

Posudek na diplomovou práci **Petry Otavové**

## **Teorie situačního vedení a její aplikace v oblasti oční optiky v České republice**

---

Posuzovaná práce si klade za cíl zmapovat styly řízení vedoucích pracovníků prodejen oční optiky a určit jejich efektivitu vzhledem k podřízeným. Jde o v ČR ojedinělý výzkum leadershipu, který zatím byl doménou amerických universit. Domnívám se, že práce velmi solidně mapuje situaci v leadershipu zúčastněných očních optik. Výchozí teoretickou základnou pro empirickou studii je model situačního vedení Blancharda a Herseyho a jejich dotazníku SLT pro získání empirických dat.

Práce je členěna do 4 kapitol. V první kapitole se autorka zabývá otázkou pojmů vedení (leadership) a řízení. Autorka správně rozlišuje oba termíny, ale v poznámce <sup>3)</sup> na straně 10 uvádí „Z důvodu sjednocení terminologie, jasné interpretace a přidržení se praxe se dopustíme zjednodušení v tom smyslu, že nebudeme rozlišovat mezi pojmy vedení a řízení.“ A podobně v poznámce <sup>4)</sup> pod čarou konstatuje „.....nebudeme rozlišovat mezi pojmy manažer a vedoucí....“. I když jsem přesvědčen, že to na hodnotě práce neubírá a je to logický přístup, myslím, že toto prohlášení by nemělo být uvedeno pod čarou, ale v textu jako vyústění citovaných definic a předchozí diskuse o sledovaných pojmech.

V druhé kapitole věnované vývoji leadershipu, vedení se diplomantka probírá jednotlivými důležitými autory a jejich teoretickému i empirickému přínosu leadershipu (E. Maya, McGregora, Ch. Argyrise až po Herseye a Blancharda, etc). V kontextu kapitoly rozebírá i další důležité zdroje pojetí leadershipu – teorii rysů, teorii stylů a glosuje dvojdimenzionální model vedení vzniklý na Ohio State university a model vedení z Michiganské university. V kapitole rozebírá i Managerial Grid (Blake & Mouton), kontingenční přístup (Fiedler) a 3-D Reddinův model. Celkově hodnotím tuto kapitolu jako zdařilý přehled a předeheru k další kapitole a nemám podstatné připomínky.

Třetí kapitola je zaměřena výhradně na teorii situačního vedení. Autorka podrobně rozebírá model a jeho jednotlivé složky – styly vedení a faktor zralosti podřízených. V této kapitole hodnotím pozitivně zejména historický přehled výzkumných projektů v této oblasti, včetně komentářů k nim.

Kapitola 4. je věnována autorčině empirické studii. Autorka vysvětluje svoji motivaci k danému tématu a vymezuje ohraničení sledovaného vzorku na „mateřské optiky s dvěma a více zaměstnanci“. Respondenti výzkumu byli jednak vedoucí optik a pak samozřejmě jejich

podřízení. Autorka popisuje fázi sběru dat a konečné složení vzorku 249 respondentů po vyčištění dat. Pro výzkum přeložila a upravila dva nástroje LEAD (self a other). V postupu vyhodnocení respektovala postup Herseye a Blancharda - určení stylu vedení - primárního i sekundárního (podpůrného) a určení rozsahu (počtu) stylů zobrazující flexibilitu vedoucích. Druhá část dotazníků měří škálu zralosti podřízených. Oceňuji, že autorka v příloze uvedla oba dotazníky i CTI (critical task inventory) pro zaměstnance očních optik. Oční optiky jsou specifické ve své činnosti, zahrnují obchod i řemeslo a tím i jsou i složité k řízení.

Pozitivně hodnotím pokus diplomantky o rozšíření kvantitativního výzkumu o několik kasuistik. Kasuistiky oživily práci a prokázaly základní přínos LED dotazníku v kontextu rozvoje vedoucích. Návrhy na pokračování výzkumu v dané oblasti jsou logické a reálné.

Z metodologického hlediska je práce kvalitní, to že autorka použila již standardizované nástroje, neubírá nic na kvalitě její výzkumné práce. Autorka sama určila limity svého výzkumu – otázka srozumitelnosti překladu dotazníku s možnou významovou nejasností a reprezentativnost. Vzorek nebyl sice velký, ale na situační screening určitě dostatečný. V analýze diplomantka využila základních metod 1. a 2. třídění a faktorové analýzy a její diskuse o jednotlivých výsledcích je adekvátní.

Celkově jde o velmi dobrou a precizně zpracovanou práci. Ani z formálního hlediska některé drobné překlepy (např. „*Matematicky jmenovaní autoři....(str.10)*“), nebo stylistické opakování (např. „...*nyní se pojd'me podívat blíže na analýzy...*“, „...*nyní se podívejme na stupně zralosti....*“ str. 100) neubírají práci na kvalitě.

### **Celkové hodnocení**

Závěrem mohu konstatovat, že rozsah práce, obsah i forma je adekvátní magisterské diplomové práci. Přestože se vede o leadershipu, vůdcovství, již řadu let teoretická diskuse a dělá se řada výzkumů, zejména v USA, u nás je po výzkumné stránce autorčina práce průkopnická. Diplomantka má zjevně danou problematiku zažitou a zajímá se o ní již delší dobu. Domnívám se proto, že by bylo vhodné, aby některé z návrhů na pokračování výzkumu zrealizovala sama, např. v rámci případného doktorandského studia.

Celkově hodnotím práci velmi pozitivně a doporučuji ji k obhajobě s klasifikací **v ý b o r n ě**.

**Praha 27.5.2011**

**PhDr. Jiří Trunda**