

Obsah

Informace o projektu	5
Úvod	7
Metodika koučování	8
Základní cíle metodiky:	8
Cílová skupina:	8
Přínosy pro cílovou skupinu:	8
Koučování	8
Základní principy koučování	9
Další přístupy vedení a podpory lidí	10
Poradenství	10
Mentorink	10
Trénink	10
Terapie	10
Supervize	11
Formy koučování	11
Individuální koučování	11
Skupinové/týmové koučování	11
Sebekoučování	12
Kariérový koučink	12
Role kouče a jeho kompetence	13
Etika kouče	16
Klient	16
Klient – návštěvník	17
Klient – stěžovatel	17
Rizika koučovacího přístupu	17
Předávání rad klientovi	18
Odpor ke změně, strach klienta	18
Naučená bezmocnost	18
Odpor k otázkám	19

Pohodlnost, nezájem klienta	19
Koučovací proces v praxi	20
Průběh a fáze koučování	20
Nástroje koučování	21
Aktivní naslouchání	22
Faktory aktivního naslouchání	22
Neverbální komunikace.....	23
V koučovacím rozhovoru kouč využívá komunikační techniky.....	24
Zrcadlení	24
Backtreking – opakování	24
Parafrázování	24
Přerámování	25
Sumarizování	25
Kladení otázek.....	25
Otevřené otázky	25
Uzavřené otázky.....	25
Vybrané typy a příklady koučovacích otázek.....	26
Příklady otázek podle modelu GROW	26
Definování cíle	27
Otázky na realitu	27
Otázky na možnosti	28
Otázky na akci	28
Záchranné otázky	29
Magické (zázračné) otázky.....	29
Top 10 koučovacích otázek.....	29
Vybrané metody a techniky koučování	30
Metoda Kaizen	30
Model GROW	30
Model ORACLE	31
Příklady a příběhy v práci kouče	32
Využití kreslení v práci kouče.....	32

Koučovací přístup ve vedení uchazečů o zaměstnání.....	33
Možnosti aplikace koučování u uchazečů o zaměstnání.....	33
Řízení rozvoje a odpovědnosti u cílové skupiny	33
Řízení změny u cílové skupiny.....	34
Změna, práce se strachy, odbourání bariér.....	34
Od problému k jeho řešení	34
Vybrané techniky a přístupy využívané v procesu koučování	37
Škála	37
Balanční kolo.....	37
Mentorský stůl	38
Inspirátoři	38
Využití myšlenkových map - MINDMAP	38
Možná témata pro koučování cílové skupiny	39
Popis jednotlivých lekcí koučinku s cílovou skupinou (poznámky k pracovnímu sešitu klienta)...	40
Metodická poznámka pro kouče.....	40
Literatura, zdroje	41
PRACOVNÍ SEŠIT KLIENTA.....	42

Informace o projektu

Metodika individuálního koučinku s cílovou skupinou nezaměstnaných osob ve věku nad 50 let byla vytvořena v rámci projektu **Program podpory zaměstnanosti v Ústeckém kraji** (zkrácený název "**Podpora**"), číslo projektu CZ.1.04/2.1.01/E1.00004 realizovaného v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a financovaného z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu České republiky.

Projekt je připraven jako **komplexní program vzájemně navazujících a provázaných aktivit, které směřují k zvýšení zaměstnatelnosti cílové skupiny dlouhodobě nezaměstnaných a osob starších 50 let na trhu práce.**

Hlavním cílem projektu „**Podpora**“ je zajistit *aktivní zapojení cílové skupiny (CS) – osob starších 50 let a dlouhodobě nezaměstnaných osob – na trh práce v Ústeckém kraji pomocí komplexu provázaných nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti (APZ) a podpořit tak zaměstnanost této CS v kraji.* Jedním ze specifických cílů projektu je pak připravit metodiku individuálního koučinku pro specifickou CS nezaměstnaných osob starších 50 let a tu pilotně ověřit v rámci projektu. Pro dosažení tohoto cíle byla připravena předkládaná metodika, která je vyvinuta přímo pro potřeby projektu.

Projekt je realizován příjemcem grantu Ústeckým krajem ve spolupráci s 5 partnery – Úřadem práce ČR (zejména Krajskou pobočkou v Ústí nad Labem a kontaktními pracovišti v Děčíně, Mostě, Litvínově, Teplicích a Ústí nad Labem; partner 1), Krajskou hospodářskou komorou Ústeckého kraje (partner 2), vzdělávací obecně prospěšnou společností Omni Tempore (zajištění aktivit v okresech Most, Teplice; partner 3), spolkem Interagent (zajištění aktivit v okrese Ústí nad Labem; partner 4) a Evropskou obchodní akademií v Děčíně (zajištění aktivit v okrese Děčín; partner 5).

Projektové aktivity se zaměřují zejména na motivaci a aktivizaci cílových skupin, zvýšení kvalifikace a zprostředkování udržitelného zaměstnání účastníkům projektu. Součástí projektu je vytvoření a využití inovačního nástroje individuálního koučinku pro nezaměstnané osoby starší 50 let.

Výstupy projektu budou rovněž podkladem pro práci Paktu zaměstnanosti v Ústeckém kraji a cílené pomoci vybrané cílové skupině v Ústeckém kraji v dalším období.

Projekt je realizován po dobu 11 měsíců **od 1. 12. 2014 do 30. 10. 2015.**

Cílovou skupinou jsou uchazeči o zaměstnání evidovaní na Úřadu práce ČR déle než 6 měsíců a uchazeči a zájemci o zaměstnání starší 50 let. Cílovou skupinou pro potřeby metodiky jsou nezaměstnané osoby ve věku nad 50 let.

Geografické vymezení cílové skupiny je dáno okresy **Děčín, Most, Teplice a Ústí nad Labem.**

Kontakty:

Příjemce	Ústecký kraj Velká hradební 3118/48, Ústí nad Labem	web: www.kr-ustecky.cz email: bartipanova.z@kr-ustecky.cz tel. 475 657 470
Partner 1	Úřad práce ČR, Krajská pobočka v Ústí nad Labem Dvořákova 1609/18, Ústí nad Labem	web: https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/ulk email: Jaroslav.kunc@ul.mpsv.cz tel. 950 171 450
Partner 2	Krajská hospodářská komora Ústeckého kraje Mírové náměstí 3097/37, Ústí nad Labem	web: www.khk-usti.cz email: francirkova@khk-usti.cz tel. 777 677 171
Partner 3	Omni Tempore o.p.s. Báňská 287, Most	web: www.omni-tempore.cz email: koordinator@omni-tempore.cz tel. 476 104 912
Partner 4	Interagent o.s. Náměstí Jana z Dražic 169, Roudnice n. Labem	web: www.interagent-os.cz email: info@interagent-os.cz tel. 416 839 064
Partner 5	Evropská obchodní akademie, Děčín Komenského náměstí 520/2, Děčín	web: www.oadc.cz email: lkucera@oadc.cz tel. 412 516 127

Úvod

Metodika je studijní a pracovní text určený koučům, kteří budou pracovat s cílovou skupinou, která je motivovaná k návratu a uplatnění se na pracovním trhu. Jedná se o podpůrný materiál, který si klade za cíl **ucelit informace o koučování s ohledem na cílovou skupinu a podpořit zavedení tohoto nástroje individuální podpory jako nového nástroje aktivní politiky zaměstnanosti** využívané Úřadem práce ČR a dalšími institucemi a organizacemi na trhu práce. Práce s metodikou předpokládá u kouče vysokou úroveň profesních znalostí, zkušeností a aktuálního vhledu do problematiky práce s cílovou skupinou i značnou dávku flexibility a samostatnosti.

První část metodiky je určena koučům i zájemcům o koučování a objasňuje **význam a podstatu koučování**, upozorňuje na odlišnost koučinku od jiných forem práce s lidmi. Dále uvádí základní termíny a pojmy užívané v koučinku, objasňuje předpoklady a upozorňuje na rizika koučování s ohledem na cílovou skupinu.

Druhá část metodiky se zabývá **prvky přímé práce s klientem**, nabízí vybrané techniky a nástroje uplatňované v koučovací praxi a objasňuje modely GROW a ORACLE, které pomáhají strukturovat koučovací proces a které jsou nejlepší pro práci s cílovou skupinou nezaměstnaných osob starších 50 let.

Třetí, klíčová část textu, věnuje pozornost **aplikace koučování v práci s nezaměstnanými osobami staršími 50 let**. Poukazuje na příležitosti, které může koučování motivovaným klientům přinést a jak koučovací přístup uplatnit v práci s touto cílovou skupinou.

Praktická část metodiky – pracovní sešit je určen zejména cílové skupině klientů. Jedná se podpůrný praktický materiál, který obsahuje aktivity, které je možné využít pro samotné vedení koučovacích setkání a celého procesu, podporuje individualitu klienta, vede k sebedůvěře a k odhalení dovedností potřebných k návratu a uplatnění se na trhu práce.

Koučování je nástroj, který se soustředí na vytváření a rozvoj pozitivních postojů k sobě samému i ke svému okolí. Jedná se o nástroj individuální podpory, který může měnit postoje klienta, proto věříme, že pomůže využívat potenciál, odbourávat bariéry a pomůže klientům k návratu na trh práce.

Metodika koučování

Základní cíle metodiky:

- Vytvoření a pilotní odzkoušení nového nástroje podpory zaměstnanosti – koučování – jako jednoho z možných nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti (APZ).
- Podpora a motivace uchazečů a zájemců o zaměstnání starších 50 let k získání dlouhodobě udržitelného zaměstnání.

Cílová skupina:

- Cílovou skupinou jsou uchazeči a zájemci o zaměstnání ve věku nad 50 let.

Přínosy pro cílovou skupinu:

- Profesní nasměrování pro volbu zaměstnání s cílem využití potenciálu klienta a eliminace neúspěchu.
- Rozšířit sebepoznání vlastních silných stránek a osobních předpokladů klienta k uplatnění na trhu práce, poznání rezerv a způsobů jejich eliminace.
- Zprostředkování náhledu na současnou životní situaci.
- Zjišťování profesních možností s ohledem na možné překážky.
- Posílení klíčových kompetencí pro trh práce a úspěšný vstup na trh práce, eliminace možnosti být nezaměstnaným a zůstat v evidenci Úřadu práce ČR.

Koučování

Koučink patří mezi pomáhající profese, patří mezi metody, kterými podporujeme rozvoj potenciálu lidí, jejich osobnosti, sebeuvědomění a sebedůvěru. (Petrášová, M.A., Prausová, I., Štěpánek, Z.: Mentorink, s. 44). **Koučování je partnerství s klientem** v myšlenkovém inspirativním a tvůrčím procesu, který je podporuje v maximálním využití osobního a profesionálního potenciálu. **Koučink představuje důvěryhodný vztah mezi koučem a klientem**, který klientovi pomáhá podniknout konkrétní kroky za účelem dosažení jeho vize, cíle nebo přání. Tato metoda využívá procesů zkoumání a sebeobjevování k budování klientova uvědomění a přijetí zodpovědnosti, kterého dosahuje prostřednictvím podpory a aktivní zpětné vazby.

Koučink pomáhá měnit plány v realitu! Při koučinku mohou lidé objevit, jak to, co se jim dříve zdálo nesnadné a neuskutečnitelné, se dává do pohybu a začíná se plnit. Kouč má k dispozici různé fungující techniky, které inspirují k nesnadným cílům tak, aby se co nejrychleji uskutečnily. Koučování využívá potenciálu klienta, který má klient k dispozici, a ruší bariéry, díky kterým tento potenciál není využíván.

Úvodní fází koučinku je zvědomění reality prostřednictvím sebepoznání s následnou formulací cíle a nastavení kroků k jeho naplnění. Proces koučinku pomáhá klientovi definovat jeho cíle a těchto cílů

dosahovat rychleji a s větší efektivitou, než pokud by koučinku nevyužíval. Koučování klienta směřuje především ke změně postojů člověka, nikoli pouze ke změně vnějšího jednání.

Koučování může mj. klientovi přinést:

- větší motivovanost
- vyšší výkonnost a produktivitu
- lepší schopnost učit se
- lepší vztahy
- vyšší kvalitu života
- tvůrčí myšlení
- lepší využití dovedností a vlastních zdrojů
- větší flexibilita a adaptibilita vůči změnám

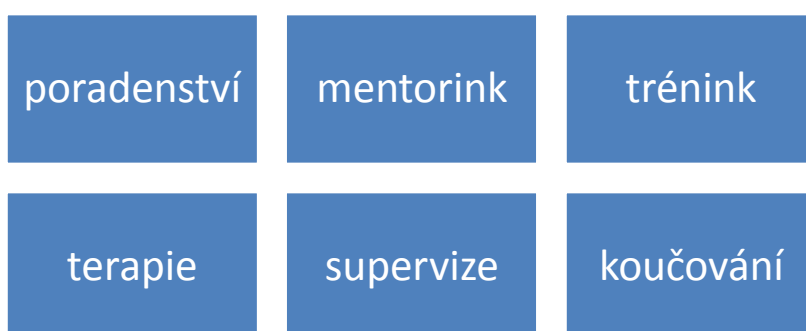
Základní principy koučování

- Důvěra mezi koučem a klientem, práce v pozitivním rámci.
- Klient má všechny zdroje, které potřebuje, je „kompetentním odborníkem“ na konstruování svého řešení.
- Pomoc při precizním formulování cíle a konstruování cílového stavu.
- Odhalování a posilování využitelných zdrojů a minulých zkušeností partnera jako zdroje na cestě k cíli.
- Zaměření na cíl, na žádoucí stav, nehledají se příčiny problémů.
- Důraz na aktivitu klienta.
- Využití nehodnotícího přístupu.
- Důraz na aktivní naslouchání a užívání užitečných, tzv. silných otázek.
- Průběžná reflexe kouče vzájemné spolupráce s klientem.

Další přístupy vedení a podpory lidí

Tradiční formy vzdělávání, jako jsou přednáška, seminář, kurz, výcvik nebo trénink se zpravidla orientují na znalosti a dovednosti. Tyto tradiční formy vzdělávání jsou v současné době doplňovány inovativními přístupy na podporu rozvoje lidí, a to například formou koučování. Nabízí se otázka: „Jakou pozici má koučování mezi ostatními formami podpory lidí?“

FORMY PODPORY LIDÍ



Poradenství

Poradce (konzultant) je odborník, která dodává řešení. Vychází ze znalosti oboru, nabízí své know-how, předává osvědčené principy, postupy a navrhuje přístupy k řešení problému. Pomoc poradce bývá spíše jednorázová.

Mentorink

Mentor je odborník na danou problematiku v určité profesi. Zprostředkovává vlastní zkušenosti, vede klienta k jejich objevování a hodnotí jeho výkony, používá cílenou zpětnou vazbu, může udělovat rady.

Trénink

Trenér rozvíjí u klienta konkrétní dovednosti, navrhuje postupy a plán a dohlíží na jeho plnění. Pomáhá odhalovat nedostatky, pracuje s chybou klienta. Klient nápodobou a opakováním zlepšuje své dovednosti.

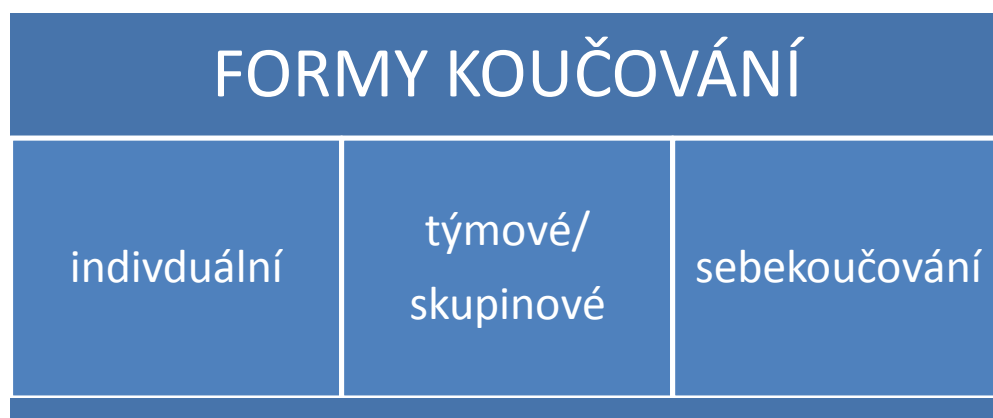
Terapie

Terapie se zaměřuje na odhalování příčin současného stavu v minulosti. Zaměřuje se na řešení problému v situaci, kdy si člověk neumí sám pomoci či nedokáže překonat překážky, cítí se špatně, případně pociťuje, že řešení určité situace je nad jeho možnosti či mimo jeho kontrolu. Terapeut pomáhá klientovi neutralizovat působení negativních faktorů (přetížení, stres, osobní krize apod.) a redukovat negativní prožívání. Terapie je dlouhodobý proces, který přináší pozvolné a někdy nesnadno pozorovatelné výsledky. (Horská, V.: Koučování ve školní praxi, s. 18).

Supervize

Supervize byla původně součástí poradenství a psychologie. Supervizor se zaměřuje na rozvíjení profesních dovedností klienta, posilování vztahů v pracovním týmu a nacházení řešení problematických situací. Supervize zvyšuje účinnost práce zaměřením se na její cíle, zvyšuje i kvalitu práce zaměřením se na průběh (proces). Supervize rozvíjí oblasti schopností, vědomostí a dovedností jak v oblasti etické a hodnotové. Využívá se především v oblasti pomáhajících profesí.

Formy koučování



Individuální koučování

Individuálního koučování se účastní kouč a jeden koučovaný (klient). V individuálním koučinku se klade velký důraz na iniciativu koučovaného a jeho aktivitu, je časově i finančně náročnější. Kouč koučuje jednotlivce formou osobního setkání, po osobním setkání je možná i elektronická forma (telefon, skype). Setkání trvá zpravidla 1-2 hodiny v atmosféře vzájemné důvěry. Má-li být koučování partnerství mezi koučem a klientem, je nezbytné pracovat v příjemném prostředí, tzn. ideálně v místnosti s denním světlem bez okolního hluku, která je vybavena pohodlným sezením bez bariér nábytku.

Skupinové/týmové koučování

Kouč pracuje s vhodně sestavenou skupinou ideálně 6-10 osob. Skupinové koučování je zpravidla delší, jedno setkání trvá cca 3-4 hodiny. Spolupráce kouče a skupiny je dlouhodobá a předpokladem skupinového koučování a efektivní spolupráce je důvěra osob v rámci skupiny. Skupinové koučování se proto využívá zejména ve firmách a řeší schopnost lepší orientace v pracovním životě, manažerské dovednosti, sebedůvěru a podporu kvalitního fungování týmu. Bývá podporováno individuálním koučováním. Skupinové koučování je přirozeně levnější variantou než individuální spolupráce s koučem.

A jaký je rozdíl mezi skupinou a týmem? Skupina je složena z osob, které se nemusejí znát, ale mají stejný cíl. Skupina je většinou dočasného charakteru, po splnění cíle zaniká, např. skupina účastníků rekvalifikačního kurzu. Za tým je považováno seskupení lidí, kteří mají dlouhodobý a společný zájem, mezi členy fungují týmové vztahy, jedná se např. o pracovní či sportovní tým.

Sebekoučování

Koučování sebe sama vyžaduje náročnou dovednost z nadhledu a s odstupem sledovat vlastní myšlení a konání. Jedná se o „vnitřní dialog“ s koučem, který je jakýmsi pozorovatelem našeho života. Vytvoříme-li si svého vnitřního kouče - pozorovatele, můžeme sami sebe dostat pod vědomou kontrolu a posilovat uvědomělé usměrňování vlastních myšlenek a jednání. Pro sebekoučování je vhodná předchozí zkušenost s koučováním ze strany kouče, po osvojení procesu koučování je možné využívat pro vlastní rozvoj sebekoučování, které je však náročné na vlastní disciplínu a zodpovědnost.

Kariérový koučink

Kariérový koučink je ve své podstatě „přívlastkem“ koučinku, může být využitelný ve všech formách koučování, tj. v individuálním, skupinovém/týmovém či v sebekoučování. Kariérový koučink se zaměřuje nejen na rozvoj kariérní dráhy a úspěchu v pracovním životě, ale také na rozvoj dovedností nových efektivních návyků, rozvoj osobnosti, jedinečnosti a talentu. Koučování v oblasti kariéry urychluje cestu za úspěchem a spokojeností, kterou si sami vybíráte. Kariérový koučink je určen osobám, které chtějí být úspěšné, kreativní, dosahovat dobrých pracovních výkonů. Tato forma koučinku může klientům přinést:

- zvyšování své hodnoty na trhu práce
- zvládání změn v zaměstnání
- hledání nového pracovního uplatnění a adaptace v novém zaměstnání
- zvýšení vlastní motivace při volbě profese
- změna zaměstnání (získání nového zaměstnání)
- plánování budoucí kariéry
- dosahování lepších výsledků
- poznání svých silných stránek a talentu
- zvýšení vlastní motivace
- vytčení cílů a jejich dosahování
- poznání, uvědomění si a změna návyků, které nás brzdí v úspěchu
- zvládání náplně práce a pracovních změn

- transformace strachu na úspěch
- naučit se více prožívat svůj úspěch odstraňování a řešení problémů v komunikaci
- rovnováha mezi profesním a soukromým životem
- zkvalitnění potřebných dovedností

Role kouče a jeho kompetence

Kouč je odborník na motivování lidí, pomáhá strukturovat zkušenosti klienta, poskytuje klientovi zpětnou vazbu a podporu. Zaměřuje se na správnost vedení procesu koučování a nemusí být tedy odborník na problematiku klienta, neposkytuje rady a nehodnotí. Kouč pomáhá koučovaným lépe stanovit jejich cíle a následně takto stanovených cílů i dosahovat, podporuje klienty, aby dosáhli výsledky rychleji a efektivněji.

Kouč se nezaměřuje na chyby, které se staly ani na problémy minulosti, ale na příležitosti, které přijdou. Soustředí se na nalezení řešení, zaměřuje se na současnost a budoucnost, pomáhá uvolnit a překonat vnitřní bariéry.



Kouč se musí umět plně soustředit na klienta, aby jej mohl plně podporovat v jeho přemýšlení. Je třeba, aby se dokázal „naladit“ na klienta, aktivně vytvářet atmosféru důvěry. Je třeba, aby se neprojevoval jako expert na řešenou problematiku, nehodnotil, neposuzoval klienta, neradil ani si nedělal vlastní názor.

Pro kouče je důležitý životní optimismus a zkušenosti, měl by na klienta působit i svým osobním příkladem. Musí mít osvojeny znalosti a dovednosti procesu koučování (aktivní naslouchání, typologie a kladení otázek, poskytování zpětné vazby, znalost metod, modelu GROW apod.). Pro kouče je důležitá nejen IQ, ale i EQ – emoční inteligence (sebeovládání, sebeuvědomění, motivace, empatie, sociální dovednosti). Na úrovni postojů by kouč měl důvěru ve vedení procesu koučování, mít opravdový zájem o klienta, motivovat a vést k aktivitě. Vedle kouče byste se měli cítit dobře! Jedná se o profesionální partnerský vztah spolupráce založený na důvěře.



Koučování není jen pokládání otázek, v širším smyslu je to poslání, založené na upřímné snaze pomáhat lidem k dobru a úspěchu. (Suchý J., Náhlavský P.: Koučování v manažerské praxi, s. 25.)

A co nám tedy pomůže zvolit si vhodného kouče?

U kouče oceníme zejména tyto schopnosti a vlastnosti:

- Výborné komunikační schopnosti
- Zdravý optimismus
- Trpělivost
- Vyrovnanost
- Sebedůvěra
- Pozitivní postoj s sobě i k ostatním lidem
- Schopnost podporovat klienta, vnitřní zájem pomáhat
- Sebeovládání
- Důvěryhodnost
- Přirozená autorita
- Schopnost vnímat realitu
- Schopnost sebeovládání
- Schopnost upozadit sám sebe ve prospěch klienta
- Odhodlání na sobě pracovat a měnit sám sebe k lepšímu

- Pozornost a pokora
- Zaujatost pro věc

Samozřejmostí by u kouče měly být:

- Odborné znalosti
- Vědomosti
- Zkušenosti

Ne každý kouč může přirozeně mít všechny uvedené charakteristiky, ale měl by se jim snažit ve své činnosti kouče přibližovat. Co pro nás také může být vodítkem při hledání kouče?

Kouč by naopak neměl být:

- Pesimisticky orientovaný
- Sebestředný a sobecký
- Manipulativní
- Netrpělivý a vznětlivý, rozmrzelý
- Autoritativní
- Lhostejný až přezíravý
- ...

Pokud nastanou situace, kdy kouč projeví tyto negativní charakteristiky a dostane se do negativních stavů a pocitů, měl by je v sobě odhalit a co nejrychleji se s nimi vypořádat. Profesionální kouč by měl být schopen sebereflexe, k náhledu na výkon své profese by měl pravidelně využívat supervize či mentoringu.

Kompetence kouče definované ICF (zdroj: www.coachfederation.org).

ICF (Mezinárodní federace koučů) jasně vymezuje přístup, chování a jednání jaké její členové - profesionální koučové pod pojmem koučink a koučování nabízejí. Definuje, jak se v ICF sdružení koučové chovají a přistupují ke svým klientům, jaký etický kodex dodržují a jaké základní kompetence

mají mít. Při výběru kouče může být přínosné si ověřit, zda je kouč absolventem kurzu s akreditací ICF, zda naplňuje jeho kompetence a zda dodržuje definovaný etický kodex.

- Nastavení vztahu, raport
- Koučovací pozice
- Aktivní naslouchání
- Práce s otázkami
- Nastavení cíle
- Přímá komunikace
- Rozvoj sebeuvědomění
- Plánování akcí
- Řízení procesu a zodpovědnosti
- Etické jednání

Etika kouče

Samozřejmé musí být u kouče etické jednání:

- Je nutné se ujistit o svobodném rozhodnutí klienta nechat se koučovat
- Klient má svobodnou volbu kdykoli opustit proces koučování nebo jej může přerušit
- Kouč garantuje nezveřejnění informací z koučovacího procesu jiným osobám

Klient

Klientem lze nazvat osobu, která má zájem na sobě pracovat, je motivovaná k poznání svého potenciálu a hodlá jej v budoucnosti využít. Musí mít důvěru ve svého kouče a v koučovací proces. Klient přichází ke koučovi s tím, že chce, aby něco fungovalo lépe a jinak, je ochoten do spolupráce investovat nejen čas, ale i své úsilí, plní úkoly a plně důvěřuje procesu koučování. Ví, že změna je možná. Pro takového klienta je kouč užitečný!

Klient musí ze strany kouče cítit podporu a zájem, pozornost kouče, bezpečné prostředí a klid na své přemýšlení. Klient se má plně soustředit na sebe, na svůj vnitřní svět, na své přemýšlení a na formulování odpovědí na otázky.

Koučování může u klienta mj. posilovat vlastnosti:

- Odpovědnost, naučit se lépe používat vlastní rozum a nespoléhat se na to, co říká někdo druhý
- Pozitivní postoje
- Sebedůvěra
- Sebeovládání
- Soustředění se na priority
- Odstup, nadhled
- Radost z učení se
- Větší možnost volby

Ne vždy jsou všichni klienti motivováni k změně a ochotni spolupracovat s koučem. Nasvědčuje tomu typologie, která označuje klienty jako návštěvníka a stěžovatele.

Klient – návštěvník

Při koučování se lze setkat i s klientem, který se trápí delší dobu, nemůže pohnout se svým problémem, ale vnitřně není odhodlán ke změně a připraven na spolupráci s koučem. Zpravidla nepřichází za koučem z vlastní vůle, bývá pasivní. Nejčastější odpovědi bývají: nevím, neumím, neznám, to nefunguje, co mi poradíte, atp. Klienta – návštěvníka je nutné nejprve motivovat a získat pro proces koučování, vybudovat v něm důvěru ve svého kouče, otázky směřovat k budoucnosti, zaměřit se na úspěch. V případě, že klient spolupráci odmítá, nikam se neposouvá ani po několika setkáních, je lépe doporučit klientovi jiný způsob podpory, příp. spolupráci s jiným odborníkem nebo nechat koučování na dobu, kdy bude mít klient zájem o spolupráci s koučem, témata ke koučování a svůj seberozvoj.

Klient – stěžovatel

Tento typ klienta by rád s koučem spolupracoval, má téma, ale domnívá se, že to nedokáže, že je změna příliš těžká, nemožná. Odpovídá cynickými výroky, stěžuje si, je negativní, přetrvává v něm pocit „všechno je špatně, s tím nic nenadělám“, „za to mohou ostatní“, atp. Vnitřně ale bojuje s řadou svých strachů. Kouč nabízí klientovi možnosti a způsoby, které ho mohou ze špatné situace dostat, posiluje jeho sebedůvěru, odporuje přemýšlení klienta k poznání, co skutečně chce a jaké má možnosti to udělat.

Stejně jako má mince dvě strany, i koučování má své přínosy, ale i rizika.

Rizika koučovacího přístupu

Rizika v procesu koučování mohou nastat z mnoha důvodů, které mohou být na straně klienta i kouče. Pro oba účastníky to mohou být např.: osobní zkušenosti, předsudky, předpoklady či očekávání, pocity méněcenosti či nadřazenosti, nízké či vysoké sebevědomí, negativní očekávání, negativní první dojem, rozdílné hodnoty či postoje, rozdílné osobní charakteristiky, odlišné komunikační styly, odlišné

vyjadřovací prostředky, a používaný slovník, jiné životní zkušenosti, stres, apod. (Horská, V.: Koučování ve školní praxi, s. 47).

Vybraná rizika koučování s ohledem na cílovou skupinu

Předávání rad klientovi

Rizikem koučování je, že klient bude vyžadovat rady, kouč podlehne a bude je klientovi nabízet. Smyslem koučování ale je pomoci koučovanému, aby si s úkolem dokázal poradit vlastními silami. Dát klientovi radu, je cesta jednodušší, ale kouč nezná situaci klienta, jeho prostředí ani myšlení klienta. Doporučuje se uvádět příklady, citovat literaturu, ale kouč pomocí kladení otázek napomáhá klientovi, aby si s problémem poradil.

Některá rizika dávání rad klientovi:

- Rada není v danou chvíli pro klienta realizovatelná
- Klient nemá vnitřní motivaci, radu uskutečnit
- Klient radu uskuteční, dostaví se úspěch, kouč radí dále, ale další rady nemusí být správné ani účinné
- Klient radu uskuteční, dostaví se neúspěch, viníkem je kouč
- Kouč dá radu, ale nezná detailně další relevantní informace od klienta (ty mohou být subjektivní), pokud by kouč chtěl kvalitně poradit, musel by si ověřit informace od koučovaného

Odpor ke změně, strach klienta

Klient, který nemá vnitřní motivy ke změně (klienta stěžovatel), může často podléhat svým strachům. Bývá snadnější, se naučit něco nového, než opustit to, co máme zažité. Zvyk napovídá, co máme dělat a přijímat pokyny je hluboce zakořeněno v naší mysli. Změna je oproti tomu namáhavá, narušuje naše pohodlí, zaběhlý způsob života. Často změnu odmítáme z důvodu nedůvěry k osobě, která změnu prosazuje, z obavy z neúspěchu, z důležitého rozhodnutí, nedůvěřujeme sami sobě, obáváme se narušení vztahů apod. Klient dokáže zpravidla změnu naplánovat, ale horší je to s jejím uskutečněním. Změny jsou často provázeny strachem.

Úkolem kouče je se strachem klienta pracovat, protože je přirozený a normální. Je třeba jej přiznat, hovořit o něm, snažit se pochopit. Kouč musí pracovat s emocemi, hledat u klienta zdroje a motivaci, směřovat k prožitku a k novým přínosům a hodnotám.

Naučená bezmocnost

Jedná se o situace, které osoba vnímá jako dané a neovlivnitelné a předpokládá, že nemůže ovlivnit chod událostí a to ani tehdy, když se daná situace změnit dá. Opakuje-li se tato situace a pokusy o změnu trvale selhávají, dospívá klient k přesvědčení, že jakékoliv další pokusy jsou zbytečné a marné.

Díky tomuto přesvědčení se vzdává iniciativy, stává se pasívnějším, až se nakonec zcela podá situaci, rezignuje a upadá do bezmoci. (Horská, V.: Koučování ve školní praxi, s. 53).

V této situaci klient potřebuje přejít od pesimistického naladění k pocitu pozitivního očekávání, tak, aby klient převzal opět kontrolu nad svým životem a důvěřoval tomu, že změna jeho života je možná. Kouč musí v této chvíli posilovat sebedůvěru klienta, zvýšit akceptaci slabých stránek, redukovat tendenci sebeobviňování z případného dalšího selhání, poskytovat zpětnou vazbu. Kouč vede proces k přijetí odpovědnosti za svá rozhodnutí, výsledky a vlastní život.

Odpor k otázkám

Riziko pro klienta může být i kladení otázek. Nepoučený klient může mít obavu, že na otázku (stejně jako ve škole) musí najít vždy správnou odpověď. Proto otázky mohou být vnímány jako hrozba. Kouč musí na příkladech klientovi vysvětlit, že smyslem dotazů není ho zkoušet, ale pomoci mu lépe vnímat realitu.

Pohodlnost, nezáměr klienta

S některými lidmi se jedná obtížně téměř vždy. Příčinou může být hluboce negativní vztah ke společnosti nebo k blízkým osobám, či k lidem vůbec. Zřejmě jediná cesta je nenápadně je přivést k poznání, že kvalita jejich pracovního i osobního života se může zvýšit i formou koučování.

Koučovací proces v praxi

Jak koučování probíhá? Nyní se pokusíme přiblížit průběh koučování, který má svá pravidla děj, vyvíjí se v čase. Koučování probíhá v rozhovoru mezi koučem a klientem. Pro tento rozhovor by měl mít následující průběh a fáze.

Průběh a fáze koučování

Připravit prostředí, naladit se na rozhovor, ujasnění očekávání, způsobu práce, pravidel vzájemné spolupráce a časového rámce

Prostředí by mělo být příjemné, bez rušivých vlivů. Mezi klientem a koučem by neměla být překážka, např. bariéra stolu. Je příjemné mít k dispozici oblíbený nápoj (kávu, vodu atp.), k dispozici by měly být papíry, pastelky, fixy. Kouč domlouvá s klientem pravidla setkání (čas, možnosti zápisu z koučování). Klient i kouč by měli být v dobrém psychickém i fyzickém rozpoložení.

Kouč se na setkání připravuje (dostává se do tzv. kouč pozice), nalaďuje se na klienta. Jedná –li se o dlouhodobé koučování, připomíná si minulá setkání s klientem.

Koučování začíná spíše neformálním rozhovorem v pozitivním duchu. Kouč projevuje skutečný zájem o klienta a jeho budoucnost. Vědomě navazuje vztah a zahajuje koučovací proces, snaží se „sladit“ s klientem řečí těla, tónem hlasu, dýcháním. Oceňuje úspěchy klienta z minulých setkání, připomíná dlouhodobý cíl, atp.

Klient stanovuje téma, formuluje cíl za podpory kouče (definování měřitelného cíle a výstupu z daného setkání)

Kouč vede rozhovor, formuluje otevřené otázky, které klientovi pokládá. Je třeba, aby si klient za podpory kouče formuloval cíl celé spolupráce a vždy (a také) cíl každého setkání. Cíl musí být tzv. SMART (Specifický – Jaký je přesně tvůj cíl? Měřitelný – Na čem poznáš, že jsi cíle dosáhl? Akceptovatelný – Na kolik se ti chce na cíli pracovat? Reálný – Na kolik je pro tebe cíl dosažitelný? Termínovaný – Kdy bude cíl naplněn? Kouč pokládá otázky, dává klientovi prostor k přemýšlení, vede rozhovor tak, aby klient nahlížel na svůj cíl z různých úhlů pohledu, hledal různé způsoby řešení, hodnotil rizika a přínosy. Kouč vede proces kreativně, prohlubuje uvědomění klienta, vede jej k odpovědnosti za sebe sama.

Stanovení konkrétních kroků k naplnění vybraného řešení (cíle)

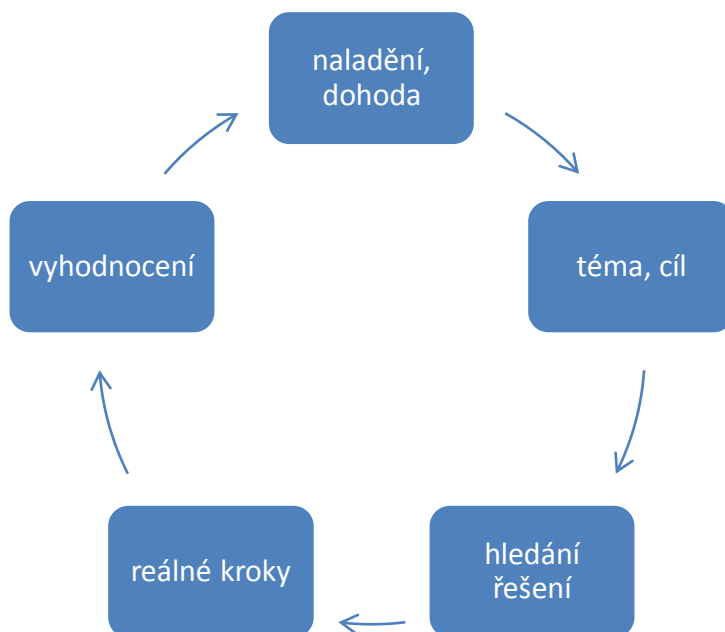
Klient si s pomocí kouče stanovuje konkrétní kroky, které bude dělat do dalšího koučovacího setkání, určuje co, kdy, kde, s kým a jak udělá. Ověřuje, jak jsou pro něj kroky chtěné a zajímavé.

Vyhodnocení cíle, ujasnění si přínosu ze setkání, koučování

V rámci rozhovoru se klient vrací k definovanému cíli, ujasňuje si přínosy setkání a výsledky koučování. Kouč oceňuje klienta a práci, kterou klient dosáhl, posiluje motivaci klienta a dochází k rozloučení.

Sebereflexe kouče

V této fázi kouč vystupuje ze své role, mapuje si, co se povedlo, co zlepšit, co příště dělat jinak, upravuje poznámky ze setkání, připravuje se na další koučovací rozhovor s klientem.



Nástroje koučování

Nyní se nabízí otázka: jaké nástroje v koučování využíváme, jsou to nějaké technické vymoženosti současné doby? Ve své podstatě je nástrojem koučování řízená forma rozhovoru využívající určitých metod a technik.

Klíčovými nástroji kouče jsou aktivní naslouchání a kladení otázek. Kouč má k dispozici také osvědčené koučovací modely (GROW, ORACLE) a využívá hodnotící nástroje (škálování, SWOT analýza, grafy, atp.) a koučovací techniky (škálování, balanční kolo, mentorský stůl, atp.). Dále kouč může do své práce zapojovat příběhy a příklady ze své praxe a využívat různé pomůcky (obrázkové karty).

Aktivní naslouchání

Aktivní naslouchání je jednou z klíčových dovedností kouče. Jedná se o soubor dovedností naslouchat vnímavě a pozorně, kdy ponecháme klientovi dostatečný prostor k vyjádření myšlenky. Předpokladem aktivního naslouchání je plné soustředění na to, co klient sděluje a odpoutání se od vlastních problémů a starostí.

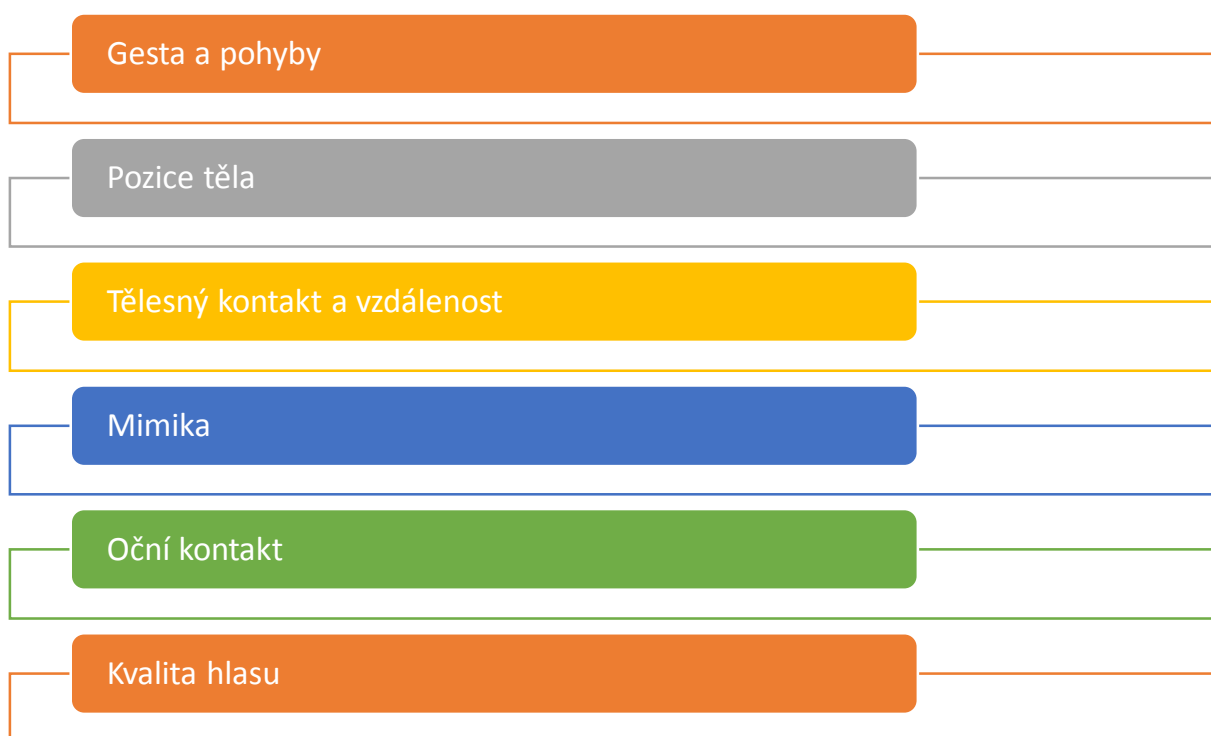
Faktory aktivního naslouchání



Neverbální komunikace

Neverbální komunikace zahrnuje veškeré mimoslovní projevy, důraz je kladen na zrakový kontakt, výraz ve tváři, práci s hlasem a další faktory, které podporují příznivou atmosféru pohovoru, je přímější a rychlejší. (PEASE, Allan. Řeč těla: jak porozumět druhým z jejich gest, mimiky a postojů těla.).

Mnohé výzkumy z oblasti komunikace a dorozumívání prokazují, že nadpoloviční sdělení, které o sobě podáváme, se děje neverbálně. Shrňme si tedy nejpodstatnější fyzické projevy neverbální komunikace:



Časté projevy neverbální komunikace v případě řeči těla:

- **Dlaně obráceně vzhůru** - otevřenost
- **Zakrývání úst rukou** - nejistota nebo neupřímnost
- **Ruce v pase** - výzva
- **Strnulost těla** - obtíže s projevováním emocí
- **Hlava na stranu** - pozornost
- **Ruce sepnuté za zády** - strach nebo nejistota
- **Pevně sevřené rty** - agrese nebo soustředění

- **Zkřížené paže** – napětí, nedůvěra, obava, obranný či odmítavý postoj
- **Velký detail** – zčervenání, pocení, třes rukou, kývání nohou – nejistota, stres, obavy

V koučování by měla být dodržována tzv. **komunikační rovnováha** (Suchý, J. Náhlavský P.: Koučování v manažerské praxi, s. 110), která má několik dimenzí:

- Kouč mluví 30 % času, 70 % koučovaný
- Kouč a koučovaný spolu jednájí jako dospělí (ne jako rodič a dítě)
- Kouč a koučovaný se vzájemně respektují, mají k sobě důvěru, chovají se jako rovnocenní partneři

S ohledem na cílovou skupinu, by kouč měl komunikovat s koučovaným podle těchto zásad (zdroj: Suchý, J. Náhlavský P.: Koučování v manažerské praxi, s. 110):

- Mluví pomaleji a zřetelně
- Uvádí příklady ze života
- Nepoužívá méně běžná a cizí slova
- Prokládá slovní projev humorem, pozitivním naladěním
- Dbá na neverbální projev (úsměv, ...)
- Nemluví od věci a příliš, vyjadřuje se stručně a názorně
- Dokáže se omluvit, řekne-li něco co se klienta dotklo

V koučovacím rozhovoru kouč využívá komunikační techniky

Zrcadlení

Kouč jej využívá pro správné naladění na klienta – kouč si sedá do podobné pozice jako klient.

Backtreking – opakování

Jedná se o průběžné shrnování, hodnotitel formuluje sobě i hodnocenému, že slyší a rozumí sdělovanému obsahu a ověřuje sdělovaný smysl sdělení.

Parafrázování

Jedná se o formulaci slyšeného jinak, vědomé použití parafrázování za použití jiných slov.

Přerámování

Pokud je klient naladěn negativně, kouč se snaží pozitivními otázkami přejít od negativního k pozitivnímu náhledu na problém a téma.

Sumarizování

Kouč shrnuje části rozhovoru a pomáhá tak k přesnější formulaci důležité myšlenky nebo závazku.

Kladení otázek

Vědomé a cílené používání různých typů otázek s akcentem na otázky otevřené, společně se zapojením vhodného tónu hlasu tvoří základ dobře vedeného koučovacího rozhovoru. Koučovací otázky začínají obvykle příslovci a tázacími zájmeny (jak, jaký, který/ kdo, co, kdy, kde, apod.). Otázky je vhodné pokládat tak, aby tvořily řetězec, navazovaly na sebe. Kouč aktivně naslouchá a hledá v odpovědích klienta tzv. klíčová slova, slova, ze kterých je zřejmé, že klient přesně ví, co tímto slovem myslí. Kouč navazuje otázky tak, aby vedl klienta ke konkrétnímu úkolu.

Druhů otázek je mnoho, zásadní dělení je na otázky otevřené a uzavřené – uvozeny jsou formulací dotazu:

Otevřené otázky

- Předpokládá se volná odpověď klienta
- Dávají druhé straně velký prostor k vyjádření
- Nelze odpovědět ANO, NE
- Vhodné otázky pro zjišťování okolností a získání informací
- Otázky většinou začínají KDO, KDE, CO, KDY

Uzavřené otázky

- Začínají slovesem
- Lze vždy odpovědět ANO, NE
- Otázka nedává velký prostor k odpovědi
- Otázky mohou mít i sugestivní náboj, mohou být návodné. Např.: Budete vycházet ze zkušeností z vašeho předchozího zaměstnání?

Otázky začínající slovem PROČ bývají rizikové. Nesou konfrontační až kritický podtext a je třeba je používat opatrně, neboť mohou vyvolat obranný postoj klienta. Lze je přeformulovat např. na: „Co vás motivovalo?“ „Jaký jste zvolil postup?“

Vybrané typy a příklady koučovacích otázek

Kontraktační otázky

- Co je pro Vás v tuto chvíli nejdůležitější?
- Co vás nejvíc baví?
- Co vás nejvíc trápí?
- Nad čím přemýšlíte v poslední době?
- Na čem chcete pracovat?
- Jakou situaci byste chtěl řešit?
- Co od našeho dnešního setkání očekáváte?
- Máme hodinu času, čeho byste chtěl v tomto čase dosáhnout?
- Co by pro vás mohlo být užitečné na konci našeho setkání?
- Co má být výsledkem našeho setkání? V čem by vám mohlo našeho setkání nejvíce pomoci?

Příklady otázek podle modelu GROW

Otázky na cíl

- Čeho chcete dlouhodobě dosáhnout?
- Co se chcete naučit?
- Jaký cíl si stanovíte?
- Kdy (za jak dlouho) chcete cíle dosáhnout?
- Jak je splnění cíle pro vás důležité? Jaký je důvod pro splnění cíle?
- Zkuste si představit, že jste u cíle, jak to vypadá? Co vidíte, slyšíte, cítíte?
- Co pozitivního vám to přinese?
- Jaké kompetence chcete dosáhnout?
- Jak poznáte, že jste cíl splnil?
- Jak ovlivní splnění cíle vaše okolí?

- Co je třeba si uvědomit v souvislosti s realizací úkolu?

Definování cíle

Cíl je správně formulován, je-li SMART – ER

- Specifický – Jaký je přesně váš cíl? Jak vypadá? Popište jej konkrétně...
- Měřitelný – Na čem poznáte, že jste cíle dosáhl, Jak to poznáte?
- Akceptovatelný – Na kolik se vám chce na cíli pracovat?
- Realistický – Na kolik je pro vás cíl dosažitelný?
- Termínovaný – Kdy bude cíl naplněn? Co přesně bude hotové?
- E – Exciting (motivující, vzrušující) – Čím je pro vás cíl zajímavý? Jak a čím konkrétně vás motivuje k naplnění?
- R – Recorded (zaznamenaný) – Je-li cíl zapsaný, písemně formulovaný, stává se pro nás více závazný.

Otázky na realitu

- Jaká je realita (současný stav)?
- Koho se to týká?
- Kdo a co ovlivňuje situaci přímo / nepřímo?
- Co se stane, když dosáhnete /nedosáhnete cíle?
- Jak dosud postupujete?
- Co jste dosud udělal pro dosažení cíle?
- Jaké to mělo pozitivní účinky?
- Jaké byly překážky na cestě k cíli?
- 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?
- Jaké další zdroje máte k dispozici?
- Co už se udělalo? Co se v důsledku toho stalo?

Otázky na možnosti

- Jaké nejlepší možnosti řešení máte?
- Jaké další možnosti řešení máte? Která možnost přinese nejlepší výsledek?
- Jaké zdroje můžete využít?
- Co dalšího byste ještě mohl udělat?
- Co nejsnazšího můžete udělat?
- Co byste navrhl, kdybyste nebyl ničím omezen?
- Čeho se můžete vyvarovat?
- Které z řešení vám nejvíce vyhovuje?
- Jakou podporu budete potřebovat? Kdo vám může pomoci?
- Kdy a jak tuto podporu získáte?
- Co by udělal ve Vaší situaci ten, koho obdivujete?
- Co by udělal ve Vaší situaci ten, o kom byste řekl, že danou věc opravdu umí?

Otázky na akci

- Co chcete udělat?
- Kdy to chcete udělat?
- Jaké překážky by mohly nastat?
- Jak je překonáte?
- Jakou podporu potřebujete? Jak ji získáte?

- Jaké dílčí kroky je třeba splnit?
- Jak budete sledovat jejich splnění?
- Jak poznáte pokrok?
- Kdy začnete jednotlivé kroky naplňovat?
- Kdy plánujete jejich dokončení?
- Jak kroky vyhodnotíte?
- Kdo o tom potřebuje vědět? Jakou podporu potřebujete?
- Kdo by vám mohl pomoci?

Záchranné otázky

Otázky, které můžeme použít, pokud se nedaří navázat s klientem komunikaci.

- Čím to tady může být jiné než všude tam, kde už jste byl?
- V čem je pro vás užitečné tady být?
- Co by řekli (rodina, sociální pracovník,...), že potřebujete změnit?
- Jaké vaše chování by na vás chtěli vidět?

Magické (zázračné) otázky

Jedná se o otázky, které klientovi pomáhají ujasnit cíl tím, že si jej představí jako splněný.

- Představte si, že máte kouzelný prsten /stal se zázrak/ a váš cíl je splněn. Co všechno je jinak?
- Představte si, že máte možnost nechat si poradit od někoho, koho si vážíte. Co by vám řekl/poradil?
- Představte si, že máte možnost získat všechno, co si přejete. Co by to bylo?

Top 10 koučovacích otázek

1. Kdybych vám mohl dát jednu hodinu denně navíc, co byste v této hodině dělali?
2. Co byste dělali, kdybyste měli k dispozici neomezené zdroje?

3. Jaký příběh vás brzdí?
4. Co uděláte jako první?
5. Kolik energie jste ochotni do toho investovat?
6. Jaké řešení by navrhovalo vaše ideální já?
7. Co se snažíte dokázat sami sobě?
8. Kdybych byl na vašem místě a žádal vás o radu, co byste mi řekl jako první?
9. Co byste vyzkoušeli, kdybyste věděli, že nemůžete selhat?
10. Když se toto stalo v minulosti, proč se to musí stát znovu?

Vybrané metody a techniky koučování

Metoda Kaizen

Tato metoda je převzata z východních filozofických směrů. (V Horská: Koučování ve školské praxi). Kaizen znamená malé kroky, radosti, úspěchy, apod. Kouč vede klienty k tomu, aby se učili novým návykům po malých krocích, aby nalézali činnosti, které je těší a naplňují. Význam má metoda zejména pro klienty prožívající stres, protože drobné, krátké činnosti pomáhají stresu předcházet.

Model GROW

Model GROW je univerzální nástroj pro koučování. Tento model představil kouč John Whitmore a vymezil v něm etapy koučovacího procesu, které na sebe navazují a vedou klienta od popisu reality až k dosažení cíle. (Whitmore, J.: Koučování: Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, 2005.)

Goal

Klient za pomoci kouče definuje cíl, klient popíše, kam chce dospět.

Reality

Klient popíše současný stav, kde se nyní nachází.

Options

Klient vymezuje, jaké má možnosti a jaká rizika může očekávat.

Will (who, what, when)

Klient nastavuje akční plán a kroky, které bude plnit.

Model ORACLE

V této technice je více důrazu na možnosti řešení, je vhodná pro kreativní klienty a potřebuje více času (zdroj: Vokáčová M.: Zakázaná učebnice koučování).

O – objektivní přístup

- Klienta necháme popsat co nejpřesněji požadovaný výsledek.
- Jaký výsledek by byl pro vás ideální?
- Kolik času budete potřebovat k vyřešení problému?
- Kdyby se najednou vše vyřešilo, jak by to vypadalo?

R – realita

- Klient prozkoumává, co se děje, zjišťuje, zda pod tématem není hlubší, závažnější téma.
- Z jakého důvodu chcete změnu?
- Jaká je vaše současná situace?

A – alternativy

- Klient získává přehled o tom, co už udělal, kdy se mu podařilo něco podobného vyřešit.
- Co jste dosud vyzkoušel?
- Co zatím ne? Co vás ještě napadá?

C – cesty

- Klient hledá další možnosti řešení, hledá co největší počet dalších možností. Pracuje s omezeními: kdybyste neřešil rodinu, čas, peníze,...?
- Co by vám poradil odborník?
- Kdybyste vůbec neřešil peníze, co byste dělal?
- Kdo by vám mohl pomoci?

L - lákavá řešení

- Kouč využívá škálu, hodnotí se šance na úspěch, chuť do práce a úkolů
- Která možnost je pro vás nejvíce lákavá?
- Co se musí stát, aby to byla desítka?

- Jak jistý jste si tím, že to opravdu uděláte?

E – efektivní praxe

- Klient opakuje vybraná řešení. Kouč podporuje, ptá se, co klient opravdu podnikne.
- Kdy začnete?
- Jakou podporu budete potřebovat?
- Jaký bude další krok?
- Jakou podporu si připravíte pro případ, že se vyskytnou překážky?

Příklady a příběhy v práci kouče

Kouč do své praxe může začleňovat motivační příběhy ze života úspěšných lidí a pomoci tak vyvolat u klienta pozitivní reakce. Stejnou roli v práci kouče hrají příběhy z vlastní i cizí zkušenosti, náměty z knih, filmů apod.

Využití kreslení v práci kouče

Ve své praxi kouč využívá v práci s klientem také kreslení představ jako formu komunikace a pro lepší poznání sebe sama. Kreslení je forma komunikace vědomí s podvědomím. Z hlubin podvědomí se dostávají ven obavy, naděje, pozitivní i negativní pocity a postoje. Kreslením se člověk a jeho okolí dozví, co má ve svém podvědomí. (Suchý J., Náhlavský P.: Koučování v manažerské praxi, s. 88).

Koučovací přístup ve vedení uchazečů o zaměstnání

Možnosti aplikace koučování u uchazečů o zaměstnání

Koučování uchazečů o zaměstnání je možné v případě, že klient (nezaměstnaný) plní tyto **předpoklady**:
(zdroj: Koučink akademie, skripta: 1. spirála kouče)

- **Klient je zaměřen na řešení** – na hledání pozitivního výsledku, ví, co chce. Chce být zaměstnán! Zároveň minimalizuje zaměření se na problém a jeho analýzu. Kouč klientovi pomáhá orientovat se na zlepšení jeho situace v budoucnosti, tzn., chci být zaměstnán.
- **Klient určuje obsah** – kouč řídí proces. To co klient do koučování přináší, co objevuje, pojmenovává si, je zodpovědností klienta. Kouč je odborníkem na vedení procesu koučování, vytváří prostor pro rozvíjení myšlenek a zodpovědnosti klienta.
- **Klient pracuje s koučem v pozitivním rámci** – zajímá jej co je, může a má být jinak, nikoli co nelze a nepůjde.
- **Klient má všechny zdroje**, které potřebuje nebo je schopen si je vytvořit, klient je schopen své vnitřní zdroje nalézat – zároveň kouč musí respektovat klienta a neposuzovat ho.
- **Klient musí cítit, že to co chce měnit, je ve sféře jeho vlivu**. Pokud tomu tak není, je třeba se nejprve zabývat otázkou, zda to do sféry vlivu může dostat a co pro to musí udělat.
- **Změna je nezbytná**, změna je základní životní princip. Klient musí o změnu usilovat, jinak je těžko koučovatelný. Snaha kouče směřuje ke zjištění bariér, které klienta vedou k odmítání změn.

Řízení rozvoje a odpovědnosti u cílové skupiny

Před koučováním je vhodné, aby klient dostal prostor ujasnit si odpovědi na následující otázky:

- Jaký význam má pro mne práce?
- Jaký je můj zájem zkusit podnikat?
- Jak se k mé situaci staví moji nejbližší?
- Do jaké míry jsem ochoten ke změně dosavadní situace?
- Jaký je můj potenciál ke změně?
- ...

Řízení změny u cílové skupiny

Ten, kdo je nezaměstnaný, zpravidla usiluje o změnu sociálního statusu. Změna znamená pohyb, v případě cílové skupiny od nezaměstnanosti k nalezení a udržení zaměstnání. Změna v podobě ztráty zaměstnání může přijít náhle a bez varování. O to je složitější se s ní vyrovnat. Na změnu člověk může reagovat různě. Pasivně se jí přizpůsobovat, odporovat změně, vnímat ji jako nepřekonatelnou překážku. Druhou možností reakce na změnu je jednat tzv. proaktivně, měnit své podmínky a usilovat o jejich lepší využití. Ten, kdo jedná proaktivně, se změnou pracuje, přijímá opatření k začlenění změny do svého života, snaží se nalézt nový způsob života, vzorce chování a využít změnu pro svou transformaci a osobní růst. Koučování může pomoci nastavit u člověka model proaktivního jednání!

Při řízení změny je možné klást následující otázky:

- Z jakého důvodu usilujete o změnu?
- Co konkrétně chcete změnit?
- K čemu hodláte dospět?
- Co pro vás změna znamená?
- Jak se změní váš život, až naleznete práci?
- Co můžete udělat proto, abyste své obavy překonal?
- Kdo vám může v tomto procesu pomoci?
- Jaké máte zdroje pro změnu?

Změna, práce se strachy, odbourání bariér

Od problému k jeho řešení

Není vhodné zaměřovat se na problémy klienta. Zpravidla jsme zvyklí vyptávat se na to, co je špatně, jaké to má důvody a příčiny, hledat, kdo za danou situaci může. Otázky pokládané „na problém“ jsou neefektivní a zrádné, můžeme s nimi strávit hodně času a pro klienta jsou jen málo užitečné. Koučovací přístup preferuje zmapování reality. Někdy má smysl zmapovat současný stav, pojmenovat realitu a přejít k otázkám zaměřeným „na řešení“, které pomáhají problém překonat. Klienta vedeme k hledání, objevování a ke kreativitě, aktivujeme tak vnitřní zdroje klienta, tolik důležité pro posun směrem k budoucnosti – k získání zaměstnání.

Pokud je člověk delší dobu bez zaměstnání, zaujímá zpravidla obranný postoj. Ve změně brání různé strachy a obavy. Změny bývají doprovázeny strachem, ale nejúspěšnější jsou lidé, kteří strachu dokážou

čelit a otevřeně o něm mluvit. Úkolem kouče je, se strachem klienta pracovat, hovořit o něm, snažit se pochopit. Kouč musí pracovat s emocemi, hledat u klienta zdroje a motivaci, směřovat k prožitku a k novým přínosům a hodnotám. Na cestě k cíli jsou obtížné překážky, čím více se snažíme, tím více strachu se v nás může projevit. Strach klienta limituje, projevuje se u něj strach z neúspěchu („Na to nemám.“ „To nedokážu.“), strach z narušení systému („To nefunguje“) a strach ze snění (Neumím si to přestavit“).

V tuto chvíli by měl kouč pracovat s otázkami a nástroji, které posilují sebedůvěru.

Kouč využívá tzv. přerámování a otázky:

Strach z neúspěchu („Na to nemám.“ „To nedokážu.“)

- Co byste udělat mohl, na co si troufáte?
- Co byste potřeboval, aby to šlo?
- Co by vám pomohlo obavy a strach překonat?
- Jaké je vaše přesvědčení, že se bojíte neúspěchu?
- ...

Strach z narušení systému („To nefunguje.“ Je to špatné, ale už jsem si zvykl.“ Změna je těžká a už jsem to zkoušel.“)

- Co s vámi udělá změna? (s vaším systémem, s rodinou, přáteli, životními stereotypy)
- Co vám pomůže udělat první krok?
- Co fungovat bude?
- Představte si, že překážka už neexistuje. Jaký je nyní váš cíl?
- ...

Strach ze snění (Neumím si to přestavit.“)

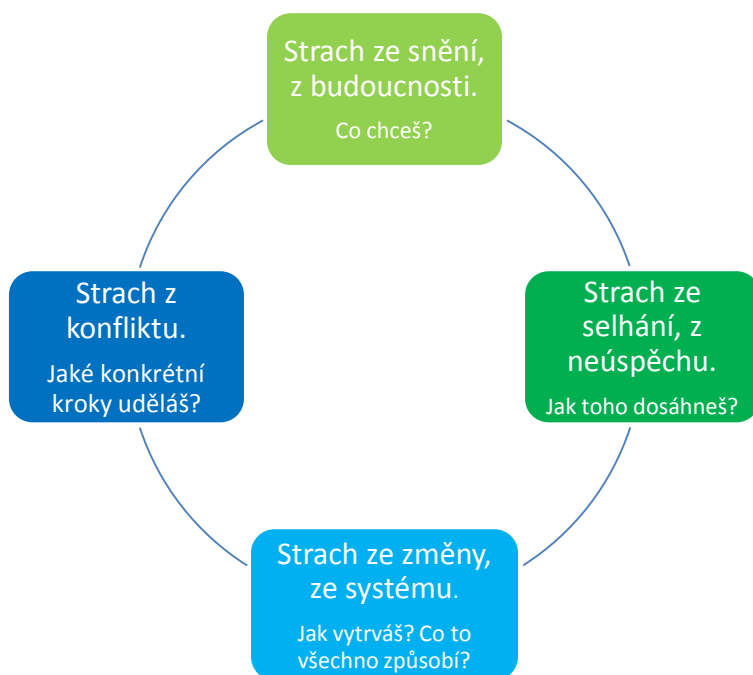
- čem nejraději sníte?
- Co je váš největší sen?

- Co brání vašemu snění?
- Co vám snění přináší?
- ...

Strach z konfliktu

- Co můžeš udělat pro řešení konfliktu?
- Jaké konkrétní kroky podnikneš?
- ...

Grafické znázornění modelu 4 strachů:



Kouč může využívat otázky na představy a magické (zázračné) otázky:

- Představ si, že jsi vylovil zlatou rybku a ta splní tři přání. Která to jsou?
- Představ si, že máš kouzelný prsten princezny Arabely...

- Představ si, že se přes noc stal zázrak, přes noc je problém náhle pryč. Co všechno je kolem vás najednou jinak?
- ...

Vybrané techniky a přístupy využívané v procesu koučování

Škála

Technika se využívá k jemnému měření, sledování posunu, a to na číselné škále 1-10, přičemž číslo jedna představuje nejnižší možnou míru naplnění, číslo deset nejvyšší. Kouč se ptá: Kde jsi a kam chceš dojít? Co potřebuješ k tomu, aby to bylo min. na 8? Na kolik to chceš? Na kolik to mám ve svých rukou? Na kolik věřím, že je to reálné?

Balanční kolo

Balanční kolo (kruh) je technikou, která pomáhá zpřehlednit určité informace či zdroje na jednom místě bez stanovení pořadí, zapisuje se do kruhu s výsečemi (nejčastěji osm výsečí v kruhu). Tuto techniku využíváme zejména pro stanovování dlouhodobých cílů, i cíle na jedno setkání či při zapisování zdrojů řešení či cest k naplnění cíle. Můžeme začít otázkou na představy. Např.: Představte si, že budete na konci našich setkání spokojený, čeho byste chtěli dosáhnout? (chtěl vidět, slyšet, cítit). Takto lze vytvořit kolo potřeb a cílů klienta. Balanční kolo pomáhá klientovi udržet určitou strukturu, která je pro něj bezpečná.

Kouč se následně ptá, jaké téma chce klient otevřít, dále se jednotlivé položky balančního kola „škálují“.

Balanční kolo pro oblast životní spokojenosti může obsahovat tyto položky:

- Láska
- Zdraví
- Kariéra
- Seberozvoj
- Vztahy
- Rodina
- Finance
- Bydlení
- Zábava

Mentorský stůl

Techniku kouč volí, když klient neví, kde či jak hledat způsoby řešení svého cíle. Pomocí techniky může využít pozitivní vzor či sdělení od svého mentora. Postup techniky je následující:

- Klient si volí 3 mentory, důležité osoby, kterým důvěřuje, má k nim vztah.
- Dále volí místo, kam mentory pozve (může se dívat tzv. vnitřními očima a naslouchat slovům svých mentorů).
- Klient přechází od mentora k mentorovi a vyslovuje rady, které mu mentoři dali...kdybyste byl XY, co byste radil v této situaci?
- Klient přechází do tzv. kouč pozice a všímá si vnitřních aspektů....(tón hlasu mentora, humoru, uvolnění...).
- Klient hledá styčné body, rady a hlubší významy, které mu mentoři předaly.
- Následuje krokování do budoucnosti – co cvičení přineslo do budoucnosti? Jaký je posun, co s tím?

Inspirátoři

Technika se využívá k vyhledávání zdrojů, jedná se o vědomý trénink opisování, pomoc tzv. „duchovních vůdců“. Postup techniky je následující:

1. Co chci řešit?
2. Vyhledání inspirátorů. Kdo mi dodá zdroje? Koho si přizvu jako inspirátora?
3. Jakou mají schopnost, kvalitu?
4. Využití škály
5. Jak by to mohlo být na 8, 9..?
6. Co bude tvůj první krok?

Využití myšlenkových map - MINDMAP

Přínosem tvorby myšlenkové mapy je zejména:

- Aktivizují, zapojují celý mozek (L, P hemisféru)
- Zaměřují pozornost na dané téma

- Poskytují pohled na celek i na detail
- Zvyšují zapamatovatelnost
- Ukazují na spojitost mezi izolovanými informacemi (vidím, co chybí)

Jak vytvořit myšlenkovou mapu? Zásady pro zápis pomocí myšlenkové mapy:

- Začněte uprostřed čisté stránky natočené na šikmo (mozek bude mít tvůrčí svobodu)
- Pro výchozí myšlenku použijte obrázek (obrázek udrží pozornost, 1 obrázek je víc než 1000 slov)
- Pište a kreslete barevně (barvy povzbuzují kreativní myšlení)
- Připojujte hlavní „větve“ k centrálnímu obrázku
- Kreslete čáry zakřivené (rovné jsou nudné, příroda si potrpí na křivky☺)
- Na linku vepište jen jedno slovo (1 slovo vyvolá řadu nápadů)
- Mapy ilustrujte (obrázky se snadno zapamatují)
- Na svojí myšlenkovou mapu se dívejte „z výšky“, lépe se vám myšlenky propojí

Možná témata pro koučování cílové skupiny

- Pracovní režim - pracovní návyky
- Můj životní styl
- Co pro mě znamená úspěch
- Moje osobnost
- Moje schopnosti a talent
- Moje pracovní zkušenosti a jejich potenciál využití do budoucna
- Moje „měkké dovednosti“
- Moje profesní orientace – nové příležitosti
- Smysluplnost práce
- ...

Popis jednotlivých lekcí koučinku s cílovou skupinou (poznámky k pracovnímu sešitu klienta)

1. lekce:

Úvodní setkání, podmínky koučování, kdo jsem?, jaký jsem?

2. lekce:

Můj současný stav potenciálu uplatnění na trhu práce – SWOT analýza

3. lekce:

Moje schopnosti a dovednosti

4. lekce:

Moje životní spokojenost, moje pracovní oblast

5. lekce:

Můj cíl

6. lekce:

Možnosti řešení cíle

7. lekce:

Kroky ke splnění cíle

8. lekce:

Zdolávám první kroky na cestě k cíli, co uskutečním?

9. lekce

Oslava, závěrečné setkání s koučem

10. lekce

Rezerva v rámci plnění plánu jednotlivých lekcí

Metodická poznámka pro kouče

Pracovní sešit chápeme jako nabídku metod, forem a činností, která má za cíl usnadnit práci s klienty. Výběr úkolů a lekcí volí kouč podle individuálních potřeb klienta, není tedy postupovat od první do poslední lekce.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Literatura, zdroje

PEASE, Allan. Řeč těla: jak porozumět druhým z jejich gest, mimiky a postojů těla. Vyd. 1. Praha: Portál, 2001, 137 s. ISBN 80-717-8582-2.

MOTSCHNIG, Renate a Ladislav NYKL. Komunikace zaměřená na člověka: rozumět sobě i druhým. Vyd. 1. Překlad Jana Bílková. Praha: Grada, 2011, 172 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4736-129.

WERNEROVÁ, Irena. Komunikace pro každého: komunikace s 5 P: popularizovaný průvodce pomocí praktických příhod. Vyd. 1. Praha: Computer Media, 2010, 240 s. ISBN 978-807-4020-643.

HENDL, Jan. Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace. Praha: Portál, 2005, ISBN 80-7367-040-2

Parma P., Umění koučovat, Praha: Alfa Publishing, 2006

Kazík P., Rukověť dobrého lektora, Grada, 2008

Kindl- Beilfuss C., Umění ptát se v koučování, poradenství a systematické terapii, Praha, Portál 2012

Suchý, J., Náhlavský P. Koučování v manažerské praxi, Grada, 2007

Špačková, A., Moderní rétorika, Grada, 2009

Horská, V., Koučování ve školní praxi, Grada, 2009

Kindl-Beilfuss C., Umění ptát se v koučování, poradenství a systemické terapii, Portál, 2012

Vokáčová M., Zakázaná učebnice koučování aneb zápisky účastníků výcviku, Inner Winner, s.r.o, 2013

PRACOVNÍ SEŠIT KLIENTA

Motto:

- *Napoprvé ztroskotat je v podstatě normální. (Leonhard Louis levinson)*
- *Tak už pojď! Přestaň se o to pokoušet a udělej to! (z filmu Matrix)*
- *Člověk potřebuje výzvy. Prospívají jeho zdraví. (C.G. Jung)*

Vážení a milí klienti,

předkládáme vám pracovní text, který vám může pomoci ve vaší cestě za získáním zaměstnání. Naší snahou je pomoci vám řešit vaši současnou situaci. Spolupráce s koučem vám pomůže formulovat si cíle a kroky vedoucí k jejich splnění. Předpokladem je váš zájem o koučování a plnění nastavených kroků ke splnění vašich cílů.

Pokud jste nyní rozhodnutí vaši současnou situaci řešit, pusťme se společně do práce. Hodně štěstí!

Realizační tým projektu

Podmínky koučování

- Koučovací období je časový úsek od:_____ do:_____ . Předpokládaný počet koučovacích setkání je _____ .
- Jedno koučovací setkání trvá přibližně hodinu a vyžaduje plné soustředění kouče i koučovaného. (Nikdo a nic mě neruší. Nečekám hovory. Jsem uvolněný, mám něco dobrého k pití....)
- Oznámení o případné změně času setkání je oznámeno ze strany kouče či koučovaného minimálně 24 hodin předem.
- Příprava klienta – klient provede všechny akce a kroky, které si s koučem dohodli.
- Koučování je proces, který předpokládá aktivní zapojení klienta – klient projeví maximální úsilí a naplňuje sezení v takovém čase, kdy je schopen plného soustředění a je v psychické a emocionální pohodě.
- Kouč neodpovídá za případnou škodu, psychickou či jinou újmu v důsledku případné emocionální nepohody. Klient bere na vědomí, že je koučování může být náročným procesem a prohlašuje, že koučovací proces podstupuje na vlastní riziko a nebezpečí.
- Kouč neposkytuje záruky za výsledek. Kouče je zodpovědný za proces koučování.
- Tento materiál je důvěrný, kouč považuje informace klienta za důvěrné a nesmí je poskytnout žádné třetí osobě.

Datum: _____

Podpis kouče_____
Podpis klienta

Před vstupem do procesu koučování je vhodné se chvíli pozastavit a podívat se sami na sebe. Vlastní náhled na sebe sama nám může pomoci zvědomit si vlastní realitu a je vhodnou příležitostí či vstupenkou do koučování. Některé z nabízených otázek mohou být náročné, ale pokuste se je zvládnout.

KDO JSEM (JAKÝ/Á JSEM)?

Odpovězte na otázky:

Kdo jste?

V čem jste vynikající?

Jaká je vaše nejlepší vlastnost, schopnost?

Co je pro vás důležité?

Jaké máte potřeby?

KDO JSEM (JAKÝ/Á JSEM)? – Varianta 2

(zdroj: M. Vokáčová: Zakázaná učebnice koučování.)

Odpovězte na otázky co možná nejrychleji:

Co máte na sobě nejraději?

Co na vás nejvíce oceňují druzí?

Co vás dokáže rozesmát? Kdy se cítíte absolutně šťastný/á??

Čemu jste se věnoval/a nejraději, když jste byl/a dítě?

Kdybyste mohl/a dělat cokoli, čemu byste se ve volném čase věnoval/a?

Dalším zdrojem sebepoznání může být SWOT analýza, která se běžně používá v ekonomickém prostředí, ale může být dobře využitelná jako zdroj našeho sebepoznání. Pokuste se podívat na svůj současný stav v oblasti potenciálu uplatnění na trhu práce.

MŮJ SOUČASNÝ STAV POTENCIÁLU UPLATNĚNÍ NA TRHU PRÁCE – SWOT ANALÝZA

SWOT ANALÝZA je zkratka anglických slov:

- Strengths (silné stránky, přednosti)
- Weaknesses (slabé stránky, nedostatky)
- Opportunities (příležitosti)
- Threats (hrozby)

SWOT analýza se využívá k popsání současného stavu, jejímž cílem je popsat vlastní silné a slabé stránky a odhalit případné hrozby a příležitosti ve vnějším prostředí.

SILNÉ STRÁNKY ➤	SLABÉ STRÁNKY ➤
PŘÍLEŽITOSTI ➤	HROZBY ➤

MOJE SCHOPNOSTI A DOVEDNOSTI

Zhodnoťte své aktuální schopnosti a dovednosti potřebné k získání zaměstnání.

Argumentujte stupeň svého aktuálního hodnocení na škále 1-10, přičemž 1 je nejnižší míra dané schopnosti či dovednosti a 10 nejvyšší.

Současné schopnosti a dovednosti	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

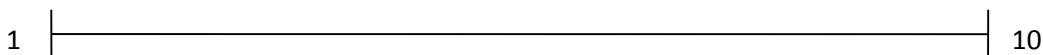
Navrhněte další dovednosti, které chcete mít:

Schopnosti a dovednosti v budoucnosti	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

MOJE ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST

Zhodnoťte, jak se nyní cítíte?

Na škále od 1 – tj. stav, kdy jsem nespokojen, (pomyslné dno) až do 10 – cíl, žádoucí stav, kdy se cítím výborně, vyznačte svou životní spokojenost.



Nyní se pokuste zamyslet nad tím, zda CHCETE učinit se svojí životní spokojeností změnu, pokud ANO, tak si na škálu zaznamenejte, kam se chcete dostat?

Odpovězte si na otázky:

- jakou ZMĚNU usiluji, o co konkrétně?

- Za jak dlouho se tam chci dostat? Za jak dlouho chci změny docílit?

- Co všechno se musí stát, aby k tomuto posunu došlo?

- Na čem to poznám já?

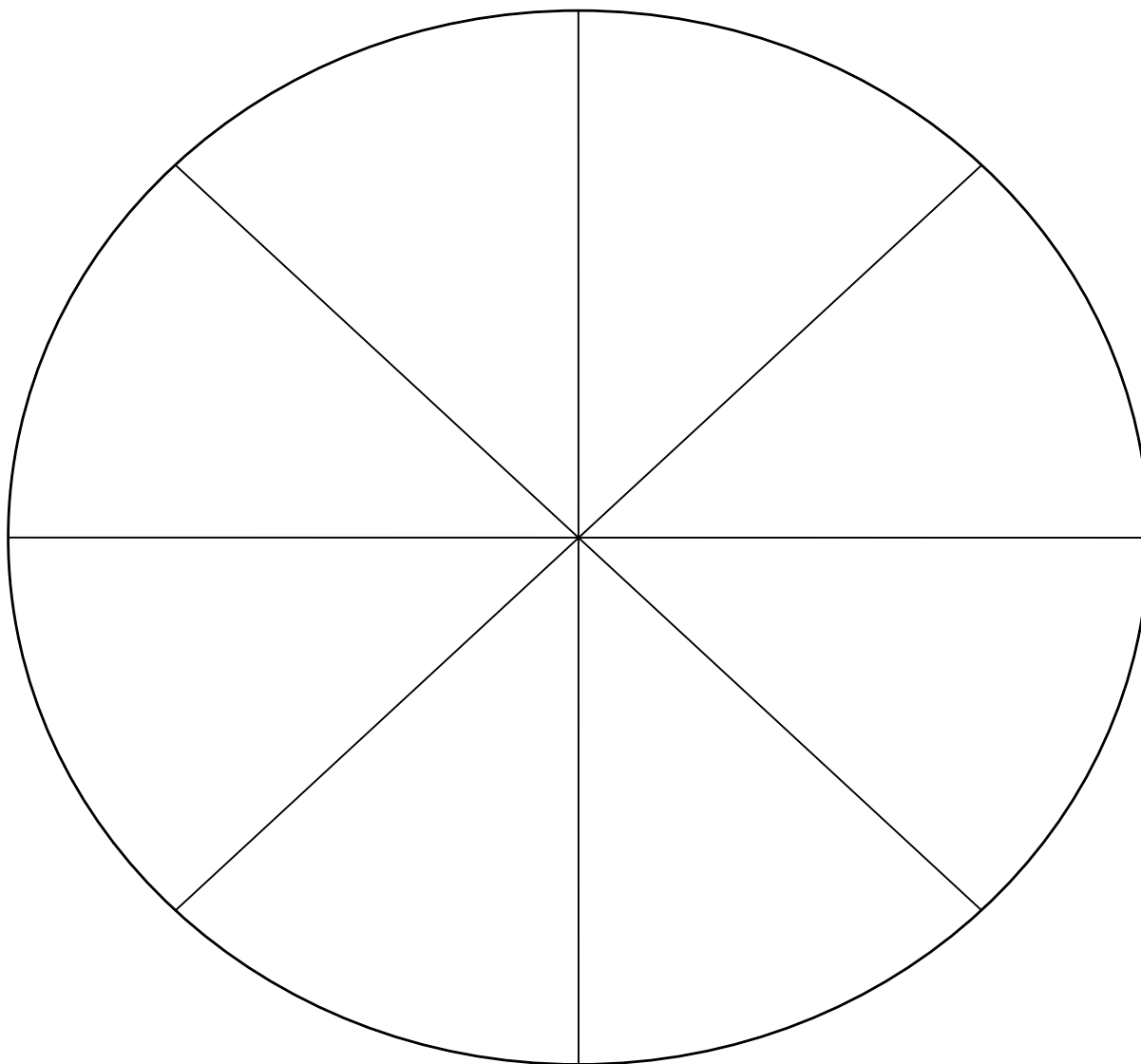
- Na čem to pozná mé okolí?

- Co udělám proto, abych se tam dostal?

ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST V OSOBNÍ OBLASTI

Techniku balančního kruhu můžete využít na cestě k sebepoznání zpřehledněním zdrojů vlastní životní spokojenosti, které faktory to jsou? Pokuste se vyplnit všechny výseče.

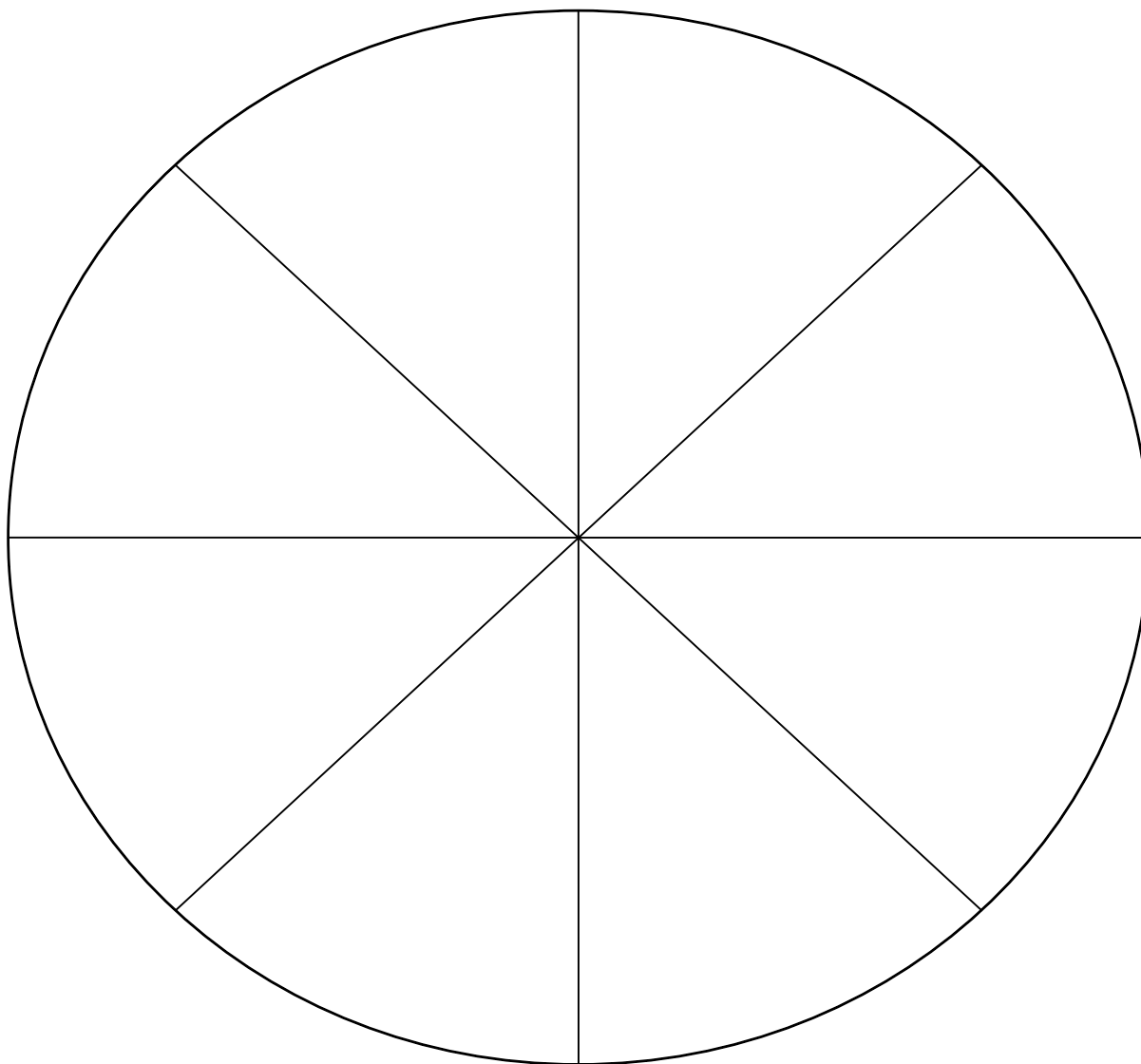
Balanční kruh:



SPOKOJENOST V PRACOVNÍ OBLASTI

Nyní se balanční kruh týká preferenčních zdrojů v pracovní oblasti, co je pro vás pozitivním zdrojem ve vazbě k práci, co vás v práci naplňuje, v čem spatřujete smysluplnost práce?

Balanční kruh:



Zamyslete se nyní nad tím, co se Vám osvědčilo, co jsou vaše POZITIVNÍ ZDROJE, co vám funguje při vašem hledání práce:

Od definovaného CÍLE k jeho naplnění

Koučování je procesem (dějem), kterým v osobním setkání provádí koučovaného kouč, můžeme se však pokusit o takzvané sebekoučování, a to prostřednictvím otázek a odpovědí, které doporučujeme zapisovat.

KOUCOVÁNÍ V MODELU GROW

Model GROW je univerzální nástroj pro koučování. Tento model představil kouč John Whitmore a vymezil v něm etapy koučovacího procesu, které na sebe navazují a vedou klienta od popisu reality až k dosažení cíle. Důležitým předpokladem použití modelu GROW je převzetí odpovědnosti za plnění svých cílů.

Goal – cíl

Klient za pomoci kouče definuje se cíl, klient popíše, kam chce dospět.

Reality - realita

Klient popíše současný stav, kde se nyní nachází.

Options - možnosti

Klient vymezuje, jaké má možnosti a jaká rizika může očekávat.

Will (who-kdo, what-co, when-kdy)

Klient nastavuje akční plán a kroky, které bude plnit.

Pro koučování je důležité stanovení cíle či cílů, které jsou východiskem pro samotné koučování. A jak se dají cíle stanovovat?

STANOVENÍ CÍLŮ

Cíl formulujte jednou větou s pomocí pravidel SMARTER. Váš cíl by měl být:

- **Specifický** – Jaký je přesně tvůj cíl? Jak vypadá? Popiš jej konkrétně...
- **Měřitelný** – Na čem poznáš, že jsi cíle dosáhl, Jak to poznáš?
- **Akceptovatelný** – Na kolik se ti chce na cíli pracovat?
- **Realistický** – Na kolik je pro tebe cíl dosažitelný?
- **Termínovaný** – Kdy bude cíl naplněn? Co přesně bude hotové?
- **E – Exciting** (motivující, vzrušující) – Čím je pro tebe cíl zajímavý? Jak a čím konkrétně tě motivuje k naplnění?
- **R – Recorded** (zaznamenaný) – Je-li cíl zapsaný, písemně formulovaný, stává se pro nás více závazný.

Nyní, kdy za sebou máte seznámení se s důležitostí stanovení cíle, se můžete pokusit stanovit svůj vlastní cíl, a to sami nebo za podpory svého kouče.

Napište, jak se chcete v pracovní oblasti realizovat? Co chcete dělat? Jaká práce by vás zajímala?

Čím si myslíte, že to je, že to momentálně nejde najít si práci? Jaké jsou vaše překážky v nalezení práce?

Stanovte si za pomoci kouče JEDEN komplexní cíl, který povede k získání zaměstnání.

- Jaký je váš cíl?
- Čeho chcete dosáhnout?
- Co bude ve výsledku jinak?
- Co bude jinak, než je dnes?
- V jakém termínu cíle dosáhnete?
- Co pozitivního vám přinese dosažení cíle?
- Jak to můžete změřit?
- Na čem poznáte dosažení cíle?

Metoda Můj cíl je důležitý a dobrý

Další nabídka, pokud vám nevyhovuje stanovení cíle prostřednictvím SMARTER, tak přichází další možnost. **Metoda - Můj cíl je důležitý a dobrý** (metoda založená na aristotelovském dotazování, rozvinul ji Robert Dilts, zdroj: Vokáčová M.: Zakázaná učebnice koučování).

Můj cíl je důležitý a dobrý:

JELIKOŽ

A PROTO

KDYŽ

ABY

POKUD

I KDYŽ

A KROMĚ TOHO

Formulujte svůj CÍL

Cíl:

- Přiřadte k vašemu cíli nějaký symbol.
- Jakou energii má můj cíl? Jaký je můj emoční vztah ke stanovenému cíli?

JAKÝ JE VÁŠ SOUČASNÝ STAV U PLNĚNÍ VAŠEHO CÍLE?

CÍL

Kde jste nyní na škále 1 až 10?

1 |—————| 10

- Co jste až dosud v rámci daného cíle udělali? Jaké účinky to mělo? (rozepište u jednotlivých cílů)

- Co je pro mě nové, co jsem ze setkání pochopil, co mi koučování přineslo? Co jsem se o sobě dozvěděl? Co jsem se naučil?

JAKÉ MOŽNOSTI ŘEŠENÍ VIDÍM U SVÉHO CÍLE?

CÍL

- Co bude jeden krok, který mě posune na škále o jeden stupeň výš?

- Kdo mi může pomoci při realizaci cílů?

- Co mi v mém snažení může pomoci?

- Jaké vidím překážky, rizika?

- Co jsem o sobě zjistil?

CO NYNÍ UDĚLÁM, JAKÉ ZVOLÍM KROKY KE SPLNĚNÍ CÍLŮ?

CÍL

Stanovte si své kroky, které povedou postupně ke splnění vašich cílů. Kroky vám musí vyhovovat, musí být skutečně vaše, nastaveny podle vašich možností. Jen tak je můžete realizovat. Odpovídejte na otázky.

- Co chci udělat?
- V jakém termínu?
- Jaké mohou vzniknout překážky, jak je mohu překonat?
- Kdo nebo co mi v tom může pomoci?
- V čem to bude jiné než dosud?
- Kdo všechno pozná, že jsem se dostal ke svému cíli?
- Kam mě splnění cíle posune?
- Jak poznáte, že to co uděláte, je v souladu s Vašimi cíli?
- Jakou podporu potřebujete?
- Jak a kdy jí chcete tuto podporu získat?
- Co dalšího očekáváte?
- Co dalšího je třeba udělat?

ZDOLÁVÁM PRVNÍ KROKY NA CESTĚ KE SPLNĚNÍ MÝCH CÍLŮ

- CO SE DĚLO OD MINULÉHO SETKÁNÍ?

- Jaký byl můj první krok?

- Do jaké míry se mi jej podařilo naplnit?

- Co bych udělal jinak? Jak?



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

PLÁNUJI NÁSLEDUJÍCÍ KROKY - JSEM NA CESTĚ, PO MALÝCH KROCÍCH SE PŘIBLIŽUJI K CÍLI

CÍL

- CO SE DĚLO OD MINULÉHO SETKÁNÍ?

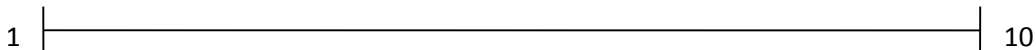
- Jaký byl můj první krok?

- Do jaké míry se mi jej podařilo naplnit?

- Co bych udělal jinak? Jak?

MŮJ ZÁVAZEK – CO USKUTEČNÍM?

Na škále od 1 do 10 zaznamenejte, do jaké míry máte v úmyslu realizovat Vámi vytyčené konkrétní kroky na „cestě do práce“.



1 = nevěřím vůbec, nic z naplánovaného neudělám

10 = věřím, že vše udělám, jsem plně rozhodnut pustit se do realizace

JSEM V CÍLI!!!

Napište, prosím odpovědi na následující otázky.

Tři věci, které jsem o sobě při koučování zjistil:

Tři věci, za které se chci ocenit? Jak se ocením?

Tři věci, které chci oslavovat

Tři zpětné vazby pro mého kouče

OSLAVA

Míra splnění mého cíle (v %)

CÍL

Dílčí cíl

Dílčí cíl

INSPIRATIVNÍ STRÁNKY (karty, obrázky)

- Vyberte stránku (karty, obrázek), která vás nejvíc osloví.
- Přečtěte text, prohlédněte obsah, karty, obrázek
- Zvažte, jak můžete stránku využít pro své zlepšení?
- Čím je pro vás karta, obrázek inspirativní?

Diskutujte s koučem o svých nápadech.