

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Katedra psychologie

Dopad onemocnění COVID-19 na práci koučů

The impact of COVID-19 on the work of coaches



Bakalářská diplomová práce

Autor: Ing. Vladimír Horák

Vedoucí práce: Mgr. Petra Hypšová

Praha

2024

Poděkování:

Chtěl bych poděkovat především své ženě a synovi, které jsem ochudil o čas, jež jsem s nimi mohl strávit.

Rád bych také poděkoval své vedoucí práce magistře Hypšové, která se mne ujala a bez níž by tato práce nemohla vzniknout, za její trpělivost, vstřícný přístup a rychlé reakce a také doktoru Charvátovi, který nás naučil kódovat.

Velké díky patří i mým rodičům, kteří mi dali život, vždy mi byli oporou a bez jejichž výchovy bych nebyl tam, kde jsem. A také svým přátelům, kteří jsou pro mě součástí rodiny.

Děkuji také koučům, kteří se na výzkumu podíleli a byli mi inspirací.

V neposlední řadě bych rád poděkoval všem, kteří k této práci přispěli, jmenovitě Ing. Jitce Volfové, Ph.D., a Mgr. Janě Beránkové, které mi podaly pomocnou ruku v metodologické struktuře.

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci na téma: „Dopad onemocnění COVID-19 na práci koučů“ vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce a uvedl jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne

Podpis

OBSAH

Úvod	5
TEORETICKÁ ČÁST	6
1 Koučink	7
1.1 Pojem	7
1.2 Charakteristiky kouče	8
1.3 Koučovací metody a cíle ve vztahu k pandemii	10
1.3.1 (RE)GROW	10
1.3.2 S.M.A.R.T.....	13
1.3.3 SCARF.....	14
1.4 Psychoterapie a koučink	15
2 Pandemie COVID-19	18
2.1 Onemocnění COVID-19	18
2.2 Online prostředí v psychoterapeutické praxi	19
2.3 Koučink a covid – kontextuální výzkum.....	20
3 Shrnutí teoretické části	23
EMPIRICKÁ ČÁST	24
4 Výzkumný problém a cíle práce	25
4.1 Výzkumný problém	25
4.2 Cíle výzkumu a výzkumné otázky.....	25
5 Metodologický rámec výzkumu	27
5.1 Výzkumný design	27
5.2 Výzkumný soubor.....	28
5.3 Tvorba dat.....	29
5.4 Zpracování dat a jejich analýza	30
5.5 Etika.....	31

6	Práce s daty a její výsledky	32
6.1	Nejpodstatnější dopady pandemie COVID-19 na práci koučů	32
6.2	Negativní dopady pandemie COVID-19 na práci koučů.....	35
6.3	Pozitivní dopady pandemie COVID-19 na práci koučů.....	37
6.4	Výzvy do budoucna	40
6.5	Změna témat klientů s příchodem pandemie onemocnění COVID-19	41
6.6	Další témata	43
7	Diskuse	47
7.1	Analýza výzkumných témat a otázek	47
7.1.1	Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako nejpodstatnější?.....	47
7.1.2	Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako negativní?.....	48
7.1.3	Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako pozitivní?	49
7.1.4	Jaké výzvy přinesla pandemie COVID-19 koučům do budoucna?	50
7.1.5	Jak se změnila témata, se kterými klienti koučů přicházeli po začátku pandemie COVID-19?	50
7.1.6	Další témata	51
7.2	Limity, přínosy a doporučení provedeného výzkumu	52
	Závěr	54
	Souhrn.....	56
	Seznam literatury.....	59
	Přílohy.....	1

Úvod

Koučování je komunikační technika, která pomáhá rozvíjet potenciál koučovaných. V posledních letech se rozvinul do několika směrů, ale každý z nich obsahuje většinou dvě hlavní postavy – koučovaného, jehož cílem je posun v nějaké oblasti, a kouče, který je průvodcem na této cestě a pomáhá klientovi překonávat její překážky. Existuje i týmové a skupinové koučování, to však nebude předmětem této práce.

COVID-19 je onemocnění, které způsobilo celosvětovou pandemií začínající v roce 2019 a mělo na lidstvo globální dopad doposud nepředstavitelných rozměrů. Miliony lidí v důsledku této nemoci zemřely a milionům negativně ovlivnila zbytek života. Nejednalo se samozřejmě jen o impakt na globální úrovni, ale také na úrovni téměř každého jednotlivce.

Jako autor práce jsem absolvoval koučovací výcvik a jsem frekventantem psychoterapeutického výcviku, což mi pomáhá vnímat propojení těchto dvou profesí a dává mi možnost bližšího náhledu na zkoumanou problematiku. Díky svému zájmu v této oblasti také pozoruji změny, které s sebou covid přinesl.

Úvod teoretické části této bakalářské práce seznamuje čtenáře s problematikou koučinku a k čemu slouží. Dále budou popsány jeho nejpoužívanější metody. Následně je práce věnována popisu a statistikám spojeným s onemocněním COVID-19.

Praktická část bakalářské práce popisuje, proč byla vybrána konkrétní metoda výzkumu, a poté si klade za cíl pomocí tematické analýzy a rozhovorů s jednotlivými kouči prozkoumat dopady pandemie na jejich práci. Jaké dopady koučové vnímají jako nejpodstatnější? Které vnímali jako negativní a které jako pozitivní? Jaké výzvy před kouče COVID-19 položil do budoucna? To jsou otázky, jež mají objasnit, co kouče ovlivnilo v jejich působení na poli koučinku a zda je možné nahlížet na výsledky pandemie nejen jako na tragédii, kterou bezesporu je, ale také z pohledu výzev a pozitivních vlivů.

Přínosem tohoto výzkumu by mělo být prozkoumání zkušeností koučů, kteří byli aktivní na tomto poli v průběhu posledních dvou let, a to, jak pandemie ovlivnila koučink jako takový.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Koučink

Tato kapitola se zaměřuje na seznámení s koučinkem jako pojmem, a to pohledem různých autorů, z čehož bude patrné, že tento koncept seberozvoje stále není jednotnou záležitostí a je vnímán různými lidmi jinak a postupně se proměňuje. V práci se také zaměříme na historii pojmu. Vzhledem k nedostatku studií na téma koučink a COVID-19 je také popsán vztah psychoterapie a koučinku jako příbuzné profese, a to proto, že mají společné prvky. Rešerše studií na téma COVID-19 v rámci příbuzné profese by tak mohly pomoci k pochopení analyzovaného tématu. Dále budou rozebrány nejpoužívanější metody koučinku v kontextu pandemie a jak jejich pomocí dosahovat cílů. Vzhledem k tomu, že pandemie výrazně ovlivnila koučování a přinesla nové výzvy, je nutné porozumět tomu, jak lze pomocí koučování tyto výzvy řešit. Detailní rozebrání metod koučování v této souvislosti umožňuje čtenáři získat ucelený pohled na problematiku a pochopit, proč jsou určité metody pro řešení konkrétních výzev nebo cílů vhodné. To vše bude tvořit teoretický výchozí rámec pro tuto práci.

1.1 Pojem

Sir Whitmore (2019, s. 30) o koučování píše: „Je to způsob řízení, způsob zacházení s lidmi, způsob myšlení, způsob života.“ Všechny čtyři roviny ke koučinku neodmyslitelně náleží.

To, že jde o způsob řízení, lze demonstrovat tím, že tato disciplína pronikla do byznysové sféry na několika úrovních. Například se využívá externích koučů pro to, aby rozvíjeli zaměstnance (Filipkowski et al., 2019), stejně jako interních (Knoppová, 2013). V souvislosti s uvedeným je dobré zmínit, že bylo prokázáno, že externí koučink je pro zlepšení blahobytu zaměstnanců účinnější než interní (Jones et al., 2018).

Že se jedná o způsob zacházení s lidmi, je zřejmé i z další definice, vycházející z příručky pro kouče atletů, v níž je koučink operacionalizován jako široká škála činností, která obvykle pomáhá někomu se na něco připravit. Konkrétně v atletice je to organizovaná pomoc sportovcům (či jednotlivcům) rozvíjet se a zlepšovat (Dieffenbach & Thompson, 2020).

Zmiňované myšlení nelze od koučinku taktéž odtrhnout. Jak píše Knopková (2013), cílem otázek zaměřených na řešení, které se v koučinku často používají, je podnítit koučovaného k tomu, aby se více zamyslel nad hledáním řešení než na samotným problémem. Bez myšlení a zamýšlení se koučovaného by tak tato disciplína ani nedávala smysl.

ICF (International Coach Federation, 2020) definuje koučování jako partnerství s klienty v myšlenkovém a tvůrčím procesu, který je inspiruje k maximalizaci jejich osobního a profesního potenciálu. „Potenciál zahrnuje vlohy a schopnosti, dovednosti a znalosti a osobnost.“ (Bělohávek, 1994, s. 47). Canfield a Chee (2017, s. 22) píší: „Víra v lidský potenciál dosáhnout výjimečnosti může pozvednout talent čtyřmi způsoby.“ Jedná se o rozvoj talentu na straně kouče důvěrou v potenciál koučovaných dosáhnout výjimečnosti a vlastní potenciál být výjimečný kouč. A pak také o talent koučovaných, kteří budou věřit v potenciál vlastní, ale i v potenciál kouče stát se výjimečným. Principy v zásadě připomínají studii efektu sebenaplňujícího proroctví Rosenthala a Jacobsona (1968), která ukázala, že víra v lidský úspěch pomáhá k jeho naplnění.

Daňková (2013, s. 23) definuje koučování jako techniku, „... která vychází z toho, že jestliže chceš u lidí dosáhnout změny, tak je veď tak, že si na danou věc přijdou sami.“ Zároveň se koučink velmi úzce pojí s tím, čeho chce koučovaný dosáhnout, a tím je cíl. Autorka pokračuje v tomto smyslu: „Konečný cíl koučování je, aby si koučovaný příště poradil sám – bez svého kouče.“

Z předchozího je zjevné, že kouč je ústřední postavou v koučovacím procesu. Aby byl úspěšný, měl by splňovat řadu charakteristik a kvalitativních znaků, které vstupují do vztahu s klientem. Na základě existujících definic a přístupů lze podstatu koučinku shrnout jako komplexní a multifunkční disciplínu zaměřenou na rozvoj a maximalizaci osobního i profesního potenciálu jednotlivců prostřednictvím podněcování k samostatnému myšlení, zvyšování sebeuvědomění a cíleného vedení k dosažení výjimečných výsledků.

1.2 Charakteristiky kouče

Whitmore (2019) popisuje, že kouč je spolutvůrce dialogu, usnadňuje proces, nabízí rady a pomáhá zlepšit vnímání skutečnosti. Autor se také zabývá jeho potřebnými vlastnostmi, kterými jsou trpělivost, objektivita, podpora druhých, zaujatost pro věc, schopnost naslouchat, vnímavost, schopnost vnímat realitu, znalost sebe sama, pozornost a dobrá paměť (Whitmore, 2019).

Suchý a Náhlovský (2007) nabízí jiných 17 vlastností (například také pokoru a optimismus), které by měly být výsadou kouče, ale zároveň řeší také inteligenci, přičemž rozlišují IQ a emoční inteligenci, kterou nad IQ v případě koučů vyzdvihují, například sebeovládání a empatii. Dále dodávají: „Dobrého kouče poznáte i podle toho, že když s ním jednáte, cítíte se dobře.“ (Suchý & Náhlovský, 2007, s. 26).

Bax et al. (2011) vnímá pozitivní aspekty kouče ve třech rovinách, kterými jsou znalosti, chování a schopnosti. Mezi znalosti patří především znalost koučinku jako procesu, jak stanovit hranice a jak řídit samotný koučovací vztah. V rámci chování by měl být kouč například schopen podporovat objevování sebe sama, ukázat diplomacii a takt, být schopen používat vhodným způsobem humor a vždy dodržovat mlčenlivost. Jako podstatné schopnosti vnímá Bax například empatii, schopnost stanovovat cíle, být náročný, ale i soucitný a vždy jednat čestně a v nejlepším zájmu koučovaného.

Pokud se zabýváme kladnými a potřebnými charakteristikami koučů, je dobré reflektovat i negativní stránky. Těm se věnovala například studie Groverové a Furnhama (2021), kteří pro svůj výzkum použili tzv. temnou triádu (Paulhus & Williams, 2002), což je soubor tří osobnostních charakteristik – narcismu, machiavelismu a psychopatie. Heretik et al. (2018) vnímají narcismus jako míru přehnaného pozitivního sebehodnocení, machiavelismus jako manipulaci s ostatními a psychopatii jako asociální chování, zlovolnost a zlomyslnost. Studie Groverové a Furnhama (2021) potvrdila očekávání v souvislosti s výzkumem temné triády osobnosti – primární psychopatie, sekundární psychopatie a machiavelismus vykazovaly významné negativní korelace s pracovní spokojeností i účinností koučování. Potvrdilo se očekávané pozitivní spojení mezi narcismem a pracovní spokojeností, ačkoli není statisticky významné, což podporuje hypotézu Hirschiho a Jaenschové (2015). Překvapivé však bylo nalezení pozitivní korelace mezi účinností koučování a narcismem, což lze vysvětlit nadhodnoceným pohledem na sebe sama, typickým pro narcisty, nebo nelineárním vztahem mezi narcismem a leadershipem. Data Groverové a Furnhama (2021) ukazují, že emoční inteligence, pravděpodobně skrze regulaci emocí, má potenciál omezovat negativní vlivy vlastností temné triády. Autoři poznamenávají, že je možné vidět, proč by se koučům se zvýšeným skóre narcismu mohlo dařit, a to proto, že potřebují velkou dávku sebevědomí při jednání s velmi vysokými manažery a také při získávání nových zakázek v rámci velké konkurence na poli koučinku.

1.3 Koučovací metody a cíle ve vztahu k pandemii

To, jak koučové postupují v rámci procesu koučování, je výstižně shrnuto modelem strategického koučování Frease v práci Koortzena a Oosthuizen (2010), popsaného v pěti krocích:

- 1) Pečlivé uzavírání smluv
- 2) Komplexní hodnocení
- 3) Dialog se zpětnou vazbou a plánování akcí
- 4) Aktivní učení
- 5) Kontrola a udržení úspěchu

Tento model ukazuje, jak koučové pracují v rámci celého procesu, ale k tomu, aby ho byli schopni naplnit, potřebují metody, které jim pomáhají dosáhnout cílů jejich klientů.

Cíle jsou pro koučování jeho vlastní podstatou, je to něco, čeho se koučovaný a jeho průvodce snaží společně dosáhnout. Cíle si klient vybírá sám s pomocí kouče a mohou se týkat jakékoliv oblasti jeho života.

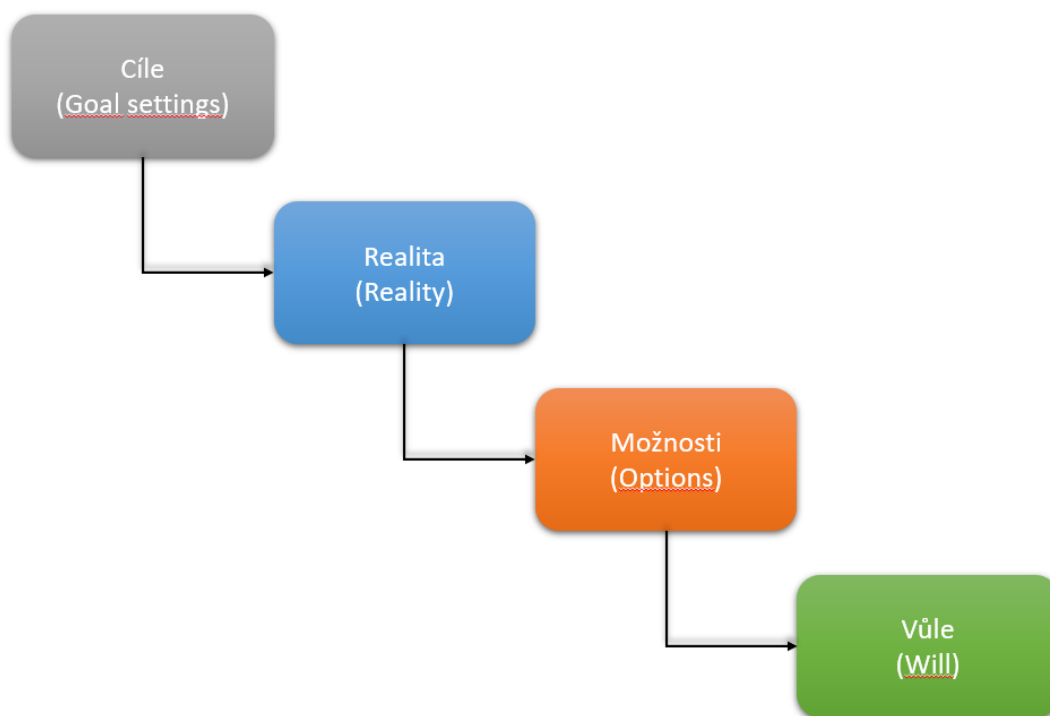
Model strategického koučování popsaný výše shrnuje celkový koučovací proces, který běžně sestává z několika setkání kouče s klientem. Jak uvádějí Koortzen a Oosthuizen (2010), model GROW (viz níže) popisuje proces jednoho koučovacího sezení. GROW je jednou z koučovacích metod. Následující podkapitoly jsou tedy věnovány některým nástrojům a modelům, které koučové používají, což usnadní komplexní pochopení koučovacího procesu, jenž je nezbytný pro efektivní práci koučů, zvláště v kontextu výzev přinášených pandemií COVID-19.

1.3.1 (RE)GROW

Koučovací metodu GROW vytvořili J. Whitmore, G. Alexander a A. Fine koncem 80. let minulého století (Koopman et al., 2021). Je to model, který se rozmohl jak v oblasti koučinku samotného, tak v rámci komunikace podřízený–nadřízený. Jak píše Nováková (2013, s. 32): „Je světově známý, neboť poskytuje jednoduchý, strukturovaný a efektivní návod, jak postupovat při stanovení cílů a řešení problémů, pomáhá dosáhnout osobních úspěchů a vyšší produktivity.“

Akronym GROW má v sobě zakomponovány čtyři anglické výrazy a vychází z následujících kroků (obr. 1):

Obrázek 1: GROW



- Goal settings – cíle
 - Jak bylo uvedeno výše, cíl je to, na čem se koučovaný rozhodne ve spolupráci s koučem pracovat a zároveň by jeho dosažení mělo být vyvrcholením jejich společné práce. Koučovaný se na počátku snaží za pomoci kouče zjistit, co je pro něj důležité a čeho by vlastně chtěl dosáhnout. Snahou kouče je, aby měl cíl jisté náležitosti, například aby byl měřitelný, dosažitelný, specifický a podobně. V době pandemie COVID-19 sebedůvěra lidí v rámci dosahování cílů poklesla (Ritchie et al., 2021).
- Reality – realita
 - Realita je aktuální stav, ve kterém se koučovaný nachází. Je to v zásadě výchozí bod, jenž pomáhá oběma stranám, koučovanému, aby měl možnost později zjistit, jak se posouvá kupředu, a pro kouče je to odrazem toho, jak jeho partner vnímá svou pozici ve vztahu k cíli v daný moment. V pandemické době se klienti mohou cítit omezení a ztratit naději v to, že mohou mít kontrolu nad svým životem. Metoda GROW pomáhá klientům přijmout realitu, najít způsoby, jak se přizpůsobit změnám a začlenit je do svého života.

- Options – možnosti
 - Tento krok se zaměřuje na nalezení možností, které umožní člověku dosáhnout vytyčeného cíle, následně je zvažuje a rozhoduje se o jejich vhodnosti pro dosažení cíle. Pandemie COVID-19 mohla mnohým lidem omezit možnosti a způsobit stres.
- Will (někdy také Wrap-up) – vůle (případně tedy završení/ukončení)
 - Vůle hovoří o posílení vnitřní motivace a odhodlání jednotlivce nebo týmu k dosažení cíle. Je důležité se zamýšlet nad strategiemi, které udrží zdravou hladinu motivace tak, aby byly překonány potenciální či existující překážky.

Grant (2011) vnáší do modelu ještě další dvě dimenze, a to Review (zhodnocení) a Evaluate (vyhodnocení). Každé koučovací sezení by mělo začínat procesem přezkoumání a vyhodnocení získaných poznatků a akcí od posledního sezení (viz obr. 2):

Obrázek 2: REGROW



Zdroj: Grant (2011)

Dimenze zhodnocení se zaměřuje na reflexi a zpětnou vazbu. Klient s pomocí kouče zpětně zhodnotí svůj dosavadní pokrok a úspěchy, ale také překážky a neúspěchy, které se vyskytly při plnění cílů. Tato fáze pomáhá klientovi získat jasnější přehled o svých silných stránkách a slabostech a zlepšit svou schopnost sebereflexe. Vzhledem k neustálým změnám v pandemické době se klienti mohou cítit zmatení a nejistí ohledně toho, jak hodnotit svůj pokrok.

Fáze vyhodnocení se zaměřuje na hodnocení možností a volbu toho nejlepšího řešení. Klient s pomocí kouče zhodnotí všechny možnosti, které má k dispozici, a vybere to nejlepší řešení. Tato fáze může také obsahovat prvek kreativity, kdy klient a kouč společně hledají nové a inovativní způsoby, jak dosáhnout cílů klienta. V době pandemie COVID-19 je důležité, aby klienti byli schopni vyhodnotit svůj postup a přizpůsobit svůj plán potřebám současné situace.

1.3.2 S.M.A.R.T.

V rámci pandemie COVID-19 se spoustu lidí cítilo zmateno a ztraceno v tom, co mají dělat, a bylo tedy důležité, jak jim koučové dokázali pomoci. Lopez Leon et al. (2020) dali dvanáct doporučení, která měla pomoci práci z domova během pandemie COVID-19 i mimo ni. Právě technika S.M.A.R.T. mezi ně patří, a proto bude i zde popsána podrobněji.

Název metody S.M.A.R.T. je anglickým akronymem pro slovo chytrý a představuje jednoduchou pomůcku pro základní parametry stanovení cílů. Poprvé ji použil G. T. Doran (1981) a její význam nacházíme jak v koučinku, tak v projektovém řízení či v běžném životě manažerů. Každé písmeno je zároveň začátečním písmenem těchto zmiňovaných parametrů:

- S – Specific – každý cíl by měl být dostatečně konkrétní, aby bylo jasné, o co se jedná;
- M – Measurable – abychom věděli, zda cílů dosahujeme, je zapotřebí, aby je bylo možné změřit;
- A – Assignable – cíle musí být dedikované konkrétní osobě;
- R – Realistic – cíle musí mít svůj odraz v realitě, bez toho by ztrácely smysl;
- T – Time-related – cíle by měly mít jasný časový rámec, do kdy je potřeba je splnit.

Lidé byli v průběhu pandemie často v nouzi a museli se přizpůsobit novým situacím, jako je práce z domova, uzavření škol a obchodů a omezení sociálních kontaktů. Stanovení specifických, měřitelných, přiřaditelných, realistických a časově omezených cílů mohlo pomoci lidem udržet své priority v tak nejisté době a dosahovat postupných úspěchů. Navíc vyhodnocení a posouzení splnění cílů může pomoci lidem pochopit, co fungovalo dobře a co bylo třeba zlepšit, což může vést k dalšímu rozvoji jejich prosperity (Jarosz, 2021).

V pozdější literatuře někteří autoři, například Yemm (2013), hovoří o rozšířeném modelu, zahrnujícím dvě písmena navíc – E pro Evaluate (cíle by měly být následně vyhodnoceny, zda došlo k jejich naplnění) a R pro Review (v průběhu i po ukončení splnění cíle je dobré jej podrobit bližšímu zkoumání – jednak může dojít k tomu, že se koučovanému změnila priority, a zároveň, pokud ho naplní, má možnost se zpětně ohlédnout za tím, jak se mu dařilo a co se z jeho plnění mohl například naučit).

1.3.3 SCARF

Model SCARF je spojován především se jménem David Rock, což je zakladatel a generální ředitel NeuroLeadershipu, společnosti školící kouče po celém světě včetně České republiky. Jak uvádí Rock a Cox (2012), SCARF umožňuje být přizpůsobivější tým, že poskytuje jasný, snadno zapamatovatelný jazyk.

Přizpůsobení je v tomto případě zásadní slovo, jelikož SCARF míří právě na tuto schopnost, jež se jeví jako zásadní při efektivním chování v náročných situacích. V kontextu COVID-19 může být tato metoda zvláště užitečná, protože pandemie může ovlivnit tyto oblasti a vést k pocitům stresu, úzkosti a nespokojenosti a její použití může být také užitečné při poskytování zpětné vazby na výkon (Risley, 2020).

Akronym SCARF je zároveň anglické slovo s českým ekvivalentem „šála“ či „šátek“ a jednotlivá písmena tvoří počátky následujících slov (Rock & Cox, 2012). Tato práce uvádí všechny komponenty metody SCARF v souvislosti s COVID-19:

- **S – Status**
 - Status se týká toho, jak se cítíme v porovnání s ostatními lidmi v našem okolí.
- **C – Certainty**
 - Jistota se týká toho, jak dobře se cítíme v předvídatelných situacích.
- **A – Autonomy**
 - Autonomie se týká toho, jakou kontrolu máme nad svým životem a rozhodnutími.
- **R – Relatedness**
 - Příslušnost se týká toho, jak se cítíme součástí skupiny nebo komunity.
- **F – Fairness – zahrnuje spravedlnost mezi lidmi (vnímání férovosti)**
 - Spravedlnost se týká toho, zda je s námi spravedlivě a rovnocenně zacházeno v porovnání s ostatními lidmi.

Tato metoda se soustředí na emoce a pomáhá s nimi lépe pracovat. Všechny její komponenty souvisí s prožíváním člověka, a to jak v pozitivním slova smyslu, tak negativním, tedy může obohatit, stejně jako ho ohrozit. Výzkumy ukazují, že uvědomění si nedostatečné kontroly nad vlastním životem může vyvolat dvojí reakci. Na jedné straně může tento pocit jedince motivovat k aktivnímu hledání strategií, které zvyšují pocit kontroly a autonomie, což podporuje adaptaci a osobní růst (Taylor, 1983).

Na druhé straně může tento pocit přispívat k negativním emocím, jako je stres a úzkost, zejména když jedinci vnímají situace jako nekontrolovatelné a nepředvídatelné (Lazarus & Folkman, 1984). Tyto reakce poukazují na komplexní povahu vztahu mezi vnímáním kontroly a emocionálním prožitkem.

Pro kouče je popisovaná metoda velmi důležitý nástroj, jelikož jim pomáhá porozumět potenciálnímu ohrožení na straně klienta, které mu tak mohou zprostředkovat a tím toto ohrožení zmírnit, případně úplně eliminovat. Rock a Cox (2012) definují tři možnosti uplatnění v rámci času:

- před událostí – klient se může zaměřit na negativní i pozitivní emoce u sebe i dalších účastníků situace a tím zmírnit nechtěný dopad;
- v průběhu události – regulace emocí v průběhu situace pomáhá zmírnit napětí, zlepšuje vnímání a rozvíjí kreativitu a spolupráci;
- po události – v tomto kontextu se jedná v zásadě o sebereflexi, kdy se klient snaží porozumět svým emocím, které ho v průběhu situace provázely, a poučit se z toho do budoucnosti.

Zmiňovaní autoři na závěr své práce (Rock & Cox, 2012) dodávají, že ekonomické teorie zdůrazňující racionální rozhodování člověka se mýlí, neboť lidé se řídí také sociálními informacemi a motivacemi v podobě hrozeb a odměn.

Pro plné pochopení kontextu je relevantní přehledně shrnout, jak se koučink vztahuje k jiným oblastem poradenství a podpory. Jedním z klíčových srovnání je rozdíl mezi koučinkem a psychoterapií. Oba obory mají společné charakteristiky a nástroje, jako je rozhovor, vztah s klientem, rámování kontraktu a také důraz na vztah, osobnost a schopnosti odborníka, proces učení a danou situaci (Toth, 2013). Vzhledem k podobnostem obou disciplín a realizovaných výzkumů v obou oborech je možné hledat mezi nimi další souvztažnosti.

1.4 Psychoterapie a koučink

Rozdíly a společné vazby koučinku a psychoterapie ve své práci přehledně shrnuje Toth (2013), který postuluje fakt, že koučové pracují spíše se zdravými jedinci směřujícími k maximalizaci svého potenciálu, zatímco psychoterapeuti většinou léčí duševní choroby a snaží se ovlivnit klientovo myšlení tak, aby minimalizovali jeho potíže, případně diagnostikovali duševní onemocnění.

Vzhledem k rozsahu počtu terapeutických směrů by bylo zdlouhavé hodnotit každý z nich ve vztahu ke koučinku, nicméně Toth (2013) zdůrazňuje, že mezi nejdůležitější nástroje obou disciplín patří rozhovor, stejně jako vztah klienta s koučem/terapeutem a také odborníkovo neverbální chování.

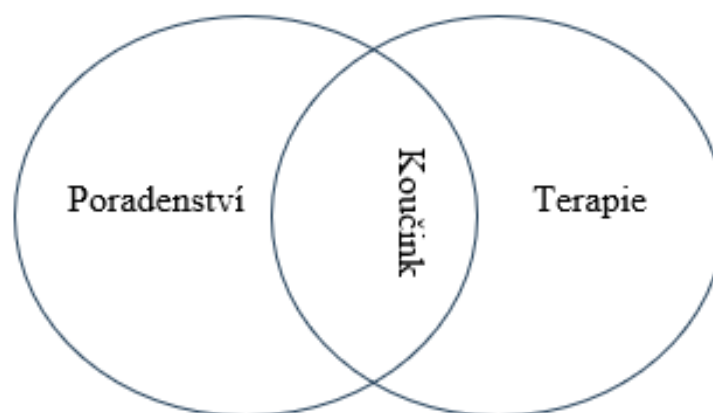
Bluckert (2005) uvádí, že koučink i psychoterapie mohou přinést změnu chování a pomoci lidem pochopit, jak mohou jejich kognitivní a emocionální reakce narušovat osobní efektivitu, výkon a pohodu. Terapie i koučink jsou vedeny zkušenými odborníky, kteří se svými klienty navazují pevné vztahy založené na důvěře. Některé základní dovednosti jsou stejné, jako je hluboké naslouchání a otázky, které zvyšují povědomí o různých aspektech života, například myšlenky, pocity, cíle, motivace, chování, vztahy a zdroje stresu.

Další přesahy lze nalézt v některých základních filozofiích koučování a terapie. Stejně jako koučování, různé terapeutické postupy zahrnují partnerství zaměřené na klienta a spolupráci, které povzbuzuje klienty, aby uznali svou jedinečnost a našli svá vlastní originální řešení.

Otázky terapie se často zaměřují na to, jak dosáhnout blízkosti s ostatními, jak se vypořádat se strachem z intimity, jak zlepšit dovednosti v navazování kontaktu a budování a udržování uspokojivých vztahů. Koučování se obvykle zabývá vedením lidí, strategickým plánováním, organizačními změnami, obchodní výkonností, vedením a osobním rozvojem (Bluckert, 2005).

Velmi výmluvným je i diagram Westa a Milana (2001), zobrazující vztah mezi poradenstvím a terapií, kde koučink je průnikem těchto dvou disciplín:

Obrázek 3: Koučink



Zdroj: West a Milan (2001)

Dalším potvrzením faktu, že koučink má blízký vztah k psychoterapii, je, že vznikla profese zdravotní kouč (NBHWC, 2017), jehož cílem je pomoci k trvalým změnám v rámci hodnot vázaných ke zdraví a duševní pohodě a z toho plynoucí spokojenosti.

Podobně jako u zdravotního koučování zahrnují cíle psychoterapie změnu chování, lepší rozhodování a lepší využití zdrojů. Kromě toho mohou cíle zahrnovat zmírnění symptomů zprostředkovaných myslí, zvýšení sebevědomí, snížení kauzálních vazeb mezi duševní dynamikou a somatickými stavy, dopad poruch učení a zlepšení vztahů s dospělými a dětmi (Jordan & Livingstone, 2013).

Jordan (2021) ve své práci na téma role zdravotního kouče v globální pandemii dospěla k závěru, že certifikovaní profesionální zdravotní koučové mohou mít pozitivní vliv na obecné snížení rizika chronických onemocnění u etnických/rasových menšin, a tím podpořit zdraví populace, aby mohla čelit budoucím nákazám s větší odolností vůči zdraví.

2 Pandemie COVID-19

Tato kapitola si klade za cíl seznámit čtenáře s onemocněním COVID-19 a jeho historickými souvislostmi v návaznosti na aktuální statistické údaje. Pandemie covidu výrazně posunula spoustu aktivit do online prostředí, jako například vzdělávání (Turnbull et al., 2021; Lockee 2021), psychoterapie (Mikulková, 2022), ale i koučink (Čambálová, 2021), kde se online prostředí stalo jedním z hlavních faktorů, které ho ovlivnily (Passmore et al., 2023). Proto je mu v této kapitole věnována speciální pozornost, a to nejprve ve vztahu k příbuzné profesi, kterou je psychoterapie, a následně k samotnému koučinku. Vzhledem ke společným prvkům psychoterapie a koučinku se dá předpokládat podobnost dopadů do tohoto oboru.

2.1 Onemocnění COVID-19

Podle WHO (2023a) je coronavirové onemocnění (COVID-19) infekční onemocnění způsobené virem SARS-CoV-2. První datovaná informace o této nemoci od WHO (2020) byla z čínské kanceláře ve městě Wuhan, provincie Chu-pej v Číně. 1. 1. 2020 si WHO vyžádala bližší informace a bylo jí sděleno, že klinické příznaky a symptomy jsou především horečka, že několik pacientů má potíže s dýcháním a rentgenové snímky hrudníku ukazující invazivní léze obou plic. V té době ještě nikdo netušil, co všechno bude následovat, ani WHO, která nedala žádné doporučení ohledně cestovních či obchodních omezení.

30. 1. 2020, tedy téměř po měsíci, bylo hlášeno již 7 818 případů po celém světě, z toho většina v Číně, která byla v té době označena za rizikovou destinaci (WHO, 2020a). 4. dubna stejného roku se onemocněním COVID-19 nakazil již více než 1 milion lidí.

Začátkem roku 2021 byla schválena první vakcína proti koronaviru, nicméně ke stejnému dni bylo v České republice zaznamenáno již 12 796 úmrtí v souvislosti s tímto onemocněním. Toto číslo se do doby psaní této práce vyšplhalo na více než 42 tisíc případů, tedy více než trojnásobek, a i když bylo vyvinuto vícero vakcín, číslo není pravděpodobně konečné, aktuálně hospitalizovaných v ČR je 463 a na JIP 30 (MZ ČR, 2023).

Preventivní očkování má významný vliv na hospitalizaci, těžké průběhy a úmrtnost na COVID-19, což bylo dokázáno mnoha studii (například Dagan et al., 2021). Tuto skutečnost zobrazuje i graf v příloze 1, který ukazuje kumulativní nárůst úmrtí s onemocněním COVID-19, jehož křivka byla zpočátku velmi strmá a postupně se zplošťuje.

Pandemie ovlivnila délku času, kterou lidé tráví před obrazovkami. Čas strávený u obrazovky souvisí s obezitou, hypertenzí, diabetem 2. typu, krátkozrakostí, depresí, poruchami spánku a několika nepřenositelnými nemocemi (Sultana et al., 2021).

2.2 Online prostředí v psychoterapeutické praxi

Během pandemie COVID-19 bylo mnoha lidem na celém světě doporučeno pracovat z domova ve snaze zpomalit šíření viru. V oblasti psychoterapie to znamenalo, že mnoho psychoterapeutů, kteří byli zvyklí vídat své klienty osobně, přešlo k poskytování terapií online prostřednictvím videokonferencí, bez ohledu na jejich předchozí zkušenosti nebo postoje k online psychoterapii (Barker a Barker, 2022).

Studie Békésové a Aafjes-van Doornové (2020) ukázala, že navzdory stresujícím kontextovým faktorům pandemie COVID-19 byly postoje k online psychoterapii pozitivní. Není úplně bez zajímavosti, že pozitivnější vztah k online terapii měli psychoterapeuti s kognitivně-behaviorálním přístupem oproti zastáncům psychodynamického přístupu, což autorky připisují důrazu na vztahové procesy během sezení a neverbální komunikaci, které je těžší zachytit v průběhu videokonferencí.

Další studie naposledy zmiňovaných autorek (Békés et al., 2021) zkoumala problémy terapeutů vzniklé z přechodu na online terapii v začátcích pandemie COVID-19 a po třech měsících. Výsledky ukázaly, že terapeuti čelili na začátku pandemie mnoha výzvám, jako jsou problémy s vytvářením vztahu s klientem, technické obtíže a nedostatek informací o online terapii, ale tyto výzvy se časem snižovaly.

Békés et al. (2021) postulují, že terapeuti, kteří se na začátku pandemie obávali propojení s klienty, byli k online terapii kritičtější a vnímali její účinnost hůře, zatímco terapeuti, kteří si mysleli, že dokáží udržet propojení s klienty, měli tendenci být k online terapii pozitivnější. Terapeuti se také časem přizpůsobili novému formátu terapie a jejich pohled na online terapii se zlepšil.

Hlavní výzvou pro terapeuty bylo propojení s klientem, jež mělo významný vliv na jejich názory na online terapii a její účinnost. Ukazuje se, že online terapie může být pro mnoho klientů a terapeutů účinnou alternativou k tradiční terapii v případě, že jsou splněny potřebné podmínky pro kvalitní online spojení.

Je pravděpodobné, že podobně jako terapeuti, i koučové museli řešit výzvy týkající se technických aspektů online koučování, ochrany soukromí klientů a udržení kvalitního vztahu s klienty. Ve studii Békés et al. (2021) se také dočteme, že terapeuti se časem dokázali přizpůsobit novému prostředí a jejich pohled na online terapii se zlepšil.

Studie Békés et al. (2021) rovněž identifikovala několik dalších výzev, se kterými se terapeuti potýkali během přechodu na online terapii, včetně ztráty významných neverbálních signálů a omezení interakce. To bylo výsledkem omezení, které online prostředí přináší a může mít vliv na schopnost terapeuta přenést své myšlenky a porozumění klientovi. Nicméně s rostoucím využíváním online terapie se terapeuti naučili lépe porozumět těmto omezením a najít nové způsoby, jak efektivně komunikovat s klienty týmu (Békés et al., 2021).

Mikulková (2022, s. 25) ve své práci v rámci výzkumné otázky „Jak klienti vnímali psychoterapeutický proces z domácího prostředí při online psychoterapiích během pandemie covid-19“ provedla fenomenologickou analýzu, během níž identifikovala následující jevy a aspekty, které byly považovány za důležité pro klienty během online psychoterapie v souvislosti s pandemií COVID-19: bezpečí, snížená emoční angažovanost, význam podmínek, potřeba oddělit terapii od svého života, pocit kontroly a obava z hodnocení terapeutem (Mikulková, 2022, s. 35).

2.3 Koučink a covid – kontextuální výzkum

Nyní se zaměříme na klíčové výzkumné studie v oblasti koučinku ve vztahu k pandemii covidu. Studie (Passmore et al., 2023) se zabývala dopadem onemocnění COVID-19 na koučovací praxi metodou dotazníkového šetření. Tato práce vycházela z dat roku 2021, zúčastnilo se jí 1 380 respondentů ze 79 zemí, jejichž data byla posbírána během čtyř týdnů. Průzkum naznačuje, že pandemie neměla jednotný dopad na koučování a výsledky ukazují podobné skupiny koučů, kteří hlásili zvýšení a snížení počtu klientů, příjmů a pracovní doby. Nicméně kvantitativní metody analýzy, včetně deskriptivní statistiky a testů nezávislosti použité ve studii, potvrdily dvě hypotézy, jednak že koučové, kteří během pandemie pracovali jako spolupracovníci digitálních koučovacích platform, zaznamenají menší negativní ekonomický dopad než ti, kteří tuto činnost nevykonávali, a jednak že koučové se zkušeností s poskytováním online služeb před pandemií pocítí menší negativní ekonomický dopad než koučové bez takových zkušeností (Passmore et al., 2023). Podle zmíněné studie v průzkumu vyjádřilo 85 % koučů preferenci pro online koučování

jako budoucí formát spolupráce a 83 % uvedlo, že jejich klienti by preferovali online režim. Tato odpověď naznačuje, že koučování dosáhlo bodu zlomu v přechodu na online formát, což by mohlo ukazovat na to, že online koučování se stává standardním způsobem provádění této činnosti. Autoři očekávali, že online koučink bude od roku 2022 i nadále primárním způsobem koučování, ale v rámci odvětví koučinku bude třeba provést změny a posílit digitální dovednosti koučů.

K tématům diskuse patří změny v oblasti koučování, mezery ve vzdělávání koučů, dopady na příjmy a vztahy s klienty a potřeba nových dovedností koučů v online prostředí. Pandemie zdůraznila potřebu většího využití online technologií, zejména v oblasti výcviku koučů, a podpořila růst online koučování (Passmore et al., 2023).

Urychlení přechodu na online formu díky pandemii COVID-19 vedlo k transformaci formátu a změně očekávání lidí. Podle zmiňované studie 98,3 % koučů používalo od roku 2019 online nástroje pro rozhovory o koučinku (Passmore et al., 2023). Přesun koučů do online prostředí vedl ke zvýšenému využití výhod, jako je pohodlnost, bezpečný osobní prostor a snížení nákladů. Na druhou stranu, online koučink může být méně intimní, vyžaduje více úsilí na vytváření vztahů a může být méně zábavný (Passmore et al., 2023).

Dle Passmore et al. (2023) jsou nejčastěji řešenými tématy rovnováha mezi prací a soukromým životem, vztahy v práci a stres, přičemž nárůst poptávky po tématech týkajících se osobního blaha byl způsoben různými vlivy pandemie. Vzhledem k nestálosti současného prostředí se v textu také řeší potřeba inovativních a flexibilních přístupů v rámci koučovacích programů. Passmore et al. (2023) se věnují také supervizi koučů, a to jak na psychologické, tak technické úrovni, které by neměly být přehlíženy.

Sedláček (2022) zkoumal metodou polostrukturovaných rozhovorů podobné téma a ve svých zjištěních dospěl k tomu, že s příchodem pandemie se snížila poptávka po koučování, což připisuje vlivu nejistoty z nemoci vyplývající a také omezením vlády. Respondenti v této studii označili jako nevýhodu online setkání především nedostatek neverbální komunikace. Oproti tomu ocenili flexibilitu této formy, která přispěla k časové optimalizaci, a zároveň kladný přínos pro introvertně orientované osoby. Participanti vyhodnotili zkušenost s online prostředím jako pozitivní.

Čambálová (2021) provedla výzkum ohledně online koučinku českých i slovenských koučů pomocí fenomenologické analýzy, ze které vyplynulo, že koučové jako největší výhodu online prostředí opět vnímali čas, flexibilitu a pocit bezpečí pro klienty. Jako překážky uváděli technické problémy, ztrátu kontroly (díky nemožnosti ovlivnit prostředí, ve kterém se klient nachází) a absenci fyzického kontaktu. Jako hlavní rozdíl mezi osobním

a online prostředím byla vnímána neverbální komunikace, kterou respondenti překvapivě nehodnotili negativně, dále pak práce s hlasem a délka koučinku, o níž má díky hodinám na obrazovce klient většinou větší přehled. Autorka také zkoumala fenomén budování vztahu jako nedílnou součást koučinku a samotné online prostředí, které ocenili především koučové bez možnosti vlastní koučovací kanceláře.

Kingstone (2022) zkoumala dopad pandemie COVID-19 na praxi koučování v Irsku. Její studie poskytuje detailní analýzu těchto dopadů prostřednictvím kvalitativního přístupu a polostrukturovaných rozhovorů s kouči. Studie odhalila signifikantní pokles počtu klientů, což přímo vedlo k výraznému poklesu příjmů a finanční nesnázi pro kouče. Tato situace podtrhla naléhavou potřebu adaptace na virtuální prostředí, což transformovalo konvenční metody koučování. Dále se studie zabývala vlivem pandemie na duševní zdraví koučů a srovnávala efektivitu osobního a online koučinku. V rámci zkoumání specifických výzev studie identifikovala, že koučové se potýkali nejen s technologickými a komunikačními bariérami při přechodu na online formát, ale také s udržením hloubky a kvality koučovacího vztahu na dálku. Na tyto výzvy reagovali koučové rychlým osvojením nových digitálních nástrojů a platforem, včetně využívání videokonferenčních aplikací a online kolaborativních nástrojů, což umožnilo pokračování v koučování bez větších přerušení. Inovace v koučovacích metodách se projevily především ve větší flexibilitě a přizpůsobení se individuálním potřebám klientů, přičemž koučové vyvíjeli a aplikovali nové techniky a přístupy k dosažení cílů koučinku v nestandardním prostředí. Tímto způsobem se koučovací praxe stala více zaměřenou na řešení krátkodobých problémů a stresových situací, které pandemie přinesla, a zároveň se upevňovala důležitost psychologické podpory a odolnosti v nejistých časech. Tato adaptabilita a inovace v praxi nejenže pomohla koučům a jejich klientům zmírnit dopady pandemie, ale také otevřela cestu pro rozvoj koučovacího oboru jako celku v reakci na budoucí krize.

V průběhu přípravy této bakalářské práce byla zveřejněna studie autorky Kučové (2023) zabývající se tématem těsně souvisejícím s předmětem této práce, konkrétně vlivem covidové pandemie na proces a praxi koučování. Přestože Kučová se ve svém výzkumu zaměřuje především na specifické aspekty, jako jsou změny v metodách a formách koučování, efektivitu koučovacích služeb a adaptaci koučů na situaci před pandemií a po ní, některé z jejích zjištění se překrývají s kategoriemi analyzovanými v této bakalářské práci.

3 Shrnutí teoretické části

Dosavadní text představil koučink jako pojem s cílem uvést čtenáře do kontextu tématu předkládané práce. Podkapitola zabývající se charakteristikami kouče propojuje výzkumná zjištění v rámci psychologických souvislostí a celkově poskytuje komplexní pohled na to, co činí kouče úspěšnými ve své praxi, zahrnujíc obě strany spektra – jak pozitivní, tak i negativní aspekty. Vzhledem k nedostatku studií na téma COVID-19 a koučink byla představena příbuzná profese – psychoterapie a její vztah ke koučinku. Tato vazba slouží k lepšímu pochopení dopadů covidu i na koučink.

Dále byly představeny nejpoužívanější metody v koučinku v kontextu onemocnění COVID-19, které ukazují bližší propojení těchto dvou témat a to, že koučové mají nástroje, jak pracovat i v rámci pandemické situace.

Nedílnou součástí této práce je i popis samotného onemocnění COVID-19, jehož nejvýznamnějším dopadem na terapeuty a kouče bylo především to, že se museli přesunout do online prostředí, kterému je proto věnována samostatná podkapitola.

Závěrem teoretické části práce je rešerše dosavadních aktuálních studií věnujících se onemocnění COVID-19 ve vztahu ke koučinku.

Vše doposud popsané bude sloužit pro porozumění výzkumu v rámci empirické části práce, kde nalezneme analýzu rozhovorů s kouči, kteří v tomto oboru pracovali v době pandemie a sdíleli své zkušenosti, jež jim tento zlomový okamžik přinesl.

EMPIRICKÁ ČÁST

4 Výzkumný problém a cíle práce

V rámci této kapitoly je popsán výzkumný problém a rozebrány jednotlivé cíle výzkumu včetně výzkumných otázek.

4.1 Výzkumný problém

Tento výzkum vznikl v reakci na globální událost – pandemii COVID-19, která zasáhla mnoho sektorů, včetně oblasti koučování. Hlavním cílem je analyzovat, jak tato nečekaná a náročná situace ovlivnila koučovací praxi a jak ji vnímají profesionálové v této oblasti v České republice.

Zkoumáme, jak pandemie ovlivnila práci koučů, jaké negativní i pozitivní aspekty s sebou přinesla. Současně se snažíme zjistit, jak se pandemie odrazila v tématech klientů.

Výzkumný problém, který tento text zkoumá, spočívá v nedostatečném porozumění dynamice a proměnám v koučovací praxi v důsledku pandemie COVID-19 a v identifikaci klíčových faktorů, které formují současný a budoucí vývoj koučovacího sektoru v reakci na globální krizové situace. Zkoumáním tohoto problému se práce snaží přispět k lepšímu porozumění vývoji koučovacího sektoru a jeho adaptaci na pandemii COVID-19. Definované otázky pomáhají pochopit, jak koučové čelili výzvám pandemie, a identifikovat oblasti, ve kterých je potřeba dalšího výzkumu a rozvoje.

V teoretické části bylo téma koučování vysvětleno v popisné rovině: co je koučink, kdo je kouč a jaká je spojitost mezi touto disciplínou a pandemií COVID-19. V návaznosti na tuto teoretickou přípravu se následující podkapitola zaměřuje na formulaci konkrétních výzkumných otázek a cílů, které vyplývají z předchozího kontextu. Tímto přechodem se práce posunuje od obecného popisu k zaměření na detailní zkoumání zkušeností koučů a jejich adaptací v této unikátní době.

4.2 Cíle výzkumu a výzkumné otázky

Výzkumným záměrem této práce je zachytit, čemu koučové čelili v době pandemie a jak ovlivnila jejich práci, jak pozitivně, tak negativně, a jaké výzvy koučové vnímají, že jim přinesla do budoucna. Součástí je i závěrečný prostor pro volné asociování koučů na téma koučování a pandemie COVID-19.

Otázky, na které se výzkum zaměřuje, jsou následující:

- 1) Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako nejpodstatnější?
- 2) Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako pozitivní a jaké negativní?
- 3) Jak se změnila témata, se kterými klienti koučů přicházeli po začátku pandemie COVID-19?
- 4) Jaké výzvy přinesla pandemie COVID-19 koučům do budoucna?

5 Metodologický rámec výzkumu

Tato část práce se zaměřuje na podrobný popis metodologie výzkumu a zkoumaného vzorku. Dále se věnuje metodám sběru a analýzy dat. Závěrečná část je pak věnována etickým aspektům provedeného výzkumu.

5.1 Výzkumný design

Téma koučinku ve vztahu k onemocnění COVID-19 bylo doposud zpracovááno vícero způsoby, a to jak kvalitativní analýzou – fenomenologickou analýzou (Čambálová, 2021), zakotvenou teorií (Sedláček, 2022), tak i kvantitativní analýzou (Passmore et al., 2023). Nicméně vzhledem k tomu, že problematika tohoto typu nebyla v Čechách hlouběji zpracována, rozhodli jsme se pro kvalitativní typ výzkumu.

Jednou z často používaných metod kvalitativního výzkumu je metoda zakotvené teorie, jejíž podstatou teoretického vzorkování je, „že další respondenty vybíráme až na základě konceptů a jejich dimenzí vynořujících se v průběhu samotné analýzy“ (Řiháček et al., 2013, s. 45). Tento přístup nebyl možný, jelikož by bylo zapotřebí mít k dispozici větší vzorek respondentů a jejich bližší znalost, aby bylo možné z nich vybírat tímto způsobem.

Další metodou, již nám kvalitativní přístup nabízí, je narativní analýza, jejímž cílem anebo předmětem je příběh (Řiháček et al., 2013), což není záměrem této práce, která se soustředí na konkrétní otázky a jejich odpovědi.

Do kvalitativních konceptů patří také diskurzivní analýza. Řiháček et al. (2013, s. 106) k ní zmiňují, že „její použití je namístě, pokud v našem výzkumu předpokládáme, že realita je utvářena spíše, než reflektována“. To by dávalo smysl ve chvíli, kdy by koučové aktivně ovlivňovali dění kolem sebe, což sice do jisté míry dělají, ale ne ve vztahu k otázkám, které jsou cílem tohoto výzkumu. Práce předjímá, že covid ovlivnil kouče, než že by vznikl opačný jev.

Pokud bychom chtěli téma zkoumat metodou fenomenologické analýzy, měl by být k dispozici jen velmi omezený a těžko dostupný vzorek populace, a jak píše Řiháček et al. (2013, s. 9), „IPA je porozumění žité zkušenosti člověka“. Tento výzkum se sice zabývá prožitkem koučů, ale více jejich zkušenostmi než fenomény. Také z důvodu většího počtu získaných kontaktů byl nakonec zvolen silnější postup, kterým je analýza tematická.

Tematická analýza je prezentována jako flexibilní a přístupná metoda pro kvalitativní analýzu dat, která umožňuje výzkumníkům identifikovat a analyzovat vzory v datech (Braun & Clarke, 2006).

Braun a Clarke (2006) popisují klíčové kroky v procesu tematické analýzy následovně:

- 1) Seznámení se s daty – prepisování dat (pokud je to nutné), čtení, jejich případná restrukturalizace, opakovaná analýza a zaznamenávání počátečních konceptů.
- 2) Vytváření počátečních kódů – systematická kategorizace významných aspektů dat v celém souboru, akvizice informací relevantních pro každou kategorii.
- 3) Vyhledávání témat – agregace kódů do potenciálních témat, kompilace veškerých informací souvisejících s každým potenciálním tématem.
- 4) Přezkoumání témat – ověření funkčnosti témat vůči zakódovaným úryvkům (úroveň 1) a celkovému datovému souboru (úroveň 2), tvorba tematické mapy analýzy.
- 5) Definování a pojmenování témat – iterativní analýza zaměřená na specifikaci jednotlivých témat a celkový narativ vyplývající z analýzy, formulace precizních definic a názvů pro jednotlivá témata.
- 6) Vypracování zprávy – závěrečná fáze analýzy, výběr reprezentativních příkladů, závěrečná analýza vybraných úryvků, reflexe analýzy v kontextu výzkumné otázky a literatury, vypracování odborné zprávy o analýze.

Konkrétnímu popisu manipulace s daty a jejich analýze v rámci této práce v návaznosti na výše zmíněný postup je věnována podkapitola 5.4.

5.2 Výzkumný soubor

Vzhledem k vytíženosti účastníků výzkumu a jejich hodinové sazbě jsme zvolili cestu jejich hledání přes organizace, které kouče sdružují, čímž se dá zároveň očekávat vyšší úroveň jejich profesních zkušeností. Organizace jsem zvolil dvě – Koučink Centrum, s. r. o., založené v roce 2005 a Neuroleadership, s. r. o., která funguje od roku 2008. Obě instituce jsou akreditované International Coach Federation, z nichž v jedné jsem měl možnost koučovací výcvik absolvovat, a získat kontakt na kouče tak pro mne bylo snazší a také to vysvětluje tykání v některých rozhovorech.

Jedním ze záměrů bylo mít genderově vyváženou skupinu, což se nakonec povedlo, a soubor s konečným počtem 10 koučů je složen z 5 žen a 5 mužů. Další podmínkou bylo, aby koučové ve své koučovací praxi zažili dopad pandemie, což všichni splňují s tím, že jeden z nich v době příchodu pandemie v rámci koučování přecházel z firemního prostředí k podnikání.

Doba, po kterou se koučové věnovali své profesi v roce 2023, ukazuje Tabulka 1:

Tabulka 1: Počet let, jak dlouho se koučové věnovali své profesi

Pohlaví	Počet odkoučovaných let				
Žena	4	4	17	4	7
Muž	5	7	20	17	14

Zdroj: autor bakalářské práce

5.3 Tvorba dat

Sběr dat proběhl formou polostrukturovaných rozhovorů v rámci online prostředí. Polostrukturovaný rozhovor je ideální metodou pro vědeckou práci zaměřenou na kvalitativní analýzu a rozhovory s 10 účastníky výzkumu z následujících důvodů:

- umožňuje se zaměřit na rozhovory, ale zároveň dává výzkumníkovi možnost prozkoumat relevantní myšlenky, které se mohou objevit v průběhu rozhovoru (Adeoye-Olatunde & Olenik, 2021),
- poskytuje efektivní spojení předem stanovených otázek s možností přidávat spontánní dotazy, což výzkumníkovi dává prostor pro získávání hlubších a rozšířenějších informací; tento přístup vede k bohatším a detailnějším datům, což přispívá ke komplexnějšímu pochopení tématu než v případě pouze strukturovaného dotazníku (Miovský, 2006).

Účastníci výzkumu nebyli dopředu seznámeni s otázkami, pouze s názvem bakalářské práce, což dodává výzkumu na autenticitě a spontánnosti v projevu. Otázky byly předem diskutovány s vedoucí práce a dalším členem katedry psychologie, stejně jako odpovědi v rámci pilotního rozhovoru, který byl následně zařazen do výzkumu díky validitě odpovědí i otázek.

5.4 Zpracování dat a jejich analýza

Rozhovory byly v rámci online prostředí zaznamenány a následně za pomoci programu Microsoft Word pro Microsoft 365 převedeny do textové podoby při současné kontrole prováděné poslechem a čtením textu. Následně byla aplikována redukce prvního řádu (Miovský, 2006), kdy byly z textu vynechány slovní výplně a opakovaná slova. V této fázi byly také tvořeny poznámky o samotných textech a základních myšlenkách.

Následně došlo k importu do softwaru Atlas.ti, kde proběhlo iniciální kódování dat (viz. Tabulka 2), jehož cílem byla agregace dat tak, aby bylo možné v nich vyhledat vzorce, které by pomohly data analyzovat, a to metodou vytváření trsů, jejímž cílem je seskupování dat tak, aby vznikaly obecnější skupiny s charakteristickými rysy (Miovský, 2006).

Tabulka 2: Ukázka kódování dat

Výrok kouče	Kód
<i>Firmy začaly snižovat rozpočty na rozvoj v té době významným způsobem, takže všechny také ty týmové akce, workshopy, výjezdy, různé outdoorové akce, to se všechno rušilo. Práce bylo samozřejmě méně.</i>	Propad koučinku
<i>Mně opravdu klesly náklady i tou cestou, omezením těch cest.</i>	Úspora nákladů

Zdroj: autor bakalářské práce

V dalším kroku byly jednotlivé kódy tříděné do skupin, jejichž názvy primárně kopírovaly základní otázky výzkumu, a zároveň vznikly další nové kategorie, které ulehčily analýzu dat.

Poté došlo ke kontrole logiky vzniklých témat a tvorbě grafických vizualizací, která napomohla logickému zpracování údajů (ukázka zpracování viz Příloha 1).

V průběhu procesu docházelo k analýze jednotlivých témat tak, aby bylo jasné jejich ukotvení a smysluplnost v rámci celkového konceptu práce. Některé kódy se stejnými názvy se vyskytovaly ve více skupinách a bylo tak potřeba toto ošetřit jejich přejmenováním. V jiných případech byly vytvořeny kódy, u nichž dávalo smysl je seskupit pod jeden kód. Tento typ iterace se několikrát opakoval, než byla vytvořena finální podoba kódů.

Nakonec byly kódy a k nim se vztahující úryvky podrobeny analýze ve vztahu k výzkumným otázkám a cílům, aby bylo možné vypracovat odbornou zprávu.

Na základě výzkumných otázek vznikly následující kategorie kódů:

- 1) Dopady pandemie COVID-19 na práci koučů
 - a) Nejpodstatnější
 - b) Negativní
 - c) Pozitivní
- 2) Výzvy do budoucna
- 3) Změny témat klientů
- 4) Další témata

Poslední (čtvrtá) kategorie byla vytvořena jako doplňková, kdy koučové dostali prostor pro zamyšlení, co je ještě k tématu covidu v souvislosti s jejich prací napadá.

5.5 Etika

Etické hledisko výzkumu bylo vůči účastníkům zohledněno především co nejtransparentnější informovaností o jeho realizaci, a to sdělením, že během rozhovoru se je možné se dotknout citlivých témat, nicméně z účasti na studii mohou kdykoliv odstoupit, a to až do stanoveného termínu, pak již budou data zpracovaná, ale nahrávka rozhovoru nebude s nikým sdílena a během následujícího měsíce bude přepsána a originál smazán.

Dále byli koučové informováni o tom, že v práci jsou prezentovány pouze ty části rozhovorů, které nenarušují nějakým způsobem jejich anonymitu. Všichni účastníci výzkumu souhlasili a podmínky byly zachovány, data byla převedena do textové podoby a jejich jména pro účely analýzy změněna.

Účastníkům bylo také navrženo, že mohou po dopsání práce obdržet její kopii.

6 Práce s daty a její výsledky

V této kapitole budou prezentovány výsledky výzkumu strukturované dle jednotlivých kategorií a podkategorií, které jím přináležejí. Zahrnuty jsou také úryvky rozhovorů doplňujících smysl prezentovaných dat. Konec kapitoly je věnován sumarizaci výstupů z provedených interview.

Jednotlivé podkategorie byly vybrány primárně podle četnosti, s jakou se v rámci rozhovorů s kouči vyskytovaly, a zároveň podle toho, aby co nejpřesněji odrážely předmětná témata. Nejedná se tedy o kompletní výpis všech analyzovaných podkategorií. Pro lepší ilustraci jsou uvedeny také citace z rozhovorů, někdy však vzhledem k jejich rozsahu pouze jejich části.

V rámci anonymity byli koučové označeni zkratkami K1 až K10 s rozlišením F pro ženy a M pro muže (příkladem je tedy K1-F, což je první zpovídaný kouč – žena).

6.1 Nejpodstatnější dopady pandemie COVID-19 na práci koučů

Koučové byli v rámci rozhovorů dotazováni, jaké dopady pandemie COVID-19 vnímali jako nejpodstatnější na jejich práci jako kouče. Účastníci výzkumu se zamýšleli nad tím, co nejdůležitějšího je v inkriminované době ovlivňovalo.

Online prostředí

Online prostředí zmiňují koučové v různých formách napříč všemi tématy vztahujícími se k výzkumným otázkám a v nejpodstatnějších dopadech se vyskytlo nejčastěji (8 výskytů u 6 koučů). Je to především z toho důvodu, že to pro kouče byla jediná dostupná forma koučinku, ve které mohli nadále pokračovat a zachovat si tak svoji práci.

K2-F: „*Asi online, protože já jsem předtím měla významně více klientů face to face, a když třeba oni cestovali, nebo já jsem cestovala, tak jsme si přehazovali termíny. A vždycky to chtěli osobně. A s covidem se toto změnilo a musím říct, že i lidé, kteří si to vůbec neuměli představit, to najednou brali jako plusovou záležitost. Museli si na to zvyknout. Musela jsem si na to zvyknout i já. Protože pro mě ten způsob práce byl jiný. To bylo pro mě zásadní.*“

K4-F: „*To nejpodstatnější byl ten rychlý přechod na online podobu. Online koučink zažil obrovský boom díky covidu.*“

K7-M: „*Jinak ty první 2-3 měsíce se úplně zastavily veškeré týmové a skupinové věci, protože já jsem měl všechny prezenčně. Individuální koučinky jsem měl také možná tak z 80–90 % prezenčně, ale ty se velmi rychle přehouply do onlinu.*“

Účastník výzkumu dále popisuje úbytek klientů a navazuje:

„Sice se jim do toho tolik nechtělo v tom onlinu a musím popravdě říct, že i mně se do toho nechtělo. Jak jsem nebyl existenčně nucený, tak namísto, abych to dělal, tak jsem docela dlouhou dobu vzdoroval. Pak tam ale byla poptávka těch lidí a přešlo se do onlinu včetně těch skupinových a týmových věcí, které si předtím ani neuměli představit.“

Propad koučinku

Někteří z koučů zmínili, že v době příchodu pandemie COVID-19 zaznamenali pokles zájmu o koučink, což reflektuje širší dopady pandemie na profesní rozvoj a osobní růst. Tento fenomén nejen ukazuje na okamžitou reakci trhu, ale také na hlubší změny v přístupech lidí k osobnímu rozvoji a preferencích formátu koučinku.

K6-M: *„Ten dopad byl dost brutální. S tím, že ti lidi v podstatě s postupem času ztratili i nějaký zájem. Ne se rozvíjet, to bych neřekl, ale spíš se změnila ta forma, že jak byli všichni zvyklí dělat ty věci prezenčně, potkávat se a tak dále. Tak to všechno šlo do nějaké instantní podoby videa. A já bych řekl, že i to koučování šlo na druhou kolej.“*

V rámci pokračování rozhovoru ještě doplnil:

„A potom s postupem času upadání zájmu o ten koučink, takové zamrznutí někde a všichni spíš řešili rodinu a podobně než nějaký svůj posun, a když už, tak spíš formou nějakého videa nebo micro-learningu než koučování jako takové.“

K7-M: *„... co vím poměrně přesně, je, že v roce 2020 jsem z hlediska svých fakturovaných výkonů udělal 70 % předchozího roku. To je přesný ukazatel. Jinak ty první 2-3 měsíce se úplně zastavily veškeré týmové a skupinové věci, protože já jsem měl všechny prezenčně. Individuální koučinky jsem měl také možná tak z 80–90 % prezenčně, ale ty se velmi rychle přehouply do onlinu. V té první fázi nepřicházeli žádní noví klienti.“*

Home office a prostředí

Vzhledem k tomu, že byl v době pandemie po určitou dobu vyhlášen zákaz vycházení a stýkání se s lidmi, potýkali se koučové i s tím, jak pracovat z jiného prostředí, v rámci zkoumaného vzorku většinou domácího. Tato situace vyžadovala od koučů nejen adaptabilitu, ale také schopnost přeorganizovat své pracovní prostředí tak, aby bylo možné zachovat produktivitu a efektivitu práce.

K5-M: *„I já jsem se musel naučit, jak k tomu přistupovat, jak fungovat, jak si vyčlenit prostor a místo, abych v tom omezeném prostoru dokázal fungovat s několika lidmi najednou a podobně.“*

Po malé odbočce pokračoval:

„Pak tam byl ještě hodně důležitý pro mě efekt, že ve chvíli, kdy byl člověk zavřený doba, tak byla obrovská tendence k tomu, že by se velice rychle dostal do situace, že by se kompletně uzavřel jak vůči společnosti, tak i vůči nějakému rozumnému mentálnímu stavu. Takže jsem musel nuceně aktivovat sebe, abych nezůstal apaticky sedět doma jenom v noční košili u monitoru, což bylo hodně náročné. Ale myslím si, že pokud tohle člověk neudělá, tak je to v podstatě sebedestrukční stav, který může být nevratný.“

K10-M: *„Druhý dopad... Velmi rychle jsme tady zřídili pracovnu, kde teď sedím, takový malý pokojíček, který měl být jako pokoj pro hosty. A teď je to teda tady i s knihovnou a s pracovním stolem, se šuplíky, tak je to moje pracovna, která by asi jinak nebyla.“*

Odolnost kouče

Toto téma rezonovalo ve více kategoriích a vzhledem k tomu, že první zde citovaná koučka se mu věnovala nejobšírněji v rámci nejpodstatnějších dopadů, bylo rozhodnuto ho zařadit pro přehlednost sem. Jedná se o zamyšlení nad tím, že sami koučové se ne vždy cítili připraveni na situaci, která nastala, a vnímali to tedy nejen jako téma podstatného dopadu na svou práci, ale zároveň jako výzvu i téma pro další analýzu.

K3-F: *„Myslím si, že nejpodstatnější vliv byla odolnost kouče vůči zátěži, které byl vystaven, protože samozřejmě je to člověk, na kterého dopadly všechny věci, které dopadly na klienty. Takže jako profesionál by měl zůstat fresh, svěží a přítomný. Nicméně v té době to bylo velmi náročné. Takže nejtěžší vnímám držet svoji odolnost na nějaké úrovni, aby kvalita té služby byla stejná jako před covidem a stejně profesionální jako před covidem.“*

Dále se k tomu ještě vrátila:

„Takže jsem záměrně snížila objem práce, protože jsem věděla, že ani moje odolnost není stoprocentní. V té době ti koučování začali vnímat, že ta služba není tak kvalitní, jak byli zvyklí. Já jsem jim vysvětlovala, proč to tak je, protože spoustu těch lidí kolem sebe jako nekoučuji já, ale někdo jiný. A to tam zaznívalo dost, že vnímají snížení kvality té poskytované služby. Já jsem jim vysvětlovala, že se to může stát, protože je to únavou toho kouče. To, co se vám stane třeba po 10 letech praxe nebo 20, tak v covidu se to stalo prostě ze dne na den, kdy ti lidé museli řešit překážky, které jim ten okolní svět do cesty naházel.“

K3-F: *„Když se na to podívám jako kouč, tak výzva byla ještě víc posílit svoji odolnost, aby to člověka nerozhazovalo.“*

Tato koučka vnímala téma odolnosti i na straně klientů:

„Myslím, že změnilo vnitřní nastavení lidí, dostali prostě strašnou šlupku a nikdo jim nedal čas na to, aby to mohli vydýchat a zregenerovat se. Takže odolnost vůči zátěži u lidí, kteří prostě prošli covidem, neříkám, že u všech, ale troufám si říct, že u většiny, je rozhodně nižší, než byla předtím. Dneska ty lidi rozhodí maličkost a všichni se diví proč. Takže se změnilo i to, že ti lidé jsou prostě křehčí.“

6.2 Negativní dopady pandemie COVID-19 na práci koučů

Následující sekce detailně představuje zjištěné negativní dopady podložené příklady z rozhovorů. Koučové popisují, co je zasáhlo v době pandemie a nepříznivě ovlivnilo jejich profesní život.

Osobní setkání / odosobnění

Jedno z hlavních hledisek, které kouče negativně zasáhlo, byla nemožnost se osobně setkávat. Jednak to nepomáhalo možnosti vysvětlování procesu koučinku, tedy jisté formě propagace, a jednak jistému osobnímu napojení na klienty, které ukazuje i na lidskou potřebu koučů fyzické přítomnosti klientů z důvodu osobního napojení.

K1-F: *„Předtím jsem například mohla odjet do jiného města, potkat se s klientkou a potkat se s dalšími potenciálními klienty, mluvit třeba o koučinku, co to je, jak to funguje, jak pracujeme, tak to už vůbec nebylo možné. Takový způsob toho ústního podání, toho osobního kontaktu, to zmizelo úplně. Všechno už jen přes internet. Takže i ten dopad na propagaci.“*

K6-M: „U sebe jsem vnímal strašný pocit izolace. A u klientů jsem vnímal v podstatě totéž, ale v tom duchu, že koučovat přes hovory je dobré, když někoho znáte osobně. Má to jiný efekt nebo jinou energii, než když toho člověka znáte jenom online, a jakési odosobnění. Já neříkám, že koučování musí být osobní, ba naopak, tam jde spíš o proces. Ale ten vztah se buduje jinak. Ten vztah té důvěry je úplně jiný, když si ho budujete s někým online. I ta cesta k vám je mnohem složitější, si myslím, protože spoustu těch klientů prostě posbíráte tak nějak za běhu někde venku než budovat nějakou, nechci říct, že digitální identitu, ale přemýšlíte i nad obchodem úplně jinak. A nebuduje se to zdaleka tak snadno.“

K7-M: „Tak pro mě to bylo jednoznačné, že já mám rád osobní kontakt, takže ten mi scházel. Ze začátku mě to daleko méně bavilo, ta online práce. Dělal jsem to, protože koučování mám opravdu rád, kdyby mě to nebavilo, tak bych to nedělal. A do toho onlinu jsem se ze začátku musel docela nutit.“

K9-M: „Negativně jsem vnímal právě to odosobnění. To, že najednou se všichni vzdalujeme, že jsme někde v nějakém virtuálním světě, že se nemůžeme sebe dotknout. To jsem vnímal velmi negativně, protože tam nevzniká ten osobní vztah, to osobní napojení. Takže to jsem vnímal negativně. Ta možnost toho setkání, to mi chybělo moc.“

Nepříjemné emoce

Koučové při své práci zažívali negativní emoce jako stres, obavy, nejistotu, úzkost a bezmocnost, a to především u svých klientů. Tento jev byl přímo spojen s výzvami a dopady pandemie COVID-19, které se odrazily v osobních i profesních aspektech života klientů.

K3-F: „Přinesl strach, přinesl nejistotu a spoustu lidí přišlo o práci. Spoustu lidí ztratilo někoho blízkého a někomu to poničilo zdraví, které už nikdy nebude mít dobré. Takže covid přinesl tři největší stresory v životě, které člověk může zažít, což je ztráta blízké osoby, ztráta zaměstnání a finanční nejistota.“

K4-F: „Pro mě to byla především práce se strachem a obavami, pomoci lidem, aby překlenuli takové na začátku těžké psychické období, aby žili autentický život. Aby normálně fungovali.“

K5-M: „Negativní byla určitě ta nejistota a strach. Že se lidé báli. U některých lidí to bylo opravdu na hranici únosnosti, kdy za žádnou cenu nechtěli jít do kontaktu s lidmi, nechtěli vyhledávat možnost, aby se vůbec mohli setkat s týmem, případně s kolegy. A opravdu tam byla cítit obava. Jak o ně, tak i o jejich blízké, protože dost často se ten strach automaticky přenáší na tu nejbližší rodinu. To beru já jako co bylo nejtěžší. A hlavně s tím se v podstatě nedalo moc dělat. Nastavení v práci, home office, pravidla a tak dále člověk může řešit a upravovat, ale jestli vám zemře někdo blízký, to se v podstatě nedá ošetřit. Tam já vnímám ten nejhorší dopad.“

A ještě dodává:

„Ano, obava a strach o svoje blízké. A i taková bezmocnost. Když se nebavíme o pracovních věcech, tak některé lidské věci se nedaly řešit a bohužel někde se ani nevyřešily.“

Finance

Někteří koučové zmiňovali také finance, které vnímali jako negativum ovlivňující jejich práci v době příchodu pandemie, což se pojilo například s pronájmem kancelářských prostor, které pak nemohly být využity, nebo přišli o klienty.

K1-F: „Ano, takže finančně ztráta. Anebo řekněme, že to byla investice do kancelářského prostoru, který jsem musela jednoduše zaplatit. Jednoduše smlouva byla a z toho už se nedalo vyvlíknout.“

K3-F: „Najednou jsme neměli příjmy, všechno se zastavilo. To má vliv na psychiku lidí, protože když nemáte příjmy a máte náklady, což my máme, je to stres.“

K9-M: „Ostatní kolegové koučové mi volali, byli vyřízení, že nemají klienty, že nejsou žádné workshopy, že nejsou žádné akce, že se všichni stáhli...“

6.3 Pozitivní dopady pandemie COVID-19 na práci koučů

Přestože pandemie COVID-19 zasáhla celý svět především svými drastickými dopady na zdraví a životy lidí, tento výzkum ukazuje, že je možné spatřovat pozitivní dopady tak kritické situace.

Úspora

Úspora je něco, co koučové zmiňovali především proto, že nemuseli na schůzky dojíždět a zároveň byla koučovací hodina lépe časově ohraničena a nebylo tak problém skončit na čas. Docházelo také k úsporám nákladů.

K1-F: „*To byl takový tlak zvenku na tu naši efektivitu. Už tím, že jsme si dávali schůzky přes Zoom, jsem přesně věděla, že když jedna schůzka končí a druhá začíná, tak musíme být velmi přesní, abychom to všechno stihli. A stejně tak to měli i ti klienti. Když to bylo naživo a přijde ti do toho jiný člověk, tak mu ještě povíš: ‚No počkej, ještě toto dokončíme...‘ a pak se můžeš dál vykecávat. Ale když je to na těch platformách, tak jsme museli jedno ukončit, abychom se mohli na další připojit. Takže, prostě byl tam tlak na tu vlastní efektivitu.*“

A později dodala:

„*Také se ušetřilo na cestování.*“

K2-F: „*... i třeba lidé, kteří byli hodně vytížení, tak najednou zjistili, že pro ně je to akorát, že si udělají ten čas. Skončí jim meeting třeba dvě minuty předtím, připojí se a vlastně zase se jenom odpojí. Že to není tak, že se někam musíš přepravovat, nebo já, že bych za nimi jezdila.*“

K5-M: „*A ještě když to řeknu čistě jako exaktně, tak to šetří i čas, pokud fyzicky musím někam dojet za klientem nebo klient za mnou, tak je to vlastně někdy dvojnásobek až trojnásobek toho času, co já strávím s klientem. Pokoj uděláme elektronicky, tak tím šetřím čas, takže i úspora času a samozřejmě i nějakých nákladů.*“

K7-M: „*... pak jsem objevil kouzlo i toho onlinu, především v tom, jsou to banální věci, ale že člověk si je více uvědomí, když to pak začne dělat, tak je to samozřejmě časová úspora z hlediska cestování. A samozřejmě finančních nákladů.*“

Online prostředí / seberozvoj

To, že byli koučové nuceni pracovat v rámci online prostředí, vnímali někteří pozitivně, a to především proto, že měli více času na sebe a mohli se dále vzdělávat a profesně rozvíjet. Tato nečekaná změna jim umožnila prohloubit své znalosti a dovednosti v nových oblastech. Přejít do online světa také otevřel dveře k experimentování s digitálními nástroji a platformami, což rozšířilo jejich profesní možnosti.

K1-F: „*... už jsem nemusela vlastně chodit do té kanceláře. Už jsem se stejně musela něčím takovým zaobírat, tak jsem se mohla soustředit plně na sebe...*“

K6-M: „*Já jsem se třeba naučil paradoxně díky covidu s Wordpressem, po večerech jsem si předělával web. A teď předělávám znovu a sám. Prostě se naučíte takové věci, které by vás za normálního stavu asi nikdy nenapadly. Já jsem se naučil dělat webové stránky. Zdokonalil jsem se v Zoomu a Teams. Přivedlo mě to i k novým digitálním projektům.*“

K7-M: „A měl jsem čas řešit třeba takové ty věci jako svůj seberozvoj. Že jsem si dával nějaké online kurzy a více jsem se sebevzdělával, četl jsem. Začal jsem třeba i trochu více pracovat na psychické kondici. Měl jsem více času na sport. Takže toto bych určitě uvedl jako pozitivní vliv.“

K9-M: „Mně přinesl určitě čas pro to, abych mohl pracovat sám na sobě. Abych se v nějakých věcech mohl dovzdělat, určitě mi to přineslo to, že jsem byl nějakým způsobem motivován přejít do toho virtuálního prostoru, co se týká sociálních sítí, že jsem se to mohl naučit.“

Nárůst počtu klientů

Díky tomu, že se byli koučové nuceni přesunout do online prostředí, otevřely se jim možnosti spolupráce s klienty po celém světě, což především ti, kteří ovládají cizí jazyky, vnímali jako pozitivní efekt dopadů pandemie.

K5-M: „... a umožnilo mi to najednou mít širší spektrum klientů. Nejenom v mém bydlišti nebo dostupnosti, ale najednou po celém světě, když to přeženu. Pak už je to jenom omezení na mé straně, jestli mám nějaké jazykové blokace, případně mentální blokace, ale tím se obrovsky otevřel ten koučovací prostor. To beru jako jednu důležitou věc...“

K8-F: „To, že se změnila možnost pracovat s lidmi ze zahraničí a odkudkoliv, to je pozitivní.“

K10-M: „A kromě toho ještě velká příležitost pro mě byla vlastně možnost pracovat i se zahraničními klienty, se kterými bychom asi jinak těžko spolupracovali, z různých evropských zemí.“

Propagace koučinku

Koučové si také všimli, že v rámci pandemie a přesunu do online prostředí došlo k rozšíření povědomí o koučinku spolu s jeho dobrým jménem.

K4-F: „To pozitivní bylo to, že se tam právě oddělilo zrno od plev. Ti dobří kouči, nebo ten, kdo skutečně dokázal pracovat s mentalitou lidí, tak jim pomáhal. Takže já tady vidím, že se zviditelnilo dobré jméno koučinku, co koučink umí, o čem je.“

K5-M: „Během pandemie se potom už v těch ne prvních měsících, ale třeba v druhém roce, začalo hodně mluvit o tom, že je potřeba, aby lidé nějakým způsobem na sobě pracovali a snažili se nepodléhat stresu a té nervozitě, která tady byla, nebo nejistotě. A jako jedna z variant bylo zmíněno i koučování. Takže i určitá propagace koučinku.“

6.4 Výzvy do budoucna

Při odpovídání na otázku o dopadech pandemie covidu se koučové vyjádřili velmi rozdílně, což představovalo výzvu při kódování jejich odpovědí kvůli vysoké variabilitě. Navzdory tomu jsme přizpůsobili proces kódování tak, abychom zachytili klíčová témata, která reflektují individuální a rozmanitý dopad pandemie na jednotlivé kouče. Tento adaptivní přístup k analýze nám umožnil objevit nové perspektivy a poskytl hlubší pochopení toho, jak různí koučové vnímají pandemii a její dlouhodobý vliv na jejich osobní a profesní životy, zdůrazňujíc přitom unikátnost každé zkušenosti.

Prezentace

Někteří koučové spatřují výzvu spojenou s online prostředím, a to konkrétně být schopni se na nich lépe prezentovat. Tato výzva zahrnuje nejen adaptaci na digitální platformy, ale také potřebu naučit se efektivně využívat tyto prostředky pro budování a udržování vztahů s klienty i přes absenci tradičního osobního kontaktu.

K2-F: „*No já si myslím, že je to to, se prezentovat více na sociálních sítích. Protože tím, že se mi hodně práce přeneslo do onlinu, tak to s tím souvisí.*“

K3-F: „*Také hledat, jak komunikovat jinak s těmi lidmi, začali jsme komunikovat jiná témata, změnila se rétorika vůči potenciálním zákazníkům.*“

Online prostředí / fyzická setkání

Pandemie covidu přinesla výzvy jak při návratu k fyzickým setkáním, tak v adaptaci na online prostředí pro kouče. Zatímco někteří pociťovali obtíže s opětovným zapojením do přímých sociálních interakcí po dlouhé době izolace, jiní se potýkali s výzvami spojenými s online komunikací. Tato situace odhalila potřebu adaptace a flexibilitu v přístupech k práci s tím, že efektivní setkávání a práce v digitálním prostředí vyžadují nejen technologickou připravenost, ale také psychologickou odolnost a inovativní plánování. Jak vyplývá z komentářů koučů, úspěšné zvládnutí těchto výzev vyžaduje uvědomění si vlastních limitů a přizpůsobení se novým situacím.

K1-F: „*No to je ta výzva, dělat ta fyzická setkání. Já mám i tu zpětnou vazbu od těch lidí, když se s nimi bavím, že je i pro ně velmi náročné se potkávat v tom davu po covidu. Doma jsme si zvykli, že jsme každý sám, i když jsme nadávali, že jsme sami a ‚Nemám s kým pokecat‘, například u kávovaru s kolegy. Ale najednou jsme se začali potkávat a přišla mi ta zpětná vazba, jak je náročné se potkat. My jsme měli od naší společnosti jedno setkání naživo a i pro nás jako trenéry to byla neskutečná zabíračka. Tak jsme si odvykli od toho fyzického,*

ale i když se všichni těšili, tak to byla velká zátěž. Takže to je ta výzva do budoucna, dělat taková setkání. Plánovat to tak, když má člověk energii, protože bez energie se to nedá utáhnout celé.“

K3-F: *„Já v onlinu pracovat nechci a asi nikdy, nebo nikdy neřikej nikdy, ale asi nebudu. Ale pokud budu muset, tak jak si tohle v sobě uspořádat tak, abych to nebrala jako překážku, ale spíš jako tu výzvu.“*

Změna myšlení

Tato podkategorie v kontextu koučování reflektuje adaptaci a evoluci přístupu ke klientské práci, jak naznačuje vyjádření jednoho z účastníků výzkumu. Pozoruje zjednodušení svého přístupu ke klientele a uvědomuje si nutnost adaptace na proměnlivé výzvy současné doby.

K3-F: *„Myslím, že se mi zjednodušil přístup ke klientele a že jsem si uvědomila, že se začíná pracovat s různými výzvami a že každá doba si nese své, takže reagovat na to, co se děje v té době a s čím můžu být užitečná lidem, v tom konkrétním, a to je asi všechno.“*

Toto vyjádření podtrhuje důležitost flexibility a schopnosti koučů přizpůsobit se dynamickému prostředí, aby mohli efektivně podporovat své klienty.

6.5 Změna témat klientů s příchodem pandemie onemocnění COVID-19

Vstup pandemie COVID-19 do každodenního života lidí po celém světě představoval bezprecedentní zkušenost, která zásadně ovlivnila mnoho aspektů lidského jednání a interakce. Tento jev se odrazil i v oblasti koučování, kde došlo k posunu v tématech, jež klienti přinášejí do koučovacích sezení. Reflektované změny vyvolané pandemií vyžadují důkladné zkoumání, aby koučové mohli efektivně reagovat na nově vzniklé potřeby klientů a podporovat je v podobných situacích.

Vnímání sebe sama a samota

V této podkapitole se zabýváme posunem v koučovacích tématech, která nyní více reflektují vnitřní svět klientů a jejich boj se samotou v době pandemie. Tento posun zahrnuje nejen intenzivní zkoumání vlastního já a sebeuvědomění, ale také zvládání pocitů izolace a hledání cest k osobnímu štěstí a spokojenosti v období sociálního distancování. Citace od koučů poukazují na to, jak pandemie COVID-19 zesílila potřebu klientů zaměřit se na vnitřní práci a sebereflexi, ale zároveň přinesla do popředí i problémy spojené s intenzivnějším pocitem osamění a izolací.

K1-F: „Ty témata, když jsem začínala koučovat, bylo to jakoby od sebe, neuvědomění si sebe, vlastního já. A teď už mám pocit, že lidé chodí s uvědoměním si vlastního já.“

Později pokračovala:

„Jak to můžu já sám v sobě změnit, aby mně v životě bylo dobře. Jsou to teď témata sebeuvědomění, štěstí, radosti a tak v tom životě. Lidé si teď uvědomují, že nejsou šťastní.“

K2-F: „Tam třeba u těch sportovců, že potřebovali více se soustředit sami na sebe. Takže tam to bylo zásadně jiné, ale jinak, když bych to vzala všeobecně u těch mých klientů, tak prostě tu práci sami na sobě.“

K3-F: „Ta témata se změnila do takových ‚lidských rozměrů‘. Někdo byl zase sám a řešil extrémní samotu. Lidi, co nemají partnery, nejsou zvyklí být sami, jsou zvyklí být s kamarády nebo v práci. Ale oni byli zavřeni doma a byli tam sami, takže zase neřešili to, že je štvou ti lidé okolo, ale že jsou nešťastní, protože tam nikoho nemají.“

K8-F: „... takže tam se toho změnilo hodně, víc než předtím, dříve řešili rande, konflikty, rodinné vztahy a teď řešili spíš sami sebe a to, jak zvládat hlavně tu samotu.“

Strach a existencialismus

V této podkapitole se věnujeme zkoumání změn v koučovacích tématech vyvolaných pandemií COVID-19, které odhalují posun k intenzivnějšímu zaměření na vnitřní svět klientů a jejich zápasy s existenčními otázkami a pocitem samoty. Tento trend nejenže zahrnuje hlubší sebereflexi a zkoumání osobních hodnot, ale také řešení nově vzniklých emocionálních výzev, jako je strach z nemoci, zvládání osamělosti a obavy z budoucnosti. Citace od koučů naznačují, že druhá fáze pandemie přinesla na povrch témata, jako jsou existenční úvahy, samota, strach a prokrastinace, což je odchylka od dříve dominantních témat zaměřených na leadership a výkon. Tento posun odráží hlubší potřebu klientů zaměřit se na osobní pohodu a adaptaci na nejistou budoucnost, což představuje významnou změnu v koučovací praxi a ukazuje na rozšíření záběru koučování směrem k podpoře klientů v obdobích zvýšené psychologické a emocionální zátěže.

K5-M: „Je pravda, že během covidu nebo respektive v té druhé části covidu tam bylo několik témat existenčního typu. Lidé třeba řešili, co vlastně můžou dělat, nebo propadali přesně takové té skepsi.“

K8-F: „A teď začali řešit to, že jsou sami, že mají strach z té nemoci, jaký tu bude mít dopad dál a dál. Tam byly jiné emoce, které s tím covidem přišly, a bylo potřeba s tím trošku jinak pracovat.“

K9-M: „Takže přišla nová témata, téma strachu, témata, která předtím neřešili. Předtím jsme hodně řešili leadershipová témata, pořád abychom rostli, abychom byli výkonnější. A najednou tam přišlo takové úplně zastavení se. Co teď bude.“

Rodinné vazby

Koučové v rámci této podkategorie popisovali, že dochází k ponoření se do vlastních hodnot a snaze o jejich integraci do každodenního života a zároveň k řešení náročné situace související s izolací, rodinnými vztahy a změnou pracovního života v omezených podmínkách. Klienti se stále více orientují na posilování mezilidských vztahů, hledání smyslu ve svých činech a ambici zanechat za sebou pozitivní odkaz pro budoucí generace. Tyto tematické oblasti odhalují nejen vnitřní výzvy, kterým jedinci čelí v době pandemie, ale také poukazují na přehodnocení životních priorit. V nově nastoleném kontextu nabývá osobní rozvoj a celková pohoda přednosti před tradičně dominantními cíli, jako jsou kariérní úspěchy.

K4-F: „Byla to komunikace, komunikace mezi partnery, lidé si hodně uvědomovali své hodnoty, chtěli žít v souladu se svými hodnotami, takže šli do hloubky tady těch vztahů.“

K6-M: „Ale teď jako by chtěli zanechat odkaz nebo vybudovat něco. Nechat nějakou stopu. Přijde mi, že hodně těch témat se stáčí k tomu, zanechat nějakou stopu k rodině. K práci už ani tak ne. Jako samozřejmě stále, když potkáte vrcholového manažera, tak v Česku je to ‚Já jsem manažer, po mně přijde potopa‘, ale i oni už někdy prozřeli. Oni byli mnohdy zavření poprvé v životě se svými dětmi. Bylo to pro ně jiné. A ve spoustě jim to otevřelo pozitivně obzory a projevuje se to, že byli dlouho se svými manželkami a dětmi. Ať už pozitivně, nebo negativně.“

K6-M: „Hodně lidí spíše řešilo tu rodinu, jak se s tím popasovat – dítě, manželka, dvoupokojový byt, škola.“

K7-M: „Začaly tam víc promítat vztahy doma, protože byli daleko intenzivněji s lidmi doma.“

6.6 Další témata

Na závěr rozhovoru byla koučům položena ještě volná otázka, jestli si vzpomenou na cokoli dalšího, co by mělo vazbu mezi koučinkem a pandemií COVID-19. Tato otázka měla za cíl umožnit koučům sdílet jakékoli dodatečné informace, které považují za relevantní, ale které nebyly přímo vyvolány předchozími otázkami. Byla to pro ně také příležitost vyjádřit své myšlenky o unikátních výzvách nebo příležitostech, které pandemie

přinesla do jejich praxe. Otázka sloužila jako otevřené fórum pro jakékoli závěrečné poznámky, které by mohly poskytnout další vhled do dynamiky mezi koučinkem a pandemií.

Fyzická setkání

Toto téma se objevilo již ve dvou předchozích podkategoriích, z čehož se dá vyvodit, že je pro praxi kouče důležité. Koučové zdůrazňují, že absence fyzické přítomnosti přináší výzvy v navazování hlubšího spojení s klienty, což podněcuje k přizpůsobení a hledání alternativních způsobů, jak toto spojení udržet či znovu navázat. Tyto zkušenosti ukazují na významné místo osobního kontaktu v koučovací praxi a potřebu adaptace na nové podmínky, které pandemie přinesla.

K1-F: *„No uvědomila jsem si vlastně důležitost toho našeho sociálního kontaktu, i sama pro sebe, i u těch klientů. Takže toto je takový stavební prvek to budoucnosti, že pracuji takto s klienty přes Zoom, ale i já už se snažím, abychom se fyzicky viděli a navnímalí i přes to tělo. Takže pro mě jako pro kouče je důležité vědět i toto, že my to potřebujeme jako lidé se fyzicky vnímat.“*

K5-M: *„Zprv lidé řešili úplně jiné věci a za druhé do té doby koučink byl vlastně založen na osobním kontaktu. A to během pandemie nešlo, takže já jsem první rok pandemie v podstatě nekoučoval. Protože klienti měli zažitý ten stereotyp, že se musíme potkat a musíme se vidět, a spousta klientů neumělo pracovat s technologiemi, aby se spojili přes Zoom nebo přes nějakou jinou aplikaci. A hodně dlouho trvalo, než si na to lidé začali zvykat. Takže pro mě, když to řeknu hodně obecně, z pohledu koučování to znamenalo de facto stopku.“*

K10-M: *„... tak jsme zažívali, že jak tam byla taková ta okna, kdy se dalo setkávat v malých skupinách v rámci covidu. Tak jsme toho občas využívali, v online prostředí jsme se dostávali buď do hybridu, nebo do živého úplně. A to bylo neuvěřitelné, ty momenty, kdy ti lidi, ti účastníci se na sebe strašně silně napojili, to byla tak hrozně příjemná lidská atmosféra. Sice se nám daří na kurzech vždycky, ale tohle bylo ještě úplně ustřelené, do nějaké jiné kvality toho lidského kontaktu, tak to bylo v těch okýnkách hezké a zajímavé.“*

Vzdělání

I tato podkategorie se do jisté míry opakuje a přidává tak na vážnosti tématu. V kontextu pandemie COVID-19 se vzdělání a osobní rozvoj staly pro kouče ještě významnějšími tématy, což dokládají jejich zkušenosti a reflektované přístupy. Z citací vyplývá, že koučové využili tuto dobu pro hlubší studium a rozšíření svých znalostí, což jim umožnilo nejen obohatit vlastní praxi, ale i poskytnout klientům cenné zdroje a nástroje pro

jejich vlastní rozvoj. Tato podkategorie tak zdůrazňuje, jak koučové využili nečekaně získaný čas během pandemie k intenzivnímu vzdělávání a jak toto období přispělo k rozvoji koučovací kultury a posílení odborných kompetencí.

K2-F: „*Já jsem člověk, který se neustále vzdělává. Takže já jsem přivítala taková ta velká jména z ciziny, že lektori dělali školení a online webináře zdarma. Pro mě tohle bylo přínosem. Ale to jsou věci, které já dělám průběžně pořád.*“

K4-F: „*... v období covidu se moje knihovna rozšířila ještě o další metr a půl krát dva metry velký regál. Víc jsem se vzdělávala v oblasti filosofie, neurovědy, psychologie, protože jsem i psycholog, takže jsem si propojovala tyhle věci a dávala jsem si je na reálný prostředí a de facto tam to bylo, a zase budu mluvit o SCARFu, práce se strachem anebo se sociálními potřebami. Já jsem šla více do hloubky, propojovala si všechny ty věci. A hodně se orientovala na youtube a různé podcasty a cokoliv, co jsem mohla lidem doporučit. Dělala jsem si i jakoby svoje kartotéky, takže ta první moje práce s klientem byla, že jsem mu poslala odkaz, aby se na to podíval, že by to pro něj mohlo být zajímavé.*“

K9-M: „*Jo, hodně jsem četl, hodně jsem poslouchal podcasty, hodně jsem studoval. Jo, fenomenologii jsem si nastudoval. Využil jsem ten čas pro svůj rozvoj a teď to využívám zase zpátky. Teď se mi to vrací, protože spoustu věcí z toho používám.*“

K10-M: „*Strašně výrazný je pro mě ten prostor, který se mi otevřel, ten čas, který se mi otevřel online, na to se učit a síťovat.*“

V kontextu teoretické části, kde je zmíněná blízkost terapie ke koučinku, a také s ohledem na poslední citace dává smysl zmínit ještě příspěvek jedné z účastnic výzkumu:

K8-F: „*Já si myslím, že covid je prostě už našťěstí za námi, ale je to výzva pro nás jako pro kouče v tom, že se musíme dál vzdělávat. Já se setkávám s lidmi, kteří myslí, že už to umí, a fungují a jedou nějakou svou techniku, a vždycky mě to zarazí. Takže já si myslím, že tam byl obrovský náraz na to, že musíme se zabývat tím, co lidé řeší i z jiných úhlů pohledu, ze zpracování emocí zejména a se zvládnutím strachů. Že vlastně někdy nejdou použít jen koučovací techniky, ale někdy nemusíme být trochu mentory a možná použít nějaký terapeutický přístup.*“

A po otázce: „*Takže koučové by se vlastně mohli dovzdělávat i tedy v těch terapeutických věcech tak, aby mohli případně jakoby propojit tyhle dva světy?*“ dodala:

„*Myslím si, že by to bylo užitečné, ale spíš si myslím, že by se terapeuti měli vzdělávat v koučovacím přístupu, než že koučové půjdou do terapeutické práce.*“

Ten terapeutický výcvik přece jenom nějakou dobu trvá, je tam sebezkušennostní část, víš, jak to funguje, a snáz tam nabalíš ty koučovací dovednosti než kouč, který projde, byť třeba půlročním nebo i ročním, školením, často ještě kratším, tak se mu dost těžko dávají ty terapeutické věci, na které potřebuješ pětiletý výcvik, aby to bylo relevantní, aby to tomu klientovi neublížilo. Takže spíš bych terapeutům doporučovala dát si ještě koučovací výcvik než obráceně.“

7 Diskuse

V této sekci práce se zaměřujeme na analýzu a interpretaci dat získaných v předešlém oddíle členěných dle výzkumných otázek, přičemž je konfrontujeme s existujícími poznatky a výzkumnými závěry v oblasti koučování, uvedenými v odborné literatuře. Rovněž se věnujeme identifikaci potenciálních limitací a nedostatků naší studie. V závěru této části se podrobněji zaměřujeme na možnosti aplikace zjištěných výsledků v praxi a jejich přínos pro obor koučování.

7.1 Analýza výzkumných témat a otázek

Tento výzkum si klade za úkol prozkoumat zkušenosti koučů během pandemie a její dopad na jejich profesionální život, jak v pozitivním, tak v negativním smyslu, a identifikovat výzvy, které si myslí, že jim na základě této situace vznikly do budoucna. Součástí studie je také prostor pro kouče, aby sdíleli své volné myšlenky a pocity ohledně vztahu mezi koučováním a pandemií COVID-19. V rámci této podkapitoly budou analyzovány stanovené výzkumné otázky v kontextu odpovědí účastníků v rámci provedené kategorizace.

7.1.1 Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako nejpodstatnější?

Pandemie způsobila přesun koučování do online prostředí, což vyžadovalo od koučů jistou flexibilitu a adaptaci. To potvrzuje i studie Kučové (2023). Tento trend je pozorovatelný i v kontextuálních studiích uváděných v teoretické části této práce ve spojitosti s psychoterapií (Barker a Barker, 2022).

Někteří koučové zaznamenali úbytek poptávky po koučování, z čehož je zjevný širší rozsah pandemie zasahující i obecné priority lidí. Zároveň je to v souladu s výsledky studie Passmore et al. (2023).

To, že se koučové museli přeorientovat na práci z domova, znamenalo výzvu v udržení výkonu a efektivity, což je téma, jež opět rezonuje v práci Kučové (2023), která zmiňuje především náročnost skloubení osobního a pracovního života.

Téma odolnosti a schopnosti vyrovnat se s výzvami, které pandemie přinesla, bylo klíčové. I v tomto tématu se setkáváme se studií Kučové (2023), která se ho dotkla skrze techniky zvládnání, jimiž jsou supervizní setkávání a terapie.

Tato zjištění dokládají enormní vliv pandemie COVID-19 na praxi koučů s důrazem na vysokou míru flexibility a adaptace na online prostředí, způsoby komunikace s klienty a především zvládnání vlastní odolnosti proti zátěžovým situacím.

Všechna zmíněná témata spojuje jistá potřeba adaptability a schopnosti se připravit na nečekané události, což vede k zamyšlení, zda a jak se koučové v tomto směru poučili a jestli mají nástroje, které by je i v tomto směru posunuly.

7.1.2 Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako negativní?

To, že bylo v době pandemie COVID-19 znemožněno se fyzicky potkávat, způsobilo značné odosobnění v rámci koučování, eliminovalo osobní propagaci koučinku a limitovalo kouče v možnosti navázání důvěrného vztahu a blízkosti, jež zmiňuje Toth (2013). Koučové se vyjadřovali k této ztrátě, kterou vnímali jako důležitou složku, a považují to za negativní faktor, který je velmi omezoval v efektivitě. Ve studii Kučové (2023) se tento jev také vyskytuje, popisuje transformaci koučovací praxe v rámci dynamiky koučovacího vztahu především s ohledem na používané metody. Z uvedeného se dá usuzovat na jistý psychologický dopad, který koučům i klientům znemožňuje důvěrný kontakt navázat.

Koučové u sebe, ale i u svých klientů pozorovali nárůst negativních emocí, jako je stres, obavy, úzkosti a bezmoc. To byl důsledek změn vyvolaných pandemickou situací. Klienti prožívali situace spojené se ztrátou práce, obavy o zdraví sebe a svých blízkých, což mělo dopady na jejich psychickou pohodu a odvedený výkon. Koučové tak museli hledat metody, jak se vyrovnat s náročnými projevy emocí, a možnosti, jak poskytovat účinnou pomoc v tak mimořádném a nezvyklém období. Strach a úzkost popisuje i Kučová (2023) jako nejčtetnější v rámci analyzovaných změn témat klientů po nástupu pandemie, což jen podtrhuje zjištěné výsledky.

Koučové se zaobírali také ekonomickými dopady. Ztráta klientů a nemožnost využívat pronajaté kancelářské prostory byly přímé dopady pandemické situace. Pokles příjmů v kontextu neměnicích se nákladů vedl ke stresu a nejistotě v rámci budoucnosti především ve spojení s jejich praxí.

Přímá svědectví koučů dokládají náročnost výzev, kterým museli čelit, a podtrhují, jak tato obtížná doba ovlivnila jejich schopnost pokračovat ve své profesionální činnosti.

Tato zjištění rezonují s poznatky z kvalitativní studie Nicol Kingstone (2022), která zkoumala dopad pandemie na koučink v Irsku.

Kingstone (2022) zjistila, že kromě finančních problémů byla zapotřebí schopnost přizpůsobení se online prostředí, a také identifikovala výzvy spojené s udržením vztahů s klienty, což byly všechno klíčové faktory, které koučové museli během pandemie řešit. Studie také vyzdvihuje schopnosti koučů reagovat na pandemickou krizi pomocí osvojení si nových digitálních technik a nástrojů, čímž poukazuje na výraznou změnu v přístupech a procesech v koučování. Tato přizpůsobení napomohla nejen kontinuitě jejich koučovací praxe, ale zdůraznily směr vývoje této profese v období nejistot a změn.

7.1.3 Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako pozitivní?

Dopady pandemie COVID-19, které byly identifikovány jako pozitivní, odráží důležitá hlediska koučovací praxe. Pandemie urychlila přesun koučování do online prostředí, což mělo za následek úsporu času jak koučů, tak klientů. Tento jev reflektuje i výzkum Passmore et al. (2023), který postuluje, že online koučování se stalo novým standardem. Díky digitálnímu rozvoji tohoto odvětví mohli koučové efektivně pracovat z pohodlí svého domova a pozitivně hodnotili i snížení nákladů spojených s cestováním a větší flexibilitu v plánování koučovacích sezení.

Koučové využili ušetřený čas během pandemie k seberozvoji a dalšímu vzdělávání. Tato možnost seberozvoje reflektuje důležitost neustálého učení a adaptace, které jsou klíčové pro úspěch v koučování. Tento přístup koresponduje s dříve zmíněným přístupem Whitmorea (2019), který vyzdvihuje zaujatost pro věc. Pandemie tak poskytla koučům jedinečnou příležitost rozšířit tyto dovednosti a zdokonalit své techniky.

Díky online prostředí získali koučové přístup k širšímu spektru klientů z různých částí světa. Tento rozšířený dosah je v souladu s globalizací koučovacích služeb a ukazuje na potřebu koučů ovládat digitální dovednosti a pracovat v multikulturním prostředí. Výzkum Passmorea et al. (2023) poukazuje na to, že mnoho koučů přijalo online koučování jako preferovanou metodu práce. To značně rozšířilo jejich potenciální trh.

Pandemie také přispěla k většímu povědomí o koučinku jako nástroji pro osobní a profesní rozvoj. Tato myšlenka se zatím neobjevila v žádné ze zkoumaných studií a mohla by tak být podnětem pro další zkoumání.

7.1.4 Jaké výzvy přinesla pandemie COVID-19 koučům do budoucna?

Při analýze výzev, které přinesla pandemie COVID-19 koučům do budoucna, jsme narazili na vysokou variabilitu v odpovědích koučů, což odhalilo unikátnost jejich zkušeností. Individuální přístup k analýze umožnil objevit nové perspektivy a poskytl hlubší pochopení jedinečného vnímání pandemie kouči a jejich dlouhodobých dopadů na jejich osobní a profesní životy.

Koučové identifikovali výzvu spojenou s potřebou adaptace na digitální platformy a zlepšení schopností prezentace v online prostředí. Tento trend je v souladu s důrazem na digitální dovednosti a efektivní komunikaci ve virtuálním prostředí, jak zmiňuje Passmore et al. (2023), kde se online koučování etablovalo jako standardní metoda.

Pandemie zdůraznila potřebu adaptace a flexibility, jak při návratu k fyzickým setkáním, tak při práci v online prostředí. Koučové se museli vyrovnat s výzvami spojenými s opětovným zapojením do sociálních interakcí i s přechodem na online komunikaci. To vyžadovalo nejen technologickou připravenost, ale také psychologickou odolnost a inovativní plánování, zdůrazňující potřebu uvědomění si vlastních limitů a přizpůsobení se novým situacím.

Pandemie také přinesla zjednodušení přístupu ke klientele a uvědomění si nutnosti přizpůsobení se proměnlivým výzvám současné doby. Toto zjištění podtrhuje důležitost flexibility a schopnosti koučů přizpůsobit se dynamickému prostředí, aby mohli efektivně podporovat své klienty (Kučová, 2023).

7.1.5 Jak se změnila témata, se kterými klienti koučů přicházeli po začátku pandemie COVID-19?

V období pandemie COVID-19 došlo k významným změnám v koučovacích tématech, reflektujících přesun k intenzivnějšímu zaměření na vnitřní svět klientů, jejich zápasy s existenčními otázkami, pocitem samoty a potřebou posilování rodinných vazeb.

Vnímání sebe sama a samota se staly klíčovými tématy v koučovací praxi, jak ukázaly citace od koučů ve vyprávěních klientů, kteří se zaměřili na sebereflexi a zvládání izolace. Klienti vyhledávají podporu v koučinku pro zkoumání svého vnitřního já, zvyšování sebeuvědomění a nacházení cest ke štěstí a spokojenosti v nově nastolených životních podmínkách. Tento trend odráží hlubší potřebu zaměření na osobní pohodu a adaptaci na změny.

I tento závěr je v souladu s výsledky práce Kučové (2023), jejíž studie odhaluje velký nárůst témat spojených se stresem, změnou v přístupu od manažerských a výkonových otázek k otázkám wellbeingu, priorit a hodnot. Kučová (2023) zdůrazňuje také utlumení výkonového koučování a příklon k osobním tématům, jako je životní rovnováha a identita, a poukazuje na zvýšenou potřebu řešení stresu, úzkostí a depresí, zejména u mladších generací. Z uvedeného by se dalo usuzovat na to, že ve chvílích největšího ohrožení a velké nejistoty lidé bilancují vlastní životy, přemýšlí o jejich smyslu a neprahnou již tolik po penězích a výkonu.

Citace koučů v rámci rozhovorů naznačují témata strachu a existencialismu a odhalují také posun k intenzivnějšímu zaměření na vnitřní svět klientů. Klienti se nyní více zabývají otázkami smyslu života, strachu z nemoci a obavami o budoucnost. Jak bylo popsáno dříve, i toto téma rezonuje prací Kučové (2023), kde strach, úzkost a zvládání změny byly nejčastější témata, která koučové vzpomenuli ve svých výpovědích při dotazu na změnu témat s příchodem pandemie.

Rodinné vazby jako důležité téma reflektují změnu v prioritách a potřebách klientů během pandemie. Koučové pozorují zvýšený zájem o posilování mezilidských vztahů, integraci vlastních hodnot do každodenního života a snahu o zanechání pozitivního odkazu pro budoucí generace. Toto zaměření poukazuje na přehodnocení životních priorit klientů a potřebu koučinku zkoumat tyto nově vzniklé výzvy a podporovat klienty v jejich osobním růstu a rozvoji vztahů.

Tato práce ukazuje, že pandemie COVID-19 zásadně ovlivnila témata, s nimiž klienti přicházejí na koučovací sezení, a zdůrazňuje důležitost adaptace koučovacích metod a přístupů, aby lépe reagovaly na tyto změněné potřeby.

7.1.6 Další témata

V sekci, kde se koučové mohli volně vyjadřovat, se zamýšleli nad jedinečnými výzvami a příležitostmi, které pandemie přinesla do koučovacích praxí. Jedním z hlavních bodů byl nedostatek fyzických setkání, což komplikovalo navazování hlubšího spojení s klienty a vyžadovalo od koučů nalezení nových cest, jak toto spojení udržet či obnovit.

Dalším důležitým tématem bylo vzdělání a osobní rozvoj. Koučové využili pandemii k intenzivnímu studiu a rozšíření svých znalostí, což jim umožnilo nejen obohatit vlastní praxi, ale i poskytnout klientům cenné zdroje a nástroje pro jejich rozvoj.

Zajímavý náhled nabídla diskuse o propojení terapeutických a koučovacích přístupů. Jeden z koučů navrhl, že by terapeuti měli získat koučovací dovednosti, aby mohli efektivněji řešit potřeby klientů, namísto toho, aby koučové přejímali terapeutické metody. Tento návrh odráží potřebu multidisciplinárního přístupu v reakci na komplexní výzvy, které pandemie přinesla do oblasti osobního rozvoje a zdraví.

7.2 Limity, přínosy a doporučení provedeného výzkumu

Potenciálním omezením, které mohlo ovlivnit jak sběr, tak i pozdější analýzu kvalitativních dat, je možnost, že výpovědi koučů byly zpřísněny retrospektivním pohledem na události, jež se udály téměř tři roky po vrcholu pandemie. Současně tato situace představuje výzvu typickou pro kvalitativní sběr dat prostřednictvím rozhovorů o událostech z minulosti (Raphael, 1987).

Limitem této práce je především samotný autor a jeho subjektivní vnímání analyzovaných dat a přístup k nim. Navíc i to, že sám absolvoval koučovací výcvik, může potenciálně přispět k jistému zkreslení v interpretaci výsledků a analýz.

Přínosy této práce můžeme shrnout do následujících bodů:

- Identifikuje a zdůrazňuje důležitost adaptability a flexibilního přístupu ke koučování v online prostředí.
- Poukazuje na výzvy spojené s prací z domova.
- Zdůrazňuje důležitost odolnosti a schopnosti koučů i klientů vyrovnat se s krizovými situacemi.
- Upozorňuje na negativní dopady pandemie v rámci koučovací praxe, především odosobnění a potřeby fyzického kontaktu kvůli přechodu do online prostředí.
- Reflektuje změny témat u klientů, kteří se začali více soustředit na smysl života.
- Odráží ekonomické výzvy, které byly u koučů zaznamenány.
- Identifikuje příležitosti pro seberozvoj, jež pandemie přinesla.
- Poukazuje na možnosti rozšíření potenciální klientely i mimo území ČR.
- Diskutuje potřeby multidisciplinárního přístupu psychoterapie a koučinku.

Tento výzkum se zabývá aktuálním děním ve společnosti a může přispět k lepšímu pochopení práce koučů v náročném období. Doporučením pro další výzkumy na toto téma by mohlo být zaměření se na konkrétní témata, která vyplynula z diskuse:

- Jaké techniky mají koučové k dispozici pro adaptaci v situacích kritických změn?
- Jak se koučové poučili z pandemické situace?
- Jak přispěla pandemie COVID-19 k rozvoji a propagaci koučinku?
- Jsou koučové připraveni na negativní emoce klientů, jako jsou strach, obavy a úzkosti, a mají dostatečné nástroje na to s nimi pracovat?
- Jak zamezit odosobnění koučovacího setkání v rámci online prostředí?
- Měli by se terapeuti školit v koučinku, případně naopak?

Závěr

V této práci jsme se zaměřili na pandemii COVID-19, která výrazně ovlivnila práci koučů, a to pomocí rozhovorů s těmi, kteří byli jejími přímými účastníky. Cílem studie je analýza takové situace, která by měla přispět k jejímu bližšímu porozumění v kontextu prostředí České republiky.

Cíle této práce byly stanoveny prostřednictvím následujících výzkumných otázek:

- 1) Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako nejpodstatnější?
- 2) Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako pozitivní a jaké negativní?
- 3) Jak se změnila témata, se kterými klienti koučů přicházeli po začátku pandemie COVID-19?
- 4) Jaké výzvy přinesla pandemie COVID-19 koučům do budoucna?

Reakce na výzkumné otázky se nacházely v tématech identifikovaných během analýzy výsledků rozhovorů s kouči. Níže je uveden souhrn nejdůležitějších poznatků:

- Pandemie urychlila přechod koučování do online prostředí, vyžadující adaptaci od koučů i klientů.
- Koučové pozorovali pokles zájmu o své služby, což odráží ekonomické dopady pandemie.
- Práce z domova přinesla výzvy v udržení efektivity práce a skloubení osobního a pracovního života.
- Pandemie zdůraznila potřebu odolnosti a účinných technik pro zvládání stresu a výzev.
- Omezení osobních setkání vedlo k odosobnění koučovacího procesu a ztrátě hlubokých vztahů s klienty.
- Koučové čelili zvýšeným projevům stresu a emocionálním výzvám u klientů v důsledku pandemie.
- Koučové vyjádřili finanční obtíže způsobené poklesem příjmů.
- Pandemie přinesla pozitivní aspekty jako úspory času a nákladů díky online prostředí, možnosti seberozvoje a širší přístup k nové klientele, a to i mimo prostředí České republiky.
- Koučové identifikovali potřebu přizpůsobení se digitálním platformám.

- Pandemie vedla k posunu v koučovacích tématech, s větším zaměřením na vnitřní svět klientů, existenční otázky a rodinné vazby.
- Rozhovory odkryly specifické výzvy a příležitosti, které pandemie přinesla, jako je absence fyzických setkání a potřeba adaptace na nové podmínky.
- Koučové využili pandemii k rozšíření svých znalostí a dovedností pro obohacení vlastní praxe a lepší podporu klientů.

Souhrn

Bakalářská práce zkoumá dopady pandemie COVID-19 na práci koučů v České republice pomocí kvalitativní analýzy rozhovorů s účastníky výzkumu, kteří působili v oblasti koučování ještě před vypuknutím celosvětové krize způsobené tímto onemocněním.

První kapitola ukotvuje teoretický rámec koučinku. Jejím cílem je poskytnout informace o tom, co koučink je, jaké jsou jeho hlavní používané metody. Dále poskytuje také souvislost s příbuznou disciplínou, jakou je psychoterapie, a to především proto, že v době vzniku této práce nebylo k dispozici mnoho studií, které by se věnovaly souvislosti mezi koučinkem a pandemií, a příbuznost témat a navazujících studií pomáhá lepšímu pochopení souvislostí mezi koučinkem a pandemií.

Druhá kapitola se věnuje onemocnění COVID-19, které začátkem roku 2020 dosáhlo rozměrů pandemie a mělo tak celosvětový dopad nejen na zdraví lidí, ale i jejich fungování v rámci pracovních i osobních vztahů. Jedním z hlavních kontextů těchto dopadů je přesun pracovního prostředí do online podoby, což se týká i koučů, a proto je mu věnována speciální část této kapitoly. Zároveň je do druhé kapitoly zařazena část o výzkumech, které byly uskutečněny do doby před vznikem této práce, a poskytly tak významné souvislosti pro lepší chápání realizované analýzy.

Třetí kapitola poskytuje celkové shrnutí teoretické části a pomáhá propojit teoretickou část s empirickou.

Ve čtvrté kapitole jsou popsány výzkumný problém a cíl práce, kterým je odpovědět na základní otázky související s dopady pandemie COVID-19 na práci koučů, zjistit, jaké výzvy jim přinesla a jak se změnila témata v rámci koučování s jejich příchodem.

Kapitola pátá zachycuje metodologický rámec realizovaného výzkumu, jak vznikl výzkumný soubor, jaký software byl pro analýzu použit a jak se s ním pracovalo v kontextu dostupného teoretického rámce. Zároveň je zmíněno neopomenutelné etické hledisko a způsob, jakým byla zachována anonymita účastníků výzkumu.

V šesté kapitole jsou detailně rozpracovány a analyzovány jednotlivé otázky výzkumu s jejich podkategoriemi, které vznikly pomocí kódování, a po zpracování odpovědí účastníků studie byly učiněny závěry této studie.

Téma koučinku ve vztahu k onemocnění COVID-19 bylo doposud zpracovááno vícero způsoby, a to jak kvalitativní analýzou – fenomenologickou analýzou (Čambálová, 2021), zakotvenou teorií (Sedláček, 2022), tak i kvantitativní analýzou (Passmore et al., 2023). Nicméně vzhledem k tomu, že problematika tohoto typu nebyla v Čechách kromě jedné studie (Kučová, 2023) hlouběji zpracována, rozhodli jsme se pro kvalitativní typ výzkumu za použití tematické analýzy, která je prezentována jako flexibilní a přístupná metoda pro kvalitativní analýzu dat a umožňuje výzkumníkům identifikovat a analyzovat vzory v datech (Braun & Clarke, 2006).

Cílem výzkumného záměru této práce bylo zachytit, čemu koučové čelili v době pandemie a jak ovlivnila jejich práci, jak pozitivně, tak negativně, a jaké výzvy podle koučů přinesla do budoucna. Součástí byl i závěrečný prostor pro volné asociování koučů na téma koučování a pandemie COVID-19.

Otázky, na které se výzkum zaměřil, jsou následující:

- 1) Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako nejpodstatnější?
- 2) Jaké dopady pandemie COVID-19 na práci kouče byly vnímány jako pozitivní a jaké negativní?
- 3) Jak se změnila témata, se kterými klienti koučů přicházeli po začátku pandemie COVID-19?
- 4) Jaké výzvy přinesla pandemie COVID-19 koučům do budoucna?

Výsledky výzkumu ukázaly, že jako nejpodstatnější dopad koučové vnímali přechod do online prostředí, které vyžaduje jistou formu flexibility a adaptace, a to nejen s klienty, ale i v domácích podmínkách. Zároveň docházelo v některých případech k poklesu zájmu klientů o tento typ služby. Analýza také odhalila téma odolnosti, a to jak u koučů, tak u jejich klientů.

Jako negativní důsledky pandemie koučové vnímali odosobnění, kdy se vytratila možnost fyzického kontaktu mezi kouči a jejich klienty, což mělo za následek zhoršení jejich vztahů a zároveň vnímání poklesu kvality očekávaných pocitů poskytování i uspokojení z tohoto typu služby. Pandemie zároveň přinesla negativní emoce jako strach, úzkost a obavy. Někteří z koučů také popisovali negativní finanční dopady.

Pandemie přinesla také některé pozitivní důsledky, mezi něž koučové zařadili úsporu času a nákladů díky tomu, že nemuseli tolik cestovat a organizace času byla jednodušší. Zároveň se jim otevřel prostor pro větší seberozvoj, a to jednak díky úspoře času a jednak díky online kurzům, které digitální prostor přinesl. Někteří koučové také ocenili nárůst zahraniční klientely, která se jim naskytla právě s rostoucí digitalizací tohoto odvětví.

V rámci otázky na budoucí výzvy, které pandemie přinesla, byla zmíněna schopnost sebe prezentace v online prostoru. Také samotný přechod do online prostředí i zpět mezi lidi označili účastníci výzkumu jako výzvu, což souvisí se schopností adaptovat se na nové skutečnosti.

Při zkoumání změn témat klientů s příchodem pandemie bylo zjištěno, že se klienti začali soustředit více sami na sebe než na výkonnost, jako tomu bylo dříve. Lidé se více ponořili do sebe a zkoumali témata jako radost, štěstí, ale samotu, izolaci, strach, budoucnost a rodinu.

Při možnosti volného asociování na téma pandemie COVID-19 a práce koučů se někteří koučové opět pozastavili u tématu fyzické blízkosti, ale také vzdělávání se a propojení koučinku s terapií.

Doporučením pro další výzkumy na toto téma by mohlo být zaměření se na konkrétní témata, která vyplynula z diskuse:

- Jaké techniky mají koučové k dispozici pro adaptaci v situacích kritických změn?
- Jak se koučové poučili z pandemické situace?
- Jak přispěla pandemie COVID-19 k rozvoji a propagaci koučinku?
- Jsou koučové připraveni na negativní emoce klientů, jako jsou strach, obavy a úzkosti, a mají dostatečné nástroje na to s nimi pracovat?
- Jak zamezit odosobnění koučovacím setkáním v rámci online prostředí?
- Měli by se terapeuti školit v koučinku, případně naopak?

Seznam literatury

- Adeoye-Olatunde, O. A., & Olenik, N. L. (2021). Research and scholarly methods: Semi-structured interviews. *Journal of the American College of Clinical Pharmacy*, 4(10), 1358–1367. <https://doi.org/10.1002/jac5.1441>
- Barker, G. G., & Barker, E. E. (2022). Online therapy: lessons learned from the COVID-19 health crisis. *British Journal of Guidance & Counselling*, 50(1), 66–81. <https://doi.org/10.1080/03069885.2021.1889462>
- Bax, J., Negrutiu, M., & Calotă, T. O. (2011). Coaching: A Philosophy, Concept, Tool and Skill. *Journal of Knowledge Management, Economics, and Information Technology*, 1(7-9), 282–291. <https://econpapers.repec.org/article/sppjkmeit/1226.htm>
- Békés, V., & Aafjes-van Doorn, K. (2020). Psychotherapists' Attitudes Toward Online Therapy During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Psychotherapy Integration*, 30(2), 238–247. <http://doi.org/10.1037/int0000214>
- Békés, V., Aafjes-van Doorn, K., Luo, X., Prout, T. A., & Hoffman, L. (2021). Psychotherapists' Challenges With Online Therapy During COVID-19: Concerns About Connectedness Predict Therapists' Negative View of Online Therapy and Its Perceived Efficacy Over Time. *Frontiers In Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.705699>
- Bělohávek, F. (1994). *Osobní kariéra*. Grada Publishing.
- Bluckert, P. (2005). The Similarities and Differences between Coaching and Therapy. *Industrial and Commercial Training*, 37(2), 91–96. <http://dx.doi.org/10.1108/00197850510584241>
- Braun, V., & Clarke, V. (2008). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bruk-Lee, V., Khoury, H. A., Nixon, A. E., Goh, A., & Spector, P. E. (2009). Replicating and extending past personality/job satisfaction meta-analyses. *Human Performance*, 22(2), 156–189. <https://doi.org/10.1080/08959280902743709>
- Canfield, J., & Chee, P. (2017). *Koučinkem k dosažení úspěchu*. Beta-Dobrovský.
- Čambálová, L. (2021). *Online koučing z pohľadu českých a slovenských koučův* [Diplomová práce, Vysoká škola ekonomická v Praze]. <https://katalog.vse.cz/Record/000225111>

- Dagan, N., Barda, N., Kepten, E., Miron, O., Perchik, S., Katz, M. A., Hernán, M. A., Lipsitch, M., Reis, B., & Balicer, R. D. (2021). BNT162b2 mRNA Covid-19 Vaccine in a Nationwide Mass Vaccination Setting. *New England Journal of Medicine*, 384(15), 1412–1423. <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMoa2101765>
- Dieffenbach, K., & Thompson, M. (2020). *Coach education essentials*. Human Kinetics.
- Daňková, M. (2013). *Koučování*. Grada Publishing.
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35–36. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=e9fa4c9b-b68b-48df-a390-dfc8804166fa%40redis>
- Dostál, D., & Dominik, T. (2021). *Manuál pro psaní kvalifikačních prací*. Univerzita Palackého v Olomouci. https://psych.upol.cz/fileadmin/userdata/FF/katedry/pch/studentum/Studium/Manuál/2021_11_Manual.pdf
- Filipkowski, J., Heverin, A., & Ruth, M. (2019). *Building Strong Coaching Cultures for the Future*. International Coach Federation. <https://corryrobertson.com/wp-content/uploads/2021/10/Building-Strong-Coaching-Cultures-for-the-Future-ICF.pdf>
- Grant, A. M. (2011). Is it time to REGROW the GROW model? Issues related to teaching coaching session structures. *Coaching Psychologist*, 7(2), 118–126. <http://dx.doi.org/10.1002/9781119835714.ch3>
- Grover, S., & Furnham, A. (2021). The Dark Triad, emotional intelligence, self-monitoring and executive coach effectiveness and satisfaction. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 15(1), 22–42. <https://doi.org/10.1080/17521882.2021.1881575>
- Heretik, A., Fronc, A., & Šrol, J. (2018, září 18.). *Vztah temperamentu, charakteru a temnej triády osobnosti* [Conference Proceedings] Sociálne procesy a osobnosť 2017, Psychologický ústav AV ČR, Brno, Česká republika. https://www.researchgate.net/publication/327174873_Vztah_temperamentu_charakteru_a_temnej_triady_osobnosti
- Hirschi, A., & Jaensch, V. K. (2015). Narcissism and career success: Occupational self-efficacy and career engagement as mediators. *Personality and Individual Differences*, 77, 205–208. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.01.002>
- ICF. (2020). *ICF Code of Ethics*. <https://coachingfederation.org/ethics/code-of-ethics>

- Jarosz, J. (2021). The impact of coaching on well-being and performance of managers and their 61xcha during pandemic. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 19(1), 4–27. <https://doi.org/10.24384/n5ht-2722>
- Jones, R. J., Woods, S. A., & Hutchinson, E. (2014). The influence of the Five Factor Model of personality on the perceived effectiveness of executive coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 12(2), 109–118.
- Jones, R. J., Woods, S. A., & Zhou, Y. (2018). Boundary conditions of workplace coaching outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 33(7/8), 475–496. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2017-0390>
- Jordan, M., & Livingstone, J. B. (2013). Coaching versus Psychotherapy in Health and Wellness: Overlap, Dissimilarities and the Potential for Collaboration. *Global Advances in Health and Medicine*, 2(4), 20–27. <https://doi.org/10.7453/gahmj.2013.036>
- Jordan, M.A. (2021). The Role of the Health Coach in a Global Pandemic. *Global Advances in Health and Medicine* 10. <https://doi.org/10.1177/21649561211039456>
- Kingston, N. (2022). *Coaching during Challenging Times: An Exploratory Study into the Impact of the COVID-19 Pandemic on Coaching in Ireland* [Master's thesis, National College of Ireland]. <https://norma.ncirl.ie/5883/1/nicolakingston.pdf>
- Knoppová, J. (2013). *Koučink ve firemní praxi* [Diplomová práce, Univerzita Palackého v Olomouci]. <https://theses.cz/id/7z80dv/>
- Koopman, R., Ehrenhard, M., Englis, P. D., & Groen, A. J. (2021). Reflections from the Field The Chronological Development of Coaching and Mentoring: Side by Side Disciplines. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 19(1), 137–151. <https://doi.org/10.24384/3w69-k922>
- Koortzen, P., & Oosthuizen, R. M. (2010). A competence executive coaching model: original research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1). <https://hdl.handle.net/10520/EJC89209>
- Kučová, H. (2023). *Souvislosti mezi covidovou pandemií a procesem koučování* [Diplomová práce, Univerzita Palackého v Olomouci]. <https://theses.cz/id/bihmtx/>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lockee, B. B. (2021). Online education in the post-COVID era. *Nat Electron*, 4, 5–6. <https://doi.org/10.1038/s41928-020-00534-0>

- Lopez-Leon, S., Forero, D. A., & Ruiz-Díaz, P. (2020). Recommendations for working from home during the COVID-19 pandemic (and beyond). *Work*, 66(2), 371–375. <https://doi.org/10.3233/WOR-203187>
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1997). Personality trait structure as a human universal. *American Psychologist*, 52(5), 509–516.
- Merten, K. (1995). *Inhaltsanalyse: Einführung in Theorie, Methode und Praxis*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Grada Publishing.
- Mikulková, K. (2022). *Vnímání psychoterapeutického procesu z domácího prostředí při online psychoterapiích během pandemie covid-19*. [Diplomová práce, Masarykova univerzita]. <https://is.muni.cz/th/xkczu/?predmet=674645;lang=cs;id=402625>
- MZ ČR. (2023). *COVID-19: Přehled aktuální situace v ČR*. <https://onemocneni-aktualne.mzcr.cz/COVID-19>
- NBHC. (2017). *Code of Ethics*. <https://nbhwc.org/code-of-ethics/>
- Nováková, K. (2013). *Koučink jako metoda vedení lidí* [Diplomová práce, Vysoká škola ekonomická v Praze]. <https://vskp.vse.cz/34433>
- O’Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557–579. <https://doi.org/10.1037/a0025679>
- Passmore, J., Liu, Q., Tee, D., & Tewald, S. (2023). The impact of COVID-19 on coaching practice: results from a global coach survey. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 16(2), 173–189. <https://doi.org/10.1080/17521882.2022.2161923>
- Passmore, J., Peterson, D. B., & Freire, T. (Eds.). (2013). *The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of coaching and mentoring*. John Wiley & Sons.
- Paulhus, D., & Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of Personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556–563. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Peterková, K. (2023). *Řízení kariéry ve vybrané organizaci* [Diplomová práce, Vysoká škola ekonomie a management]. https://theses.cz/id/egecfh/461469_bdpd_final.pdf
- Raphael, K. (1987). Recall bias: A proposal for assessment and control. *International Journal of Epidemiology*, 16(2), 167–170. <https://doi.org/10.1093/ije/16.2.167>

- Risley, C. (2020). Maintaining Performance and Employee Engagement During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Library Administration*, 60(6), 653–659. <https://doi.org/10.1080/01930826.2020.1773716>
- Ritchie, L., Cervone D., & Sharpe, B. T. (2021). Goals and Self-Efficacy Beliefs During the Initial COVID-19 Lockdown: A Mixed Methods Analysis. *Frontiers in Psychology*, 11, 559114. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.559114>
- Rock, D., & Cox, C. (2012). SCARF® in 2012: updating the social neuroscience of collaborating with others. *Neuroleadership Journal*, 4, 1–14. <https://www.wpsba.org/site/handlers/filedownload.ashx?moduleinstanceid=3980&dатаid=5067&FileName=SCARF-in-2012.pdf>
- Rosenthal, R., & Jacobson, L. (1968). Pygmalion in the classroom. *The Urban Review*, 3(1), 16–20. <https://doi.org/10.1007/BF02322211>
- Řiháček, T., Čermák, I., & Hytych R. (2013). *Kvalitativní analýza textů: čtyři přístupy*. Masarykova univerzita.
- Sedláček, F. (2022). *Využití informačních technologií v online koučování s akcentem k manažerské praxi* [Diplomová práce, Univerzita Hradec Králové]. <https://theses.cz/id/w0iogp/>
- Suchý, J., & Náhlovský, P. (2007). *Koučování v manažerské praxi*. Grada Publishing.
- Sultana, A., Tasnim, S., Hossain, M. M., Bhattacharya, S., & Purohit, N. (2021). Digital screen time during the COVID-19 pandemic: a public health concern. *F1000Research*, 10(81). <https://doi.org/10.12688/f1000research.50880.1>
- Taylor, S.E. (1983). Adjustment to threatening events: *A theory of cognitive adaptation*. *American Psychologist*, 38(11), 1161–1173. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.38.11.1161>
- Toth, O. (2013). *Koučink a psychoterapie – Kde jsou jejich hranice a co mají společného?* [Diplomová práce, Univerzita Palackého v Olomouci]. <https://theses.cz/id/qgto1s/>
- Turnbull, D., Chugh, R., & Luck, J. (2021). Transitioning to E-Learning during the COVID-19 pandemic: How have Higher Education Institutions responded to the challenge? *Education and Information Technologies*, 26, 6401–6419. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10633-w>
- Vymětal, J. (2011). *Úvod do psychoterapie*. Grada Publishing.
- West, L., & Milan, M. (2001). *The Reflecting Glass: Professional Coaching for Leadership Development*. Palgrave Macmillan.
- Whitmore, J. (2019). *Koučování*. Management Press.

- WHO. (2020, April 27). *Archived: WHO Timeline – COVID-19*. <https://www.who.int/news/item/27-04-2020-who-timeline---COVID-19>
- WHO. (2020, January 5). *Pneumonia of unknown cause – China*. <https://www.who.int/emergencies/disease-outbreak-news/item/2020-DON229>
- WHO. (2023a). *Coronavirus disease (COVID-19)*. https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1
- Yemm, G. (2013). *Leading your team*. Pearson Education.

Přílohy

Příloha 1: ABSTRAKT DIPLOMOVÉ PRÁCE

Příloha 2: ABSTRACT OF THESIS

Příloha 3: Přehled úmrtí s onemocněním COVID-19 dle hlášení KHS

Příloha 4: Ukázka grafického zpracování tématu Negativní dopady v Atlas.ti

Příloha 1: ABSTRAKT DIPLOMOVÉ PRÁCE

Název práce: Dopad onemocnění COVID-19 na práci koučů

Autor práce: Ing. Vladimír Horák

Vedoucí práce: Mgr. Petra Hypšová

Počet stran a znaků: 58 stran, 102.436 znaků

Počet příloh: 4

Počet titulů použité literatury: 70

Abstrakt (800–1200 zn.):

Tato bakalářská práce se zaměřuje na zkoumání vlivu pandemie COVID-19 na práci koučů v České republice. Prostřednictvím kvalitativní analýzy rozhovorů s kouči jsou identifikovány hlavní dopady pandemie, včetně přechodu k online prostředí, úbytku poptávky a výzev spojených s udržením výkonu a efektivity práce z domova. Klíčová pozornost je věnována adaptaci koučů na nové pracovní podmínky a rozvoji odolnosti proti zátěžovým situacím. Práce také osvětluje jak negativní, tak pozitivní dopady pandemie, včetně urychlení přechodu k digitálnímu koučování, úspor času, seberozvoje a rozšíření klientely. Výzvy do budoucna zahrnují adaptaci na digitální platformy a zlepšení online prezentace. Změny v koučovacích tématech reflektují posun k sebereflexi a existenciálním otázkám vyvolaným pandemií. Tato práce odhaluje komplexní obraz koučovací praxe v době pandemie a nabízí vhled do adaptace, výzev a příležitostí, které pandemie přinesla koučům a jejich klientům. Doporučuje se další zkoumání specifických témat vzniklých v reakci na pandemické období, zejména s ohledem na techniky adaptace a přístupy k řešení negativních emocí klientů.

Klíčová slova: kouč, koučování, on-line, COVID-19

Příloha 2: ABSTRACT OF THESIS

Title: The impact of COVID-19 on the work of coaches

Author: Ing. Vladimír Horák

Supervisor: Mgr. Petra Hypšová

Number of pages and characters: 58 pages, 102.436 characters

Number of appendices: 4

Number of references: 70

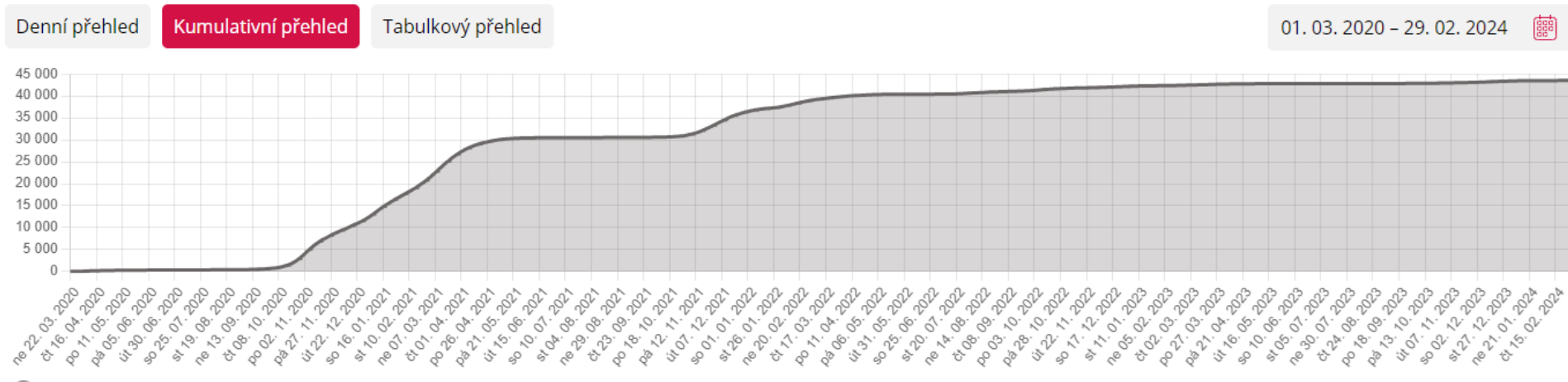
Abstract (800–1200 characters):

This bachelor thesis focuses on the impact of the COVID-19 pandemic on the work of coaches in the Czech Republic. Through qualitative analysis of interviews with coaches, the main impacts of the pandemic are identified, including the shift to an online environment, the decline in demand and the challenges associated with maintaining performance and effectiveness from home. A key focus is on coaches' adaptation to new working conditions and the development of resilience to stressful situations. The paper also sheds light on both the negative and positive impacts of the pandemic, including accelerating the transition to digital coaching, time savings, self-development, and expanding clientele. Future challenges include adapting to digital platforms and improving online presence. Changes in coaching themes reflect the shift to self-reflection and existential questions raised by the pandemic. This paper reveals a comprehensive picture of coaching practice in the pandemic era and offers insights into the adaptation, challenges and opportunities that the pandemic has brought to coaches and their clients. Further exploration of specific themes arising in response to the pandemic period is recommended, particularly with regard to adaptation techniques and approaches to dealing with clients' negative emotions.

Key words: coach, coaching, on-line, COVID-19

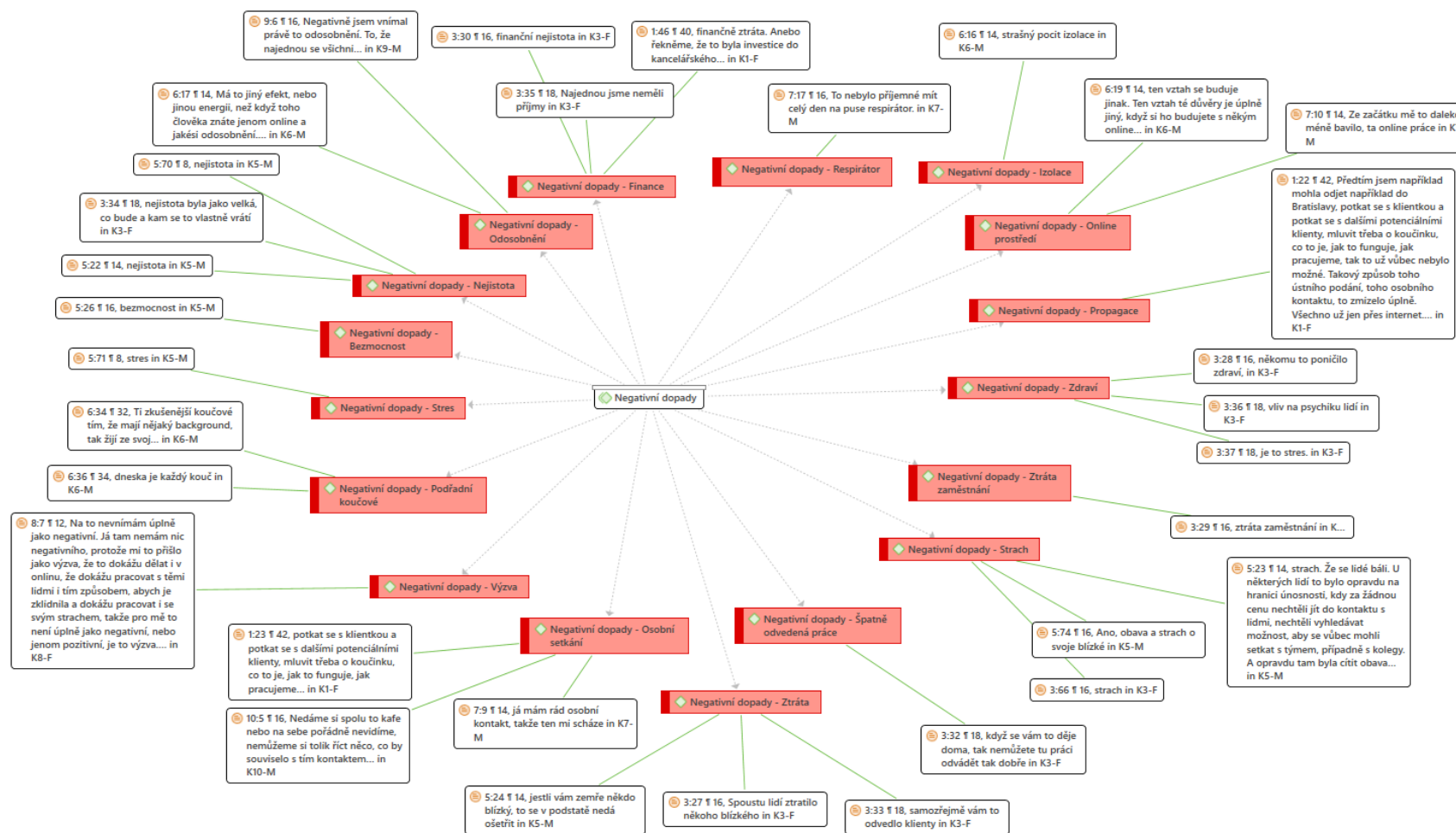
Příloha 3: Přehled úmrtí s onemocněním COVID-19 dle hlášení KHS

Přehled úmrtí s onemocněním COVID-19 dle hlášení KHS



Zdroj: MZ ČR (2023)

Příloha 4: Ukázka grafického zpracování tématu Negativní dopady v Atlas.ti



Zdroj: autor bakalářské práce