

# Oponentský posudek diplomové práce

## Magisterský program RS UK FHS v Praze

Název práce: Supervize organizace jako nástroj řízení rozvoje a změny

Jméno studenta: Bc. Markéta Černá

Zaměření studia: supervize

Posudek vypracovala: Mgr. Jana Merhautová

Autorka diplomové práce zvolila téma, které samo o sobě je těžko uchopitelné, neboť se jedná o relativně nový fenomén na poli supervize. V současné době se i mezi odbornou veřejností vede diskuse i řada polemik o podobách „supervize organizace“. Autorka vychází při zpracování tématu z vlastní zkušenosti. Klade si za cíl přiblížit podobu procesu supervize organizace a zkoumá, zda může tato forma supervize být součástí řízení rozvoje a změny. Diplomová práce je obsáhlá, poctivě zpracovaná, nicméně uspořádání jednotlivých částí tak, jak je autorka uvádí, působí trochu chaoticky a způsobuje v některých částech práce odchylování se od jasně formulované výchozí situace a uvedeného plánovaného záměru autorky. To je na škodu při definování, rozboru a práci s pojmem „supervize organizace“. Propojují se zde střídavě teoretická východiska, praktická část práce a vlastní zkušenost autorky. Samotné propojování těchto aspektů je žádoucí, nicméně způsob provedení autorkou není vždy zcela přehledný.

Co se týče obsahu diplomové práce, je k ocenění náročnost zvoleného tématu, se kterým se autorka v konečné fázi celkem dobře vypořádala. Je nutno brát na zřetel, že ke zvolenému tématu není dostatek relevantních odborných studií a výzkumů, z nichž lze čerpat. Z reflexí a vlastních zkušeností autorky je zřejmé, že je schopna supervizi vidět a využívat v jejím širokém kontextu. Velmi dobře autorka v souvislosti se supervizí organizace nahlíží na organizaci jako na celek, v němž popisuje způsoby řízení a také vztahy v organizaci (v textu se opakovaně bohužel od tohoto odklání, viz. níže). K ocenění dále je, že autorka zmiňuje ve své práci procesy řízení v kontextu sociálních služeb, platné legislativy a spojuje je s prvky „učící se organizace“. Lze vyzdvihnout kvalitativní část výzkumu, kde se autorka skutečně drží stanovaného cíle diplomové práce. Závěry z vedených rozhovorů využívá k tomu, že se začíná zabývat supervizí organizace v širším kontextu, než který definovala v úvodu své práce (vycházela zejména z vlastní zkušenosti).

Samotnou definici supervize organizace tak, jak ji autorka uvádí na str. 49 své práce lze považovat za nosnou. Bohužel se od této definice často odklání svými vlastními interpretacemi, kdy se jí stává, že soustředí pozornost na oblast řízení a managementu a vytrácí se pohled na organizaci jako na celek. Do supervize organizace pak nezařazuje týmy a jednotlivce, přestože i oni tvoří celek a jsou součástí procesů v organizaci. Pokud si autorka v úvodu diplomové práce klade za cíl přiblížit podobu procesu supervize organizace v organizacích sociální prevence, není jasné, proč se dotazníkové šetření zaměřuje na syndrom vyhoření. Lze se domnívat, že tak autorka činí ve spojitosti s pojmem kultura organizace, nicméně značný prostor v diplomové práci, který tomuto tématu věnuje se plně

neshoduje s cílem práce představit supervizi organizace. Celý text provází nejasnost v pojmosloví, kdy je supervize organizace zaměňována s pojmem supervize řízení, či supervize vedení apod. V průběhu diplomové práce pracuje autorka s pojmem „různé podoby supervize organizace“, který však vystihuje spíše různé podoby supervize v různých organizacích. V kapitole, která se věnuje společným a rozdílným znakům jednotlivých supervizních procesů se autorka spíše široce zabývá podmínkami supervize, nikoli supervizními procesy. Tam, kde autorka v názvu kapitoly deklaruje využití supervize v rámci řízení, se spíše odráží proces evaluace. Velmi podrobně a srozumitelně se autorka věnuje změnám, jejich fázím a prvkům řízení v organizaci. Bohužel nevyužívá v práci své poznatky, aby ukázala čím a v čem konkrétně supervize organizace v těchto procesech pomáhá.

Předložená diplomová práce má vypovídající hodnotu v oblasti, kterou autorka v textu mapuje. Je nutné přihlédnout k těžkosti a rozvoji tématu práce a z tohoto pohledu se autorka zhostila tématu velmi dobře. Diplomovou práci doporučuji k obhajobě a navrhuji stupeň ohodnocení velmi dobře.

Doporučené otázky k obhajobě:

- 1) Jaký je podle Vás rozdíl mezi pojmy supervize manažerů (řízení) a supervize organizace?
- 2) Uveďte ze své zkušenosti některé konkrétní situace či změny, kdy supervize manažerů sehrála prvek iniciační, kdy podpůrný a kdy vzdělávací