

Magnet bolnišnice ustvarjajo pozitivno delovno okolje za zaposlene v zdravstveni negi

Tina Razlag Kolar, Boris Miha Kaučič

Visoka zdravstvena šola v Celju, Mariborska c. 7, 3000 Celje

tina.razlag.kolar@gmail.com

Povzetek

Uvod: Ena od prednosti magnet bolnišnic je sposobnost ustvarjanja pozitivnega delovnega okolja za holistično in na pacienta osredotočeno zdravstveno nego. *Metode:* Uporabljena je bila metoda pregleda znanstvene in strokovne literature, omejene na objave v slovenskem in angleškem jeziku ter izdajo v časovnem obdobju od leta 2000 do 2020. Izbor člankov je bil opravljen glede na naslednja vključitvena merila: dostopnost, vsebinska ustreznost in aktualnost. Po izboru so bili podatki analizirani s kvalitativno vsebinsko analizo. *Rezultati:* Z vsebinsko analizo osmih strokovnih in znanstvenih besedil so bila podana temeljna izhodišča za oceno in predstavitev koncepta magnet bolnišnic. Identificirane so bile tri vsebinske kategorije: (1) delovno okolje in pogoji za delo, (2) kakovost zdravstvene nege, (3), na dokazih podprta praksa. *Razprava:* Ugotavljamo, da magnet bolnišnice zagotavljajo bistveno boljše delovno okolje in delovne pogoje za medicinske sestre, boljšo kakovost zdravstvene nege in oskrbe, posebno skrb namenjajo raziskovanju in prenosu na dokazih podprte prakse v klinično okolje. *Zaključek:* Magnet bolnišnice ustvarjajo pozitivno delovno okolje, kar ugodno vpliva na zadrževanje medicinskih sester v poklicu. Omogočajo karierni razvoj medicinskim sestram, zato slednje izkazujejo večji interes, da se zaposlijo v magnet bolnišnici. Raziskovanje, na dokazih podprta praksa in prenos tega v klinično okolje v zdravstveni negi so potrebni za zagotavljanje in razvoj na pacienta osredotočene zdravstvene nege, kar vpliva na izid zdravstvene obravnave.

Ključne besede: magnet bolnišnica, zdravstvena nega, medicinska sestra, delovno okolje.

Uvod

Koncept magnet bolnišnice je bil razvit v osemdesetih letih prejšnjega stoletja v Združenih državah Amerike, zasnovan je bil na podlagi značilnosti 41 zglednih bolnišnic, ki so bile zmožne v obdobjih hudega pomanjkanja kadra zdravstvene nege pritegniti in zadržati zaposlene. Bolnišnice s statusom magnet bolnišnic danes upravlja Ameriški center za kvalificiranje medicinskih sester (Goode in sod., 2011). Magnet bolnišnice so priznane po odličnosti in kakovosti zdravstvene nege, ki se izraža pri dobrih izidih zdravstvene obrav-

nave za paciente; vendar je malo raziskav proučevalo dejavnike, ki so prispevali k tem vrhunskim rezultatom (Witkoski Stimpfel in sod., 2015). Eden od pomembnih ciljev magnet bolnišnic je tudi zagotavljanje podpornega strokovnega okolja za področje zdravstvene nege (Lesly in sod., 2011). Na podlagi pregleda literature smo se želeli seznaniti s konceptom magnet bolnišnic.

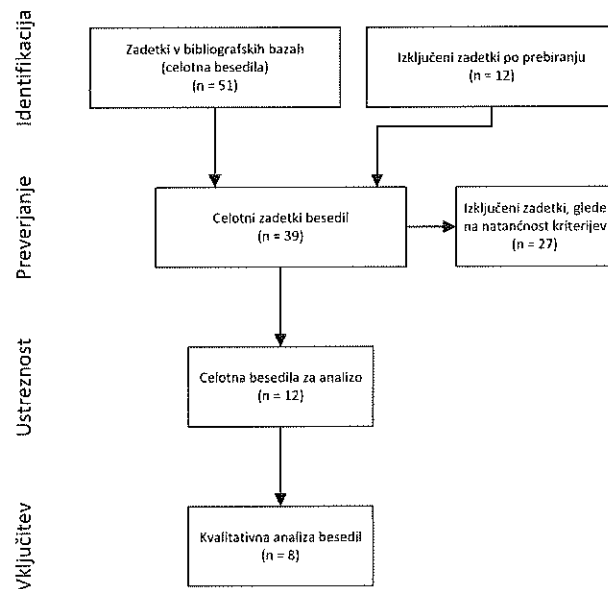
Metode

V raziskavi je bila uporabljena deskriptivna metoda – pregled znanstvene in strokovne literature s področja magnet bolnišnic. Pri iskanju ustrezne literature smo upoštevali tipologijo COBISS (izvirni in pregledni znanstveni članki, strokovni članki, objavljeni strokovni prispevki na konferenci, samostojni strokovni sestavki ali poglavja v monografski publikaciji). Uporabili smo slovensko vzajemno bibliografsko-kataložno bazo podatkov COBIB.SI ter mednarodne baze PubMed (Public Medline), Medline in Google Scholar. Pri iskanju literature smo upoštevali jezikovni kriterij, omejili smo se na članke, objavljene v slovenskem in angleškem jeziku, ter časovno obdobje 2000–2020. V raziskavo smo vključili samo tiste članke, pri katerih smo lahko dostopali do celotnega besedila. Za iskanje literature v slovenskem jeziku smo uporabili naslednje ključne besede: magnet bolnišnica, zdravstvena nega, medicinska sestra, delovno okolje in v angleškem jeziku: magnet hospital, nursing, nurse, work environment. Uporabljene ključne besede smo z Boolovimi logičnimi operatorji (AND, OR, NOT) povezali v različne kombinacije. Iskanje literature je potekalo od 1.1.2000 do 5. 2. 2020. Po izboru so bili podatki analizirani s kvalitativno vsebinsko analizo.

Tabela 1: Vključitveni in izključitveni kriteriji

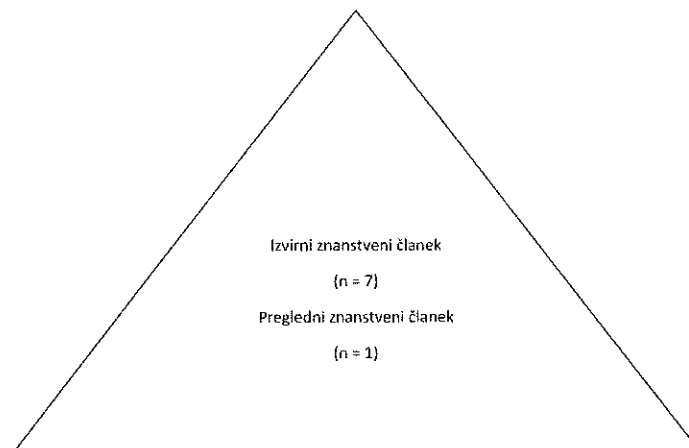
| Kriterij | Vključitveni kriterij | Izključitveni kriterij |
|-----------------------|---|--|
| Področje | Magnet bolnišnice | Drugo |
| Zdravstveni delavci | Medicinske sestre, študenti zdravstvene nege | Drugo |
| Jezik | Slovenski, angleški | Drugi jeziki |
| Časovno obdobje objav | 2000–2020 | Starejše od 20 let |
| Dostop | Celotno besedilo | Povzetki, opisi, kratka poročila |
| Vrsta publikacij | Objavljeni članki (izvirni, pregledni, znanstveni, strokovni) | Objavljeni članki – poljudni, neobjavljeno gradivo |

Z različnimi kombinacijami ključnih besed in upoštevanjem časovnega obdobja je bilo iz bibliografskih baz pridobljenih 51 člankov v slovenskem in angleškem jeziku. Pregled teh člankov je število pregledane literature omejil na 39 enot, od tega jih je bilo na podlagi vključitvenih kriterijev za namen pisanja prispevka vključenih 12, v vsebinsko analizo in sintezo pa osem enot literature. Potek pridobivanja člankov, pomembnih za prikaz koncepta magnet bolnišnic, je prikazan na sliki 1.



Slika 1: Rezultati pregleda literature po metodologiji PRISMA (Vir: Sak – Dankosky in sod., 2014)

Izbor literature je temeljil na dostopnosti, znanstvenosti, vsebinski ustreznosti in aktualnosti člankov. Hierarhija iskanja dokazov, kot jo opisuje tipologija dokumentov/del za vodenje bibliografij v sistemu COBISS (Institut informacijskih znanosti, 2016), je v končni analizi prikazala: izvirni znanstveni članek tip 1.01 (n = 7) in pregledni znanstveni članek 1.02 (n = 1).



Slika 2: Ocena kakovosti dokazov izbranih virov (Vir: Polit in Beck, 2008)

Slika 2 prikazuje oceno kakovosti dokazov izbranih virov, iz katere je razvidno, da smo skupaj pregledali in analizirali osem enot literature glede na opredeljena vključitvena merila. Po hierarhiji iskanja dokazov, kot jo opisujeta Polit in Beck (2008), je najvišje na hierarhični lestvici sedem člankov, ki so opredeljeni kot izvirni znanstveni članek, sledi jim en članek, ki je opredeljen kot pre-

gledni znanstveni članek. Članki, ki opisujejo magnet bolnišnice, so obdelani s kvalitativno metodo analize, kompilacije in sinteze besedil. Uporabljena je bila metaanaliza. Natančen pregled člankov in prispevkov, vključenih v vsebinsko analizo in sintezo, je prikazan v tabeli 2.

Rezultati

Tabela 2 prikazuje končni seznam člankov, ki so vključeni v vsebinsko kvalitativno analizo.

Tabela 2: Seznam v končno analizo vključenih raziskav

| Avtorji | Metodologija | Namen | Vzorec | Ugotovitve |
|--|--|---|---|---|
| Saunders in Vehvilinen-Julkunen (2016) | Kvantitativna metoda Primerjalna študija | Primerjava prepričanj o na dokazih podprti praksi, na dokazih podprtem znanju in rezultatih medicinskih sester, ki so na Finskem zaposlene v magnet bolnišnici, in tistih, ki niso. | n = 943 medicinskih sester, zaposlenih v univerzitetnih bolnišnicah na Finskem. | Finske medicinske sestre so precej zadovoljne s svojimi delovnimi mesti in jih verjetno ne bi zapustile kot tudi ne področja zdravstvene nege. Verjamejo v prispevek na dokazih podprte prakse pri izboljšanju kakovosti in izidov pri oskrbi pacientov, vendar v splošnem menijo, da je njihovo znanje o na dokazih podprti praksi nezadostno za uporabo le-te v kliničnem okolju. Statistično gledano so bile na Finskem ugotovljene bistvene razlike med magnet bolnišnicami in tistimi, ki to niso, in se kažejo v večji stopnji na dokazih podprtega znanja pri zaposlenih medicinskih sestrah v magnet bolnišnicah. |
| Lasater in Schlak (2020) | Kvantitativna raziskava | Preveriti, ali je kakovost oskrbe ob koncu življenja v magnet bolnišnicah bolj kakovostna. | Vključenih 500 akutnih, nevladnih bolnišnic, od tega 90 magnet bolnišnic in 410 bolnišnic, ki nimajo akreditacije magnet bolnišnice. n = 16219 informacij o paliativni oskrbi ob koncu življenja. V vsaki bolnišnici je informacije podalo v povprečju 31 medicinskih sester. | Magnet bolnišnica lahko predstavlja boljšo kakovost oskrbe ob koncu življenja. Vodstvo bolnišnic išče načine, kako izboljšati kakovost paliativne oskrbe ob koncu življenja, ki bi temeljila na načelih kakovostne zdravstvene nege magnet bolnišnic. Ta članek ponuja še več dokazov, da izboljšanje delovnega okolja medicinskih sester v vseh bolnišnicah obljublja boljšo oskrbo pacientov ob koncu življenja. |

| Avtorji | Metodologija | Namen | Vzorec | Ugotovitve |
|--------------------------|-------------------------|---|---|--|
| Stone in sod. (2019) | Kvantitativna raziskava | Primerjati izobrazbo, poklicno izgorevanje, zadovoljstvo z delovnim mestom, namero za odhod in delovno okolje medicinskih sester v avstralskih magnet bolnišnicah in določiti zanesljivost lestvice Practice Environment Scale, Avstralija. | n = 2004 medicinskih sester v treh magnet bolnišnicah v Avstraliji. | Medicinske sestre, zaposlene v magnet bolnišnicah v Avstraliji, so zadovoljne z delovnim mestom, zaposlitev nameravajo obdržati. Izkusijo tudi boljše delovno okolje kot njihovi mednarodni kolegi, povprečno raven čustvene izčrpanosti, nizko stopnjo depersonalizacije in dobre osebne dosežke. |
| McCaughey in sod. (2018) | Mešane metode | Raziskati, koliko so razlikovale zaznave pacientov o zadovoljstvu z oskrbo v magnet bolnišnicah in bolnišnicah, ki to niso. | Vključenih 518 akutnih bolnišnic v Združenih državah Amerike, od tega 259 magnet bolnišnic in 259 bolnišnic, ki nimajo akreditacije magnet. | Rezultati kažejo, da so bili pacienti, zdravljeni v magnet bolnišnici, in pacienti, ki so komunikacijo medicinskih sester ocenili kot visoko, bolj zadovoljni z oskrbo. Pacienti, ki so se zdravili v magnet bolnišnici, bi zdravljenje v takšni bolnišnici priporočali tudi ostalim. |
| Lesly in sod. (2011) | Mešane metode | Ugotoviti, ali se delovno okolje, delovne obremenitve in izidi medicinskih sester med magnet bolnišnicami in tistimi, ki to niso, razlikujejo. | n = 26276 medicinskih sester iz 567 bolnišnic; od tega je n = 4562 medicinskih sester, zaposlenih v 46 magnet bolnišnicah in n = 21714 medicinskih sester, ki so zaposlene v 521 bolnišnicah, ki nimajo akreditacije magnet, v Kaliforniji, na Floridi, v Pensilvaniji in New Jerseyju med letoma 2006 in 2007. | Magnet bolnišnice zagotavljajo bistveno boljše delovno okolje kot tiste bolnišnice, ki tega statusa nimajo. Boljše delovno okolje magnet bolnišnic je povezano tudi z nižjo stopnjo nezadovoljstva medicinskih sester in nižjo stopnjo izgorelosti. |

| Avtorji | Metadologija | Namen | Vzorec | Ugotovitve |
|------------------------------------|---|---|--|---|
| Park in sod. (2016) | Mešane metode | Primerjati stopnje in razloge za odločanje medicinskih sester za zaposlovanje iz bolnišnic, ki nimajo magnet akreditacije, v magnet bolnišnice. | n = 2958 bolnišničnih enot v 497 akutnih magnet bolnišnicah v Združenih državah Amerike. | Stopnja prezaposlovanja medicinskih sester zaradi okoljskih razlogov (delovno okolje) je bila višja v bolnišnicah, ki nimajo statusa magnet bolnišnic, kot v magnet bolnišnicah. Medicinske sestre imajo v bolnišnicah, ki nimajo statusa magnet bolnišnice, bistveno višje dnevne delovne obremenitve in precej bolj neugodne delovne urnike v primerjavi z medicinskimi sestrami, zaposlenimi v magnet bolnišnicah. |
| Petit Dit Dariel in Regnaud (2015) | Kvalitativna raziskava Sistematični pregled literature | Izvesti sistematični pregled, ki raziskuje vpliv akreditacije magnet na objektivne izide, ki se nanašajo na medicinske sestre in na paciente. | n = 10 prispevkov, ki so ustrezali vključitvenim kriterijem. | Na podlagi mešanih rezultatov in slabe kakovosti v načrtih raziskav v desetih vključenih študijah ni bilo mogoče sklepati, da ima akreditacija magnet učinke na kakovost oskrbe, ki jo zagotavljajo medicinske sestre, in na zadovoljstvo pacientov. Potrebni so trdnejši modeli, ki lahko zanesljivo izmerijo vpliv akreditacije bolnišnic na objektivne rezultate. |
| Witkoski Stimpfel in sod. (2015) | Mešane metode | Raziskati odnos med prepoznavanjem magnet bolnišnic in kakovostjo oskrbe s stališča medicinske sestre. | n = 551 bolnišnic, od tega n = 56 magnet bolnišnic in n = 495 bolnišnic, ki nimajo statusa magnet bolnišnic. | Kakovost oskrbe, o kateri poročajo medicinske sestre, je bila po ujemanju pomembno povezana s prepoznavanjem magnet bolnišnic. Delovno okolje, ki ga zagotavljajo bolnišnice s statusom magnet bolnišnice, je pomembno povezano s kakovostjo oskrbe. |

V tabeli 3 je prikazana kvalitativna sinteza pridobljenih podatkov, ki je podala tri temeljne vsebinske kategorije, pomembne za prikaz koncepta magnet bolnišnic: (1) ZDRAVO DELOVNO OKOLJE IN SPODBUDNI POGOJI ZA DELO, (2) KAKOVOST ZDRAVSTVENE NEGE IN OSKRBE, (3) NA DOKAZIH PODPRTA PRAKSA ZDRAVSTVENE NEGE.

Tabela 3: Sinteza znanstvene literature po kategorijah

| Kategorija | Opis | Avtorji |
|---|---|---|
| ZDRAVO DELOVNO OKOLJE IN SPODBUDNI POGOJI ZA DELO | Zagotavljajo bistveno boljše delovno okolje in delovne pogoje ter zadovoljstvo z delovnim mestom. | Lesley in sod., 2011; Park in sod., 2016; Saunders in Vehvilinen-Julkunen, 2016 |
| | Boljše delovno okolje magnet bolnišnic je povezano tudi z nižjo stopnjo nezadovoljstva medicinskih sester in nižjo stopnjo izgorelosti. | Lesley in sod., 2011; Park in sod., 2016 |
| | Izboljšanje delovnega okolja medicinskih sester v vseh bolnišnicah zagotavlja boljšo oskrbo pacientov ob koncu življenja. | Lasater in Schlak, 2020 |
| | Je pomembno povezano s kakovostjo oskrbe. | Witkoski Stimpfel in sod., 2015 |
| KAKOVOST ZDRAVSTVENE NEGE IN OSKRBE | Predstavlja boljšo kakovost oskrbe ob koncu življenja. | Lasater in Schlak, 2020 |
| | Delovno okolje pomembno vpliva na kakovost zdravstvene nege in oskrbe. | Witkoski Stimpfel in sod., 2015 |
| NA DOKAZIH PODPRTA PRAKSA ZDRAVSTVENE NEGE | Na dokazih podprta praksa predstavlja prispevek k izboljšanju kakovosti in izidov pri oskrbi pacientov. | Saunders in Vehvilinen-Julkunen, 2016 |

Razprava

V magnet bolnišnicah je vzpostavljeno pozitivno delovno okolje, ki omogoča medicinskim sestram več poklicne avtonomije v praksi, več nadzora nad klinično prakso in boljše sodelovanje med medicinskimi sestrami in zdravnikom (Laschinger in sod., 2001; Haller in sod., 2018), ki se kaže tudi v prehanju/prenosu kompetenc z zdravnikov na medicinske sestre z naprednimi znanji (Haller in sod., 2018), kar ugotavljamo tudi mi s pregledom literature. Magnet bolnišnice morajo razvijati raziskovanje in na dokazih podprto prakso ter podpirati integracijo raziskav in na dokazih podprto prakso v kliničnem okolju (Johantgen in sod., 2017), kajti le to, kot ugotavljamo z raziskavo, prispeva k izboljšanju kakovosti in pozitivno vpliva na izide zdravstvene obravnave pacientov. Ugotavljamo, da kakovostno in ustvarjalno delovno okolje medicinskih sester v magnet bolnišnicah zagotavlja boljšo in bolj kakovostno zdravstveno nego in oskrbo pacientov, kar potrjujejo tudi druge raziskave (Lesley in sod., 2011; Park in sod., 2016; Saunders in Vehvilinen-Julkunen, 2016; Haller in sod., 2018). Pacienti, zdravljeni v magnet bolnišnicah, ocenjujejo komunikacijo medicinskih sester kot visoko, so bolj zadovoljni in je bolj verjetno, da bodo priporočili zdravljenje v magnet bolnišnici (McCaughy in sod., 2018). Program Magnet spodbuja medicinske sestre, da se kvalificirajo in pridobijo ustrezne kompetence, kar pomeni, da se morajo ustrezno izobraziti; prav tako jih spodbuja k raziskovanju, s čimer prispevajo k razvoju stroke zdravstvene nege (Beckman, 2019). V magnet bolnišnicah spodbujajo karierni razvoj medicinskih sester in koncept napredne zdravstvene nege (Haller in sod., 2018). Napredna zdravstvena nega in prenos kompetenc z zdrav-

nikov na medicinske sestre z naprednimi znanji sta zažvela v državah, kjer je vzpostavljeno timsko medpoklicno sodelovanje (Boeijen in sod., 2019). V prihodnje bo treba v Sloveniji slediti primerom dobrih praks z opustitvijo hierarhičnega zdravstvenega sistema in spodbujati timski in partnerski pristop med zdravstvenimi strokovnjaki.

Zaključek

Magnet bolnišnice sledijo sosledju načel za doseganje pozitivnega delovnega okolja in sorazmernih delovnih obremenitev ter zagotavljanje kakovostne zdravstvene nege. Medicinske sestre izkazujejo večji interes, da se zaposlijo v magnet bolnišnicah, kar pozitivno vpliva na zadrževanje medicinskih sester v poklicu.

V slovenskem prostoru ni bolnišnice, ki bi imela status magnet bolnišnice, obstajajo pa drugačne akreditacije kakovosti. Pridobitev akreditacije magnet bolnišnice je kompleksen in zahteven proces, ki ga mora podpreti Zbornica – Zveza, saj bi pridobitev mednarodne akreditacije (magnet bolnišnice) prispevala k izboljšanju delovanja dejavnosti zdravstvene nege v zdravstvenih in socialnovarstvenih zavodih. Ministrstvo za zdravje RS bi moralo podpreti pilotni projekt uvajanja magnet bolnišnice v vsaj enem zdravstvenem zavodu.

Literatura

- BECKMAN, B.P., 2019. The Power of Magnet. Changing Nurses, Changing Nursing. *The Journal of Nursing Administration*, 49(9), str. 400–401. doi: 10.1097/NNA.0000000000000775
- BOEIJEN, E.R.K., JEROEN W.B. PETERS, J.W.B. in VAN VUGHT, A.J.A.H., 2017. Nurse practitioners leading the way: An exploratory qualitative study on the added value of nurse practitioners in outpatient care in the Netherlands. *Journal of the American Association of Nurse Practitioners*, (2019), str. 1–9, doi: 10.1097/JXX.0000000000000307
- GOODE, C.J., BLEGEN, M.A., PARK, S.H., VAUGHN, T. in SPETZ, J., 2011. Comparison of patient outcomes in Magnet® and non-Magnet Hospitals. *The Journal of Nursing Administration*, 41(12), str. 517–523. doi: 10.1097/NNA.0b013e3182378b7c
- HALLER, K., WILMA BERENDS, W. in SKILLIN, P., 2018. Organizational culture and nursing practice: the magnet recognition program® as a framework for positive change. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 29(3), str. 328–335. doi: 10.1016/j.rmcl.2018.03.005
- INSTITUT INFORMACIJSKIH ZNANOSTI, 2016. *Tipologija dokumentov/del za vodenje bibliografij v sistemu COBISS*. [Online] Pridobljeno 10. 1. 2020 s http://home.izum.si/COBISS/bibliografije/Tipologija_slv.pdf
- JOHANTGEN, M., WEISS, M., LUNDMARK, V., NEWHOUSE, R., HALLER, K., UNRUH, L. in SHIREY, M., 2017. Building Research Infrastructure in MagnetA Hospitals Current Status and Future Directions. *The Journal of Nursing Administration*, 47(4), str. 198–204. doi: 10.1097/NNA.0000000000000465
- LASATER, K.B. in SCHLAK, A.E., 2020. Quality of End of Life Care in Magnet® and Non-Magnet Hospitals. *The Journal of Nursing Administration*, 50(2), str. 72–77. doi: 10.1097/NNA.0000000000000851

- LASCHINGER, H.K. S, SHAMIAN, J., THOMSON, D., 2001. Impact of Magnet hospital characteristics on nurses' perceptions of trust, burnout, quality of care, and work satisfaction. *Nursing Economics*, 19(5), str. 209–219.
- LESLY, A.K., MCHUGH, M.D. in AIKEN, L.H., 2011. Nurse Outcomes in MagnetA and Non-Magnet Hospitals. *The Journal of Nursing Administration*, 41(10), str. 428–433. doi: 10.1097/NNA.0b013e31822eddbc
- MCCAUGHEY, D., MCGHAN, G.E., RATHERT, C., WILLIAMS, J.H. in HEARLD, K.R., 2018. Magnetic work environments: Patient experience outcomes in Magnet versus non-Magnet hospitals. *The Journal of Nursing Administration*, 45(1), str. 21–31. doi: 10.1097/HMR.0000000000000198
- PARK, S.H., GASS, S. in BOYLE, D.K., 2016. Comparison of Reasons for Nurse Turnover in Magnet® and Non-Magnet Hospitals. *The Journal of Nursing Administration*, 46(5), str. 284–90. doi: 10.1097/NNA.0000000000000344
- PETIT DIT DARIEL, O. in REGNAUX, J.P., 2015. Do Magnet®-accredited hospitals show improvements in nurse and patient outcomes compared to non-Magnet hospitals: a systematic review. *JBI Database System Rev Implement Rep.*, 13(6), str. 168–219. doi: 10.11124/jbisrir-2015-2262.
- POLIT, D.F. in BECK, T.C., 2008. *Nursing reaserch: principles and methods*. 2. izd. Philadelphia: Lippincott, Wiliams in Wilkins, str. 3–167.
- SAK-DANKOSKY, N., ADRUSZKIEWICZ, P., SHERWOOD, R.P. in KVIST, T., 2014. Integrative review: nurses' and physicians' experinces and atitudes towards inpatients-witnesed resuscitation of an adult patient. *Journal of Advanced Nursing*, 70(5), str. 957–974. doi: 10.1111/jan.12276
- SAUNDERS, H. in VEHVILINEN-JULKUNEN, K., 2016. Evidence-Based Practice and Job-Related Nurse Outcomes at MagnetA-Aspiring, Magnet-Conforming, and Non-Magnet University Hospitals in Finland. *The Journal of Nursing Administration*, 46(10), str. 513–520. doi: 10.1097/NNA.0000000000000395
- STONE, L., ARNEIL, M., COVENTRY, L., CASEY, V., MOSS, S., CAVADINO, A., LAING, B. in MC-CARTHY, A.L., 2019. Benchmarking nurse outcomes in Australian Magnet® hospitals: crosssectional survey. *BMC Nursing*, 18(62), str. 1–11.
- WITKOSKI STIMPFEL, A., ROSEN, J. E. in MCHUGH, M.D., 2015. Understanding the Role of the Professional Practice Environment on Quality of Care in Magnet® and Non-Magnet Hospitals. *The Journal of Nursing Administration*, 45(10), str. 52–58. doi: 10.1097/NNA.0000000000000253

