

## Možnosti hodnotenia tímovej práce v zdravotníctve The possibilities of the teamwork assessment in healthcare

Dana Dolanová

Katedra ošetrovateľstvá, Lékařská fakulta Masarykovy univerzity Brno  
Katedra ošetrovateľstva, Fakulta zdravotníctva, Katolícka univerzita Ružomberok

### ABSTRAKT

**Cieľ práce:** Cieľom teoretickej štúdie bolo stručne charakterizovať tím a tímovú prácu v zdravotníctve, jej hodnotenie a tiež prezentovať vybrané meracie nástroje použiteľné pre hodnotenie tímovej práce v zdravotníctve.

**Východiská práce:** Ťažiskom práce boli validačné štúdie niekoľkých autorov (Kalisch, Weaver, Salas, 2009; Kalisch, Lee, Salas, 2010; Kalisch, Lee, Rochman, 2010, Shteynberg, Sexton, Thomas, 2005; Sexton, Helmreich, Neilands et al. 2006; Ryan, 2008, Ryan, Cott, 2008), ktorí sa zaoberali tvorbou meracích a hodnotiacich nástrojov pre skúmanie efektivity, funkčnosti a tímovej kultúry ošetrovateľských a/alebo multidisciplinárnych tímov v zdravotníctve.

**Použité metódy a spôsob analýzy:** Analyticko-syntetickým prístupom boli analyzované v zahraničí publikované a validované meracie nástroje pre hodnotenie tímovej práce v zdravotníctve. Základ analýzy tvorili elektronické zdroje, ktoré boli získané pomocou rešerše v recenzovaných fulltextových online databázach (EBSCO, SCOPUS, Web of Knowledge).

**Záver:** V súvislosti so zvyšujúcimi sa nárokmi na všetky druhy tímov pôsobiacich v oblasti zdravotníctva je žiaduce rozširovať vedomostnú základňu o špecifickej problematike fungovania tímu v zdravotníctve a o možnostiach hodnotenia jeho efektívnosti či funkčnosti. Pre uvedenie vybraných meracích nástrojov do praxe v tuzemských podmienkach je potrebná dôkladná národná validácia, ktorej proces sa v súčasnosti pripravuje.

### ABSTRACT

**Aims:** The aim of the theoretical studies was to briefly characterize the team and the teamwork in health care, its evaluation and also to present the selected measurement tools useful for the evaluation of the teamwork in health care.

**Background:** The focus of the work were the validation studies of different authors (Kalisch, Weaver, Salas, 2009, Kalisch, Lee Salas, 2010, Kalisch, Lee, Rochman, 2010, Shteynberg, Sexton, Thomas, 2005, Sexton, Helmreich, Neilands et al. 2006, Ryan 2008, Ryan, Cott, 2008) who dealt with the creation of measurement and evaluation tools for examining the efficiency, functionality and team culture of nursing and / or multidisciplinary teams in health care.

**Methods:** The measurement tools for assessing teamwork in health care published and validated abroad have been analyzed analytically and synthetically. The core of the analysis was gathered through research of full-text on-line databses (EBSCO, SCOPUS, Web of Knowledge).

**Conclusion:** In connection with the increasing demand for all types of teams working in the medical field, it is necessary to expand the knowledge basis for the particular issues of the functioning of the team in health care and the possibilities of evaluating its effectiveness or functionality. For implementing the selected measurement tools into national practice a profound national validation must be carried out, the process of which is currently in preparation.

### KEÚČOVÉ SLOVÁ

tím, tímová práca, zdravotníctvo, ošetrovateľstvo, hodnotenie tímovej práce, dotazník tímovej práce, prieskum tímovej práce

### KEY WORDS

team, teamwork, health care, nursing, measuring teamwork, teamwork questionnaire, teamwork survey

## ÚVOD

Práca v tíme je pre zdravotníctvo kľúčová, pretože k vyliečeniu jedného pacienta je potrebné množstvo intervencií poskytovaných mnohými profesionálmi vo svojom odbore. Vo všeobecnosti sa tímom rozumie menšia skupina ľudí, ktorá sa podieľa na dosahovaní spoločného cieľa. Slovo tím sa v slovenskom jazyku udomácnilo z anglického pojmu „team“ a podľa Kola-jovej (2006, s. 12) by sa voľne dalo prekladať ako: „spoločne dosiahneme viac“.

Výstižnú a na zdravotníctvo jednoducho aplikovateľnú definíciu tímovej práce poskytujú Hoegl a Gemuenden (2001, s. 436), ktorí tímovú prácu definujú ako „kvalitu súvisiacu s plnením úloh a sociálnymi interakciami medzi jednotlivými členmi tímu“. Podľa Cohenovej a Baileyovej (1997, s. 241) sú pozoruhodné nasledovné tri aspekty uvedenej definície:

- a) tímová práca vyjadruje interakciu medzi jednotlivcami v protiklade s kvalitou ich spoločných aktivít (napr. vhodnosť ich spoločne vytvoreného liečebného plánu),
- b) tímová práca je výsledkom interakcií súvisiacich s plnením úloh, ako aj sociálnych interakcií, a
- c) špecifikuje, že interakcie sa dejú medzi jednotlivými členmi tímu.

V súvislosti s dôležitosťou tímu a tímovej práce v zdravotníctve je potrebné hľadať možné spôsoby ich zlepšovania, preto sa predkladaná práca venuje hlavne možnostiam hodnotenia ošetrovateľských a multidisciplinárnych tímov.

## METODIKA

Analyticko-syntetickým prístupom boli analyzované rôzne meracie nástroje na hodnotenie funkčnej úrovne tímov a tímovej práce v zdravotníctve. Základ analýzy tvorili elektronické zdroje, ktoré boli získané pomocou rešerše v recenzovaných fulltextových online databázach (EBSCO, SCOPUS, Web of Knowledge) v slovenskom, českom a anglickom jazyku, za pomoci kľúčových slov: tím, tímová práca, zdravotníctvo, ošetrovateľstvo, hodnotenie tímovej práce, dotazník tímovej práce, tím, tímová práca, zdravotníctví, ošetrovateľstvá, hodnocení tímovej práce, dotazník tímovej práce, team, teamwork, healthcare, measuring teamwork, teamwork survey a teamwork questionnaire. Za vyhľadávacie obdobie od roku 2000 do roku 2011 bolo v uvedených databázach vyhladaných cez 1500 odkazov. Postupným triedením odkazov za účelom vyradenia tých, ktoré nezodpovedali výskumnému zámeru sme sa dopracovali k 123 výsledkom (EBSCO – 32, SCOPUS – 23 a Web of Knowledge – 68). V konečnej fáze sme pracovali s 30 plnotextovými príspevkami. Kritériom výberu prí-

spevkov bola použiteľnosť meracieho nástroja v zdravotníctve buď pre tím multidisciplinárny, alebo pre tím ošetrovateľský. Na základe uvedeného sme vybrali dva meracie nástroje skúmajúce tím multidisciplinárny (DTEAM, SAQ) a jeden hodnotiaci tím ošetrovateľský (NTS). Ťažiskom práce teda boli validačné štúdie nasledujúcich autorov: Kalisch, Weaver, Salas, 2009, Kalisch, Lee, Salas, 2010, Kalisch, Lee, Rochman, 2010, Shteynberg, Sexton, Thomas, 2005, Sexton, Helmreich, Neilands et al. 2006, Ryan, 2008, Ryan, Cott, 2008, ktorí sa zaoberali tvorbou meracích a hodnotiacich nástrojov pre skúmanie efektivity, funkčnosti a tímovej kultúry ošetrovateľských a/alebo multidisciplinárnych tímov v zdravotníctve.

## TÍMOVÁ PRÁCA V ZDRAVOTNÍCTVE

Podľa Jarošovej (2000, s. 41) je s rastúcou špecializáciou medicíny starostlivosť o chorých stále viac záležitosťou spoločne pracujúcej skupiny zdravotníkov, ktorí sú vo funkčne závislom postavení. K naplneniu holistického prístupu v starostlivosti o chorých, k uspokojeniu všetkých pacientových potrieb, eliminácii až odstráneniu obťažujúcich príznakov ochorenia a pokiaľ je to možné k celkovému vyliečeniu pacienta je tímová práca nevyhnutná. V zdravotníctve spravidla hovoríme o tíme multidisciplinárnom, ktorý vo všeobecnosti zahŕňa lekárov, sestry, zdravotníckych asistentov, ošetrovateľov, fyzioterapeutov, nutričných terapeutov, psychoterapeutov, sanitárov, sociálnych pracovníkov, duchovných, dobrovoľníkov, technické profesie a v neposlednom rade taktiež študentov všetkých zdravotníckych a sociálnych odborov, pacienta a jeho rodinu. Kľúčovým prvkom pri tvorbe tímu je vhodná voľba osôb tak, aby dokázali čo najlepšie saturovať všetky potreby nielen pacienta, ale aj celého tímu a tak plniť stanovené ciele. Tímovú prácu môžeme v súčasnosti považovať za charakteristickú črtu moderného ošetrovateľstva a medicíny. Jej cieľom je nielen dosiahnutie pacientovho uzdravenia alebo aspoň zabezpečenie najvyššej možnej miery kvality jeho života, ale tiež podpora zdravia celej populácie.

## HODNOTENIE TÍMOVEJ PRÁCE

K hodnoteniu tímovej práce v zdravotníctve je potrebné pochopiť základy fungovania tímu ako takého a tiež špecifiká jeho fungovania. Neodmysliteľnou zložkou prípravy na hodnotenie jednotlivých tímov je voľba vhodnej výskumnej metódy. Pre účely merania a hodnotenia efektivity a funkčnosti zdravotníckych tímov sa psychometrický prístup javí ako kľúčový. Medzi najznámejšie všeobecné psychometrické prístupy k hodnoteniu tímu sa podľa Hayesovej (2005, s. 112) radí:

- a) *Belbinov sebahodnotiaci inventár tímových rolí (BTRSPI)* – používa sa k hodnoteniu tímových rolí podľa Belbina (2003).
- b) *Šestnásťfaktorový dotazník (16PF)* – hodnotí 16 osobnostných faktorov dospeléj osobnosti, používa sa v klinickej a vzdelávacej praxi a tiež v oblasti psychológie práce a organizácie.
- c) *Osobnostný dotazník zamestnanca (Occupational Personality Questionnaire – OPQ)* – hodnotí 30 rôznych stránok správania sa, záujmov a rysov osobnosti v pracovnom prostredí.
- d) *Inventár tímovej atmosféry (Team Climate Inventory – TCI)* – vymedzuje päť faktorov, ktoré majú zásadný význam pre inováciu v pracovnom prostredí (participatívne bezpečie, podpora inovácií, vízie, zameranie na úlohu, sociálna žiadúcnosť). Všetky faktory sú ďalej delené do subškál, ktoré hodnotia rôzne stránky pracovnej atmosféry v tíme.

Zásadami hodnotenia tímu sa zaoberali aj Baker a Salas (1992, s. 473–475), ktorí označili šesť nasledujúcich zásad pre tímové hodnotenie:

- a) Porozumenie tímovej práce vyžaduje solídnu teóriu, pretože práve teória je základom nástroja merania, ktorý určuje, čo sa v skutočnosti hodnotí.
- b) Tak situácia ako aj proces dozrievania tímu ovplyvňuje schopnosti tímu, takže len opakované pozorovania v rôznych situáciách a okamihoch nám môžu odhaliť zručnosti tímu, ktoré sú najviac zastúpené a majú najväčší význam.
- c) Nie je praktické hodnotiť tímovú prácu výhradne na základe nástrojov, ktoré vychádzajú z osobnej výpovede alebo sú „z druhej ruky“. Práve preto, že členovia tímu si pravdepodobne počas práce neuvedomujú sociálnu dynamiku, ktorá v tomto tíme pôsobí, bude vždy potrebná určitá forma priameho pozorovania.
- d) Nástroje merania tímovej práce sa musia vyvíjať, aplikovať a hodnotiť v rôznych typoch tímov a prostredí. Bez toho nebude možné zdokonaľovať a vyvinúť teóriu, nástroje merania a ani zachytiť základné mechanizmy a faktory.
- e) Tak hodnotiteľ ako aj nástroj merania tímovej práce musí byť reliabilný. Reliabilita musí byť posudzovaná na dvoch úrovniach, a to v rovine pozorovateľov, pretože pozorovatelia sú pre celkové hodnotenie veľmi dôležití a v rovine vnútornej konzistencie a stability v čase.
- f) Dôkladná validácia merania, aby užívatelia mali istotu, že k hodnoteniu práce a pre účely školenia získavajú presné informácie.

Iným, odlišným prístupom hodnotenia tímového výkonu je prístup Katzenbacha a Smitha (1993 In Hayes, s. 115–117), ktorí navrhujú sledovanie efektivity tímu na „Výkonnostnej krivke tímu“. Tento prístup nepoužíva psychometrické metódy, ale zameriava sa na vplyv tímu v podniku a úlohu podniku v úspešnom plnení tímovej úlohy. Uvedený prístup rozlišuje pracovnú skupinu, skutočný tím, pseudotím, potenciálny tím a vysoko výkonný tím.

## MERACIE NÁSTROJE PRE HODNOTENIE TÍMOVEJ PRÁCE V ZDRAVOTNÍCTVE

Na základe už spomínaných stanovených kritérií boli z množstva reliabilných a validovaných dotazníkov určených pre meranie a hodnotenie efektivity práce zdravotníckych tímov vybrané tri nasledovné:

### 1. Dotazník hodnotenia tímovej práce v ošetrovatelstve (Kalisch, Lee, Rochman, 2010, Kalisch, Lee, Salas, 2010, Kalisch, Weaver, Salas, 2009)

Dotazník hodnotenia tímovej práce v ošetrovatelstve (Nursing teamwork survey – NTS) je dotazníkom pre hodnotenie tímovej práce sestier pracujúcich v nepretržitej prevádzke pri lôžku pacienta. Napriek tomu, že existuje mnoho teórií, ktoré definujú tímovú prácu, základný rámec NTS bol vytvorený na podklade Salasovej teórie tímovej práce (Salas, Sims, Burke, 2005 In Kalisch, 2010, s. 44) pretože jeho základom je tímové správanie a praktické vysvetlenie dynamiky tímovej práce. Tento rámec zahŕňa päť základných prvkov tímovej práce: (a) *tímová orientácia* – súdržnosť a vedomie skupiny ako tímu, (b) *vedenie tímu* – štruktúra, riadenie a podpora poskytovaná formálnym vodcom a časťou členov tímu, (c) *monitorovanie vzájomných výsledkov* – tímové vedomie a pozorovanie jednotlivých členov tímu navzájom, bez toho, aby zanedbávali svoju prácu, (d) *podpora* – členovia tímu si vzájomne pomáhajú so svojimi úlohami a povinnosťami, (e) *prispôbitivosť* – regulácia pracovného prostredia pri zmene; a tri koordinačné mechanizmy: (a) *komunikácia* – aktívna výmena informácií medzi dvomi alebo viacerými členmi tímu, (b) *zdieľanie mentálnych modelov* – kolektívne zmýšľanie, (c) *vzájomná dôvera* – presvedčenie, že jednotliví členovia tímu budú konať tak, aby podporovali ciele tímu. NTS je psychometrický validovaný merací nástroj určený predovšetkým pre hodnotenie ošetrovateľských tímov pri lôžku pacienta, ktorý k hodnoteniu odpovedí používa päť stupňovú Likertovu škálu: zriedkavo, 25 % času, 50 % času, 75 % času, vždy. Pozostáva z 33 kľúčových položiek, rozdelených do piatich subškál inšpirovaných Salasovou teóriou tímovej práce (viď vyššie): (a) *dôvera* (Trust), (b) *orientácia tímu* (Team Orientation), (c) *podpora* (Backup), (d) *kolektívne*

zmýšľanie (Shared Mental Model), (e) *tímové vedenie* (Team Leadership).

Dotazník ďalej obsahuje otázky zisťujúce demografické údaje respondentov, položky zamerané na pracovnú satisfakciu a počet pacientov, o ktorých sa respondenti v poslednej službe starali. Vnútna konzistencia škály bola potvrdená Alfa koeficientom, ktorý pre všetkých 33 položiek celkovo dosahoval hodnotu 0,94 a pre jednotlivé subškály dosahoval hodnoty v rozmedzí 0,74 až 0,85. Reliabilita Test-retestu bola dosiahnutá vo všetkých položkách celkovo koeficientom 0,92 a v každej subškále zvlášť koeficientom v rozmedzí od 0,77 do 0,87. Spôľahlivosť meraní tímovej práce prostredníctvom NTS vid' Tab. 1.

**Tab. 1** Meranie spoľahlivosti NTS (n = 1 758) (Kalisch, Lee, Salas, 2010)

Subškála	Súčet štvorcov	Stupne voľnosti	F-test	Signifikácia
Dôvera	868,540	1754	6,247	0,00
Orientácia tímu	878,926	1755	6,788	0,00
Podpora	872,935	1755	8,777	0,00
Kolektívne zmýšľanie	580,123	1756	7,317	0,00
Tímové vedenie	953,299	1752	6,938	0,00
Tímová práca celkom	571,742	1756	9,717	0,00

## 2. Dotazník postojov k bezpečnosti práce a prostredia (Sexton, Helmreich, Neilands et al. 2006, Shteynberg, Sexton, Thomas, 2005)

Ďalším vybraným dotazníkom pre meranie efektívnosti tímovej práce v zdravotníctve bol Dotazník postojov k bezpečnosti práce a prostredia (Safety Attitudes and Safety Climate Questionnaire – SAQ). SAQ bol vyvinutý pre použitie v intenzívnej medicíne, na operačných sálach, na štandardných lôžkových oddeleniach a v ambulantnej sfére. Pre každú verziu SAQ sú položky rovnaké s malými modifikáciami, ktoré reflektujú práve skúmanú klinickú oblasť. SAQ zisťuje názory respondentov prostredníctvom 6 faktorov analyticky odvodených od sfér prostredia: (a) *sféra tímovej práce* (teamwork climate), (b) *sféra bezpečnosti prostredia* (climate safety), (c) *sféra uspokojenia z práce* (job satisfaction), (d) *sféra vnímania riadenia* (perceptions of management), (e) *sféra pracovných podmienok* (working conditions), (f) *sféra rozpoznávania stresu* (stress recognition). SAQ je dotazníkom zaberaúcim jeden list A4 (obojsstranne), ktorý obsahuje 60 položiek a demografické údaje ako: vek, pohlavie a národnosť (štátna príslušnosť). Vyplnenie dotazníka zaberie

približne 10–15 minút. Pre odpoveď na každú zo 60 položiek je použitá päťstupňová Likertova škála (silne nesúhlasím – mierne nesúhlasím – ani nesúhlasím ani súhlasím – mierne súhlasím – silno súhlasím). Niektoré položky sú formulované negatívne, preto je pri ich hodnotení potrebné otočiť skóre. Na konci dotazníka autori ponúkajú respondentom priestor pre vyjadrenie komentárov. Každá verzia SAQ v aktuálnej štúdii zahŕňa sekciu „Komunikácia a spolupráca“, kde respondenti vyjadrujú ich skúsenosti s kvalitou spolupráce a komunikácie, ktorú majú so všetkými poskytovateľmi starostlivosti na ich oddelení/klinike (napr. lekári, študenti medicíny, všeobecné sestry a pod.). Táto časť dotazníka taktiež používa odpovede pomocou päťstupňovej Likertovej škály (veľmi nízka – nízka – zodpovedajúca – vysoká – veľmi vysoká). Reliabilita SAQ bola hodnotená pomocou Raykovho  $\rho$  koeficientu. Hodnota  $\rho$  pre škálu SAQ bola 0,90, čo indikuje jeho vysokú reliabilitu.

## 3. Dotazník dimenzií tímovej práce (Ryan, 2008, Ryan, Cott, 2008)

Posledným vybraným nástrojom pre hodnotenie úrovne tímovej kultúry v multidisciplinárnych zdravotníckych tímoch je Dotazník dimenzií tímovej práce (Dimension's of teamwork survey – Dteam). Dteam bol vytvorený za účelom uskutočňovania pravidelných prieskumov tímovej kultúry, ktoré by mali byť súčasťou interných procesov (súčasť tímového informačného systému) multidisciplinárnych tímov v zdravotníctve. Parametre tímovej kultúry DTeamu sú merané v siedmych úrovniach tímovej kultúry: (a) *problémy medzi klientmi a interdisciplinárnym tímom* (Customer and inter-team issues), (b) *zručnosti a silné stránky tímu* (Team-member strengths and skills), (c) *komunikácia a riešenie konfliktov* (Communication and conflict management skills), (d) *role a závislosti* (Team roles and interdependence), (e) *jasnosť tímových cieľov* (Clarity of team goals), (f) *rozhodovanie a vedenie* (Decisions-making and leadership), (g) *organizačná podpora* (Organizational support). Odpovede na jednotlivé položky opäť využívajú šesť bodovú Likertovu škálu od silno súhlasím (1), stredne súhlasím (2), mierne súhlasím (3), mierne nesúhlasím (4), stredne nesúhlasím (5) až po silno nesúhlasím (6). Po zodpovedaní všetkých otázok sa body podľa priloženého kľúča pridelujú do tabuľky, ktorá zároveň rozčleňuje otázky do siedmych dimenzií. Získané skóre je tak možné hodnotiť celkovo a tiež v každej dimenzii zvlášť. V negatívne formulovaných položkách je potrebné skóre otočiť (položky označené hvieždičkou). Validita a reliabilita dotazníka bola overená na základe bežných testovacích postupov (vid' Tab. 2).



**Tab. 2** Overovanie validity a reliability Dteam (Ryan, 2008)

Dimenzie tímovej práce	Vnútna konzistencia (n = 116)	Medzipoložková reliabilita (n = 28)	Test/Retest reliabilita (n = 16)	Konvergentná validita (n = 104)
Problémy medzi klientmi a interdisciplinárnym tímom	0,47	0,58*	0,84*	0,46*
Zručnosti a silné stránky tímu	0,81	0,69*	0,93*	0,72*
Role a závislosti	0,77	0,45*	0,96*	0,84*
Komunikácia a riešenie konfliktov	0,77	0,58*	0,96*	0,74*
Jasnosť tímových cieľov	0,81	0,60*	0,95*	0,71*
Rozhodovanie a vedenie	0,69	0,46*	0,96*	0,79*
Organizačná podpora	0,67	0,28	0,97*	0,63*

\* p < 0,05

## ZÁVER

V odborných zahraničných periodikách zaoberajúcich sa zdravotníctvom, ošetrovatelstvom a manažmentom v zdravotníctve je publikované množstvo informácií súvisiacich s tímom a tímovou prácou a jej hodnotením v uvedených odboroch. V súvislosti so zvyšujúcimi sa nárokmi na všetky druhy tímov pôsobiach v oblasti zdravotníctva je žiaduce rozširovať vedomostnú základňu o špecifickej problematike fungovania tímu v zdravotníctve a o možnostiach hodnotenia jeho efektívnosti či funkčnosti. V ďalšej etape výskumu sa pripravuje národná validácia vybraných meracích nástrojov (NTS, SAQ, Dteam) pre hodnotenie tímovej práce v zdravotníctve.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- BAKER, D. P., SALAS, E. 1992. Principles for measuring teamwork skills. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*. 1992, vol. 34, no. 4, p. 469–475. ISSN 0018-7208.
- BELBIN, R. M. 2003. *Team roles at work*. 1<sup>st</sup> ed. Amsterdam: Elsevier, 2003. 141 s. ISBN 0750626755.
- COHEN, S. G., BAILEY, D. E. 1997. What Makes Teams Work: Group Effectiveness Research from the Shop Floor to the Executive Suite. *Journal of Management*. 1997, vol. 23, no. 3, p. 239–290. ISSN 0149-2063.
- HAYES, N. 2005. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. ISBN 8071789836.
- HOEGL, M., GEMUENDEN, H. G. 2001. Teamwork Quality and the Success of Innovative Projects: A Theoretical Concept and Empirical Evidence. *Organization Science*. 2001, vol. 12, no. 4, p. 435–449. ISSN 1526-5455.
- JAROŠOVÁ, D. 2000. *Teorie moderního ošetrovatelství*. 1. vyd. Praha: ISV nakladatelství, 2000. 133 s. ISBN 8085866552.
- KALISCH, B., WEAVER, S. J., SALAS, E. 2009. What Does Nursing Teamwork Look Like? A Qualitative Study.

*Journal of Nursing Care Quality*. 2009, vol. 24, no. 4, p. 298–307. ISSN 1057-3631.

- KALISCH, B., LEE, H., SALAS, E. 2010. The Development and Testing of the Nursing Teamwork Survey. *Nursing Research*. 2010, vol. 59, no. 1, p. 42–50. ISSN 0029-6562.
- KALISCH, B., LEE, H., ROCHMAN, M. 2010. Nursing staff teamwork and job satisfaction. *Journal of Nursing management*. 2010, vol. 18, no. 8, p. 938–947. ISSN 1365-2834.
- KATZENBACH, J. R., SMITH, D. 1993. The Wisdom of Teams: Creating the High-performance Organization. In HAYES, N. 2005. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. ISBN 8071789836.
- KOLAJOVÁ, L. 2006. *Týmová spolupráce: jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1764-6.
- RYAN, P. D. 2008. *Dimensions of teamwork survey*. [on line]. Regional Geriatric Program of Toronto. [cit. 12-04-18]. Dostupný z WWW: <http://rgp.toronto.on.ca/PDFfiles/Dteamsurvey.pdf>.
- RYAN, P. D., COTT, A. Ch. 2008. *Team Profile Summary The Acapulco Team Swan Valley Mexico*. [on-line]. Geriatrics interprofessional interorganizational collaboration. [cit. 12-04-18] Dostupný z WWW: <http://rgps.on.ca/giic/Giic/pdfs/Team%20Profile%20Summary%20Example.doc>
- SALAS, E., SIMS, D. E., BURKE, C. S. 2005. Is there a „Big Five“ in teamwork? In KALISCH, B., LEE, H., SALAS, E. 2010. The Development and Testing of the Nursing Teamwork Survey. *Nursing Research*. 2010, vol. 59, no. 1, p. 42–50. ISSN 0029-6562.
- SEXTON, J. B., HELMREICH, R. L., NEILANDS, T. B. et al. 2006. The Safety Attitudes Questionnaire: psychometric properties, benchmarking data, and emerging research. *BMC Health Services Research*. 2006, vol. 6, no. 44, 10 pp. ISSN 1472-6963 Dostupný z WWW: <http://www.biomedcentral.com/1472-6963/6/44>.

SHTEYNBERG, G., SEXTON, B. J., THOMAS, E. J.  
2005. *Test Retest Reliability of the Safety Climate Scale*.  
[on-line]. Technical Report 01–05. The University of  
Texas Center of Excellence for Patient Safety Research  
and Practice (AHRQ grant # 1PO1HS1154401 and  
U18HS1116401). [cit 12-04-10].  
Dostupný z WWW: [http://www.uth.tmc.edu/schools/  
med/imed/patient\\_safety/questionnaires/](http://www.uth.tmc.edu/schools/med/imed/patient_safety/questionnaires/).

#### KONTAKT NA AUTORA

Mgr. Dana Dolanová  
Katedra ošetrovatelství  
Lékařská fakulta MU Brno  
Kamenice 3  
CZ-625 00 BRNO  
[dolanova@med.muni.cz](mailto:dolanova@med.muni.cz)