

Originalni znanstveni rad



ZDRAVO RADNO OKRUŽENJE I OSTANAK MEDICINSKIH SESTARA NA RADNOM MJESTU: PRESJEČNO ISPITIVANJE IZ HRVATSKE

Helena Mayerhoffer¹, Adriano Friganovic^{1,2}

¹ Zdravstveno veleučilište Zagreb, Mlinarska cesta 38, 10000 Zagreb, Hrvatska

² Fakultet zdravstvenih studija Sveučilišta u Rijeci, Viktora Cara Emina 5, 51000 Rijeka, Hrvatska

Dopisni autor: Helena Mayerhoffer  mayerhoffer.helena@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.65241/wh.8.1.11>

Citiranje: Mayerhoffer H, Friganovic A. Zdravo radno okruženje i zadržavanje medicinskih sestara u struci: presječno ispitivanje iz Hrvatske. *World of Health*. 2025;1(8):108-114. <https://doi.org/10.65241/wh.8.1.11>

Primljeno: 22. srpnja 2025. | Recenzirano: 11. kolovoza 2025. | Prihvaćeno: 26. kolovoza 2025.

SAŽETAK

Pozadina: Kvaliteta radnog okruženja igra ključnu ulogu u zadovoljstvu poslom i radnom učinku medicinskih sestara/tehničara. Podržavajuće vodstvo, zdravi međuljudski odnosi i mogućnosti profesionalnog razvoja, ključni su čimbenici koji doprinose motivaciji i zadovoljstvu. Zanimljivo je ovih aspekata može dovesti do burnouta, smanjenog angažmana na poslu i fluktuacije osoblja. Cilj je ovog istraživanja ispitati kako radni uvjeti, međuljudski odnosi i podrška utječu na zadovoljstvo medicinskih sestara/tehničara te kako to zadovoljstvo utječe na njihovu namjeru ostanaka ili napuštanja radnog mjesta. Studija se temelji na dvije hipoteze. Prva hipoteza sugerira da postoji značajna korelacija između kvalitete radnog okruženja i zadovoljstva poslom. Druga hipoteza sugerira da je slabije zadovoljstvo poslom povezano s većom namjerom napuštanja radnog mjesta. Nalazi imaju za cilj podržati poboljšanja uvjeta rada i ukupne kvalitete zdravstvenih usluga.

Metode: Provedena je presječna kvantitativna studija na 223 medicinske sestre iz različitih zdravstvenih ustanova diljem Hrvatske. Istraživanje se odvijalo od siječnja do ožujka 2025. Podaci su prikupljeni pomoću strukturiranog online upitnika koji se sastojao od četiri dijela: demografskih podataka, Ljestvice radnog okruženja Indeksa sestrinskog rada (PES-NWI), opće ljestvice zadovoljstva poslom i binarnog pitanja o namjeri napuštanja posla unutar godine dana. Studija je dobila etičko odobrenje Etičkog odbora Zdravstvenog veleučilišta u Zagrebu. Podaci su analizirani pomoću SPSS softvera. Korištena je deskriptivna statistika, normalnost je testirana Shapiro-Wilk testom, a za usporedbu skupina primijenjen je Mann-Whitneyjev

U test. Pouzdanost je procijenjena Cronbachovim alfa koeficijentom, a korelacije su izračunate pomoću Spearmanove korelacije ranga.

Rezultati: Studija je pronašla statistički značajnu umjerenu pozitivnu korelaciju između kvalitete radnog okruženja i zadovoljstva poslom među medicinskim sestrama (Spearmanov $\rho = 0,62$, $p < 0,001$). To ukazuje na to da su bolja radna okruženja povezana s višom razinom zadovoljstva poslom. Sudionici koji su izrazili namjeru napustiti svoje trenutno radno mjesto u sljedećoj godini izvijestili su o značajno nižem zadovoljstvu poslom u usporedbi s onima koji su planirali ostati ($p < 0,001$). Ovi nalazi upućuju na to da nezadovoljstvo radnim okruženjem snažno utječe na namjere odlaska. Poboljšanje uvjeta rada i podrške stoga može biti ključno za zadržavanje zdravstvenog osoblja.

Zaključci: Kvaliteta radnog okruženja izravno utječe na zadovoljstvo i ostanak medicinskih sestara na radnom mjestu. Veća podrška, bolje radno opterećenje i mogućnosti napredovanja u karijeri, zajedno s programima mentalnog zdravlja, ključni su za smanjenje fluktuacije i poboljšanje zdravstvene skrbi.

KLJUČNE RIJEČI: *sestrinstvo, zadovoljstvo poslom, kvaliteta skrbi, zdravo radno okruženje, ostanak zaposlenika na poslu.*

UVOD

Manjak medicinskih sestara već dugo predstavlja izazov u zdravstvu, a očekuje se da će se taj problem samo pogoršati. Kako ljudi žive dulje i sve više

pojedinaца ima kronične bolesti, potražnja za medicinskom njegom i dalje raste (1). Ova rastuća potražnja, u kombinaciji s kritičnom zabrinutošću zbog nezadovoljstva poslom medicinskih sestara, stvara značajan problem. Nezadovoljstvo poslom medicinskih sestara/tehničara raširen je problem jer izravno ugrožava kvalitetu i sigurnost skrbi za pacijente (2). Također, glavni je čimbenik koji doprinosi napuštanju trenutnih radnih mjesta medicinskih sestara/tehničara, pa čak i potpunom napuštanju profesije (3). Samo zadovoljstvo poslom složen je skup stavova koji uključuje različite aspekte rada, npr. organizacijsku strukturu, međuljudske odnose i osobne čimbenike. Sestrinstvo, kao fizički i emocionalno zahtjevna profesija, pokazuje snažnu vezu između zadovoljstva poslom i uvjeta rada (4). Čimbenici koji utječu na zadovoljstvo poslom kategoriziraju se kao vanjski i unutarnji. Vanjski čimbenici uključuju plaću, mogućnosti napredovanja, odnose s kolegama i kvalitetu nadzora. Istraživanja pokazuju da neverbalna komunikacija, poput gesti bliskosti i podrške, može poboljšati međuljudske odnose i povećati zadovoljstvo poslom (5). Pokazalo se da emocije značajno oblikuju radno iskustvo. Potiskivanje negativnih osjećaja smanjuje zadovoljstvo, dok ga naglašavanje pozitivnih povećava. Intrinzični čimbenici obuhvaćaju osobnost pojedinca, obrazovanje, intelektualne sposobnosti, dob, bračni status i profesionalnu orijentaciju. (6). Loši radni uvjeti mogu dovesti do nezadovoljstva, stresa i smanjene kvalitete rada. Osim radnih uvjeta, osobne karakteristike poput tolerancije na stres, samopouzdanja, radnog iskustva i dobi također igraju ulogu u ukupnom zadovoljstvu (7). Ako se potrebe medicinskih sestara ne zadovolje, to može dovesti do sagorijevanja. Simptomi su burnouta depersonalizacija, smanjeno zadovoljstvo poslom i gubitak motivacije. Glavni su čimbenici koji doprinose razvoju ovog sindroma neusklađenost između zahtjeva posla i pripreme, nedostatak kontrole, nedostatak priznanja i dugotrajni stres (8). U težim slučajevima, burnout može rezultirati napuštanjem radnih mjesta zaposlenika, stvarajući daljnje izazove u zapošljavanju i osposobljavanju. Stoga je ulaganje u čimbenike koji poboljšavaju zadovoljstvo zaposlenika ključno za zadržavanje kvalificiranih stručnjaka i osiguranje visokokvalitetne skrbi za pacijente (9).

Cilj je ovog istraživačkog rada istražiti čimbenike koji utječu na zadovoljstvo medicinskih sestara radnim okruženjem. Analizirali smo kako kvaliteta radnih uvjeta, međuljudski odnosi i profesionalna podrška mogu utjecati na osjećaj zadovoljstva medicinskih sestara. Također želimo vidjeti kako to zadovoljstvo može oblikovati njihovu odluku o ostanku ili napuštanju radnog mjesta. Cilj je potaknuti poboljšanja radnih uvjeta, čime se povećava učinkovitost medicinskih sestara i poboljšava ukupna

kvaliteta pruženih zdravstvenih usluga. U skladu s definiranim ciljevima, formulirane su sljedeće istraživačke hipoteze:

1. hipoteza: Postoji značajna korelacija između kvalitete radnog okruženja i razine zadovoljstva poslom među zdravstvenim djelatnicima. Visokokvalitetno radno okruženje rezultira višom razinom zadovoljstva poslom.

2. hipoteza: Zdravstveni djelatnici s nižom razinom zadovoljstva poslom vjerojatnije će namjeravati napustiti svoje radno mjesto.

METODE

DIZAJN I SUDIONICI STUDIJE

Ova kvantitativna presječna studija provedena je kako bi se ispitaio odnos između percepcije medicinskog osoblja o svom radnom okruženju, zadovoljstva poslom i namjere napuštanja radnog mjesta. Studija je provedena između siječnja i ožujka 2025. Upitnik je distribuiran putem platformi društvenih medija (Facebook i LinkedIn). U studiji je sudjelovalo ukupno 223 medicinske sestre/tehničara zaposlenih u raznim zdravstvenim ustanovama diljem Hrvatske. Uzorak je uključivao ispitanike različite dobi, spola, stupnja obrazovanja i radnog iskustva, osiguravajući reprezentativnost u različitim segmentima zdravstvenog sustava. Sudionici su odabrani iz kliničkih bolničkih centara, općih i specijaliziranih bolnica, domova zdravlja i drugih zdravstvenih ustanova.

NAČIN PRIKUPLJANJA PODATAKA

Podaci su prikupljeni pomoću strukturiranog online upitnika kreiranog putem Google obrazaca. Upitnik se sastojao od četiri dijela. U prvom dijelu prikupljeni su demografski podatci poput dobi, spola, stupnja obrazovanja, bračnog i roditeljskog statusa, vrste ustanove, ukupnog radnog iskustva i trenutne radne pozicije. Drugi dio sadržavao je Ljestvicu radnog okruženja Indeksa sestrinskog rada (PES-NWI), validirani instrument s 31 stavkom ocijenjenom na 7-stupanjskoj Likertovoj ljestvici (1 = uopće se ne slažem, 7 = u potpunosti se slažem), koji mjeri različite dimenzije radnog okruženja. U trećem dijelu procijenjeno je opće zadovoljstvo poslom pomoću skale od pet stavki ocijenjenih na 5-stupanjskoj Likertovoj skali (1 = uopće se ne slažem, 5 = u potpunosti se slažem). Četvrti dio mjerio je namjeru napuštanja trenutnog posla u sljedećoj godini pomoću binarnog pitanja (Da/Ne). Unutarnja konzistentnost i pouzdanost skala korištenih u ovom upitniku procijenjene su pomoću Cronbachovog alfa testa.

ETIČKA PITANJA

Sudionici su obaviješteni o svrsi i dobrovoljnoj

prirodi istraživanja. Informirani pristanak dobiven je digitalno prije početka ankete. Anonimnost i povjerljivost podataka bili su zajamčeni te nisu prikupljeni nikakvi osobni identifikatori. Etičko odobrenje za istraživanje dao je Etički odbor Zdravstvenog veleučilišta u Zagrebu (ref. br. 251-379-10-24-02). Svi postupci slijedili su načela navedena u Helsinškoj deklaraciji (10).

STATISTIČKA ANALIZA

Podaci su analizirani korištenjem SPSS programskog paketa (IBM SPSS Statistics for Windows, verzija 24.0. Armonk, NY: IBM Corp.). Deskriptivni pokazatelji korišteni su za opis karakteristika uzorka i svih ispitivanih varijabli. Za kontinuirane varijable prikazane su aritmetička sredina i standardna devijacija. Za varijable koje značajno odstupaju od normalne distribucije prikazani su i medijan i interkvartilni raspon. Za kategoričke varijable prikazane su frekvencije i postoci ispitanika. Razlike u zadovoljstvu poslom među različitim institucijama analizirane su korištenjem jednosmjerne analize varijance (ANOVA). Normalnost distribucije testirana je Shapiro-Wilkovim testom. Mann-Whitneyjev U test korišten je za usporedbu neovisnih uzoraka. Korelacija između varijabli izražena je Spearmanovim koeficijentom korelacije ranga.

REZULTATI

Kao što je vidljivo iz Tablice 1, istraživanje je obuhvatilo 223 sudionika zaposlenih u raznim zdravstvenim ustanovama diljem Hrvatske. Najveći udio radio je u kliničkim bolničkim centrima ili kliničkim bolnicama (38,6%), dok je najmanji udio radio u specijalnim bolnicama (4,9%). Sudionici su bili širokih dobni skupina, najviše u dobi od 30 do 39 godina (30,5%), a najmanje u dobi od 50 do 64 godine (18,4%). Uzorak je bio pretežno ženski (94,2%), s manjim udjelom muških sudionika (5,8%).

Što se tiče obrazovanja, većina sudionika ima magisterij (35,0%), a odmah iza njih slijede oni s diplomom prvostupnika (33,2%) i srednje škole (31,4%). Samo je jedan sudionik imao doktorat (0,4%). Što se tiče bračnog statusa, većina ispitanika je u braku (63,2%), dok je najmanje udovaca/udovica (0,4%). Što se tiče roditeljskog statusa, većina sudionika ima jedno do dvoje djece (55,2%), dok vrlo malo njih ima više od šestoro djece (0,4%).

Radno iskustvo variralo je, s najvećim udjelom onih s više od 20 godina iskustva (38,7%), a najmanjim s do 5 godina (7,2%). Što se tiče radnog mjesta, najveća skupina bili su prvostupnici sestrinstva (47,5%), a najmanja skupina oni s magisterijem sestrinstva (16,6%).

Tablica 1. Demografski podatci sudionika

		n	%
Institucija zaposlenja	Klinički bolnički centar (KBC) ili Klinička bolnica (KB)	86	(38.6%)
	Opća bolnica	51	(22.9%)
	Specijalna bolnica	11	(4.9%)
	Dom zdravlja	28	(12.6%)
	Ostalo	47	(21.1%)
Ukupno		223	(100.0%)
Age	20-29	47	(21.1%)
	30-39	68	(30.5%)
	40-49	67	(30.0%)
	50-64	41	(18.4%)
Ukupno		223	(100.0%)
Sex	Muški	13	(5.8%)
	Ženski	210	(94.2%)
Ukupno		223	(100.0%)
Obrazovanje	Srednja škola	70	(31.4%)
	Prvostupnik	74	(33.2%)
	Magisterij	78	(35.0%)
	Doktorat znanosti	1	(.4%)
Ukupno		223	(100.0%)
Bračno stanje	U braku	141	(63.2%)
	Razvedeni	11	(4.9%)
	Izvanbračna zajednica	32	(14.3%)
	Neudana/neoženjen	38	(17.0%)
	Udovica/udovac	1	(.4%)
Ukupno		223	(100.0%)
Djeca	Bez djece	64	(28.7%)
	1-2 djece	123	(55.2%)
	3-4 djece	35	(15.7%)
	Više od 6 djece	1	(.4%)
Ukupno		223	(100.0%)
Radno iskustvo	Do 5 godina	16	(7.2%)
	6-10 godina	58	(26.1%)
	11-20 godina	62	(27.9%)
	Više od 20 godina	86	(38.7%)
Ukupno		223	(100.0%)
Radno mjesto	Med. sestra/tehničar	80	(35.9%)
	Magistra/ar sestrinstva	37	(16.6%)
	Prvostupnica/prvostupnik sestrinstva	106	(47.5%)
Ukupno		223	(100.0%)

Skale zadovoljstva poslom i kvalitete radnog okruženja formirane su na temelju svih stavki iz odgovarajućeg upitnika. Tablica 2 prikazuje deskriptivnu statistiku. Skala radnog okruženja imala je prosječni rezultat od 95,27 (SD=32,51), dok je Skala zadovoljstva poslom imala prosječni rezultat od 15,98 (SD=4,91). Shapiro-Wilk test pokazao je da obje varijable značajno odstupaju od normalne distribucije ($p < 0,001$). Međutim, skale su homogene i pokazuju visok stupanj unutarnje konzistentnosti, s Cronbachovim alfa vrijednostima od 0,94 za skalu radnog okruženja i 0,87 za skalu zadovoljstva poslom.

Tablica 2. Deskriptivni podatci za skale zadovoljstva poslom i kvalitete radnog okruženja

	Radno okruženje	Zadovoljstvo poslom
Aritmetička sredina	95,27	15,98
Standardna devijacija	32,51	4,91
Medijan	94,00	16,00
1. kvartil	70,00	13,00
3. kvartil	114,00	20,00
Min.	38,00	5,00
Max.	202,00	25,00
N	223	223
Shapiro-Wilk P	<0.001	<0.001
Cronbachalpa	0.94	0.87

Razlike u zadovoljstvu poslom po ustanovama

Tablica 3 prikazuje deskriptivnu statistiku o zadovoljstvu poslom za različite vrste zdravstvenih ustanova. Najviše prosječno zadovoljstvo poslom prijavili su zaposlenici u domovima zdravlja ($M=2,91$, $SD=0,52$, Medijan=2,9), zatim oni u specijalnim bolnicama ($M=2,62$, $SD=0,84$, Medijan=2,8) i „ostalim“ zdravstvenim ustanovama ($M=2,64$, $SD=0,66$, Medijan=2,8). Zaposlenici u kliničkim bolničkim centrima ili kliničkim bolnicama ($M=2,49$, $SD=0,60$, Medijan=2,6) i općim bolnicama ($M=2,39$, $SD=0,64$, Medijan=2,6) prijavili su niže prosječne ocjene zadovoljstva.

Tablica 3. Deskriptivni podaci o zadovoljstvu poslom u različitim ustanovama

Vrsta ustanove	n	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Medijan
Klinički bolnički centar (KBC) ili Klinička bolnica (KB)	86	2.49	0.60	2.6
Opća bolnica	51	2.39	0.64	2.6
Specijalna bolnica	11	2.62	0.84	2.8
Dom zdravlja	28	2.91	0.52	2.9
Ostalo	47	2.64	0.66	2.8

Provedena je jednosmjerna analiza varijance (ANOVA) kako bi se usporedilo zadovoljstvo poslom u pet vrsta ustanova. Nulta hipoteza za ovu analizu bila je kako neće biti razlike u prosječnom zadovoljstvu poslom u pet skupina. Rezultati ANOVA-e, prikazani u Tablici 4, pokazali su statistički značajan glavni učinak vrste ustanove na zadovoljstvo poslom, $F(4,218)=3,31$, $p=0,012$. Budući da je p-vrijednost od 0,012 manja od konvencionalne razine značajnosti od 0,05, nulta hipoteza je odbačena. To sugerira da uočene razlike u prosječnim ocjenama zadovoljstva među skupinama vjerojatno nisu posljedica slučajnosti.

Tablica 4. Rezultati jednosmjerne ANOVA-e za razlike u zadovoljstvu poslom među ustanovama

Izvor varijacije	Zbroj kvadrata	Stupanj slobode	F-statistika	p-vrijednost
Između skupina	5.48	4	3.31	0.012
Unutar skupina	90.22	218		
Ukupno	95.70	222		

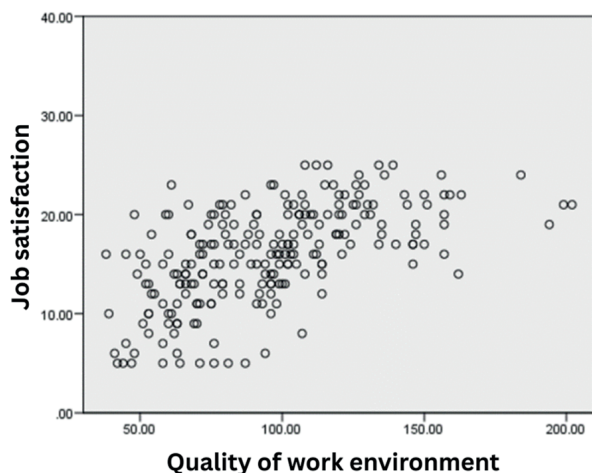
KORELACIJA IZMEĐU RADNOG OKRUŽENJA I ZADOVOLJSTVA POSLOM U RAZLIČITIM USTANOVAMA

U različitim ustanovama, korelacija između kvalitete radnog okruženja i zadovoljstva poslom pokazala je značajne varijacije. U domovima zdravlja uočena je umjerena pozitivna korelacija ($r=0,343$, $p=0,074$). Iako ne zadovoljava konvencionalni prag statističke značajnosti ($p < 0,05$), p-vrijednost sugerira 92,6% vjerojatnosti da povezanost nije slučajna, što ukazuje na vezu koja je prisutna, ali nije snažno statistički potkrijepljena. U kliničkom bolničkom centru (KBC) zabilježena je jaka korelacija ($r=0,582$), no visoka

p-vrijednost ($p=4,107$) ukazuje na nedostatak statističke pouzdanosti. Slični rezultati dobiveni su u općoj bolnici ($r=0,570$, $p=1,263$). Među ostalim zdravstvenim ustanovama, korelacija je bila vrlo jaka ($r=0,693$), ali ponovno popraćena visokom p-vrijednošću ($p=6,874$), što sugerira da nema statistički značajne povezanosti. Samo u specijalnim bolnicama postojala je vrlo jaka korelacija ($r=0,766$) popraćena statistički značajnom p-vrijednošću ($p=0,006$), što potvrđuje snažnu vezu između percipirane kvalitete radnog okruženja i zadovoljstva poslom.

HIPOTEZE

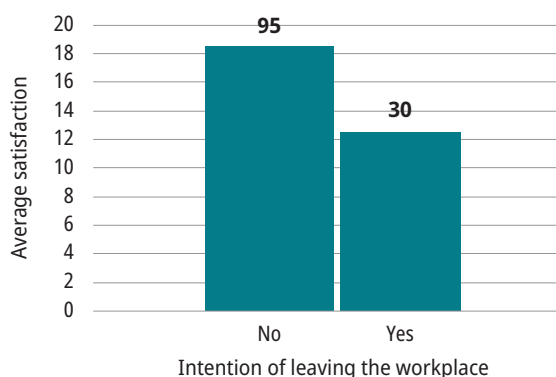
1. hipoteza: Postoji značajna korelacija između kvalitete radnog okruženja i razine zadovoljstva poslom među zdravstvenim djelatnicima. Visokokvalitetno radno okruženje rezultira višom razinom zadovoljstva poslom. Spearmanov koeficijent korelacije ranga ukazuje na statistički značajnu, umjereno jaku pozitivnu korelaciju (Spearmanov $\rho = 0,62$, $p < 0,001$) između kvalitete radnog okruženja i zadovoljstva poslom - viša kvaliteta povezana je s većim zadovoljstvom. To je također prikazano na dijagramu raspršenosti.



Slika 1. Dijagram raspršenosti prikazuje odnos između kvalitete radnog okruženja i zadovoljstva poslom

2. hipoteza: Zdravstveni djelatnici s nižom razinom zadovoljstva poslom vjerojatnije će napustiti svoje radno mjesto. Kao što je prikazano na slici 2, sudionici koji ne namjeravaju napustiti svoje radno mjesto prijavili su znatno višu prosječnu razinu zadovoljstva poslom u usporedbi s onima koji su izrazili namjeru napuštanja radnog mjesta.

Mann-Whitneyjev test pokazuje značajno niže zadovoljstvo poslom među onima koji namjeravaju napustiti svoj posao ($p < 0,001$). Ovi nalazi potvrđuju 2. hipotezu i sugeriraju da je nezadovoljstvo trenutnim poslom snažno povezano s namjerom odlaska.



Slika 2. Prosječno zadovoljstvo poslom na temelju namjere napuštanja radnog mjesta

Rezultati naglašavaju važnost poticanja zadovoljstva poslom kao sredstva za zadržavanje medicinskih sestara. Intervencije usmjerene na poboljšanje kvalitete radnog okruženja stoga mogu biti ključne za smanjenje namjere odlaska medicinskih sestara.

RASPRAVA

Cilj je ove studije bio ispitati čimbenike koji oblikuju zadovoljstvo medicinskih sestara svojim radnim okruženjem i razumjeti kako ti čimbenici utječu na njihove izbore o ostanku ili napuštanju trenutnih pozicija. Nalazi pokazuju snažnu vezu između kvalitete radnog okruženja i ukupnog zadovoljstva poslom. To znači da organizacijska klima i podrška na razini sustava imaju važnu ulogu u tome kako medicinske sestre doživljavaju svoj posao. Rezultati potvrđuju da dobri odnosi, otvorena komunikacija i uključenost u donošenje odluka poboljšavaju radno iskustvo. Međutim, visoka razina nezadovoljstva uočena je među mnogim sudionicima s visokim obrazovanjem koji ne rade na pozicijama koje odgovaraju njihovim kvalifikacijama. To ukazuje na ozbiljan problem u sustavu. Mnoge medicinske sestre višeg stupnja obrazovanja ne dobivaju promaknuće, što frustrira i smanjuje motivaciju za nastavak profesionalnog razvoja. Ovaj problem također utječe na ukupnu kvalitetu zdravstvenih usluga.

Deskriptivna statistika pruža dublji uvid u ovu varijabilnost: Skala radnog okruženja imala je prosječni rezultat od 95,27 ($SD=32,51$), sa širokim rasponom od 38 do 202, što pokazuje da, dok neke medicinske sestre doživljavaju visoko podržavajuće okruženje, druge se suočavaju sa značajnim izazovima. Prosječna vrijednost skala zadovoljstva poslom bila je 15,98 ($SD=4,91$), u rasponu od 5 do 25, što ukazuje na umjereno ukupno zadovoljstvo, ali značajne razlike među sudionicima. Ova varijabilnost sugerira da bi intervencije trebalo prilagoditi specifičnim potrebama unutar podskupina koje se suočavaju s većim nezadovoljstvom. Širok raspon

rezultata naglašava kako znatan broj zdravstvenih djelatnika radi u manje podržavajućim okruženjima i doživljava niže zadovoljstvo poslom, što može negativno utjecati na zadržavanje i kvalitetu skrbi.

Značajan rezultat ANOVA-e potvrđuje da razina zadovoljstva poslom nije ujednačena u svim vrstama ustanova uključenih u studiju. Nalazi sugeriraju da određena radna okruženja mogu biti povezana s višim ili nižim razinama zadovoljstva, što dokazuju značajno različiti prosječni rezultati.

Snažna veza između kvalitete radnog okruženja i zadovoljstva poslom u skladu je s očekivanjima i podupire je visoka pouzdanost obje mjerne skale (Cronbachova alfa od 0,94 za radno okruženje i 0,87 za zadovoljstvo poslom). Unatoč tome, umjerena prosječna ocjena zadovoljstva i velik broj sudionika koji planiraju napustiti svoja radna mjesta ističu sistemske probleme unutar hrvatskog zdravstvenog sustava. Ovi nalazi sugeriraju da izazovi manje proizlaze iz same prirode sestrinskog posla, a više iz neadekvatne organizacijske podrške, ograničenih mogućnosti za napredovanje i prekomjernog opterećenja poslom.

Prethodne studije podupiru ove nalaze čime se pokazuje da je kvaliteta radnog života medicinskih sestara umjerena. 50% medicinskih sestara koje rade na intenzivnoj njezi izjavilo je da rad u smjenama negativno utječe na njihov život (11). 56% medicinskih sestara smatra da nisu adekvatno plaćene za svoj rad s obzirom na trenutne tržišne uvjete (12). 50% ispitanika smatra da ih uprava poštuje, a samo 59% smatra da njihova nadređena medicinska sestra priznaje njihova postignuća (13). 80% ispitanika u dobi od 19 do 29 godina bilo je nezadovoljno mogućnošću napredovanja (14).

Studije su pokazale da snažni odnosi s liječnicima, podržavajuće vodstvo i timski rad značajno poboljšavaju zadovoljstvo poslom. Emocionalna iscrpljenost i veliko opterećenje povezani su s nižim zadovoljstvom, dok vodstvo koje potiče profesionalni razvoj i uključenost zaposlenika može smanjiti burnout i povećati zadržavanje zaposlenika (15). Studija provedena među 1183 medicinske sestre koje rade na odjelima intenzivne njege u Hrvatskoj, Cipru, Poljskoj, Španjolskoj i Rumunjskoj otkrila je da zlostavljanje na radnom mjestu značajno utječe na zadovoljstvo poslom i ostanak zaposlenika na radnom mjestu. Više od polovice doživjelo je verbalno, fizičko ili seksualno zlostavljanje, uglavnom od strane pacijenata, no mnogi incidenti nisu prijavljeni, ili se na njih ne obraća pažnja. Pozitivno rješavanje takvih incidenata i osvježavanje institucionalnih politika nulte tolerancije povezani su s boljom komunikacijom, suradnjom i jačim osjećajem sigurnosti i poštovanja (16). Druga studija provedena u Hrvatskoj, Sloveniji i Srbiji potvrdila je da žene prijavljuju značajno veću percipiranu diskriminaciju i niže zadovoljstvo poslom od muškaraca. Hrvatske medicinske sestre bile su najzadovoljnije svojim

obrazovanjem, ali su prijavile veću diskriminaciju i niže ukupno zadovoljstvo poslom u usporedbi sa slovenskim i srpskim medicinskim sestrama. Slovenske medicinske sestre su percipirale najmanje diskriminacije i najveće zadovoljstvo poslom. Nesigurnost posla bila je glavni razlog za razmatranje napuštanja radnog mjesta, dok je niska plaća bila glavna briga za one u dobi od 20 do 40 godina (17).

Obrasci u namjeri napuštanja radnog mjesta uočeni su u većoj europskoj studiji provedenoj među 1033 medicinske sestre iz pet zemalja (Cipar, Poljska, Hrvatska, Rumunjska i Španjolska), gdje je 21,4% ispitanika planiralo napustiti posao u roku od tri godine, a 11,4% u roku od godinu dana. Glavni razlozi odlaska bili su nedostatak osoblja, loša organizacijska podrška, nisko priznanje za rad i stres. Ispitanici koji nisu namjeravali otići izvijestili su o značajno većem zadovoljstvu poslom i pozitivnijoj percepciji radnog okruženja prema svim AACN standardima. Među onima koji razmatraju odlazak, najvažniji čimbenici koji bi ih mogli zadržati bili su veća plaća, bolja kadrovska popunjenost i veće priznanje od strane nadređenih (18). Što se tiče drugih zemalja, u Švedskoj oko 30% medicinskih sestara planira napustiti svoj trenutni posao u roku od pet godina. U Južnoj Koreji, 46% novozaposlenih medicinskih sestara napustilo je svoj prvi posao unutar tri godine. U Kini su istraživanja pokazala da čak 78,3% medicinskih sestara ima snažnu ili vrlo snažnu želju napustiti posao, što je znatno više u usporedbi s drugim zemljama (19). Istraživanja dosljedno pokazuju vezu između osobina ličnosti i zadovoljstva poslom. Pojedinci koji su ekstrovertiraniji, ugodniji i savjesniji obično prijavljuju veće zadovoljstvo poslom, dok oni s višom razinom neuroticizma obično prijavljuju niže zadovoljstvo (20,21).

Ovi nalazi dodatno naglašavaju potrebu aktivnog uključivanja menadžmenta u stvaranje pozitivnog radnog okruženja koje potiče emocionalnu sigurnost i profesionalni rast medicinskih sestara. Na temelju rezultata ove studije preporučuju se konkretne mjere za poboljšanje radnih uvjeta medicinskih sestara. To uključuje povećanje broja zaposlenih, racionalizaciju radnog opterećenja, poboljšanje međuljudskih odnosa unutar timova i jačanje podrške menadžmenta uključivanjem medicinskih sestara u donošenje odluka i osiguravanjem boljih uvjeta za profesionalni razvoj. Osim toga, važno je provoditi programe prevencije burnouta, koji uključuju redoviti nadzor, edukaciju o stresu na radnom mjestu i podršku mentalnom zdravlju medicinskih sestara/tehničara.

ZAKLJUČAK

Ova studija potvrđuje da kvaliteta radnog okruženja uvelike utječe na zadovoljstvo poslom među medicinskim sestrama. Sistemski problemi, poput nedostatka

napredovanja u karijeri i nedovoljne podrške, dovode do visokog nezadovoljstva i namjere napuštanja radnog mjesta. U skladu s prethodnim istraživanjima, podržavajuće vodstvo, dobar timski rad i sigurni uvjeti rada ključni su za zadržavanje osoblja. Kako bi se poboljšalo zadržavanje i zadovoljstvo, zdravstvene organizacije moraju poboljšati broj osoblja, upravljati radnim opterećenjem, poticati bolju komunikaciju i uključiti medicinske sestre u donošenje odluka. Provedba prevencije izgaranja i podrške mentalnom zdravlju također je ključna. Ovi koraci su ključni za osiguranje motivirane radne snage i poboljšanje kvalitete zdravstvene skrbi.

LITERATURA

1. Ravari A, Bazargan M, Vanaki Z, Mirzaei T. Job satisfaction among Iranian hospital-based practicing nurses: examining the influence of self-expectation, social interaction and organisational situations. *Journal of Nursing Management*. 2011;20(4):522-533.
2. Bautista JR, Lauria PA, Contreras MC, Marañon MM, Villanueva HH, Sumaguingsing RC, et al. Specific stressors relate to nurses' job satisfaction, perceived quality of care, and turnover intention. *International journal of nursing practice*. 2020;26(1).
3. Roelen CA, Magerøy N, van Rhenen W, Groothoff JW, van der Klink JJJ, Pallesen S, Bjorvatn B, Moen BE. Low job satisfaction does not identify nurses at risk of future sickness absence: Results from a Norwegian cohort study. *International Journal of Nursing Studies*. 2013;50(3):366-373.
4. Adlešić R. Čimbenici koji utječu na zadovoljstvo poslom medicinskih sestara i tehničara. *Hrvatski časopis za javno zdravstvo*. 2022;18(57):61-66.
5. Teven J. Effects of supervisor social influence, nonverbal immediacy, and biological sex on subordinates' perceptions of job satisfaction, liking, and supervisor credibility. *Communication Quarterly*. 2007;55:155-77.
6. Oshagbemi T, Hickson C. Some aspects of overall job satisfaction: A binomial logit model. *Journal of Managerial Psychology*. 2003;18(4):357-68.
7. Barać I, Pluzaric J, Kanisek S, Dubac Nemet L. Zadovoljstvo poslom kod medicinskih sestara i tehničara u odnosu na mjesto rada. *Sestrinski glasnik*. 2015;1(20):27-32.
8. Friganović A, Kovačević I, Slijepčević J, Vidmanić S. Psihoedukacija i prevencija sindroma sagorijevanja kod medicinskih sestara-pregledni članak. *Hrvatski časopis za javno zdravstvo*. 2017;13(49):2-10.
9. Lessi L, De Barbieri I, Danielis M. Addressing Nursing Resignation: Insights From Qualitative Studies on Nurses Leaving Healthcare Organisations and the Profession. *Journal of Advanced Nursing*. 2024;5(81):1-26.
10. World Medical Association. World Medical Association Declaration of Helsinki: ethical principles for medical research involving human subjects. *JAMA*. 2013;310(20):2191-4.
11. Tokić K, Režić S. Perception of the Quality of Nursing Work Life. *Croatian Nursing Journal*. 2022;6(2):121-131.
12. Almalki MJ, Fitzgerald G, Clark M. Quality of work life among primary health care nurses in the Jazan region, Saudi Arabia: a cross-sectional study. *Human Resources for Health*. 2012;10:30.
13. Bodek N. The quality of work life. *Industrial Engineer*. 2003;35(3):25.
14. Ajhenberger S, Hodak J, Vadjla I, Anić D. Zadovoljstvo poslom-prediktor radne učinkovitosti i namjere ostanka u sestrinstvu. *Croatian Nursing Journal*. 2020;11(2):193-203.
15. Lee SE, MacPhee M, Dahinten VS. Factors related to perioperative nurses' job satisfaction and intention to leave. *Japan Journal of Nursing Science*. 2020;17(1).
16. Friganović A, Slijepčević J, Režić S, Alfonso-Arias C, Borzuchowska M, Constantinescu-Dobra A, et al. Critical Care Nurses' Perceptions of Abuse and Its Impact on Healthy Work Environments in Five European Countries: A Cross-Sectional Study. *International Journal of Public Health*. 2024;(69):1-7.
17. Spevan M, Kvas A, Bošković S. Job satisfaction of nurses in Croatia, Slovenia and Serbia: a cross-sectional study. *Central European Journal of Nursing and Midwifery*. 2020;11(4):154-62.
18. Llaurodo-Serra M, Curado Santos E, Perpinán Grogues M, Constantinescu-Dobra A, Coțiu M-A, Dobrowolska B et al. Critical care nurses' intention to leave and related factors: Survey results from 5 European countries. *Intensive Critical Care Nursing*. 2025;88.
19. Hu H, Wang C, Lan Y, Wu X. Nurses' turnover intention, hope and career identity: the mediating role of job satisfaction. *BMC nursing*. 2022;21(1):43.
20. Rababah NM. An Evaluation of the Relationships between Personality Traits, Job Satisfaction and Job Performance: An Empirical Study of Jordanian Hospitals. *Saudi Journal of Business and Management Studies*. 2019;4:839-848.
21. Törnroos M, Hakulinen C, Jokela M. The relationship between personality and job satisfaction across occupations. *Personality and Individual Differences*. 2019;145:82-88.