

Magisterský program RS UK FHS v Praze

Název práce: Podpora procesu zvyšování kvality u poskytovatele sociální služby

Jméno studenta: Bc. Simona Zahrádková

Zaměření studia: Řízení

Posudek vypracovala: Mgr. Lena Tomšů

Autorka práce rozčlenila zvolené téma do části teoretické a části praktické. V teoretické části věnovala pozornost sociálním službám s ohledem na změny související především s platností zákona o sociálních službách a principům, které jsou s novým pojetím služeb spojené. V této části práce jsou také zmíněny zdroje financování sociálních služeb. V souladu s tematickým vymezením práce je další kapitola zaměřena na samotnou kvalitu služeb a fenomén řízení kvality. V pojetí autorky je kvalita sociálních služeb spojena především se Standardy kvality sociálních služeb, jejich přehledu je věnována další kapitola práce. Pozornost autorky je dále věnována standardu č.5 - Individuální plánování sociálních služeb. V další kapitole práce je zpracováno téma řízení změny, včetně definování samotné změny a vybraných souvisejících témat - odpor při realizaci změn a organizační kultura. Se změnou související téma konfliktů je rozvedeno ve dvou podkapitolách věnovaných typům a řešení konfliktů. V praktické části práce autorka nejdříve popsala cíle i metody výzkumu a stanovila fáze výzkumu. Při realizaci akčního výzkumu využila v úvodu metodu SWOT analýzy, které je věnována další kapitola. Podkapitoly samotného popisu výzkumu obsahují na úvod informaci o výchozím stavu organizace a kultuře vztahů na zkoumaném pracovišti. Následuje popis analytické, plánovací, realizační a evaluační fáze výzkumu a jejich shrnutí. Práce je zakončena diskuzí věnovanou závěrům vyplývajícím z výzkumu.

Autorka si ve své práci stanovila za cíl zvýšení kvality sociální služby, spolu s popisem procesu akčního výzkumu a pojmenování opor a překážek procesu zvyšování kvality. Teoretická část, vymezující základní pojmy spojené s procesy zvyšování kvality, je na některých místech nevyvážená a obsahuje drobné nedostatky. Např. u výčtu zdrojů příjmů poskytovatele, autorka podává informace výhradně o klesajících výdajích z veřejného zdravotního pojištění, problematika klesající finanční podpory z dalších zdrojů zde není zmíněna vůbec. V kapitole týkající se principů kvality sociálních služeb autorka vhodně zařazuje důvody, které z jejího zasvěceného pohledu, vedou k nedostatečnému naplňování principů současného pojetí sociálních služeb. Tento výčet by měl být obsahovat také vliv nedostatků na manažerské úrovni a s tím souvisejících výrazných nedostatků a obtíží v řízení lidských zdrojů. Vzhledem k tomu, že samotná podstata práce směřuje ke kvalitě poskytování služeb, v diplomové práci by teoretickému vymezení kvality mělo být věnováno nejen více prostoru, ale i pozornosti. V textu věnovanému kvalitě nalezneme výčet několika pojetí kvality. Např. z pojetí kvality jako „reflexe osobní angažovanosti každého jednotlivce“ není zcela srozumitelné, zda autorka nezapomíná také na potřebnou reflexi angažovanosti pracovníků poskytovatele. A to v souvislosti s důležitým principem zplnomocňování, který je

zásadní nejen na úrovni poskytovatel – uživatel, ale i na úrovni vedoucích pracovníků k jejich podřízení.

Kapitola věnovanou řízení sociálních služeb, mohla autorka doplnit také o některá specifika řízení typu služby, ve které probíhal samotný výzkum. Doplněním tohoto tématu by vzniklo vítané propojení mezi teoretickou a praktickou částí práce.

Na úvod tématu řízení kvality, zmiňuje autorka výzkumy provedené „v oblasti sociálních služeb, které byly zaměřené na přístupy a nástroje používané poskytovateli při řízení kvality“. V práci bohužel není možné nalézt odkaz na tyto výzkumy ani žádné další informace. Dále, v kapitole věnované SQSS č.5, nalezneme zmínku o realizačním týmu, o kterém však až do této části práce, nebyla nikde zmínka. Také se zde bez dalšího upřesnění vyskytuje sousloví „námi poskytované služby“. Bez dalšího upřesnění či východiska pro toto tvrzení, zde nalezneme také informaci, že „SQSS č. 5 je zásadním dokumentem“. Dále je v této kapitole množství konkrétních informací, které jsou z hlediska procesu dosahování změn zajímavé a podnětné, ale jejich umístění v této části práce působí zmatečně. Kapitola o řízení změny je naproti tomu zpracována mnohem obsáhleji a přehledněji, pozornost je věnována důležitým faktorům změny – organizační kultuře, odporu a konfliktům. U tématu konfliktů by přesto bylo vhodné zařadit i teoretické vymezení dalších příkladů jejich dělení.

Za problematické lze považovat překrývání dvou cílů práce ve vztahu ke zvolené evaluační metodě. Z doloženého přepisu focus group se dozvídáme, že jejím cílem je: „...ověřit, jak metoda akčního výzkumu pomohla k procesu řízení změny.... Ta změna je o zvyšování kvality poskytované sociální služby. Takže cíl je nebo téma je akční výzkum“. Z přepisu setkání je patrné toto nejasné počáteční seznámení účastníků s tématem setkání a jeho cílem. Ověřuje autorka vhodnost akčního výzkumu jako nástroje pro řízení změny? Nebo autorka usiluje o evaluaci dosažení naplánované změny, tj. posunu v naplňování SQSS č.5? Je škoda, že autorka práce nepřiložila moderační scénář zpracovaný jako přípravu na moderování focus group.

Z hlediska etiky výzkumu se v práci vyskytují také sporné momenty. Moderátorka v úvodu setkání focus group zmiňuje téma ochrany osob účastnících se skupiny, doslova říká: „...a nebude to ani přiložený k té práci, která se na to téma váže,...“. Jestliže výzkumník v úvodu „focus group“ uvede tuto skutečnost, zavazuje se tím před zúčastněnými osobami k ochraně informací poskytnutých v rámci výzkumu. K dispozici by měl naopak být souhlas osob s pořízením záznamu, zveřejněním údajů a informací poskytnutých v rámci setkání. Rovněž nelze považovat za vhodné, pokud moderátor v souvislosti s informacemi týkajícími se ochrany získaným dat sděluje, že je mu něco „jedno“. V přepisu je rovněž na konci setkání zaznamenána obava respondentky, zda záznam uvidí také ředitelka. Z nejasné odpovědi moderátorky vyplývá, že tato otázka nebyla dopředu ošetřena. Sporná je také informace o zachování anonymity dat v dotaznících pro pracovníky, uvedená v úvodu dotazníku. V dotaznících lze, z hlediska výpovědní hodnoty odpovědi, nalézt drobné nedostatky. Rovněž délka, především u dotazníku pro pracovníky, je diskutabilní.

Výběr zkoumaného souboru informantů, zmíněný autorkou jako uživatelé, kteří byli schopni komunikovat, je sporný. V praxi je naplňování práv klientů, plynoucích mimo jiné ze standardů

kvality, nejproblematictější právě u méně či obtížně komunikujících uživatelů sociální služby. Vzhledem k potřebě získání dat pro účely diplomové práce lze tuto volbu pochopit, ale bylo by vhodné připojit krátký komentář.

Z praktické části této diplomové práce je patrné, že autorka práce se dobře orientuje v terénu, ve kterém výzkum probíhal. Výstupy, které autorka zpracovala, nabízejí zajímavý pohled na realitu konkrétní služby. Jak uvádí sama autorka, k dispozici je i množství dalších dat, která budou využita později. Některá vyplývající doporučení však nabízejí otázku, zda bylo k jejich formulaci nutné realizovat popsání šetření. Autorka práce v závěru konstatuje, že cíle práce, tj. zvýšení kvality poskytované sociální služby, bylo dosaženo. Vzhledem k ne zcela přesně popsanému cílovému stavu (kritéria zvýšení kvality) lze souhlasit. Za významný přínos této diplomové práce lze považovat prolomení některých komunikačních bariér v zařízení. Také přizvání dalších pracovníků řízení k řešení klíčových otázek, je zásadním momentem na cestě k poskytování kvalitních služeb.

Práci doporučuji k obhajobě, navrhované hodnocení: dobře.

Dotazy na studentku k obhajobě:

- 1) Vysvětlíte, proč byla v teoretické části práce věnována pozornost právě vámi vybraným složkám řízení změny?
- 2) Pojmenujte zdroje dat, ze kterých jste získala podklady pro výběr SQSS č.5.
- 4) Vysvětlíte zajištění anonymity popsané v úvodu dotazníku pro pracovníky a vyjádřete se k etické rovině nakládání s daty získanými v rámci výzkumu.
- 4) Vyjádřete se k uvedené nízké návratnosti dotazníku pro pracovníky.

Mgr. Lena Tomšů

V Praze dne 9.10.2012