

**Koučink**

# Koučink

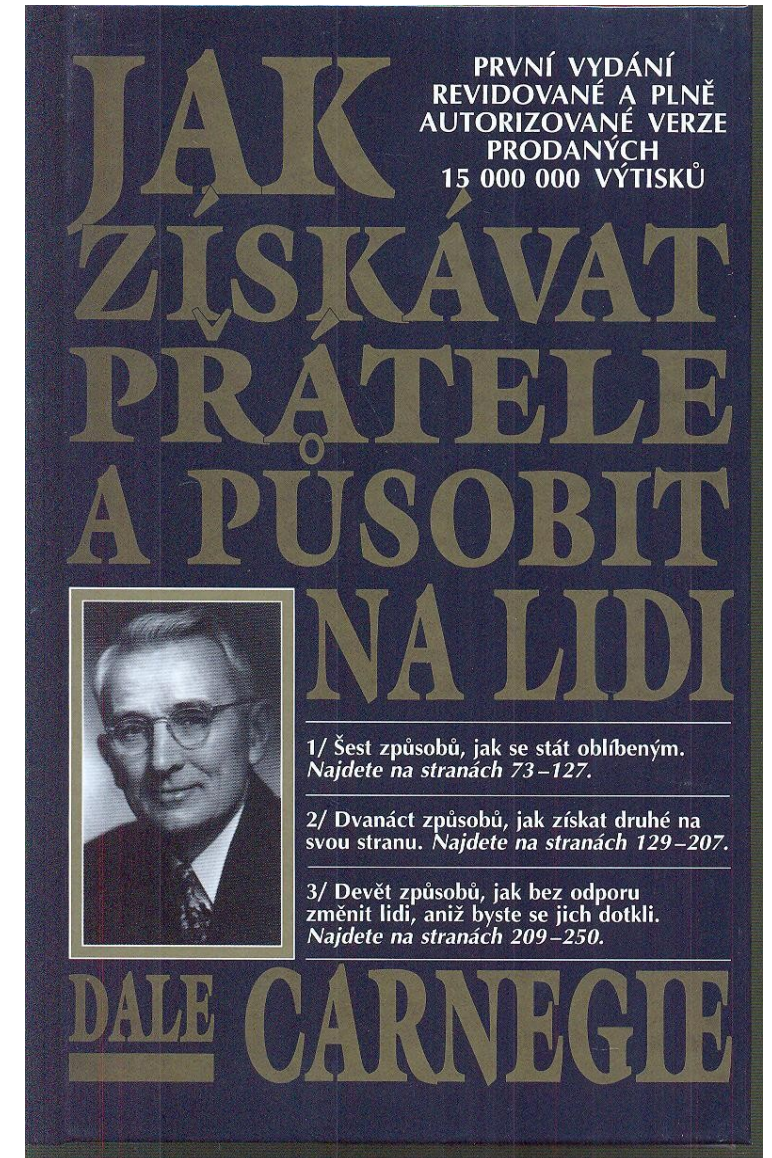
- „How coaching works“

- <https://www.youtube.com/watch?v=UY75MQte4RU>



# Koučink - historie

- Sokrates – filozofický přístup
- 1. polovina 20. stol (Napoleon Hill, Dale Carnegie)
- 80. léta 20. století (Whitmore, Gallway) – generace hippies / baby boomers -> individualismus, vlastní štěstí



# Koučink = kladení otázek!

Traduje se rovněž jiné vysvětlení vzniku této disciplíny: údajně vznikla zcela náhodou, a to když přípravu plavců musel nouzově převzít basketbalový trenér, který nejen, že přípravě plavců nerozuměl, ale údajně měl problémy se samotným plaváním. I z těchto důvodů se tedy „svých“ plavců musel dotazovat, co by měli trénovat, jak by to měli trénovat, v čem se chtějí zlepšit, co jim nejlépe funguje atd. A ke svému překvapení zjistil, že právě skutečnost tohoto nebývalého zájmu o sportovce jako takového a následné potřeby společného řešení problémů zapříčinily výrazný progres ve výkonnosti plavců (Šafář & Hřebíčková, 2014).

# Srovnání s:

- Psychoterapií
- Trénováním
- Mentorováním



# Limity koučinku

- Vnitřní
  - (Ne)zapálenost klienta, nulová vnitřní motivace
  - Syndrom vyhoření / přepálení psychické kondice klienta
- Vnější
  - Nedůvěřivost klientů
  - Neměřitelnost

# Rozdělení koučinku

- Individuální
- Týmový
- Koučink sebe samého
  
- Formální
- Neformální

# Rozdělení koučinku

Důležitým kritériem, podle kterého můžeme koučink členit, je jeho **hloubka**. Prostřednictvím ní rozlišujeme koučink na:

- **Transakční koučink** - tento typ koučinku je pravděpodobně nejběžnějším modelem uplatňovaným ve firmách. Orientuje se na zvýšení výkonu zaměstnance (klienta) dle modelu založeného na: stanovení očekávání/cíle (1), vyvolané akce (2), změny výkonu (v důsledku koučování) (3) a výsledku (měl by být v souladu s nastaveným cílem) (4), (Horská, 2009). Neusiluje však o hlubší osobnostní změny a nezabývá se dlouhodobou perspektivou (Šafář & Hřebíčková, 2014).
- **Transformační koučink** – charakterizuje se zaměřením na změnu – transformaci osobnosti. Snaží se odstranit bariéry, které jsou překážkami v osobním růstu klienta. Často přináší dlouhodobý, ne-li trvalý efekt (Horská, 2009).
- **Expertní koučink** – v tomto procesu koučování jde o hledání řešení s expertním vhledem. Kouč je tedy současně konzultantem, poradcem a průvodcem. Tento způsob přináší



# Koučujeme všichni

- Odemykání dětského potenciálu
  - <https://www.youtube.com/watch?v=yYjFN7VpmMY>



# Nástroje koučinku

- **Naslouchání**
  - Získání informací
  - Nabytí důvěry
- **Kladení otázek**
  - Jaké otázky jsou ideální a jaké nejsou? Proč?

# Naslouchání

- Dávejte najevo své zaujetí pro jeho řeč. Dívejte se s očekáváním, když začíná hovořit. Svým postojem vyjádřete, že budete naslouchat, dívejte se na něj, mimikou a případně i gesty naznačte, že plně vnímáte, co říká. Využívejte „zrcadlení“, postojovou odezvu.
- Kladte otázky k tomu, co právě řekl. Ujasněte si, o čem hovoří, ujistěte se, že jste vše správně slyšeli, pamatujte na různé typy otázek (otevřené, uzavřené, hypotetické).
- Nedokončujte věty druhého.
- Ověřte si, že jste správně pochopili podstatu sdělení druhé strany.
- Nedejte se ovlivnit předsudky vůči druhé straně (pozor na „haló efekt“, zvláště silně se projevuje právě při naslouchání).
- Pokud to situace umožňuje, dělejte si poznámky.
- Budte trpěliví, zbytečně nepřerušujte hovořícího, zvláště ne slovy „ano, ale...“. Chcete-li jeho řeč zkrátit, využijte opět formu otázek, které ho povedou zpět k tématu, které chcete probrat.

# Kladení otázek

- **ANO:** „Co, kdy, kdo, kolik?“
- **NE:** „Proč? Je váš cíl..? „
- **NE:** Rady zakončené otazníkem – „A co to udělat tak, že...?“
- **NE:** Manipulativní otázky



# Manipulativní otázky

- **Pocit viny**

- „Hádej, kdo je tím problémem?“
- „Víš, kdo za to zase může?“

- **Sugesce**

- „Přece byste nechtěli, abychom...“

- **Citové vydírání**

- „Co si budou myslet ostatní, když se k nim nepřipojíš?“
- „Víš, kolik lidí před tebou to zvládlo?“

# GROW

## 1) Cíl - GOAL

- Jaký cíl má tato diskuse?
- Co se chcete naučit?
- Za jak dlouho toho chcete dosáhnout?
- Jedná se o konečný cíl nebo na něj budete navazovat?
- Co pozitivního to přinese, jak je to obtížné, dosažitelné, měřitelné? Co je pro vás nyní důležité?
- Co bude výstupem úkolu?
- V čem by vám změna měla pomoci?
- Jaký je důvod pro splnění cíle?
- Jak popíšete cílový stav, když se zaměříte na přínosy?
- Co je třeba si uvědomit v souvislosti s realizací úkolu?

## 2) Realita - REALITY

- Jaký je současný stav (co, kdy, kde, kolik)?
- Koho se to týká?
- Co jste v tom až dosud udělal?
- Jaké jsou hlavní překážky nalezení cesty kupředu?
- Jaké kroky je třeba udělat pro změnu?
- Jaké faktory ovlivňují vaše rozhodnutí?
- Co ještě potřebujete?
- Je to, čím se nyní zabýváme, skutečná podstata situace?
- Co dalšího ovlivňuje výsledek a v jakém rozsahu?

## 3) Možnosti - OPTIONS

- Jaké možnosti máte?
- Co byste ještě mohl udělat?
- Jaké jsou přínosy, spojené s každým jednotlivým návrhem?
- Co všechno můžete udělat pro naplnění svých představ?
- Co byste ještě navrhl, kdybyste nebyl ničím omezen?
- Jak se dají uvedené možnosti mezi sebou kombinovat?
- Které z řešení vám nejvíce vyhovuje?
- Kdo všechno se projektu zúčastní?
- Jaké pomůcky nebo materiální zdroje budeme potřebovat k dosažení cílů projektu?

## 4) Volba - WILL

- Co chcete udělat?
- Kdy to chcete udělat?
- Jaké překážky by mohly vyvstat?
- Jak je překonáte?
- Jakou podporu potřebujete? Jak ji získáte?
- Jaké dílčí kroky je třeba splnit?
- Jak budete sledovat jejich splnění?
- Kdy začnete jednotlivé kroky naplňovat?
- Kdy plánujete jejich dokončení?

# GROW

2) **Reality**, která slouží k prověření skutečného stavu věcí. K této oblasti Šafář a Hřebíčková (2014) vyjádřili následovně: „*Pokud zhodnotíme výkon svého svěřence slovy ,závěr poločasu jsi hrál naprosto příšerně, na co jsi sáhl, to šlo do kyttek, motal ses jak slepej kůň.*‘ Tím dosáhneme akorát toho, že nás sportovec po první větě přestane vnímat. Takto podané informace jsou pro něj natolik emočně nepříjemné (zraňující), že se aktivují tzv. psychické obranné mechanismy, které ochraňují naši sebeúctu. Současně zesílí negativní vnímání naší osoby, narušuje se vzájemný vztah a důvěra, snižuje se jeho motivace k další tréninkové práci. O reálném dění na hřišti se sportovec nedozvěděl nic, co by mohl v budoucnu využít. Pokud dáme našemu svěřenci informaci v podobě ,do 35 minuty ses dobře pohyboval, potom ti na sporttestru vyskočila srdeční frekvence nad 160 tepů, dvakrát těsně za sebou jsi přihrával zhruba tři metry před dobíhajícího spoluhráče a ve 44 minutě jsi zpožděně zareagoval na pronikající soupeřovu 6, před vápnem jsi na něho měl cca metr ztrátu, řešil jsi to skluzem, byl z toho faul, dostal jsi žlutou kartu a kopala se penalta.‘ Takto popsaná realita asi také nebude pro hráče úplně příjemná, ale je dobře využitelná v další práci. Popis má zásadní význam v tom, že vždy obsahuje konkrétní, uchopitelný, použitelný aspekt, který umožňuje změnu, zlepšení.“

# Reakce správného kouče

- **Nesoudit, neradit ani nepředávat zkušenosti - pouze se snažit pochopit.**
  - „Výborně“
  - „To se mi líbí“
  - „Dobře“
  - „Dobrá práce“
  - „Jasně“
  - „Mmm-hmmm“



# Shrnutí

- Co byste doporučili člověku, který má očividně „rány“ z minulosti a chce se „posunout“?
- Největší limit koučinku?
- **Co dělá a nedělá správný kouč?**
  - Jaké nástroje (ne)používá?
  - Jaké otázky (ne)používá?
  - Jakou motivaci uplatňuje?
- Co se stane, když poradíte jedinci, jak například vést firmu/trénink/cokoliv a on selže?
- Co se stane, když skrz vaše otázky sám přijde na způsob, jak vést firmu/trénink a on selže?

# Cvičení

	Je to vhodná <u>koučovací</u> otázka?	A	N
1	<i>Jak se cítíš?</i>		
2	<i>Chceš slyšet, v čem je tvůj problém?</i>		
3	<i>Co uděláš, když to nevyjde?</i>		
4	<i>Jaké máš nápady?</i>		
5	<i>Víš, proč jsem tě sem pozval?</i>		
6	<i>Nechceš se rozvinout v oblasti komunikace?</i>		
7	<i>Na čem chceš pracovat?</i>		
8	<i>Co takhle zapracovat na tvé slabé stránce?</i>		
9	<i>A nemohl bys sis dát za cíl...?</i>		
10	<i>Můžeš být konkrétnější?</i>		
11	<i>A není problém v tvém přístupu?</i>		
12	<i>Co tě nejvíc trápí a co tě nejvíc baví?</i>		
13	<i>Dokdy to zjistíš?</i>		
14	<i>A není příčinou tvůj vztah s ...?</i>		

	Je to vhodná <u>koučovací</u> otázka?	A	N
15	<i>Z tvé práce nemám dobrý pocit. Co ty na to?</i>		
16	<i>V čem ti můžu pomoci?</i>		
17	<i>Kde (případně co) se musí změnit, abys byl spokojen?</i>		
18	<i>Proč nejít střední cestou?</i>		
19	<i>Nemůže jít třeba o osobní problém?</i>		
20	<i>Jak jsi poznal pokrok?</i>		
21	<i>Jak budeš získávat ostatní pro svůj projekt?</i>		
22	<i>Nechceš to udělat takto?</i>		
23	<i>Jaké využiješ zdroje k té seminární práci?</i>		
24	<i>Co přesně chceš změnit?</i>		
25	<i>Nebude mít tento krok náhodou vliv na...?</i>		
26	<i>Co tě vedlo k tomuto řešení?</i>		
27	<i>Nemáš už tohle náhodou umět?</i>		
28	<i>Nad čím přemýšlíš v posledních dnech?</i>		