

# Oponentský posudek diplomové práce

## Magisterský program RS UK FHS v Praze

Název práce: Zavádění manažerské supervize na oddělení anestezie

Jméno studenta: Bc. Eva Bendová

Zaměření studia: supervize

Posudek vypracovala: Mgr. Jana Merhautová

Autorka diplomové práce uvádí, že se věnuje tématu zavádění manažerské supervize a při zpracování tématu vychází především z vlastní zkušenosti. Jejím cílem je popsat formou případové studie proces zavádění manažerské supervize na vlastním pracovišti svým podřízeným, a zkoumá, zda může tato forma supervize být součástí řízení rozvoje a změny. Autorka definuje oblasti, které po příslušné diagnostice vyhodnotila jako potřebné ke změně. V případové studii popisuje období jednoho roku a zaměřuje se na mapování změn, k nimž v tomto období v souvislosti se supervizí došlo. Zvolení tématu diplomové práce považují za velmi užitečné, obzvláště v oblasti zdravotnictví, kde téma supervize není běžně dostupným pomocníkem.

Diplomová práce je obsáhlá její rozsah je 87 listů základního textu, přičemž 48 stran je věnováno teoretickému základu a 31 stran praktické části. U případové studie je doporučováno 50 – 70 normostran. Celkové uspořádání diplomové práce se jeví přehledné, je obohaceno grafickým znázorněním, tabulkami, barevným odlišením a doplněn vysvětlivkami tak, aby text byl přehledný a srozumitelný. Praktická část, včetně příloh vychází z autentického příběhu autorky na konkrétním pracovišti. V některých případech se v textu zobrazují jména či pracovní pozice konkrétních zúčastněných osob. Autorka v textu neuvádí, jakým způsobem má ošetřeny souhlasy organizace včetně zúčastněných osob s poskytnutím konkrétních dat a jejich následným zveřejněním v diplomové práci.

Teoretická část se zdá být velmi obsáhlá a vychází především z informačních zdrojů. Přestože práce s literaturou je vedena citlivě, přehledně a v textu na sebe logicky navazuje, vytrácí se propojení mezi literaturou a vlastním uvažováním (kam autorka směřuje, když řadí jednotlivé kapitoly za sebou). V úvodu teoretické části autorka pracuje s vysvětlením pojmu supervize, přičemž se zabývá jejím vývojem a historií, chybí komentář, který by vysvětlil návaznost a využití této kapitoly pro účel své práce. Kapitola věnovaná supervizi přechází zvolna ke kapitole zaměřené na management, její pojem, směry a současné paradigma. Autorka se dále podrobně zabývá, prostřednictvím jiných autorů, oblastí managementu jako procesu řízení, včetně řízení lidských zdrojů. Další část pozornosti věnuje autorka v literatuře tématu motivace, hodnocení pracovníků, řízení pracovního výkonu a kontextu organizace, její kultuře a organizačnímu rozvoji, přičemž pomocí literatury odkazuje i na prvky a principy učící se organizace. Právě ve spojení s tématem, který charakterizuje učící se organizaci a záměrem autorky zavést změnu na jednom oddělení v organizaci, chybí komentář či propojení s vlastní

zkušeností či záměrem. Autorka se dále v textu zabývá teorií a řízení změny, přičemž pozornost prostřednictvím literatury věnuje i problémům, které souvisí se zaváděnými změnami. Výběr textu považuji za užitečný a vhodně zvolený, nicméně bych předpokládala, že autorka bude více propojovat teoretická východiska s vlastním záměrem pro účely své práce. V rozsáhlém teoretickém textu chybí osa, která by spojovala jednotlivé kapitoly v jeden koncept.

V praktické části autorka dokládá, své působení v organizaci v období jednoho roku. Vypráví s jakými vstupními daty se v organizaci při svém nástupu do pozice vrchní sestry setkala, jaké informace měla k dispozici a zmiňuje, jakého cíle ze své manažerské pozice chtěla dosáhnout. Z toho, jak autorka situaci popisuje, vyplývá, že jejím cílem bylo zavést na pracovišti změny. Pro dosažení svého cíle zvolila diagnostické metody, aby zjistila, jaké změny to budou. Popisuje použitou metodologii pro chystanou změnu - diagnostiku organizace, dotazníkové šetření na spokojenost zaměstnanců, studium dokumentů, SWOT analýzu. Měření procesů v organizaci dělala autorka ve dvou krocích. První byl na začátku jejího nástupu do funkce vrchní sestry, tedy manažerské pozice na oddělení a ten druhý krok po svém ročním působení ve zmiňované pozici. Ačkoliv autorka v příloze dokládá např. SWOT analýzu z obou uváděných období (po nástupu a po roce), dále se zjištěnými výsledky nepracuje, neporovnává začátek s koncem, přestože je má k dispozici.

Nové nastavení procesů se autorka rozhodla na svém oddělení zavádět pomocí nástrojů a to především kvalitního řízení a dále zavedením manažerské supervize. Z obsahu práce vyplývá, že autorka více popisuje změny v procesech než-li samotné zavádění manažerské supervize. Přestože autorka zmiňuje, že manažerskou supervizi při zavádění změn využívala, není popsáno, jakým způsobem to dělala. Zcela chybí popis toho, jak zavádění manažerské supervize probíhalo, jak se autorka na tento proces připravovala, jaký měla manažerská supervize vývoj, jak na zavádění manažerské supervize reagovali podřízení, co se dařilo, co méně atd., chybí konkretizace celého procesu zakotvená do případové studie.

Ze zápisů není patrné, čím manažerská supervize přispěla ke změnám. Jak to probíhalo, kdo byl iniciativní? Autorka bohužel neukazuje, jak dosáhla toho, že manažerská supervize pomohla k zavedení změn, čím to udělala? Splývá hranice manažera a supervizora, není příliš jasné kdy je supervizor a kdy manažer, jaký je rozdíl mezi manažerskou supervizí a efektivně řízenou poradou. Práce autorky je zaměřená na procesy v organizaci, více se zabývá řízením a koncepcí oddělení než-li zaváděním manažerské supervize, přestože název i cíl práce jsou o zavádění manažerské supervize na oddělení anestezie.

Text působí jako autobiografie, vytrácí se objektivita. Jednotlivé kapitoly sice dávají význam, ale není příliš jasné s jakým cílem je autorka píše. Některé výrazy podle mého se do diplomové práce nehodí, např. „děvčata z anestezie“

Autorka při svém vyprávění o zavádění manažerské supervize do organizace zprostředkovává zároveň i náhled do oblasti spojené s řízením a vlastními manažerskými dovednostmi, které jsou jistě k ocenění. Autorka v závěru diplomové práce reflektuje svůj posun v manažerské pozici, zcela chybí sebereflexe supervizora.

Shrnutí :

Silnou stránkou autorky této diplomové práce je zacházení s informačními zdroji, vhodné zakomponování literatury do textu i vhodný výběr autorů relevantních zdrojů. Text je přehledný a graficky zajímavý. Z diplomové práce je patrné, že autorka v praxi věnovala procesům v organizaci značnou pozornost, což rozhodně stojí za ocenění. Dalším oceňujícím faktorem je zavedení supervizi do oblasti zdravotnictví (konkrétně do velkého krajského

zařízení), neboť supervize v současné době není ve zdravotnictví běžně dostupným fenoménem.

Slabou stránkou diplomové práce je přílišná autobiografie, subjektivita, nedostatečné propojení teoretického základu s vlastním pohledem, chybí tzv. „osa příběhu“. Za nejslabší prvek této diplomové práce považuji odchýlení autorky od původního záměru přiblížit zavádění manažerské supervize na oddělení, práce se spíše zabývá proces řízení a cílenými změnami. Téma diplomové práce považuji za velmi přínosné, autorka bohužel nevyužila dostatečně svůj potenciál. Zcela chybějící je sebereflexe supervizora. Objasnění otázek spojených s procesem zavádění manažerské supervize může být tématem k diskusi při samotné obhajobě diplomové práce.

**Diplomovou práci doporučuji k obhajobě a navrhuji stupeň ohodnocení dobře.**

Doporučené otázky k obhajobě:

- 1) Jaký je rozdíl mezi manažerskou supervizí a efektivně řízenou poradou?
- 2) Uveďte ze své zkušenosti jaké konkrétní kroky musíte učinit při zavádění manažerské supervize do organizace?