

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH VĚD

Ústav ošetrovatelství

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2015

Romana Rýznerová

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH VĚD

Ústav ošetrovatelství

Romana Rýznerová

**Motivační faktory a faktory ovlivňující fluktuaci
všeobecných sester**

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. Šárka Vévodová, Ph.D.

Olomouc 2015

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené bibliografické a elektronické zdroje.

Olomouc 30. dubna 2015

.....

podpis

Děkuji Mgr. Šárce Vévodové, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady při zpracování této přehledové bakalářské práce. Dále děkuji rodině a všem svým blízkým za podporu během celého studia.

ANOTACE

Typ závěrečné práce: bakalářská práce

Téma práce: Vliv motivace na pracovní spokojenost zdravotnických pracovníků

Název práce v ČJ: Motivační faktory a faktory ovlivňující fluktuaci všeobecných sester

Název práce v AJ: Motivational factors and factors affecting turnover of nurses

Datum zadání: 2015-01-30

Datum odevzdání: 2015-04-30

Vysoká škola, fakulta, ústav: Univerzita Palackého v Olomouci

Fakulta zdravotnických věd

Ústav: Ošetřovatelství

Autor práce: Rýznerová Romana

Vedoucí práce: Mgr. Šárka Vévodová, Ph.D.

Oponent práce:

Abstrakt v ČJ: Přehledová bakalářská práce se zabývá problematikou motivačních faktorů všeobecných sester a faktory ovlivňující fluktuaci. Předkládá publikované poznatky o motivačních faktorech, které vedou budoucí všeobecné sestry k výběru profese a jejich prvního pracoviště. Dále se zabývá vztahy na pracovišti a faktory ovlivňující fluktuaci a jejich prevencí. Zejména to jsou syndrom vyhoření, mobbing a fyzická zátěž. Poznatky byly dohledány v zahraničních recenzovaných periodících, např. International Journal of Nursing Studies, Advanced Nursing, Nursing Management, Nursing Ethics, Health Affairs, Public Health a dalších. Z českých a slovenských recenzovaných periodik je to Profese on-line, Zdravotnictví v České republice, Kontakt, Ošetřovatelství a porodní asistence, Teória, výskum a vzdelávanie v ošetrovatelstve a další. Další poznatky byly použity i z českých a slovenských sborníků.

Abstrakt v AJ: Overview bachelor deals with the issue of motivating factors of nurses and factors affecting turnover. Submitted published findings about the motivational factors that lead to the choice of choosing a profession nurses and their first workplace. It also deals with

workplace relations and factors affecting turnover and prevention. In particular, it is burnout, mobbing and physical stress. The findings were traced in international peer-reviewed journals, International Journal of Nursing Studies, Advanced Nursing, Nursing Management, Nursing Ethics, Health Affairs, Public Health and others. The Czech and Slovak reviewed journals is Profese on-line, Zdravotnictví v České republice, Kontakt, Ošetrovatelství a porodní asistence, Teória, výskum a vzdelávanie v ošetrovatelstve and others. Other findings were used from the Czech and Slovak abstracts.

Klíčová slova v ČJ: motivace, všeobecná sestra, mzda, vztahy na pracovišti, fluktuace, směnný provoz, syndrom vyhoření, fyzická zátěž, mobbing

Klíčová slova v AJ: motivation, nurse, wages, labor relations, fluctuation, shiftwork, burnout syndrome, physical exercise, mobbing

Rozsah: 32 s., příl. 0

OBSAH

ÚVOD.....	8
1 MOTIVAČNÍ FAKTORY VŠEOBECNÝCH SESTER.....	11
1.1 Motivace k výběru povolání a prvního pracoviště.....	13
1.2 Pracovní vztahy na pracovišti.....	17
2 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ FLUKTUACI VŠEOBECNÝCH SESTER.....	20
2.1 Syndrom vyhoření.....	22
2.2 Mobbing.....	24
2.3 Fyzická zátěž.....	25
2.4 Prevence fluktuace	26
2.5 Shrnutí teoretických východisek a poznatků.....	27
ZÁVĚR.....	29

ÚVOD

Motivace je hnací síla, která žene člověka k tomu, aby zvyšoval svoji pracovní činnost a rozvíjel pracovní schopnosti. Motivace zahrnuje celou řadu různých motivačních stimulů, které mají pracovníky dovést k vyšším pracovním výkonům. V současné době je motivace základním faktorem pro trh práce. Proto vedoucí pracovníci musejí být nejen sami motivováni, ale musejí mít schopnost umět vhodně motivovat své podřízené. Důležitým faktorem je samozřejmě také samotný postoj člověka k práci nebo k určitému typu práce. Lidské zdroje jsou specifickou činností v rámci každé organizace, která se zabývá řízením lidského kapitálu, tedy řízením a vedením zaměstnanců jako celku. Účinný motivační program zaujme a udrží v podniku kvalifikované zaměstnance (Vévoda et al., 2013, s. 15-18). Především práce všeobecné sestry je velmi náročná, ať už svým množstvím, rozsahem požadavků, ale na druhou stranu přináší radost z pomoci druhým lidem. Je žádoucí, aby se manažeři zdravotnictví zajímali o vhodné motivační programy a opatření pro svoje zaměstnance, které nebudou směřovat ke snižování nemocničních lůžek a k fluktuaci pracovníků (Vévoda et al., 2010, s. 209-2010).

Zkoumaný problém přehledové bakalářské práce: „Jaké existují publikované poznatky o motivačních faktorech a faktorech ovlivňující fluktuaci všeobecných sester?“

Stanovené dílčí cíle jsou:

Cíl 1.

Předložit publikované poznatky o motivačních faktorech všeobecných sester.

Cíl 2.

Předložit publikované poznatky o faktorech vedoucích k fluktuaci všeobecných sester.

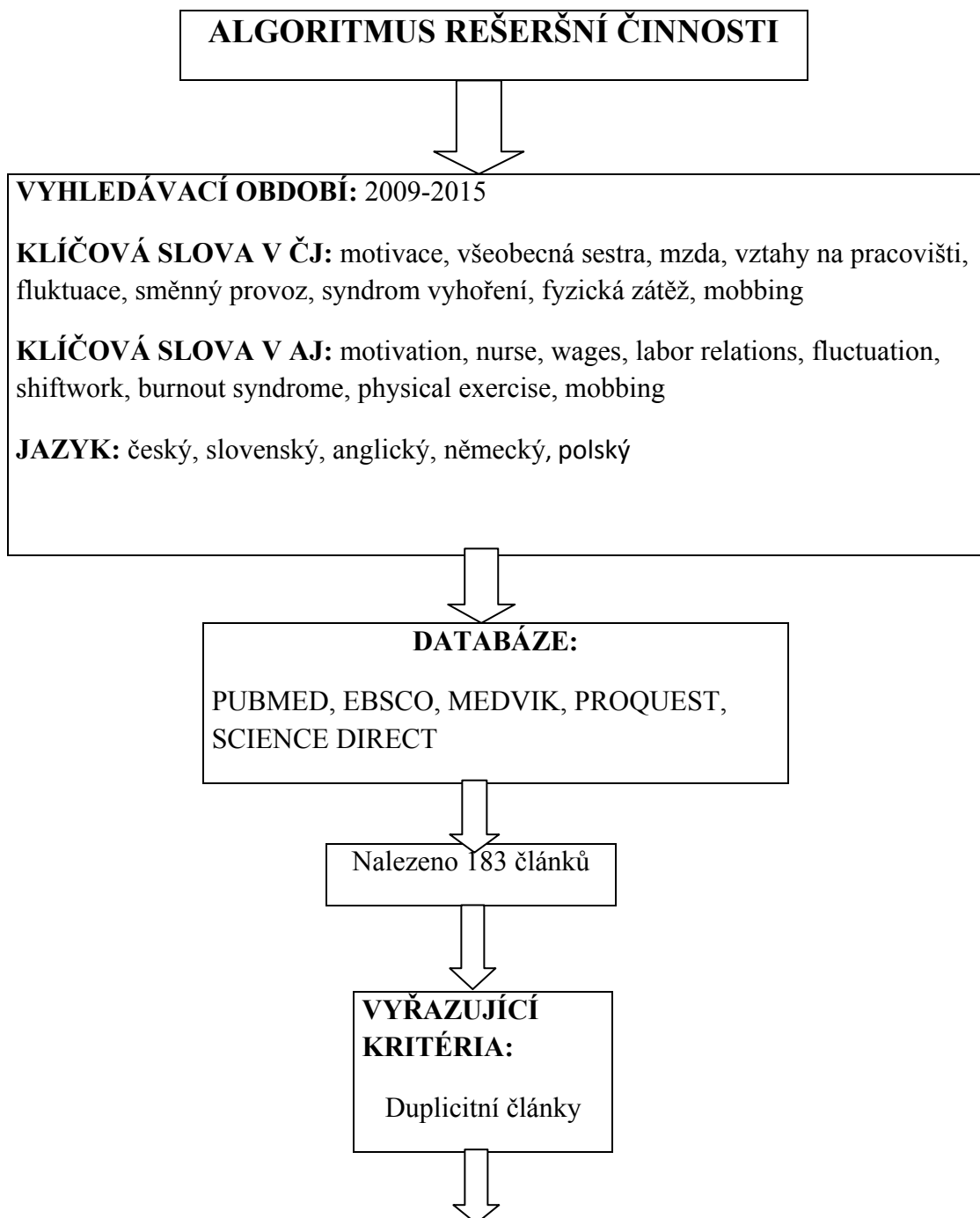
Vstupní studijní literatura:

VÉVODA, Jiří. *Motivace sester a pracovní spokojenost ve zdravotnictví*. Vyd. 1. Praha : Grada, 2013. ISBN: 978-80-247-4732-3.

MACHÁLKOVÁ, Lenka. Jaká je pracovní spokojenost sester? *Diagnóza v ošetrovatelství*, 2008, 4(10), s. 26. ISSN: 1801-1349.

HARVEY, Christine. *Umění motivovat-cesta k úspěchu*. Vyd. 2. Praha: Informatorium, 1994.
ISBN: 80-85427-46-X

NIERMEYER, Rainer, SEYFFERT, Manuel, *Jak motivovat sebe a své spolupracovníky*. Vyd.
2. Praha: Grada, 2005. ISBN: 80-247-1223-7



**SUMARIZACE VYUŽITÝCH DATABÁZÍ A DOHLEDANÝCH
DOKUMENTŮ**

PUBMED- 10 článků

EBSCO- 11 článků

MEDVIK- 1 článek

PROQUEST- 3 články

SCIENCE DIRECT- 1 článek

SUMARIZACE DOHLEDANÝCH PERIODIK A DOKUMENTŮ

Zdravotnictví v České republice- 2 články

Kontakt- 7 článků

Profese on-line- 4 články

Praktický lékař- 2 články

Ošetrovatelství a porodní asistence- 4 články

Zdravotnické noviny- 1 článek

Medicína pro praxi- 1 článek

Praktické lékárenství- 1 článek

Pracovní lékařství- 2 články

Cesta k profesionálnímu ošetrovatelství- 2 články

Cesta k modernímu ošetrovatelství- 4 články

Teória, výskum a vzdelávanie v ošetrovatelstve- 2 články

Jihlavské zdravotnické dny- 2 články

Brněnské onkologické dny- 1 článek

Molisa 6: medicínsko-ošetrovatel'ské listy Šariša Prešov- 1 článek

International Journal of Nursing Studies- 3 články

Journal of Advanced Nursing- 1 článek

Medicyna Pracy- 1 článek

Occupational Medicine- 1 článek
Journal of Nursing Management- 1 článek
Megatrend Review- 1 článek
Nursing Ethics- 1 článek
Corrections Today- 2 články
Nursing Forum- 1 článek



Pro tvorbu teoretických východisek bylo použito 74 článků

1 MOTIVAČNÍ FAKTORY VŠEOBECNÝCH SESTER

Práce všeobecné sestry je náročná jak po fyzické tak i psychické stránce. Aby sestry dělaly svoji práci efektivně, je zapotřebí motivace, které by se měli věnovat především vedoucí pracovníci. Hlavní roli v oblasti motivace sester hraje tedy sestra manažerka. I vedoucí pracovníci musí být sami motivováni. Je v zájmu všech vedoucích pracovníků vychovat a udržet si kvalitní, spokojené zaměstnance, kteří odvádějí dobře provedenou práci. Vedoucí pracovník musí především znát faktory, které motivují jeho zaměstnance a které naopak vedou k demotivaci na pracovišti. Musí naslouchat jejich potřebám, hodnotám, zájmům a ideálům. Je dobré brát jednotlivého zaměstnance jako osobnost, individualitu. Každý může mít trochu jiné hodnoty, potřeby, motivy, zájmy a dobrá sestra manažerka zná svoje pracovníky, jejich potřeby, hodnoty, zájmy. Umí poznat kvality každého člena ošetrovatelského týmu. Měla by projevovat důvěru pracovníkům, ale také být za každé situace objektivní. Měla by umět vytvořit podmínky ke kladnému pracovnímu prostředí, ve kterém bude moci každý vyjádřit vlastní názor, postoj, kritiku. V současném zdravotnictví není vůbec jednoduché najít vhodný způsob motivace. V nemocnicích panuje špatná ekonomika, snižování lůžek a stavů personálu, nízké platové ohodnocení. Sestry manažerky nejsou mnohdy sami efektivně motivovány, a proto nepovažují motivaci sester za důležitý úkol. Nevymezí si dostatek času na komunikaci se svými zaměstnanci.

Motivačními faktory se z českých autorů zajímá např. Ivanová, Vévoda, Marečková, Nakládalová a Bártlová. Dle těchto autorů existuje celá řada faktorů, které mohou ovlivňovat práci sester jak pozitivně tak i negativně.

V současné době je řešen nedostatek sester na pracovišti, s tím spojené velké množství přesčasů. V důsledku toho jsou sestry unavené, pracují v nepřetržitém provozu pod velkým psychickým tlakem. Dochází k horší organizaci práce a to se odráží nejen na nespokojenosti sester, ale i v horší kvalitě péče. Pacienti jsou v důsledku toho také nespokojeni (Blažková, Krátká, Kramaříková, 2011, s. 47).

Na všeobecné sestry jsou kladeny stále vyšší požadavky na jejich práci, musí se neustále vzdělávat atd. K dalším kladeným nárokům na sestry patří mimo jiné velmi dobrá paměť. Sestry si musí během pracovní doby zapamatovat spoustu důležitých informací. Dále práce sestry vyžaduje empatii. Ke splnění těchto a dalších vysokých požadavků na práci je zapotřebí zajímat se o motivační faktory sester. Pokud nedochází k motivaci a odezvě na jejich práci, sestry jsou pracovně nespokojené a demotivované (Bártlová, Hajduchová, 2010, s. 110).

Zjišťováním faktorů, které všeobecné sestry považovaly za důležité na lůžkových odděleních, se ve své práci zabývali Nakládalová, Vévoda, Ivanová, Marečková. Do výzkumu se celkem zapojilo 25 nemocnic v České republice. Jako nejdůležitější faktor se umístila mzda. Hned po mzdě byla důležitým motivačním faktorem péče o klienty a na třetím místě sestry udávaly jistotu pracovního místa. Dále vztahy na pracovišti, vztahy k nadřízeným, uznání, pochvala za dobře odvedenou práci. Mezi nejméně důležitý motivační faktor se zařadil kariérní postup. Byly zkoumány faktory, které jsou důležité pro zaměstnavatele a na prvním místě se umístila prestiž zařízení, dále péče o pacienty, spolupráce s jinými profesemi. Faktor mzda, která je pro všeobecné sestry nejdůležitější, ale zaměstnavatel jako nejdůležitější tedy nevnímá. Také ocenění, pochvala za dobrou práci a povzbuzení ze strany nadřízených přispívá k větší motivaci a pracovní spokojenosti. Z této studie vyplývá, že management zdravotnictví by se měl více zajímat o dostatečné finanční ohodnocení svých zaměstnanců a zajistit jim perspektivu dlouhodobého zaměstnání (Nakládalová et al., 2011, s. 18-23).

V dotazníkovém šetření Lasovské a Králové zabývající se motivací všeobecných sester ke zvyšování kvalifikace se mezi nejdůležitější motivující faktory řadily udržení pracovního místa a platové třídy, získání certifikátu o absolvování a možnost zúčastnit se vzdělávací akce s kolegy. Naopak jako nejméně motivující označily hrazení vzdělávacích akcí z vlastních peněz a s nutností dopravit se na vzdálené akce. Zaměstnavatel chce mít vysoce vzdělaný, kvalifikovaný personál, ale v těchto oblastech je málokdy podporuje, což je pro sestry demotivující (Lasovská, Králová, 2011, s. 11- 14).

Výzkum Vévody, Ježorské a Chrastiny v České republice prokázal, že jako nejvíce motivující faktory všeobecné sestry preferují výši platového ohodnocení. Na druhém místě je to péče o pacienty a na třetím jistota pracovního místa. Mzda a jistota pracovního místa jsou však zaměstnavatelem uspokojeny nejméně. Pokud jsou vztahy na pracovišti, pracovní klima a péče o pacienty špatné, mohou vést k psychickému vyčerpání jedince a k syndromu vyhoření. Především povolání sester je jím velmi ohroženo, protože je z hodně hledisek náročné (Ježorská, Vévoda, Chrastina, 2014, s. 9-15).

Zacharová píše, že mezi nejméně motivující faktory patří náročnost povolání sestry. Pracují velmi často v nepřetržitém provozu, mají hodně přesčasů v důsledku nedostatku sester. Mnohdy pečují o pacienty v kritických stavech, kde je péče náročná fyzicky i psychicky. Dochází k práci ve stresu a pod tlakem. Práce sestry je tedy velmi náročná a finančně neuspokojivá (Zacharová, 2010, s. 309).

V roce 2010 proběhl výzkum týkající se motivačních faktorů v oblastní stredočeské nemocnici. Bylo zjištěno, že mezi nejvíce motivující faktory patří péče o pacienty, dobré

pracovní vztahy a pochvala, uznání za kvalitní práci. Jako nejméně motivující sestry uvedly benefity a kariérní postup. Faktory mzda, pracovní vztahy, uznání za dobře odvedenou práci, patří mezi motivující, ale zároveň uvádějí, že ze strany vedoucích pracovníků jsou tyto faktory neuspokojeny. Cílem bylo seznámit vedoucí pracovníky s těmito faktory, aby mohli s nimi pracovat a vhodně posílit motivaci svých zaměstnanců (Jirkovská et al., 2012, s. 45-49).

Výzkum na téma motivující a demotivující faktory všeobecných sester proběhl také v roce 2010 v nemocnicích východoslovenského a středoslovenského kraje. Z výsledků vyplývá, že sestry jsou málo uznávané, mají malou možnost seberealizace, finančně špatně ohodnocené, pracovní prostředí vnímají negativně. Toto vše vede k jejich demotivaci a ke zhoršení pracovního výkonu (Magurová et al., 2010, s.).

Aiken et al. provedli výzkum u sester pracujících v Anglii, Belgii, Finsku, Německu, Irsku, Řecku, Norsku, Polsku, Nizozemsku, Španělsku, Švýcarsku a Švédsku. Celkem se průzkumu zúčastnili 33659 sester. Většina z nich nebyla spokojena s výší platu a uvedly ji jako nejvíce demotivující (Aiken et al., 2012, s. 143-153).

V Malajsii je nejvíce motivující a důležité pro sestry osobní přesvědčení, chtějí pomáhat lidem, dále pracovní prostředí, vztahy na pracovišti. Pokud jsou tyto faktory velmi uspokojeny, sestry jsou také spokojené. Opět se mohou na této studii zamyslet vedoucí pracovníci a přispět k jejich pracovní spokojenosti (Atefi et al., 2014, s. 352-360).

V turecké univerzitní nemocnici je pro sestry nejvíce motivující pochvala, ocenění za dobře provedenou práci (Kantek, Yildirim, Kavla, 2013, s. 1-4).

Individuální úspěchy, samostatnost a vzdělávání sester jsou klíčovými faktory motivace. Estonské všeobecné sestry vede k motivaci osobní úspěch, pochvala a možnost se neustále zdokonalovat ve svém oboru, vzdělávat se prostřednictvím různých kurzů, vysokých škol, stáží. Je tedy důležité, aby se mohli profesně rozvíjet (Toode et al., 2014, s. 361-370).

1.1 MOTIVACE K VÝBĚRU POVOLÁNÍ A PRVNÍHO PRACOVIŠTĚ

Koutná a Jarošová se zabývaly otázkou, co motivuje všeobecné sestry k výběru prvního pracoviště. Do výzkumu se zapojili studenti posledního ročníku denního studia obor všeobecná sestra a studenti oboru diplomovaná všeobecná sestra na střední zdravotnické škole a vyšší odborné škole zdravotnické. Celkem se zúčastnilo 63 studentů. Mezi nejvíce žádaná preferovaná oddělení patřily chirurgická, dětská a interní oddělení. Nejmenší zájem byl o oddělení paliativní péče a rehabilitační oddělení. K výběru jejich prvního pracoviště je motivovala osobní zkušenost, kterou získali během studia, dále zájem o určitou oblast

ošetřovatelství. Také pro ně bylo důležité, zda jim pracoviště nabídne kariérní postup a možnost se dále vzdělávat. Zdravotnictví, tedy ošetřovatelství jde stále dopředu, stejně jako medicína. Je tedy v jejich zájmu se aktivně vzdělávat, aby ve svých vědomostech a zkušenostech nezaostávali a mohli je uplatnit v praxi. Doporučení ostatních studentů, kteří měli praxi na určitém typu oddělení, neměl vliv na výběr prvního pracoviště a ani vzdálenost od místa bydliště neměl velký vliv k výběru pracoviště. Nejspíše proto, že mladí lidé nemají velké závazky, nic je doma nadržuje a nebojí se zkusit něco nového jako třeba většina starších absolventů, kteří už mají svoje rodiny (Koutná, Jarošová, 2010, s. 131- 135).

Klinická praxe studentů oboru všeobecná sestra tvoří nezbytnou součást jejich studia. Ve škole se učí teoretickým poznatkům, ale právě praktická výuka je ta stěžejní, kde skloubí teorii s praxí. Podmínkou úspěšné praktické výuky je správná organizace a schopnost dobře vést studenty. Důležitým aspektem je zdravotnický personál, který si bude vážit studentů na praxi. Není nic horšího, než když studenti vidí pohledy sester naznačující, že u nich na pracovišti nejsou zrovna dvakrát vítáni. Pro některé sestry představuje přítomnost studentů zátěž. Nemají pro ně např. dostatek času či trpělivost. Zkušenosti a zážitky, které si studenti ze svých praxí odnesou, ovlivní jejich pohled na obor, který studují a motivují je k jejich budoucímu povolání. 59 studentů oboru všeobecná sestra lékařské fakulty v akademickém roce 2007/2008 se zúčastnilo dotazníkového šetření, které se zabývalo otázkami spokojenosti studentů s praxí, hodnocení klinického pracoviště, spoluprací mentora se studentem. Tyto praxe, pod úplným vedením mentorů probíhaly vůbec poprvé. Studenti vyplnili dotazník dvakrát, jeden dotazník týkající se praxe na interních odděleních a druhý pro oddělení chirurgická. Jako nejlépe hodnocené klinické pracoviště hodnotili interní oddělení. Na interních odděleních hodnotili pracovní prostředí jako pozitivní, vztah mezi studentem a mentorem byl také na dobré úrovni. Pracoviště interního charakteru mohlo být pozitivně hodnoceno např. z důvodu více klidnějšího chodu oddělení než na chirurgických, kde se vymění mnohem více pacientů, probíhá tu perioperační péče a mentor nemá dostatek času a klidu věnovat se studentům. Z výsledků šetření vyplývá, že na chirurgické oddělení ve většině případů byla mentorem sestra ve vedoucí pozici, která měla současně několik jiných povinností a nemohla se věnovat studentům efektivně. Dále ze studií vyplynulo, že na pracovišti, kde měly sestry velkou fyzickou zátěž, zapojily sestry do péče o pacienty více. Sestry je braly jako velkou pomoc a téměř jako součást jejich týmu. Na druhé straně studenti se cítili užiteční. Praxe, kde jen nečinně přihlíží a sestry je k ničemu nepustí, pro studenty postrádá smysl (Skřivánková, 2012, s. 384-388).

Na ostrově Mauricius, který leží v Indickém oceánu se motivující faktory, které vedou k výběru povolání všeobecné sestry. Výzkumu se zúčastnili ženy i muži. Většina z nich, si tento obor vybrala pro dobré finanční ohodnocení, dobré společenské postavení státních zaměstnanců. Nemotivovalo je osobní nadšení k oboru ošetrovatelství, pomáhat lidem, ale situace na ostrově, kde je velká nezaměstnanost, lidé mají malé platy, rodiny jsou finančně chudé. V důsledku tohoto je pro ně motivující odchod ze země. Práci všeobecné sestry berou jako možnost odejít jinam za lepšími ekonomickými podmínkami (Hollup, 2012, s. 1291-1298).

Ve třech nemocnicích v Japonsku se zúčastnilo 315 registrovaných všeobecných sester studie, kdy se zjišťovalo, co je motivovalo k výběru povolání všeobecné sestry. Bylo zjištěno, že u sester narozených v letech 1960-1974 je motivovalo společenské uznání, touha pomáhat druhým lidem. Také tyto ročníky motivovala jistota zaměstnání a financí než sestry narozené dříve v letech 1946 (Tukase, Oba, Yamashita, 2009, s. 957-967).

U studentů ošetrovatelství v Izraeli bylo hlavním motivujícím faktorem touha pomáhat nemocným lidem. Menší míru motivace měl dobrý plat a postavení ve společnosti. Studie se zapojili studenti prvního ročníku studia v prvním týdnu (Halperin, Mashiach-Eizenberg, 2014, s. 1330-1334).

V australské Sydney si studenti zvolili vysokoškolský program ošetrovatelství pro zájem pomáhat a starat se o lidi, bezpečnost práce. Mimo jiné pro ně bylo důležitá možnost dalšího vzdělávání a specializace v oboru (Wilkes et al., 2014, s. 552-562). Mentorství, supervize je nedílnou podmínkou pro motivaci studentů ošetrovatelství, ale i všeobecné sestry, které již pracují (Skřivánková, 2012, s. 389). V České republice se o prvních zkušenostech supervize zmiňuje např. Zítková se Špačkovou. V mnoha zemích není pojem supervize žádnou novinkou. Především u povolání, kde se pracuje s lidmi, je její využití velmi vhodné a slaví nemalé úspěchy. V současné době začíná být pojem supervize pomalu skloňován i v České republice. Představuje učení formou rozhovoru, debaty ve skupině či individuálně pod vedením zkušených supervizorů. V zařízeních, kde supervizní setkání proběhlo, se supervize osvědčila, a proto je jejich nedílnou součástí. Cílem pravidelné supervize je přispívání k motivaci všeobecných sester, napomáhá k pozitivnímu prostředí na pracovišti, posiluje vzájemné vztahy mezi zaměstnanci a v neposlední řadě zvyšuje efektivitu práce. Supervizního programu se zúčastnily sestry pracující na oddělení hematoonkologie ve Fakultní nemocnici Brno. Celkem se zúčastnilo 29 sester v adaptačním procesu. V prvních 18 měsících proběhlo celkem 48 setkání. Naprostá většina sester uvedla, že byla s náplní programu supervize spokojena. Z výsledků dále vyplynulo, že největším přínosem supervize

byl pro sestry osobní růst, dále upevnění vztahů na pracovišti, možnost mnoha pohledů na různé situace, rozvoj komunikace mezi kolegy a přínos zpětné vazby. Sestry ze supervizních setkání byly nadšené a 95,6% by je doporučilo ostatním kolegyním. Je v zájmu managementu zdravotnictví usilovat o to, aby jejich organizace měly motivované zaměstnance a odváděly kvalitní, efektivní práci. K tomuto je vhodná pravidelná supervize (Zítková, Špačková, 2014, s. 43). Burgerová se domnívá, že by supervize měla probíhat ve všech zdravotnických zařízeních a zaměstnanci by ji měli vnímat spíše jako prostor pro komunikaci mezi jednotlivými zaměstnanci, možnost hledání řešení problémů, konfliktů. Supervize by neměla být vnímána jako povinnost, záleží na každém pracovníkovi, zda se jí zúčastní či nikoliv (Burgerová, 2010, s. 25).

Mimura, Griffiths a Norman se domnívají, že v současné době probíhá mnoho výzkumů týkajících se motivace všeobecných sester, ale také bychom se měli více zaměřit na motivaci budoucího personálu, kteří se rozhodli studovat obor ošetrovatelství a pečovat o a rozvíjet jejich motivaci, aby až vstoupí do pracovního procesu, byli efektivně motivováni a tato pozitivní motivace vedla k jejich pracovní spokojenosti (Mimura, Griffiths, Norman 2009, s. 603-605).

S motivací studovat obor všeobecná sestra a pracovat v oboru také úzce souvisí prestiž profese, sociální status. Pro některé lidi je důležitá prestiž profese. Někteří lidé, spíše jedinci, si myslí, že všeobecná sestra má malé společenské uznání, málo si lidé tohoto povolání váží. Není tomu tak. V roce 2013 se uskutečnil průzkum týkající se povolání, kterých si nejvíce vážíme. Povolání všeobecná sestra se umístilo na třetím místě, hned po lékaři a vědci (Jirkovský, 2014, s. 31-35). V roce 2014 proběhl výzkum, ve kterém studentky ošetrovatelství hodnotily společenskou prestiž všeobecné sestry. Z výsledků vyplynulo následující. Povolání všeobecné sestry se umístilo na druhém místě z 26 povolání. Na prvním místě se řadil lékař. Nejvíce studentky vedla pro povolání všeobecné sestry důležitost pro lidi a vysoká míra znalostí a zodpovědnost (Jirkovský, 2014, s. 46-48). To jak profesi všeobecné sestry vnímá společnost, hrají velkou roli i média. V Řecku jsou všeobecné sestry vnímány negativně. Spíše si je veřejnost představuje jako pomocníci lékaře, s nízkým platovým ohodnocením (Karanikola et al., 2011, s. 108-116). Média představují profesi sestry jako obětavou, empatickou bytost ženského pohlaví. Většinou ve filmech a televizi vidí lidé povolání všeobecné sestry jako ženu, která má milostné vztahy s lékaři či pacienty (Kelly, Freal, Watson, 2011, s. 1804 – 1813). V televizních polských reklamách a filmech se objevuje všeobecná sestra v roli inteligentní a zodpovědné osoby, která má náročné povolání (Włodarczyk, Tobolska, 2011, s. 269-279).

1.2 PRACOVNÍ VZTAHY NA PRACOVIŠTI

Důležitým bodem motivace jsou pracovní vztahy na pracovišti. Vztahy mezi sestrami v kolektivu, vztahy sester s lékaři a nadřízenými. Základem dobrých pracovních vztahů je především komunikace. Sestra je součástí multidisciplinárního týmu. Pro dobré vztahy na pracovišti a kvalitní ošetrovatelskou péči je komunikace nezbytným základním stavebním kamenem. Nejen komunikace zdravotnického personálu s pacientem je důležitá, ale i samotná komunikace mezi zdravotníky. Zdravotníci tvoří tým, ve kterém komunikace musí být prospěšná. Pro efektivní komunikaci jsou důležité především informace. Je důležité, aby sestry a ostatní členové týmu byli dostatečně informováni, uměli s informacemi pracovat a předávat je ostatním. Sestry přijímají informace, ale musí je umět hledat, být tedy aktivní. Samotné sestry manažerky by měly dbát na to, aby informace podávaly jasně, srozumitelně. Pokud tato informovanost ve zdravotnickém týmu funguje, vede to ke kvalitní ošetrovatelské péči a nedochází ke špatné organizaci práce, nedorozumění, omylům, které mohou být zdraví škodlivé. Na oddělení, kde panují dobré interpersonální vztahy, se určitě pracuje určitě více v klidu a pohodě. Pacienti velmi špatně vnímají konflikty, vztahy na pracovišti. Na těchto základech dochází ke stížnostem. Otázkou komunikace, atmosférou zdravotnického týmu se ve svém výzkumu zabývaly Šachová a Brabcová. Zúčastnilo se jej 76 sester z české nemocnice. Z výzkumu vyplynulo následující. Sestry v drtivé většině, 84,2 %, považovaly předávání informací mezi sebou za důležité. Byly spokojeny s komunikací sestry manažerky. Dvě třetiny sester hodnotily pracovní vztahy jako pozitivní. Tyto výsledky mohou značně pomoci zdravotnickému managementu ke zlepšení vztahů mezi personálem a k jejich motivaci k práci (Šachová, Brabcová, 2013, s. 38-45).

Také především vztahy mezi lékaři a sestrami jsou v poslední době hodně diskutovány. Sestry jsou stále více kvalifikované, zvyšují se jejich kompetence. Ve vyspělých zemích, kde se ošetrovatelství stává modernější, někteří lékaři tvrdí, že by nemělo zasahovat do oblasti lékařství. Všeobecná sestra má ošetřovat a lékař léčit. Někteří lékaři neuznávají ošetrovatelství jako samostatný obor. Někde funguje ještě starý model, kde lékař je vůdce, autorita a sestra je ta podřadná, která musí plnit jen jeho příkazy. Sestry jsou nespokojeny s neuznáváním, respektem k ošetrovatelství. Lékaři sestry spíše vnímají pořád jako podřízenou osobu, která má za úkol plnit jejich ordinace. Přitom sestra je s pacienty neustále, mnohem více v kontaktu než lékař. Mnohdy cítí pacient ostych před lékařem, bojí se a s problémy se svěří právě sestře. Sestra tedy velkým

podílem přispívá ke kvalitní péči. Aby tato kvalitní péče byla opravdu kvalitní po stránce ošetrovatelské i lékařské, vztahy lékař - sestra musí být na dobré úrovni. Pak tedy nebude docházet k omylům, chybám a nedostatečné péči o pacienta. Lasovská a Králová uvádějí, že za nejčastějšími problémy mezi těmito vztahy stojí pracovní přetížení, málo času na péči o pacienta a tedy nervozita. Sestry také uvádějí špatné vztahy s lékaři v souvislosti s kompetencemi. Sestry mnohdy vykonávají výkony, které ovšem nejsou v jejich kompetenci. Lékaři úkolují sestry, aby některé výkony dělaly za ně. Je tedy velmi vhodné dbát a přispívat k pozitivnímu pracovnímu prostředí (Lasovská, Králová, 2011, s. 11- 15).

Vztahy mezi lékaři a sestrami musí být na rovnoprávné úrovni. Zdravotnický tým netvoří jen lékaři a sestry. Zahrnuje celou řadu odborníků, kteří se podílejí na péči o pacienta. Je to pomocný zdravotnický personál, fyzioterapeuti, nutriční terapeuti, kteří se starají o vhodnou pacientovu výživu, psychologové atd. Je tedy důležité, aby komunikace sester fungovala i mezi těmito složkami (Bártlová, Chloubová, 2009, s. 253).

Seifert a Vojtíšková uvádějí, že mezi motivující faktory patří vztahy na pracovišti a vzájemná komunikace (Seifert, Vojtíšková, 2010, s. 607).

Bártlová s Trešlovou se také zabývaly otázkou, jaké jsou pracovní vztahy mezi lékaři a sestrami. Především se pozastavily nad tím, zda lékaři projevují sestram pochvalu, uznání za dobře odvedenou práci a zda v případě konfliktu sestry s pacientem se lékař za sestru postaví a podpoří ji. Z výsledků tedy vyplývá, že většina lékařů vyjadřuje uznáním sestram. Co se týká vzdělanosti sester, tak nejvíce se dostavuje pochvala a uznání sestram s vysokoškolským vzděláním než sestram s nižším typem vzdělání. Také více uznání za dobře odvedenou práci se prokázalo u sester pracujících v jednosměnném provozu, nejčastěji v typech ambulantních než u sester ve třisměnném provozu lůžkových oddělení. Byla zjišťována souvislost s délkou praxe. Častěji lékaři konzultují plán péče se sestrami staršími, které mají větší praxi v oboru a zkušenosti na příslušném pracovišti. Ve většině případů se lékaři ptají na názor sester k postupu, plánu péče o pacienta. V případě konfliktu sestry s pacientem či s jeho rodinou. To jak se lékař v danou chvíli k tomuto problému postaví, svědčí o kvalitě jejich pracovního vztahu. V polovině případů se lékař za sestru postavil. Konflikty se nejčastěji týkaly ošetrovatelské péče, chováním klientů (Bártlová, Trešlová, 2010, s. 7-18).

Konflikty se nejvíce vyskytovaly na chirurgických odděleních, anesteziologicko-resuscitačních a na jednotkách pro intenzivní medicínu. Konflikty se sestrou lékaři nejčastěji řeší přímo s konkrétní osobou, 13,7% lékařů řeší problémy se staniční sestrou a 6% lékařů je konzultuje s vrchní sestrou. Bártlová se ve své studii zabývala mimo jiné

neformálními vztahy mezi lékaři a sestrami. Studie potvrdila, že setkávání sester s lékaři mimo práci značně pozitivně ovlivňuje jejich pracovní vztahy a prostředí. Sestry, které se setkávají s lékaři mimo práci, hodnotí pracovní vztahy velmi dobře a jako motivující k jejich činnosti. Nejméně se sestrami setkávají lékaři starší nad 60 let. Příčinou je především jejich styl života a také zdravotní obtíže. V předávání kompetencí převažují mladší lékaři, kteří mají kratší praxi (Bártlová, 2010, s. 175-177).

Bártlová s Hajduchovou se domnívají, že příčina špatných pracovních vztahů mezi lékaři a sestrami pramení v kompetencích. Sestry byly tázány, zda jsou jejich kompetence jasně stanovené, zda je lékaři pověřují k úkonům, které nejsou v jejich kompetenci. Výzkum se také pozastavil nad otázkou, jestli sestra, která je pověřena úkonem, který není v její kompetenci, odmítne vykonat. V jejich výzkumu dochází k následujícímu zjištění. 56,8% sester uvádí, že nebyly pověřeny úkony nad rámec kompetencí nebo jen výjimečně. Nejvíce sester, které jsou pověřovány těmito úkony je v chirurgických oborech. Z výzkumu vyplývá, že sestry jsou nejčastěji pověřeny administrativními úkony, např. vypisování žádanek, vedení statistik, vypisování receptů. Dále zavádění sond, kanyl, cévkování mužů. 57,7% sester již někdy odmítlo udělat tento úkon. Na druhou stranu mnoho sester takový úkon udělá. V takovém případě jim hrozí právní postih. Kompetence sester v České republice jsou jasně stanoveny zákonem č. 96/2004 Sb. o nelékařských zdravotnických pracovnících (Bártlová, Hajduchová, 2010, s. 20-33).

V závěru lze konstatovat, že spokojené pracovní vztahy s lékaři jsou pro sestry důležité, jsou pro ně motivujícím faktorem a přispívají ke kvalitní péči o pacienty (Bártlová, Trešlová, 2010, s. 7-18).

2 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ FLUKTUACI VŠEOBECNÝCH SESTER

Odchod všeobecných sester ze zdravotnictví je ovlivňován mnoha faktory. Existuje celá řada průzkumů zabývajících se fluktuací sester v zahraničí i v České republice (Nakládalová et al., 2011, s. 18-23, Ježorská, Vévoda, Chrastina, 2014, s. 9-14; Aiken et al., 2012, s. 143-153; Atefi, Abdullah, Wong, 2014, s. 352-360).

Společně s nedostatkem všeobecných sester patří fluktuace k častým tématům. Sestry manažerky by se měly především věnovat tomu, jak si své kvalitní zaměstnance udržet. Pozornost je také třeba věnovat tomu, jak předcházet faktorům, které vedou k fluktuaci. Pro management zdravotnictví je mnohem finančně výhodnější vychovat a udržet si stávající zaměstnance. Při náboru nových zaměstnanců vznikají velké finanční výdaje (Vévoda et al., 2010, s. 210). Dále je to čas strávený odborným zaškolením, obzvláště čerství absolventi škol potřebují mnohem více času se seznámením pracoviště. V důsledku zapracování, školení nových zaměstnanců mají stávající sestry přesčasy, pracují pod vlivem stresu. Tyto aspekty jsou důsledkem neefektivní péče o pacienty a nespokojeností stávajících zaměstnanců. Cílem je udržet kvalitní zaměstnance, kteří budou-li vhodně motivováni, jejich kroky nebudou směřovat k fluktuaci (Haroková, Gurková, 2013, s. 574).

K faktorům, které mohou ovlivnit a vést k fluktuaci patří např. věk, pohlaví, počet dětí a rodinný stav, směnný provoz. Všeobecná sestra nemá jen pracovní život. Má mnoho rolí, např. roli matky, manželky, atd. Někdy se nedaří skloubit tyto role s rolí všeobecné sestry (Kunc, Tutanis, 2009, s. 409-416). Péče o děti mnohým všeobecným sestrami nedovolí pracovat ve směnném provozu. Někteří se rozhodnou pracovat raději v ranních službách, to už v mnohých případech nebývá tak finančně výhodné, ztrácí příplatky za směnnost, noční služby, práci o státních svátcích a proto se mnozí rozhodnou opustit tuto profesi. Dlouhá pracovní doba a směnný provoz, může být také jedním z faktorů, které ovlivňují fluktuaci (Tripodi et al., 2011, s. 218).

Fallis, McMillan a Edwards zjistili, že přestávka na noční směně využitá ke krátkému zdřimnutí vede k omezení chyb sester a ke kvalitní a bezpečné péči o pacienty. Sestry si však nemohou odpočinout např. kvůli nepřetržité péči o pacienty. Mnohdy to nedovolí i nedostatek personálu. V některých zdravotnických zařízeních slouží na noční směně pouze jedna sestra, která má zodpovědnost za celé oddělení (Fallis, McMillan, Edwards, 2011, s. 1-11).

Na základě informací z výzkumného šetření o tom, jak všeobecné sestry vnímají únavu v průběhu různě dlouhotrvajících pracovních dob Machálkové a Mikšové také vyplývá, že směnnost a přesčasy mohou být důvodem k odchodu ze zaměstnání. Tyto faktory postupně vedou k únavě, vyčerpání a tudíž péče o pacienty pak není poskytována kvalitně. Výzkumného šetření se zúčastnilo 6 zdravotnických zařízení lůžkového typu v Olomouckém kraji. Sestry cítily únavu nejvíce na konci ranní, denní, noční služby a během noční služby. Nebyl zjištěn výrazný rozdíl vlivu délky praxe na potíže se spánkem (Machálková, Mikšová, 2013, s. 310).

Witkoski, Sloan a Aiken se také domnívají, že u sester pracujících ve směnném provozu a více jak 13 hodin je vyšší tendence k odchodu ze zaměstnání (Witkoski, Sloan, Aiken et al., 2012, s. 2501-2507).

Nedostatek personálu na službě, přesčasy, práce v časové tísní způsobují to, že jsou sestry unavené a ve stresu (Gurková, Macejková, 2012, s. 332).

Riahi se také domnívá, že zejména nedostatek personálu na oddělení zvyšuje míru stresu (Riahi, 2011, s. 728).

Málo personálu sestry velmi trápí. Sestry se za těchto podmínek nemohou věnovat pacientům v takové míře, v jaké by chtěly. Mnohdy nestihnou splnit všechny úkoly a už vůbec se nemohou věnovat pacientům nad rámec svých povinností (Svobodová, Zvoníčková, Heřmanová, 2009 s. 59).

V důsledku navyšující se administrativy sestry pracují pod časovým nátlakem a mají mnohem méně času na pacienty, protože musí věnovat pozornost i administrativě (Juhásová, 2011, s. 292).

Jak již bylo zmíněno i nespokojenost s platem může vést k fluktuaci. Sestry vnímají svoji práci jako neadekvátně finančně ohodnocenou. Sestry svobodné a bezdětné jsou s platem spokojené více než sestry vdané s dětmi. Souvisí to i s tím, že vdané sestry mají vyšší náklady na rodinu. Co se týká věku, tak nejméně mají úmysl opustit profesi sestry služebně starší. Dalším předmětem výzkumu byl vliv délky praxe na psychickou zátěž. Z výsledků vyplývá, že nejvíce přetížené jsou sestry pracující 5-10 let. Naopak nejméně přetížené se cítily sestry s délkou praxe 1-5 let Z toho plyne, že management zdravotnictví by se měl zajímat o sestry věkově a služebně mladší, u kterých je více pravděpodobné odejít. (Haroková, Gurková, 2013, s. 576).

2.1 SYNDROM VYHOŘENÍ

Negativní prostředí, vztahy na pracovišti mohou postupně vést k syndromu vyhoření a následně k fluktuaci. Jak již bylo uvedeno ve výzkumu Ježorské, Vévody a Chrastiny ve Fakultní nemocnici Olomouc, všeobecné sestry uvedly jako nejvíce motivující faktory mzdu, péči o pacienty a jistota pracovního místa. Z výsledků výzkumu bylo zjištěno, že motivace sester úzce souvisí se syndromem vyhoření. Neuspokojené motivační faktory vedou k syndromu vyhoření. Nedostatečná saturace faktoru mzda nemá vliv na syndrom vyhoření, avšak jakmile sestra vyhoří, mzda se pro ni stává hlavním motivačním faktorem (Ježorská, Vévoda, Chrastina 2014, s. 11-14).

Pelcák s Tomečkem se domnívají, že příčinou syndromu vyhoření je dlouhotrvající stres na pracovišti, který jedinec nedokáže zvládat (Pelcák, Tomeček, 2011, s. 89).

Syndrom vyhoření se může projevovat depresemi, lhostejností, apatií, uzavíráním se do sebe, omezením kontaktu s okolím (Miženková, Požonská, Kilíková, 2009, s. 162-163).

Dlouhodobé vystavení náročným situacím jako je např. péče o umírající, práce, kde je potřeba rychlého rozhodování a kde vteřiny rozhodují o životě, vedou k velké psychické zátěži až k postupnému syndromu vyhoření sester. Nejvíce ohroženy syndromem vyhoření jsou sestry pracující např. na anesteziologicko resuscitačních odděleních, jednotkách intenzivní péče či na onkologických odděleních. Alacacioglu et al tvrdí, že zdravotníci, kteří pečují o umírající, mají vyšší riziko syndromu vyhoření (Alacacioglu et al. 2009, s. 544).

Také Pereira, Fonseca a Carvalho se domnívají, že k syndromu vyhoření může vést péče o náročné pacienty, kteří potřebují vysoce kvalifikovanou péči, péče o pacienty trpící bolestmi i nedostatek času k provedení kvalitní práce a málo komunikace (Pereira, Fonseca, Carvalho, 2011, s. 326).

Z výsledků výzkumu Onana et al vyplývá, že ze 30 sester pracujících na onkologii 50% uvádí náročnost po psychické stránce v důsledku neustálého kontaktu s umírajícím, jeho rodinou. Většina sester uvádí, že má vzhledem ke své práci málo času na rodinu. Z důvodu náročnosti na psychiku jsou ve stresu, nervozní a vyčerpané, proto chodí velmi málo do společnosti, jejich společenský život je takřka žádný (Onan, Özlem, Barlas, 2013, s. 121-130).

Také Zálešáková a Bužgová považují práci sester na onkologických odděleních za velmi psychicky náročnou. Sestry tu pečují o umírající, jsou v kontaktu s jejich příbuznými, kteří u nich hledají oporu. 168 všeobecných sester pracujících na standardním lůžkovém onkologickém oddělení se zúčastnilo výzkumu, který se týkal psychické zátěže sester. Bylo zjištěno, že 122 sester ji vnímalo přiměřeně a 24 sester za nepříznivou. Výzkum se také

zabýval zdroji, které vedly k psychické zátěži. Jako nejčastější zdroj sestry uváděly stále se navyšující administrativu a kontakt s lidským utrpením a smrtí. Syndrom vyhoření byl prokázán u 12 % sester (Zálešáková, Bužgová, 2011, s. 113-118).

Pro sestry je psychicky náročné pečovat o umírající mladšího věku (Zrubáková, Jadvišová, Gilanová, 2011, s. 489-490). Jak již bylo zmíněno, sestry pracující na onkologickém oddělení mají vyšší riziko syndromu vyhoření. Průzkum výskytu syndromu vyhoření je startem pro zaměstnavatele, kteří se chtějí zaměřit na programy vedoucí k pozitivnímu pracovnímu prostředí, motivaci zaměstnanců a jejich udržení. Onkologická zařízení ve Spojených Státech amerických se zapojilo do studie zabývající se výskytem syndromu vyhoření. Z výsledků vyplývá, že personál pracující 6-10 let ve zdravotnictví a personál s vysokoškolským stupněm vzdělání je ohrožen nejvyšším rizikem vzniku syndromu vyhoření (Potter et al, 2010, s. 56-60).

Nejen na onkologických odděleních je práce psychicky náročná. Na jednotkách intenzivní péče a anesteziologicko – resuscitačních oddělení se sestry také setkávají s těžce nemocnými pacienty, kteří jsou ohroženi na životě. Sestry pracující na tomto oddělení považují za faktory vedoucí k psychické zátěži až k syndromu vyhoření vysokou míru pracovní zátěže, nedostatek personálu, smrt pacienta, pracovní prostředí. Podle Sováriové Soósově a Varydyové hlavně nedostatek materiálu a vybavení na těchto odděleních je vnímán jako negativum pracovního prostředí a vede k syndromu vyhoření (Sováriová Soósová, Varydyová 2012, s. 340). Merlani et al. se zabývali studiem míry vyhoření u sester pracujících na jednotkách intenzivní péče. Zúčastnilo se 2415 sester. Z výsledků vyplývá, že 28% sester má vysokou míru syndromu vyhoření. Nejčastěji je k tomuto vede věk, nadměrný zájem o práci a žádná opora od rodiny. Především sestry mladší 40 let vykazují vysoký stupeň syndromu vyhoření (Merlani et al., 2011, s. 1140–1145).

Dimunová a Nagyová provedly výzkum na Slovensku, který zkoumal, zda má délka praxe sester vliv na syndrom vyhoření. Bylo zjištěno, že nejvíce jsou ohroženy syndromem vyhoření sestry pracující 1-3 roky a dále sestry s délkou praxe nad 5 let. Důvodem může být větší pracovní nasazení, sestry služebně mladší jsou pro práci více nadšené. Kolem čtvrtého a pátého roku praxe dochází k vyrovnání, profesnímu dozrávání osobnosti (Dimunová, Nagyová, 2012, s. 4).

Pro sestry je důležitá také podpora od svých blízkých a rodiny. Z výsledků výzkumu Ježorské a Tomanové vyplývá, že sestry, které měly vyšší míru vyhoření, tuto oporu neměly (Ježorská, Tomanová, 2011, s. 149). Např. v Polsku jen 18% sester tuto podporu cítí (Kalicińska et al., 2012, s. 595-598).

Vyšší míra syndromu vyhoření byla zaznamenána u sester, které pracují v ambulantním provozu ve srovnání se standardním lůžkovým oddělením. V soukromém zdravotnickém zařízení byla prokázána vyšší míra syndromu vyhoření než ve státních (Prokelová, Jarošová, 2013, s. 136-138).

Co se týká významu vzdělání a syndromu vyhoření, tak sestry s vyšším vzděláním mají mnohem vyšší riziko pro vznik syndromu vyhoření (Potter et al., 2010, s. 56-60).

Jak již bylo uvedeno, fluktuace sester je ovlivněna i vztahy na pracovišti a to zejména vztahy mezi sestrou a lékařem. Někteří lékaři považují sestry jako podřízenou, která plní jejich příkazy nikoli sobě rovného pracovníka. Pozitivní pracovní vztahy vedou ke spokojenosti pracovníků a sestry nemají tak velkou tendenci k fluktuaci (Bártlová, Chloubová, 2009, s. 253). Bártlová s Třešlovou také tvrdí, že dobré vztahy mezi lékařem a sestrou na pracovišti, ale i mimo něj přispívá k pracovní spokojenosti a tudíž mají sestry nižší úmysl práci opustit (Bártlová, Třešlová, 2010, s. 7-10).

2.2 MOBBING U VŠEOBECNÝCH SESTER

V literatuře a v mnoha studiích se můžeme dočíst o tzv. mobbingu. Mobbing se ve zvýšené míře objevuje hlavně u zdravotníků, učitelů, pracovníků státní správy, dále u zaměstnanců pracujících ve službách, s penězi. Pravděpodobnost výskytu mobbingu ve velkých podnicích je mnohem vyšší než ve srovnání s podniky malými. Příčinou je výskyt velkého počtu lidí, neosobní jednání. Mobbing se může projevit např. poklesem zájmu o práci, zhoršenou kvalitou odvedené práce. Dále se u obětí mobbingu mohou objevit zdravotní problémy, které vedou až k pracovní neschopnosti. Lidé v takovém pracovním kolektivu k sobě nejsou ohleduplní, nehledají kompromis, spíše chyby druhých, které veřejně kritizují a zesměšňují. Mnozí se s tímto problémem nesvěří, maximálně rodině a nejbližším. Ve většině případů dochází k izolaci od spolupracovníků, k pracovním chybám a následně k odchodu ze zaměstnání (Esser, Wolmerath, 2011, s. 294-297).

Příčinou mobbingu může být už zmiňovaný nedostatek času na práci, pracovní vytíženost, velká zodpovědnost, tlak ze strany vedoucích pracovníků. Negativní pracovní klima, nespokojenost zaměstnanců a špatná organizace práce vede také k mobbingu. V zařízeních, kde se mobbing objevuje, často vedoucí pracovníci tuto skutečnost opomíjejí a neřeší. V ženském kolektivu dochází spíše k pomluvám, zesměšňování. Ženy jednájí zákeřně, skrytě a často si berou na pomoc třetí osobu. Muži naopak jednájí na rovinu a často vyvíjejí větší tlak a používají fyzický a verbální útok. Muži jednájí jen na poli pracovním. Osobní

problémy nechávají stranou. Stane-li se mladší pracovník obětí, dojde k omezování v jeho oboru. U starších pracovníků však dochází k úplné ztrátě zaměstnání (Litzcke, Schuh, 2010, s. 1-15)

Obětí mobbingu většinou bývá jedinec, který se něčím odlišuje, např. handicapem, dialektem. Obecně to ve skupině nemají jednoduché lidi, kteří jsou např. vzdělaní, krásní. Dále jedinci citliví, psychicky nevyrovnaní, bojácní, s poruchou sebedůvěry. Na druhou stranu se obětí může stát osoba citlivější, která má zdravou sebedůvěru, protože mobber ji vnímá jako ohrožení (Tomic, 2012, s. 243-252).

K mobbingu mohou přispět i nadřízení, kteří svým zaměstnancům nevyjadřují pochvalu, uznání za dobře provedenou práci. Často pro nadřízené není řešení mobbingu jednoduchou záležitostí. V takovém případě musí nadřízený vyslechnout obě strany – oběť i pachatele. Nechat každého promluvit a vyjádřit svůj pohled na věc. Na základě těchto informací by měl nadřízený sjednat nápravu, najít vhodné řešení. Je vhodné, aby spolu oběť i pachatel komunikovali a řešení našli. Následně je také důležité začlenění zaměstnanců zpět do pracovního kolektivu, snaha nadřízeného o příznivou atmosféru na pracovišti. Toho může dosáhnout pravidelnými rozhovory se zaměstnanci, dále stanovením jasných pravidel. Komunikace je v tomto směru nesmírně důležitou součástí. Pokud mezi sebou lidé nekomunikují, snáze dojde k chybám, konfliktům. Dále může oběti mobbingu pomoci navštívení různých kurzů jako je kurz asertivita, masáže, relaxační techniky. Pokud je nutné přeložení oběti či pachatele na jiné pracovní místo, ale stále se nedaří situaci zlepšit, je vhodné pracovní poměr ukončit. Nejčastěji řešení mobbingu spočívá v rozhovoru s oběma stranami, poté se navrhne možnost řešení mobberovi. Ve většině případů není ani jedno účinné. Daleko lepší se jeví sociální opora od blízkých, rodiny a přátel. Až 60% jedinců, kteří se s mobbingem setkali, tvrdí, že pachatel nebyl vůbec žádným způsobem postihnut trestem, propuštěn byl v 8%. Má-li nadřízený pocit, že se na jeho pracovišti mobbing vyskytuje, je třeba si tohoto problému všimnout, nebrat jej na lehkou váhu, jednat spravedlivě a nenechat se nikým ovlivnit (Litzcke, Schuh, 2010, s. 1-15).

2.3 FYZICKÁ ZÁTĚŽ

Dalším faktorem, který může ovlivnit fluktuaci sester je fyzická zátěž. Povolání sestry vyžaduje dobrou fyzickou kondici. Ošetrovatelská péče imobilních pacientů, jejich polohování, dále přenášení těžkých postelí, dlouhé stání a chození na nohou zatěžuje pohybový aparát (Komačeková, 2010, s. 1-2; Knibbe, Knibbe, 2012, s. 5637; Milosevic et al., 2011, s. 2937-2938).

Manažeři nemocnic by se měli zajímat o to, jak tuto zátěž v rámci možností redukovat. Z výsledků studie Milosevic et al. vyplývá, že ke snížení fyzické zátěže značně přispívá použití ergonomických pomůcek (Milosevic et al., 2011, s. 2937-2938).

Waters tvrdí, že fyzická zátěž vede k pracovní neschopnosti sester a tudíž dochází ke zhoršení kvality poskytované péče pacientům. Existuje celá řada úkonů, která je pro sestry fyzicky náročná. Velmi často je to manipulace s těžkými břemeny (Waters, 2010, s. 185). Autoři Van Wyk, Anrdews a Weir provedli výzkum zabývající se touto problematikou. Z výsledků vyplývá, že sestry zvedaly pacienta o jeho průměrné váze 75,2 kg a dohromady sestry zvedly za směnu 3000-5000 kg (Van Wyk, Anrdews, Weir, 2010, s. 361-363).

V jižní Koreji se 1345 sester zúčastnilo studie zabývající se bolestmi zad a prací na směny. 41% sester udávalo bolesti zad jednou týdně, 28% sester jednou za měsíc. 76% sester, které uváděly 6 i více nočních směn za měsíc, trpělo bolestmi zad. Existuje tedy souvislost mezi bolestmi zad a prací na směny, i když spíše bychom tvrdily, že na denní službě mají sestry větší fyzickou zátěž. Po noční službě sestry spí méně než v noci a tím se dojde ke svalovému napětí a bolestem zad (Kyung, Sung-Hyun, 2011, s. 480-483). Vzhledem k velkému náporu práce sester, nedostatečnému odpočinku po nočních službách jsou sestry vyčerpané a dochází k bolestem pohybového aparátu (Barker, Nussbaum, 2011, s. 1370-1372).

2.4 PREVENCE FLUKTUACE

Management zdravotnictví by se měl o tyto všechny faktory zajímat a dokonce sám se může podílet na prevenci snížení míry stresu, fyzické zátěže a dalších faktorů u sester a to tím, že bude umět své zaměstnance náležitě ocenit nejen po finanční stránce, ale především pochvalou za dobře provedenou práci (Riahi, 2011, s. 729). Zaměstnavatel by se měl zajímat, o to co trápí jeho zaměstnance (Kowalski et al., 2010, s. 1656). Vedoucí pracovníci mají tedy nelehkou úlohu své zaměstnance motivovat, nalézt správný formu motivace a vést je k efektivnímu pracovnímu výkonu (Raftopoulos et al., 2012, s. 458).

Pozitivní atmosféra na pracovišti, sociální podpora ze strany nadřízených také přispívá k prevenci fluktuace (Bektas, Peresadko, 2013, s. 880-882; Aranzamendes, James, Toms, 2014, s. 1-6). Je důležité, aby člověk mohl mluvit s lidmi o problémech na pracovišti či osobních věcech, bez toho aniž by se bál. Správná komunikace mezi spolupracovníky, kteří vědí, že pokud jim nebude něco jasné, mohou se kdykoliv obrátit na kolegy (Edmondson, 2011, s. 60-61). Psychicky bezpečné prostředí se kladně projeví na zaměstnancích.

Zaměstnanci jsou více motivováni, mají pozitivní přístup k práci a nebojí se plnění náročnějších úkolů a tím dochází ke spokojenosti ze strany pacientů (Eggers, 2011, s. 60).

V neposlední řadě je významná i opora od rodinných příslušníků a blízkých lidí. Z výsledků výzkumu Ježorské a Tomanové vyplývá, že sestry, které měly vyšší míru vyhoření, tuto oporu neměly (Ježorská, Tomanová, 2011, s. 149).

V pracovním prostředí, kde se sestry setkávají např. s těžkými diagnózami pacientů, se smrtí atd. jsou snadno ohroženy syndromem vyhoření. Syndrom vyhoření nevzniká hned, ale vyvíjí se postupně. Sestra, která na sobě vnímá příznaky syndromu vyhoření, by měla okamžitě vyhledat odbornou pomoc, jinak hrozí riziko stupňujícího se syndromu vyhoření a v krajních případech až k odchodu ze zaměstnání (Hlaváčová, Tomová, Nikodemová, s. 67).

Pravidla duševní hygieny jsou ve směru prevence syndromu vyhoření důležitá. Sestry by měly dbát na správné stravování, pitný režim. Je vhodné se pravidelně stravovat, což je ve směnném provozu problém. Sestry by měly jíst pravidelně stravu bohatou na vitamíny, vlákninu, hodně ovoce a zeleniny. Je důležité najít si klid na jídlo, jíst pomalu menší porce vícekrát za den. Dále je velmi přínosný odpočinek aktivní i pasivní. Aktivním odpočinkem může být cyklistika, plavání, masáže, fototerapie atd. Pasivním odpočinkem může být relaxace v podobě poslechu oblíbené hudby, čtení. Je také dobré umět se radovat z drobných věcí. V dnešní době jsme zahlceni mnoha úkoly a všechny je chceme splnit na 100%. V tomto případě, je dobré stanovit si priority, vhodné říct si, které úkoly jsou pro nás více důležité a které méně. Důležité je tedy vědět, jak syndromu vyhoření předcházet. Především umět oddělit práci od soukromí. Po příchodu z práce domů je třeba věnovat jiným aktivitám. Mohou to být různé hry, četba oblíbené literatury, sport, relaxace, návštěva rodiny, přátel. Také zaměstnavatel se může podílet na prevenci syndromu vyhoření. Např. na těžká, náročná oddělení nezařazovat pracovníky bez zkušeností, spolupráce s psychologem, podílení se na edukačních programech v rámci psychohygieny, kurzy komunikace, umožnit zvyšovat si vzdělání (Miženková, Požonková, Kilíková, 2009, s. 163).

2.5 SHRNU TÍ TEORETICKÝCH VÝCHODISEK A JEJICH VÝZNAM

V souvislosti s tématem motivačních faktorů a faktory ovlivňující fluktuaci všeobecných sester bylo dohledáno spoustu důležitých informací, které byly použity k tvorbě

bakalářské práce. Autoři se v dohledaných zdrojích shodují na tom, že práce všeobecné sestry je náročná.

Bylo dohledáno mnoho motivačních faktorů, které jsou nedílnou součástí pro spokojené zaměstnance a které přispívají ke zkvalitnění ošetrovatelské péče. Mnoho autorů se shoduje na tom, že mezi nejvíce motivační faktory patří mzda, péče o pacienty, jistota zaměstnání, dobré vztahy na pracovišti, pochvala za dobře provedenou práci. Kariéerní postup a prestiž pracoviště je pro sestry nejméně motivujícím faktorem, naopak pro zaměstnavatele je prestiž na prvním místě.

Úroveň zdravotnictví se spolu se zdokonalující technikou a množstvím přibývajících stárnoucí populace zvyšuje a tím je třeba ke zvyšování kvalifikace, kompetencí. Ke zvýšení kvalifikace je z dohledaných zdrojů rozhodujícím motivačním faktorem udržení pracovního místa, platové třídy, získání osvědčení. Na druhou stranu sestry odrazuje ve většině případů hrazení vzdělávacích akcí z vlastních prostředků.

Bakalářská práce se také zabývá motivací studentů ošetrovatelství a motivací k volbě prvního pracoviště. Ve většině případů bylo rozhodujícím motivačním faktorem touha pomáhat lidem, ale např. na ostrově Mauricius je pro studenty rozhodující platové ohodnocení a společenské uznání. Výběr pracoviště závisí na zkušenosti konkrétního oddělení a spolupráci mentorek, než informace od spolužáků. Mimo jiné se autoři v dohledaných člancích shodují na pozitivním účinku supervize, která vede sestry ke komunikaci o problémech a ke společnému hledání řešení problémů.

Motivujícím faktorem jsou i vztahy na pracovišti, především vztahy mezi sestrami a lékaři. Autoři se právě v této souvislosti shodují na možném vzniku konfliktu.

Dále většina autorů uvádí věk, pohlaví, počet dětí, rodinný stav a směnný provoz v souvislosti s únavou za faktory, které mohou vést k fluktuaci sester.

Byly dohledány zdroje, které popisují vztah mezi syndromem vyhoření a fluktuací. Autoři se shodují, že syndrom vyhoření může ovlivnit a vést k fluktuaci. Závisí na mnoha aspektech, např. na typu oddělení, osobnosti člověka a na postoji vedoucích pracovníků. Některé oddělení zvyšují míru syndromu vyhoření mnohem více.

Mezi dalšími ovlivňujícími faktory byly nalezeny fyzická zátěž, mobbing. Především zvedání těžkých břemen a jednostranný pohyb vede k zatížení pohybového aparátu. Ve zdravotnictví převažuje většinou ženský kolektiv a mobbing se tak projevuje různými pomluvami, intrikami. Poslední podkapitola se věnuje preventivním opatřením zamezující fluktuaci.

ZÁVĚR

Téma motivační faktory a faktory ovlivňující fluktuaci všeobecných sester jsem si vybrala, protože jsem chtěla zjistit, jak lze vhodně motivovat sebe a ostatní zdravotnický personál k vyšším pracovním výkonům.

Prvním cílem přehledové bakalářské práce bylo předložit publikované poznatky o motivačních faktorech všeobecných sester. Autoři se v dohledaných článcích shodují, že povolání všeobecné sestry je velmi náročné. Vyžaduje mnoho vědomostí, osvojení odborných dovedností, umění se rychle rozhodnout, trpělivost a empatii k pacientům a mnoho dalších. (Bártlová, Hajduchová, 2010, s. 110; Vévoda et al., 2010, s. 207-209; Bártlová, Hajduchová, 2010, s. 110; Aiken et al., 2012, s. 143-153; Kantek, Yildirim, Kavla, 2013, s. 1-4).

Pro vedoucí pracovníky by měla být motivace personálu stěžejním bodem. Především by se měl vedoucí pracovník zajímat o faktory, které jeho zaměstnance motivují a naopak demotivují, mít dostatek času na komunikaci se sestrami a zajímat se o jejich potřeby, zájmy, brát každého jako jedince. Cílem je vychovat a udržet si motivované zaměstnance, kteří odvádí kvalitní práci (Blažková, Krátká, Kramaříková, 2011, s. 47).

Motivačními faktory všeobecných sester se v České republice zajímali např. autoři Nakládalová, Vévoda, Marečková, Ivanová. Shodují se s výzkumem Vévody, Ježorské a Chrastiny, kteří zjistili, že nejvíce motivujícím faktorem pro sestry je mzda, na druhém místě péče o pacienty a na třetím místě se umístila jistota pracovního místa. Naopak pro zaměstnavatele jsou důležité jiné faktory. Zaměstnavatele ve výzkumech nejvíce zajímá prestiž zařízení, kvalita péče o pacienty (Nakládalová et al., 2011, s. 18-23; Vévoda, Ježorská, Chrastina, 2014, s. 9-14).

Naopak pro malajsijské sestry je nejvíce motivující pomoc nemocným lidem, dále pracovní prostředí a vztahy na pracovišti (Atefi et al., 2014, s. 352-360).

V Turecku a v Estonsku je nejdůležitějším motivujícím faktorem uznání, pochvala za dobře provedenou práci (Kantek, Yildirim, Kavla, 2013; Toode, Rotasalo, Suominen, 2014, s. 361-370).

K výběru tohoto povolání motivovalo studenty v Izraeli a v Austrálii pomáhat lidem (Halperin, Mashlach-Eizenberg, 2014, s. 1330-1334; Wilkes et al., 2014, s. 552-562). Naopak na ostrově Mauricius bylo motivací dobré platové ohodnocení, společenské uznání a možnost odejít ze země za lepšími podmínkami (Hollup, 2012, s. 1291-1298).

Důležitým motivačním faktorem jsou pro sestry vztahy na pracovišti. Aby vztahy na pracovišti fungovaly, je zapotřebí komunikace nejen mezi samotnými sestrami, ale i s lékaři, a

dalšími členy zdravotnického týmu (Šachová, Brabcová, 2012, s. 38-45; Bártlová, Chloubová, 2009, s. 253; Seifert, Vojtíšková, 2010, s. 607).

Dále vztahy mezi lékaři a sestrami jsou hodně diskutované. Sestry mají stále vyšší kompetence, ošetrovatelství se stalo samostatným oborem. Někteří lékaři mají stále s tímto problémem (Lasovská, Králová, 2011, s. 11-15; Bártlová, Hajduchová, 2010, s. 177).

První cíl bakalářské práce byl splněn.

Druhým cílem přehledové bakalářské práce bylo předložit publikované poznatky o faktorech ovlivňující fluktuaci všeobecných sester. Udržet a vychovat si motivované zaměstnance není vůbec lehké. Manažeři zdravotnictví se musí zajímat o potřeby, zájmy a připomínky svých zaměstnanců. Pro ekonomiku je mnohem výhodnější si udržet stávající zaměstnance než se věnovat náboru nových. Zapracování, školení nových sester sebou může přinášet přesčasy stávajících sester a tím dochází ke zhoršení kvality ošetrovatelské péče (Haroková, Gurková, 2013, s. 574).

Autoři Kunc, Tutanis a Tripodi et al. se shodují na tom, že rodinný stav, počet dětí a pohlaví ovlivňuje fluktuaci. Vdané sestry s dětmi mají obvykle problém s prací všeobecné sestry, práce na směny jim dělá potíže. Nemají hlídání pro děti, manželovi se také nemusí líbit, že v noci jeho žena není doma. Stále ještě existují předsudky z médií a televizních seriálů, kde je všeobecná sestra ukázána jako lékařova milenka. S těmito faktory úzce souvisí směnný provoz. Ženy s dětmi většinou odchází pracovat do jednosměnného provozu či opustí povolání úplně, protože mnohým se nelíbí ztráta příplatků za směnnost, práce i o víkendech, státních svátcích a tak si najdou zaměstnání v jiném oboru za větší peníze (Kunc, Tutanis, 2009, s. 409-416; Tripodi et al., 2011, s. 218). Směnný provoz je spojen i s výskytem únavy. Bylo zjištěno, že mnohé sestry nemají možnost si během dvanáctihodinové pracovní doby dát pauzu na odpočinek od práce. Po noční směně spí málo a před další směnou také (Fallis, McMillan, Edwards, 2011s. 1-11; Machálková, Mikšová, 2013, s. 310; Witkoski, Sloan, Aiken, 2012, s. 2501-2507).

Dalším faktorem ovlivňující fluktuaci sester je výše platu. Nejvíce spokojeni s platem jsou sestry svobodné a bezdětné. Sestry s dětmi mají totiž větší náklady na rodinu (Haroková, Gurková, 2012, s. 407-408).

Nedostatek personálu a tím způsobené přesčasy vedou k nespokojenosti sester. Sester je na službě málo, pracují pod velkým časovým tlakem. Často za takových podmínek nejsou schopni klientům poskytnout kvalitní a efektivní péči. Plní věci, které jsou nutné splnit a např. na komunikaci s pacientem nezbyvá čas (Gurková, Macejková, 2012, s. 332; Riahi, 2011, s.

728). Autorka Juhásová se v této souvislosti zmiňuje o navyšující se administrativě. Podle ní sestry věnují více pozornosti administrativě a tím vzniká nedostatek času na pacienty (Juhásová, 2011, s. 292).

V případě, že je neuspokojeno více faktorů, je výše mzdy důležitým ovlivnitelem, který se podílí na fluktuaci (Ježorská, Vévoda, Chrastina, 2014, s. 11-14).

Povolání, kde se pracuje s lidmi, je vždy náročné. Vyžaduje nutnou dávku trpělivosti, sebeovládání a empatii. Především ve zdravotnictví toto platí obzvlášť. Tady se všeobecné sestry a další zdravotníci setkávají s nemocnými lidmi, kteří jsou ovlivněni diagnózou, trpí bolestmi, jsou ohroženi na životě, umírají. Všeobecná sestra je vystavena mnohým náročným situacím a za každé situace se musí chovat jako profesionál. Je celá řada oddělení, která jsou více či méně náročná. Zejména jsou to anesteziologicko resuscitační oddělení, jednotky intenzivní péče a onkologická oddělení, kde je vyšší riziko vzniku syndromu vyhoření Alacacioglu et al. 2009, s. 544; Pereira, Fonseca, Carvalho, 2011, s. 326).

Mnoho autorů se zabývalo výzkumy o syndromu vyhoření na onkologickém oddělení. Onan et al. uvádí, že ze 30 sester pracujících na onkologii v Itálii 50% udává psychickou vyčerpanost z důvodu náročnosti péče o umírající a jejich rodinu (Onan et al., 2013, s. 121-130).

Ve výzkumu Emonda et al. v Itálii na onkologii uvedlo psychické vyčerpání 36% sester a v Turecku jen 5,4% (Emond et al., 2011, s. 427-432).

Další autoři se zabývali závislostí věku a délkou praxe na syndromu vyhoření. Sestry s praxí 1-3 roky, nad 5 let a věkově mladší 40 let vykazují vysoký syndrom vyhoření. Důvodem může být i to, že mladší sestry jsou více do práce pohlceni, mají větší zájem o obor (Merlani et al., 2011, s. 1140–1145; Dimunová, Nagyová, 2012, s. 4).

Ke zvládnutí náročných situací je důležitá opora od rodiny, blízkých (Ježorská, Tomanová, 2011, s. 149; Kalicińska et al., 2012, s. 595-598).

Dalším faktorem je fyzická zátěž sestry. Toto povolání sebou často nese dlouhé stání na nohou, jednostranné pohyby, přenášení těžkých postelí, práci v předklonu. To všechno zatěžuje pohybový aparát, zejména páteř, dolní i horní končetiny (Komačková, 2010, s. 1-2; Knibbe, Knibbe, 2012, s. 5637; Milosevic et al., 2011, s. 2931-2938).

Sestry často manipulují s těžkými břemeny. Z výsledků studie od autorů Wan Wyk, Anrdews a Weir zabývající se tímto tématem vyplývá, že sestry zvedaly pacienta o jeho průměrné váze 75,2 kg a dohromady sestry zvedly za směnu 3000-5000 kg (Wan Wyk, Anrdews, Weir, 2010, s. 361-363).

Zejména ve směnném provozu sestry pociťovaly bolesti zad (Kyung, Sung-Hyun, 2011, s. 480-483; Barker, Nussbaum, 2011, s. 1370-1372).

Management zdravotnictví by se měl o tyto faktory zajímat a tím se snažit o udržení spokojených motivovaných zaměstnanců (Riahi, 2011, s. 729; Bektas, Peresadko, 2013, s. 880-882; Kowalski et al., 2010, s. 1656; Raftopoulos et al., 2012, s. 458).

Edmondson, Aranzamendes, James, Toms se shodují na tom, v tomto směru je velmi důležitá komunikace mezi pracovníky, ale i s nadřízenými. V kolektivu, kde se člověk nebojí zeptat či říct svoje připomínky se fluktuace výrazně sníží (Edmondson, 2011, s. 60-61; Aranzamendes, James, Toms, 2014, s. 1-6).

Důležité, je umět oddělit práci od soukromého života, netahat si pracovní problémy domů a naopak. Po práci je vhodné se věnovat aktivnímu či pasivnímu odpočinku. Může to být cyklistika, plavání, tanec, četba oblíbené knihy (Miženková, Požonková, Kilíková, 2009, s. 163).

Druhý cíl bakalářské práce byl splněn.

Dohledané poznatky mohou vést ke zkvalitňování motivačních faktorů ve zdravotnictví, k dosažení větší motivace zdravotnického personálu v českých nemocnicích. Bakalářská práce může přispět k prevenci syndromu vyhoření všeobecných sester.

Význam využití pro teorii a praxi

Zjištěné a definované teoretické poznatky z bakalářské práce by měly při aplikaci v praxi pomoci k zvýšení motivace práce všeobecných sester a předejít k jejich odchodu z oboru zdravotnictví. Dohledané poznatky také mohou sloužit pro budoucí studenty ošetřovatelství, kteří se rozhodují pro obor všeobecná sestra. Poznatky by měly také pomoci zaměstnavatelům v lepší orientaci při motivování svých zaměstnanců a mohou být zveřejněny v odborných časopisech, např. Profese on-line, Ošetřovatelství a porodní asistence.

BIBLIOGRAFICKÉ CITACE

- [1] AIKEN, Linda et al. 2012. Nurses' reports of working conditions and hospital quality of care in 12 countries in Europe. *International Journal of Nursing Studies*. [online]. **50**(2), 143–153 [cit. 30. 9. 2014]. ISSN: 0020-7489. Dostupné z: <http://www.journalofnursingstudies.com/article/S0020-7489%2812%2900410-5/pdf>
- [2] ALACACIOGLU, Ahmet et al. 2009. Burnout in nurses and physicians working at an oncology department. *Psycho-oncology* [online]. **18**(5), 543-548 [cit. 10. 1. 2015]. ISSN: 1057-9249. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=799d7526-0fb0-4f06-ae65-297ce92420ed%40sessionmgr111&vid=6&hid=125>
- [3] ARANZAMENDEZ, Gina, JAMES, Debbie a TOMS, Robin. 2014. Finding Antecedents of Psychological Safety: A Step Toward Quality Improvement. *Nursing Forum* [online]. 1-8 [cit. 21. 9. 2014], ISSN: 1744-6198. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/nuf.12084/pdf>
- [4] ATEFI, Narges et al. 2014. Factors influencing registered nurses perception of their overall job satisfaction: a qualitative study. *International Journal of Nursing Studies*. [online]. **61**(3), 352-60 [cit. 30. 9. 2014]. ISSN: 0020-8132.doi: 10.1111/inr.12112. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/24902878>
- [5] BARKER, Linsey a NUSSBAUM, Maury. 2011. Fatigue, performance and the work environment: A survey of registered nurses. *Journal Of Advanced Nursing* [online]. **67**(6), 1370-1382 [cit. 8. 11. 2014]. ISSN: 13652648 Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=1856ad33-a951-41d4-8aa5-616da0961ba6%40sessionmgr115&hid=126>
- [6] BÁRTLOVÁ, Sylva. 2010. Týmová spolupráce z pohledu lékařů. *Zdravotnictví v České Republice*. [online]. **13**(1), 174-181 [cit. 3. 10. 2014]. ISSN: 1213-6050. Dostupné z: <http://www.zdravcr.cz/archiv/zcr-1-2010.pdf>

- [7] BÁRTLOVÁ, Sylva a HAJDUCHOVÁ, Hana. 2010. Předávání kompetencí mezi lékařem a sestrou. *Kontakt* [online]. **12**(1), 20-33 [cit. 22. 10. 2014]. ISSN: 1212-4117. Dostupné z: <http://casopis-zsfju.zsf.jcu.cz/kontakt/administrace/clankyfile/20120420105157174931.pdf>
- [8] BÁRTLOVÁ, Sylva a HAJDUCHOVÁ, Hana. 2010. Psychofyzická zátěž a příčiny fluktuace sester. *Zdravotnictví v České republice*. **13**(3), 110-115. ISSN: 1805-9546.
- [9] BÁRTLOVÁ, Sylva a CHLOUBOVÁ, Ivana. 2009. Postavení sestry v multidisciplinárním týmu. *Kontakt* [online]. **11**(1), 252-256 [cit. 5. 10. 2014]. ISSN: 1212-4117. Dostupné z: <http://casopis-zsfju.zsf.jcu.cz/kontakt/administrace/clankyfile/20120330102630900425.pdf>
- [10] BÁRTLOVÁ, Sylva a TŘEŠLOVÁ, Marie. 2010. Jak nahlíží sestry na pracovní vztahy s lékaři. *Kontakt* [online]. **12**(1), 7-19 [cit. 3. 10. 2014]. ISSN: 1212-4117. Dostupné z: <http://casopis-zsfju.zsf.jcu.cz/kontakt/administrace/clankyfile/20120420104901414741.pdf>
- [11] BEKTAS, Cetin a PERESADKO, Galyna. 2013. Frame of workplace guidance how to overcome burnout syndrome: model suggestion. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* [online]. **5**(84), 879-884 [cit. 9. 11. 2014]. ISSN: 1877-0428. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813017400/pdf?md5=9f6a2fe17d34750ea1c340aa6b852c44&pid=1-s2.0-S1877042813017400-main.pdf>
- [12] BLAŽKOVÁ, Markéta, KRÁTKÁ, Anna a KRAMAŘÍKOVÁ, Lucie. 2011. Zátěžové faktory a prevence syndromu vyhoření u sester na odděleních intenzivní péče. In: *Jihlavské zdravotnické dny 2011* [online]. 44-50 [cit. 26. 9. 2014]. ISBN: 978-80-87035-37-5. Dostupné z: https://most.vspj.cz/files/16/jihlavske_zdravotnicke_dny_2011-sbornik.pdf

- [13] BURGEROVÁ, Michaela. 2010. Syndrom vyhoření u personálu LDN. *Zdravotnické noviny* [online]. **59**(38), 25 [cit. 2. 10. 2014]. ISSN: 1805-2355. Dostupné z: <http://zdravi.e15.cz/archiv/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/keyword-articles?keyword=syndrom+vyho%C5%99en%C3%AD>
- [14] DIMUNOVÁ, Lucia a NAGYOVÁ, Iveta. 2012. Vzťah medzi syndrómom vyhorenia a dĺžkou praxe u sestier a pôrodných asistentiek na Slovensku. *Profese on-line* [online]. **5**(1), 1-4 [cit. 18. 12. 2014]. ISSN: 1803-4330. Dostupné z: http://profeseonline.upol.cz/upload/soubory/2_012_01/01_dimunova.pdf
- [15] EDMONDSON, Amy. 2011. Psychological safety and learning behavior in work teams. In EGGERS, John T. Psychological safety influences relationship behavior. *Corrections Today* [online]. **73**(1), 60-61 [cit. 22. 10. 2014], ISSN: 0190-263. Dostupné z: https://www.aca.org/research/pdf/ResearchNotes_Feb2011.pdf.
- [16] EGGERS, John. 2011. Psychological safety influences relationship behavior. *Corrections Today* [online]. **73**(1), 60-61 [cit. 22. 9. 2014], ISSN: 0190-263. Dostupné z: https://www.aca.org/research/pdf/ResearchNotes_Feb2011.pdf
- [17] FALLIS, Wendy, McMILLAN, Diana a EDWARDS, Marie. 2011. Napping During Night Shift: Practices, Preferences, and Perceptions of Critical Care and Emergency Department Nurses. *Critical Care Nurse* [online]. **31**(2), 1-11 [cit. 23. 11. 2014]. ISSN: 02795442. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=fd9c946a-33e1-4602-a4f1-5aef515004b5%40sessionmgr198&hid=108>
- [18] GURKOVÁ, Elena a MACEJKOVÁ, Slávka. 2012. Psychická zát'áž a depresívna symptomatológia u sestier. *Ošetrovatelství a porodní asistence* [online]. **3**(1), 326-334 [cit. 4. 1. 2015]. ISSN: 1804-2740. Dostupné z: http://periodika.osu.cz/osetrovatelstviaporodniasistence/dok/2012-01/1_gurkova_macejkova.pdf

- [19] HALPERIN, Ofra a MAHIACH-EIZENBERG, Michal. 2014. Becoming a nurse - A study of career choice and professional adaptation among Israeli Jewish and Arab nursing students: A quantitative research study. *Nurse Education Today* [online]. **34**(10), 1330-1334 [cit. 11. 11. 2014]. ISSN: 0260-6917 doi: 10.1016/j.nedt.2013.10.001. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/?term=Halperin%2C+Mashiach-Eizenberg%2C+2014>
- [20] HAROKOVÁ, Silvie a GURKOVÁ, Elena. 2012. Faktory pracovnej spokojnosti českých sestier. *Kontakt* [online]. **14**(4), 401-409 [cit. 3. 1. 2015]. ISSN: 1212-4117. Dostupné z: <http://casopiszfju.zsf.jcu.cz/kontakt/administrace/clankyfile/20121214122732523704.pdf>
- [21] HAROKOVÁ, Silvie a GURKOVÁ, Elena. 2013. Pracovní spokojenost jako prediktor setrvání sester na pracovišti. *Ošetrovatelství a porodní asistence* [online]. **4**(2), 573-582 [cit. 20. 10. 2014]. ISSN: 1804-2740. Dostupné z: http://periodika.osu.cz/osetrovatelstviaporodniasistence/dok/2013-02/3_harokova_gurkova.pdf.
- [22] HLAVÁČOVÁ, Marie, TOMOVÁ, Šárka a NIKODEMOVÁ, Hana. 2010. Využití vybraných bodyterapeutických technik jako prevence syndromu vyhoření v. *Cesta k modernímu ošetrovatelství XII. Recenzovaný sborník příspěvků z konference. Fakultní nemocnice v Motole 16. 9. a 17. 9. 2010*, 64–67 [cit. 22. 10. 2014]. ISBN: 9788087347034.
- [23] HOLLUP, Oddvar. 2012. Nurses in Mauritius motivated by extrinsic rewards: a qualitative study of factors determining recruitment and career choices. *International Journal of Nursing Studies* [online]. **49**(10), 1291-1298 [cit. 12. 11. 2014]. ISSN: 0020-7489. doi:10.1016/j.ijnurstu.2012.05.011. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22717460>
- [24] JEŽORSKÁ, Šárka a TOMANOVÁ, Danuška. 2011. Protektivní faktory ve vztahu k syndromu vyhoření. In: *Teória, výskum a vzdelávanie v ošetrovatelstve*

- [online]. 143-151 [cit. 18. 12. 2014]. ISBN: 978-80-89544-00-4. Dostupné z:
http://www.jfmed.uniba.sk/fileadmin/user_upload/editors/Oset_Files/tvav_ose_2011.pdf
- [25] JEŽORSKÁ, Šárka, VÉVODA, Jiří a CHRASTINA, Jan. 2014. Motivace sester a syndrom vyhoření: existuje souvislost? *Profese on-line* [online]. 7(1), 9-15 [cit. 21. 9. 2014]. ISSN: 1803-4330. Dostupné z:
http://profeseonline.upol.cz/archive/2014/1/POL_CZ_2014-1-2_Jezorska.pdf
- [26] JIRKOVSKÁ, Blanka et al. 2012. Průzkum motivačních faktorů u nelékařských zdravotnických pracovníků. *Praktický lékař* [online]. 92(1), 45-49 [cit. 15. 9. 2014]. ISSN: 0032-6739. Dostupné z:
<http://www.prolekare.cz/prakticky-lekar-clanek/pruzkum-motivacnich-faktoru-u-nelekarskych-zdravotnickych-pracovniku-37328>
- [27] JIRKOVSKÝ, Daniel. 2014. Sociální status ošetrovatelské profese v ČR. In: *Cesta k modernímu ošetrovatelství: (recenzovaný sborník příspěvků z konference)*. Praha: Fakultní nemocnice v Motole [online]. 16, 31-36 [cit. 12. 11. 2014]. ISBN: 978-80-87247-17-1. Dostupné z:
http://www.fnmotol.cz/_sys_/FileStorage/download/2/1032/sbornik-prispevku-z-cmo-xvi-18092014.pdf
- [28] JIRKOVSKÝ, Daniel. 2014. Sociální status ošetrovatelské profese očima studentek bakalářského studia ošetrovatelství. In: *Cesta k modernímu ošetrovatelství: (recenzovaný sborník příspěvků z konference)*. Praha: Fakultní nemocnice v Motole [online]. 16, 46-52 [cit. 12. 11. 2014]. ISBN: 978-80-87247-17-1. Dostupné z:
http://www.fnmotol.cz/_sys_/FileStorage/download/2/1032/sbornik-prispevku-z-cmo-xvi-18092014.pdf
- [29] JUHÁSOVÁ, Andrea. 2011. Komparácia rizík vyhorenia v profesii zdravotnej sestry a učiteľa. In: *Jihlavské zdravotnické dny. Vysoká škola polytechnická Jihlava, Katedra zdravotnických studií* [online]. 1, 291-298 [cit. 6. 1. 2015]. ISBN:

978-80-87035-37-5. Dostupné z:

https://most.vspj.cz/files/16/jihlavske_zdravotnicke_dny_2011-sbornik.pdf

- [30] KALICIŃSKA, Marta, CHYLIŃSKA, Joanna a WILCZEK-RÓŻYCZKA, Ewa. 2012. Professional burnout and social support in the workplace among hospice nurses and midwives in Poland. *International Journal of Nursing Practice* [online]. **18**(6), 595-603 [cit. 16. 1.2015]. ISSN: 1322-7114. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=83f3f6ad-cdbf-4220-8670-d9b5de5497cc%40sessionmgr115&vid=9&hid=112>.
- [31] KANTEK, Filiz, YILDIRIM, Nezaket a KAVLA, Ilkay. 2013. Nurses' perceptions of motivational factors: a case study in a Turkish university hospital. *Journal of Nursing Management* [online]. 1-4 [cit. 2. 10. 2014]. ISSN: 0966-0429. doi: 10.1111/jonm.12195. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/?term=%28Kantek%2C+Yildirim%2C+Kavla%2C+2013>
- [32] . *Dimensions of critical care nursing* [online]. **30**(2), 108-116 [cit. 13. 11. 2014]. ISSN:0730-4625. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21307691>
- [33] KELLY, Jacinta, FEALY, Gerard a WATSON, Roger. 2011. The image of you: constructing nursing identities in You Tube. *Journal of Advanced Nursing* [online]. **68**(8), 1804-1813 [cit. 13. 11. 2014]. ISSN: 1365-2648. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1365-2648.2011.05872.x/pdf>
- [34] KNIBBE, Hanneke a KNIBBE, Nico. 2012. Static load in the nursing profession; the silent killer? *Work* [online]. **41**, 5637-5638 [cit. 2. 10. 2014]. ISSN: 10519815. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=d6bbd7cd-88e9-4125-917d-03646cb0ef4a%40sessionmgr104&hid=126>

- [35] KOMAČEKOVÁ, Dagmar. 2010. Fyzická a psychická záťaž pri poskytovaní ošetrovateľskej starostlivosti (prevencia, ochrana a podpora zdravia sestry). *Prohuman* [online]. 5-10 [cit. 2. 10. 2014]. ISSN: 1338 -1415. Dostupné z: <http://www.prohuman.sk/psychologia/fyzicka-a-psychicka-zataz-pri-poskytovani-oseetrovateľskej-starostlivosti-prevencia-ochrana-a-podpora-zdravia-sestry>
- [36] KOUTNÁ, Martina a JAROŠOVÁ, Darja. 2010. Faktory ovlivňujúci výber prvého pracoviska u všeobecných sester. *Kontakt* [online]. **12**(2), 131-135 [cit. 22. 10. 2014]. ISSN: 1212-4117. Dostupné z: <http://casopis-zsfju.zsf.jcu.cz/kontakt/administrace/clankyfile/20120420161516161749.pdf>
- [37] KOWALSKI, Christoph et al. 2010. Burnout in nurses – the relationship between social capital in hospital and emotional exhaustion. *Journal of Clinical Nursing* [online]. **19**(11-12), 1654-1663 [cit. 10. 1. 2015]. ISSN: 0962-1067. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=c4ed0eb1-76c6-40c8-af0f-27a36db6a5cd%40sessionmgr114&hid=125>.
- [38] KYUNG JA, June a SUNG-HYUN, Cho. 2011. Low back pain and work-related factors among nurses in intensive care units. *Journal of Clinical Nursing* [online]. **20**(3-4), 479 -487 [cit. 19. 10. 2014]. ISSN: 09621067. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=3d37e0e6-2d5f-4d79-a6c0-784f14011943%40sessionmgr111&hid=122>
- [39] LASOVSKÁ, Alena a KRÁLOVÁ, Jaroslava. 2011. Motivace všeobecných sester ke zvyšování kvalifikace. *Profese on-line* [online]. **4**(1), 11-15 [cit. 15. 9. 2014]. ISSN: 1803-4330. Dostupné z: http://profeseonline.upol.cz/archive/2011/1/POL_CZ_2011-1-3_Lasovska.pdf
- [40] LITZCKE, Sven M. a SCHUH, Horst. 2010. *Stress, mobbing, burnout am Arbeitsplatz*. 5. Aufl. Berlin: Springer- Verlag. 1-15 [cit. 8. 2. 2015]. ISBN: 978-3-6420-5231-6.

- [41] MAGUROVÁ, Dagmar et al. 2010. Demotivačné faktory ovplyvňujúce pracovný výkon sestry vyplývajúce z výsledkov výskumu. In: *Cesta k profesionálnemu ošetrovateľstvu ... sborník príspevků ... Slezské konference ošetrovateľství s mezinárodní účastí konané dne* Opava : Slezská univerzita v Opavě [online]. **5**, 162-169 [cit. 18. 9. 2014]. Dostupné z: <http://www.slu.cz/fvp/cz/uo/konference-a-sympozia/archiv/sbornik-2010>
- [42] MACHÁLKOVÁ, Lenka a MIKŠOVÁ, Zdeňka. 2013. Percepce únavy a hodnocení spánku v kontextu pracovního režimu všeobecných sester. *Medicína pro praxi* [online]. **10**(8-9), 308-310. [cit. 3. 1. 2015]. ISSN: 1214-8687. Dostupné z: <http://www.medvik.cz/bmc/view.do?gid=1002307#abstract>
- [43] MERLANI, Paolo et al. 2011. Burnout in ICU Caregivers: A Multicenter Study of Factors Associated to Centers. *American Journal of Respiratory and Critical Care Medicine* [online]. **184**(10), 1140-1146 [cit. 18. 12. 2014]. ISSN: 1073-449X. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/906850736/fulltextPDF/1431F54F03539A58929/16?accountid=16730>.
- [44] MILOSEVIC, Milan et al. 2011. Work ability as a major determinant of clinical nurses' quality of life. *Journal of Clinical Nursing* [online]. **20**(19-20), 2931-2938 [cit. 2. 10. 2014]. ISSN: 09621067. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&sid=53a0c629-88ea-4ba3-9756-2532d5c74495%40sessionmgr111&hid=114>
- [45] MIMURA, Chizu, GRIFFITHS, Peter a NORMAN, Ian. 2009. What motivates people to enter professional nursing? *International Journal of Nursing Studies* [online]. **46**(5), 603-6055 [cit. 5. 10. 2014]. ISSN: 0020-7489. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2008.07.007. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/?term=mimura+griffiths+norman+2009>
- [46] MIŽENKOVÁ, Ľudmila, POŽONSKÁ, Martina a KILÍKOVÁ, Mária. 2009. Komplexný prístup k syndrómu vyhorenia. In: *Molisa 6 : medicínsko-ošetrovateľské listy Šariša Prešov* : Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta

zdravotníctva : Fakultná nemocnica s poliklinikou J. A. Reimana , [online], 161-164 [cit. 10. 1. 2015]. ISBN: 978-80-555-0048-5. Dostupné z:

http://www.unipo.sk/public/media/10304/Mizenkova,%20Pozonska,%20Kilikova%20syndrom%20vyhorenia%5B1%5D_1.pdf

- [47] NAKLÁDALOVÁ, Marie et al. 2011. Pracovní spokojenost všeobecných sester na lůžkových odděleních nemocnic. *Pracovní lékařství* [online]. **63**(1), 18-23 [cit. 5. 10. 2014]. ISSN: 0032-6291. Dostupné z: <http://www.prolekare.cz/pracovni-lekarstvi-clanek/pracovni-spokojenost-vseobecnych-sester-na-luzkovych-oddelenich-nemocnic-35262>
- [48] ONAN, Nevin, ÖZLEM, Isil a BARLAS, Gül Ünsal. 2013. The effect of a New Coping Inter-vention on Stress and Burnout in Turkish Oncology Nurses. *Journal of Marmara University Institute of Health Sciences* [online]. **3**(3), 121-130 [cit. 18. 1. 2015]. ISSN: 2146-3654. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=ce3113de-652d-46fd-8499-f0e431699fb6%40sessionmgr110&vid=6&hid=125>
- [49] PELCÁK, Stanislav a TOMEČEK, Alexander. 2011. Syndrom vyhoření- psychické důsledky výkonu práce expedienta. *Praktické lékařství*. **7**(2), 87 [cit. 7. 1. 2015]. ISSN: 1801-2434
- [50] PEREIRA, Sandra, FONSECA, António a CARVALHO, Ana. 2011. Burnout in paliative care: A systematic review. *Nursing Ethics* [online]. **18**(3), 317-326 [cit. 10. 1. 2015]. ISSN: 0969-7330. Dostupné z: <http://planetreegrove.com/wp-content/uploads/2012/07/Burnout-in-palliative-care.-A-systemic-review.pdf>
- [51] POTTER, Patric et al. 2010. Compassion Fatigue and Burnout: Prevalence Among Oncology Nurses. *Clinical Journal of Oncology Nursing* [online]. **14**(5), 56-62 [cit. 30. 1. 2015]. ISSN: 1092-1095. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/757194777/fulltextPDF/143011E2D9484EF7D25?accountid=16730>.

- [52] PROKELOVÁ, Pavla a JAROŠOVÁ, Darja. 2013. Syndrom vyhoření u sester na neurochirurgických odděleních. *Kontakt* [online]. **15**(2), 135-142 [cit. 8. 11. 2014]. ISSN: 1212-4117. Dostupné z: <http://casopiszsfsfu.zsf.jcu.cz/kontakt/administrace/clankyfile/20130619083626867340.pdf>
- [53] RAFTOPOULOS, Vasilios., CHARALAMBOUS, Andreas a TALIAS, Michael. 2012. The factors associated with the burnout syndrome and fatigue in Cypriot nurses: a census report. *BMC Public Health* [online]. **12**(1), 457-469 [cit. 10. 10.2014]. ISSN: 1471-2458. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=b178f87d1cb0-400b-864e7244527a1254%40sessionmgr114&vid=8&hid=124>
- [54] RIAHI, Sanaz. 2011. Role stress amongst nurses at the workplace: concept analysis. *Journal of Nursing Management* [online]. **19**, 721-731 [cit. 4. 1. 2015]. ISSN: 1365-2834. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1365-2834.2011.01235.x/pdf>
- [55] SEIFERT, Bohumil a VOJTÍŠKOVÁ, Jana. 2010. Profesionální uspokojení lékařů a sester ve všeobecných praxích. *Praktický lékař* [online]. **90**(10), 610 [cit. 3. 10. 2014]. ISSN: 0032-6739. Dostupné z: <http://www.prolekare.cz/prakticky-lekar-clanek/profesionalni-uspokojeni-lekaru-a-sester-ve-vseobecnych-praxich-33245>
- [56] SKŘIVÁNKOVÁ, Eliška. 2012. Klinické praxe ošetrovatelství - reflexe studentů. *Ošetrovatelství a porodní asistence* [online]. **3**(2), 384-389 [cit. 12. 11. 2014]. ISSN: 1804-2740. Dostupné z: http://periodika.osu.cz/osevovatelstviaporodniasistence/dok/2012-02/3_skrivankova.pdf
- [57] SOVÁRIOVÁ SOÓSOVÁ, Mária a VARADYOVÁ, Anna. 2012. Stres v práci sestry v anesteziologickej a intenzívnej starostlivosti. *Ošetrovatelství a porodní asistence* [online]. **3**(1), 340-347 [cit. 10. 1.2015]. ISSN: 1804-2740. Dostupné z: http://periodika.osu.cz/osevovatelstviaporodniasistence/dok/201201/3_sovariova_varadyova.pdf

- [58] SVOBODOVÁ, Hana, ZVONÍČKOVÁ, Marie a HEŘMANOVÁ, Jana. 2010. Fenomén utrpení v ošetrovatelské péči. In: *Cesta k modernímu ošetrovatelství: (recenzovaný sborník příspěvků z konference)*. Praha: Fakultní nemocnice v Motole 2010, 37–39 [cit. 7. 1. 2015]. ISBN: 9788087347034.
- [59] ŠACHOVÁ, Zuzana a BRABCOVÁ, Iva. 2013. Vyhodnocení organizační kultury nemocnice v dimenzi komunikace a vztahu k práci. *Kontakt*. **15**(1), 38-45 [cit. 3. 10. 2014] ISSN: 1212-4117
- [60] TAKASE, Miyuki., OBA, Keiko a YAMASHITA, Noriko. 2009. Generational differences in factors influencing job turnover among Japanese nurses: an exploratory comparative design. *International Journal of Nursing Studies* [online]. **46**(7), 957-967 [cit. 12. 11. 2014]. ISSN: 0020-7489. doi:10.1016/j.ijnurstu.2007.10.013. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/?term=Tukase%2C+Oba%2C+Yamashita%2C+2009%2C+s.+957-967>
- [61] TOODE, Kristi et al. 2014. Hospital nurses' individual priorities, internal psychological states and work motivation. *International nursing review* [online]. **61**(3), 361-370 [cit. 3. 10. 2014] ISSN: 1466-7657. doi: 10.1111/inr.12122. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/25091088>
- [62] TOMIĆ Mileta. 2012. Mobbing: the incidence of mobbing activities and differences regarding workplace and gender. *Megatrend review*. **9**(1), 243-252 [cit. 9. 2. 2015] ISSN: 1820-3159
- [63] TRIPODI, Domenico et al. 2012. Stress perception among employees in a French University Hospital. *Occupational Medicine* [online]. **62**(3), 216-219 [cit. 3. 1. 2015]. ISSN: 1471-8405 Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22190108>

- [64] VAN WYK, Paula, ANDREWS, David a WEIR, Patricia. 2010. Nurse perceptions of manual patient transfer training: Implications for Indry. *Work* [online]. **37**(4), 361-373 [cit. 11. 12. 2014]. ISSN: 10519815. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=e27a92ca-2f81-4dd4-a1f8-11f3dd71e09f%40sessionmgr12&hid=9>
- [65] VÉVODA, Jiří et al. 2010. Pracovní spokojenost všeobecných sester. *Profese online* [online]. **3**(3), 207-220 [cit. 15. 9. 2014]. ISSN: 1803-4330. Dostupné z: http://profeseonline.upol.cz/upload/soubory/2010_03/c2010-3-8.pdf
- [66] WATERS, Thomas. 2010. Introduction to Ergonomics for Healthcare Workers. *Rehabilitation Nursing* [online]. **35**(5), 185-191 [cit. 6. 10. 2014]. ISSN: 02784807. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/748868481/13D3F9D4EBF55A23D11/1?accountid=16730>
- [67] WILKES, Lesley et al. 2014. A montage of the qualities of the registered nurse. *International Nursing Review* [online]. **61**(4), 555-562 [cit. 9. 11. 2014]. ISSN: 1466-7657. doi: 10.1111/inr.12134. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/?term=Wilkes%2C+Cowin%2C+Johnson%2C+2014>
- [68] WITKOSKI, Amy, SLOAN, Denise a AIKEN, Linda. 2012. The longer the shifts for hospital nurses, the higher the levels of burnout and patient dissatisfaction. *Health Affairs* [online]. **31**(11), 2501-2509 [cit 3. 1. 2015]. ISSN: 1544-5208. Dostupné z: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3608421/pdf/nihms448267.pdf>
- [69] WLODARCZYK, Dariusz a TOBOLSKE, Bret. 2011. Professional image of nurses as perceived by doctors, patients and nurses themselves. *Medycyna Pracy*. **62**(3), 269-279. ISSN: 0465-5893.
- [70] WOLMERATH, Martin a ESSER, Axel. 2011. *Mobbing und psychische Gewalt: Der*

. u. aktual. Aufl. Frankfurt am Main: Bund-Verlag. 294-297. [cit. 9. 2. 2015]. ISBN: 978-3-7663-6018-2.

- [71] ZACHAROVÁ, Eva. 2010. Význam motivace v sesterské profesi. In: *Cesta k profesionálnímu ošetřovatelství ...: sborník příspěvků ... Slezské konference ošetřovatelství s mezinárodní účastí konané dne* [online]. Opava: Slezská univerzita v Opavě, [2006]-. 2010, **5**, 300-303 [cit. 7. 1.2015]. ISBN: 978-80-7248-607-6. Dostupné z: <http://www.slu.cz/fvp/cz/uo/konference-a-sympozia/archiv/sbornik-2010>
- [72] ZÁLEŠÁKOVÁ, Jana a BUŽGOVÁ, Radka. 2011. Psychická zátěž sester pečujících o onkologicky nemocné. *Pracovní lékařství* [online]. **63**(3-4), 113-118 [cit. 15. 1. 2015]. ISSN: 0032-6291. Dostupné z: <http://www.prolekare.cz/pracovni-lekarstvi-clanek/psychicka-zatez-sester-pecujících-o-onkologicky-nemocne-37165>
- [73] ZÍTKOVÁ, Marie a ŠPAČKOVÁ, Jana. 2014. Projekt supervizní práce se sestrami hematoonkologie – první zkušenosti. *IN: Edukační sborník: Brněnské onkologické dny a Konference pro nelékařské zdravotnické pracovníky*. Brno: Masarykův onkologický ústav, [1976] – 2014, 43-44 [cit. 2. 10.2014]. ISBN: 978-80-86793-32-0. Dostupné z: http://www.linkos.cz/files/akce/2014/bod/Sbornik_BOD_a_KNZP_2014_final_loked.pdf
- [74] ZRUBÁKOVÁ, Katarína, JADVIŠOVÁ, Jana a GILANOVÁ, Viera. 2011. Smrť ako stresoidný faktor v práci sestry. In: *Teória, výskum a vzdelávanie v ošetrovatelstve. Vyd. 1. Martin: Univerzita Komenského v Bratislave, Jesseniova lekárska fakulta* [online]. 479-491 [cit. 22. 1.2015]. ISBN: 978-80-89544-00-4. Dostupné z: http://www.jfmed.uniba.sk/fileadmin/user_upload/editors/Oset_Files/tvav_ose_2011.pdf

SEZNAM ZKRATEK

Atd.- a tak dále

Č.- číslo

Sb.- sbírka zákonů