

## **Oponentský posudek disertační práce Mgr. Veroniky Langrové „Rozvoj zaměstnanců metodou koučování se zohledněním problematiky kvality“**

---

Disertační práce Mgr. Veroniky Langrové „Rozvoj zaměstnanců metodou koučování se zohledněním problematiky kvality“ se zabývá koučováním jako rozvojovou metodou, uplatňovanou v organizacích v různém měřítku a formách. Autorka se ve své práci snaží dát této různorodosti určitý sjednocující rámec. Jedná se o tematiku aktuální a potřebnou, neboť jde o relativně novou metodu rozvoje zaměstnanců, jež zasluhuje pozornost právě z organizačního pohledu, který autorka ve své práci akcentuje.

V úvodní části autorka charakterizuje cíle a obsah práce a použité prameny a zdroje. Autorka uvádí, že jedním z těchto zdrojů byly rozhovory (str. 10). Postrádám zde (stejně jako v kapitole čtvrté) přesnější popis tohoto metodického postupu (osnovu či scénář rozhovoru v příloze, případně vymezení tematických okruhů, na které se autorka dotazovala) a bližší charakteristiku vzorku respondentů (pracovníků HR a koučů), kteří byli respondenty jejího dotazování.

První kapitola představuje teoretické „ukotvení“ tématu v oblasti vzdělávání a rozvoje zaměstnanců a propojuje jej s tématem kvality a jejího hodnocení v organizacích. Zároveň autorka popisuje aktuální trendy na poli vzdělávání a rozvoje v organizacích.

V druhé kapitole autorka vysvětluje principy a modely koučování a užitečně jej vymezuje v porovnání s dalšími rozvojovými metodami, se kterými se v praxi občas zaměňuje. Za užitečné pokládám, že se autorka pokusila na popisu různých modelů koučování ilustrovat různorodost přístupů ke koučování. Avšak daní za to, že při tomto popisu autorka vycházela především z jednoho pramene (Passmore, 2007), je určité zjednodušení, spočívající např. v přecenění transpersonální psychologie a opomenutí jiných modelů koučování, čerpajících z dalších psychologických přístupů, např. humanistického přístupu C. Rogerse. Popis tohoto (pro koučování významného) přístupu postrádám i vzhledem k autorčině preferenci nedirektivního koučování, vyjádřené v kapitole 2.1.

Za klíčové kapitoly práce považuji kapitolu třetí a čtvrtou. Jedná se o kapitoly, které velmi oceňuji a považuji za přínosné. Ve třetí kapitole autorka trefně a přesně popisuje různé strategie koučování v organizacích; dále popisuje formy koučování v organizacích a roli jednotlivých stran, účastnících se procesu koučování. Vyústěním

kapitoly je část, ve které autorka zdůrazňuje nutnost vhodně volit a propojovat rozvojové aktivity v rámci organizace – bez systematického přístupu je ohroženo dosažení efektu jednotlivých rozvojových metod.

Kasuistiky, uváděné v kapitole čtvrté, mají jednotné teoreticko-metodické vodítko, a to Bresserův model úspěšné implementace koučování v organizacích – jednotné vodítko umožňuje autorce systematicky (podle jednotlivých faktorů, podílejících se na úspěšnosti této implementace) přehledně popsat situaci ve třech různých organizacích. Zároveň v závěru čtvrté kapitoly autorce usnadňuje na základě provedeného rozboru shrnout svá zjištění, ilustrující stav a trendy aplikace této rozvojové metody v daných organizacích a zároveň zachytit i současnou situaci v koučování u nás v obecnější poloze.

K práci mám tyto dílčí připomínky:

Postrádám větší důslednost v práci se zdroji – v některých případech není zřejmé, o co autorka opírá svá tvrzení – zdali o svou vlastní zkušenost či o citaci výsledků empirických studií či citaci jiných autorů. Jde např. o tvrzení:

- na str.34 “Společnosti si na základě tohoto trendu zajistily své certifikace a hledisko skutečné kvality bylo upozaděno“;
- na str. 43 nahoře („téma e-learningu....., nicméně důvěra v něj a jeho očekávaný vliv nedosáhl změn, které byly odborníky predikovány“ – jaké to byly změny? Jakými odborníky byly predikovány?);
- na str. 75 „Koučink v organizacích je nejrychleji rostoucí oblastí koučování u nás“ (není zřejmé, zdali se jedná o výsledek empirické studie či názor autorky).

Odkud pochází v práci uváděný údaj, že v ČR působí 200 koučů?

Na str. 121 autorka tvrdí, že se v oblasti koučování supervize u nás nepoužívá. Je to do jisté míry zavádějící – supervize není obvyklá, přesto v oblasti koučování i u nás existuje. Stejně není zcela platné tvrzení, že se studie a průzkumy, věnující se výhradně metodě koučování, tématem hodnocení a měření efektivity specificky nezabývají (str. 109). Takové studie existují (např. Kampa-Kokesch, 2001, McGovern et al., 2001 a další), i když lze souhlasit s tím, že jich je velmi málo.

Práci by prospěla důkladnější jazyková korektura (týkající se též užívání zdomácněných anglických termínů). Některé tabulky a schémata jsou uváděna v anglickém originále – vzhledem k tomu, že je práce v češtině, měly být podle mého názoru i ony česky.

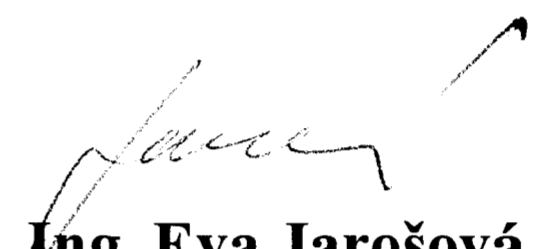
Závěrem je třeba podtrhnout, že v práci autorka vhodně zhodnocuje svoji bohatou zkušenost v oblasti rozvojových aktivit v organizačním rámci. To považuji za

jednoznačnou výhodu a přednost předkládané disertační práce. Zároveň oceňuji, že si autorka vybrala u nás málo zmapované téma a přitom takové, které i v celosvětovém měřítku je zatím málo prozkoumáno a poznatkově utříděno. Taková volba vyžaduje autorskou odvahu a tvůrčí přístup k práci. Výše uvedené připomínky tudíž vnímám v tomto kontextu.

Celkově se domnívám, že autorka hlavní cíl práce, kterým bylo „představit koučování jako jednu z cest rozvoje a zároveň nabídnout ucelený pohled na tuto metodu a její zařazení v rámci vzdělávání a rozvoje v organizacích“ (str. 10), naplnila.

**Oponovanou disertační práci doporučuji k obhajobě a zároveň doporučuji aby - v případě jejího úspěšného průběhu – byl autorce přiznán titul Ph.D.**

**V Praze, dne 1.5.2008**

  
**doc. PhDr. Ing. Eva Jarošová, Ph.D.**