

Mariana Magerčíaková, Lukáš Kober

---

# Motivace sester po pandemii covidu-19

---



**SK SaPA**  
Slovenské komora sestier  
a pôrodných asistentiek



HARTMANN



# Komplexné riešenie inkontinencie



**MoliCare®**

Široké portfólio výrobkov MoliCare® pokrýva všetky typy pomôcok na inkontinenciu vrátane podložiek na ochranu lôžka a špeciálnej kozmetiky. Kvalitné pomôcky pomáhajú výrazne zlepšiť kvalitu života pacientov s únikom moču a uľahčujú tak prácu personálu a opatrovateľom.

Ďalšie informácie získate na bezplatnej linke **0800 100 150**,  
na **www.hartmann.sk** alebo u svojho obchodného zástupcu HARTMANN-RICO.



Mariana Magerčiaková, Lukáš Kober

---

# Motivace sester po pandemii covidu-19

---

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.

## **MOTIVACE SESTER po pandemii covidu-19**

**Autoři:**

PhDr. Mgr. Mariana Magerčiaková, PhD., MPH, MBA,  
Katolícká univerzita v Ružomberku, Fakulta zdravotníctva  
PhDr. Lukáš Kober, PhD., MPH,  
Katolícká univerzita v Ružomberku, Fakulta zdravotníctva

**Recenze:**

doc. Mgr. Martina Dubovcová, PhD., MPH  
doc. PhDr. Andrea Solgajová, PhD.

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce nakladatelství  
Grada Publishing, a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2023  
Cover Photo © depositphotos.com, 2023

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, Praha 7  
jako svou 8766. publikaci  
Odpovědná redaktorka Mgr. Ivana Podmolíková  
Sazba a zlom Karel Mikula  
Počet stran 96  
1. vydání, Praha 2023  
Vytiskla TISKÁRNA PROTISK, s.r.o., České Budějovice

Publikace vychází s podporou Hartmann – Rico spol. s r.o.



*Názvy produktů, firem apod. použité v knize mohou být ochrannými známkami nebo registrovanými ochrannými známkami příslušných vlastníků, což není zvláštním způsobem vyznačeno.*

*Postupy a příklady v této knize, rovněž tak informace o lécích, jejich formách, dávkování a aplikaci jsou sestaveny s nejlepším vědomím autorů. Z jejich praktického uplatnění však pro autory ani pro nakladatelství nevyplývají žádné právní důsledky.*

ISBN 978-80-271-6801-9 (ePub)

ISBN 978-80-271-6800-2 (pdf)

ISBN 978-80-271-3730-5 (print)

# Obsah

<b>Úvod</b> . . . . .	<b>7</b>
<b>1 Zdravotnické povolání sestry</b> . . . . .	<b>9</b>
1.1 Právní úprava . . . . .	9
1.2 Kvalifikační a postkvalifikační vzdělávání . . . . .	10
1.3 Předpoklady k výkonu povolání . . . . .	14
1.4 Vliv pandemie covidu-19 na povolání sestry . . . . .	17
<b>2 Motivace pro výkon povolání sestry</b> . . . . .	<b>22</b>
2.1 Charakteristika motivace . . . . .	22
2.2 Motivační a demotivační faktory . . . . .	25
2.3 Pracovní spokojenost a fluktuace . . . . .	27
<b>3 Management v procesu motivace</b> . . . . .	<b>33</b>
3.1 Charakteristika managementu a nástrojů motivace . . . . .	33
3.2 Motivační proces . . . . .	35
3.3 Motivační program organizace . . . . .	37
<b>4 Motivace sester v kontextu pandemie covidu-19</b> . . . . .	<b>39</b>
4.1 Charakteristika výzkumného souboru . . . . .	39
4.2 Metodika výzkumu . . . . .	42
4.3 Výsledky a jejich analýza . . . . .	42
4.4 Diskuze a doporučení pro praxi . . . . .	75
<b>Seznam bibliografických odkazů</b> . . . . .	<b>87</b>
<b>Rejstřík</b> . . . . .	<b>94</b>
<b>Souhrn</b> . . . . .	<b>95</b>
<b>Summary</b> . . . . .	<b>96</b>

## Úvod

Problematika nedostatku sester ve zdravotnických zařízeních Slovenské (i České, *pozn. překladatele*) republiky je pertraktovaným tématem posledních let. Nemocnice, ale především stavovské a odborové organizace sester na tento problém poukazují poměrně intenzivně a dlouhodobě, přičemž vyzývají stát, aby vytvářel podmínky pro zlepšení situace. Za determinující faktory této nepříznivé situace považují zejména nedostatečné odměňování, permanentní přetěžování a nevyhovující pracovní podmínky. Ošetřovatelství je přitom jeden z mála oborů, kterého se perspektiva automatizace a robotizace bude dotýkat jen minimálně, takže v kontextu tohoto pohledu jde jednoznačně o nadčasový problém s dalekosáhlými důsledky. Proto je nezbytné věnovat dostatečnou pozornost motivaci sester, abychom je dokázali udržet v systému poskytování zdravotní péče a nebylo ohroženo nejen fungování zdravotnických zařízení, ale především bezpečnost pacientů. Centrem zájmu by v této souvislosti měli být i studenti ošetřovatelství a budoucí uchazeči o profesi sestry, pokud chceme na řešení problému nahlížet z hlediska perspektivy příštího období.

Předkládaná monografie je zaměřena na komplexní zpracování problematiky motivace pro výkon zdravotnického povolání sestry, a to nejen v teoretické rovině, ale také prostřednictvím empirického výzkumu a jeho výsledků na poměrně rozsáhlém souboru respondentů, který byl realizován v kontextu pandemie covidu-19.

Publikace přináší aktuální právní úpravu zdravotnického povolání sestry v podmínkách SR, dotýká se kvalifikačního i postkvalifikačního vzdělávání, jakož i předpokladů pro výkon tohoto povolání a současné situace pod vlivem pandemie covidu-19 v povolání sestry. Čtenáři nabízí rovněž charakteristiku motivace, motivační a demotivační faktory a také základy týkající se pracovní spokojenosti a fluktuace. Významnou roli v motivaci sester má management zdravotnického zařízení, což se potvrdilo i během pandemické situace, proto je součástí publikace také kapitola s tímto zaměřením. Kromě charakteristiky managementu a nástrojů motivace obsahuje i konkretizaci jednotlivých kroků motivačního procesu a motivačního programu organizace.

Teoretická východiska jsou doplněna o kapitolu, v níž jsou prezentovány výsledky výzkumu zaměřeného na motivaci sester během

pandemie covidu-19, kterého se zúčastnilo 888 sester pracujících ve zdravotnických zařízeních na Slovensku.

Knih je určena studentům ošetrovatelství v bakalářském, magisterském a doktorském stupni studia, ale i sestřám v praxi v souvislosti se specializačním či soustavným vzděláváním. Je vhodná také pro odborníky jiných profesí, kteří se zabývají managementem a motivací pracovníků v různých resortech.



# 1 Zdravotnické povolání sestry

Povolání sestry má dlouhodobou tradici, neustále se vyvíjí a proměňuje vzhledem k měnícím se podmínkám v národním i mezinárodním kontextu.

## 1.1 Právní úprava

Výkon povolání sestry, jakož i přípravu na toto povolání, soustavné vzdělávání a další aspekty týkající se profese sestry upravuje v podmínkách Slovenské republiky (dále SR) několik legislativních norem. Ze zákonů Národní rady SR jsou to zákon č. 578/2004 Z. z., o poskytovatelích zdravotnej starostlivosti, zdravotníckych pracovníkoch, stavovských organizáciách v zdravotníctve, a zákon č. 576/2004 Z. z., o zdravotnej starostlivosti, službách súvisiacich s poskytovaním zdravotnej starostlivosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

V České republice je to zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách), zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o nelékařských zdravotnických povoláních) (*pozn. překladatele*).

Mezi nařízení vlády ve vztahu k povolání sestry patří nařízení vlády SR č. 513/2011 Z. z., o používání profesijných titulov a ich skratiek viažucich sa na odbornú spôsobilosť, a nařízení vlády SR č. 296/2010 Z. z., o odbornej spôsobilosti na výkon zdravotníckeho povolania.

Vyhlášky Ministerstva zdravotníctví (dále MZ SR) týkající se povolání sestry jsou vyhláška č. 74/2019 Z. z., o kritériách a spôsobe hodnotenia sústavného vzdelávania zdravotníckych pracovníkov, vyhláška č. 92/2018 Z. z., ktorou sa ustanovujú indikačné kritériá na poskytovanie ošetrovateľskej starostlivosti v zariadení sociálnych služieb, vyhláška č. 89/2018 Z. z., ktorou sa vydáva zoznam zdravotníckych pomôcok, ktoré je oprávnená predpísať sestra alebo pôrodná asistentka, vyhláška č. 20/2018 Z. z., ktorou sa ustanovuje minimálny počet lôžok na účely poskytovania ošetrovateľskej starostlivosti v zariadeniach sociálnych služieb, vyhláška č. 95/2018 Z. z., ktorou sa určuje rozsah ošetrovateľskej

praxe poskytované sestrou samostatně, samostatně na základě indikace lékaře a v spolupráci s lékařem a rozsah praxe pôrodnej asistencie poskytované pôrodnou asistentkou samostatně, samostatně na základě indikace lékaře a v spolupráci s lékařem, vyhláška č. 244/2011 Z. z., ktorou sa ustanovuje výber zdravotných výkonov, ktoré sa vykonávajú v zariadeniach sociálnych služieb, vyhláška č. 306/2005 Z. z., ktorou sa ustanovuje zoznam sesterských diagnóz, a vyhláška č. 321/2005 Z. z., o rozsahu praxe v niektorých zdravotníckych povolaniach.

Ustanovení ve vztahu k povolání sestry upravují i výnosy MZ SR, a to výnos č. 07575-OL-2011, ktorým sa ustanovujú minimálne štandardy pre špecializačné a certifikačné študijné programy, výnos č. 09812/2008-OL o minimálnych požiadavkách na personálne zabezpečenie a materiálno-technické vybavenie jednotlivých druhov zdravotníckych zariadení a výnos č. 12422/2010-OL, ktorým sa ustanovujú minimálne štandardy pre špecializačné a certifikačné študijné programy.

Vydané odborné pokyny MZ SR týkajúce sa povolání sestry jsou Odborné usmernenie o vedení zdravotnej dokumentácie a Odborné usmernenie o riadení poskytovania ošetrovateľskej starostlivosti v ústavnom zdravotníckom zariadení.

Povolání sestry vychází také z Koncepcie oboru ošetrovateľství vydané MZ SR v roce 2006.

## 1.2 Kvalifikační a postkvalifikační vzdělávání

Ošetrovateľskou péčí poskytují sestry ve zdravotníckych zařízeních ambulantní zdravotní péče, ve zdravotníckych zařízeních ústavní zdravotní péče a v přirozeném sociálním prostředí osoby. Podmínkou pro vykonávání zdravotníckého povolání v kategorii sestry je získání odborné způsobilosti. Pro provádění specializovaných a certifikovaných pracovních činností je třeba získat odbornou způsobilost k výkonu specializovaných pracovních činností a odbornou způsobilost k výkonu certifikovaných pracovních činností v akreditovaných studijních programech (Koncepcie oboru ošetrovateľství, 2006).

V České republice určuje odbornou způsobilost zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotníckych povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon