

Posudek diplomové práce UK FHS

Obor: Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích

Název práce: Supervize organizace jako nástroj řízení rozvoje a změny

autorka práce: Bc. Markéta Černá

rok ukončení studia: 2010

vedoucí práce: Zuzana Havrdová

zaměření studia: Supervize

Téma diplomové práce odpovídá zaměření autorky i jejím zkušenostem a je aktuální – supervize organizace se v poslední době rychle rozvíjí a nebyla dosud, podle našich dostupných informací, zkoumána ani u nás ani v zahraničí. Akademicky pojatých publikací k tématu je málo. Je proto záslužné do této oblasti vložit svůj zájem a zmapovat ji. To bylo i cílem autorky.

Vzhledem k malému počtu teoretických i empirických zdrojů k tématu, autorka správně začala vlastním výzkumem. Chtěla především zjistit, jak často již supervize organizace v našich podmínkách probíhá, jakou má podobu, na jaká témata se zaměřuje atd. (kap. 2 Výzkumné šetření o supervizi organizace) Získané poznatky pak využila jako podklad k diskusi o různých aspektech supervize organizace, z nichž vytvářela vlastní „teorii“ supervize organizace (kap. 3 Teorie supervize organizace). V poslední části se pak pokusila analyzovat a popsat hypotetické vztahy mezi supervizí organizace a řízením rozvoje a změny (kap. 4 Vztah supervize organizace k řízení rozvoje a změny).

Provedené rozhovory se členy manažmentu šesti organizací v kap. 2 a následné shrnutí považujeme za cennou část této práce. Autorka položila správné a smysluplné otázky, které přinesly řadu relevantních údajů o zkušenostech managementu terénních nízkoprahových organizací. Zachycené rozhovory nabídly vhléd především do motivů k zavádění organizační supervize, do způsobů jejího uspořádání a forem v jakých u několika typů sociálních organizací probíhá, dále o výběru supervizora, očekávání od supervizora a o vyskytujících se tématech. Autorka popsala na základě svého šetření šest podob supervize organizace. O ty se mohou opírat další studie. Ukázky přepisu rozhovorů, přehled kategorií syntetického kódování ani postup vytváření zakotvené teorie však v práci popsán není.

V úvodní části výzkumného šetření autorka pracovala též s nástrojem AWSL (šest oblastí pracovního života). Pro toto malé, spíše pilotní dotazníkové šetření bohužel nebyly formulovány žádné hypotézy, autorka zřejmě očekávala, že se v získaných datech mohou

ukázat nějaké zajímavé souvislosti pokud by se šetření opakovalo v delším časovém úseku. To se však v čase určeném pro diplomovou práci nestalo. V takto malém a takto složeném souboru respondentů nebylo možné aspirovat na hodnověrné výpovědi o kultuře organizací, ani na statistické porovnání organizací se supervizí a bez ní (60 respondentů se supervizí vs. pouze 4 respondenti bez). Pouhé absolutní četnosti, příp. procenta odpovědí na jednotlivé otázky, které autorka „vyhodnotila“ zřejmě jen „okem“, by měly sloužit jen k vytvoření hypotéz. Všechna zjištění, která autorka z těchto dat vyvodila, by bylo třeba tedy brát jako pouhé hypotézy k dalšímu ověření, což v práci není dostatečně zdůrazněno.

V průběhu empirického šetření formulovala autorka některé otázky týkající se povahy supervize organizace, které v následující kapitole (3) využila pro konstrukci vlastní teorie supervize organizace. V uvedené kapitole se opřela především o systematické a trpělivé využití poznatků o supervizi z literatury, které místy vhodně aplikovala na oblast supervize organizace, jindy do nich vnesla vlastní zkušenosti či poznatky z empirické části. Část 3.1., 3.2. a 3.6. obsahují užitečnou kompilaci možností, jak charakterizovat různé formy supervize organizace a dále též některé praktické náměty (např. k evaluaci). V části 3.3., 3.4. a 3.5. se však objevují nedostatečně podložené závěry. Jsou to zejména ty, které se opírají o odpovědi z dotazníku (např. přenos nedoložených tvrzení o vlivu supervize organizace na kulturu organizace ze str.38 na str. 62, 64 a jinam) nebo poněkud unáhlené závěry o vztahu etapy vývoje organizace a zavádění supervize, které nelze považovat uvedenými výsledky za podrobně doložené (chybí např. podrobnosti o tom, jak se mění témata v různých etapách vývoje supervize).

Nejslabší kapitolu celé práce tvoří kap.4, v níž si autorka dala za cíl najít „místo supervize organizace mezi vybranými procesy, postupy a nástroji“ řízení rozvoje a změny. Podobný úkol by vyžadoval od autorky hlubší investice jak do studia odborné literatury, tak i do sběru a zpracování dat a do následné přesné a důkladné definiční práce v této málo probádané oblasti. Musela by volit mezi tím, zda bude **porovnávat vztahy mezi definovanými pojmy v rámci konkrétní teorie** řízení rozvoje a změny (např. na základě jejich definitorních znaků, jsou-li k dispozici) nebo zda se zaměří na jasně vymezené **empiricky sledované procesy** řízení rozvoje a změny. Autorka však zvolila postup, který ji nedovedl k zamýšlenému cíli- pomocí různých charakteristik a příkladů se pokusila nepřímou **vysvětlovat** střídavě pojmy a střídavě procesy, bez jejich jasného rozlišení. Pomocí nedoložených a řádně nezformulovaných předpokladů a podmíněných výroků dospívala k ukvapeným zobecněním a tautologickým výpovědím, které nejsou falsifikovatelné. Čtvrtou kapitolu lze tedy jen stěží hodnotit jinak, než jako kompilaci z literatury týkající se pojmů rozvoje organizace, jejího

řízení a kultury, z nichž jsou vyvozovány empiricky nezakotvené, nepřesné, pojmově vágní a významově prázdné předpoklady o vzájemných vztazích. Za příčinu těchto nedostatků považuji sice chvályhodný zájem autorky o vzájemné souvislosti mezi jednotlivými pojmy řízení a supervize, spojený však bohužel s jistým podceněním nároků na studium zdrojů, a s tím, že na podobnou teoretickou práci chybí studentům magisterského oboru větší logická a filosofická průprava. Na úrovni struktury práce, práce se zdroji a stylistiky nicméně v práci nedošlo k větším pochybením. **Proto ji doporučuji k obhajobě a navrhuji ji hodnotit jako dobrou.**

Otázky k obhajobě:

1. Použila jste nějakou operacionalizaci svých hypotéz, kterou jste v práci neuvedla?
2. Jak by vypadal reprezentativní vzorek respondentů dotazníku AWSL?
3. Je rozdíl, mezi metaforou **vysvětlující** používaný pojem a poznatkem, který obsah pojmu mapuje. Jak by mohl konkrétně vypadat důkaz (ostatně hojně tradovaného) předpokladu, k němuž docházíte na str.75, že kultura organizace ovlivňuje mnohé procesy v organizaci?

PhDr. Zuzana Havrdová, CSc.

V Praze, dne 16.8.2010