



# AKÝ KOUČING

## A PODĽA ČOHO SI VYBERAŤ

Už ste sa od nás dozvedeli, kde hľadať informácie či kontakt na kouča. Tiež sme si načrtli, odkiaľ koučing pochádza, čo vyjadruje (Zisk č. 6 – 7/2012, str. 44). Použili sme paralelu zapnutia prvého gombíku na saku a čo urobiť, ak sa chceme rozhodnúť či koučing áno. Ak áno, aký?

Nechceme písať akademicky, čo jednotlivé formy koučingu v sebe zahŕňajú, podľa akej školy postupujú. Využijeme reakciu jednej HR manažérky, ktorá nás požiadala: „Povedzte mi, ako laikovi, podľa čoho sa v koučingu rozhodovať a rozhodnúť správne!“ Začneme tým, čo má profesionálny koučing spoločné, bez ohľadu na to, akú školu, metodiku či nástroje vyžíva:

- **Riadený rozhovor so zámerom (cieľom) a s evidentným výsledkom procesu** (výsledkom je posun identifikovateľnými krokmi alebo procesom).
- **Vzájomná dôvera a rešpekt** (prejavuje a realizuje sa otvorenosť, dobrovoľnosť, možnosť voľby a hľadanie individuálnej cesty).
- **Orientácia na budúcnosť a zmenu** (nehľadá príčiny, prečo „veci“ nefungujú, ale príležitosti, kedy fungovať môžu).
- **Dodržiavanie disciplíny a dohodnuté pravidlá** (koučing je nástrojom, nie cieľom).

A budeme pokračovať tým, čo zvažovať, aby sme sa vedeli rozhodnúť správne, či koučing áno. Ak áno, tak aký? Na aké otázky hľadať odpovede?

### Krok prvý: **VYJASNIŤ SI CIEĽ!**

Čo chceme dosiahnuť? Nastaviť pravidlá, podľa čoho budeme vedieť, že sa tak deje?

**Krok druhý: **VYBERAŤ SI KOUČA, NIE FIRMU!**** Čo chceme, aby kouč spĺňal (kvalifikácia, odborná prax, referencie, ktorú formu koučingu preferuje, počet odkoučovaných hodín). Dať možnosť výberu kouča (každý človek je jedinečná individualita, každému vyhovuje iný prístup). Žiadať „pilotné“ stretnutie (profesionálny kouč obvykle poskytne prvé stretnutie grátis alebo s výraznou zľavou). Profesionálny (certifikovaný) kouč má špecializáciu pre konkrétnu formu a metodiku koučingu, ale vo svojej praxi využíva aj iné formy koučingu. Aká je jeho špecializácia, v akej forme koučingu má a koľko odkoučovaných hodín, to zistíme od neho, resp. z jeho referencií.

**Krok tretí: **BRAŤ SI OD KOUČOVANÉHO SPÄTNÚ VAZBU!**** A to priebežne. Sledovať posun tak, aby ste z nastavených pravidiel vedeli posúdiť efektivitu investície do koučingu.

**Krok štvrtý: **CENA KOUČINGU!**** – aj o tomto pripravujeme článok.

**Krok piaty: **PREDPOKLAD REALIZÁCIE!**** – frekvencia stretnutí, priestory realizácie, predpokladaná doba realizácie).

A kde hľadať odpovede na vzniknuté otázky? Čo na slovenskom trhu mô-

### žeme nájsť a z čoho si vyberať?

To, čo sa v procese koučingu deje a na čo sa kladie dôraz, je:

- **Úloha, situácia** – cieľom je hľadať možné riešenia úlohy, situácie.
- **Osobnosť človeka** – prioritou je rozvoj človeka, jeho vnútorný postoj, motivácia, samostatnosť a zodpovednosť.
- **Štýl manažmentu** – keď sa manažér učí používať vybrané nástroje kouča ako ďalšieho štýlu vedenia ľudí. Ide o manažérsku zručnosť komunikácie pri práci s ľuďmi.
- **Firma** – kedy sa koučing stáva súčasťou organizačnej kultúry: správanie a konanie ľudí vo firme, spôsob myslenia a komunikácie. Hovoríme o firemnej kultúre.

### Podľa toho sa môžeme rozhodnúť pre koučing:

- **Interný** – realizuje sa interným koučom. Výhoda je v poznaní interného prostredia. To je súčasne aj nevýhodou v skrytom riziku, že kouč má vytvorený osobný vzťah, čo bráni vidieť veci s odstupom.
- **Externý** – realizuje sa externým koučom. Výhoda je v tom, že nie je zafixovaný prostredím, dokáže si udržať odstup. Naopak, nevýhodou je, že mu môžu uniknúť niektoré skutočnosti.
- **Individuálny** – aktívne hľadanie

a realizácia riešenia koučovanej osoby.

- **Skupinový** – keď ide o skupinu alebo tím. Využíva sa skupinová dynamika na nájdenie postupu či riešenia úlohy alebo problému, ktoré stoja pred skupinou. Často je doplnkom tohto procesu aj koučing individuálny.
- **Telefonicky (Skype)** – veľmi efektívny a účinný v prípade už vybudovanej dôvery medzi koučom a koučovaným.

Ďalším krokom v rozhodnutí je vybrať si koučing podľa toho, čo chceme dosiahnuť. Každá z uvedených foriem koučingu vychádza z konkrétnej „školy“, má svoju filozofiu a metodiku.

- **Systémový koučing:** Keď chceme identifikovať potreby zamestnancov, zlepšiť svoju konkurenčnú pozíciu na trhu. Vyžaduje rozhodnutie a záväzok lídrov organizácie, čas a ich podporu. Každý je každému „koučom“. Nie je úspešný a efektívny tam, kde sa stáva cieľom „lebo sa to nosí“. Nemôže existovať periférne, či oddelene. Nesmie sa stať nástrojom kontroly, dozerania, manipulácie či trestania.
- **Exekutívny koučing** (Executive coaching): Využíva partnerský vzťah, ale pri zmene je dohodnutý aj špecifický vzťah hierarchie – že jeden určuje smer, vedie. Ako pri tanci. Ak nie je dohodnuté, kto vedie, tanec môže pôsobiť rušivo.
- **Systemický koučing:** Keď chceme pôsobiť na spôsob myslenia. Nie je postavený na hierarchickom vzťahu. Vzťah je rovnocenný – partnerský. Človeka vníma v jeho komplexnosti a mnohokosti.
- **Kariérny koučing:** Prioritou tohto štýlu koučingu je nájsť v človeku potenciál a silné stránky, ktoré mu umožnia vybrať si profesiu či pracovné miesto, na ktorom bude úspešnejší. Rieši dilemu človeka: kariéra vs. rodina. Identifikuje zdroje nespokojnosti človeka a napomáha mu prehĺbiť seba-poznanie a následne mu umož-

ňuje správať sa a rozhodovať konštruktívnejšie. Je vhodný pri rozvoji talentov.

- **Biznis koučing** (Business coaching): Jeho prioritou je zameranie na obchodné výsledky. Ako robiť svoj biznis najlepšie, ako viem. Adekvátne vynaloženej práce aj zarobiť a pritom pracovať s nadšením a láskou.
- **Výkonnostný koučing** (Performance coaching): Zameranie na výkon človeka. Neslúži na maximalizáciu výkonu, ale jeho optimalizáciu. Dlhodobá maximalizácia výkonu ľudí preťažuje a môže byť kontraproduktívna.
- **Životný koučing** (Life coaching): Zameriava sa na to, ako zlepšiť kvalitu života človeka. Ako dosiahnuť rovnováhu v živote, byť úspešný. Odhodlanie hľadať kroky ku zmene.
- **Krátke koučovanie** (Brief coaching): Rýchle, krátkodobé a účinné koučovanie. Pracuje s emóciami koučovaného.)
- **Motivačný koučing** (Motivation coaching): Prioritou je pochopiť postoj a problém zamestnanca s cieľom zvýšenia jeho vnútornej motivácie.
- **Co-Active coaching:** Buduje na myšlienke, že klient je prirodzene kreatívny, celistvý a má zdroje na svoj rozvoj. Koučing sa zaoberá klientovým životom a obsah

koučovania prichádza od klienta. Kouč je s klientom a pomáha mu nájsť odpovede. Motivuje ho, aby implementoval dohodnutú úlohu a prehlboval učenie.

- **Vzťahový koučing:** Zameriava sa na riešenia vzťahov.
- **Koučing zameraný na riešenia** (Solution Focused coaching): Prioritou je hľadanie zdrojov kreatívnych a originálnych riešení.
- **Manažér ako kouč:** Manažér trénuje vybrané zručnosti z koučingu. Tieto zapracováva do svojho štýlu vedenia a komunikácie s ľuďmi. Tu hovoríme o koučingovom prístupe. Koučing vo svojich komplexných kompetenciách sa v tomto prípade nerealizuje. Z manažéra nie je cieľom vychovať kouča. Ak tú ambíciu má, ide inou edukačnou prípravou.
- **Koučing v teréne** (Shadowing): Špecifická forma, tiež hovoríme o koučingovom prístupe. Kouč je so zamestnancom na jeho pracovisku ako „tieň“. Po ukončení jeho práce, kouč poskytuje spätnú väzbu koučovacím spôsobom. Cieľom je osobnostný rozvoj koučovaného a zvýšenie jeho výkonu. ■

Autorky: PhDr. Jarmila Kurhajcová,  
predseda Slovenskej asociácie koučov  
Mgr. Eva Martinovičová,  
členka Slovenskej asociácie koučov a ICF

## SAKO PRE VEREJNOSŤ:

**sako**  
slovenská asociácia koučov

1. **REGIONÁLNE KLUBY KOUČOV** pre verejnosť, vždy posledný mesiac v štvrtroku, najbližšie v septembri 2012 - 2 hodiny.  
**Miesto konania:** Bratislava, Košice, Banská Bystrica a Žilina  
**Vstup voľný:** Môže prísť každý, kto má záujem – prítomní sú profesionálni koučovia.  
**Termín konania:** Vždy uvedený jeden mesiac pred konaním na [www.koucovia.sk](http://www.koucovia.sk)
2. Pripravujeme „**JESENNÝ DEŇ OTVORENÝCH DVERÍ**“. Prítomní profesionálni koučovia budú k dispozícii účastníkom vyskúšať si koučing na sebe. Termín a miesto môže byť upresnený podľa miesta a počtu prihlásených. Vstup voľný. Prihlásiť sa je možné cez stránku [www.koucovia.sk](http://www.koucovia.sk), kde budú uvedené aj priebežné informácie:  
Termín a miesto:  
3. 10. 2012 (streda) ŽILINA  
4. 10. 2012 (štvrtok) BANSKÁ BYSTRICA  
5. 10. 2012 (piatok) KOŠICE  
6. 10. 2012 (sobota) BRATISLAVA