

Posudek na diplomovou práci Lenky Kovářové:

Aplikace koučinku v praxi

Jak je z názvu práce patrné, zaměřuje se autorka na problematiku koučinku. Koučink je moderní disciplínou stále více se aplikující v praxi a jistě si zaslouží hlubší zkoumání. Úvodem je však třeba říci, že práce, ač vcelku kvalitně zpracovaná je vnitřně obsahově nekonzistentní.

Práce je členěna 5 kapitol, z nichž obsahově nejrozsáhlejší, první kapitola, je věnována cele koučinku. Autorka popisuje jednotlivé charakteristiky koučinku od vymezení pojmu až po typy a metody koučinku. Věnuje se též odlišení koučování od jiných disciplín – mentorování, poradenství, tréninku i (psycho)terapie. Všechny uvedené disciplíny s koučováním souvisí a autorka tomuto odlišení správně přikládá velký význam. Velmi dobré je zpracování podkapitol 1.6. a 1.7. zaměřených na typy koučinku a metody koučinku. Celkově hodnotím první kapitolu jako zdařilou a nemám k ní podstatné připomínky.

Druhá kapitola rozebírá koučování jako možný styl vedení. Autorka diskutuje možnost ztotožnění kouče a vedoucího a konstatuje, že ztotožnění možné je, ale za určitých specifických podmínek. Jak je v diplomové práci správně uvedeno, mezi hlavními podmínkami jsou vzájemná důvěra, pocit jistoty a bezpečí, kompetence a osobnostní charakteristiky manažera i zaměstnance, jejich loajalita k firmě a jejich angažovanost. Souhlasím s názorem autorky, že koučování není vhodné pro úlohy v časovém tlaku, pro okamžité řešení, ale spíše pro rozvojové, vzdělávací a tréninkové úlohy.

Dále autorka rozebírá využití koučinku ve firmách. Cituje Jamese Whitmora, který mezi jinými zmiňuje motivaci, delegování, řešení problémů, vytváření týmu, hodnocení a odměňování realizaci úkolů, jako možný účel aplikace koučinku v organizacích. Diplomantka správně uvádí, že stěžejní pro efektivitu koučování je motivace. Z vlastních zkušeností organizačního poradce mohu tvrdit, že je však otázkou, zda jsou manažeři v současnosti schopni percepce motivačního zaměření svých podřízených a dokáží směřovat motivaci zaměstnanců k splnění cílu organizace, nemluvě o motivaci jich samých. Souhlasím s autorkou, že aplikace firemního koučinku vyžaduje jistou „mentální revoluci“ jak u zaměstnanců tak i u manažerů. Oceňuji, že v práci není opomenuta otázka rizik a barrier v koučování, i když bych zde uvítal větší strukturovanost v textu této podkapitoly.

Třetí kapitola je věnována svobodě v práci. Předpokládám, že autorka kapitolu zařadila jako jakýsi „oslí můstek“ mezi teorií koučinku a empirickou částí diplomové práce. Svoboda v práci je určitý nový směr v řízení a vedení, který se v současnosti aplikuje v některých organizacích, zejména IT provenience a služeb. I když jde jistě o zajímavé téma, které autorka velmi dobře zpracovala, není podle mého názoru pro téma koučování v praxi tak stěžejní, aby mu bylo věnováno 11 stránek práce. Je jistě možné v kontextu koučování vysvětlit principy svobodomyšlných společností, ale předpokládám bych celkově větší stručnost a akcent na aplikaci koučování v nich.

Předposlední kapitola je věnována pilotnímu výzkumu (průzkumu?). Z mého pohledu autorka zaměřila cíle průzkumu z 90% na téma svobodomyšlných firem a jen cca 10% na problematiku koučování v nich. Jak sama autorka uvádí.. *“Hlavním cílem pilotní studie bylo zjistit, zda se aplikace Svobody v práci v praxi shoduje s teorií a zda jsou její přínosy opravdu takové, jak tvrdí teorie. Druhým cílem bylo odhalit, zda je koučovací styl řízení blízký konkrétním společnostem, které se ke Svobodě v práci hlásí.”* (viz str.9).

Odhlédnu-li od poněkud problematického tématického zaměření a sledovaných cílů, myslím, že pilotní průzkum byl připraven a zpracován vcelku dobře. Autorka použila jak kvalitativní tak i kvantitativní metody. Kvalitativní metodou zpracovala mínění majitelů a kvantitativní metodou analyzovala názory zaměstnanců. Vzhledem k velikosti vzorku, se nedala očekávat hlubší kvantitativní analýza, ale uvítal bych občas nějaké přesnější určení. Např. tvrzení *„Z grafu i z hodnot sémantického diferenciálu je zřejmé, že charakter předchozí a aktuální práce respondentů se významně lišil ve všech čtyřech proměnných“* (str.73) – podle čeho je významnost posuzována?

Další připomínka je spíše terminologická. Sémantický diferenciál je metoda měření intenzity psychologických i sociologických postojů toho kterého člověka k dané situaci. Autorkou označovaný sémantický diferenciál je spíše baterií charakteristik zkoumaného objektu používající bipolární škály pro měření.

Poslední kapitola je věnována diskusi o svobodomyšlných firmách. Úvodem se autorka se zabývá historickými kořeny – Mayo (Hawthornské experimenty), McGregor (teorie X a Y), Tavistock Institute a samořídícími pracovními skupinami. Dále pak rozebírá jednotlivé aspekty fungování svobodomyšlných firem a výsledně v závěru dochází k správnému názoru, že teorie a filosofie svobodomyšlných firem není vlastně nic nového, že je spíše kombinací několika starších teorií.

Celkové hodnocení

Závěrem mohu konstatovat, že rozsah práce i forma je adekvátní magisterské diplomové práci. Největším problémem práce je její tématická roztržitost a malá provázanost témat. Jinak vlastní zpracování témat je na velmi dobré úrovni a ukazuje na zájem i slušnou erudici autorky.

S výše uvedenými připomínkami hodnotím práci celkově pozitivně a doporučuji ji k obhajobě s klasifikací **velmi dobře**.

Praha 27.5.2012

PhDr. Jiří Trunda