

Oponentský posudek diplomové práce

název práce: Řízení změny ve vedení týmu a souvisejících činnostech při práci s dlouhodobými klienty na krizové lince pro seniory

autor práce: Mgr. Jana Borecká

magisterský obor: Řízení a supervize

oponent práce: Mgr. Martina Tesařová

rok obhajoby: 2010

Autorka v anotaci své práce zmiňuje, že svou práci „zaměřila na řízení změny ve vedení týmu při práci s dlouhodobými klienty na krizové lince pro seniory“. Ve své diplomové práci chce autorka dokázat, „že změna ve vedení týmu má přímý a zcela konkrétní dopad nejen na práci s klienty, ale také na to, jakým způsobem jsou klienti využívající služby lépe a efektivněji podporováni při řešení svých obtíží, což v důsledku mění celou jejich životní situaci.“ Dokazování opírá autorka o tři vybrané kasuistiky dlouhodobých klientů linky pro seniory.

V teoretické části práce se autorka obsáhle zabývala širším vymezením problematiky související se zvoleným tématem. Začíná u metody práce používané na pracovišti - definováním telefonické krizové intervence a bližšího popisu jednotlivých fází vedení hovoru na lince důvěry (kapitola 1). V kapitole 2 se věnuje konkrétní cílové skupině klientů (Specifika práce s klienty v seniorském věku), kde nejprve definuje pojem stáří a proces stárnutí a podrobně mapuje obtížné momenty této životní etapy. V podkapitole 2.2 autorka pojmenovává a podrobně opisuje na základě své vlastní zkušenosti s prací na krizové lince pro seniory nejčastější témata, se kterými se senioři na linku obracují. Poslední kapitola teoretické části je věnována dlouhodobým klientům krizové linky pro seniory, tedy těm, ke kterým směřovala změna, na jejíž popis a řízení je zaměřena tato práce. V celé teoretické části diplomové práce je znát, že autorka se s tématem delší dobu setkává v praxi a teorii opřenou o odbornou literaturu doplňuje o vlastní zkušenosti. Zejména v poslední kapitole teoretické části se autorka staví k některým názorům odborníků z oblasti telefonické krizové intervence nesouhlasně a zdůrazňuje skupinu dlouhodobých klientů linek důvěry jako doposud opomíjenou a v domácí odborné literatuře prakticky nezachycenou (ve smyslu podrobnějších a specifických metod práce). Na zahraniční literaturu se autorka bohužel v celé své práci prakticky neopírá. V rámci teoretické části naprosto postrádám rovinu manažerskou – u diplomové práce zaměřené na řízení změny ve vedení týmu bych očekávala také teoretické zpracování oblasti řízení (principy a doporučené postupy při zavádění změny, komunikace změny týmu, krivka prožívání změny, motivace týmu k přijetí změny apod.). V dané podobě se teoretická část diplomové práce vztahuje pouze na oblast sociální práce (místy až příliš podrobně), nikoliv na oblast řízení, která by však z mého pohledu především měla být předmětem práce.

V úvodu do empirické části autorka slibuje, že se bude „věnovat procesu změny – nejprve z teoretického hlediska a následně z hlediska praktického“. Teorii řízení procesu změny jsou v celé práci věnovány pouze necelé 2 strany textu v empirické části práce (pro srovnání – vymezení stáří autorka věnuje 8 stran textu, nejčastějším tématům řešeným na lince důvěry pro seniory dokonce 9 stran). Autorka se rovnou zaměřuje na popis svého pracoviště a konkrétních okolností, které k potřebě změny vedly. V práci mi však chybí širší rámec a kontext změn. Autorka spíše okrajově zmiňuje personální změnu na pozici vedoucí linky, která změnu na pracovišti zavedla. V práci však nepopisuje, jakým způsobem se přístup

nové vedoucí lišil od předchozí vedoucí, v celé práci nejsou výslovně zmíněny žádné manažerské dovednosti či učiněné kroky. Vše je psáno optikou pracovníka, který poskytuje službu a snaží se ji poskytovat co nejkvalitněji a nejefektivněji. To je chvályhodné, nicméně práce nenabízí potřebný odstup a nadhled, který by poskytl jasné identifikování a objasnění učiněných manažerských kroků (chybí například i časový rámeček, ve kterém se změny odehrály, bližší specifikace týmu, v rámci kterého je změna zaváděna, jakým stylem řízení byla změna v týmu zaváděna, širší kontext organizační struktury a vlivů širší organizace (Život 90), v rámci které je linka provozována apod.). Vhodným doplněním praktické části by mohl být také rozhovor s vedoucí linky zaměřený právě na řízení změny.

Velmi dobře zpracovaná je závěrečná část – představení vybraných kasuistik. Vzhledem k charakteru práce považuji zvolenou výzkumnou metodu (případová studie dle Stakea – metodika však blíže není popsána, autorka v tomto místě pouze odkazuje na literaturu) za vhodně zvolenou a náležitě ilustrující dopad zavedené změny na práci s klienty. Autorka na třech vybraných případových studiích jasně ilustruje, jak nový způsob práce umožnil intenzivnější a zacílenější intervenci k dlouhodobým klientům linky pro seniory. Autorka dokázala, že změna způsobu práce má „zcela konkrétní dopad ... na to, jakým způsobem jsou klienti využívající služby lépe a efektivněji podporováni při řešení svých obtíží, což v důsledku mění celou jejich životní situaci.“ V tomto bodě tedy naplnila svůj cíl. Z mého pohledu však nebylo v práci dostatečně popsáno a zdůvodněno, jak či nakolik je změna v přístupu ke klientům provázána se změnou ve vedení týmu.

Svým rozsahem téměř 90 stran textu práce převyšuje požadovaný limit, přesto se však z mého pohledu zásadnímu tématu zavádění změny věnuje spíše okrajově. V práci se objevuje také větší množství jazykových překlepů. Autorka přímo i nepřímo cituje a čerpá z četné odborné literatury, s prameny pracuje dle platných norem. Většina titulů se však váže (v souladu s obsahem práce a výše uvedenými připomínkami) k tématu stáří a telefonické krizové intervence, pouze malá pozornost je věnována odborným zdrojům z oblasti managementu.

I přes uvedené výtky **práci doporučuji k obhajobě**, a to proto, že téma je zpracováno důkladně a poctivě z hlediska poskytování služby konkrétní cílové skupině; autorka prokázala schopnost zobecnit své zkušenosti z práce na lince pro seniory a vnímat obsah a dopad zaváděných změn v praxi – nejen při samotné práci s klienty (změna ve způsobu přístupu k dlouhodobým klientům), ale také v rovině dopadu na životy klientů. Pozitivně hodnotím také to, že se autorka věnuje tématu dlouhodobých klientů linky důvěry, které bylo doposud v odborné literatuře opomíjeno.

Navrhuji hodnocení velmi dobře.

Otázky k obhajobě:

- 1) Vysvětlíte stručně, jak dlouho zavádění uvedené změny trvalo (jak dlouho trvala příprava, jak dlouho realizace změny, v jakém stadiu je zavádění změny nyní).
- 2) Uveďte, jakým způsobem vedoucí linky pro seniory svůj tým na změnu připravila a jak ho změnou provázela, jaké nástroje použila k motivaci členů týmu, aby změnu dobře přijali.
- 3) Uveďte, zda a s jakými projevy nesouhlasu bylo zavádění změny provázeno.
- 4) Uveďte, jak změna na jednom pracovišti (linka pro seniory) velké organizace Život 90 ovlivnila či neovlivnila organizaci jako celek, nakolik byla změna povšimnuta či diskutována s dalšími úrovněmi celé organizace.

V Praze, dne 12.10.2010

Mgr. Martina Tesařová