

Posudek na diplomovou práci Marka Procházky

Psychologická intervence v managementu firmy

Management změny je jednou z nejpotřebnějších kompetencí současnosti. I přes svou důležitost je optimální postup při transformaci organizace více snůškou různorodých názorů než prověřených faktů, neboť není snadné experimentálně porovnat výsledky různých variant řešení. Nakonec je nutné pro firmu zvolit jednu jedinou cestu, na jejímž vyústění se pochopitelně podílí celá řada dalších faktorů, jejichž vliv nemůžeme z celkového výsledku odečíst. To je důvod, proč nepatří oblast rozvoje organizace (organizational development) mezi výzkumem dobře probádané oblasti. Podnětem k vypsání tohoto tématu byla žádost konkrétní firmy o pomoc při její transformaci. Takové zadání je výhodou i nevýhodou současně. Na jednu stranu nabízí citlivá a strategická data spolu s ochotou tato data sdílet, na druhé straně lze očekávat, že zde záměr a možnosti zadavatele mohou převážít nad výzkumným designem, který by byl účinný i vědecky přesvědčivý současně. Kromě toho, může být omezená ochota sdílet strategická data i s někým jiným než s konzultantem. Pokud jde o úlohu konzultanta, tkví její obtíž v tom, že je příliš vzdálený na to, aby mohl dohlédnout na realizaci navržených kroků, a příliš blízký na to, aby mohl být považován za nezávislého pozorovatele.

Protože není rozvoj organizace příliš známým oborem, snaží se autor nejprve tento obor definičně vymezit, popsat z hlediska jeho historie, východisek, cílů a teorií, týkajících se struktury i dynamiky organizací. Tato část je přehledná a plní svůj účel. Stručnější strukturovanější forma nabízí organizačním konzultantům praktická vodítka pro jejich postup, i když by bylo možné na některých místech uvažovat o podrobnějším rozpracování jednotlivých bodů. Pokud jde o metody, je obtížící organizačního rozvoje zápas mezi vědeckou objektivitou metod a nárokem na účinnost, který často vyžaduje větší osobní angažovanost. Tím se autor dostává k akčnímu výzkumu jako k metodologickému opodstatnění svého přístupu. Výzkum, který se sám stává intervencí, je velmi specifickým druhem výzkumu, vůči kterému lze mít řadu výhrad, které však nic nezmění na faktu, že právě akční výzkum zůstane i nadále jedním z klíčových nástrojů organizací, které se snaží co nejrychleji dospět k řešení v konkrétní oblasti, a to už samotným výzkumem. Kromě akčního výzkumu autor rozebírá

fáze procesní konzultace, které dodržoval i při vlastním sběru dat a intervenci. Kromě toho, že nás již sám akční výzkum a procesní konzultace zbavují možnosti s jednoznačností popsat efekty našich kroků, komplikují ideální postup procesní konzultace samy firmy svým postupem, který se obvykle odchyluje od toho, co bylo preskribováno. Tak není možné jednoznačně spojit výzkum a návrh opatření s konečným efektem. Zajímavé však je již to, nakolik se dotazovaní shodnou ve svých názorech a nakolik si své názory pamatují po delším časovém odstupu, což je jeden z bodů, který mi přišel na tomto výzkumu nejpřínosnější. Domnívám se, že autor splnil svůj úkol v konkrétní organizaci, a zároveň dokázal své postřehy zobecnit. Přestože v diskusi uvádí řadu postřehů k jednotlivým částem výzkumu, bylo by zajímavé, kdyby autor řekl, v čem vidí největší slabinu, ale i zisk svého působení v dané firmě. A jak by postupoval nyní, kdyby dostal stejné zadání. Výhrady, které bych vůči této práci měl, by se týkaly obecně uvedeného metodologického přístupu, který kromě jiného dává hodně prostoru pro interpretaci vývoje událostí jako výsledku naplánovaných kroků. V tomto případě navíc ochrana údajů připravila práci o podrobnější dokumentaci rozhovorů, což by bylo určitě přínosné čtení, které by čtenáři více umožnilo sledovat autorova zobecnění. Přesto vítám, že se někdo do takové aplikace poznatků pustil, protože vyjádřená potřeba a následné ocenění ze strany konzumentů těchto poznatků jsou jedním z kritérií výzkumu, na které se často zpomíná. Proto mne bude také během rozpravy nad touto prací zajímat, zda tuto práci četl zadavatel (či zadavatelé) a jak na tuto práci reagoval. Diplomová práce splňuje požadavky kladené na úspěšné diplomové práce a lze ji doporučit k ústní obhajobě.


Radvan Bahboub

Katedra psychologie FF UK

4.9.2009