

UNIVERZITA KARLOVA. KATOLICKÁ TEOLOGICKÁ FAKULTA
Posudek vedoucího diplomové práce

Karolína Červenka Kocourková, *Koučink coby profese. Východiska pro profesní etiku koučinku a reflexe vybraných témat*

Práce se věnuje relativně nové oblasti lidské praxe – koučinku – a usiluje o rozpracování jejích etických aspektů. Právě relativní novost tohoto oboru, zvláště u nás, výrazně promlouvá do aranžmá celé práce, která se ve své první polovině soustředí na vymezení oboru jako takového. Věnuje se jeho dějinám, popisuje jeho základní přístupy, odlišuje jej od jiných oborů a ve svém závěru probírá také – možná poněkud opožděně (viz výše) – otázku názvosloví. Ve středu zájmu první částí je přitom otázka, zda je koučink samostatnou profesí se specifickým teoretickým základem, či zda je pouze metodou a nástrojem poradenství. Autorka se při argumentaci pro první možnost musí vypořádat nejen s věcnými obtížemi takového podniku, ale rovněž s nejednoznačnou akceptací koučinku ze strany veřejnosti, která se dosud většinou zdráhá vidět v něm plnohodnotnou profesi. Právě otázka profesionality je pojítkem obou částí práce, přičemž autorka správně chápe, že status profese je podmíněn rovněž tím, že daný obor vědomě a reflektovaně zahrnuje určité normativní nároky (viz formulace v Závěru, str. 109: „i etika má vliv na to, aby koučink mohl být opravdovou samostatnou profesí“). Je škoda, že tento klíčový bod autorka podrobněji nerozpracovala. I tak lze však první část co do kvality – a koneckonců i co do kvantity (60 vs. 28 stran) – považovat za část hlavní.

V druhé části pak autorka přistupuje k etické reflexi koučinku. Metodologicky je orientována na různé typy vztahů v koučinku: mezi klientem, koučem a sponzorem, což je dobrá volba, ač bohužel nijak nekomentovaná. Celkově viděno úroveň práce v její druhé části zdatelně klesá. Je to patrně dáno tím, že autorka zde přechází na pro ni méně jistou půdu. Ztracenou jistotu se pak snaží hledat (kromě uvedeného vztahového schématu) v teoriích a „přístupech“. Namísto skutečné morální argumentace, která by normativně zhodnotila (třeba několika málo) klíčových etických problémů spojených s předmětnou oblastí, nacházíme v druhé části jakýsi audit různých etických teorií a přístupů, u nichž se prověřuje přínosnost pro profesi koučinku. Výsledek je zákonně eklektický a současně jaksi byrokratický, směřující k úhlednému „vyřízení věci“ (viz konkluze typu: „Otázka etické reflexe problematiky koučovacího vztahu a cílů koučovacího procesu je i na straně klienta relevantní“ na str. 93).

S uvedenou nejistotou je rovněž spjata určitá formulační nešikovnost způsobená snad tím, že jde o problematiku autorce relativně vzdálenou (např. str. 101: „porušoval Kantovu druhou formulaci kategorického imperativu; str. 105: „A jak bylo prokázáno v předchozích dvou podkapitolách, motivace vlastním ziskem kouče při deontologickém nazírání problému neprochází přes prubířský kámen dvou formulací kategorického imperativu.“); někdy jde vyloženě o nepochopení podstaty příslušných teorií – např. při aplikaci utilitaristického způsobu uvažování na otázku, zda přerušit koučování v případě hrozícího vyhoření (str. 100) autorka simuluje jakýsi utilitaristický kalkul, který je ale dosti arbitrární co do počtu zahrnutých osob; měla-li být úvaha opravdu utilitaristická, musela by zahrnout všechny potenciálně dotčené (v mezním případě celé lidstvo), tedy např. i všechny lidi v okolí koučovaného; pak by ovšem mohl být výsledek přesně opačný, než autorka uvádí.

Důsledkem eklektického přístupu vyplývajícího z nedostatku skutečné etické reflexe je konečně také implicitní relativismus, podle něhož hodnocení některých kroků závisí prostě na tom, kterou teorii použijí (explicitně je to předvedeno na str. 105–106).

Tuto kritiku uvádím s lítostí vzhledem k tomu, že v problematice druhé kapitole jde o tematiku reprezentující obor vlastního studia. To ovšem nic nemění na tom, že autorka

předložila pečlivě zpracovanou, tematicky ucelenou a vnitřně koherentní diplomovou práci. Především v části o koučinku vychází z úctyhodného množství zejména zahraniční odborné literatury. Zastávaná teze, ač nedostatečně argumentačně podchycená, je jasná a srozumitelná. Navrhuji hodnocení *velmi dobře*.

Pro rozpravu navrhuji následující dva body, které zasluhují doplnění:

1. Otázka terminologie: Důvod poněkud překvapivé skutečnosti, že se kapitola o názvosloví koučinku – ne nepodobně jako uvedení jeho definice – nenachází na úvod, ale až na samém konci první části, je patrně ten, že tento novotvar vyžaduje ospravedlnění, jež lze podat až po důkladném obsahovém představení oboru. Zdá se mi však, že jediný průkazný argument uváděný autorkou pro užívání označení „koučink“ (str. 78) je nakonec pouze jeho neobsazenost (vyjma kontextu sportu, kde však údajně nemůže dojít k nedorozumění). Avšak podobný atribut by jistě nesl i jiný zvolený ekvivalent (např. „osobnostní poradenství“), který by zároveň měl oproti „koučinku“ výhodu v tom, že by a) byl zcela jednoznačný (koučink, jak řečeno, může být i sportovní), b) nevzbuzoval by dojem komičnosti (tento aspekt autorka zcela ignoruje). Jakýsi náznak odpovědi se možná skrývá v autorkou zmiňované etymologii slova „kouč“ označujícího fiakr; její argumentace zde však není zcela průkazná, navíc není jasné, zda může tato souvislost vyřešit problém pod b).

2. Zdá se, že pro celou diplomovou práci a její ústřední tezi, že koučink je profesí, je klíčové rozlišení dvou typů koučinku v podnikové praxi: jednak koučink jako způsob řízení podniku, jednak koučink prováděný externími profesionály. Nejde o marginálii: pokud by koučink mohli plnohodnotně provozovat i vedoucí pracovníci přímo v podnicích, znamenalo by to vážné riziko nejen pro tržby koučů, ale zejména pro status koučinku jako takového. Bohužel příslušná kapitola 5.2 vyznívá ne zrovna přesvědčivě. Na adresu koučinku jako řízení zaměstnanců se negativně uvádí pouze to, že je „instrumentální“ (str. 70). Takové hodnocení však nemá žádnou oporu v popisu tohoto typu praxe, naopak se o něm uvádí, že je prostředkem „zpětné vazby a individuálního hodnocení“, že nadřízený pracovník „pomáhá ... svému podřízenému překonat osobní limity“ apod. (str. 71). Jediný prokazatelný rozdíl pak spočívá v tom, že v případě profesionálního koučinku jde o externisty (stejný argument se objevuje na str. 96). To však zavání tautologií, navíc jaksi skrývající vlastní partikulární zájem: externistu si firma bude chtít najmout právě proto, že jde o nositele určité profese; zde se ovšem to, že je koučink profese, dokazuje právě tím, že jde o externisty.

V Praze 5. 1. 2023

Jakub Jinek