

NASTAVNO – NAUČNOM VEĆU
BEOGRADSKE BANKARSKE AKADEMIJE
FAKULTETA ZA BANKARSTVO, OSIGURANJE I FINANSIJE
UNIVERZITETA „UNION“ BEOGRAD

BEGRADSKA BANKARSKA AKADEMIJA
FAKULTET ZA BANKARSTVO, OSIGURANJE I FINANSIJE
Br. 26.5 2025
BEOGRAD

Na osnovu Predloga odluke Nastavno-naučnog veća Beogradske bankarske akademije – Fakulteta za bankarstvo, osiguranje i finansije br. 167 od 8.5.2025. godine i Odluke Senata Univerziteta Union br. A 102-01/25 od 15.5.2025. godine imenovani smo za članove Komisije za ocenu i odbranu doktorske disertacije kandidatkinje Žakline Nikolić-Ilić, pod naslovom

EKONOMSKI UTICAJ KOVIDA 19 NA ZDRAVSTVENI SISTEM U SRBIJI

Nakon što smo detaljno proučili urađenu doktorsku disertaciju kandidatkinje Žakline Nikolić-Ilić podnosimo sledeći

R E F E R A T
O OCENI DOKTORSKE DISERTACIJE

1. Osnovni podaci o kandidatkinji i disertaciji

Žaklina Nikolić-Ilić je rođena u Arandelovcu 1974.godine, gde je završila osnovnu školu i gimnaziju. Školske 1993/1994. godine upisala je osnovne akademske studije na Ekonomskom fakultetu u Beogradu. Diplomirala je 2001. godine, na smeru Opšta ekonomija.

Školske 2001/2002.godine upisala je magistarske studije na Ekonomskom fakultetu u Beogradu, na studijskom programu Poslovno upravljanje, modul Menadžment u turizmu. Međutim, 2003. godine je postala majka i privremeno obustavila akademsko obrazovanje. Magistarske studije, preinačene u master akademske studije drugog stepena, na smeru „Poslovno upravljanje“, završila je na istoimenom fakultetu 2014.godine (prosečna ocena 9,44) i stekla zvanje master ekonomiste, odbranivši master tezu pod naslovom „Modeli restrukturiranja Jat airways-a u perspektivno održivu kompaniju na tržištu avio usluga.“

Od 2016. godine je doktorand na Beogradskoj bankarskoj akademiji – Fakultetu za bankarstvo, osiguranje i finansije. Ispite na navedenom fakultetu je dala u roku, sa prosečnom ocenom 9,67, da bi kasnije zbog karijere i odgajanja dece napravila veću pauzu kod pripreme doktorske disertacije.

Žaklina Nikolić-Ilić je 2001.godine, bila zaposlena kao inspektor „Robne kuće Beograd“ u stečaju, potom 2002. godine kao savetnik u Ministarstvu turizma, gde prisustvuje „5TH CEI Summit Economics Forum“-u, održanom 2002.godine u Skoplju. U periodu od 2003-2022.godine, zapošljava se u Komercijalnoj banci a.d. Beograd na rukovodećim pozicijama, gde radi na poslovima odobrenja, analize i kontrole kreditiranja klijenata, kao i poslove identifikacije, sprečavanja i pranja novca. Od maja 2022. godine se zapošljava u Ministarstvu finansija, gde obavlja poslove višeg savetnika pri Sektoru praćenja fiskalnih rizika, prisustvuje raznim konferencijama i obukama i stiče sertifikat Svetske banke - „Certificate for Feasibility Studies for

Spisak objavljenih radova kandidata

1. Nikolić-Ilić Ž., Radović-Marković M. (2021), *Influence of transformational leaders on employee motivation in the banking sector*, *International Journal of Entrepreneurship* (SCOPUS, Q3)
2. Mitrović I., Sakotić N., Milić S., Nikolić-Ilić Ž. (2021), *Socijalni razvoj dece sa invaliditetom u integrisanim odeljenjima u Crnoj Gore*, *International review*, ISSN 2217-9739, No.3-4/2021 (ESCI WoS, Q3)
3. Sofija R., Ljiljana D., Nikolić-Ilić Ž., Kyaruzi, S. (2023) *Psychosocial factors of successful adaptation to remote work in the Western Balkans*, *International Review*, 3/4 str.100-109. ISSN 2217-9739 (ESCI WoS, Q3)
4. Nikolić-Ilić Ž. (2024) Sustainability of the development of the medical system in Serbia 10.5937/EEE24080N (M31)
5. Nikolić-Ilić Ž., Žarić N. (2025), Resilience of healthcare organizations during the pandemic, *Journal of Entrepreneurship and Business Resilience*. ISSN 2956-0721 (M52)

Doktorska disertacija Žakline Nikolić-Ilić pod naslovom „Ekonomski uticaj Kovida 19 na zdravstveni sistem u Srbiji“, napisana je na srpskom jeziku na 259 strana normalnog proreda teksta. Lista literature korišćene pri izradi disertacije obuhvata 227 bibliografskih jedinica. Na početku disertacije dat je spisak 14 grafikona, 23 tabela i spisak 6 slika sa odgovarajućim nazivima i izvorima, a potom je navedena lista korišćenih skraćenica.

Doktorska disertacija Žakline Nikolić-Ilić je podeljena je na četiri međusobno povezanih tematskih celina:

1. Uvod
2. Podizanje svesti o prevenciji zaštite građana tokom pandemije Kovida 19
3. Uticaj pandemije na rashode u zdravstvu i efekti mera u poboljšanju statusa zdravstvenog sistema Srbije
4. Empirijsko istraživanje učinka i posledica na stabilizaciju i razvoj zdravstvenog sistema u zemlji tokom pandemije

Sastavni deo disertacije čini prilog prezentovan na 3 strane koji sadrži tekst Upitnika korišćenog prilikom istraživanja na terenu.

Predmet i cilj disertacije

Predmet doktorske disertacije jeste analiza ekonomskih pokazatelja zdravstvenog sektora, tokom vanredne situacije prouzrokovane Kovidom 19. Pandemija je nametnula neizbežni medicinski kolaps čitavog zdravstvenog sistema u celom svetu. Još uvek se sagledavaju sve posledice ove pandemije i sublimira se ekonomski uticaj Kovida 19. U radu je všena uporedna analiza ekonomskog uticaja pandemije između Srbije i zemalja u razvoju, kao i zemljama u okruženju. Uočeni su brojni ekonomski problemi, nastali usled same pandemije, kao i prednosti i nedostaci u rešavanju istih.

Dosadašnji podsticaji u vidu bespovratnih stranih investicija za pomoć zdravstvu, nisu bili dovoljni da se reši dugoročni decenijski problem, što ukazuje na činjenicu da je neophodno veće

odvajanje sredstava iz BDP-a u zdravstveni sistem Srbije. Imajući to u vidu, u tezi se posebna pažnja posvećuje izdvajanju novčanih sredstava u zdravstvo, u odnosu na ostvareni BDP. Sa pojavom pandemije 2019.godine, ovi su se problemi produbili. Stoga je rad baziran na prikupljenim podacima koji su nam detaljnije ukazali na izvor i preraspodelu novčanih sredstava u zdravstvu i šta je urađeno kako bi zdravstveni sistem Srbije opstao u takvim uslovima. Ono nam istovremeno predstavlja platformu za reformu zdravstvenog sistema i njegovo bolje funkcionisanje.

Osnovni **cilj** rada jeste da se istraže najpodobniji oblici u vidu materijalnih ulaganja (viših zarada, finansijskih podsticaja putem kreditiranja zaposlenih u zdravstvu, infrastrukturnih finansiranja, primeni informacione tehnologije i dr.) i nematerijalnih ulaganja (obuke, edukacija, priznanja, međuljudskih odnosa, poštovanje etike, kvalitetnijeg menadžmenta), kako bi medicinski kadar bio motivisan, a zdravstveni sektor bio efikasniji i održiv.

Mnogobrojna iskustva zdravstvenih institucija u razvijenim zemljama ukazuju na brže i efikasnije lečenje teških pacijenata, razotkrivanje i prevencije težih oboljenja, uz pomoć dobro opremljenih bolnica savremenim aparatima i kvalitetnim uslovima za pacijenta. S tim u vezi, navedena su dosadašnja i postojeća ulaganja u rekonstruisanje i izgradnju bolnica, kliničkih centara u Srbiji, kupovinu neophodnih aparata u toku pandemije i sl.

Svako proširenje infrastrukturnih kapaciteta, ima za rezultat veću produktivnost rada, potom povećanje radnih mesta, odnosno smanjenje nezaposlenosti i brži privredni razvoj. Na privredni rast, indirektno utiče i osposobljavanje stručnog kadra, koje u idealnim uslovima može izuzetno razviti svoje sposobnosti, te time razmenjivati iskustva sa stranim partnerima.

Inoviranje tehnološke opreme, ima veliku ulogu u prevenciji lečenja ne samo svojih građanja, već i lečenja stranih pacijenata sa povoljnijim tarifama medicinskih usluga, što ukazuje na rezultat da Srbija bude prepoznata u regionu kao moderna i napredna zemlja u oblasti medicine. Pružene medicinske usluge u vidu operativnih zahvata, rehabilitacije u zdravstvenim, spa ustanovama i sl., bi punile budžet države i predstavljale kvantitativni i kvalitativni lanac vrednosti ekonomskog sistema naše zemlje.

U radu su sagledane mogućnosti boljeg položaja medicinskog stručnog kadra, kao jedan vid zadovoljstva rada u svojoj zemlji, bez želje za migriranjem van nje. Obzirom da je to jedan od gorućih faktora u cilju održivosti zdravstvenog sistema naše zemlje, velika važnost se pridodaje i njihovom egzistencijalnom pitanju. Mnogi finansijski podsticaji i briga za lekare, kao i medicinske sestre, doprinose boljem odnosu i zaštiti pacijenata, a samim tim i boljoj društvenoj organizaciji društva.

2. Istraživačka pitanja i osnovne hipoteze od kojih se polazilo u istraživanju

Uzimajući u obzir predmet i cilj istraživanja, kao i pregled literature koja je na raspolaganju u medicinskoj oblasti, oblasti menadžmenta medicinskog sistema, osiguranja, ekonomske politike, primene informacionih sistema u zdravstvu, marketing i komunikacije u sistemu zdravstvene zaštite, postavljene su sledeće istraživačke hipoteze:

- ✓ H1: Nematerijalna ulaganja države u zdravstvene radnike tokom pandemije KOVID-19 značajno su povećala njihovu motivaciju za rad;
- ✓ H2: Materijalna ulaganja države u zdravstvene radnike tokom pandemije KOVID-19 imala su pozitivan uticaj na motivaciju zdravstvenih radnika;

- ✓ H3: Materijalna ulaganja u zdravstveni sistem tokom pandemije KOVID-19 doprinela su povećanju motivacije zdravstvenih radnika;
- ✓ H4: Državna ulaganja u prevenciju KOVID-19 tokom i nakon pandemije značajno su povećala motivaciju zdravstvenih radnika;
- ✓ H5: Kontinuirana ulaganja države u zdravstvene radnike nakon pandemije KOVID-19 doprinela su održavanju visokog nivoa motivacije zdravstvenih radnika;
- ✓ H6: Kontinuirana ulaganja države u zdravstveni sistem nakon pandemije KOVID-19 doprinela su održavanju visokog nivoa motivacije zdravstvenih radnika;

4. Metode koje su primenjene u istraživanju

Tokom vršenja istraživanja i pisanja rada primenjeno je više naučnih metoda:

- **Induktivno-deduktivna metoda** –koristeći induktivnu metodu, u naučnom radu se kroz iskustva koja su već zabeležena u pojedinim zdravstvenim sistemima, došlo do zaključaka o najpovoljnijoj kombinaciji pokazatelja zdravstvene zaštite, osiguranja i uloge države tokom pandemije. Korišćenjem deduktivne metode, uz niz pretpostavki i principa, izvlačeni su logički zaključci. Takvi zaključci će poslužiti u nekim budućim i sličnim vanrednim situacijama u zemlji.
- **Metoda analize i sineze**- obzirom da je predmet analize ekonomski uticaj Covida 19 na zdravstveni sistem Srbije, veoma složena celina, zaključci o primeni istih će biti kvalitetniji ukoliko se izvrši raščlanjivanje na manje celine, sa aspekta makroekonomske analize i njihove povezanosti. Nasuprot tome, metodom sinteze su određeni delovi i elementi saznanja prikupljeni i spojeni u jednu teoretsko-misaonu celinu. Spajanjem prikupljenih podataka u jednu celinu izvođen je zaključak o stanju zdravstvenog sistema tokom pandemije.
- **Empirijsko istraživanje** obuhvata testiranje hipoteza putem informacija dobijenih preko anketnog upitnika, posmatranjem i analizom podataka.
- **Anketna metoda**, preko upitnika koji je namenjen zaposlenom medicinskom stručnom kadru, ima za cilj da da ocenu stanja zdravstvene zaštite, statusa i uslova rada zaposlenih u zdravstvenom sistemu Srbije. Odgovori ispitanika ukazuju na probleme sa kojima se zaposleni susreću i daju smernice za rešavanje brojnih problema zdravstvenih ustanova.
- **Desk research** - metoda podrazumeva sublimiranje stavova i zaključaka na osnovu brojnih izvora informacija koji se zasnivaju na konsultovanju literature, korišćenjem primarnih kao i sekundarnih informacija. Primarne informacije su dobijene na osnovu Upitnika, anketiranjem stručnog medicinskog kadra, dok su sekundarne informacije dobijene sagledavanjem domaće i strane literature, mnogobrojnih stručnih radova i monografija, projekata, studija, časopisa, zakona i drugih izvora sa interneta;
- **Statističkom metodom** su utvrđeni rezultati ispitivanja u vidu parametara predstavljenih grafikonima i tabelama, sa ciljem da se utvrde karakteristike, strukture i prioritetne zakonitosti ispitivanih pojava.
- **Metoda kompilacije** sagledava stavove, opažanja, spoznaje i zaključke drugih autora. Naravno, rad u većoj meri ima lični pristup autora, ali se kroz rad, sporadično citiraju navodi koji su preuzeti od drugih autora.
- **Komparativna metoda** -u toku izrade doktorske disertacije je vršeno upoređivanje situacija i stanja u drugim zemljama, tokom pandemije Kovida 19. Na ovaj način su sagledani nedostaci i prednosti ekonomskog uticaja pandemije na zdravstvo i u drugim pojedinim državama.

Zbog kompleksnosti problema, izrada rada zahteva složen metodološki pristup i primenu različitih metoda.

3. Kratak opis sadržaja disertacije

Doktorska disertacija pod nazivom “Ekonomski uticaj Kovida 19 na zdravstveni sistem u Srbiji” sastoji se iz četiri logički zaokruženih celina.

Prvi deo rada obuhvata uvod sa postavkom problema istraživanja. Ovde je objašnjen predmet i cilj istraživanja, potom su definisane polazne hipoteze i na kraju pojašnjen naučni doprinos, sa prikazom strukture disertacije.

Drugi deo disertacije analizira strategiju države u prevenciji i promociji zdravstva, ulaganju u medicinski kadar, infrastrukturu, digitalizaciju, a sve u svrsi obezbeđivanja kvalitetnijeg zdravstvenog sistema i transparentnije zdravstvene zaštite stanovništva. Navedeni deo rada govori o funkcionisanju zdravstvenog sistema, gde centralno mesto zauzima finansiranje zdravstvene zaštite. Ozbiljan problem u zdravstvenom sistemu predstavlja nedostatak finansijskih sredstava uz kontinuirani porast zdravstvene potrošnje. Data je analiza sistema zdravstvene zaštite, koja obuhvata i zdravstveno osiguranje uz inkorporiranje socijalne sigurnosti građana. Uz pomoć administrativnih mera, država treba da omogući uslove za efikasno i racionalno finansiranje zdravstvene zaštite. Razmatra se rad Republičkog zavoda za zdravstveno osiguranje i mogući previdi. Vrš se poređenje sa socijalnom politikom razvijenih zemljama Evropske Unije i daje doprinos za dalji kvalitetniji rad i inovativnost u poslovanju. S tim u vezi je neophodno da država vodi računa o uslovima za rad u državnom sektoru zaštite i uspostavi dobru konekciju državnog i privatnog zdravstvenog osiguranja u Srbiji.

Navedeni su razni indikatori zdravstvenog osiguranja, kao i mnogobrojni predlozi za preuređenje zdravstvenog sistema. Zbog lošeg rukovođenja i organizacije u finansiranju zdravstvene zaštite, neopohodna je reforma zdravstvenog sistema. Rad daje smernice za racionalizaciju troškova, unapređenje znanja zdravstvenih menadžera, bolju medicinsku edukaciju, modernizaciju svih medicinskih ustanova po regionima i ravnopravnu zaštitu građana širom Srbije u odnosu na različite grupe pacijenata, naročito osetljive grupe stanovništva i dr.

Ukazuje se na značaj projektnog menadžmenta, revizije, upravljanja rizicima i robno-materijalnog knjigovodstva.

Takođe, govori se o preduzimanju određenih mera u postkovid periodu, potom o primeni veštačke inteligencije i njenim prednostima u ekonomskom razvoju i bezbednosti medicinskog sistema.

Treći deo disertacije govori o uticaju pandemije na rashode u zdravstvu i efektima mera u poboljšanju statusa zdravstvenog sistema. Sagledan je uticaj i povezanost nekih od makroekonomskih pokazatelja (realni rast BDP-a, zarade i javni dug Republike Srbije) na zdravstvenu zaštitu. Razmatrana je demografska struktura stanovništva, inače glavna neekonomska varijabla koja opredeljuje zdravstvene troškove. Obzirom na demografska i ukupna makroekonomska kretanja u Srbiji i na visoke rashode bolničkog lečenja, na racionalan način se vrši teorijska i komparativna analiza poslovanja bolnica i daju smernice za uspostavljanje njihove efikasne organizacione strukture. Pozitivni društveno-politički odnosi i diplomatski odnosi državnika su uticali da se održi stabilna ekonomska situacija u zemlji, ne samo u jeku pandemije, već da se dodatna sredstva utroše za hitnu izgradnju novih bolnica, kao i restauraciju postojećih.

Razmotreni su javni rashodi u zdravstvu, koji predstavljaju pokazatelje zdravstvene potrošnje. Nju čine materijalni izdaci za različite vidove zdravstvene zaštite, kao najveći deo individualne i društvene potrošnje. Tokom pandemije je došlo do povećanja troškova zdravstvene zaštite u zemljama u razvoju, kao i rasta zdravstvenih izdataka savremenih zemalja. Niska ulaganja u

zdravstvo odrazila su se na nedovoljnu opremljenost zdravstvenih ustanova i nepostojanje zdravstvenih menadžera. Ovaj deo razmatra ulaganja u IT tehnologije i razvoj veštačke inteligencije u Srbiji, kao i postojeću mogućnost začetka transkulturalnog sestrinstva, a sve u korist razvoja medicinskog sistema. Takođe, posebna pažnja se daje održivom razvoju zdravstvenog sistema i obrazovanju medicinskih radnika. Akcenat je stavljen na javno privatno partnerstvo (JPP), njegovoj finansijskoj ulozi u održivosti medicinskog sistema. Govori se o kontinuiranoj ulozi državne pomoći kao glavnom činiocu ulaganja i kvalitetnijoj primeni antikorupcijskih mera.

Trend budućih aktivnosti daje predloge i smernice za značaj podizanja etike na veći stepen. Razmatra formiranje i značaj globalnog fonda tokom budućih globalnih pandemija. Trend budućih kretanja mora da obuhvati kvalitetniju internu kontrolu u zdravstvu, obuhvatajući rad njenih službi, ustanova, institucija i drugo.

U četvrtom delu disertacije je sprovedeno empirijsko istraživanje učinka i posledica na stabilizaciju i razvoj zdravstvenog sistema u zemlji tokom pandemije. Putem upitnika je vršeno anketiranje ispitanika, koji su dali odgovore na pitanja iz domena zdravstvene zaštite, organizacije, stimulisanja zdravstvenog sistema i političkog prisustva i pomoći države za vreme pandemije. Naime, kroz analizu datih odgovora, disertacija daje zaključak kako je država reagovala tokom pandemije i u kom pravcu država treba dalje ići, a sve u cilju zadovoljstva stručnog medicinskog kadra i boljeg razvoja medicinskog sistema.

Na kraju četvrtog dela su izvršena zaključna razmatranja. Prezentovani su zaključci koji prizilaze iz ovog rada i date su preporuke radi implementacije određenih motivacionih faktora u zdravstvenom sistemu Srbije.

6. Ostvareni rezultati i naučni doprinos

Naučni doprinos disertacije je dvostruk. Sa teorijsko-metodološkog aspekta rad predstavlja sistematizaciju i preraspodelu novčanih sredstava, kao i alokaciju stručnog medicinskog kadra tokom vanrednog stanja prouzrokovanog pandemijom. Ujedno, daje kritički osvrt na delovanje države za navedeni period, kao i za period nakon pandemije. Rezultati pokazuju da je praktičan doprinos, u kreiranju ekonomske politike, pozitivan zahvaljujući državi Vlade Republike Srbije, naravno sve u funkciji podsticanja daljeg razvoja zdravstvenog sistema u celini.

U disertaciji je pokazano da država u jednom makroekonomskom okruženju, uz odgovarajuće ekonomske mere, racionalno i efikasno obezbeđuje finansiranje zdravstvene zaštite i kvalitetniji zdravstveni sistem. Date su smernice da država mora da razmotri načine za korišćenje kapaciteta privatnog sektora i istraži mogućnost za dalje inovacije, da predvidi adaptivne modele pružanja usluga koji mogu biti od presudnog značaja za održavanje zdravstvenog sistema. Doprinos rada ukazuje na potrebu agilnosti zdravstvenog sistema zemlje, kako bi se pravovremeno odgovorilo na slične epidemije. Potrebno je stvarati uslove za što bolju sadašnjost i budućnost, koristiti sve mogućnosti za efikasnije i efektivnije ishode, kako bi se oskoristili svi resursi u cilju poboljšanja zdravlja stanovništva u budućnosti.

Veoma važno za medicinski sistem Srbije jeste da zaposlenima u medicinskom sektoru uvrste razne motivacione faktore. Suština problema jeste što ne postoji neki određeni motivacioni faktor, već se on razlikuje od zaposlenog, njegovog karaktera, karijernog cilja, materijalnog statusa i dr. Naše istraživanje je pokazalo da je na medicinskom sistemu Srbije i druge države, da ponaosob nađe podobne modele i mehanizme, uvažavajući različitost medicinskog kadra i njegove potrebe, za što efikasniji i efektivniji rad i razvoj.

Istraživački rad daje postulat za dalja istraživanja, koliko medicinski menadžment može imati ključnu ulogu u unapređenju radnih uslova, služeći kao spona između države i medicinskih radnika. Menadžment ima važnu ulogu u olakšavanju komunikacije između države i zaposlenih,

što može značajno doprineti poboljšanju radne okoline i motivacije i primene odgovarajućih motivacionih faktora.

Imajući u vidu veliki deficit zaposlenih u medicinskom sistemu, veoma je važno da Srbija postavi jasan sveobuhvatan cilj u korist zadovoljstva radnika u zdravstvu, koristeći njihovo znanje i potencijal, kako bi pozicija države imala što bolji međunarodni i svetski dignitet.

7. Zaključak i predlog komisije

Na osnovu detaljne analize doktorske disertacije kandidatkinje Žakline Nikolić-Ilić, pod naslovom „**Ekonomski uticaj kovida 19 na zdravstveni sistem u Srbiji**“, Komisija konstatuje da je disertacija u potpunosti urađena u skladu sa prijavom koja je odobrena od strane Nastavno-naučnog Veća Beogradske bankarske akademije – Fakulteta za bankarstvo, osiguranje i finansije i Senata Univerziteta „Union“ Beograd.

Komisija smatra da analizirana doktorska disertacija predstavlja originalan naučni doprinos u oblasti zdravstvenog sistema i politike, kojoj se prilazi sa aspekta investicija. Stoga sa zadovoljstvom predlažemo Nastavno-naučnom veću Beogradske bankarske akademije – Fakulteta za bankarstvo, osiguranje i finansije da prihvati pozitivan izveštaj o oceni doktorske disertacije kandidatkinje Žakline Nikolić-Ilić, pod naslovom

„Ekonomski uticaj kovida 19 na zdravstveni sistem u Srbiji“

i da ga uputi Senatu Univerziteta „Union“ Beograd u dalju proceduru.

U Beogradu, **26.05. 2025. godine**

Komisija:



Prof.dr. Mirjana Radović-Marković, mentor
Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu



Prof.dr Jovica Jovanović, član komisije
Medicinski fakultet Univerziteta u Nišu



Prof.dr Mladenka Balaban, predsednik komisije