

# MOTIVAČNÉ A DEMOTIVAČNÉ FAKTORY V PROFESII SESTRA POČAS PANDÉMIE COVID-19

## MOTIVATING AND DEMOTIVATING FACTORS IN THE NURSING PROFESSION DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Mariana Magerčiaková<sup>1</sup>

### Abstrakt

**Východiská:** Nedostatok sestier predstavuje jeden z výrazných problémov rezortu zdravotníctva na Slovensku. Pre výkon povolania sestra sú kľúčové motivačné a demotivačné faktory, osobitne počas mimoriadnej situácie v kontexte pandémie COVID-19, ktorá determinovala všetky oblasti života.

**Ciel:** Zistiť najčastejšie motivačné a demotivačné faktory pre výkon povolania sestra počas pandémie COVID-19.

**Metódy:** Pre kvantitatívny výskum bol použitý dotazník vlastnej konštrukcie so zameraním na motivačné a demotivačné faktory. Súbor tvorilo 888 sestier z nemocníc v Slovenskej republike.

**Výsledky:** Najčastejšie uvádzané motivačné faktory sú možnosť pomáhať ľuďom, istota zamestnania a nutnosť finančného zárobku. Ako najfrekvencovanejšie demotivačné faktory boli uvedené psychická náročnosť povolania sestra, nedostatok personálu a nedostatočné finančné ohodnotenie. S použitím Chí-kvadrát testu sme zistili, že vek má vplyv na vnímanie dopadu pandémie COVID-19 na motiváciu pre výkon povolania sestra.

**Diskusia:** Motivácia sestier je veľmi dôležitá pre poskytovanie kvalitných služieb a dosiahnutie zamýšľaného úspechu organizácie. Aj s ohľadom na dosahovanie cieľov nemocnice je nutné venovať pozornosť demotivácii pracovníkov, aby ani taká náročná situácia, akou je pandémia COVID-19, neprehĺbila nedostatok sestier.

**Záver:** Výskum poukázal na faktory, ktoré sestry vnímajú ako motivačné a demotivačné. Tieto výsledky je možné vzhľadom na pomerne rozsiahly výskumný súbor využiť v implementácii optimálnych motivačných nástrojov na národnej aj lokálnej úrovni.

### Kľúčové slová

motivácia, demotivácia, faktor, sestra, pandémia COVID-19

<sup>1</sup> Katedra ošetrovateľstva, Fakulta zdravotníctva, Katolícka univerzita v Ružomberku

## Abstract

**Background:** The shortage of nurses is one of the significant problems of the health care system in Slovakia. Motivating and demotivating factors are the key to the performance of the nursing profession, especially during an emergency situation in the context of the COVID-19 pandemic, which determined all areas of life.

**Aim:** To identify the most common motivating and demotivating factors for the nursing profession during the COVID-19 pandemic.

**Methods:** A self-designed questionnaire focusing on motivating and demotivating factors was used for quantitative research. The group consisted of 888 nurses from hospitals in the Slovak Republic.

**Results:** The most common motivating factors are the ability to help people, job security and financial security. The most frequent demotivating factors were the psychological demands of the nursing profession, lack of staff and insufficient financial evaluation. Using the Chi-square test, we found that age influenced the perception of the impact of the COVID-19 pandemic on the motivation of the nursing profession.

**Discussion:** The motivation of nurses is very important for providing quality services and achieving the intended success of the organization. Even with a view to achieving the hospital's goals, it is necessary to pay attention to the demotivation of staff, so that even such a challenging situation as the COVID-19 pandemic does not exacerbate the shortage of nurses.

**Conclusion:** The research pointed out the factors that nurses perceive as motivating and demotivating. Due to the relatively large research package, these results can be used in the implementation of optimal motivational techniques at the national and local level.

## Keywords

motivation, demotivation, factor, nurse, COVID-19 pandemic

---

## ÚVOD

Nedostatok zdravotníckych pracovníkov, osobitne sestier, predstavuje jeden z kľúčových problémov rezortu zdravotníctva na Slovensku. Zdravotnícke zariadenia v tejto súvislosti poukazujú na riziká týkajúce sa poskytovania adekvátnej a kvalitnej zdravotnej starostlivosti, nevyhnutnosť redukcie kapacít lôžok, zrušenia vybraných lôžkových oddelení, či dokonca kolaps niektorých nemocníc. Poddimezovanosť zdravotníckych zariadení z hľadiska počtu sestier súvisí aj s ich nedostatočnou motiváciou pre výkon tohto zdravotníckeho

povolania, čo má za následok neochotu vykonávať profesiu sestry z rôznych dôvodov. Obdobie posledných dvoch rokov je sprevádzané pandemickou situáciou COVID-19, ktorá problém nedostatku sestier ešte zvýraznila. Ako uvádzajú Vévoda a kol. (2013), ľudské zdroje sú v zdravotníctve jednoznačne najdôležitejším vstupom. Pracovná saturácia zdravotníckych pracovníkov, nielen v zdravotníctve, ale aj v odbore, má vplyv na zníženie nákladov v celom systéme zdravotnej starostlivosti, na kvalitu zdravotnej starostlivosti a na bezpečnosť pacientov pri jej poskytovaní. Je preto vhodné pre všetkých zúčastnených zaoberať sa pracovnou spokojnosťou a motiváciou zdravotníckych pracovníkov.

Motivácia pracovníkov je významnou súčasťou manažmentu zdravotníckych zariadení. Umenie prepojiť ľudské motívy s hodnotami a potrebami organizácie spočíva predovšetkým v aktívnom rozvoji a vytváraní pocitu spolupatričnosti so skupinou, tímom a organizáciou (Tureckiová, 2007).

Motivácia predstavuje súbor pohnútok podnecujúcich k určitej činnosti. Patrí medzi základné rysy osobnosti. Je tiež považovaná za systém dodávajúci činnosti, prežívaniu a správaniu energiu, smer a zameranie. Motivácia človeka podnecuje k tomu, aby niečo robil, reagoval, ale tiež tlmí, zabráňuje niečo konať či reagovať (Kolář a kol., 2012). Motivácia je chápaná ako vnútorný, uvedomovaný aj neuvedomovaný stimul pôsobiaci na správanie, komunikáciu a postoje subjektu. Rôzne druhy motivácie (motívov) sa prejavujú v aktivitách subjektu smerujúcich k dosiahnutiu určitého cieľa alebo naplneniu určitých potrieb (Průcha, Veteška, 2014).

Motivácia je považovaná za podnet, ktorý dáva účel alebo smer správaniu a pôsobí u ľudí na vedomej alebo nevedomej úrovni. Motívy sa často delia na fyziologické, primárne alebo organické motívy, ako sú hlad, smäd a potreba spánku, a osobné, sociálne alebo sekundárne motívy, ako napríklad príslušnosť, konkurencia a individuálne záujmy či ciele. Schopnosť motivovať ľudí je dôležitou funkciou manažmentu (American Psychological Association, 2021). Motivácia je v súčasnosti považovaná za dôležitý faktor úspechu (Vévoda a kol., 2013).

Pracovná motivácia je jav, ktorý sa vyskytuje v zložitých súvislostiach vonkajšieho a vnútorného prostredia, v komplexe navzájom závislých, podmieňujúcich sa a premenlivých činiteľov, ktoré vstupujú do vzájomnej interakcie a dynamizujú správanie človeka v pracovnom procese. Motivácia je súbor faktorov, ktoré vyvolávajú, udržiavajú a usmerňujú psychickú aktivitu človeka v smere znovuobnovenia psychickej rovnováhy. Z toho vyplýva, že každé ľudské správanie je zamerané na dosiahnutie nejakého cieľa, je teda správaním motivovaným. Toto chápanie motivácie má mimoriadny význam pre pracovný proces. V pracovnom procese sa motivácia prejavuje vo vzťahu človeka k práci, v jeho pracovnej aktivite a má priamy vplyv na výkon a výkonnosť zamestnanca. Psychológia práce analyzuje pracovnú motiváciu z dvoch základných aspektov, a to ako individuálnu motiváciu a skupinovú motiváciu. V praxi často dochádza ku kombinácii týchto dvoch základných aspektov, výsledkom čoho sú prepracované motivačné programy organizácie, zohľadňujúce jednotlivé odborné a psychické predpoklady jednotlivcov a pracovných skupín, ktoré ju vykonávajú (Majtán a kol., 2003). Pracovná motivácia odpovedá na otázku, prečo ľudia pracujú (Vévoda a kol., 2013).

Vonkajšie aj vnútorné motívy sú u jednotlivcov rôzne, ale spravidla všetci zamestnanci nejakým spôsobom prejavujú nasledujúce potreby: pracovať v zaujímavej organizácii, mať zaujímavú a bezpečnú prácu, byť spravodlivo odmeňovaný, mať uznávaného a spravodlivého nadriadeného, mať priateľských spolupracovníkov, mať možnosť profesionálneho rastu a kariérového rozvoja (Motivácia zamestnancov, 2021).

Príčiny chýbajúcej motivácie alebo motivačné bariéry či demotivačné faktory sa rozdeľujú na vonkajšie a vnútorné. Z vonkajších je to charakter práce, negatívne pôsobiace prostredie organizácie, nepriaznivá sociálna atmosféra, narušenie pracovných vzťahov, nesprávny alebo nevhodný štýl vedenia, nevhodné správanie nadriadeného, neriešenie konfliktov, zlý systém hodnotenia a odmeňovania, atď. Medzi najčastejšie vnútorné demotivačné faktory patrí nesúlad osobných záujmov, potrieb a aspirácií s obsahom práce a možnosťami sebarealizácie, nepripravenosť na plnenie úloh, neprimerané prežívanie alebo nevládnutie osobných problémov (ekonomických, vzťahových a iných) (Motivácia zamestnancov, 2021). Medzi demotivačné faktory je možné zaradiť aj negatívnu klímu na pracovisku, nevhodný štýl riadenia a prístup vedúceho pracovníka, pocity nespravodlivého hodnotenia, nedostatočná spätná väzba, vnímané prejavy nedôvery, nepríjemné alebo nevládnuteľné skúsenosti, nedostatok sebaistoty, strach z možnosti chýb a ďalšie (Žitková a kol., 2015).

## CIEĽ PRÁCE

Zistiť najčastejšie motivačné a demotivačné faktory pre výkon povolania sestry počas pandémie COVID-19.

## METODIKA

Relevantné údaje v kontexte cieľa výskumu sme získavali prostredníctvom metódy empirického výskumu – neštandardizovaného dotazníka vlastnej konštrukcie. Zber empirických údajov bol uskutočnený online verziou dotazníka v období mesiacov august až september 2021 s využitím spolupráce s profesijnými združeniami sestier a správcom internetového portálu [www.prohuman.sk](http://www.prohuman.sk). Dotazník bol zverejnený na uvedenej internetovej stránke a tiež na sociálnej sieti facebook. Výsledky prieskumu boli spracované a analyzované v PC programe Microsoft Excel.

Výskumný súbor tvorilo 888 respondentov. Výber respondentov zo základného súboru bol zámerný, pričom zaraďujúcimi kritériami boli vykonávanie povolania sestry v ústavnom zdravotníckom zariadení, resp. nemocnici a ochota vyplniť dotazník.

Respondenti boli vo veku od 22 do 70 rokov, priemerný vek respondentov bol 44,44 roka. V prieskumnom súbore bolo 854 (96,17 %) žien a 34 (3,83 %) mužov (pozri Tabuľka 1). Prehľad respondentov podľa najvyššieho dosiahnutého vzdelania je uvedený v tabuľke 2. Respondenti pracovali v odbore ošetrovatelstvo v rozmedzí od 1 do 49 rokov praxe, pričom priemerná dĺžka praxe predstavovala 21,44 roka. V tabuľke 3 je uvedený prehľad respondentov podľa lokality nemocnice, v ktorej pôsobia.

Tab. 1 Prehľad respondentov podľa pohlavia

Možnosti odpovede	n	%
Žena	854	96,17
Muž	34	3,83
<b>Spolu</b>	<b>888</b>	<b>100</b>

Tab. 2 Prehľad respondentov podľa vzdelania

Možnosti odpovede	n	%
Stredoškolské (SZŠ)	138	15,54
Vyššie odborné (VOV)	160	18,02
Bakalárske	250	28,15
Magisterské	288	32,43
Iné*	52	6,87

\* špecializačné (37 respondentov), certifikačné (2 respondenti),  
PhDr. (12 respondentov), PhD. (1 respondent)

Tab. 3 Prehľad respondentov podľa lokality pôsobenia

Možnosti odpovede	n	%
Západné Slovensko	336	37,84
Stredné Slovensko	306	34,46
Východné Slovensko	246	27,70
<b>Spolu</b>	<b>888</b>	<b>100</b>

## VÝSLEDKY

Z dátového setu boli extrahované absolútne (n) a relatívne početnosti (%) jednotlivých typov odpovedí. Jednotlivé výsledky sú uvedené v tabelárnom zobrazení v kontexte položiek dotazníka, unikátne odpovede sú uvedené pod príslušnou tabuľkou odpovedí alebo v samostatnom texte.

V položke týkajúcej sa súčasnej motivácie pre výkon povolania sestra mohli respondenti označiť všetky vyhovujúce odpovede, prípadne mohli unikátnu odpoveď dopísať. Ako najčastejšie motivačné faktory boli uvedené možnosť pomáhať ľuďom (62,16 %), istota zamestnania (49,66 %) a nutnosť finančného zárobku (40,32 %). Vidíme, že medzi motivačnými faktormi dominuje prosociálny motív, ale aj existenčné motívy respondentov. Všetky motivačné faktory podľa početnosti sú uvedené v tabuľke 4.

**Tab. 4 Motivačné faktory pre výkon povolania sestry**

<b>Možnosti odpovede</b>	<b>11,37</b>	<b>%</b>
Možnosť pomáhať ľuďom	552	62,16
Spokojnosť pacientov	405	45,61
Spokojnosť príbuzných pacientov	149	16,78
Zaujímavá práca	356	40,09
Pozitívna pracovná atmosféra	142	15,99
Vyhovujúce pracovné podmienky	101	11,37
Vyhovujúce pracovné prostredie	104	11,71
Dostatočné personálne obsadenie pracoviska	34	3,83
Dodržiavanie kompetencií jednotlivých kategórií pracovníkov	35	3,94
Dostatočné materiálne vybavenie	120	13,51
Dostatočné technické vybavenie	87	9,80
Spoločenská prestíž povolania sestry	32	3,60
Istota zamestnania	441	49,66
Morálne ocenenie zo strany nadriadených	42	4,73
Adekvátne finančné ohodnotenie	67	7,55
Uznanie zo strany manažmentu oddelenia	34	3,83
Uznanie zo strany manažmentu nemocnice	17	1,91
Uznanie zo strany spolupracovníkov	91	10,25
Efektívna komunikácia v pracovnom tíme	89	10,02
Efektívna komunikácia manažmentu oddelenia s pracovníkmi	17	1,91
Efektívna komunikácia manažmentu nemocnice s pracovníkmi	8	0,90
Štýl vedenia manažmentu oddelenia	29	3,27
Štýl vedenia manažmentu nemocnice	13	1,46
Nutnosť finančného zárobku	358	40,32
Možnosť sústavného vzdelávania	102	11,49
Možnosť kariérneho rastu	59	6,64
Benefity zo strany zamestnávateľa	35	3,94
Iné*	51	5,74

\* lepšia dostupnosť zdravotnej starostlivosti pre rodinných príslušníkov, morálne ocenenie zo strany pacientov, pestrosť práce, nič, nádej na zmenu v zdravotníctve, dožiť sa dôchodku

	<b>MOTIVAČNÉ A DEMOTIVAČNÉ FAKTORY V PROFESII SESTRA POČAS PANDÉMIE COVID-19</b>	<b>MARIANA MAGERČIAKOVÁ</b>	<b>43</b>
--	--	-----------------------------	-----------

V rámci výskumu sme sa zaujímali aj o vnímanie demotivačných faktorov pri výkone povolania sestry v súčasnosti. Za najfrekvencovanejšie boli označené psychická náročnosť povolania sestry (68, 24 %), nedostatok personálu (65,99%) a nedostatočné finančné ohodnotenie (65,32 %). Početnosť jednotlivých demotivačných faktorov uvádzaných respondentmi, ako zobrazuje tabuľka 5, odráža súčasnú situáciu v rezorte zdravotníctva aj pod vplyvom pandémie COVID-19.

**Tab. 5 Demotivačné faktory pri výkone povolania sestra**

<b>Možnosti odpovede</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Nespokojnosť pacientov	242	27,25
Nespokojnosť príbuzných pacientov	277	31,19
Fyzická náročnosť povolania sestra	440	49,55
Psychická náročnosť povolania sestra	606	68,24
Vysoká miera zodpovednosti	292	32,88
Presahovanie kompetencií sestry	363	40,88
Negatívna atmosféra na pracovisku	275	30,97
Zlé medziľudské vzťahy	342	38,51
Nevyhovujúce pracovné podmienky	289	32,55
Nevyhovujúce pracovné prostredie	208	23,42
Nedostatočné materiálne vybavenie	283	31,87
Nedostatočné technické vybavenie	251	28,27
Nedostatok personálu	586	65,99
Hrozba prepúšťania sestier	68	7,66
Výskyt mobbingu	180	20,27
Nedostatočné finančné ohodnotenie	580	65,32
Nedostatočné morálne ocenenie	412	46,40
Spoločenská degradácia povolania sestra	482	54,28
Nedostatok uznania zo strany manažmentu oddelenia	275	30,97
Nedostatok uznania zo strany manažmentu nemocnice	325	36,60
Neefektívna komunikácia manažmentu oddelenia s pracovníkmi	224	25,23
Neefektívna komunikácia manažmentu nemocnice s pracovníkmi	244	27,48
Štýl vedenia manažmentu oddelenia	228	25,68
Štýl vedenia manažmentu nemocnice	230	25,90
Nedostatočné benefity pre pracovníkov	464	52,25
Iné*	39	4,39

\* vysoké nároky zo strany zdravotných poisťovní, nepodporovanie ďalšieho vzdelávania, presuny sestier na rôzne pracoviská, množstvo byrokracie, nosenie respirátora alebo rúška počas celej zmeny



Osobitne sme sa zaujímali aj o názor respondentov na to, či ich motiváciu pre výkon povolania sestra ovplyvnilo obdobie pandemickej situácie v súvislosti s COVID-19. Na základe údajov uvedených v tabuľke 6 je možné vidieť, že 37,73 % respondentov negovalo vplyv tejto mimoriadnej situácie na výkon ich povolania. Naopak, 35,02 % respondentov uviedlo negatívny vplyv a dokonca 4,73 % respondentov označilo pozitívny vplyv pandémie na ich profesiu, pričom v tejto súvislosti boli uvádzané nové poznatky a skúsenosti pri ošetrovaní pacientov s ochorením COVID-19, a tiež vyššia tendencia vážiť si vlastné zdravie.

**Tab. 6 Determinácia motivácie pre výkon povolania sestra pandémiou COVID-19**

<b>Možnosti odpovede</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Áno, pozitívne	42	4,73
Áno, negatívne	311	35,02
Nie, vôbec	335	37,73
Neviem posúdiť	200	22,52
<b>Spolu</b>	<b>888</b>	<b>100</b>

V odpovediach na otvorenú položku týkajúcu sa dôvodov determinácie motivácie pre výkon povolania sestra pandémiou COVID-19 dominovali negatívne dôvody. V tabuľke 7 sú uvedené najpočetnejšie odpovede.

**Tab. 7 Dôvody determinácie motivácie pre výkon povolania sestra pandémiou COVID-19**

<b>Odpovede*</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Zvýšená fyzická a psychická záťaž	56	6,31
Žiadne finančné ohodnotenie za obdobie pandémie	50	5,63
Nedostatok personálu	43	4,84
Dezorganizácia, nedostatok informácií	31	3,49
Vyhorenie, vyčerpanie	30	3,38
Veľa nadčasov, málo oddychu	30	3,38
Zvýšená pracovná záťaž	28	3,15
Nedostatok ochranných pomôcok	27	3,04
Nebezpečenstvo nakazenia seba a príbuzných	21	2,36
Časté zmeny pracoviska, presuny personálu	16	1,80

\* uvádzame desať najpočetnejších odpovedí

V súčasnosti, a teda aj v období realizácie výskumu, doslova zápasí celá spoločnosť s následkami pandémie ochorenia COVID-19. Táto situácia vplýva na každého človeka a osobitne na zdravotníckych pracovníkov, ktorí sú v dennom kontakte s pacientmi, a musia riešiť vzniknuté problémy. Riešenie často nie je ľahké, lebo situácia s novozisteným vírusovým ochorením bola pre všetkých nová a nepoznaná a nevedeli sme, čo prinesie. Vnímanie tejto mimoriadnej situácie je determinované mnohými faktormi. Jedným z týchto faktorov je vek a predpokladali sme, že vek má vplyv na chápanie a postoje ku problematike pandémie. Pre účely tejto analýzy sme respondentov rozdelili do troch základných kategórií. V tabuľke 8 uvádzame rozloženie odpovedí na položku týkajúcu sa determinácie motivácie pre výkon povolania sestra pandemiou COVID-19.

**Tab. 8 Rozloženie odpovedí vo vekových kategóriách**

Odpovede/Vek (v rokoch)	18–24	25–44	45 a viac	Σ
Neviem posúdiť	21	81	90	192
Áno, negatívne	29	128	169	326
Áno, pozitívne	14	16	22	52
Nie, vôbec	4	128	186	318
Σ	68	353	467	888

Zistili sme, že vek má vplyv na chápanie vplyvu pandémie na motiváciu pre výkon povolania sestra. Na overenie podmienenosti daných kvalitatívnych znakov bol použitý Chí-kvadrát test na hladine významnosti 0,05. Výstup testu v programe Excel – funkcia CHISQ.TEST je hodnota pravdepodobnosti  $p = 2,55302E-09$ , čo je menej ako hodnota 0,05. Preto odporúčame prijať záver o závislosti sledovaných znakov. Rozporuplný je však výsledok v dvoch najfrekvencovanejších možnostiach, keď vo vekových kategóriách 25–44 a 45–64 sú približne rovnaké početnosti pre možnosť odpovede „Áno, negatívne“ a „Nie, vôbec“. Na túto skutočnosť vplývali určite viaceré faktory, ktoré respondenti uvádzali medzi motivačnými či demotivačnými faktormi, ako aj situácia v konkrétnom zdravotníckom zariadení alebo na pracovisku respondenta.

## DISKUSIA

Nedostatok sestier na Slovensku je alarmujúci. Veľmi negatívnym faktorom je aj priemerný vek sestier, ktorý sa pohybuje okolo 47 rokov. Slovenská komora sestier a pôrodných asistentiek v roku 2021 eviduje viac ako 5 290 sestier vo veku nad 60 rokov. Ďalším negatívnym ukazovateľom je priemerný počet sestier na 1 000 obyvateľov. Kým v krajinách Európskej únie priemerný počet sestier na 1 000 obyvateľov predstavuje 8,4, na Slovensku je to 5,7 sestry. Pandémia COVID-19 túto situáciu ešte zhoršuje. Podľa aktuálnych údajov z registra sestier a pôrodných asistentiek bolo od januára do septembra

2021 zrušených 772 registrácií a 584 sestier požiadalo o pozastavenie registrácie z dôvodu nevykonávania povolania sestry. V tom istom období bolo zaregistrovaných 240 sestier z radov absolventov (Kober, 2021).

V súvislosti s týmto nepriaznivým vývojom je veľmi významné venovať pozornosť motivácii sestier a skúmaniu motivačných a demotivačných faktorov, na základe ktorých je možné nastaviť optimálne motivačné nástroje. Demirhan et al. (2020) upozorňujú na to, že motivácia sestier, ktoré majú medzi zdravotníckymi povolaniami najširšie zastúpenie, je veľmi dôležitá pre poskytovanie kvalitných služieb a dosiahnutie zamýšľaného úspechu organizácie. Zmapovanie motivačných a demotivačných faktorov pre výkon povolania sestry v súčasnosti bolo cieľom nášho výskumu. Môžeme konštatovať, že z motivačných faktorov prevláda prosociálny motív pre výkon povolania sestry, pretože 552 (62,16 %) respondentov uviedlo, že v súčasnosti ich motivuje pre výkon povolania sestry možnosť pomáhať ľuďom. Druhý najčastejší motív predstavuje istota zamestnania, čo označilo 441 (49,66 %) respondentov. Nasleduje spokojnosť pacientov v prípade 405 (45,61 %) respondentov, nutnosť finančného zárobku u 358 (40,32 %) respondentov a zaujímavá práca u 356 (40,09 %) respondentov. Obrončíková, Majerníková (2012) uvádzajú ako motivačné činitele pre prácu sestry spoločenské postavenie sestry, túžbu pomáhať iným osobám, výborné medziľudské vzťahy, pozitívne výsledky práce zamestnancov, vedenie a usmerňovanie ľudí, pravidelný finančný príjem a spoločenské uznanie. Ševčovičová, Emödiiová (2016) sa vo svojom prieskume zaoberali motivačnými faktormi, ktoré vplývajú na výkon povolania sestry, pričom zistili, že pre slovenské sestry je najviac motivačným faktorom pre výkon povolania úroveň vzťahov na pracovisku, čo dokumentovalo 95,4 % sestier. Nasleduje uznanie práce a pochvala (94,2 %) a platové ohodnotenie alebo mzda, ktorú považuje za najviac motivujúcu 93 % sestier pracujúcich na Slovensku. Baljoon et al. (2018) uvádzajú, že hoci finančné odmeny sú veľkým zdrojom motivácie zdravotníckych pracovníkov, nefinančné stimuly (pracovné prostredie, odborná príprava a kariérny rozvoj, istota zamestnania, propagácia, rast a rozvoj, uznanie, pochvala a možnosti ubytovania pre zamestnancov) sú tiež veľmi dôležitým zdrojom motivácie zdravotníckych pracovníkov. Aj napriek tomu, že všetky uvádzané prieskumy podobného zamerania sa uskutočnili pre pandémiu COVID-19, motivačné faktory sú porovnateľné aj so súčasným vnímaním sestier.

Aj s ohľadom na úspechy a dosahovanie cieľov organizácie je nutné venovať pozornosť demotivácii pracovníkov. V tejto súvislosti sme v rámci výskumu zisťovali mieru výskytu demotivačných faktorov pri výkone povolania sestry. Najvýraznejším demotivačným faktorom pri výkone povolania sestry v skúmanom súbore je psychická náročnosť povolania sestry, čo uviedlo 606 (68,24 %) respondentov. Z ďalších negatívne pôsobiacich faktorov je to nedostatok personálu – 586 (65,99 %) respondentov, nedostatočné finančné ohodnotenie – 580 (65,32 %) respondentov, spoločenská degradácia povolania sestry – 482 (54,28 %) respondentov, nedostatočné benefity pre pracovníkov – 464 (52,25 %) respondentov a fyzická náročnosť povolania sestry – 440 (49,55 %) respondentov. Typológia demotivátorov odráža mieru záťaže zdravotníckych pracovníkov, a teda aj sestier, počas pandemickej situácie, a s tým spojené očakávania. Nedostatočné finančné ohodnotenie sestier rezonuje už dlhší čas, na čo upozorňujú viaceré publikované štúdie

nielen na Slovensku. Podobné zistenia uvádzajú aj Bártlová, Matulay (2009), ktorí konštatujú, že jednoznačne najviac nespokojnosti vyvoláva u sestier v Českej republike zlé finančné ohodnotenie ich práce. Aj Hadašová a kol. (2019) vo svojom výskume na vzorke 160 zdravotníckych pracovníkov zistili, že 95,6 % respondentov vyjadrilo nespokojnosť so stavom finančného ohodnotenia. Obrončíková, Majerníková (2012) zaraďujú medzi demotivačné činitele pre prácu sestry dĺžku a náročnosť štúdia sestier, časté zmeny v legislatíve, fyzickú a psychickú náročnosť práce sestry, vykonávanie činností, ktoré nepatria do kompetencií sestry, nedostatočné finančné ohodnotenie, vysokú mieru zodpovednosti, zlé medziľudské vzťahy na pracovisku a nevhodné pracovné prostredie. Hadašová, Kollárová (2008) poukazujú na najčastejšie negatívne a demotivujúce faktory ovplyvňujúce prácu sestry ako finančné nedocenenie, nedostatočné materiálne vybavenie, vykonávanie práce v kompetencii lekára, napätá atmosféra v pracovnom prostredí, zlé medziľudské vzťahy, časté psychické vyčerpanie, negatívny postoj vedenia nemocnice k vzdelaniu a odbornému rastu sestier, ťažké stavy a smrť pacienta. Medzi tieto faktory zaraďujú na základe ich prieskumu aj hrozbu prepúšťania, čo je v rozpore so súčasným stavom v nemocniciach s odstupom niekoľkých rokov.

Obdobie posledných mesiacov je výrazne poznačené pandemiou COVID-19, preto sme aktuálne zisťovali aj vnímanie determinácie motivácie respondentov pre výkon povolania sestra v tomto kontexte. Najväčšia skupina respondentov, a to 335 (37,73 %) respondentov uviedla, že pandémia vôbec neovplyvnila oblasť ich motivácie. Naopak, 311 (35,02 %) respondentov determinovala pandémia COVID-19 ich motiváciu pre výkon povolania sestra negatívne, a 42 (4,73 %) respondentov pozitívne. 200 (22,52 %) respondentov nevie túto skutočnosť posúdiť. Uvedené výsledky zrejme súvisia s prosociálnym motívom pre výkon povolania sestry, ktorý sa u sestier uplatňuje aj v náročných a nových situáciách, akú predstavuje aj pandémia COVID-19. Malesza (2021) vo svojej štúdii skúmajúcej ochotu pracovať počas pandémie COVID-19, realizovanej na vzorke 912 zdravotníckych pracovníkov v Poľsku, uvádza zistenie, že 208 (22,8 %) respondentov uviedlo silnú motiváciu pracovať počas pandémie. Respondenti, ktorí priznali determináciu ich motivácie pre výkon povolania sestra v období pandemickej situácie, uvádzali najčastejšie dôvody fyzickú a psychickú záťaž, žiadne finančné ohodnotenie za obdobie pandémie, nedostatok personálu, dezorganizáciu, nedostatok informácií, vyhorenie, vyčerpanie, veľa nadčasov, zvýšenú pracovnú záťaž, nedostatok ochranných pomôcok, nebezpečenstvo nakazenia seba a príbuzných, ako aj časté zmeny pracoviska a presuny personálu.

Obrončíková, Majerníková (2012) konštatujú, že sestry pre svoju prácu potrebujú značnú dávku motivácie, aby svoje povolanie vykonávali s entuziazmom a ľudskou ochotou pomáhať tým, ktorí sú na ich pomoc odkázaní.

## ZÁVER

Slovenská komora sestier a pôrodných asistentiek na základe svojich analýz opakovane poukazuje na to, že nielen v nemocniciach je nedostatočný počet sestier, rovnako nie je dostatočný počet študentov, pre ktorých po ukončení štúdia v odbore ošetrovateľstvo je povolanie sestry natoľko atraktívne, aby ostali v systéme poskytovania zdravotnej starostlivosti na Slovensku. Aj z analýzy Inštitútu zdravotnej politiky vyplýva, že do výkonu zdravotníckeho povolania sestra nastupuje len 44% absolventov, ktorí ukončili bakalársky študijný program ošetrovateľstvo v dennej forme štúdia (Vzdelávanie sestier a jeho vplyv..., 2019). Pandémia COVID-19 tento problém ešte prehĺbila. Hanzlíková (2011) odporúča zvyšovať úctu k povolaniu na základe zvyšovania kvality poskytovanej starostlivosti. To sa dá dosiahnuť rozvíjaním čo najkvalitnejšieho vzdelania, motiváciou k výkonu humanitného povolania, ale aj finančným docenením profesie. Tieto návrhy sú veľmi aktuálne aj v súčasnosti. Problematika motivácie sestier však nie je iba lokálnou záležitosťou konkrétneho zdravotníckeho zariadenia, ale mala by byť v centre záujmu na celoštátnej úrovni. Preto je nevyhnutné neustále hľadať a implementovať nástroje na optimalizáciu a stabilizáciu personálneho zabezpečenia zdravotníckych zariadení týkajúce sa predovšetkým adekvátneho finančného ohodnotenia a vyhovujúcich pracovných podmienok, využívať optimálne motivačné nástroje na celoslovenskej aj lokálnej úrovni na základe mapovania úrovne motivácie sestier a realizovať efektívne náborové programy.

## Literatúra

AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION. *Motivation*. [online]. [cit. 21. septembra 2021]. Dostupné z: <https://dictionary.apa.org/motivation>.

BALJOON, R. A., BANJAR, H. E. and BANAKHAR, M. A. Nurses' Work Motivation and the Factors Affecting It: A Scoping Review. [online]. *Int J Nurs Clin Pract* 5: 277. [cit. 2. októbra 2021]. Dostupné z: <https://doi.org/10.15344/2394-4978/2018/277>.

BÁRTLOVÁ, S. and MATULAY, S. *Sociologie zdraví, nemoci a rodiny*. Martin: Osveta, 2009. ISBN 978-80-8063-306-6.

DEMIRHAN, B. S., GEZGINCI, E. and GOKTAS, S. The Effect of Leadership Behaviours of Nurse Managers on Nurses' Work Motivation. *International Journal of Caring Sciences*. 2020, vol. 13, no. 1, p. 381–391. ISSN 1792-037X. Dostupné z: <https://zdravi.euro.cz/clanek/sestra/motivacni-prvky-v-praci-sestry-455653>.

HADAŠOVÁ, L., FERTAĽOVÁ, T. a ONDRIOVÁ, I. Motivácia zdravotníckych pracovníkov. *GRANT journal*. 2019, vol. 8, no. 2, p. 16–19. ISSN 1805-0638.

HADAŠOVÁ, L. a KOLLÁROVÁ, B. Úloha ošetrovateľského manažéra v aspekte motivácie sestier. In: *Molisa 5: medicínsko-ošetrovateľské listy Šariša*. Prešov: Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta zdravotníctva, 2008, s. 49–54. ISBN 978-80-8068-882-0.

HANZLÍKOVÁ, A. *Profesionálne ošetrovateľstvo a jeho regulácia*. Martin: Osveta, 2011. ISBN 978-80-8063-360-8.

KOBER, L. Dopad pandémie COVID-19 na súčasnú ošetrovateľskú starostlivosť. In: *Ružomberské zdravotnícke dni 2021 – XV. ročník*. Ružomberok: Verbum, 2021, s. 474–475. ISBN 978-80-561-0903-8.

KOLÁŘ, Z. a kol. *Výkladový slovník z pedagogiky*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3710-2.

MAJTÁN, M. a kol. *Manažment*. Bratislava: Sprint, 2003. ISBN 80-89085-17-2.

MALESZA, M. *Factors informing healthcare workers' willingness to work during the COVID-19 pandemic*. [online]. 2021. [cit. 2. októbra 2021]. Dostupné z: <https://www.medrxiv.org/content/10.1101/2021.03.21.21254048v1>.

*Motivácia zamestnancov*. [online]. 2021. [cit. 21. septembra 2021]. Dostupné z: [http://fsi.uniza.sk/kkm/old/publikacie/ma/ma\\_11.pdf](http://fsi.uniza.sk/kkm/old/publikacie/ma/ma_11.pdf).

OBRONČÍKOVÁ, A. a MAJERNÍKOVÁ, L. Motivačné a demotivačné činitele pre vzdelávanie a prácu sestier. In: *Quo vadis zdravotníctvo* [online] – Zborník príspevkov z vedecko-odbornej konferencie s medzinárodnou účasťou 8.–9. novembra 2012. Prešov: Prešovská univerzita, 2012, s. 422–433. ISBN 978-80-555-0698-2.

PRŮCHA, J. a VETEŠKA, J. *Andragogický slovník*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4748-4.

ŠEVČOVIČOVÁ, A. a EMÖDIOVÁ, M. Motivácia sestier pre výkon povolania. In: *Florence*. 2016, roč. 12, č. 10, s. 26–29. ISSN 1801-464X.

TURECKIOVÁ, M. *Klíč k účinnému vedení lidí*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-0882-9.

VÉVODA, J. a kol. *Motivace sester a pracovní spokojenost ve zdravotnictví*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4732-3.

*Vzdelávanie sestier a jeho vplyv na slovenské zdravotníctvo*. [online]. 2019. [cit. 1. októbra 2021]. Dostupné z: <https://www.iz.sk/download-files/sk/evs/vzdelavanie-sestier.pdf>.

	<b>MOTIVAČNÉ A DEMOTIVAČNÉ FAKTORY V PROFESII SESTRA POČAS PANDÉMIE COVID-19</b>	<b>MARIANA MAGERČIAKOVÁ</b>	<b>51</b>
--	--	-----------------------------	-----------

ZÍTKOVÁ, M., POKORNÁ, A. a MIČUDOVÁ, E. *Vedení nových pracovníků v ošetrovateľskej praxi*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5094-1.

## **Kontakt**

PhDr. Mgr. Mariana Magerčiaková, PhD., MPH, MBA  
 Katedra ošetrovateľstva  
 Katolícka univerzita v Ružomberku  
 Fakulta zdravotníctva  
 Nám. A. Hlinku 48, 034 01 Ružomberok  
[mariana.magerciakova@ku.sk](mailto:mariana.magerciakova@ku.sk)