

vat, jak o nich přemýšlet, což vám kurzy a tréninky nezajistí. V kurzu se sice naučíte, jak postupovat, jaké techniky používat, ale v praxi můžete narazit na věci, s nimiž si nedokážete podle naučených postupů, triků a technik poradit.

Uvedu příklad: obchodník se naučí, jak postupovat při obchodní schůzce, natrénuje si to, dělá to automaticky, až mu to přejde do krve. Jenže je to typ člověka, který se při setkání se silnou osobností, necítí úplně jistý „v kramflecích“. Znervózní, výsledek pak nemusí být dobrý. A to je něco, co žádný trénink nezmění, to změní jediné koučování. Při něm se jde víc do hloubky osobnosti, musíte zjistit, jak ten dotyčný o sobě přemýšlí, jak se cítí v různých situacích, co s tím udělat, aby se to změnilo. Takže na změně myšlení a postoju se dá pracovat právě jen koučováním.

Stručně řečeno – koučování zahrnuje oblast, na kterou už nestačí školení, přednášky, tréninky, návky. Když se něco týká myšlení, osobnosti, vztahů k sobě a okolí, emocí – tak tam pomáhá právě koučování.

### ***O koučování se často hovoří a píše, objevujeme ho vlastně jako nový fenomén. Vědí vaši klienti, co od kouče čekat?***

Někteří vědí, někteří si nás stále pletou s poradcem či trenérem. Podle mé zkušenosti většina lidí u nás zažívá koučování poprvé. Nevím, zda je důležité předem o tom něco vědět nebo nevědět, protože zkušený profesionální kouč si musí poradit s každým klientem. Najít k němu vztah a ten rozvíjet.

### ***Jaká by tedy měla být osobnost kouče a jak si ho má firma vybírat?***

Výběr kouče je velké téma samo o sobě. Pokud máte zkušeného, profesionálního kouče, tak ten si umí s klientem vytvořit vztah založený na důvěře, umí se s ním domluvit. Opakuji tady důležité slůvko – profesionální kouč. Obvykle vám profesionální kouč také nabídne pilotní koučování zdarma, abyste jako zákazník „na vlastní kůži“ zažil, co vám taková spolupráce může přinést. Ostatně i samy firmy se už v poslední době dožadují pilotního koučování, protože jejich dosavadní zkušenosti s kouči bývají různé a nechtějí se tzv. spálit. Sama jako kouč tomu dobře rozumím, investice do koučování není pro firmu nijak levnou záležitostí. Jistým vodítkem může být i akreditace kouče v profesní asociaci. Pouhé členství nic neznamená.

### ***Jaké druhy zakázek na koučování se ze strany firem objevují nejčastěji?***

Obecně se velmi podobají zakázkám na rozvoj lidí ve firmách. To znamená, když někdo chce, aby mu

obchodníci líp prodávali, tak si zvolí nějaký speciální kurz na rozvoj obchodních dovedností. Ale může také toto dát jako požadavek na kouče. Nebo když chce manažer zlepšit svou sebeprezentaci či způsob komunikace, také si k tomu může vybrat kouče. Konkrétní typ zakázky je vždy závislý na potřebách dané firmy. Třeba z oblasti top managementu přicházejí hodně specifické požadavky. Například na propojení osobního rozvoje top manažera s rozvojem a strategií firmy. Často si přitom vrcholoví manažeři řeší s koučem své osobní problémy, které souvisejí s jejich soukromím a ovlivňují jejich pracovní život. Kouč se tak pro ně mnohdy stává vlastně jediným důvěrníkem, s nímž mohou naprosto otevřeně probírat svůj pracovní a osobní život.

### ***Do jaké míry je při výběru kouče důležité brát v úvahu úroveň jeho vzdělání a praxe, získané certifikáty apod.?***

Budu mluvit pouze za Českou asociaci koučů (ČAKO), jejíž jsem předsedkyní. Akreditace u nás jsou poměrně náročné a tedy určitou kvalitu kouče garantují. O ostatních institucích doma a ve světě sice vím, ale nemohu se ke kvalitě akreditací vyjadřovat. Určitě však obecně platí, že pokud má kouč nějaký doklad o absolvovaných hodinách výcviku či o akreditovaných zkouškách, je to při výběru jistě pozitivní hledisko. I když žádná akreditace na světě vám nezaručí kvalitu na 100 %. Je to jen jedno z řady hledisek.

Podle mého názoru jsou dále důležité reference. Vždy bych dala přednost nejprve osobnímu setkání, abych kouče sama více poznala.

### ***Z dosavadních nejruznějších kampaní kolem koučinku u nás nabývám dojmu, že vlastně každý z nás se může stát koučem. Mýlím se? Na čem to závisí?***

Koučem se jistě může stát každý, kdo má velkou motivaci a je ochoten investovat mnoho času, energie a peněz do svého rozvoje. Co se týče předpokladů pro profesionální koučování, tam nejde ani tak o talent, jako spíš o osobnostní vyzrálost. Takový člověk musí mít na sobě hodně odpracováno, měl by mít i životní zkušenosti. To bývá pro navázání vztahu s klientem velmi podstatné. Není to tedy rozhodně o tom, jak se někdy uvádí, že kouč je ten, kdo umí klást vhodné otázky.

### ***Výsledky koučování by měly být uchopitelné, změřitelné. Jak se uzavírá smlouva?***

Základem úspěchu je opravdu sestavení dobré smlouvy mezi koučem a zadavatelem už na počátku projektu. Mimochodem i podle toho, jak si koučové dokážou vyjednat konkrétní a vyhodnotitelné cíle, lze poznat jejich kvalitu. Obávám se, že někdy nedůvěra ke koučům plyne i z toho, že