

SPECIÁL

KOUČOVÁNÍ

Ve skutečnosti přechod mezi zájmem a nezájmem je plynulý a navíc kolísá podle aktuální situace. Zájem lze někdy za příznivých okolností – třeba až při vlastním koučování – probudit. Kouč si může ověřit skutečný zájem koučovaného na prvních třech schůzkách a podle toho dál jednat.

Na kouče jsou kladeny vysoké požadavky, ale

jeden je zásadní: trvat na tom, aby na startu koučování měli všichni zúčastnění alespoň minimální schopnost a zájem spolupracovat s koučem a využít jeho služby v zájmu svého sebezdokonalování a růstu. Bez splnění tohoto požadavku nelze pomýšlet na skutečný úspěch koučování. ■

Pavel Náhlavský

Sedm hříchů koučovaných

Dosáhnout dobrých výsledků koučování je i přes relativně široké know-how v této disciplíně zatím dost vzácné. Příčinou mohou být též nedostatky na straně koučovaných, kteří se nechťejí nebo nedokážou změnit. Pokud se vyvarují „sedmi hříchů“, výsledky i efektivita koučování se jistě zlepší.

1. Očekávání. Každý, kdo se chystá na koučování má značné očekávání a požadavky na svého kouče. Bylo by ale dobré, kdyby si koučovaný manažer naformuloval i očekávání na sebe sama. Co mohu a hlavně co chci u sebe změnit. Jaké je měřitelné kritérium žádoucí změny? Často se stává, že koučovaný neví co chce, ale po koučování je nespokojený, že „toho“ nedosáhl.

2. Netrpělivost. Celá léta se člověku nedaří změnit vlastní zvyky a najednou se kochá nadějí, že se vše změní za pár sezení s koučem. Tak to ale nefunguje. Změna se musí dobře nafázovat. Přichází pozvolna a spíše nepozorovaně. Výsledek – časový i osobní – lze hodnotit jen s odstupem.

3. Pasivita. Snad každý touží dosáhnout změny, zlepšit se, ale ne každý je ochoten a schopen pro to něco udělat. Neplnění dohodnutých kroků a postupů s trenérem či koučem je nepřítelem žádoucí změny.

4. Přeceňování. Mnohdy neznáme vlastní schopnost změnit se a neumíme zformulovat mí-

ru svých dispozic ke změně. Rozumově změnu přijímáme, ale v podvědomí pro ni chybí podpora, takže výsledkem je zklamání z nesplněného očekávání.

5. Podceňování. Koučovaný si dobře uvědomuje všechny vnitřní bariéry, které bude muset při realizaci změny překonávat. Větší problém však přináší vnější bariéry (např. nastavení firemní kultury, nebo nekompetentní nadřízený), což může být pro výsledek koučování naprosto zásadní. Vede to totiž k nerealizovatelnosti změny, přestože o ni koučovaný velmi usiluje.

6. Přehlcenost. Snaha zvládnout velké množství úkolů bývá většinou kontraproduktivní. Na počátku koučování je proto nutné definovat míru obtížnosti. Koučování jsou většinou velmi vytížení lidé. Proto je klíčové vytvořit si časové rezervy na koučování a hlavně na fixaci nových návyků.

7. Marnivost. Svět chce být a je klamán, ale forma, nesmí zabít obsah. Vysoká cena, zahraniční značka, exkluzivní kancelář – je to skutečný obraz kvality kouče? Více než prestižní značka koučovací firmy, přináší efekt osobní vztah kouče a koučovaného. Proto je důležitá osobní účast manažera při výběru kouče a víra ve vlastní intuici, že tento vztah bude ten pravý. ■

Ing. Petr Kazík, prorektor Ostravské univerzity