

PŘÍLOHA Č. 1: DOTAZNÍK K POSOUZENÍ ŠKÁLY PSYCHICKÉ BEZPEČNOSTI V PRACOVNÍCH TÝMECH

Zdravím vás v této nelehké době

a zároveň se na Vás prostřednictvím tohoto textu obracím s žádostí o podporu v rámci mého studia na Fakultě humanitních studií, obor řízení a supervize.

V současnosti dokončuji studia a pracuji na závěrečné diplomové práci. Protože bych rád svou závěrečnou práci zaměřil na praktické téma a ideálně uplatnitelné v praxi, rozhodl jsem se pro téma týkající se pracovního prostředí zaměstnanců v organizaci poskytující sociální služby.

Velice sporadicky se v České republice, ale častěji za hranicemi naší země, začínají zaměstnavatelé a vedoucí pracovníci nejrůznějších firem zaměřovat v rámci pracovních týmů na fenomén nazývaný psychická bezpečnost. Tu lze vnímat jako určité pracovní klima, které v některých doposud zkoumaných oborech (zdravotnictví, IT obory, korporace Google apod.) přináší, při zaměření se na vytváření psychicky bezpečného prostředí jak zaměstnavatelům, tak zaměstnancům určité výhody. Právě pro nadšení a ověřené přínosy, se kterým se jiní lidé v rámci výzkumů v oblasti psychické bezpečnosti setkali, jsem se i já rozhodl svou diplomovou práci zaměřit tímto směrem a věřím, že v konečném výsledku i pro užitek vás všech, mých kolegů.

Žádám vás tedy o pár minut vašeho času a vyplnění níže uvedeného dotazníku cíleného na téma psychické bezpečnosti. V případě, že se rozhodnete některou otázku rozvinout o Váš osobní názor, bude to pro mě o to cennější.

Vyplněné dotazníky mi prosím vhod'te do schránky na stížnosti nejpozději do 25.3.2021, odkud si je vyzvednu. Schránky jsou umístěny: v chodbě před jídelnou a před kanceláři v administrativní budově. Dotazník je naprosto anonymní a dobrovolný.

Předem děkuji za Vaši vstřícnost, čas i názory.

S přáním všeho dobrého i pevného zdraví

Martin Stříbrný

Úvodní část dotazníku

Vhodnou odpověď označte křížkem.

1. pohlaví

- Žena
- Muž

2. Věk

- do 20 let
- 20 – 29 let
- 30 – 39 let
- 40 – 49 let
- 50 a více

3. Délka praxe v současné organizaci

- Do 1 roku
- Od 1 roku do 5 let
- Od 5 let do 10 let
- Od 10 let do 15 let
- Od 15 let do 20 let
- 20 a více let
-

4. Sociální služba

- Chráněné bydlení
- Domov pro osoby se zdravotním postižením
- Domov se zvláštním režimem
- Sociálně terapeutické dílny

Edmondson AC, 1999. Psychological safety and learning behavior in work teams. Adm. Sci. Q. 44(2):350-83.

Zakroužkujte u každé otázky hodnotu, která nejvíce odpovídá vašim zkušenostem či vnímání situace. Každou otázku můžete, ale i nemusíte rozvinout v doplňujícím textu.

1. Pokud se v týmu dopustíte nějaké chyby, často vám to vyčítají.

zcela nesouhlasím 1 - 2- 3- 4- 5- 6- 7 zcela souhlasím

doplňující text.....

2. Členové týmu jsou schopni poukazovat na problémy a nepříjemné záležitosti.

zcela nesouhlasím 1 - 2- 3- 4- 5- 6- 7 zcela souhlasím

doplňující text.....

3. Lidé v týmu někdy nepřijmou druhé kvůli jejich odlišnosti.

zcela nesouhlasím 1 - 2- 3- 4- 5- 6- 7 zcela souhlasím

doplňující text.....

4. V týmu je bezpečné zkoušet nové věci (postupy atp.).

zcela nesouhlasím 1 - 2- 3- 4- 5- 6- 7 zcela souhlasím

doplňující text.....

5. Je těžké požádat ostatní členy týmu o pomoc.

zcela nesouhlasím 1 - 2- 3- 4- 5- 6- 7 zcela souhlasím

doplňující text.....

6. Nikdo z týmu by záměrně nemařil moje úsilí.

zcela nesouhlasím 1 - 2- 3- 4- 5- 6- 7 zcela souhlasím

doplňující text.....

7. Kolegové z týmu si cení mých schopností a dovedností a využívají je.

zcela nesouhlasím 1 - 2- 3- 4- 5- 6- 7 zcela souhlasím

doplňující text.....

PŘÍLOHA Č. 2: PROJEKT DIPLOMOVÉ PRÁCE

Univerzita Karlova

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

Katedra řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích

Projekt diplomové práce

Předběžný název diplomové práce:

Vliv psychické bezpečnosti na motivaci a osobní angažovanost pracovníků
v sociálních službách v příspěvkové organizaci

Jméno a příjmení studujícího: Martin Stříbrný

Studijní číslo: 63097235

Imatrikulační ročník: 2019

Vedoucí diplomové práce: Mgr. Jiří Krejčí

1. Formulace a vstupní diskuze k problému:

V průběhu své téměř dvacetileté praxe v oblasti poskytování péče a podpory lidem v sociálních službách Domova pro osoby se zdravotním postižením, Sociálně terapeutických dílnách a Chráněném bydlení jsem se mnohokrát dostával do situace, kdy jsem byl nucen učinit volbu či rozhodnutí. Někdy mi byl oporou zpracovaný postup či metodika, jindy jsem byl nucen improvizovat. Podobné situace mohou být pro tým cenným zdrojem informací v rámci vytváření strategií do budoucna. Edmondson (1999) uvádí, že rychlé pracovní prostředí vyžaduje od členů týmu učící se chování, které umožní jednotlivcům rychle identifikovat situaci a na základě zjištění jednat. Kubátová a spol. (2013) zmiňují, že pokud je v rámci týmů normální se zeptat, pak se mocenská vzdálenost snižuje. Následně je vytvořeno klima pro posílení vzájemné rovnosti, stejně jako společné odpovědnosti, spolupráce týmu na řešení problému je rovněž posílena. Kubátová a spol. (2013) dále uvádějí, že pokud se členové týmu mají možnost doptávat a sdílet své postřehy s dalšími kolegy, mohou se vzájemně obohatit o mnohá nová zjištění a pohledy. Lidé v takových týmech si sebe mnohem více váží, vzájemný respekt zlepšuje vztahy v týmu a posiluje motivaci spolupracovat. Zmiňované klima v pracovních týmech úzce souvisí s mírou vnímaného bezpečí. Maslow (2000) poukazuje na přímou souvislost mezi potřebou bezpečí a osobním růstem jednotlivce. Tentýž autor rovněž poukazuje na fakt, kdy může potřeba bezpečí u jednotlivce potlačit i některé základní fyziologické potřeby. Člověka potřeba bezpečí provází celý život a je-li naplněna, je tu velký předpoklad, že následující potřeby jako je sounáležitost, láska, uznání, sebeúcta a seberealizace budou naplňovány.

Tato diplomová práce cílí na psychickou bezpečnost v zaměstnání a její souvislost s angažovaností zaměstnanců coby manažerským nástrojem pro efektivní práci s potenciálem zaměstnanců, Morrison (2014). Pojmem psychická bezpečnost v pracovních týmech se více než 15 let zabývá profesorka Amy C. Edmondson, která na toto téma realizovala mnoho studií napříč nejrůznějšími profesemi. Baer a Freese (2003) popisují psychické prostředí pracoviště jako prostředí, kde se mohou zaměstnanci bezpečně vyjádřit, aniž by se měli důvod obávat odmítnutí či potrestání. Edmondson (2018) uvádí, že může existovat psychická bezpečnost na pracovišti. Jestliže tomu tak je, pak lidé skutečně promlouvají, sdílejí nápady, přiznávají chyby a jsou celkově výkonnější. Autorka ve stejné publikaci definuje angažovanost jako míru zapálení zaměstnance pro práci a jeho pracovní odhodlání pro organizaci, která jej zaměstnává. Dále pak zmiňuje možnou souvislost psychické bezpečnosti s angažovaností na základě studie realizované v odvětví pojišťovnictví.

2. Vymezení pojmu psychické bezpečnosti pro účel zpracování diplomové práce:

V rámci vymezení pojmu psychické bezpečnosti vnímám za důležité pro účel diplomové práce tento pojem více zúžit a to na termín týmová psychická bezpečnost, neboť na pracovní týmy práce cílí. Chápání psychické bezpečnosti pak plně koresponduje s definicí vymezenou Edmondson (1999) a to: Týmová psychická bezpečnost je sdílená víra v bezpečnost týmu pro mezilidské riskování. Je přirozenou součástí týmu, ve kterém si jednotliví členové plně důvěřují a v případě, že sdílejí nahlas své názory, nemusejí se obávat zahanbení, odmítnutí případně trestu ze strany pracovního týmu. Vztahy v takovém týmu jsou založeny na vzájemném respektu a důvěře.

3. Vymezení pojmu motivace pro účel zpracování diplomové práce:

Síly, které udávají směr našemu chování a poskytují mu energii tolik potřebnou pro úspěšné dosažení námi určeného cíle, tak vnímá motivaci Wood a Tolley (2003). Možným způsobem, jak motivovat zaměstnance k podávání těch nejlepších výkonů je, jak uvádí Tracy (2011) posilování sebeúcty v rámci pracovního týmu, následně se tak posiluje i sebevědomí daného pracovníka. Odměnou je pak kreativní zaměstnanec, který snáze překonává překážky a dosahuje vytyčených cílů.

4. Vymezení pojmu angažovanost pro účel zpracování diplomové práce:

Armstrong (2007) uvádí angažovanost jako pozitivní dvoustranný vztah mezi zaměstnancem a organizací. Každá ze zúčastněných stran si uvědomuje vlastní potřeby, ale i potřeby druhé strany. Vzájemně se tyto strany v naplnění těchto potřeb podporují a jsou ochotni jeden pro druhého udělat něco navíc. Investování do tohoto vztahu vnímají jako oboustranně prospěšnou věc. Takto definovaná angažovanost plně odpovídá směru, kterým bych se rád v rámci diplomové práce ubíral.

Zajímavá a v mnoha směrech inspirující je studie s krycím názvem projekt Aristoteles realizovaná v roce 2012 ve stovkách týmů společnosti Google. Abeer Dubay, manažer divize People Analytics společnosti Google, shromáždil mnoho výzkumníků a analytiků, kteří dostali za úkol prozkoumat současné týmy a zjistit, jaké je třeba zajistit podmínky, aby byl pracovní tým efektivní, výkonný, motivovaný, angažovaný, případně co takový tým potřebuje. Samotný výzkum trval více než 5 let a právě v rámci výzkumu byl, coby nejefektivnějším prvkem pro výkonnost a souhru pracovních kolektivů, identifikován jev psychická bezpečnost. Studie dále poukazovala na možnou souvislost psychické bezpečnosti s posilováním týmového náboje, motivací zaměstnanců přinášet nové nápady, či vzájemného sdílení energie uvnitř týmů.

5. Cíl výzkumu:

Cílem výzkumu je zmapovat, jaká je situace v oblasti psychické bezpečnosti na pracovišti v rámci jedné organizace v sociální službě Domova pro osoby se zdravotním postižením, Sociálně terapeutických dílnách, Chráněném bydlení a Domově se zvláštním režimem. Dále pak zjistit souvislost psychické bezpečnosti s případnou motivací a angažovaností zaměstnanců v těchto sociálních službách.

6. Výzkumné otázky:

Hlavní výzkumná otázka:

Jak a do jaké míry ovlivňuje psychická bezpečnost angažovanost a motivaci zaměstnanců?

Dílčí výzkumná otázka:

Jaká je míra psychické bezpečnosti a angažovanosti zaměstnanců v organizaci?

Jaký je vztah mezi psychickou bezpečností a angažovaností zaměstnanců v organizaci?

7. Teoreticko - metodologické východisko

První teoretická část diplomové práce bude zaměřena na definování pojmu pracovní tým, co dělá tým týmem a postavení pracovního týmu vedle dalších forem pracovních útvarů. S ohledem na zaměření diplomové práce vnímám za zásadní uvést definice pojmů psychická bezpečnost, angažovanost a motivace, které budou následně šířeji pojaty a vymezeny v kontextu dosavadních studií a publikovaných knih. Protože se téma diplomové práce zaměřuje na zkoumání vztahu mezi psychickou bezpečností a angažovaností zaměstnanců, jsou tyto jevy popsány v širších souvislostech s pracovním prostředím, mezilidskými vztahy, učením apod.

Zdrojem pro teoretickou část diplomové práce bude odborná literatura, publikované vědecké články, odborné kazuistiky, realizované výzkumy či kazuistiky cílené na téma psychická bezpečnost, angažovanost a motivace v pracovních týmech.

Praktická část diplomové práce bude potvrzovat, případně vyvracet stanovené cíle a výzkumné otázky na základě provedeného smíšeného výzkumu ve vybrané organizaci v jednotlivých týmech sociálních služeb. Kvantitativní výzkum bude realizován pomocí standardizovaného dotazníku určeného k posouzení škály psychické bezpečnosti v pracovních týmech od Edmondson (2018).

Následný kvalitativní výzkum s využitím metod a technik zakotvené teorie Strauss, Corbinová (1999) prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů u vybraných respondentů z jednotlivých týmů bude mapovat míru angažovanosti a motivaci. Rozhovor bude doplňovat zjištění na základě dotazníků z jednotlivých služeb a poukazovat na míru angažovanosti a

motivace v jednotlivých sociálních službách. Pro identifikaci odpovědí cílených na angažovanost a motivaci bude použita technika otevřeného kódování.

Dotazníkové šetření a polostrukturované rozhovory ještě doplní technika pozorování a studium dokumentů organizace.

8. Pozicionalita:

V organizaci, ve které budu realizovat výzkum v rámci diplomové práce, pracuji 20 let. Nejprve jsem zde pracoval, dle současné terminologie, na pozici pracovníka v sociálních službách. Následně jsem byl jmenován do vedoucí pozice na jedné z domácností v rámci Domova pro osoby se zdravotním postižením. Tato domácnost byla posléze registrována jako sociální služba Chráněné bydlení. V rámci zaměstnání v této organizaci jsem měl rovněž možnost nějaký čas pracovat ve službě Sociálně terapeutické dílny. V současnosti vykonávám funkci metodika pro sociální služby a zastupuji ředitele organizace v sociální oblasti. S ohledem na mé dlouhodobé působení v organizaci si jsem vědom možných mantinelů, které by mohly komplikovat prováděný výzkum. Obavy respondentů z případného postihu, pokud v rámci dotazování sdělí cokoli důvěrného, chci předem ošetřit dohodou o mlčenlivosti. Respondent bude mít prostor k informovanému rozhodnutí o využití jím poskytnutých dat pro účely diplomové práce. Výsledná data z rozhovorů i dotazníkového šetření budou anonymizována. Přesto počítám s jistým zkreslením informací. Dále připouštím, že je tato práce využitelná zejména v organizaci, ve které byl realizován výzkum. Rozhodně neodráží situaci v oblasti psychické bezpečnosti a míru angažovanosti v jiných organizacích či sociálních službách.

9. Výběr respondentů:

Dotazník bude distribuován mezi přibližně 50 pracovníků v sociálních službách ve vybrané organizaci, cílem bude rovněž eliminovat možné zapojení zaměstnanců, kteří se nepodílí na přímé péči a podpoře lidem využívající sociální služby. To, že se do dotazníkového šetření nezapojí pracovník, který není cílovým respondentem však nelze vyloučit Disman (2011).

Za zvážení stojí distribuce dotazníků mezi zaměstnance středního a vrcholového managementu. Následné rozhovory pak budou realizovány vždy min. se dvěma zástupci z každé sociální služby.

Záměr realizace diplomové práce byl předem projednán a schválen ředitelem vybrané organizace.

10. Harmonogram práce

Listopad - Prosinec 2020: vyjednání vedení diplomové práce, schválení realizace diplomové práce ředitelem organizace, zpracování návrhu projektu diplomové práce

Leden 2021: schválení projektu diplomové práce, příprava teoretické části a polostrukturovaných rozhovorů

Únor 2021 – prosinec 2021: realizace výzkumu – rozhovory, dotazníkové šetření

Leden 2022 – březen 2022 zpracování výzkumu

Duben 2022: kompletace diplomové práce

Květen: odevzdání diplomové práce do 6.6.2022

Předběžná bibliografie k tématu:

ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů, Nejnovější trendy a postupy*, Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

BAER, M., FRESE, M. 2003. *Innovation is not enough: climates for initiative and psychological safety, proces innovations, and firm performance*. Journal of Organizational Behavior. 24 (1):45 – 68.

DISMAN, M. 2011. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Druhý dotisk čtvrtého nezměněného vydání, Nakladatelství Karolinum. ISBN 9788024619668.

EDMONDSON, A. C. 2018. *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.. ISBN 9781119477228.

EDMONDSON, A. C. 1999. *Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams*. Administrative Science Quarterly [online]. 44(2), 350-383.

KUBÁTOVÁ, S. MULLER, D. BUJNA, T. BLOUDEK, J. BOSÁK V. 2013. *Tajemství spolupráce v týmech*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-259-8.

MASLOW, A. H. 2000. *Ku psychologii bytia*. Persona. ISBN 8096798049.

MORRISON, E. W. 2014. *Employee Voice and Silence*: Article in Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior.

STRAUSS, A. CORBINOVÁ, J. 1999. *Základy kvalitativního výzkumu, postupy a techniky metody zakotvené teorie*: Nakladatelství Albert Boskovic.

TRACY, B. *Full engagement!*. United States of America, 2011. ISBN-13: 978-0-8144-1689-1.

WOOD, R. TOLLEY, H. 2003. *Testy emoční inteligence*. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-898-8.

