

Managament porodní asistence

Marek Šturek

www.mareksturek.com | [@mareksturek](https://twitter.com/mareksturek) | [mareksturek.github.io](https://github.com/mareksturek)

MNG/PRK31

Agenda

Sekce

- | | |
|----|--|
| 1 | Úvod do managementu. Vysvětlení slova management. Význam a struktura managementu, funkce manažerů a cyklus funkcí managementu v organizaci manažerské dovednosti. Úloha vědy v managementu. |
| 2 | Plánování - v obecné rovině, aplikované v ošetrovateľské praxi, podstata a smysl plánování, postup plánování, plánovací proces. |
| 3 | Techniky prognózování - statistické techniky, Delfská technika. Strategické analýzy - SWOT analýza, analýza silových polí, analýza příčin a důsledků?. Strategické plánování - definování vize organizace, strategie, plánů?. |
| 4 | Management informačních zdrojů - možnosti získávání dat a jejich zpracování v informace, vědecká metoda - způsob práce a její využití v manažerské práci. |
| 5 | Cíle ? druhy cílů, podstata stanovování cílů, proces tvorby a organizační hierarchie prioritních cílů v organizaci, proces řízení a hodnocení podle cílů. |
| 6 | Organizování - formální a neformální organizační struktury, problémy s organizačními úrovněmi, organigramy ošetrovateľského sektoru ve zdravotnických zařízeních. Organizování - vytváření tvůrčích kolektivů, rozdělování kompetencí a pravomocí, decentralizace, delegování pravomocí. |
| 7 | Komunikace v prostředí managementu - zásady efektivní komunikace, organizování porad, techniky poznávání mezilidských vztahů. |
| 8 | Management lidských zdrojů - vysvětlení pojmů efektivnost, efektivita, produktivita v oblasti personalistiky, úkoly personálního managementu, problematika náborů a výběru nových zaměstnanců, metoda hledání vnitřních a vnějších zdrojů, pracovní hodnocení, management odměňování, zaměstnanecké vztahy a problematika pracovních odborů a jiných organizací, moc řídicího pracovníka, požadovaná jednání a výsledky, věrnost organizaci, proces vzdělávání v organizaci a možnosti profesionálního růstu |
| 9 | Vedení - lidské faktory v řízení, role manažera a jeho postavení v pracovní skupině, techniky práce s kolektivem, vliv sociálních vztahů ve skupině na výkonnost a produktivitu práce. |
| 10 | Použité zdroje |



Sekce # 1

**Úvod do managementu. Vysvětlení slova management. Význam a struktura managementu, funkce manažerů a cyklus funkcí managementu v organizaci manažerské dovednosti.
Úloha vědy v managementu.**

Definice managementu

Management = Proces koordinace a řízení zdrojů (lidských, finančních, materiálních) k dosažení cílů organizace efektivně.

Etymologie: Z latinského "manus" (ruka) – "ovládat rukou".

V porodní asistenci: Řízení týmů asistentek, porodů a zdrojů v porodním centru pro bezpečnou a humánní péči.

Příklad: Manažerka porodního oddělení plánuje směny, aby zajistila kontinuitu podpory během porodu.

Význam a struktura managementu

Význam: Zvyšuje efektivitu, minimalizuje rizika (např. chyby v porodní péči), podporuje inovace v porodnictví.

Struktura: Hierarchická (vrcholový, střední, nižší management) vs. plochá (v moderních porodních centrech).

Klíčové prvky: Cíle, procesy, lidé, zdroje.

Otázka pro diskusi: Jaký význam má management v prevenci komplikací během porodu v porodní asistenci?

Funkce manažerů a cyklus funkcí

Základní funkce (podle Fayola): Plánování, organizování, řízení, kontrola.

Cyklus: Kontinuální proces – plánování → organizování → řízení → kontrola → zpětná vazba.

V organizaci: Aplikovatelné na manažerské dovednosti v porodním centru (např. řízení krize při komplikovaném porodu).

Manažerské dovednosti

Typy dovedností (podle Katz):

- Technické: Odborné znalosti (např. protokoly porodní asistence).
- Lidské: Komunikace, motivace týmu asistentek.
- Koncepční: Strategické myšlení, vidění celku porodní péče.

V porodní asistenci: Kombinace všech pro efektivní vedení porodního týmu.

Příklad: Porodní asistentka-manažerka motivuje tým k lepší podpoře matky během porodu.

Úloha vědy v managementu

Vědecký přístup: Evidence-based management – rozhodnutí na základě dat a výzkumů (např. studie o porodních intervencích).

Historie: Taylorův vědecký management (efektivita procesů).

V současnosti: Použití dat z porodních registrů pro optimalizaci péče.

Otázka: Jak věda pomáhá v managementu týmů porodních asistentek?



Sekce # 2

**Plánování - v obecné rovině, aplikované v
ošetřovatelské praxi, podstata a smysl plánování,
postup plánování, plánovací proces**

Plánování v obecné rovině

Definice: Proces stanovení cílů a určování cest k jejich dosažení.

Typy: Strategické (dlouhodobé), taktické (střednědobé), operativní (krátkodobé).

Význam: Snižuje nejistotu, zvyšuje efektivitu.

Příklad: Plánování rozpočtu porodního centra.

Aplikace plánování v porodní asistenci

Specifické pro porodní asistenci: Plánování individuálního porodního plánu.

Klíčové prvky: Hodnocení rizik matky, stanovení cílů, intervence, evaluace.

Příklad: Plánování směn asistentek pro zajištění kontinuity během nočního porodu.

Výzvy: Nečekané komplikace (např. předčasný porod).

Podstata a smysl plánování

Podstata: Předvídání budoucnosti na základě současných dat (např. prenatální screening).

Smysl: Optimalizace zdrojů, minimalizace rizik pro matku a dítě, motivace týmu.

V managementu: Bez plánování dochází k chaosu v porodní síni.

Otázka: Proč je plánování klíčové pro bezpečnou porodní asistenci?

Postup plánování

Kroky:

- Analýza situace (SWOT pro porodní tým).
- Stanovení cílů (SMART: Specifické, Měřitelné, Atraktivní, Realistické, Termínované).
- Výběr alternativ.
- Implementace a kontrola.

Plánovací proces

Proces: Iterativní – plán → akce → zpětná vazba → úprava.

V porodní asistenci: Cyklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) pro porodní protokoly.

Příklad: Plánování školení na nouzové situace v porodu.



Sekce # 3

**Techniky prognózování - statistické techniky, Delfská technika.
Strategické analýzy - SWOT analýza, analýza silových polí, analýza
příčin a důsledků?. Strategické plánování - definování vize organizace,
strategie, plánů?.**

Statistické techniky prognózování

Definice: Použití dat pro předpovědi (např. trendová analýza, regrese).

Příklady: Časové řady (předpověď počtu porodů), pravděpodobnostní modely.

V porodní asistenci: Prognóza rizik na základě prenatálních dat.

Limity: Závislost na kvalitě dat z porodních registrů.

Delfská technika

Definice: Metoda skupinového odhadu expertů prostřednictvím anonymních kol.

Postup:

1. Dotazník expertům (asistentkám).
2. Shrnutí odpovědí.
3. Opakované kolo až k shodě.

Aplikace: Prognóza trendů v porodnictví (např. dopad home birthingu).

Výhody: Eliminuje skupinovou dynamiku v týmu.

Strategické analýzy – SWOT analýza

SWOT:

- Strengths (silné stránky),
- Weaknesses (slabé stránky),
- Opportunities (příležitosti),
- Threats (hrozby).

Postup: Interní analýza (S/W) + externí (O/T).

Příklad v porodní asistenci: SWOT pro porodní centrum (S: zkušené asistentky; T: nedostatek vybavení).

Analýza silových polí

Definice: Metoda Lewina – identifikace sil podporujících a bránících změně.

Postup: Seznam sil, hodnocení intenzity, strategie pro posílení pozitivních.

Příklad: Změna protokolů v porodní asistenci (podpora: školení; brzda: odpor týmu).

Analýza příčin a důsledků

Definice: Root cause analysis – identifikace kořenových příčin problémů (např. Fishbone diagram).

Postup: 5x Proč? nebo Ishikawa diagram.

V praxi: Analýza komplikací v porodu (příčina: nedostatečná komunikace → důsledek: stres matky).

Otázka: Jak tato analýza pomáhá v prevenci rizik v porodní asistenci?

Strategické plánování – definování vize, strategie, plánů

Vize: Dlouhodobý ideál (např. "Bezpečný a přirozený porod pro každou ženu").

Strategie: Cesty k vizi (např. rozvoj porodních center).



Sekce # 4

Management informačních zdrojů - možnosti získávání dat a jejich zpracování v informace, vědecká metoda - způsob práce a její využití v manažerské práci.

Možnosti získávání dat

Zdroje:

- Primární (dotazníky matek, pozorování porodů),
- sekundární (databáze porodních registrů).

Metody: Ankety, měření (např. CTG), archivní data.

V porodní asistenci: Získávání dat z porodních plánů nebo elektronických záznamů.

Etika: GDPR a ochrana citlivých dat o těhotenství.

Zpracování dat v informace

Proces: Sběr → Analýza → Interpretace → Rozhodnutí.

Nástroje: Software (Excel, SPSS), vizualizace (grafy porodních trendů).

Příklad: Převod dat o porodech na statistiky pro plánování týmů.

Výzvy: Data overload – příliš mnoho dat z monitoringu bez filtru.

Vědecká metoda

Definice:

Systematický přístup: Pozorování → Hypotéza → Experiment → Závěr.

Kroky: Formulace problému, sběr dat, testování, verifikace.

Význam: Zajišťuje objektivitu v porodnických výzkumech.

Způsob práce s vědeckou metodou

Aplikace: V managementu – evidence-based rozhodnutí o porodních intervencích.

Příklad: Testování nového protokolu v porodní asistenci (hypotéza: Snižuje stres matky?).

Nástroje: Statistiky, randomizované studie.

Otázka: Jak vědecká metoda pomáhá v každodenní manažerské práci porodních asistentek?

Využití v manažerské práci

Integrace: Informace pro plánování porodů, kontrolu a inovace (např. telemedicína v těhotenství).

Příklady: MIS (Management Information Systems) v porodních centrech.

Závěr: Bez dobrých informací selhává management – důraz na kontinuální učení v porodní asistenci.



Sekce # 5

Cíle, druhy cílů, podstata stanovování cílů, proces tvorby a organizační hierarchie prioritních cílů v organizaci, proces řízení a hodnocení podle cílů.

Definice cílů

Cíle představují plánované, vědomě definované výsledky, kterých chce pracoviště porodní asistence dosáhnout za účelem zvýšení kvality, bezpečnosti a efektivity poskytované péče.

Definice cílů

- Cíl = jasně formulovaný plánovaný výsledek, kterého chceme dosáhnout ve stanoveném čase
- Odpovídá na otázku: „*Kam přesně směřujeme a proč?*“
- Cíl je základní nástroj řízení a plánování práce týmu porodních asistentek

Význam ve zdravotnickém managementu:

- Určuje směr a strukturu práce
- Umožňuje měřit kvalitu péče (KPI, indikátory bezpečnosti)
- Slouží jako podklad pro rozhodování, alokaci zdrojů a hodnocení personálu
- Bez cílů nelze systematicky zlepšovat poskytovanou péči

Druhy cílů

- **Taktické cíle:** Střednědobé, podporují strategické cíle, zaměřené na konkrétní oddělení (např. zavedení nových školení pro porodní asistentky).
- **Operativní cíle:** Krátkodobé, konkrétní úkoly pro denní činnost (např. zajištění dostupnosti vybavení na porodním sále).
- **Kvalitativní cíle:** Zaměřené na zlepšení kvality (např. zvýšení spokojenosti rodiček).
- **Strategické cíle:** Dlouhodobé, zaměřené na celkový rozvoj organizace (např. zlepšení kvality porodní péče).
- **Kvantitativní cíle:** Měřitelné cíle (např. snížení počtu komplikací o 10 %).

Podstata stanovování cílů

- Cíle poskytují směr a motivaci pro tým porodních asistentek.
- Pomáhají sladit individuální úsilí s posláním organizace.
- Klíčové vlastnosti cílů (SMART):
 - Specifické (jasně definované),
 - Měřitelné (kvantifikovatelné výsledky),
 - Dosažitelné (reálné),
 - Relevantní (v souladu s posláním),
 - Časově ohraničené (s termínem splnění).

Příklad: Zvýšit počet školení porodních asistentek o 20 % do konce roku.

Proces tvorby cílů

- 1. Analýza potřeb:** Identifikace potřeb organizace a pacientek (např. zjištění nedostatků v péči).
- 2. Definice cílů:** Formulace konkrétních cílů podle SMART kritérií.
- 3. Komunikace:** Sdílení cílů s týmem a zajištění jejich pochopení.
- 4. Alokace zdrojů:** Přidělení času, financí a personálu.
- 5. Sledování a úprava:** Pravidelné vyhodnocení a přizpůsobení cílů podle aktuální situace.

Proces řízení podle cílů

- **Plánování:** Stanovení konkrétních kroků a odpovědností.
- **Monitorování:** Pravidelné sledování pokroku (např. měsíční zprávy o plnění cílů).
- **Realizace:** Provádění plánovaných aktivit (např. školení, implementace nových postupů).
- **Zpětná vazba:** Komunikace výsledků s týmem a návrhy na zlepšení.

Hodnocení podle cílů

- **Měření výsledků:** Porovnání skutečných výsledků s plánovanými cíli (např. procento absolvovaných školení).
- **Kvalitativní hodnocení:** Zpětná vazba od rodiček a personálu.
- **Kvantitativní hodnocení:** Analýza dat (např. počet komplikací, spokojenost pacientek).
- **Úprava cílů:** Revize cílů na základě výsledků a nových potřeb.



Sekce # 6

Organizování - formální a neformální organizační struktury, problémy s organizačními úrovněmi, organigramy ošetrovatelského sektoru ve zdravotnických zařízeních. Organizování - vytváření tvůrčích kolektivů, rozdělování kompetencí a pravomocí, decentralizace, delegování pravomocí.

Formální a neformální organizační struktury

Formální struktura:

- Oficiálně definovaná hierarchie a vztahy ve zdravotnickém zařízení.
- Stanovuje role, odpovědnosti a komunikační kanály (např. hlavní sestra → porodní asistentky → personál).
- Výhody: Jasnost rolí, efektivní řízení, soulad s právními předpisy.
- Příklad: Organizační schéma porodního oddělení s jasným rozdělením pozic.

Neformální struktura:

- Neoficiální vztahy a interakce mezi zaměstnanci (např. přátelství, neformální vůdci).
- Výhody: Podpora spolupráce, zlepšení morálky týmu.
- Nevýhody: Možné konflikty nebo narušení formální autority.
- Příklad: Skupina porodních asistentek, které si neformálně pomáhají při směnách

Problémy s organizačními úrovněmi

Příliš mnoho úrovní:

- Zpomaluje komunikaci a rozhodování (např. zpráva od por. asistentky musí projít několika nadřízenými).
- Zvyšuje riziko nejasností nebo chyb v informacích.

Nedostatečná komunikace:

- Omezený tok informací mezi vedením a zaměstnanci na nižších úrovních.
- Příklad: Nové postupy nejsou jasné sděleny týmu.

Konflikty rolí:

- Nejasné rozdělení odpovědností (např. kdo rozhoduje o plánování směn).

Řešení:

- Zjednodušení hierarchie, pravidelné školení, otevřená komunikace.

Organigramy ošetrovateľského sektoru

Účel organigramu:

- Vizualizácia znázornenia organizačnej štruktúry zdravotníckeho zariadenia.
- Ukazuje hierarchiu, role a vzťahy (napr. riaditeľ nemocnice → vedúci ošetrovateľského úseku → hlavná sestra → pôrodné asistentky).

Príklad organigramu:

- **Vrchol:** Riaditeľ nemocnice.
- **Stredná úroveň:** Vedúci ošetrovateľského úseku, hlavná sestra pôrodného oddelenia.
- **Spodná úroveň:** Pôrodné asistentky, podporný personál (napr. sanitári).

Výhody:

- Jasné vymedzenie zodpovedností, usnadňuje koordináciu.

Výzvy:

- Potreba aktualizácie pri zmenách (napr. nové pozície, reorganizácia).

Vytváření tvůrčích kolektivů

Cíl: Podpora inovací a spolupráce v týmu porodních asistentek.

Postup:

- Vytvoření prostředí pro otevřenou komunikaci (např. pravidelné týmové porady).
- Podpora různorodosti názorů (např. zapojení zkušených i nových asistentek do rozhodování).
- Motivace k iniciativě (např. návrhy na zlepšení postupů při porodu).

Příklad:

- Tým porodních asistentek navrhuje nový protokol pro péči o rodičky s vysokým rizikem.

Výhody:

- Zvyšuje angažovanost, zlepšuje kvalitu péče, podporuje profesní rozvoj.

Rozdělování kompetencí a pravomocí

Kompetence:

- Schopnosti a dovednosti potřebné pro výkon role (např. porodní asistentka musí umět monitorovat vitální funkce rodičky).
- Jasně definované pro každou pozici (např. hlavní sestra koordinuje směny, porodní asistentka provádí péči).

Pravomoci:

- Oprávnění rozhodovat a jednat (např. hlavní sestra schvaluje plán školení).
- Rozdělení podle úrovně odpovědnosti.

Příklad:

- Porodní asistentka má pravomoc rozhodnout o okamžité intervenci při komplikacích, ale změny v protokolech schvaluje hlavní sestra.

Výzvy:

- Nejasné rozdělení může vést ke konfliktům nebo přepracování.

Decentralizace a delegování pravomocí

Decentralizace:

- Přesun rozhodovacích pravomocí na nižší úroveň (např. Por.asistentky rozhodují o změnách v plánu péče).
- Výhody: Rychlejší reakce, větší angažovanost zaměstnanců.
- Nevýhody: Riziko nekonzistentních rozhodnutí.

Delegování pravomocí:

- Předání konkrétních úkolů a rozhodovacích pravomocí (např. hlavní sestra deleguje plánování směn na zkušenou asistentku).
- Podmínky úspěšného delegování:
Jasně instrukce a očekávání. Důvěra v kompetence zaměstnance. Pravidelná zpětná vazba.

Příklad:

- Hlavní sestra deleguje organizaci školení na zkušenou porodní asistentku, která má potřebné dovednosti.

Výhody:

- Zvyšuje efektivitu, uvolňuje čas vedení pro strategické úkoly.



Sekce # 7

**Komunikace v prostředí managementu - zásady
efektivní komunikace, organizování porad, techniky
poznávání mezilidských vztahů.**

Zásady efektivní komunikace

Jasnost a srozumitelnost:

- Používání jednoduchého a přesného jazyka (např. jasné instrukce pro péči o rodičku).
- Vyhýbání se odborným termínům při komunikaci s pacienty.

Aktivní naslouchání:

- Věnovat plnou pozornost mluvčímu, potvrzovat porozumění (např. opakování potřeb rodičky).
- Příklad: Porodní asistentka naslouchá obavám rodičky a reaguje empaticky.

Otevřenost a respekt:

- Podpora otevřené komunikace bez předsudků, respektování různých názorů v týmu.

Zpětná vazba:

- Poskytování konkrétní a konstruktivní zpětné vazby (např. pochvala za dobře zvládnutou situaci).

Nonverbální komunikace:

- Všímání si gesta, mimiky a tónu hlasu (např. klidný tón zklidňuje rodičku).

Výhody efektivní komunikace:

- Zlepšuje spolupráci v týmu, snižuje chyby, zvyšuje spokojenost rodiček.

Organizování porad

Účel porad:

- Sdílení informací, plánování, řešení problémů (např. diskuze o nových protokolech péče).

Příprava porady:

- Stanovení jasného cíle a agendy (např. zlepšení koordinace směn).
- Pozvání relevantních účastníků (např. hlavní sestra, porodní asistentky, lékaři).
- Příprava materiálů (např. statistiky spokojenosti rodiček).

Průběh porady:

- Moderátor udržuje strukturu a časový harmonogram.
- Podpora aktivní účasti všech členů (např. sběr návrhů na zlepšení).
- Zápis klíčových bodů a závěrů.

Výsledky porady:

- Jasně akční kroky a rozdělení odpovědností (např. kdo zavede nový protokol).
- Pravidelné vyhodnocení plnění úkolů.

Příklad:

- Měsíční porada týmu porodního oddělení k vyhodnocení nových postupů péče.

Techniky poznávání mezilidských vztahů



Pozorování:

- Sledování interakcí v týmu (např. kdo přirozeně přebírá vůdčí roli).
- Všímání si neverbálních signálů (např. napětí mezi kolegy).

Individuální pohovory:

- Osobní rozhovory s porodními asistentkami k pochopení jejich potřeb a názorů.
- Příklad: Diskuze o pracovní zátěži s jednotlivými členy týmu.

Dotazníky a průzkumy:

- Anonymní sběr zpětné vazby o týmové dynamice (např. spokojenost se spoluprací).

Týmové aktivity:

- Budování vztahů prostřednictvím neformálních aktivit (např. teambuilding mimo pracoviště).
- Příklad: Společné školení s praktickými cvičeními pro zlepšení komunikace.

Analýza rolí:

- Mapování rolí v týmu (např. kdo je organizátor, kdo řeší konflikty).
- Pomáhá identifikovat silné a slabé stránky týmu.

Sekce # 8

**Management lidských zdrojů - vysvětlení pojmů
efektivnost, efektivita, produktivita v oblasti
personalistiky, úkoly personálního managementu,
problematika náborů a výběru nových zaměstnanců,
metoda hledání vnitřních a vnějších zdrojů, pracovní
hodnocení, management odměňování, zaměstnanecké
vztahy a problematika pracovních odborů a jiných
organizací, moc řídícího pracovníka, požadovaná
jednání a výsledky, věrnost organizaci, proces
vzdělávání v organizaci a možnosti profesionálního
růstu**

Efektivnost, efektivita, produktivita v personalistice

Efektivnost:

- Dosažení cílů s minimálními zdroji (např. optimální plánování směn porodních asistentek).
- Příklad: Snížení přesčasů při zachování kvality péče.

Efektivita:

- Míra dosažení stanovených cílů (např. zavedení nového školení zlepší péči o rodičky).
- Příklad: Vyšší spokojenost rodiček díky lepší komunikaci týmu.

Produktivita:

- Poměr výstupů k vloženým zdrojům (např. počet ošetřených rodiček na jednu asistentku za směnu).
- Příklad: Zvýšení počtu porodů bez navýšení personálu díky lepší organizaci.

Úkoly personálního managementu

- Plánování pracovních sil: Určení potřebného počtu porodních asistentek.
- Nábor a výběr: Hledání a výběr kvalifikovaných zaměstnanců.
- Vzdělávání a rozvoj: Zajištění školení a profesního růstu.
- Hodnocení výkonu: Pravidelné hodnocení práce asistentek.
- Odměňování: Nastavení spravedlivého systému platů a benefitů.
- Podpora zaměstnaneckých vztahů: Řešení konfliktů a podpora týmové spolupráce.
- Příklad: Vytvoření plánu školení pro nové technologie na porodním sále.

Nábor a výběr nových zaměstnanců

Problematika:

- Nedostatek kvalifikovaných porodních asistentek.
- Nutnost sladit odborné dovednosti s kulturou organizace.

Proces:

- Definice požadavků (např. odborná způsobilost, empatie).
- Inzerce pracovní pozice (např. web nemocnice, odborné portály).
- Výběrové řízení: Pohovory, praktické zkoušky, posouzení zkušeností.

Výzvy:

- Dlouhý proces náboru, riziko nevhodného výběru.
- Příklad: Výběr kandidátky s výbornými technickými dovednostmi, ale slabou komunikací.

Řešení:

- Použití standardizovaných testů a zapojení týmu do výběru.

Metoda hledání vnitřních a vnějších zdrojů

Vnitřní zdroje:

- Povýšení nebo přesun stávajících zaměstnanců (např. zkušená asistentka na pozici hlavní sestry).
- Výhody: Znalost organizace, rychlejší adaptace.
- Nevýhody: Omezený počet kandidátů, riziko stagnace.

Vnější zdroje:

- Nábor zvenčí (např. absolventi zdravotnických škol, zahraniční pracovníci).
- Výhody: Nové perspektivy, širší výběr.
- Nevýhody: Delší adaptace, vyšší náklady na zaškolení.

Příklad:

- Kombinace povýšení zkušené asistentky a náboru absolventky pro doplnění týmu.

Pracovní hodnocení

Cíl: Posouzení výkonu zaměstnanců a podpora jejich rozvoje.

Metody:

- Pravidelné hodnocení (např. čtvrtletní pohovory s hlavní sestrou).
- 360° zpětná vazba (od nadřízených, kolegů, rodiček).
- Měření specifických ukazatelů (např. počet ošetřených rodiček, absence).

Příklad:

- Hodnocení asistentky na základě spokojenosti rodiček a plnění školení.

Výhody:

- Identifikace silných stránek a oblastí k rozvoji, motivace zaměstnanců.

Výzvy:

- Subjektivita hodnocení, odpor zaměstnanců k hodnocení.

Management odměňování

Systém odměňování:

- Fixní plat + prémie za výkon (např. za noční směny, zvládnutí náročných porodů).
- Benefity: Dovolena, příspěvky na vzdělávání, zdravotní pojištění.

Cíl:

- Motivovat zaměstnance a udržet klíčové porodní asistentky.

Výzvy:

- Nerovnosti v odměňování mohou vést k nespokojenosti.
- Příklad: Nízké prémie za přesčasy mohou demotivovat tým.

Řešení:

- Transparentní systém odměn, pravidelné přezkoumání platů.

Zaměstnanecké vztahy a pracovní odbory

Zaměstnanecké vztahy:

- Budování důvěry a spolupráce v týmu (např. týmové porady, podpora otevřené komunikace).
- Řešení konfliktů (např. mediace mezi asistentkami při neshodách).

Pracovní odbory:

- Zastupují zájmy zaměstnanců (např. vyjednávání lepších pracovních podmínek).
- Výzvy: Možné napětí mezi odbory a vedením.

Příklad:

- Odbory prosazují vyšší platy pro porodní asistentky, vedení navrhuje kompromis.

Řešení:

- Pravidelný dialog s odbory, transparentní komunikace.

Požadovaná jednání a výsledky

Jednání:

- Pravidelná setkání s týmem k vyhodnocení výkonu a plánování.
- Komunikace s rodičkami a jejich rodinami pro zajištění spokojenosti.

Výsledky:

- Jasné cíle a plány (např. zavedení nového protokolu péče do 3 měsíců).
- Zlepšení kvality péče a spokojenosti zaměstnanců.

Příklad:

- Jednání o plánu školení vede ke zvýšení počtu certifikovaných asistentek.

Věrnost organizaci

Definice:

- Oddanost zaměstnanců organizaci, motivace zůstat dlouhodobě.

Podpora věrnosti:

- Férové odměňování, podpora rovnováhy práce a osobního života.
- Možnosti profesního růstu (např. kariérní postup na hlavní sestru).

Příklad:

- Nabídka školení a benefitů snižuje fluktuaci porodních asistentek.

Výzvy:

- Konkurence jiných nemocnic, vyhoření zaměstnanců.

Proces vzdělávání a profesionální růst

Proces vzdělávání:

- Pravidelná školení (např. nové techniky péče, komunikace s rodičkami).
- E-learning, workshopy, certifikace.

Možnosti profesionálního růstu:

- Povýšení (např. z asistentky na vedoucí směny).
- Specializace (např. péče o rizikové porody).

Příklad:

- Program školení na nové technologie zvyšuje odbornost týmu.

Výhody:

- Zvyšuje kvalifikaci, motivaci a kvalitu péče.

Výzvy:

- Časová a finanční náročnost školení.



Sekce # 9

Vedení - lidské faktory v řízení, role manažera a jeho postavení v pracovní skupině, techniky práce s kolektivem, vliv sociálních vztahů ve skupině na výkonnost a produktivitu práce

Lidské faktory v řízení

Emoce a motivace:

- Emoce zaměstnanců (např. stres, radost) ovlivňují výkon porodních asisterek.
- Motivace zvyšuje angažovanost (např. uznání za dobře zvládnutý porod).

Komunikace:

- Otevřená a empatická komunikace podporuje důvěru v týmu.
- Příklad: Hlavní sestra naslouchá obavám asisterek o pracovní zátěž.

Individuální rozdíly:

- Různé osobnosti a pracovní styly (např. zkušené vs. nové asistentky).
- Nutnost přizpůsobit vedení jejich potřebám.

Význam:

- Pochopení lidských faktorů zlepšuje spolupráci a snižuje konflikty.

Role manažera a jeho postavení v pracovní skupině

Role manažera:

- Plánování a organizace (např. koordinace směn na porodním oddělení).
- Vedení a motivace týmu (např. podpora asistentek při náročných situacích).
- Kontrola a hodnocení (např. vyhodnocení plnění standardů péče).

Postavení v týmu:

- Formální autorita: Dáno pozicí (např. hlavní sestra rozhoduje o protokolech).
- Neformální autorita: Založena na respektu a důvěře (např. zkušená sestra inspiruje tým).

Příklad:

- Hlavní sestra organizuje školení a zároveň podporuje tým empatickým přístupem.

Výzvy:

- Balanc mezi autoritou a přátelským přístupem, řešení konfliktů v týmu.

Techniky práce s kolektivem

Motivace:

- Poskytování uznání a odměn (např. pochvala za zvládnutí náročného porodu).
- Podpora profesního růstu (např. nabídka školení).

Týmové porady:

- Pravidelné schůzky k diskuzi o problémech a návrzích (např. zlepšení komunikace s rodičkami).

Řešení konfliktů:

- Mediace při neshodách (např. vyřešení sporu o plánování směn).
- Podpora otevřené komunikace k prevenci konfliktů.

Týmový rozvoj:

- Teambuildingové aktivity (např. společné workshopy na zlepšení spolupráce).

Příklad:

- Hlavní sestra zavede týdenní porady k řešení pracovních výzev a posílení týmu.

Výhody:

- Zvyšuje soudržnost týmu, zlepšuje efektivitu práce.

Vliv sociálních vztahů na výkonnost a produktivitu práce

Pozitivní vztahy:

- Podporují spolupráci a důvěru (např. asistentky si vzájemně pomáhají při směnách).
- Zvyšují motivaci a snižují stres.
- Příklad: Dobré vztahy v týmu vedou k rychlejší reakci při komplikacích u porodu.

Negativní vztahy:

- Konflikty a nedůvěra snižují výkonnost (např. špatná komunikace mezi asistentkami zpomaluje péči).
- Zvyšují riziko vyhoření a fluktuace.

Řešení:


- Podpora týmové kultury (např. společné oslavy úspěchů).
- Pravidelné hodnocení týmové dynamiky (např. anonymní průzkumy).

Význam:

- Silné sociální vztahy zlepšují kvalitu péče a produktivitu týmu.

Příklad:

- Tým s dobrou atmosférou zvládá více porodů efektivně díky vzájemné podpoře.



Sekce # 10

Použité zdroje

Použité zdroje

Literatura

Doporučená: Bednář, V. Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji. Praha, 2018.

Doporučená: Pohludka, M. Jak zvládnout práci manažera. Praha, 2018.

Doporučená: Bednařík, M. Kvalita péče ve zdravotnictví. Praha, 2018.

Doporučená: Koontz, H., Weihrich, H. Management. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-45-7.

Doporučená: DONNELLY, J. H. aj. Management.. Praha, 1997. ISBN 80-7169-422-3.

Doporučená: PLEVOVÁ, Ilona a kolektiv. Management v ošetrovatelství.. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3871-0.

Děkuji

Má někdo otázky?

www.mareksturek.com | [@mareksturek](https://twitter.com/mareksturek) | mareksturek.github.io