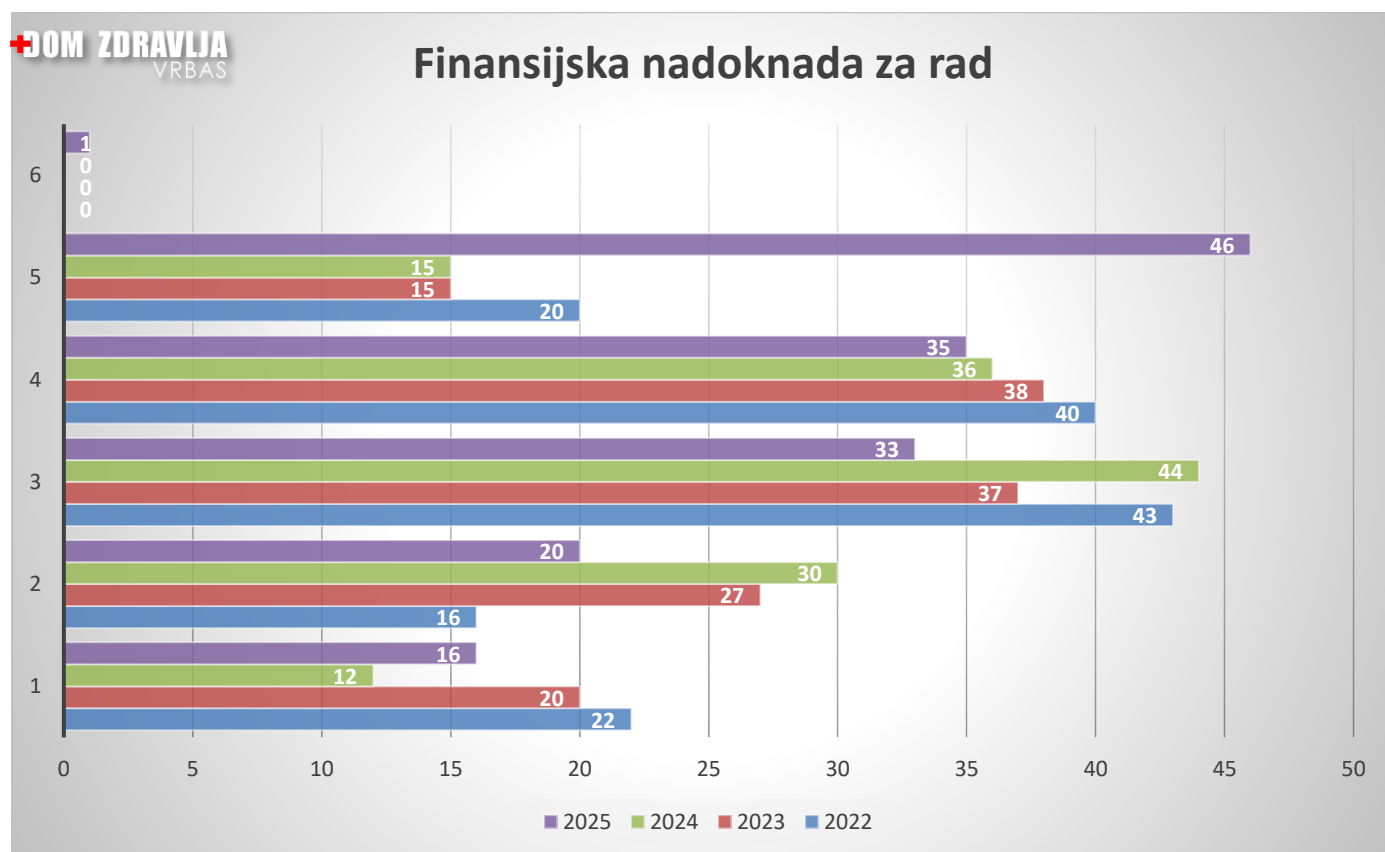
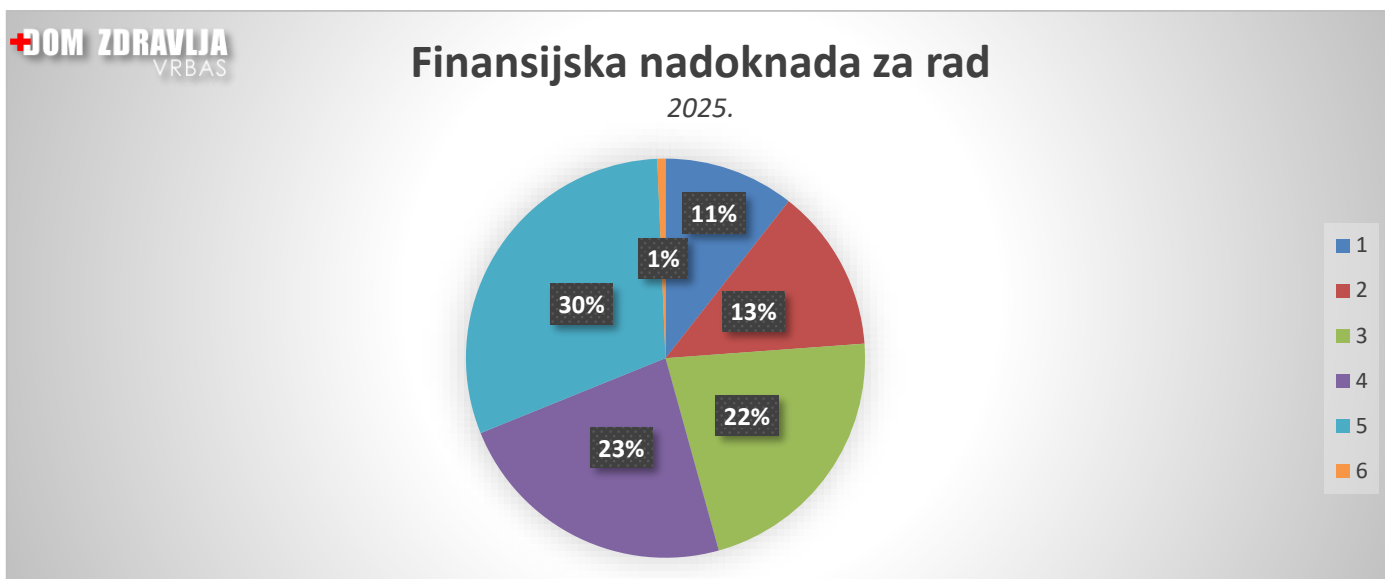


Mogućnost za profesionalni razvoj i kontinuiranu edukaciju



Raspodela ocena pokazuje da se percepcija finansijske nadoknade u 2025. godini kreće ka **pozitivnijem spektru**. Najviše ispitanika daje ocenu 5, što znači da gotovo trećina zaposlenih smatra da je nadoknada vrlo dobra, dok ocena 4 zauzima dodatnih 23% i potvrđuje stabilno zadovoljstvo. Srednje vrednosti (3) ostaju značajne, sa oko 22%, što ukazuje na grupu koja nadoknadu vidi kao prosečnu. Niže ocene (1 i 2) zajedno čine oko četvrtinu uzorka i predstavljaju segment koji je nezadovoljan, dok ocena 6 gotovo da nema uticaja jer se javlja sporadično. U poređenju sa prethodnim godinama, vidi se postepeni rast viših ocena i smanjenje ekstremno negativnih odgovora, što

сугерише да се перцепција финансијске надокнаде **побољшава**, иако и даље постоји значајан део запослених који је критичан или неутралан.

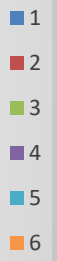
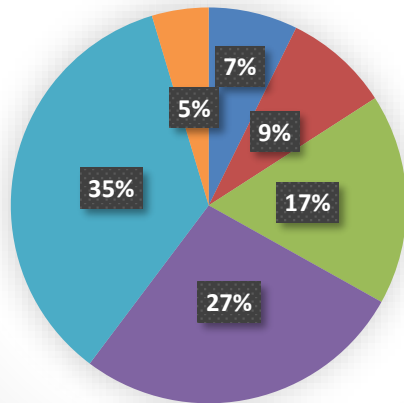


Руковођење и организација рада у установи: највише испитаника даје оцену 5 (35%), док оцена 4 заузима додатних 27%, па заједно чине преко 60% узорка. То јасно говори да већина запослених види руковођење као **квалитетно и добро организовано**. Средње вредности (3) су присутне код око 17% испитаника, што указује на групу која процењује ситуацију као просечну. Ниже оцене (1 и 2) заједно чине око 16% и представљају сегмент који је критичан према руковођењу, док оцена 6 остаје маргинална са мање од 5%.

Када се посматра тренд кроз године, види се да су оцене 4 и 5 у сталном порасту, док су ниже оцене углавном у паду. То сугерише да се перцепција руковођења и организације рада **постепено побољшава**, са све већим уделом позитивних оцена и смањењем незадовољства.

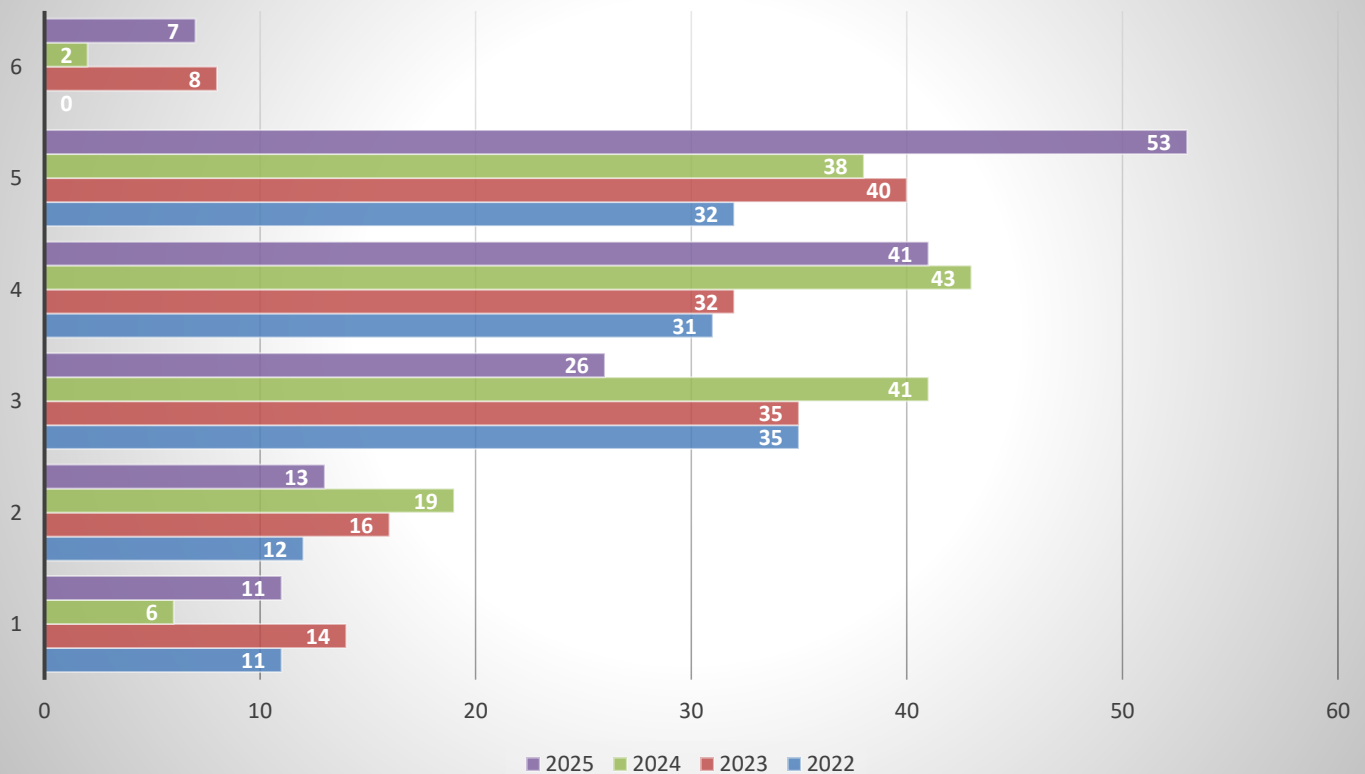
Rukovođenje i organizacija rada u ustanovi

2025.



Rukovođenje i organizacija rada u ustanovi

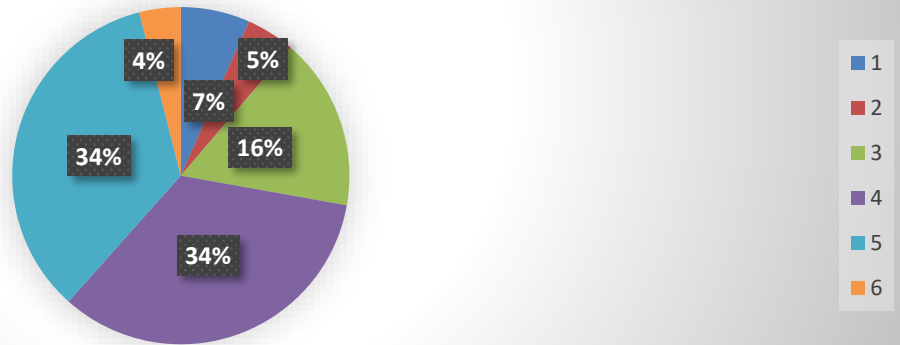
Komparacija



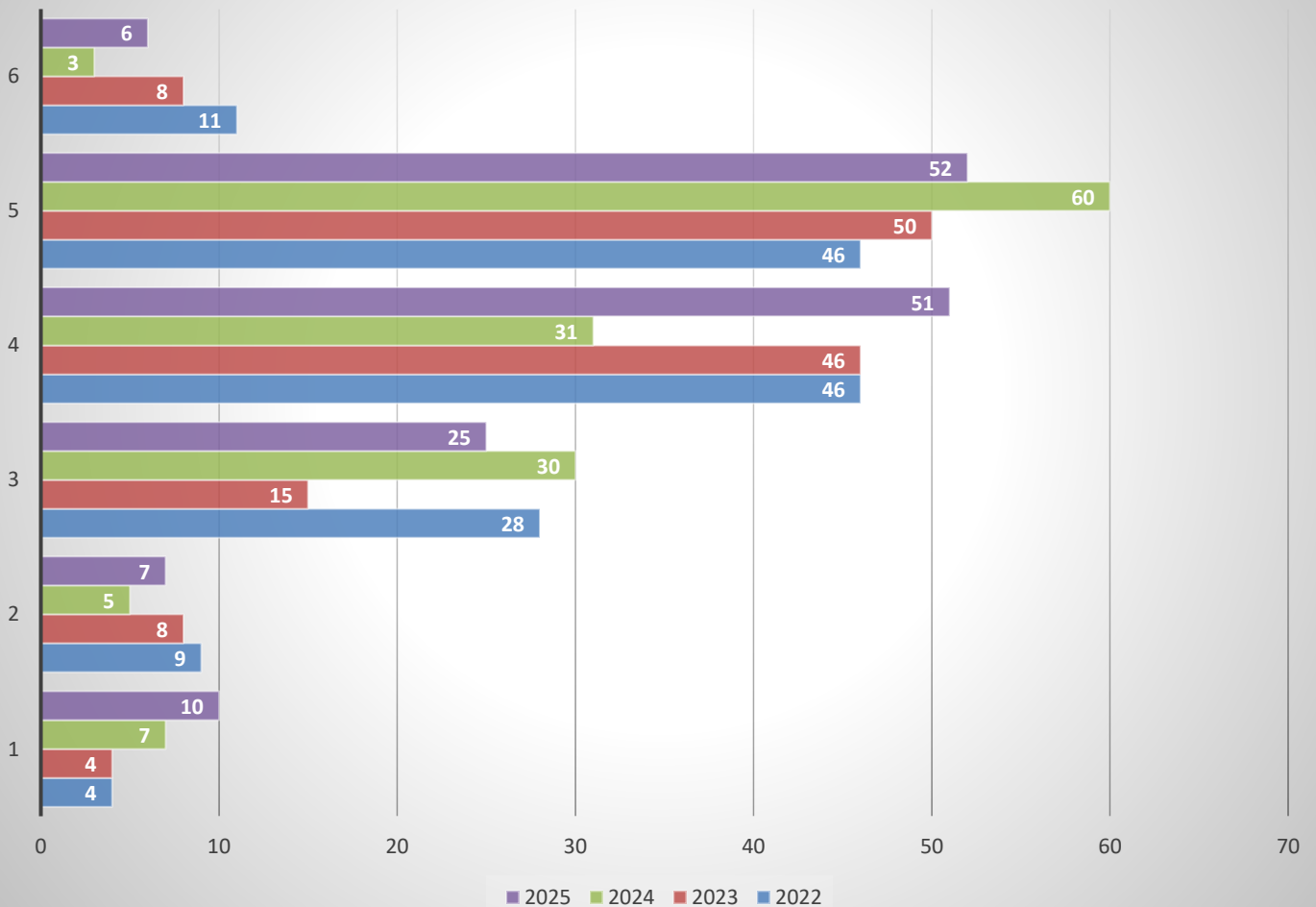
Укупна перцепција хигијенских услова је **релативно позитивна**, са просечном оценом близу четири, али подаци показују да је задовољство било највише у 2023 (просечно 4.06) након чега следи благи пад у 2024 и даље у 2025 (просечно 3.88), што указује на постепено погоршање. Истовремено, забележен је пораст негативних оцена (1–2) у 2025. на 11.3%, док се удео позитивних оцена (4–5) смањило у односу на врхунац 2023., а удео одговора „Не односи се“ варира и износи 4.0% у 2025., што може одражавати промене у саставу испитаника или релевантности питања.

Održavanje adekvatnih higijenskih uslova za rad

2025.



Održavanje adekvatnih higijenskih uslova za rad



Посебну пажњу издвајамо за анализу стреса који наши запослени трпе у обављању свога посла. Како је сваки рад са људима тежак, посебан вид стреса чине непријатности од стране пацијената, како вербалне, тако и физичке. Ово свакако доприноси повећању узнемирености запосленог, те повећава могућност стручне грешке у току збрињавања поменутог пацијента.

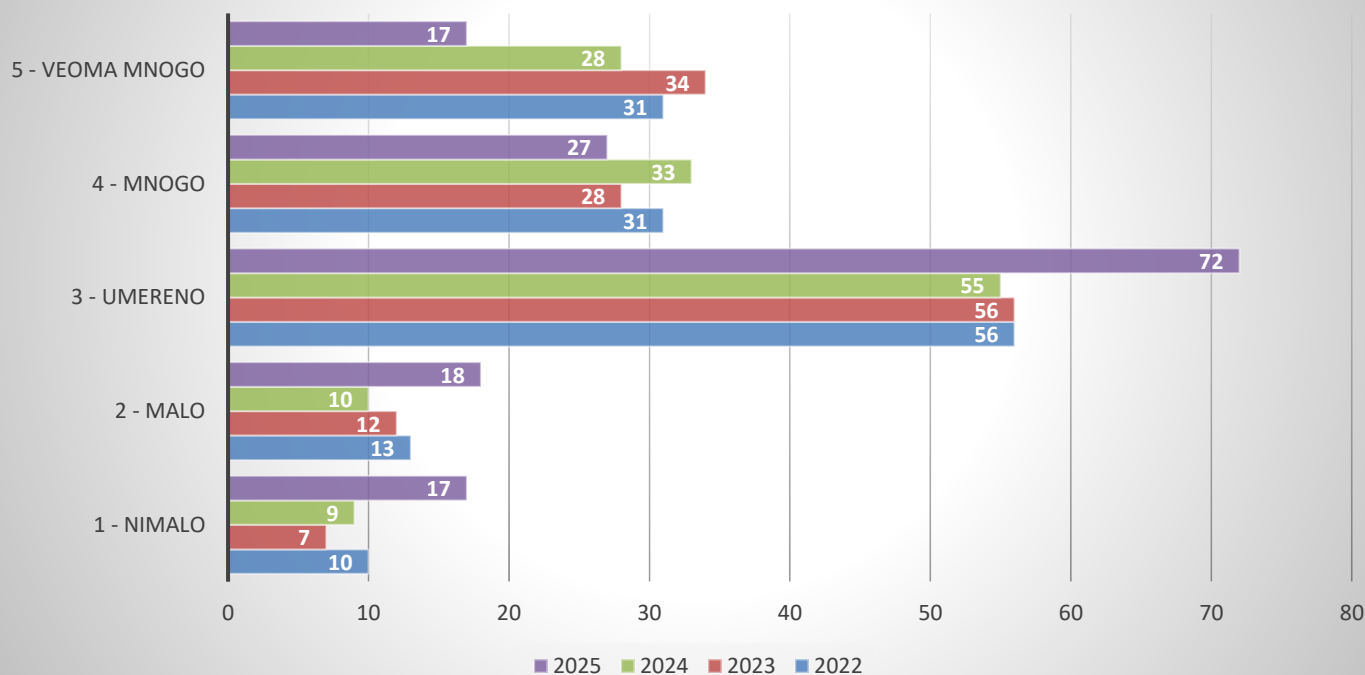
Прошлогодишњи подаци показују да се скоро трећина испитаника, тачније 27%, изјаснило да на рандом месту постоје пацијенти или посетиоци који су физички агресивни према запосленима, а половина запослених (50%) се суочава са вербалном агесијом од стране пацијената. Надаље, 31% испитаника није сигурно да ли у нашој установи постоје процедуре и/или водичи којима су прописани поступци којима се штите запослени од агресивних пацијената или посетиоца, док 20% мисли да исте и не постоје.

Даљом анализом видимо да 27% запослених није сигурно да ли су прошли обуку како да избегну или смире агресивно понашање пацијената, док је 26% сигурно да исту није прошло.

Како је ове године дошло до измене анкете, питања везано за агресивност пацијената (вербалну и физичку), постојања процедуре и обуке за деескалацију ситуација су нажалост избачена, те се компарација и анализа за иста не може извршити!



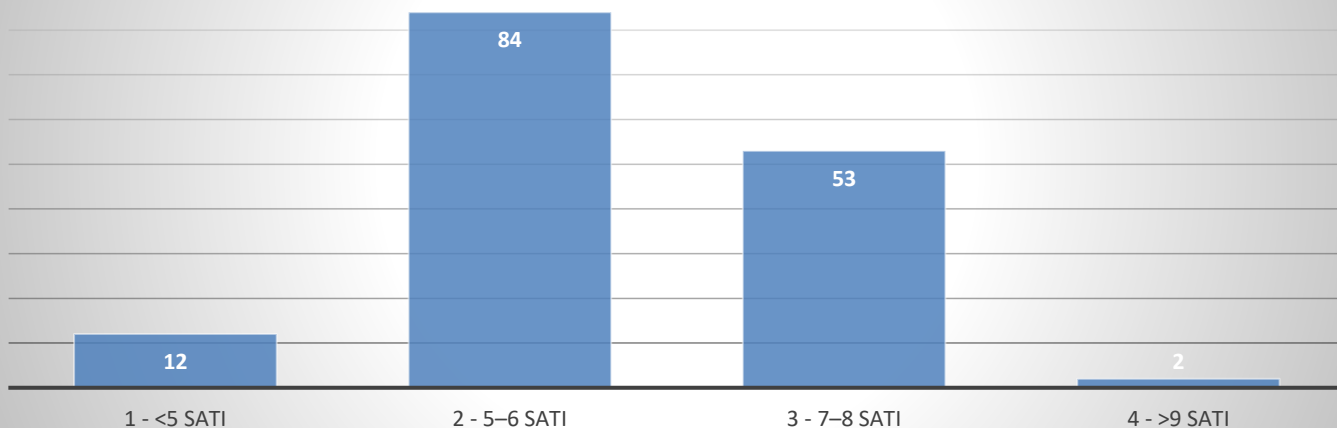
Izloženost stresu, pritisku i osećaju napetosti pri obavljanju posla u redovnim uslovima



Сан има велику важност јер сан представља основни предуслов за очување здравља и радне способности запослених. Квалитет и дужина сна директно утичу на ниво енергије, концентрацију, емоционалну стабилност и отпорност на стрес. У контексту запослених у дому здравља, адекватан одмор је посебно значајан јер се ради о професији која захтева сталну пажњу, брзе реакције и доношење одлука које могу имати озбиљне последице по пацијенте.

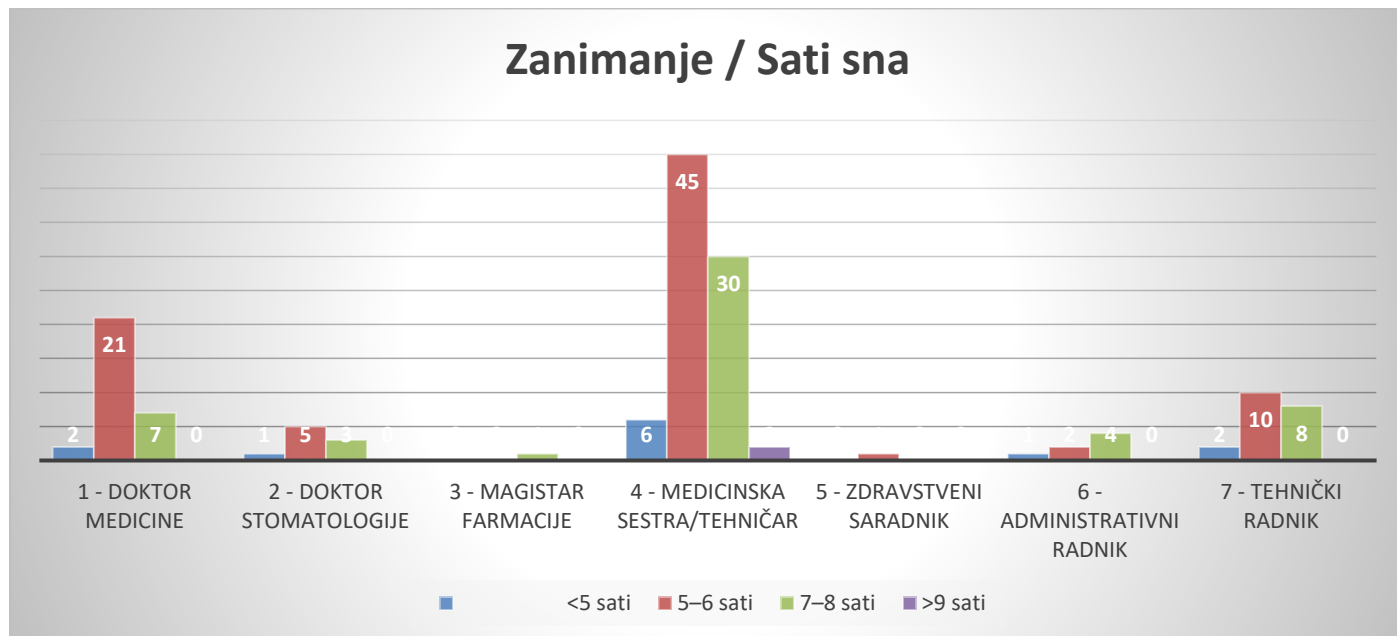
Већина запослених у дому здравља нема довољно сна радним данима. Ови подаци указују на потребу да се размотре организација смена, едукација о хигијени сна и програми за смањење стреса, јер недостатак сна директно утиче на концентрацију, доношење одлука и дугорочно здравље запослених.

Koliko sati sna prosečno imate radnim danima?

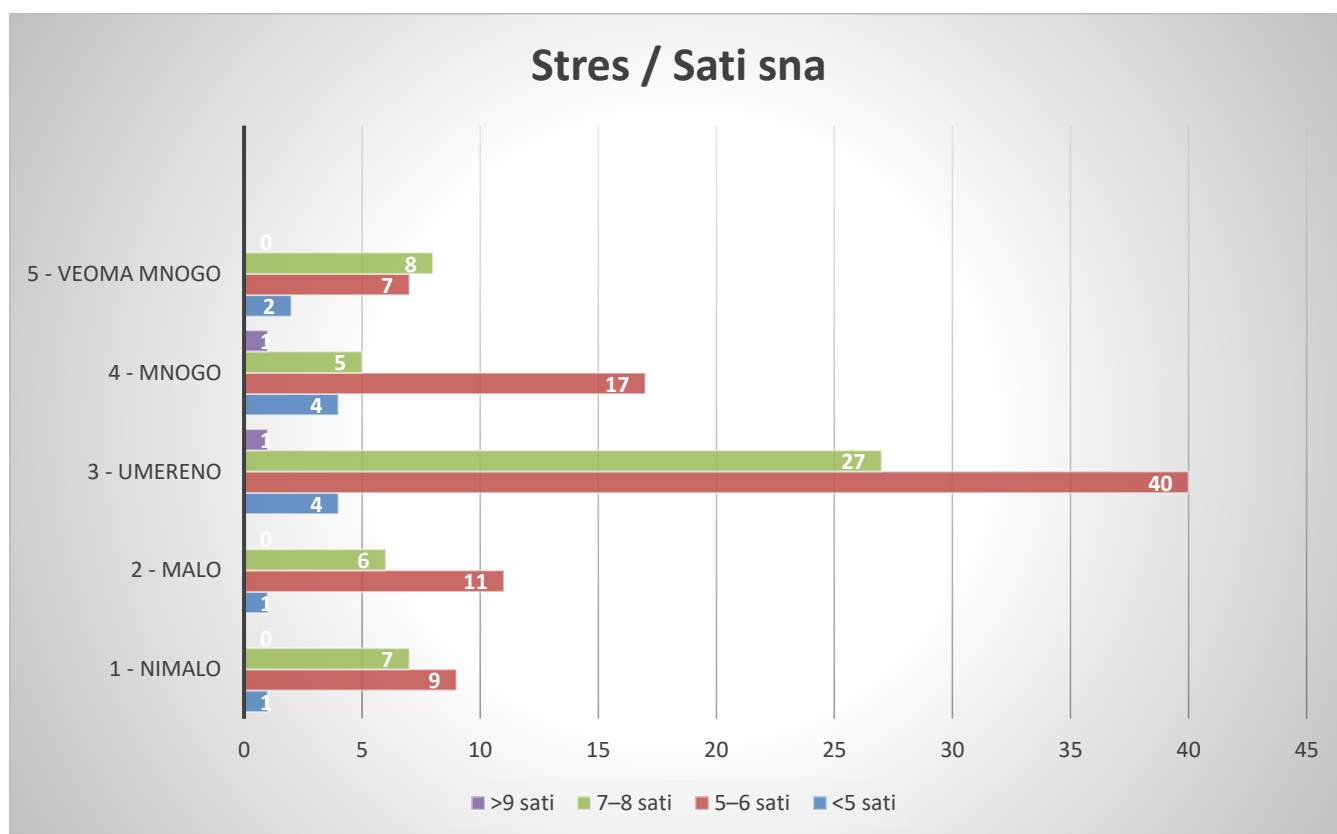


На основу расподеле сна по занимањима, може се уочити јасна разлика између професија у дому здравља. **Медицинске сестре и техничари** представљају најбројнију групу и највећи део њих спава

само **5–6 сати радним данима**, што указује на хронични мањак одмора у професији која је највише изложена сменском раду и директном контакту са пацијентима. **Лекари** такође доминантно спадају у категорију са недостатком сна, док је мањи број у оптималној групи од 7–8 сати. **Стоматолози и технички радници** показују сличан образац – већина спава 5–6 сати, али постоји и део који достиже препоручени ниво сна. **Административни радници** имају нешто бољу равнотежу, јер се код њих чешће јавља 7–8 сати сна, док су **магистри фармације** и **здравствени сарадници** малобројни, па се не могу извући шири закључци.



Подаци јасно показују да **недостатак сна повећава изложеност стресу**, а најкритичнија група су запослени са **5–6 сати сна**, јер их је највише и јер се код њих стрес јавља умерено до много. Оптималан сан (7–8 сати) смањује ризик, али не елиминисе стрес, што значи да поред хигијене сна треба разматрати и **организацију смена, радно оптерећење**.



ЗАКЉУЧАК

Анализа анкете задовољства запослених представља један од најважнијих алата за очување и унапређење квалитета рада у здравственим установама. Она омогућава да се на систематичан начин прикупе мишљења и искуства запослених, чиме се добија реална слика о радним условима, међуљудским односима, организацији посла и доступним ресурсима. Такви подаци нису само статистика – они су директан показатељ колико су запослени мотивисани, колико се осећају подржано и колико верују да њихова установа брине о њиховом професионалном и личном благостању.

Редовно спровођење и озбиљна анализа анкете помажу да се препознају кључни проблеми пре него што прерасту у системске слабости, али и да се уоче позитивне праксе које треба даље развијати. На основу резултата могуће је планирати конкретне мере – од побољшања хигијенских услова и организације радног времена, до јачања комуникације и подршке запосленима. Тиме се не само подиже ниво задовољства и мотивације, већ се директно утиче на квалитет пружених здравствених услуга, јер задовољни запослени пружају бољу бригу пацијентима.

У коначници, анализа анкете задовољства запослених има стратешки значај: она је темељ за доношење информисаних одлука, за креирање политика које јачају радну културу и за изградњу поверења између запослених и руководства. Без оваквог увида, свака организација ризикује да изгуби контакт са стварним потребама својих људи. Зато је оваква анализа неопходна не само као административна обавеза, већ као озбиљан инструмент за дугорочно очување стабилности, ефикасности и хуманости здравственог Система.

Менаџмент Дома здравља Врбас би требало да у 2026. години предузме неопходне мере које би се односиле на:

- смањење стреса код запослених, смањењем њихове оптерећености; обезбеђивање довољно кадра у складу са прописаним нормативима;
- бољу организацију рада, адекватну организациону структуру, систематизацију радних места што би се такође одразило на смањење стреса код запослених;
- стварање креативне атмосфере у установи, фаворизовање тимског рада, прецизну поделу радних задатака и инсистирање на индивидуалној одговорности за њихово обављање;
- стимулације и награде за запослене, истицање остварених резултата рада;
- унапређивање континуиране медицинске едукације, пре свега интерне у којој би предавачи у акредитованим програмима били запослени из наше установе;
- обезбеђивање бољих услова за рад (опрема, нове технологије, стручан и едукован кадар)
- улагање у адаптацију и модернизацију простора, посебно у деловима где су оцене ниже;
- обучавање запослених како да деескалирају ситуацију приликом контакта са агресивним пацијентом, упознавање запослених са одговарајућим процедурама за ту ситуацију.
- инсистирање да се сваки пацијент који се агресивно понаша према запосленом процесуира у складу са законом.

Извештај сачинила

Комисија за контролу квалитета рада.

Директор

Др Горан Ђуровић

