

HODNOCENÍ MAGISTERSKÉ PRÁCE

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ UK

ŘÍZENÍ A SUPERVIZE V SOCIÁLNÍCH A ZDRAVOTNÍČYCH ORGANIZACÍCH

Jméno autora práce	Bc. David Beneš
Název práce	Krizový management během pandemie COVID - 19 se zaměřením na multidisciplinární spolupráci
Autor posudku - jméno	Mgr. Pavla Povolná, Ph.D.
Vedoucí práce	Mgr. Pavla Povolná, Ph.D.
Rok obhajoby	2023
Specializace: řízení	


1. Hodnocení volby tématu práce (relevance k oboru, originalita)	a) výborně b) velmi dobře c) dobře d) nevyhovující
Odůvodnění:	Autor práce volbou tématu propojuje svou profesní zdravotnickou odbornost a nově studiem nabyté vědomosti z oblasti řízení. Zvolené téma m..j. otevírá diskurz možností multidisciplinární spolupráce v týmech poskytovatelů péče o zdraví (v nemocnicích) na jiných odděleních a v jiných situacích (včetně krizového řízení), než je zatím obecně zažitou praxí. Zvolené téma je tak příležitostí autora práce k praktické aplikaci teoretických znalostí i praktických dovedností, zároveň příležitostí a nabídkou organizaci zvážít doporučení formulovaných v závěru práce.
2. Hodnocení formulace hlavního cíle práce	a) výborně b) velmi dobře c) dobře d) nevyhovující
Odůvodnění:	Cíl práce autor popisuje v Abstraktu, jako ambici popsat nejzávažnější problémy při implementaci změny v krizovém řízení během pandemie covid-19, se zaměřením na multidisciplinární tým fakultní nemocnice. V návaznosti na tuto (deskriptivní) část cíle autor slibuje ve výsledcích práce formulovat faktory, které by v dalším období (vlně pandemie) usnadnily implementaci a efektivitu podobných krizových opatření v kaskádě: opatření organizace – jednotliví členové multidisciplinárního týmu. Autor textu formuluje v empirické části hlavní výzkumnou otázku: <i>„Jaké byly klíčové faktory při implementaci změny a udržení pracovníka v MTD týmu ve zdravotnickém zařízení, během pandemické krize, onemocnění covid-19?“</i>
3. Hodnocení provázanosti kapitol a struktury práce	a) výborně b) velmi dobře c) dobře d) nevyhovující
Odůvodnění:	Jednotlivé kapitoly na sebe logicky navazují a uvádí čtenáře postupně do problematiky hierarchicky a kompetenčně složitých vztahů v multidisciplinárním týmu zdravotnického zařízení, navíc komplikovaných obdobím pandemie Covid-19. Zdůrazněny jsou aspekty krizového řízení a komunikace a jejich ovlivnění krizovou situací. Struktura práce je objemově vyvážená ve své teoretické (cca 30 stran textu) a praktické části (cca 40 stran textu). Překvapením oproti zvyklé struktuře práce je zařazení Případové studie v závěru teoretické části práce. Tato pasáž je prezentována ve velmi

	úsporném režimu a čerpá zejména z autorových „terénních poznámek“ z krizového období. V závěru práce nechybí diskuze, seznam použitých zdrojů a Seznamy: obrázků, tabulek, zkratk a příloh (A-E). Oceňuji zařazení sebereflexe autora ve vztahu k průběhu řešení práce i prezentace jejích výsledků.
4. Hodnocení práce se zdroji, včetně zahraničních(?), míra vyjasnění pojmů, teoretické zpracování	a) výborně b) velmi dobře c) dobře d) nevyhovující
Odůvodnění:	Autor pracuje se zdroji a odkazy v textu, ve zdrojích je rozdělen na: knižní zdroje: celkem 41 pramenů, z nichž ovšem pouze jeden je cizojazyčný, URL zdroje: celkem 32, z nichž 6 je cizojazyčných, publikace a vědecké články: 4 zdroje, z nichž 2 jsou cizojazyčné, normy a legislativní dokumenty: 1 zdroj, zákony a vyhlášky: 8 zdrojů, novinové články: 1 zdroj, a citáty: dva. Autor cituje i elektronické zdroje s uvedením odkazu označeného v textu zkratkou URL s uvedením čísla (pořadí) odkazu na tento zdroj v textu, v seznamu použitých e-zdrojů chybí u odkazů na e-zdroj datum dne, kdy byl zdroj nalezen a citován. Pro práci charakteru kvalifikační magisterské práce v zaměření management by bylo vhodné a očekávaní čtenáře naplňující hojnější uvedení odkazů na zahraniční/cizojazyčné zdroje.
5. Hodnocení metodologického uchopení a jeho zdůvodnění, etické aspekty výzkumu	a) výborně b) velmi dobře c) dobře d) nevyhovující
Odůvodnění:	Metodologické uchopení práce je v úvodu/abstraktu práce vzhledem ke struktuře práce nepřilíš jasně prezentováno jako kombinace využití nástrojů a technik výzkumných metodik (případová studie, polostrukturované rozhovory, Pro tuto prezentaci využívá autor vložením krátké případové studie na základě svých field notes, tuto případovou studii autor netradičně vkládá do závěru teoretické části práce (kpt. 2), takže tuto část lze vnímat spíše jako doplnění teorie, než vlastní výzkum (autor sám v textu tuto akci prezentuje jako spojnici mezi teoretickou a praktickou částí práce). Etické aspekty výzkumu neporušují žádnou ze zásad, kterými by se měl výzkumník řídit: anonymita informantů i organizace byla v rámci prezentace výsledků výzkumného šetření zachována, a způsob zachování anonymity jednotlivců i subjektů byl autorem popsán.
6. Hodnocení zpracování a interpretace výsledků výzkumu	a) výborně b) velmi dobře c) dobře d) nevyhovující
Odůvodnění:	Autor se ve zpracování a interpretaci výsledků výzkumu soustředil na formulaci odpovědi na hlavní výzkumnou otázku, která mu pomohla naplnit hlavní cíl práce, totiž: Identifikace klíčových faktorů při implementaci změny z pohledu pracovníka MDT a jeho následné udržení v týmu, během pandemické krize, onemocnění covid-19. Pomocí v tomto procesu byly autorovi 4 „podotázky“, jejichž zodpovězením vyšlo najevo, že implementace změny pro pracovníky MDT ve zdravotnické organizaci byla přijata s převažující pozitivní odezvou. Autor definuje i velkou bolest většiny organizací – poskytovatelů zdravotní péče, totiž extrémní administrativní zátěž, obzvláště ve spojení a vykazování aktivit MTD týmu. Dále autor identifikuje sociální aspekty týmu, ve smyslu zaměstnanec vs. zaměstnanec, zde byly indetifikovány dva problémy. Prvním z nich byl přístup k vnímání hierarchického členění

	<p>týmu. Členové by uvítali, aby bylo pevně stanovené hierarchické dělení týmu, tedy vůdce týmu, jeho zástupce v nepřítomnosti atd. Toto dělení by, dle odpovědí participantů, napomohlo odstranit komunikační prostoje v týmu. Druhým zmiňovaným problémem, který autor chtěl objasnit, byla informovanost členů o dění uvnitř týmu.</p> <p>Autor postupně dále hodnotil a interpretoval, co motivovalo zaměstnance k výkonu práce během pandemie. Bylo předpokládáno, že největší hnací silou bude finanční ohodnocení. Kupodivu informanti označili finanční ohodnocení až na třetím místě. Nejvyšší hnací silou pro členy MDT v naší organizaci jsou</p> <ul style="list-style-type: none"> • dobré vztahy s kolegy. Na dalších místech dle významu bylo: • svěření se se svým názorem/prosbou/stížností svému vedení, • hmotné dary přerozdělované organizací od dárců při vlnách pandemie, a distributivní spravedlnost. <p>Závěrem k zodpovězení hlavní výzkumné otázky: „Jaké byly klíčové faktory při implementaci změny a udržení pracovníka v MTD týmu ve zdravotnickém zařízení, během pandemické krize, onemocnění covid-19“, je tedy to, že se zaměstnanci shodli, že klíčové faktory při implementaci změny zvládla organizace perfektně. Přechod z normální doby, do “doby covidové“ je všemi popsán jako materiálně, personálně, organizačně bezproblémový. Klíčovým faktorem byla pro zaměstnance komunikace, jak sami popisují. Našel se případ, kde komunikace v ose organizace vs. zaměstnanec vážla ve vztahu k sociálně zdravotnickým pracovníkům. Co se týče druhé stránky výzkumné otázky, a tou je v udržení pracovníka v MTD týmu a organizaci samotné, byla shledána jako bezproblémová. Ač se našlo pár drobných pochybení ze stran organizace vs. zaměstnanec, žádný z dotazovaných členů MDT by nechtěl za daných podmínek opouštět organizaci, a zůstal by loajální.</p> <p>K naplnění hlavního cíle, kterým je: Identifikace klíčových faktorů při implementaci změny z pohledu pracovníka MDT a jeho následné udržení v týmu, během pandemické krize, onemocnění covid-19 tedy došlo, a klíčové faktory při implementaci změny, které zajistí loajálnost a spokojenost zaměstnance i v době krize a krizového řízení v organizaci jsou: Profesionalita jak ze strany organizace, tak kolegů MDT, rychlá krizová komunikace, týmovost, finanční ohodnocení, kvalitní vedení v týmu, kvalitní kolegové.</p>
<p>7. Hodnocení naplnění cílů a zpracování závěrů práce</p>	<p>a) výborně</p> <p>b) velmi dobře</p> <p>c) dobře</p> <p>d) nevyhovující</p>
<p>Odůvodnění:</p>	<p>Cíl práce, totiž popsat nejzávažnější problémy při implementaci změny v krizovém řízení během pandemie covid-19, se zaměřením na multidisciplinární tým fakultní nemocnice, byl naplněn (nejzávažnější problémy byly formulovány). Přičemž autor reflektuje vlastní postoje a pohnutky jednání jako člena multidisciplinárního týmu během situace krizového řízení v rámci pandemie covid -19 ve zdravotnickém zařízení, a porovnává tyto subjektivní poznatky s názory (zejména týkající se vize a motivace pro setrvání v týmu) ostatních členů multidisciplinárního týmu, které získal z polostrukturovaných rozhovorů s nimi.</p>
<p>8. Hodnocení formální stránky práce</p>	<p>a) výborně</p> <p>b) velmi dobře</p> <p>c) dobře</p> <p>d) nevyhovující</p>

Odůvodnění:	<p>Práce nevykazuje výraznějších formálních pochybení. Častou chybou je chyba v přivlastňovacím zájmenu, např.: „.....“co motivovalo zaměstnance k výkonu <u>své</u> práce během pandemie.“ (str. 77)</p> <p>Další chyby jsou spíše charakteru překlepů: “jak (zaměstnanci) samo popisují.....“ (str. 77)</p> <p>Na str. 42 je pro čtenáře poněkud matoucí interpretace pojmů letalita a mortalita.</p> <p>Při odkazu na instituce a orgány, jakými může být např. Ministerstvo zdravotnictví, je lépe uvádět velkým počátečním písmenem, ve formátu: Ministerstvo zdravotnictví České republiky.</p>				
9. Hodnocení přínosu práce pro praxi	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="869 521 1029 555">a) výborně</td> </tr> <tr> <td data-bbox="869 555 1029 589">b) velmi dobře</td> </tr> <tr> <td data-bbox="869 589 1029 622">c) dobře</td> </tr> <tr> <td data-bbox="869 622 1029 663">d) nevyhovující</td> </tr> </table>	a) výborně	b) velmi dobře	c) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
b) velmi dobře					
c) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	<p>Velmi pozitivně hodnotím návrh zajištění přístupu k peer konzultantství, konzultace krizového interventy, či psychologa, které již na mnoha pracovištích poskytovatelů dobře funguje</p> <p>Na str. 76 autor formuluje návrh administrativního pracovníka pro práci s dokumentací (nejen) v krizovém režimu.</p> <p>Jako možnost ovlivnění ojedinělé negativní reakce jednoho z participantů výzkumu (člena M TD) autor navrhuje možnost setkání s peer konzultantem, ovšem zároveň konstatuje nefunkčnost kontaktní sítě pro spuštění procesu této pomoci, Z tohoto zjištění vyplývají i následná doporučení pro dobrou praxi zaměstnavatele/organizace.</p> <p>Další doporučení je ve vazbě na výzkumné otázky a odpovědi informantů. V reakci na tuto podpůrnou, vedlejší otázku autor srovnává krizovou, pandemickou dobu a dobu za normálních okolností z pohledu členů MDT. Z toho vyplývá i následné doporučení autora organizaci, aby poskytovala svým zaměstnancům pravidelnou zpětnou vazbu – k další diskusi je její forma....</p> <p>Dalším doporučením autora je vyhradit speciálního pracovníka, který bude určen pouze na práci se zdravotnickou dokumentací. Bude ji shromažďovat, zapisovat, třídit, a to vše se bude odehrávat přímo na krizových covidových jednotkách. Vše pro usnadnění výkonu práce pracovníka v MDT.</p> <p>Na druhou stranu by se organizace měla více zaměřit na větší informovanost vlastních zaměstnanců – členů MTD o možnostech využívání psychosociální pomoci, jako je například: psycholog, peer konzultant nebo intervent, v případě potřeby zaměstnance. Tato informovanost by měla být mnohonásobně vyšší v době krize. Dále by se organizace měla zaměřit na neopomíjení určitého segmentu zaměstnanců, na které má tento jev negativní dopad ze strany morálky, a nezapomínat na zpětnou vazbu k zaměstnancům, kteří jsou právě v předních liniích v boji s krizí a smrtelným virovým onemocněním. Výsledky výzkumu naznačují, na co by se měla organizace v dalších krizových obdobích, která budou stejného nebo podobného rázu, zaměřit, a co by neměla opomíjet.</p> <p>Autor uvádí (a následně diskutuje), jak se zjištěnými daty nakládat, a jaké dopady může mít opomíjená oblast důsledky na morálku a výkonnost jedince.</p>				
10. Otázky k obhajobě	<p>Otázka č. 1</p> <p>Na str. 76, v celkovém hodnocení otázek a doporučení pro praxi uvádíte, že: „ Při srovnávání “Doby covidové“ a doby za normálních okolností se opakovaly odpovědi s tématem velké úmrtnosti, vyčerpání, náročnosti práce, ale vždy odpovědi eskalovaly v pozitivní závěr. Jediná negativní odpověď byla ta, že si</p>				

	<p>participantka přála, aby byla ze strany organizace vedena větší zpětná vazba, protože v dané chvíli, kdy všechno bylo nejisté, hlavně v osobním životě, nebylo ani žádné ohodnocení ze stran organizace. Zároveň doporučujete organizaci, aby poskytovala svým zaměstnancům pravidelnou zpětnou vazbu. A navrhuje formu týdenních oběžníků nebo elektronickou poštu. Dále uvádíte, že : „Navzdory tomu, že zde byla negativní zpětná vazba, všichni účastníci se shodli na tom, že v dalších pandemiích budou ochotni setrvat, jako zaměstnanci organizace a budou chtít být součástí MDT, pokud budou stále zaměstnanci organizace.“</p> <p>Otázka zní jakou negativní vazbu máte na mysli, co je „zde“ a o čem je opřena Vaše naděje efektivitu poskytování zpětné vazby zaměstnancům formou týdenních oběžníků, či elektronické pošty?</p> <p>Otázka č. 2</p> <p>V kapitolách Diskuze a Doporučení pro praxi shrnujete nejvýznamnější faktory, které přispěly k efektivní spolupráci MTD týmu v období pandemie Covid-19. Zároveň uvádíte rušivé momenty spolupráce a možná opatření, která by je mohla eliminovat.</p> <p>Mezi Vaší aktivní účastí v MTD týmu a obhajobou Vaší DP uběhly 3 roky, registrujete v návaznosti na výsledky Vašich doporučení změny v organizaci (procesy, komunikace, vzdělávání)?</p>				
11. Celkové zhodnocení práce	<table border="1"> <tr> <td>a) výborně</td> </tr> <tr> <td>b) velmi dobře</td> </tr> <tr> <td>c) dobře</td> </tr> <tr> <td>d) nevyhovující</td> </tr> </table>	a) výborně	b) velmi dobře	c) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
b) velmi dobře					
c) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	<p>Celkově hodnotím práci jako velmi dobrou, s potenciálem využití výstupů výzkumného šetření autora v další praxi organizace.</p> <p>Důležitý moment – opomíjení komunikace se zdravotně sociálními pracovníky (členy MTD týmu) sociálních pracovníků v MTD v ose organizace /zaměstnanec (str. 77) autor diskutuje v závěru spolu s možnými návrhy na zlepšení.</p> <p>Autor se chopil nelehkého úkolu popisu spolupráce v MTD týmu ve zdravotnickém zařízení a spolupráce MTD týmu během krizového řízení, které (jak se ukazuje) zcela mění dynamiku vztahů v týmu a efektivitu výsledků týmové spolupráce.</p>				



.....
podpis autora posouzení

Dne 11.9.2023