



УНИВЕРЗИТЕТ ПРИВРЕДНА АКАДЕМИЈА У НОВОМ САДУ  
ФАКУЛТЕТ ЗА ЕКОНОМИЈУ И ИНЖЕЊЕРСКИ МЕНАѢМЕНТ

ОБРАЗАЦ ЗА ПИСАЊЕ ИЗВЕШТАЈА О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ  
-обавезна садржина-

I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ
<p><b>1. Датум и орган који је именовео комисију</b></p> <p>Дана 22.10.2015.године на седници Наставно-научног већа Факултета за економију и инжењерски менаѢмент у Новом Саду, донета је одлука бр: 17/9 којом је именована Комисија за писање извештаја о оцени докторске дисертације под називом „Управљање људским ресурсима и етика запослених у циљу унапређења квалитета здравствене услуге“. Извештај о оцени подобности кандидата и теме прихваћен је на Сенату Универзитета Привредна академија у Новом Саду, 02.12.2014.године.</p>
<p><b>2.Састав комисије са знаком имена и презимена сваког члана, звања, назива уже научне области за коју је изабран у звање, датума избора у звање и назив факултета, установе у којој је члан комисије запослен:</b></p> <p><b>1. Проф. др Марко Царић, ментор, редовни професор Правног факултета за привреду и правосуђе у Новом Саду, ужа научна област Мултидисциплинарна економска, изабран 20.02.2012. године.</b></p> <p><b>2. Проф. др Лазар Ожеговић, председник комисије, ванредни професор, ужа научна област МенаѢмент, изабран 22.10.2012.године, Факултет за економију и инжењерски менаѢмент у Новом Саду</b></p> <p><b>3. Проф. др Гордана Мишић-Павков, члан, редовни професор на Медицинском факултету у Новом Саду, ужа научна област Психијатрија, изабрана 21.05.2008. године.</b></p>
II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ
<p>1. Име, име једног родитеља, презиме:</p> <p>2. <b>Маја (Ратко) Талевић</b></p> <p>3. Датум рођења, општина, Република:</p> <p><b>25.01.1980. Зрењанин, Република Србија</b></p> <p>4. Датум одбране, место и назив магистарске тезе: <b>Факултет техничких наука у Новом Саду</b> <b>„Финансијска тржишта у процесу глобализације“ 21.06.2006. године</b></p> <p>5. Научна област из које је стечено академско звање магистра наука: <b>МенаѢмент</b></p>

## 6. Радно искуство:

Кандидаткиња је поред академског образовања стекла и богато практично и радно искуство из области менаџмента, управљања људским ресурсима, рачуноводства, књиговодства и финансија, у сектору привреде, али и у буџетском пословању. Наиме, од 2002.-2005.године радила је у предузећу „Еуротех-гас“ доо у Зрењанину, на радном месту референта за финансије и рачуноводство. Даље, од 2005.-2010.године радила је у предузећу „Енерго-систем“ доо у Новом Саду, на радном месту финансијског директора. Затим, од 2010.-2016.године кандидаткиња је радила на радном места помоћника директора у „Клиничком центру Војводине“, у Новом Саду.

## 7. Публиковани радови по категоријама:

- Реџулија М., Павков Мишић Г., Поповић М.,(2014). *Personality and Blood Types Revisited: Case of Morality*. Neuroethics, Springer Netherlands (M21).
- Поповић М., Vučurević Т., Brkanlić S., Ožegović L.,(2014). *The Process of Transformational Leadership as Motivating Power for Changing in Crisis and Transitional Conditions of Business in the Republic of Serbia*. Executive editor of JHRM, Fakulteta managementu Univerzity Komenskeho v Bratislave (M51).
- Ožegović L., Vučurević Т., Brkanlić S., Поповић М., (2014). *Innovation – Model of Competitive Advantage and Faster Economic Development*. Executive editor of JHRM, Fakulteta managementu Univerzity Komenskehov Bratislave (M51).
- Здјеларић, П., Вапа, Б., Поповић, М., Дракулић-Незири, А. (2013). *Утицај високог образовања на ефикасност пословања компанија*. 19. Скуп Трендови развоја "Универзитет на тржишту..." – Тренд 2013., Марибор, Похорје, Словенија, 18.-21.02.2013. год., стр. 104-107, организатор – ФТН, проф. др В. Катић, ISBN 978-86-7892-485-9 (M33).
- Поповић, М., Лукић, А., Здјеларић, П. (2012). *Вештина управљања сопственом каријером - анализа компетенција лидера у стратегији планирања и стратегији развоја каријере*. ICEL2 Зборник радова 2.Међународна конференција "Учење о подузетништву", Нови Сад, 28.06.2012.год., Зборник I, стр. 225-231, ISBN 978-86-6253-006-6 (M33).
- Talević М., Jovičić Lj, Radosavljević I., *Upravljanje ljudskim resursima sa aspekta dostupnosti znanja-studija slučaja zdravstvo*, часопис Fakulteta za ekonomiju i inženjerski menadžment Novi Sad: Ekonomija-teorija i praksa. Potvrda o prihvatanju rada izdata 08.12.2016.godine (2016. Vol.9, No 2) (M53).

## III НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

„ Управљање људским ресурсима и етика запослених у циљу унапређења квалитета здравствених услуга“

## IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Докторска дисертација садржи укупно 284 страна. Осим списка литературе са укупно 158 библиографских јединица домаћих и страних аутора, научно стручних радова објављених у часописима и публикација и интернет извора, дисертација садржи следећа поглавља и то:

1. УВОД
2. МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР РАДА
3. ЗДРАВСТВЕНИ СИСТЕМ
4. МЕНАџМЕНТ У ЗДРАВСТВУ
5. УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА
6. ЛИДЕРСТВО
7. КВАЛИТЕТ ПРУЖАЊА ЗДРАВСТВЕНЕ УСЛУГЕ
8. ЕТИКА У ЗДРАВСТВУ
9. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА
10. РЕЗУЛТАТИ КОМПАРАТИВНЕ СТАТИСТИКЕ
11. ОЦЕНЕ КВАЛИТЕТА ПРУЖАЊА ЗДРАВСТВЕНЕ УСЛУГЕ
12. ЗАКЉУЧАК
13. ЛИТЕРАТУРА
14. ДОДАЦИ
15. БИОГРАФИЈА

Докторска дисертација има укупно 132 илустрације (105 табела, 25 графикана и 2 слике), чиме је елаборација ове сложене проблематике знатно обогаћена.

#### **V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСKE ДИСЕРТАЦИЈЕ:**

Људски ресурси представљају основу развоја сваког система у којем се производе производи или врше услуге. Здравствена услуга је изузетно специфична, самим тим што она као остале услуге не нуди задовољство, већ решење или превенцију проблема који се огледа у здравственом стању индивидуе. Здравствене услуге пружају се у оквиру здравственог система који обухвата све актере, организације, институције и ресурсе чија је основна сврха да унапређују здравље људи. Здравствени системи имају велику одговорност за здравље људи и то током читавог његовог живота, почевши од стручног и безбедног порођаја и рађања здраве бебе, па све до адекватне и достојанствене заштите старих људи.

Организација користи људски потенцијал као средство за остваривање постављених циљева, али и људи, исто тако, користе организацију да би остварили своје личне интересе (зарада, искуство, афирмисање итд...). Да би њихов рад био ефикасан и дао жељене резултате, људи морају бити задовољни. За разлику од осталих ресурса који се углавном могу лако описати, којима се лако управља, који су стабилних карактеристика и (релативно) предвидиви, људске ресурсе карактерише то да су сложени за управљање, одржавање, захтевају значајну пажњу за постизање ефективности, споро се стварају, а брзо нестају, високо су специфични (у исто време постоји и вишак и мањак људских ресурса у већини организација). Људски ресурси доприносе на различите начине успеху организације и они се морају ускладити са стратегијом организације.

Докторска дисертација имала је за циљ да се утврди управљање људским ресурсима, да се утврди етичност у пружању здравствене услуге запослених, као и да се оцени квалитет пружања услуге у здравству.

Докторска дисертација је конципирана тако да има теоретски и истраживачки део са закључним разматрањима.

У **уводном делу** указано је на значај људских ресурса у пословању било које организације. Људски ресурс је најбитнији ресурс који покреће активности, али исто тако може значајно да утиче и на негативне исходе пословних активности. Људски ресурси су кључни ресурси у организацији, њима је са једне стране најлакше, а са друге стране најтеже управљати. Управљање се не односи само на управљање и

оптимално коришћење људским, физичким и интелектуалним капиталом, већ се мора додати и емоционални капитал. Указано је да здравствене организације за резултат рада имају најосетљивији циљ, а то је људско здравље, па је тако адекватно управљање људским ресурсима један од најбитнијих захтева здравственог система.

У другом делу „**Методолошки оквир рада**“ дате су основе на којем се истраживање заснивало.

**Предмет истраживања** је утврђивање управљања људским ресурсима са аспекта лидерства, ангажованости запослених, доступности знања, оптимизације радне снаге и са аспекта капацитета учења. Радом ће се утврдити етичност у понашању запослених приликом пружања здравствене услуге као и квалитет здравствене услуге која се пружа.

**Циљ истраживања** је да се утврди управљање људским ресурсима са аспекта лидерства (кроз комуникацију, инклузивност, надзорне и извршилачке вештине и системе), ангажовања запослених (кроз опис посла, посвећеност запосленима, време и системе), са аспекта доступности знања (кроз расположивост, сарадњу и тимски рад, дељење информација и системе), са аспекта оптимализације радне снаге (кроз процесе, услове, одговорност, одлуке о запошљавању и системе), са аспекта капацитета учења (кроз иновације, обуке, развој, вредност и подршку и системе). Циљ је утврдити етичност у пружању здравствене услуге запослених, као и оценити квалитет пружања услуге у здравству испитаника различитог нивоа образовања, дужине радног стажа и позиције у здравственој установи.

**Методологија истраживања** своди се на методе анализе, синтезе, апстракције, генерализације, дедуктивне и индуктивне методе. Истраживање представља емпиријску студију транверзалног карактера. Само прикупљање података вршено је на основу посебно припремљеног упитника. Узорак се састојао од 1301 испитаника запослених у Клиничком центру Војводине, у Новом Саду. Добијени резултати су обрађени апликативним СПСС системом за обраду података, уз коришћење дескриптивне и компаративне статистике.

Истраживање за потребе израде ове докторске дисертације није било могуће спровести у универзитетској установи као што је КЦ Војводине без дозволе директора установе, одобрења Етичког одбора и без сагласности сваког од Управника Клиника и Управника Центара КЦ Војводине. **Сагласност за спровођење истраживања од стране директора, Етичког одбора, Управника Клиника и Управника Центара, кандидаткиња је добила Одлуком број: 00-79/492 од 04.07.2013.године, што даје додатну вредност истраживању.**

У делу „**Хипотезе истраживања**“ постављена је једна основна хипотеза:

- **На квалитет пружања здравствене услуге утичу етика и адекватно управљање људским ресурсима, кроз адекватно лидерство, ангажованост запослених, доступност знања и оптимизацију радне снаге.**

Поред основне дефинисане су и четири помоћне хипотезе:

**X<sub>1</sub>** – Квалитет пружања здравствене услуге зависи од понашања лидера, односа према ангажованим запосленима, доступности информација, оптимизацији радне снаге и могућности учења.

**X<sub>2</sub>** – Понашање запослених указује на њихову моралност.

**X<sub>3</sub>** – Запослени су свесни моралности својих поступака.

**X<sub>4</sub>** – Године радног стажа, радно место, стручна спрема и године старости утичу значајно на оцене управљања људским ресурсима, етичности и квалитет пружања здравствене услуге.

У делу „**Здравствени систем**“, представљене су карактеристике и функционисање здравственог система. Здравствени систем је део општег друштвеног система, односно један од његових подсистема, чији је главни задатак унапређење и очување здравља. Са општим друштвеним развојем јача и развој здравственог система и његовог значаја и улоге у општем развоју. Здравствени систем у Републици Србији организује и њиме управљају три најзначајније институције: Министарство здравља Републике Србије, Институт за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић – Батут“ и Републички завод за здравствено осигурање (РФЗО). Код здравства као система централно место заузима здравствена услуга, као главни инструмент да би систем могао деловати и бити ефикасан.

У делу „**Менаџмент у здравству**“ дато је појмовно одређење менаџмента, као функције сваке свесне друштвене активности, значајне за друштво али и за појединца, почев од активности вођења једне државе, преко вођења компаније, предузећа, друштвене организације и институције, па до индивидуалне активности. Указано је да се менаџер у здравству, према кључним вештинама које треба да поседује, не разликује од менаџера у другим областима. Како су планирање, управљање и контрола квалитета у здравству најважније компоненте развоја здравственог система, менаџер у здравству мора бити лидер с изузетним способностима комуникације, како би своја стечена знања и вештине у управљању ресурсима применио на најбољи начин. У овом делу рада објашњени су менаџмент нивои у здравственим установама, а такође су посебно обрађене и менаџмент функције.

У делу „**Управљање људским ресурсима**“ објашњен је савремени менаџмент концепт овог феномена, који се истовремено бави како холистичким и стратегијским, тако и индивидуалним и друштвеним аспектима људи у организацији. За разлику од осталих ресурса који се углавном могу лако описати, којима се лако управља, који су стабилних карактеристика и (релативно) предвидиви, људске ресурсе карактерише то да су сложени за управљање, одржавање, захтевају значајну пажњу за постизање ефективности, споро се стварају, а брзо нестају. У оквиру овог поглавља објашњене су активности менаџмента људских ресурса, као и задовољство послом које се углавном описује као емоционалне реакције запослених које их воде кроз извршење њиховог посла. Истиче се такође да запослени знање могу да стичу разменом у оквиру саме организације. Размена знања је дискреционо понашање које је важно како за појединце тако и за организације, зато што оно подстиче учење и утиче на друге корисне резултате за организацију, као што је побољшање аспирационог капацитета, пренос најбоље праксе и продуктивност. Запослени у здравству су подељени у више различитих групација: менаџери, лекари и стоматолози, медицинско особље, немедицинско особље, професионалци разних струка повезаних на овај или онај начин са здравством, који пружају здравствену услугу и делују у оквиру одређеног

здравственог система.

У делу „**Лидерство**“ акценат је стављен на процес утицања на активност организоване групе ка остварењу циљева, када су лидери људи који констатно дају ефективан допринос друштвеном пројекту, и од њих се очекује вођење појединаца и групе ка остваривању одређеног задатка. Лидер је визионар чији креативни потенцијал може да се носи са питањима и изазовима који долазе из окружења.

Део „**Квалитет пружања здравствене услуге**“ упућује да су за квалитет здравствене услуге заинтересовани даваоци услуге (установа), корисници (пацијенти), као и здравствено осигурање односно организације које се баве планирањем здравствене заштите, свако у складу са својим потребама и интересима. Компоненте квалитета здравствене услуге могле би се посматрати кроз: стручномедицинске аспекте, процесне аспекте и исход услуге. Под показатељем квалитета здравствене услуге подразумева се квантитативан показатељ који се користи за праћење и евалуацију квалитета неге и лечења пацијената, као и подршка активностима здравствене заштите. У оквиру овог дела представљена је оцена рада у појединим здравственим установама у Србији.

У делу „**Етика у здравству**“ описана је етика као филозофска дисциплина која за свој предмет истраживања има морал, моралне вредности, моралне појаве и критеријуме моралности. Медицинска етика је подручије старо колико и медицинска традиција, и почиње још у античкој Грчкој, познатим лекарским кодексом – Хипократовом заклетвом. Лекар због посебности професије којом се бави као ниједан други човек, професионалац, има обавезу да на темељу етичких норми и друштвених очекивања, али и очекивања самог пацијента, да поседује особине које су сталне и за сваког видљиве.

Део „**Резултати истраживања**“ даје статистичку анализу истраживања у виду трансверзалне студије која је спроведена на 1301 испитаника, запослених у Клиничком центру Војводине. Овај део садржи резултате дескриптивне статистике зависних и независних варијабли. Представљени су резултати оцена управљања људским ресурсима, оцене о значају етичких вредности, као и оцене квалитета пружања здравствених услуга.

У делу „**Резултати компаративне статистике**“ уз помоћ  $\chi^2$  одређена је значајност разлике у оценама управљања људским ресурсима испитаника који имају различито радно место по систематизацији, који су различите стручне спреме, раде на различитим Клиникама, различите су дужине радног стажа у систему здравствене заштите, као и различитих година старости. У овом делу утврђена је разлика у оценама значаја етичких вредности испитаника који су различитих карактеристика.

У делу „**Оцене квалитета пружања здравствене услуге**“ дате су разлике у оценама квалитета пружања здравствене услуге испитаника који раде на различитим Клиникама, који имају различито радно место по систематизацији. Двофакторском анализом дат је приказ оцена квалитета пружања здравствене услуге испитаника различите стручне спреме и година радног стажа у систему здравствене заштите, као и оцене квалитета пружања здравствене услуге испитаника различитих година старости и пола.

У делу „**Закључак**“ дата је сумирана слика теоријског и емпиријског истраживања са закључним разматрањима проблематике која је у раду обрађивана. Такође је

представљена анализа постављених хипотеза, као и даљи правци истраживања.

Део „Додатак“ сачињава списак табела, графикана и слика као и оригиналан упитник који је коришћен у истраживању.

У делу „Биографија“ представљена је укратко биографија аутора докторске дисертације.

## **VI ЗАКЉУЧЦИ ОДНОСНО РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА**

Кандидат, на основу спроведених истраживања, констатује да је задатак менаџера да открије и развије људске потенцијале у организацији и доведе их у функцију остваривања организационих циљева. Услуга је усмерена на потребе, па уколико се пође од чињенице да потреба представља недостатак, односно мањак нечега, онда би здравствена потреба указивала на недостатак здравља, па би мерење здравствених потреба било исто што и мерење здравља. Ово је разлог због којег би се у здравствене потребе могле укључити готово све људске потребе, тј. оне чијим би се задовољењем омогућило физичко, психичко и социјално благостање.

Кандидат потврђује да здравствени менаџмент тражи да задовољи и избалансира интересе свих учесника у здравственом систему, односно здравственој организацији: клијената (људи, посебно кад су болесни), радника - здравственог кадра у организацији, установе и околине, заједнице у којој живе и саму околину на коју се организација односи.

Кроз истраживање потврђене су хипотезе, при чему је битно напоменути да се рад у здравственим институцијама разликује, самим тим што се здравствена услуга разликује у односу на друге услуге које се пружају.

Као најбоље оцењени показатељи квалитета здравствене услуге су спремност да се запослени максимално ангажују, чак и када пацијент није животно угрожен и када његов рад неће бити предмет контроле. Најгоре је оцењен задовољавајући број запосленог медицинског и немедицинског особља, као и јасноћа процедура пријема на лекарски преглед.

Оно што кандидат закључује је да се квалитет пружања здравствене услуге значајно разликује на Клиникама у којима испитаници раде, а такође оцене квалитета се значајно разликују и код испитаника који имају различито радно место по систематизацији. Резултати истраживања упућују да управљање људским ресурсима није на највишем могућем нивоу. Оно се може унапредити радом на додатним едукацијама и радом на ширењу знања у оквиру Клиника. Показано је да се задовољство запослених значајно разликује од Клинике до Клинике као и код запослених који имају различито радно место по систематизацији, што указује на неопходност да се приступи људским ресурсима посебно у зависности од врсте посла и физичког простора у којем обављају своју делатност.

## **VII ОЦЕНА НАЧИНА ПРИКАЗА И ТУМАЧЕЊА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА**

Применом квалитативних и квантитативних метода истраживања управљања људским ресурсима у циљу унапређења квалитета здравствене заштите, дошло се до научно релевантних информација које могу бити темељ новог приступа у оквиру напретка рада у здравственим институцијама.

Нова сазнања следе из предходних литерарних истраживања, анализом досадашњих

истраживања, као и истраживања спроведених техником анкетања, методом случајног узорка испитаника Клиничког центра Војводине. Закључак је да се особине посматраног узорка могу сматрати обележјима функционисања здравствених институција у Србији.

Запослени су исказали висок ниво етичности, што је од изузетног значаја за професију којом се баве. Људски ресурси представљају најзначајније ресурсе сваке организације, а погодно здравствених институција. Управљати људским ресурсима у правцу који води ка повећању задовољства здравствене услуге, значи постављати основ рада који уважава професију с једне стране, а с друге људе као пружаоце и примаоце услуга. Само јаким менаџментом уз анализу тренутне ситуације могуће је остварити корективне активности на незадовољавајућим уз унапређење постојећих здравствених услуга. Императив је у уважавању различитости међу запосленима, појединачним приступом и групним утицајем, утицати на појединце да прихвате стандарде понашања и индивидуалне циљеве прилагоде колективним.

Спроведено истраживање дало је слику управљања људским ресурсима у КЦ Војводине. Показало се управо да се људима може управљати само уколико се уважавају њихове индивидуалности, да свака Клиника и свака радна позиција носи своје специфичности и оцене квалитета рада. Етичност је на високом нивоу, док процедуре око пријема пацијената нису показане као нешто што указује на висок квалитет. Резултати су показали постојање недовољног броја медицинског и немедицинског особља и истакло се да грешке и пропусти не представљају предмет толеранције. Пружаоци услуга су исказали спремност максималног ангажовања у свакој ситуацији, па чак и када њихов рад неће бити предмет контроле.

Кандидат у системском приступу проблему, указује да се унапређење услуге може остварити кроз адекватно управљање људским ресурсима, подизањем етичности, као и унапређењем услова у којима се пружа медицинска услуга.



## **VIII КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:**

### **1. Да ли је дисертација написана у складу са образложењем наведеним у пријави теме**

Свеобухватним, теоретским и практичним приступом истраживању рада у Клиничком центру Војводине, са посебним акцентом на управљање људским ресурсима, а све у правцу унапређења здравствене услуге, потврђује се да је дисертација написана у складу са образложењем наведеним у пријави теме.

У циљу доказивања основне хипотезе докторске дисертације, а која се односила на квалитет пружања здравствене услуге на коју утичу етика и адекватно управљање људским ресурсима, кроз адекватну ангажованост доступност и оптимизацију радне снаге, кандидат указује на мере које треба спровести како би се квалитет здравствене услуге унапредио. У циљу доказивања основне хипотезе, постављене су и помоћне, које су доказане детаљном теоретском анализом домаће и стране литературе, стручњака из ове области, након чега је спроведено и емпиријско истраживање. Резултати дају добру теоријску, а пре свега основу за практично деловање у правцу побољшања управљања људским ресурсима, а све у циљу побољшања квалитета здравствене услуге.

Истраживање је спроведено на узорку од 1301 испитаника који су запослени у Клиничком центру Војводине, а који су различитог пола, година старости, који имају различите године рада проведених у систему здравствене заштите, који раде на различитим Клиникама и имају различито радно место по систематизацији. Ако посматрамо анкету коју су попуњавали запослени, ако посматрамо број испитаника, и ако знамо чињеницу да је истраживање трајало скоро годину дана у универзитетској установи, као што је Клинички центар Војводине, можемо закључити да је овом истраживању, за ову докторску дисертацију посвећено изузетно пуно времена, пажње и рада.

За развој квалитета здравствене услуге од пресудног значаја је затечен амбијент и промена свести у погледу управљања људским ресурсима, етичности и прихватање менаџмент активности и функција, као саставног дела здравственог система. На квалитет пружање здравствене услуге утичу етика и адекватно управљање људским ресурсима, кроз адекватно лидерство, ангажованост запослених, доступност знања и оптимизацију радне снаге.

### **2. Да ли дисертација садржи све битне елементе**

Дисертација обрађена и презентирана на наведени начин садржи све битне елементе који су захтевани од кандидата при приступу, изради и изведеним закључцима.

### **3. По чему је дисертација оригиналан допринос науци**

Научно истраживачки задатак решаван у овом раду је отворио нова подручја истраживања која се тичу управљања људским ресурсима у здравственим установама. Спроведено истраживање представља значајну полазну основу даљих истраживања. Спровођењем истог или сличног истраживања у другим Клиничким центрима у Републици Србији, могли би се извући заједнички показатељи квалитета пружања услуга и етичности, на основу чега је могуће доћи до закључака о мерама које треба предузети на националном нивоу у циљу унапређења здравствене услуге. Само истраживање и даља истраживања требало би упоредити са dobrим праксама ван

граница наше земље и на тај начин сагледати шта је оно што треба унапредити, како би се побољшао квалитет и добили задовољни корисници здравствених услуга.

Допринос науци ове докторске дисертације садржан је у истраженом стању и препорукама које се односе на управљање људским ресурсима и сам квалитет здравствене услуге. Представљени су примери добре праксе и фактори који утичу на етичност и квалитет здравствене услуге.

Теоријском анализом дати су ставови у литератури и резултати досадашњих истраживања, а на основу расположивих података применом статистичких метода извршена је идентификација актуелног стања, на основу директно укључених пружаоца предшколских услуга.

Истраживање на којем је базирана реализација овог рада обухватило је бројне изворе литературе, као и вишегодишње искуство аутора током практичног рада у овој области.

Допринос науци овог рада огледа се у томе што је потврђена основна хипотеза предметног истраживања, и што је приказан пресек тренутног стања, али и препоруке за будућност.

## **IX ПРЕДЛОГ:**

**На основу укупне оцене дисертације комисија предлаже:**

- **да се докторска дисертација прихвати, а кандидату одобри одбрана.**

Комисија сматра да је обрађена тематика у овој докторској дисертацији изузетно значајна за сагледавање и дефинисање проблема у области управљања људским ресурсима, а све у циљу унапређења квалитета услуга у здравству. Сагледавањем тренутног стања могуће је дати предлог за активности које би се могле спровести у будућности, а које се тичу људских ресурса и њиховог унапређења у здравственим институцијама. У том контексту дисертација садржи не само релевантну теоријску аргументацију, већ и њену практичну потврду за решавање актуелних проблема, који су представљени преко оцена запослених и њихових ставова у погледу људских ресурса и квалитета здравствених услуга.

Истраживања из ове области упућују на изузетан значај коју ова област има тренутно и коју ће све више имати у будућности, кроз садашње улагање у будуће резултате. Ово је разлог зашто се овој тематици треба прићи са више аспеката, како би се добила потупна слика и створио прави пут развоја. Управо из овог разлога сваки рад на ову тему допринос је даљем истраживању, с обзиром да успех зависи од бројних фактора који су значајни за ширу друштвену заједницу.

Комисија за оцену докторске дисертације **Маје Талевић**, под насловом: „**Управљање људским ресурсима и етика запослених у циљу унапређења квалитета здравствених услуга**“, сматра да задовољава све битне захтеве који се постављају за докторску дисертацију. Оцењује да је ова докторска дисертација у свему урађена према одобреној пријави, да је оригинално и самостално научно дело. Комисија сматра да су се стекли услови за њену јавну одбрану.

## **ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

НАПОМЕНА: Члан комисије који не жели да потпише извештај јер се не слаже са мишљењем већине чланова комисије, дужан је да унесе у извештај образложење односно разлоге због којих не жели да потпише извештај.