

# PROCES KOUČINGU V PRAXI

Krok za krokom k vášmu cieľu pomocou koučingu.

„Dobrý deň. Rada vás spoznávam, pani Forró. Moje meno je Katarína Kováčová (meno je samozrejme zmenené). Vraj ma idete zmeniť a naučíte ma, ako nemám vybuchovať a rozčuľovať sa, keď niekto z mojich podriadených so mnou nesúhlasí alebo mi odporuje. Skrátka, keď kolega vyvoláva konflikty na pracovisku, medzi nami, aj medzi ostatnými. A verte mi, to sa stáva dosť často... Vraj ma naučíte – ako to vy, odborníci, radi nazývate – konflikt manažmentu. To som naozaj zvedavá, lebo neviem, kde mi hlava stojí pri takomto pracovnom tempe. Mám na vás odporúčania, tak

podme na to...“ Asi takýto „prudký nástup“ malo moje prvé stretnutie s jednou z mojich klientok – top manažérkou v známej nadnárodnej spoločnosti. Je to len krátky výňatok z nášho prvého (pred)koučového stretnutia. „Uf,“ povedala som si v duchu. „Vidím, že musíme začať pekne po poriadku a pomaly.“ Bolo mi jasné, že sa treba vrátiť úplne k samotnej podstate koučingu a k tomu, že ako kouč nikoho neučím, nedávam rozumy a nesnažím sa nikoho zmeniť, že jediný, kto ho naozaj zmeniť dokáže, je on sám. Mentoring je trochu iná šálka kávy. „Pani Kováčová,“ hovorím

mojej vtedy ešte len budúcej klientke – „pokiaľ sa chcete naučiť techniku konflikt manažmentu, odporúčam vám zúčastniť sa radšej tréningu na túto tému. Pokiaľ ale chcete spoznať, ako počas konfliktov reagujete, čo vo vás konflikty spúšťa – odkiaľ pochádzajú, čo môžete zmeniť na vašich reakciách voči podriadeným v 'konfliktných situáciách', čomu sa môžete a budete chcieť vyhnúť, ako maximalizovať váš pracovný výkon a výkon vášho tímu správnym sebariadením v konfliktoch, sebareflexiou a sebaopoznávaním, môžeme to spoločne zvládnuť práve pomocou koučingu.“

## VÝBEROM VŠETKO ZAČÍNA

V mojej praxi biznis koučingu sa proces začína – ako všetko v živote – **správnym výberom**. V tomto prípade výberom **kouča**. Ale tomu sa teraz venovať nebudem. Spomeniem len, že zvyčajne akýsi „predvýber“ viacerých potenciálnych koučov zaobstará HR oddelenie a samotný koučovaný klient si potom vyberie jedného z nich. Výber závisí obvykle aj od toho, ako si kouč s koučovaným sadnú osobnostne, t. j. aby obrazne povedané „fungovala chémia“. Ja sama robím na prvom stretnutí s koučovaným tzv. **exploráciu** – t. j. zisťovanie, čo koučovaný potrebuje. Tu si koučovaný pomocou riadenej sebareflexie a mojich zisťovacích otázok zade-



finuje, na ktorých oblastiach a cieľoch budeme spoločne pracovať. Niekedy počas explorácie stanovíme namiesto jedného pôvodného cieľa – rozmenením situácie „na drobné“ – ciele viaceré. Aj tu platí, že niekedy vidno len akúsi „špičku ľadovca“ a jeho veľká väčšina je skrytá pod hladinou. V prípade pani Kováčovej išlo okrem prvotného zadania „konflikt manažment“ aj o asertivitu a nedostatočné delegovanie.

## HRA ZAČÍNA

Následne si vzájomne odsúhlasíme akési „pravidlá hry“ týkajúce sa okrem diskretnosti a spôsobu spolupráce na cieľoch, aj priorit, frekvencie a dĺžky koučingov. Spoločne uzavrieme tzv. **kontrakt**, ktorý je prvým krokom k realizácii a obsahuje „čierne na bielom“ spoločne dohodnuté ciele, priority a pravidlá. Ako členka SAKO zároveň klientovi dávam za seba záväzok, že pracujem v súlade s „Etickým kódexom kouča“, a teda podľa jasne stanovených morálnych a etických zásad, na ktorých svoju prácu staviam. Ak si chcete tieto štandardy preveriť, kliknite na [www.koucovia.sk](http://www.koucovia.sk).

V procese koučingu, počas jednotlivých koučovacích stretnutí, ktorých podľa potrieb koučovaného môže byť len pár – alebo niekedy sú to aj desiatky hodín – je dôležité, aby kouč hovoril jazykom samotného koučovaného. Tento predpoklad je už tak trochu podvedome naplnený práve predpokladom, že kouča si vybral koučovaný sám. Vedome ho ale naplňa počas stretnutí profesionálny kouč aj tzv. **raportom** – t. j. pocitom zhody, synchronizáciou s klientom, **budovaním a prehlbovaním dôvery**. Prakticky povedané, zrkadlením používaných verbálnych výrazov (tak jazykových, ako aj hlasových prvkov), neverbálnej komunikácie, spoločného základu a podporou. To koučovaciu prácu výrazne zefektívňuje. Opäť sa na tomto mieste vrátim k mojej skúsenosti z koučovania pani Kováčovej. V prostredí a na oddelení, v ktorom pracovala, sa to len tak hemžilo rôznymi skratkami, ktoré v ich prostredí každý poznal. Ale boli to často skratky, ktoré boli typické len pre ich pracovisko. Tak som sa počas koučingu aj

sama veľa skratiek naučila. Aby som podporovala raport, na začiatku každého stretnutia sme si s úsmevom na perách stanovili, či dnes budeme riešiť „KM“ (nie, nie počet najjazdených kilometrov, ale konflikt manažment), alebo daný cieľ už pani Kováčová riešiť nepotrebuje a odložíme ho „AA“ (teda ad acta). Jednoducho sme používali skratky, lebo tak velil zvyk v ich firme. Podporovala som ju na každom kroku a verila som jej. Vedela som, že sa dokáže veľmi rýchlo učiť na chybách – aj tých vlastných.

## KOUCING NIE JE KOUČINGOM LEN V ČASE STRETNUTIA KOUČA S KOUČOVANÝM

Záverom každého koučovacieho stretnutia je **akčný plán** na ďalší koučing. Čo chce koučovaný spraviť, čo si vyskúša, čomu sa naopak bude vyhýbať, aké prípadné prekážky môže očakávať. Tak si pani Kováčová medzi dvomi koučingami vyskúšala konkrétne manažérske delegovanie a prekvapivo sa jej v období 3 týždňov znížila frekvencia konfliktov s podriadenými viac ako o štvrtinu.

Medzi jednotlivými koučingami by mal byť dostatočný časový odstup, aby aj tí „najzanepřázdnenejší“ manažéri mali čas na aplikovanie akčných krokov.

V úvode každého nasledujúceho stretnutia si kouč s koučovaným prechádzajú naplnenie akčných krokov a diskutujú o nich. Aj o prípadných neúspechoch. Túto časť na koučingu mám osobne veľmi rada, lebo klienti cítia zaslúženú hrdosť a satisfakciu za to, čo sa im podarilo, niekedy hneď vidia pokrok a zbierajú „prvé ovocie“ svojej snahy. To ma ako kouča veľmi teší a dodáva aj mne samotnej energiu. Akčné plány majú byť šité na mieru presne vám, podľa vašich cieľov, vašej aktuálnej situácie a osobnosti. Presne tak, ako je každý koučing unikátny a šitý vám priamo na mieru. V princípe by sa však mal držať tohto procesu, aby ste z neho mali najväčší úžitok práve vy a mohli v sebe objaviť to, o čom ste možno prednedávnom ani sami netušili. Váš hlboký potenciál, ktorý sa počas koučingu odkryl. A presne takéto momenty sú na koučingu tie najzaujímavejšie.

## ČO ZAHŔŇA PROCES KOUČINGU

**Zisk**

1. Predvýber a výber kouča.
2. Explorácia – zisťovanie potrieb klienta.
3. Uzatvorenie kontraktu – spoločne dohodnuté ciele, priority a pravidlá.
4. Raport – pocit zhody, synchronizácia s klientom, budovanie a prehlbovanie dôvery.
5. Akčný plán na ďalšie koučingové stretnutie. ■

Autorka:

Mgr. Andrea Forró,  
členka Slovenskej asociácie koučov

## SAKO PRE VEREJNOSŤ:

**sako**  
slovenská asociácia koučov

Pripravujeme „**JESENNÝ DEŇ OTVORENÝCH DVERÍ**“. Prítomní profesionálni koučovia budú k dispozícii účastníkom vyskúšať si koučing na sebe. Termín a miesto môžu byť upresnené 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

**Vstup: bez poplatku (možnosť prihlásiť sa na [www.koucovia.sk](http://www.koucovia.sk))**