

УНИВЕРЗИТЕТ „МБ“ БЕОГРАД
ПОСЛОВНИ И ПРАВНИ ФАКУЛТЕТ

ОБРАЗАЦ - 6

ИЗВЕШТАЈ О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ		
1. Датум и орган који је именовано комисију: 25.05.2023. године, Научно-наставно веће Пословног и правног факултета Универзитета „МБ“ у Београду		
2. Састав комисије у складу са <i>Правилима докторских студија Универзитета „МБ“ у Београду</i> :		
1. др Радмила Јаничић	редовни професор	маркетинг, менаџмент и мултимедијалне комуникације; 2016. године
презиме и име	звање	ужа научна област и датум избора
Факултет организационих наука, Београд		председник
установа у којој је запослен-а		функција у комисији
2. др Катарина Његић	ванредни професор	менаџмент, маркетинг и предузетништво; 1.10.2022.
презиме и име	звање	ужа научна област и датум избора
Факултет за пословну економију и предузетништво, Београд		члан
установа у којој је запослен-а		функција у комисији
3. др Татјана Цветковски	редовни професор	менаџмент и организација; 26.4.2022. (од 2011. ред. проф.)
презиме и име	звање	ужа научна област и датум избора
Пословни и правни факултет, Београд		члан
установа у којој је запослен-а		функција у комисији
4. др Весна Милетић	ванредни професор	економска теорија и анализа; 2021. године
презиме и име	звање	ужа научна област и датум избора
Пословни и правни факултет, Београд		члан
установа у којој је запослен-а		функција у комисији
5. др Весна Милановић	редовни професор	маркетинг, односи с јавношћу и комуникације; 8.4.2021. (од 2013. ред. проф.)
презиме и име	звање	ужа научна област и датум избора
Пословни и правни факултет, Београд		члан и уједно ментор
установа у којој је запослен-а		функција у комисији
II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ		
1. Име, име једног родитеља, презиме: Весна (Миодраг) Јовановић		
2. Датум рођења, општина, држава: 16.2.1965; Смедерево, Србија		
3. Назив факултета, назив претходно завршеног нивоа студија и стечени стручни/академски назив: Факултет за пословне студије, Београд, МАС, мастер економиста		
4. Година уписа на докторске студије и назив студијског програма докторских студија: 2020		

III НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

ЕФЕКТИ ИНТЕРНОГ МАРКЕТИНГА У ЗДРАВСТВЕНИМ УСТАНОВАМА НА СТАВОВЕ ЗАПОСЛЕНИХ О ПОСЛУ И КВАЛИТЕТ ЗДРАВСТВЕНИХ УСЛУГА

IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Навести кратак садржај са назнаком броја страница, поглавља, слика, схема, графикана и сл.

Докторска дисертација кандидата Весне Јовановић је структурирана тако да садржи:

- насловну страну и прву страну после насловне (означене бројевима I-II),
- странице на којима су подаци о члановима комисије за оцену и одбрану докторске дисертације, резиме и кључне речи на српском и на енглеском језику, као и њен садржај (означени бројевима I-IX),
- главни текст (на страницама од 1 до 238),
- списак литературе (на страницама од 239 до 261),
- списак слика, табела и графикана (на страницама од 262 до 264) и
- два прилога – анкетни упитник и хистрограми нормалне расподеле (на страницама од 265 до 293).

Дисертација је написана на 293 стране (*Word, Times New Roman, font size: 12, line spacing: 1.15*) без првих 11 страна (I-II; I-IX), тако да је укупан број страна 304.

Главни текст дисертације чине:

- увод – методолошки оквир као целина,
- посебних шест целина и
- закључак.

Шест посебних целина чине поглавља под следећим називима:

- *Интерни маркетинг у здравственим установама*
- *Ставови запослених о послу*
- *Квалитет здравствених услуга*
- *Ефекти интерног маркетинга у здравственим установама на ставове запослених о послу*
- *Ефекти интерног маркетинга у здравственим установама на квалитет здравствених услуга*
- *Емпиријско истраживање.*

Дисертација садржи:

- 27 табела,
- 32 слике и
- 1 графикон.

Табеле, слике и графикони адекватно подржавају текстуални део.

Кандидаткиња се приликом израде дисертације служила обимном, углавном страном научном литературом (254 јединице) и то:

- литературом на енглеском и другим страним језицима (234 јединице), и
- литературом на српском и хрватском језику (20 јединица).

Коришћена литература је релевантна, и у складу је са постављеним предметом и циљевима истраживања, односно омогућила је остваривање постављених циљева и очекиваних резултата и доприноса.

V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Кандидаткиња Јовановић започела је *Увод – методолошки оквир* целином у којој је образложила оправданост истраживања навођењем одређених празнина које су уочене и утврдила проблем истраживања чијим би се решењем допринело попуни уочених празнина. Кандидаткиња започиње образложење оправданости истраживања изношењем чињеница из којих произилази шири друштвени значај истраживане теме. Наиме, брига за здравље свих грађана и заједнице у целини има карактер друштвене бригае. У извршавању овог осетљивог и друштвено одговорног задатка укључене су институције, организације и други субјекти на свим нивоима, од нивоа државе до послодавца, као и појединци. Осим тога, у извршавању овог задатка велику улогу имају запослени, посебно медицинско особље чији недостатак већ дуже време погађа здравствени систем како Републике Србије тако и глобални. Отуда, здравствене установе треба да посвете пуну пажњу запосленим, да се брину о њима, те да их задрже. Наиме, водећи бригу о запосленим, њиховом задовољству и посвећености установи, здравствене установе брину о корисницима здравствене заштите, о квалитету здравствених услуга, односно о квалитету целокупног здравственог система. Отуда потреба за сталним подстицањем задовољства и посвећености запослених као и квалитета здравствених услуга. Кандидаткиња потом наглашава да релевантна литература и спроведене студије препознају интерни маркетинг као добар начин за подстицање задовољства и посвећености запослених као ставова о послу, с једне стране и квалитета здравствених услуга, с друге. Осим тога, кандидаткиња наводи да недостају истраживања на ову тему у Републици Србији, с једне стране, и да генерално недостају истраживања која укључују испитивање ефеката интерног маркетинга и на ставове доктора медицине о послу и њихово сагледавање квалитета здравствених услуга, а не само на ставове медицинских сестара о послу и њихово сагледавање квалитета здравствених услуга, с друге. Отуда као *проблем истраживања* у овој дисертацији, кандидаткиња поставља сагледавање ефеката интерног маркетинга у здравственим установама на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга. Из наведеног се назире да су ефекти интерног маркетинга сагледани како у аспекту ставова доктора медицине о послу и њиховог сагледавања квалитета здравствених услуга, тако и у аспекту ставова медицинских сестара/медицинских техничара и осталог медицинског особља и њиховог сагледавања квалитета здравствених услуга. Дакле, укључено је сво медицинско особље. Потом следи целина у којој су презентовани предмет и циљеви истраживања. Предмет истраживања ове дисертације је истраживање ефеката интерног маркетинга у здравственим установама на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга. Кроз овако дефинисан предмет истраживања, кандидаткиња омогућава решење постављеног проблема истраживања. У контексту предмета истраживања, кандидаткиња је дефинисала основне чиниоце истраживања, и из њих извела посебне, а потом и појединачне чиниоце. Након тога уследило је просторно и временско одређење предмета истраживања као и поља (поље друштвено-хуманистичких наука), области (област: менаџмент и бизнис) и уже научне области (маркетинг, односи с јавношћу и комуникације) којима предмет истраживања у овој докторској дисертацији припада. На основу наведеног, презентовани су научни и друштвени циљеви истраживања. Као *научни циљ* истраживања у овој дисертацији постављено је научно откриће. Међу *друштвеним циљевима истраживања* су промоција концепта интерни маркетинг у здравственим установама посебно државним установама, пошто је реч о концепту који у фокусу има запосленог као интерног корисника, оријентисаног на пацијенте и друге екстерне кориснике здравствених услуга, те на циљеве здравствене установе и система здравствене заштите у целини. У следећој целини под називом *Хипотезе од којих се пошло у истраживању* дате су главна, три посебне и пет појединачних хипотеза које одговарају проблему и предмету истраживања, које произилазе из операционализације предмета истраживања, и у складу су са постављеним циљевима. *Метод* истраживања, као целина, садрже улогу следећих метода у истраживању: аналитички метод, метод анализе садржаја, метод синтезе, метод испитивања техником анкете, статистичке методе (моделовање структуралних једначина методом парцијалних најмањих квадрата (*Partial Least Squares Structural Equation modeling – PLS-SEM*), експлораторна факторска анализа (*Exploratory Factor Analysis – EFA*) и вишеструка линеарна регресија (*Multiple Linear Regression Analysis – MLR*), те метод индукције и компаративни метод. Коришћене методе у потпуности подржавају проверу постављених хипотеза и одговарају постављеним циљевима. Након тога, следе резултати и очекивани допринос истраживања (научни, допринос методологији истраживања, друштвени допринос и др.). На крају прве целине дата је

структура ове докторске дисертације.

У деловима, означеним као *поглавља I, II и III*, на основу увида у литературу и прегледа литературе, презентовани су *Интерни маркетинг у здравственим установама, Ставови запослених о послу и Квалитет здравствених услуга*. Овим је постигнут први циљ у лествици циљева истраживања: описана су и систематизована досадашња истраживања која су спроведена у овој области што је послужило потврди постојећих научних сазнања. У деловима, означеним као поглавља IV и V, презентовани су *Ефекти интерног маркетинга у здравственим установама на ставове запослених о послу и Ефекти интерног маркетинга у здравственим установама на квалитет здравствених услуга*. Овим је постигнут други циљ у лествици циљева истраживања: понуђена су продубљена сазнања, новостеченим сазнањима о ефектима интерног маркетинга у здравственим установама на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга. У поглављу по називом *Емпијско истраживање*, на основу спроведеног истраживања и добијених резултата, остварени су циљеви у виду класификације (дата је нова класификација активности интерног маркетинга које остварују највеће ефекте на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга у државним здравственим установама Републике Србије, односно које највише доприносе промени нивоа задовољства послом, посвећености и квалитета здравствених услуга), откривени су ефекти интерног маркетинга у државним здравственим установама у Републици Србији на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга, перципиран од стране запослених – медицинског особља, који до сада на овај начин нису утврђени и откривени, откривена су нова сазнања да интерни маркетинг у здравственим установама има позитивне ефекте на задовољство запослених послом, посвећеност запослених и перципирани квалитет здравствених услуга у државним здравственим установама Републике Србије које пружају здравствену заштиту на различитим нивоима (примарни, секундарни, терцијарни) у макро окружењу здравствене заштите које карактерише Србију. На овај начин, својом структуром, дисертација води тематику од проблема до резултата и очекиваних доприноса, међу којим су, поред научног открића, и допринос методологији истраживања кроз примену PLS-SEM, EFA и MLR статистичких метода у овој области, допринос конкретной науци (маркетингу и сродним дисциплинама), те допринос теоријама које подржавају постављене односе у дисертацији, и друштвени допринос који је инспирисан изузетним друштвеним значајем теме.

У делу (поглавље I), под називом *Интерни маркетинг у здравственим установама*, кандидаткиња је најпре представила интерни маркетинг као концепт, односно његов развојни аспект (тачка 1 поглавља I). Презентовала је посматрања развоја интерног маркетинга у ранијој литератури (по фазама, где је презентован и модел интерног маркетинга у услугама) и новијој литератури, а потом је представила теорије на којима се заснива његов развој и које га подржавају и објашњавају. Следе карактеристике литературе о интерном маркетингу од њеног настанка до данас у чијем фокусу су истраживања и резултати до којих су дошли истраживачи по периодима његовог развоја. На основу наведеног лако се долази до спознаје развојног аспекта интерног маркетинга, фокуса и изазова с којима се срећу истраживачи у овој области. Презентоване димензије и активности интерног маркетинга које су препознате у литератури дају увид у сложеност овог концепта и бројност активности које усмерава ка запосленима, те у различитост начина на који су активности груписане по његовим димензијама. Кандидаткиња, у вези с тим, наводи да је у овој дисертацији оабрала приступ Формана и Манија (Foreman & Manu, 1995) који је широко коришћен у литератури а према којем интерни маркетинг чине визија, обуке (или развој) и награде (упитник од 15 изјава, односно питања). Отуда је кандидаткиња дефинисала *интерни маркетинг* као концепт у којем се запослени посматрају као интерни корисници услуга, који су оријентисани на екстерне кориснике услуга, на испоруку врхунског квалитета услуге екстерном тржишту и на остваривање циљева организације - здравствене установе (прилагођено на основу Kotler & Keller, 2016; Lings, 2004; Rafiq & Ahmed, 2000). Из тога произилази да се њиме обезбеђује да организација „привуче, изабере и задржи најбоље запослене и да они виде, цене и вреднују своју улогу у пружању одличног квалитета услуге спољним купцима“ (Foreman & Money, 1995, стр. 762). Интерни маркетинг је део маркетиншке оријентације, компонента холистичког маркетинга, али и добра техника управљања људским ресурсима. У следећој целини (тачка 2 поглавља I), представљена су подручја примене (тима и ефеката) интерног маркетинга. Презентовањем категоризације ефеката интерног маркетинга са становишта његових исхода, кандидаткиња је описала његове исходе на

нивоу запослених и исходе на нивоу организације. Даље, кандидаткиња наглашава да се у дисертацији говори о ставовима запослених о послу, односно задовољству послом и организационој посвећености, па је реч о исходима на нивоу запослених. Уследило је представљање резултата досадашњих студија у којима су утврђени ефекти на нивоу запослених (ефекти по појединим ставовима запослених у вези с послом, као и ефекти на њихова понашања) као и ефекти на нивоу организације (на резултате који се остварују на екстерном тржишту и на организационом нивоу). На основу наведеног, кандидаткиња закључује да је у спроведеним емпиријским студијама најинтересантније подручје ефеката интерног маркетинга задовољство запослених послом (исход на нивоу запослених), док су много мање заступљена истраживања ефеката интерног маркетинга на исходе на екстерном тржишту (што даје значај истраживању ефеката интерног маркетинга на квалитет здравствених услуга). Дакле, наведеним је кандидаткиња презентovala домете у истраживањима ефеката интерног маркетинга на ставове запослених, на понашања запослених, на екстерно тржиште и на организацију. Секторска перспектива домета (ефеката) интерног маркетинга понудила је увид у позиционирање истраживања о интерном маркетингу у здравству међу осталим делатностима, а географска перспектива о позиционирању истраживања о интерном маркетингу у аспекту региона из којих потиче први аутор студија. На овај начин, кандидаткиња је утврдила да, иако још увек недовољна, расту истраживачи интерног маркетинга у здравству и да су у овом подручју највише заступљени истраживачи азијског региона. Тиме су оскудна емпиријска истраживања европских истраживача, што се односи и на Србију. Овим кандидаткиња потврђује да постоји празнина у домаћој литератури, као и глобално посматрано, у погледу истраживања ефеката интерног маркетинга у здравственим установама. Након овог дела, кандидаткиња је представила *Карактеристике интерног маркетинга у здравству* (тачка 3 поглавља I), при чему је најпре дефинисала здравствену заштиту и здравствени систем и одредила начине посматрања појединих категорија у овој дисертацији (које здравствене установе – државне здравствене установе; који ниво здравствене заштите – ниво примарне, секундарне и терцијарне заштите; која група запослених – сво медицинско особље). Потом је описала значај људских ресурса за одрживо здравство, а тиме и значај интерног маркетинга који у фокусу има људске ресурсе односно запослене. Отуда је приоритет политике једног здравственог система и доносиоца одлука да обезбеде стабилну запосленост, па су регрутовање, селекција и задржавање квалитетних запослених суштински елемент ефикасног здравственог система. У том смислу, задатак менаџмента сваке здравствене установе је да задржи најбоље од њих. Специфичност здравствене делатности из маркетиншке перспективе обухватила је презентовање улоге маркетинга и тржишне оријентације у здравству, имајући у виду специфичност делатности која чини специфичном примену маркетинга у здравству (а посебно када је у питању државно здравство). Након овог, кандидаткиња је представила маркетинг услуга, извршеност као његов циљ и интерни маркетинг као његов интегрални део. Осим тога, поменула је и значај интерактивног маркетинга као интегралног дела маркетинга услуга, и нагласила да је његов значај у здравству велики, посебно у заједничком деловању са интерним маркетингом. Представила је и улогу интерног маркетинга у улози претходника маркетиншке оријентације (оријентације на екстерно тржиште) у смислу тога да се корисницима на екстерном тржишту може нудити врхунски квалитет услуга тек када су оне испоручене запосленима на интерном тржишту. Најзад, представила је интерни маркетинг кроз његову специфичност у здравству и подручја његових ефеката. Кандидаткиња наводи да се велики део утиска пацијента о квалитету добијене услуге формира на основу његовог искуства с пружаоцима услуга – медицинским особљем, па су, отуда, запослени односно људски ресурси фокусна тачка менаџмента здравствене установе који је усвојио филозофију интерног маркетинга. У склопу подручја ефеката интерног маркетинга на запослене, кандидаткиња је представила ефекте на њихове ставове према послу и према организацији – здравственој установи како би утврдила меру у којој су истраживачи у ранијим студијама посветили пажњу истраживању ефеката интерног маркетинга на задовољство послом и посвећеност запослених здравственој установи.

Други део дисертације – *Ставови запослених о послу* (поглавље II) представља задовољство запослених послом и посвећеност запослених здравственој установи. У оквиру тачке 1 поглавља II, кандидаткиња је најпре укратко дефинисала ставове, а потом представила теоријске приступе објашњењу промене ставова која је њихова карактеристика. У складу с тим, увођење интерне маркетиншке оријентације у организацију може подразумевати промену ставова запослених. Отуда је издвојила теорију когнитивне дисонанце која је важна за организациони контекст и промену

ставова запослених у вези с послом и организацијом.

У склопу *задовољства послом*, кандидаткиња је представила *Задовољство запослених послом* (тачка 2 поглавља II) кроз његов теоријско-развијни аспект од најранијих теорија с почетка 20. века до данас, дала је дефиниције задовољства послом (различита посматрања од задовољства послом као афекције и даље), те приступе посматрању задовољства послом (укупно задовољство послом, задовољство послом посматрано према аспектима). Кандидаткиња је навела да је можда највише обухватно схватање задовољства послом оно према којем је задовољство запосленог послом резултат афекције у вези с послом, његове когнитивне реакције на карактеристике посла, те његовог понашања на послу (на основу Locke, 1969 поменут у Јанићјевић, Ковачевић, & Petrović 2015). Кандидаткиња је у дисертацији прихватила посматрање задовољства послом као става запосленог према свом послу који се посматра кроз ниво задовољства запослених појединим аспектима њиховог посла (аспекти посла према Alpern et al., 2013). Потом је представила факторе који утичу на задовољство послом, и то организационе, личне и ситуационе, те компоненте (екстринзична и интринзична), и аспекте који детерминишу приступ мерењу задовољства послом (укупно, просечно, итд.). Кандидаткиња је навела и инструменте, којима је у претходним истраживањима мерена глобална или општа мера задовољства послом, као и инструменте којима је мерено задовољство послом као вишедимензионални конструкт. Након овог, кандидаткиња је навела бројна подручја ефеката задовољства послом односно подручја његове користи, образлажући да организације теже задовољним запосленим, јер се дуже задржавају у организацији, јер су продуктивнији, могу утицати на задовољство корисника и на квалитет понуде организације, те квалитет њених услуга и испоруке. Запослени који је задовољан послом више ће бринути о квалитету својих радних задатака, тежиће испоручи високе вредности екстерном тржишту, осећаће већу припадност организацији. *Задовољство послом у здравственим установама* (тачка 3 поглавља II) представљено је са становишта његовог места у литератури о здравственој заштити (представљено преглед литературе у периоду 1992. године - данас) и његовог места у ранијим истраживањима (нпр. фокус је био на докторе медицине - специјалисте психијатрије и на медицинске сестре). Потом су представљени организациони фактори који утичу на задовољство послом у здравственим установама, фактори задовољства послом према групама запослених (углавном доктори медицине према медицинским сестрама), те специфичне личне варијабле задовољства послом запослених у здравственим установама. Приказом инструмената мерења задовољства послом у здравственим установама у ранијим истраживањима, кандидаткиња је образложила избор предметног инструмента у овом истраживању (SEHC инструмента - *Satisfaction of Employees in Health Care*, Alpern et al., 2013; садржи 20 изјава односно питања). Кандидаткиња наводи да аутори SEHC упитника тврде да је овај упитник поуздан, валидан и лак за имплементацију како у болничком окружењу, тако и окружењу других здравствених установа у циљу мерења задовољства свих категорија здравствених радника, посебно у окружењу с ниским примањима, па је из наведених разлога одабран у овој дисертацији. Најзад, представљени су резултати ранијих истраживања задовољства послом запослених у сектору здравствене заштите Републике Србије (државне установе), које обавља Институт за јавно здравље Србије „др Милан Јовановић Батут“ (од 2010. до данас). Кандидаткиња закључује да задовољство запослених треба да буде императив у здравственим установама, јер је квалитет здравствених услуга под утицајем запослених, а посебно оних који су у директном контакту с корисницима (пацијентима).

Као други став о послу (или став према организацији), *организациона посвећеност* је посматрана као *Организациона посвећеност запослених* (тачка 4 поглавља II) и као *Посвећеност запослених здравственој установи* (тачка 5 поглавља II). *Организациона посвећеност запослених* сагледана је кроз корене организационе посвећености као концепта који задиру у далеке 60. године 20. века, организациону посвећеност као став запосленог где су изнете дефиниције различитих истраживача о организационој посвећености као ставу, као и посматрање организационе посвећености у овој дисертацији. Наиме, организациона посвећеност у докторској дисертацији детерминисана је као *став запосленог „о послу“* имајући у виду организацију у којој је запослен, у којој ради, што подразумева да је реч о ставу запосленог „према организацији“. Следе дефинисање и приступи посматрању организационе посвећености. Неке дефиниције су у фокусу имале трошкове напуштања организације, неке психолошку везаност запосленог за организацију, неке чланство у организацији, и најзад, неке све поменуте аспекте тј. и трошкове напуштања организације, и

психолошку везу с организацијом и чланство у њој. Отуда су презентована три приступа посвећености, посвећеност као став (*attitudinal approach*), бихевиорални приступ посвећености (*behavioural approach*) и приступ који посматра посвећеност као психолошку варијаблу (мири прва два приступа). Презентоване су и описане компоненте организационе посвећености (афективна, континуална и нормативна) и моделима организационе посвећености (трокомпонентни и четворокомпонентни). У дисертацији је коришћен трокомпонентни модел Алена и Мејера (Allen & Meyer, 1990) којег чине афективна, континуална и нормативна посвећеност. Како је организациона посвећеност као концепт слична другим организационим концептима, у наставку су наведена разграничења са ангажованошћу, организационом идентификацијом и задовољством послом. Потом су наведени фактори који утичу на организациону посвећеност (лични и организациони) и подручја њених ефеката односно користи попут ефеката на учинак запослених, на мотивацију и продуктивност, на припадност организацији, на перцепције квалитета услуга од стране корисника на екстерном тржишту, на организационе перформансе, и што је значајно на задржавање запослених у организацији. Део који се односи на *Посвећеност запослених здравственој установи* (тачка 5 поглавља II) представљен је кроз следеће теме: организациона посвећеност у литератури о здравственој заштити, дефинисање посвећености запослених здравственој установи, фактори који утичу на посвећеност запослених здравственој установи, фактори организационе посвећености према групама запослених, специфичност компоненти посвећености запослених здравственој установи, инструмент за мерење посвећености запослених здравственој установи, и подручја ефеката посвећености запослених здравственој установи. Наглашен је раст значаја посвећености запослених у сектору здравствене заштите као истраживачке теме током периода посматрања (период 1992-2020), презентоване су дефиниције посвећености запослених које су дате у литератури у области здравства. Наглашено је да се посвећеност сматра важним аспектом управљања људским ресурсима у сектору здравствене заштите, чији значај расте услед појачане флукуације запослених посебно медицинског особља. Потом су презентовани лични и организациони фактори који утичу на посвећеност запослених здравственој установи (попут етичке, повољне и партиципативне организационе климе, организационе подршке, пријатељских односа на радном месту, оснаживања запослених, карактеристика надређених али и интерног маркетинга као организационих фактора). Уследили су фактори организационе посвећености према групама запослених (углавном фактори организационе посвећености доктора медицине према факторима организационе посвећености медицинских сестара) да би се утврдило да ли постоје разлике у том погледу. Наведена је специфичности компоненти организационе посвећености у области здравства (афективна, континуална и нормативна) и наведен модел организационе посвећености у организацијама здравствене заштите. Потом је описан инструмент за мерење организационе посвећености запослених здравственој установи у овој дисертацији а то је упитник Алена и Мејера (1990) којег чини 24 изјаве односно питања (по осам за сваку компоненту). Најзад представљена су подручја ефеката посвећености запослених здравственој установи, међу којима је и квалитет здравствених услуга.

Може се закључити да је на горе наведен начин, кандидаткиња целовито, систематично, логично и конзистентно представила оба става запосленог о послу – концепт задовољства послом и концепт организационе посвећености, с једне стране, и њихове специфичности у здравственим установама, с друге. Наведено је спровела посматрајући их кроз њихов развојни аспект, њихово место у постојећим теоријама, релевантној литератури и емпиријским истраживањима, кроз факторе који их подстичу и ефекте које остварују. Дакле, овим је кандидаткиња пружила увид у задовољство послом и његове специфичности у здравственим установама, као и увид у организациону посвећеност и специфичност посвећености медицинског особља својој установи.

Трећи део дисертације – *Квалитет здравствених услуга* представља целину у којој су презентовани *Квалитет услуга* (тачка 1 поглавља III) и *Квалитет здравствене заштите и здравствених услуга* (тачка 2 поглавља III). У првој тачки најпре је представљена специфичност услуге у односу на физички опипљива добра, потом њено појмовно одређење из маркетиншке перспективе. Наглашено је да квалитет услуга као концепт варира и у погледу његовог дефинисања и у погледу разумевања. Због тога и јесте једна од тема о којој се и даље значајно расправља у литератури о услугама. Да би се испоручиле врхунске услуге потребно је да се менаџмент посвети врхунском квалитету, да квалитет услуга буде третиран из стратешке перспективе, да постоји свест

о значају запослених у испоруци високог квалитета услуга и да у његовом управљању треба уважавати и мишљења и притужбе корисника. У склопу наведеног дефинисан је квалитет услуга и квалитет услуга из перспективе интерног маркетинга. У прилог томе кандидаткиња наводи став Рафика и Амеда да „корени концепта интерног маркетинга леже у настојањима да се побољша квалитет услуге“ (2000, стр. 450). У другој целини (тачка 2 поглавља III) представљени су корени концепта квалитета у здравству пошавши од Аристотела до „индустријске“ перспективе посматрања квалитета у сектору здравствене заштите. Потом је презентован квалитет здравствене заштите који подразумева ниво до којег здравствене услуге намењене појединцима и становништву подстичу раст (повећавају) вероватноће жељених здравствених исхода док су истовремено у складу с тренутним професионалним знањем. Отуда, кандидаткиња наглашава да су компетенције и потребан број здравствених радника један од стубова стабилног и висококвалитетног система здравствене заштите, па је важно посветити пуну пажњу и бригу за запослене колико и за кориснике здравствених услуга. Презентовањем квалитета у здравству из перспективе заинтересованих страна, кандидаткиња је указала на његову сложеност и потребу да својим нивоом и одрживошћу задовољи захтеве свих заинтересованих страна од пацијената до креатора политике. Потом је навела дефиниције квалитета здравствених услуга (од 1980 – дефиниције *Donabedian*-а до данас), међу којим се истиче једна где се квалитет здравствених услуга посматра у контексту квалитета здравствене заштите. Наиме, квалитетна здравствена заштита подразумева „доследно одушевљавање пацијента пружањем *делотворних, ефективних и ефикасних здравствених услуга* према најновијим клиничким смерницама и стандардима, које подмирују потребе пацијента и задовољавају провајдере“ односно пружаоце услуга (Mosadeghrad, 2013, стр. 203). Произилази потреба за мерењем квалитета здравствених услуга, које је специфично због карактеристика услуге а посебно њене специфичности у здравству. Отуда се квалитет здравствених услуга може мерити на више нивоа, од појединачне услуге, преко здравствене установе до нивоа здравственог система. Кандидаткиња наводи да се квалитет здравствених услуга посматра из перспективе корисника и из перспективе пружаоца услуга (тзв. професионална перспектива). У овој дисертацији, кандидаткиња је усвојила професионалну перспективу посматрања квалитета здравствених услуга (у емпиријском истраживању су испитиване перцепције квалитета здравствених услуга од стране запослених). Ова перспектива је у потпуности подржана принципима интерног маркетинга. У аспекту атрибута квалитета, кандидаткиња наводи да квалитет здравствених услуга карактеришу бројни атрибути, које аутори различито класификују, па недостаје јединствена класификација атрибута квалитета односно јединство његових димензија. Примера ради, неки од њих (нпр. Mosadeghrad, 2012) наводи преко 100 атрибута или аспеката квалитета здравствене услуге које класификује у следеће димензије квалитета здравствених услуга: окружење - *environment*, емпатија - *empathy*, ефикасност - *efficiency*, ефективност - *effectiveness* и способности да се пружи жељени или намеравани резултат - *efficacy*). Овим је кандидаткиња нагласила сложеност мерења квалитета здравствених услуга, која не проистиче само из природе услуге и природе здравствене услуге, већ и из самих атрибута квалитета који су бројни и које треба адекватно груписати у одређене димензије квалитета. Потом је кандидаткиња навела традиционалне начине мерења квалитета услуга, с једне стране, и скале за мерење квалитета здравствених услуга које су препознате у литератури и које су често коришћене у ранијим емпиријским студијама, с друге. Поред скале „SERVQUAL“, и „SERVPERF“ скала односно упитник за мерење квалитета услуга представља често коришћен упитник за мерење квалитета здравствених услуга. Димензије квалитета које предвиђа „SERVPERF“ упитник су: опипљивост, поузданост, одзив, сигурност и емпатија. Овај упитник је коришћен у дисертацији у сврху испитивања квалитета здравствених услуга из перспективе запослених (модификован „SERVPERF“ упитник према Ivanov et al., 2022; садржи 26 питања). Као један од разлога овог приступа, кандидаткиња наводи чињеницу да је висок квалитет здравствених услуга резултат сарадње између пацијента као корисника и особља као пружаоца здравствене заштите у окружењу које обезбеђује подршку (Mosadeghrad, 2014), па се испоруком високог квалитета здравствених услуга подиже брига за здравље свих грађана и заједнице у целини, која има карактер друштвене бриге, на највиши ниво.

Четврти део дисертације (*Ефекти интерног маркетинга у здравственим установама на ставове запослених о послу*) презентује ове ефекте на задовољство послом (тачка 1) и ефекте на посвећеност запослених (тачка 2). У обе целине (тачке 1 и 2), кандидаткиња је најпре представила теоријске основе односа између интерног маркетинга и задовољства послом односно односа између

интерног маркетинга и организационе посвећености запослених (теорије које подржавају ове односе попут теорије интерног маркетинга, теорије друштвене размене и теорије друштвеног идентитета). Потом су презентовани ефекти интерног маркетинга на задовољство послом који су утврђени у ранијим емпиријским студијама, те ефекти интерног маркетинга на посвећеност запослених здравственој установи који су, такође, утврђени у ранијим емпиријским студијама (посматране су студије које су објављене од 2011. године до данас, са фокусом на студије у протеклом десетогодишњем периоду). На овај начин су презентовани резултати претходних истраживања ефеката интерног маркетинга у здравственим установама на ставове запослених – медицинског особља о послу. Увиђа се да су се у ранијим истраживањима истраживачи фокусирали на мерење ефеката интерног маркетинга на задовољство послом болничког особља, преваходно медицинских сестара и на њихову посвећеност здравственој установи односно болници. Мањи је број истраживања која укључују сво медицинско особље, док недостају истраживања ефеката интерног маркетинга на задовољство медицинског особља послом у ванболничком окружењу.

Пети део дисертације (*Ефекти интерног маркетинга у здравственим установама на квалитет здравствених услуга*) презентује теоријске основе односа интерни маркетинг – квалитет здравствених услуга које су пронађене у теорији интерног маркетинга и теорији друштвене размене (тачка 1), и ефекте интерног маркетинга на квалитет здравствених услуга у емпиријским студијама (тачка 2). Ефекти су посматрани кроз директан ефекат интерног маркетинга на квалитет здравствених услуга и индиректне ефекте које интерни маркетинг остварује посредством ставова запослених о послу односно посредством организационе посвећености и задовољства послом. На овај начин су презентовани резултати претходних истраживања у овој области. Кандидаткиња закључује да недостају истраживања како директног ефекта интерног маркетинга на квалитет здравствених услуга, тако и индиректних ефеката које активности интерног маркетинга манифестују на перципирани квалитет здравствених услуга од стране запослених посредством њиховог задовољства послом и посвећености здравственој установи.

Емпиријско истраживање (поглавље VI) чине методологија истраживања, резултати и њихова интерпретација, дискусија резултата, те допринос истраживања, ограничења и препоруке за даља истраживања. У оквиру целине *Методологија истраживања* (тачка 1) укратко су наведени предмет, циљ и задаци емпиријског истраживања уз осврт на његову оправданост. Потом је детаљно приказан поступак извођења хипотеза и операционализација чинилаца. Кандидаткиња је темељито, јасно и концизно образложила оправданост хипотеза навођењем теоријско-емпиријске подлоге и подршке претпостављеним ефектима која потиче од теорије интерног маркетинга, теорије друштвене размене и теорије друштвеног идентитета, као и налаза претходних истраживања у области ове теме. Након тога, кандидаткиња је презентовала метод, технику и инструмент који су коришћени у истраживању (у питању су студија пресека, структурирани упитник, онлајн анкетирање). Следећу тачку овог дела дисертације, кандидаткиња је посветила узорку и начину прикупљања података, где је јасно назначила врсту узорка која је одабрана за ово истраживање и презентовала начин на који је дошла до података потребних за тестирање хипотеза. Потом је описала структуру узорка која потврђује да је узорак пригодан репрезент популације у целини, имајући у виду податке о запосленим и њиховој структури које објављују релевантне институције у области здравства. Изабране статистичке методе (PLS-SEM, EFA и MLR) које су коришћене ради тестирања хипотеза и реализације осталих задатака потпуно су одговориле на циљеве и задатке истраживања, односно омогућиле су проверу постављених хипотеза. Код начина мерења варијабли у претпостављеном моделу односа, кандидаткиња је јасно навела и оправдала избор инструмената за мерење сваке од варијабли, чиме су детерминисани и њихове димензије и/или индикатори. Најзад, кандидаткиња је у свом истраживању дошла до одређених резултата које је презентовала као: резултате истраживања који су произашли из дескриптивне статистике и анализе, резултате истраживања који су произашли из експлоративне факторске анализе (EFA), резултате истраживања који су произашли из моделовања структуралних једначина методом најмањих квадрата (PLS-SEM) и резултате истраживања који су произашли из вишеструке регресионе анализе (MLR). У дискусији, по тачкама, навођени су добијени резултати који су дискутовани у циљу потврде постављених хипотеза. У вези с тим, кандидаткиња је презентовала дискусију резултата у сврху потврде прве појединачне и делом прве посебне хипотезе, друге појединачне и прве посебне хипотезе у целиности, треће појединачне и друге посебне хипотезе,

четврте и пете појединачне и треће посебне хипотезе, те дискусију резултата у сврху потврде главне хипотезе. Потом је презентovala класификацију ефеката према нивоу доприноса активности интерног маркетинга промени нивоа задовољства послом, нивоу доприноса активности интерног маркетинга промени нивоа посвећености запослених здравственој установи и нивоу доприноса активности интерног маркетинга промени нивоа перципираног квалитета здравствених услуга, као и класификацију појединачних доприноса задовољства послом и посвећености запослених здравственој установи промени нивоа перципираног квалитета здравствених услуга. Најзад, кандидаткиња је приказала и дискутовала како је медицинско особље оценило ниво активности интерног маркетинга које се примењују у њиховој здравственој установи (укупан и по димензијама односно групама активности), ниво сопственог задовољства послом и његовим појединим аспектима и индикаторима, ниво њихове посвећености здравственој установи (укупне и по компонентама), те је дало оцену нивоа квалитета здравствених услуга у њиховој здравственој установи (укупног и по његовим димензијама). Наведено је послужило да се стекне увид у којим областима је потребно да се у здравственим установама у Републици Србији интензивирају напори ради побољшања нивоа задовољства послом запослених, нивоа њихове посвећености здравственој установи, те нивоа перципираног квалитета здравствених услуга, као и повећања нивоа примене активности интерног маркетинга. У оквиру тачке *Допринос истраживања, ограничења и препоруке*, кандидаткиња је још једном потврдила да је у свом истраживању дошла до научног открића као нивоа научног доприноса, да је понудила допринос методологији истраживања, те да је допринела и осталим аспектима теоријских доприноса (попут доприноса теоријама које су подржале претпостављене односе у моделу ефеката интерног маркетинга на ставове запослених о послу и квалитета здравствених услуга и др.). Потом је навела практичне доприносе резултата до којих је дошла у свом истраживању, наводећи њихове аспекте и импликације за менаџере. Најпре је на јасан и концизан начин навела практичне користи за доносиоце одлука у области здравства, креаторе политике здравствене заштите, одговорна лица у надлежном министарству и другим институцијама и организацијама у здравству као и менаџере (директоре) здравствених установа. Ове користи је могуће остварити, уколико се посвете увођењу концепта интерног маркетинга, праћењу, мерењу и сталном побољшању задовољства послом њихових запослених, праћењу и мерењу и повећању посвећености запослених здравственој установи, те праћењу, мерењу и побољшању квалитета здравствених услуга из угла запослених. Најзад, свако побољшање у свим наведеним областима доприноси квалитету здравствених услуга, што даље води задовољном и лојалном пацијенту и оствареним циљевима здравствене установе. Кандидаткиња је на крају презентovala ограничења истраживања и дала препоруке за будућа истраживања.

У *Закључку* су укратко изнети оправданост, проблем, предмет и циљ истраживања, теоријско-емпиријске основе које су оправдале извођење хипотеза, постављене хипотезе, образложење остварених циљева истраживања односно потврде хипотеза, те главни резултати који су наведени по типу резултата. Следе укратко наведени доприноси, као и ограничења и препоруке за будућа истраживања (који су темељито презентовани у истоименој тачки; тачка 4 овог поглавља).

Након закључка, дат је списак литературе, *списак табела, слика и графикана*, те *прилози* у виду анкетног упитника и хистограма нормалне расподеле.

Докторска дисертација, својом структуром и садржајем, те повезаношћу делова и једнаким приступом презентовању сваке посматране варијабле у теорији и емпиријским истраживањима, као и односима између посматраних варијабли даје посебно вредан, конкретан, јасан, концизан и систематски уређен приказ атрактивне тематике која има посебну важност у сектору здравствене заштите али и посебну осетљивост и маркетиншку специфичност услед њене природе. Теоријско-емпиријски аспект дисертације надограђује њено емпиријско истраживање које, својим предметом, циљем и изабраним методама и техникама, као и начином представљања резултата и дискусијом потпуно одговара на циљеве и задатке постављене у дисертацији, те испуњава захтеве очекиваних доприноса.

VI СПИСАК НАУЧНИХ И СТРУЧНИХ РАДОВА КОЈИ СУ ОБЈАВЉЕНИ ИЛИ ПРИХВАЋЕНИ ЗА ОБЈАВЉИВАЊЕ НА ОСНОВУ РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА У ОКВИРУ РАДА НА ДОКТОРСКОЈ ДИСЕРТАЦИЈИ:

- **Jovanović, V., Njegić, K., & Milanović, V. (2023).** Linking internal marketing with employees' organizational commitment through their job satisfaction: the case of healthcare sector in Serbia. *International Review*. M24
- **Jovanović, V., Njegić, K., & Milanović, V. (2023).** Testing Psychometric Properties of SEHC scale in Serbian context. Conference: *EEE - Employment, Education and Entrepreneurship* (Belgrade, Serbia, 26-28 october), Faculty of Business Economics and Entrepreneurship in Belgrade. M33
- **Milanović, V., Miletić, V., Jovanović, V. (2023).** Some managers' outcomes and their perceptions of internal green marketing practices and achieved financial goals in the environmentally sensitive sector organizations. Book of Proceedings: *Economic and Social Development*, 46-55 (Eds: M. Bogavac, Z. Miladinovic - Bogavac, Z. Marcinko Trkulja). ISSN 1849-7535. M33
- **Lečić-Cvetković, D., Cvetković, J., Janičić, R., Jovanović, V., Rajković, T., & Vukčević, M. (2023).** Comparative Analysis of Healthcare Efficiency at Primary Level in the City of Belgrade by Application Key Performance Indicators. *Serbian Archives of Medicine*. M23

Раније:

- **Damjanović, V., Janičić, R., Jovanović, V. (2018).** Factors affecting patient satisfaction in the health care sector in Serbia. *Serbian Archives of Medicine*. 146, 506-511. doi: [10.2298/SARH170718195D](https://doi.org/10.2298/SARH170718195D). M23
- **Janičić, R., Lečić Cvetković, D., Filipović, V., Vukašinović, Z., Jovanović, V. (2011).** Patients' Satisfaction as Key Point in Healthcare Services. *HealthMed Journal*, 5(6), 2011, 1701-1709. ISSN: 1840-2291, <https://www.researchgate.net/publication/289420626>. M23

VII ЗАКЉУЧЦИ ОДНОСНО РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА:

Постављене хипотезе су потврђене.

- Главна хипотеза (X0) је потврђена: Резултати показују да интерни маркетинг у здравственим установама има позитивне ефекте на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга.
- Прва посебна хипотеза (X1) је потврђена: Резултати показују да ниво примене активности интерног маркетинга у здравственим установама има позитивне ефекте на ставове запослених о послу – ниво њиховог задовољства послом и посвећености здравственој установи.
- Друга посебна хипотеза (X2) је потврђена: Резултати показују да ниво примене активности интерног маркетинга у здравственим установама има позитиван ефекат на перципирани квалитет здравствених услуга од стране запослених.
- Трећа посебна хипотеза (X3) је потврђена: Ставови запослених о послу појединачно посредују у односу између нивоа примене активности интерног маркетинга у здравственим установама и перципираног квалитета здравствених услуга од стране запослених.
- Прва појединачна хипотеза (X1.1) је потврђена: Резултати указују да ниво примене група активности интерног маркетинга у здравственим установама (активности у вези са разумевањем визије организације од стране запослених и комуникација са запосленим, активности у вези са обуком и развојем запослених, и активности у вези са награђивањем запослених) има позитиван ефекат на ниво задовољства запослених појединим аспектима њиховог посла да што је задовољство димензијама интерне комуникације веће, то је мотивација запослених да уложи напоре у интересу организације виша.
- Друга појединачна хипотеза (X1.2) је потврђена: Резултати указују да ниво примене група активности интерног маркетинга у здравственим установама (активности у вези са разумевањем

визије организације од стране запослених и комуникација са запосленим, активности у вези са обуком и развојем запослених, и активности у вези са награђивањем запослених) има позитиван ефекат на ниво њихове афективне, нормативне и континуалне посвећености здравственој установи.

- Трећа појединачна хипотеза (X2.1) је потврђена: Резултати указују да ниво примене група активности интерног маркетинга у здравственим установама (активности у вези са разумевањем визије организације од стране запослених и комуникација са запосленим, активности у вези са обуком и развојем запослених, и активности у вези са награђивањем запослених) има позитиван ефекат на ниво перцепције запослених појединих димензија квалитета здравствених услуга у здравственој установи.
- Четврта појединачна хипотеза (X3.1) је потврђена: Резултати указују да ниво задовољства запослених појединим аспектима њиховог посла има позитиван ефекат на ниво перцепције запослених појединих димензија квалитета здравствених услуга у здравственој установи
- Пета појединачна хипотеза (X3.2) је потврђена: Резултати указују да ниво афективне, нормативне и континуалне посвећености запослених здравственој установи има позитиван ефекат на перцепције запослених појединих димензија квалитета здравствених услуга у здравственој установи.

На основу свега напред наведеног и потврђених хипотеза, кандидаткиња наводи следеће закључке који манифестују како резултате, тако и допринос истраживања:

1. Имајући у виду да су раније спроведене студије утврдиле да активности интерног маркетинга утичу на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга, показало се да *активности интерног маркетинга и у државним здравственим установама примарног, секундарног и терцијарног нивоа здравствене заштите у Републици Србији имају позитивне ефекте на ставове њиховог медицинског особља о послу – на ниво задовољства послом, ниво њихове посвећеност здравственој установи, као и на ниво перципираног квалитета здравствених услуга.*
2. *Ефекат активности интерног маркетинга у државним здравственим установама Републике Србије примарног, секундарног и терцијарног нивоа здравствене заштите на ниво задовољства послом медицинског особља ових установа је најјачи, следи њихов слабији ефекат на ниво посвећеност медицинског особља здравственој установи, а потом и најслабији, али и даље значајан ефекат на ниво перципираног квалитета здравствених услуга. Ово значи да је веза између интерног маркетинга у здравственим установама и задовољства послом њихових запослених јача од везе између интерног маркетинга у здравственим установама и посвећености њихових запослених здравственој установи, те од везе између интерног маркетинга у здравственим установама и квалитета здравствених услуга.*
3. *Ефекат задовољства послом медицинског особља државних здравствених установа Републике Србије примарног, секундарног и терцијарног нивоа здравствене заштите на ниво њихове перцепције квалитета здравствених услуга јачи је од ефекта посвећености медицинског особља здравственој установи на ниво њихове перцепције квалитета здравствених услуга. Ово значи да је веза између задовољства послом запослених и квалитета здравствених услуга јача од везе између њихове посвећености и квалитета здравствених услуга.*
4. *Посредни ефекат активности интерног маркетинга на ниво перципираног квалитета здравствених услуга остварује се кроз ниво задовољства послом запослених (медицинског особља) и ниво њихове посвећености здравственој установи. Ово значи да интерни маркетинг остварује посредне ефекте на квалитет здравствених услуга.*
5. *Посредни ефекат активности интерног маркетинга у државним здравственим установама Републике Србије примарног, секундарног и терцијарног нивоа здравствене заштите на ниво перципираног квалитета здравствених услуга кроз ниво задовољство послом медицинског особља јачи је од ефекта који се остварује кроз ниво посвећености медицинског особља здравственој установи. Ово значи да је утицај интерног маркетинга на квалитет здравствених услуга посредством задовољства послом позитиван и статистички значајан, али и јачи од утицаја интерног маркетинга на квалитет здравствених услуга посредством организационе посвећености запослених који је такође позитиван и статистички значајан.*
6. *Задовољство послом медицинског особља и њихова посвећеност здравственој установи играју улогу медијатора у односу између интерног маркетинга и квалитета здравствених услуга. Како*

постоји и директан ефекат односно статистички значајна директна веза између интерног маркетинга и квалитета здравствених услуга, *ова медијација је парцијална.*

7. Ефекат интерног маркетинга на квалитет здравствених услуга остварује се једним делом директно, другим делом индиректно кроз повећање задовољства послом запослених (медицинског особља), а трећим делом индиректно тако што прво долази до повећања посвећености медицинског особља здравственој установи, а затим повећана посвећеност доводи до повољније перципираног квалитета здравствених услуга.

На основу резултата вишеструке регресионе анализе, кандидаткиња изводи следеће закључке који су и својеврсни допринос овог истраживања:

8. Међу димензијама интерног маркетинга, односно групама активности интерног маркетинга, *обуке највише доприносе промени нивоа и задовољства послом медицинског особља, и њихове посвећености здравственој установи и нивоа перципираног квалитета здравствених услуга.*
9. *Промену нивоа задовољства послом медицинског особља и промену нивоа посвећености медицинског особља здравственој установи, после обука, највећи допринос потиче од награда, а потом од визије.*
10. Визија има сличан ниво доприноса промени нивоа задовољства послом и промени нивоа посвећености медицинског особља здравственој установи за разлику од обука и награда. *Допринос обука промени нивоа задовољства послом у односу на њихов допринос промени нивоа посвећености медицинског особља здравственој установи значајно је већи. Допринос награда промени нивоа задовољства послом у односу на њихов допринос промени нивоа посвећености медицинског особља здравственој установи је мањи.*
11. *Промену нивоа перципираног квалитета здравствених услуга највише доприносе обуке, потом награде. Допринос обука је много већи од доприноса награда. Ово указује на дубоко укоренењу свест медицинског особља о потреби пружања свог доприноса врхунском квалитету здравствених услуга који је резултат њихове експертизе и вештина.*
12. *Допринос обука промени нивоа перципираног квалитета здравствених услуга највећи је у поређењу са доприносом обука промени нивоа задовољства послом и промени нивоа посвећености.*
13. *Промену нивоа перципираног квалитета здравствених услуга, међу индикаторима задовољства послом, највише доприноси задовољство медицинског особља нивоом опреме, залиха и ресурса који су неопходни за обављање дужности запослених а које обезбеђује одељење, следи допринос задовољства комуникацијом са члановима на свим нивоима установе, задовољство сарадњом с колегама, задовољство начином на који је јасно описан посао који обављају запослени, те задовољство одговарајућом подршком и упутствима добијеним од свог директног претпостављеног. Наведени индикатори се могу логички груписати, па промену нивоа перципираног квалитета здравствених услуга највише доприноси индикатори задовољства садржајем посла, потом индикатори задовољства сарадњом с колегама, те индикатори задовољства с претпостављеним.*
14. *Промену нивоа перципираног квалитета здравствених услуга, међу компонентама посвећености медицинског особља здравственој установи, највише доприноси афективна посвећеност.*

На основу резултата дескриптивне анализе односно оцена запослених које су додељене нивоу примењених (група) активности интерног маркетинга, појединим аспектима и индикаторима задовољства послом, компонентама посвећености медицинског особља здравственој установи и нивоу перципираних димензија квалитета здравствених услуга, кандидаткиња изводи следеће закључке који су и својеврсни допринос овог истраживања:

15. У аспекту *оцене нивоа примењених група активности интерног маркетинга*, медицинско особље државних здравствених установа Републике Србије примарне, секундарне и терцијарне заштите дало је највише оцене *спровођењу обука у њиховим установама*, потом примени активности визије. Такође, у државним здравственим установама на свим нивоима здравствене заштите Републике Србије *изостаје адекватан систем награђивања* (најниже су оцењене активности награђивања). Следи да се већа пажња треба посветити систему награђивања.
16. *Унутар активности обуке*, најбоље је оцењена обученост запослених за обављање својих дужности (што је уједно и најбоље оцењен индикатор интерног маркетинга), док су најниже

оцењена нестандартне обуке и едукације запослених. *Унутар активности визија*, најбоље је оцењена активност саопштавања запосленима колико је важна њихова улога у испоруци услуга, а најниже активност којом установа нуди запосленима визију у коју могу да верују. *Унутар активности награде*, најбоље су оцењени мерење учинка и системи награђивања који подстичу запослене да раде заједно, а најлошије активности којима се награђују запослени који пружају одличну услугу за свој труд. Из наведеног резултата произилазе (групе) активности интерног маркетинга које треба неговати и оне које треба унапредити уз претходно утврђивање узрока незадовољства истим.

17. *У аспекту оцене појединих индикатора задовољства послом*, медицинско особље државних здравствених установа Републике Србије примарне, секундарне и терцијарне заштите дало је највише оцене *задовољству сарадњом с колегама и описом посла*. Истовремено, најниже су оценили *ниво задовољства односом менаџмента према њима*, јер су шансе за унапређење које им се нуде недовољне, јер изостаје подршка менаџмента установе запосленима, и јер менаџмент установе остаје „слеп“ на предлоге и сугестије запослених. Изводи се логичан закључак да у државним здравственим установама Републике Србије на свим нивоима здравствене заштите изостаје пожељно учешће медицинског особља у одлучивању, као и двосмерна комуникација између запослених и менаџера која подразумева већу улогу повратних информација и активног слушања. Из наведеног резултата произилазе аспекти задовољства послом које треба неговати и они аспекти које треба унапредити уз претходно утврђивање узрока незадовољства истим.
18. *У аспекту оцене појединих компоненти посвећености медицинског особља здравственој установи*, закључује се да медицинско особље државних здравствених установа Републике Србије примарне, секундарне и терцијарне заштите скоро подједнако покрећу емоције, потреба континуитета и морална обавеза ка остајању у организацији односно посвећености здравственој установи.
19. *У аспекту оцене појединих димензија квалитета здравствених услуга*, медицинско особље државних здравствених установа Републике Србије примарне, секундарне и терцијарне заштите скоро је идентично оценило димензије квалитета здравствених услуга са нешто мало нижом оценом димензије опипљивости. Сигурност, одзив, емпатија, поузданост, те опипљивост су, овим редоследом, најповољније перципиране димензије квалитета здравствених услуга. Потребно је уложити напоре ка повећању опипљивости здравствених услуга.
20. Када је у питању *мотивација*, највећи систем мотивације медицинског особља државних здравствених установа Републике Србије примарне, секундарне и терцијарне заштите да пацијентима пруже бољу услугу је савремена опрема.
21. Најзад, према збирним просечним оценама, медицинско особље државних здравствених установа Републике Србије је *најбоље оценило квалитет здравствених услуга*, потом умерено ниже задовољство послом, и незнатно ниже њихову посвећеност здравственој установи и примену активности интерног маркетинга.

VIII ОЦЕНА НАЧИНА ПРИКАЗА И ТУМАЧЕЊА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА:

Експлицитно навести позитивну или негативну оцену начина приказа и тумачења резултата истраживања.

Кандидаткиња је у дисертацији утврдила јасне циљеве истраживања и остварила их је коришћењем адекватних поступака и методологије својствене научном пољу.

Теоријски део дисертације писан је јасним, разумљивим и академским стилем писања. Табеларни прикази, слике и графикони су подржали јасно и брзо сагледавање различитих сазнања понуђених у дисертацији. Од структуре узорка, преко других резултата до којих се дошло у истраживању, поред табела, за њихово приказивање коришћене су слике и хистрограми. Кандидаткиња је у оквиру истраживања користила адекватне научне методе и технике истраживања. Избор метода, те начина њихове примене прилагођени су карактеру проблема који је у дисертацији постављен и решен.

Образложена је друштвена и научна оправданост предмета и циља истраживања. Дефинисани су кључни појмови.

Приказани резултати су представљени логичким редоследом, јасни су и повезани. Скрећу пажњу резултати, а касније и закључци истраживања који су навођени на основу статистичке методе која је коришћена да би се до њих дошло. На тај начин су изведена три типа резултата:

- 1) директни ефекти интерног маркетинга на задовољство послом, на посвећеност медицинског особља здравственој установи, и на квалитет здравствених услуга, те индиректни ефекти интерног маркетинга на квалитет здравствених услуга посредством задовољства послом и посвећености;
- 2) допринос димензија (група активности) и појединих активности интерног маркетинга промени нивоа задовољства послом и промени нивоа посвећености медицинског особља здравственој установи, те промени нивоа перципираног квалитета здравствених услуга; допринос нивоа задовољства послом и његових индикатора промени нивоа перципираног квалитета здравствених услуга, те допринос нивоа посвећености медицинског особља здравственој установи, њених компоненти и њихових индикатора промени нивоа перципираног квалитета здравствених услуга;
- 3) оцена нивоа примене димензија (група активности) и појединачних активности интерног маркетинга у здравственој установи, оцена нивоа задовољства послом запослених – медицинског особља и његових појединих индикатора, оцена нивоа посвећености медицинског особља здравственој установи и њених појединих компоненти и оцена нивоа перципираног квалитета здравствених услуга и његових појединачних димензија.

Начин приказа и тумачење резултата истраживања у овој дисертацији се оцењују високом оценом.

IX КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Експлицитно навести да ли дисертација јесте или није написана у складу са наведеним образложењем, као и да ли она садржи или не садржи све битне елементе. Дати јасне, прецизне и концизне одговоре на 3. и 4. питање:

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

Докторска дисертација је написана у потпуности складу са образложењем које је наведено у пријави теме.

2. Да ли дисертација садржи све битне елементе?

Докторска дисертација садржи све битне елементе.

3. По чему је дисертација оригиналан допринос науци?

Разматрајући докторску дисертацију кандидата Весне Јовановић, Комисија је извела више закључака према типу доприноса. Најпре:

– дисертацији доприноси попуњавању утврђене празнине у литератури понудом увида у ефекте

интерног маркетинга на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга у државним здравственим установама Републике Србије примарног, секундарног и терцијарног нивоа здравствене заштите тако што су ефекти интерног маркетинга у овим здравственим установама сагледани из перспективе ставова доктора медицине, медицинских сестара/медицинских техничара и осталог медицинског особља, а не само из перспективе медицинских сестара која је доминантна у претходним студијама;

- допринос ове дисертације је и у томе што је *истраживачи простор проширен* на простор читаве земље, а не њеног дела, једног или неколико градова као што нуде претходне студије;
- допринос ове дисертације је и у томе што је *њен обухват проширен*, јер укључује здравствене установе свих нивоа здравствене заштите, што према сазнању аутора ове дисертације, није случај ни у једној претходној емпиријској студији;
- у дисертацији је дат нови поглед на интерни маркетинг у здравственим установама и његов ефекат на квалитет здравствених услуга, те на улогу задовољства послом и посвећености у односу интерни маркетинг у здравственим установама – квалитет здравствених услуга. Нови поглед је заснован на холистичком приступу предмету истраживања, теорији интерног маркетинга, теорији друштвеног идентитета и теорији друштвене размене. Отуда дисертацији, својим резултатима, *доприноси овим теоријама*.

У аспекту научног доприноса у виду научног открића:

- у дисертацији су потврђена постојећа научна сазнања што је учињено кроз презентовање систематизованих резултата досадашњих истраживања која су спроведена у овој области;
- у дисертацији су понуђена продубљена сазнања, новостеченим сазнањима о ефектима интерног маркетинга у здравственим установама који су испољени на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга;
- у дисертацији је понуђена нова класификације активности интерног маркетинга које остварују највеће ефекте на ставове запослених (медицинског особља) о послу и на квалитет здравствених услуга, односно које највише доприносе промени нивоа задовољства послом медицинског особља, нивоа њихове посвећености здравственој установи као и нивоа перципираног квалитета здравствених услуга;
- дисертација открива ефекте интерног маркетинга у државним здравственим установама у Републици Србији на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга, перципиран од стране запослених – медицинског особља, који до сада на овај начин нису утврђени и откривени;
- дисертација открива нова сазнања да интерни маркетинг у здравственим установама има позитивне ефекте на задовољство послом запослених (медицинског особља), њихову посвећеност установи и перципирани квалитет здравствених услуга и то у државним здравственим установама Републике Србије примарног, секундарног и терцијарног нивоа здравствене заштите у макро окружењу здравствене заштите које карактерише Србију.

Осим наведеног:

- дисертација доприноси *методологији истраживања* кроз примену PLS-SEM, EFA и MLR статистичких метода за тестирање ефеката активности интерног маркетинга у здравственим установама на задовољство медицинског особља појединим аспектима њиховог посла, на афективну, континуалну и нормативну посвећеност здравственој установи, и на перципиране атрибуте квалитета здравствених услуга од стране медицинског особља које је запослено у државним здравственим установама примарног, секундарног и терцијарног нивоа здравствене заштите које послују у окружењу здравствене заштите које карактерише Републику Србију;
- истраживачима у (конкретним научним) областима *попут маркетинга и интерног маркетинга*, али и менаџмента људских ресурса и организационог понашања понуђена је могућност да из другог угла сагледају ефекте интерног маркетинга у државним здравственим установама на ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга којег перципирају запослени, пошто су ретка истраживања која су на овај начин сагледала ове ефекте;
- дисертација даје *посебан допринос интерном маркетингу* у виду доприноса актуелизацији значаја интерног маркетинга у здравственим установама у Републици Србији, посебно државним здравственим установама, јер је у истим примена маркетиншког концепта ограничена или бар

специфична;

- допринос *широј научној области менаџмента и бизниса* огледа се у понуди нових знања о начинима на које интерни маркетинг може побољшати ставове запослених о послу и квалитет здравствених услуга;
- дисертација нуди *спознају* колики су (неискоришћени) потенцијали интерног маркетинга за повољније перципирање квалитета здравствених услуга, са фокусом на државне здравствене установе, као и о улози задовољства послом и посвећености у овом односу.

Друштвени допринос ове дисертације је детерминисан изузетним друштвеним значајем теме. Дисертација доприноси бољем разумевању интерног маркетинга у здравственим установама, значаја перцепције интерног маркетинга од стране медицинског особља и његових ефеката на њихово задовољство и посвећеност установи и у крајњем на квалитет здравствених услуга. Ово је од кључног значаја за државне здравствене установе које а priori имају одређена ограничења у пуној примени маркетиншког концепта. Дисертација доприноси спознаји потребе већег укључивања државе и свих њених надлежних институција и организација, укључујући доносиоце одлука на свим нивоима, у правцу промоције интерног маркетинг приступа у здравству и његових неискоришћених потенцијала, подстицања стварања окружења интерног маркетинга у здравственим установама и усвајања филозофије интерног маркетинга, промовисања интерног маркетинга у здравственој заштити и ослањања система здравствене заштите на принципе интерног маркетинга. Осим тога, дисертација доприноси расту свести представника одлучивања и менаџера о значају људских ресурса – медицинског особља у остваривању сложеног, одговорног и друштвено осетљивог задатка који стоји пред установама система здравствене заштите. Дисертација доприноси расту корпусу знања доносиоца одлука у систему здравствене заштите, менаџера здравствених установа, одговорних особа за област маркетинга и људских ресурса у здравственим установама, као и корпуса знања свих здравствених радника, посебно медицинског особља о интерном маркетингу и његовим ефектима. Дисертација доприноси расту свести свих запослених, посебно оних на руководећим позицијама, те менаџера о значају интерног маркетинга за побољшање ставова о послу, повећање задовољства послом и посвећености здравственој установи као и за повољније перципирање квалитета здравствених услуга. Дисертација подстиче научнике, теоретичаре и практичаре на интензивнија истраживања у овој области.

Осим наведених, њен стручни допринос се огледа у могућностима примене резултата истраживања у пракси државних али и приватних здравствених установа Републике Србије и земаља са сличним окружењем и системом здравствене заштите. Најзад, допринос дисертације је и у томе што презентовањем одређених ограничења у виду типа студије којој припада даје препоруке за будуће истраживаче у правцу лонгитудиналних истраживања као и посвећивања више пажње начинима утицаја интерног маркетинга на квалитет здравствених услуга посредством ставова и понашања запослених као и другим сродним темама у овој области.

3. Који су недостаци дисертације и какав је њихов утицај на резултат истраживања?

Докторска дисертација нема недостатака који могу битно утицати на коначан резултат истраживања.

X ПРЕДЛОГ:

На основу наведеног, комисија предлаже:

- а) да се докторска дисертација прихвати, а кандидату одобри одбрана;
- б) да се докторска дисертација врати кандидату на дораду (да се допуни односно измени);
- в) да се докторска дисертација одбије.

Место и датум:
Београд,

1. Radmila Janičić
др Радмила Јаничић,
редовни професор, председник
2. Његић
др Катарина Његић,
ванредни професор, члан
3. Цветковски
др Татјана Цветковски,
редовни професор, члан
4. Милетић
др Весна Милетић,
ванредни професор, члан
5. Милановић
др Весна Милановић,
редовни професор, ментор и
уједно члан

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 и да исти потпише.