

Jiří Suchý, Pavel Náhlavský

KOUČOVÁNÍ V MANAŽERSKÉ PRAXI

Klíč k pozitivním změnám a osobnímu růstu



Poradce
ro praxi

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

Používání elektronické verze knihy je umožněno jen osobě, která ji legálně nabyla a jen pro její osobní a vnitřní potřeby v rozsahu stanoveném autorským zákonem. Elektronická kniha je datový soubor, který lze užívat pouze v takové formě, v jaké jej lze stáhnout s portálu. Jakékoliv neoprávněné užití elektronické knihy nebo její části, spočívající např. v kopírování, úpravách, prodeji, pronajímání, půjčování, sdělování veřejnosti nebo jakémkoliv druhu obchodování nebo neobchodního šíření je zakázáno! Zejména je zakázána jakákoliv konverze datového souboru nebo extrakce části nebo celého textu, umisťování textu na servery, ze kterých je možno tento soubor dále stahovat, přitom není rozhodující, kdo takovéto sdílení umožnil. Je zakázáno sdělování údajů o uživatelském účtu jiným osobám, zasahování do technických prostředků, které chrání elektronickou knihu, případně omezují rozsah jejího užití. Uživatel také není oprávněn jakkoliv testovat, zkoušet či obcházet technické zabezpečení elektronické knihy.





Copyright © Grada Publishing, a.s.

*Knihy edice **Poradce pro praxi** se věnují nejrůznějším tématům z oblasti vedení lidí a řízení firem, marketingu a prodeje, rozvoje pracovních, komunikačních a manažerských dovedností, vztahů v zaměstnání, budování kariéry a rozvoje osobnosti. Edice je určena jak profesionálům z řad odborných pracovníků, manažerů a podnikatelů, kteří si chtějí osvěžit své vědomosti a ověřit si v praxi nabyté znalosti, tak těm, kteří se připravují na svou budoucí profesi nebo začínají budovat vlastní profesní kariéru.*

PhDr. Jiří Suchý / Ing. Pavel Náhlavský

Koučování v manažerské praxi

Klíč k pozitivním změnám a osobnímu růstu

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, Praha 7

tel.: +420 220 386 401, fax: +420 220 386 400

www.grada.cz

jako svou 2711. publikaci

Odpovědná redaktorka Mgr. Andrea Bláhová

Sazba Antonín Plicka

Počet stran 128

První vydání, Praha 2007

Vytiskly tiskárny EKON, družstvo

Srázná 17, Jihlava

© Grada Publishing, a.s., 2007

Cover Photo © profimedia.cz/CORBIS, 2007

ISBN 978-80-247-1692-3

ISBN 978-80-247-6520-4

© Grada Publishing, a.s. 2011

Obsah

O autorech	7
Předmluva	9
Úvodní slovo	11

I. část

Proč, jak a o čem to je?	13
1. Prosím stručně: Co to je koučování?	15
2. Jaký má být kouč?	25
3. Jsem koučovatelný?	30
4. Co mohu očekávat od koučování?	32
5. Jak koučování prakticky funguje?	34
6. Jaké existují modely koučování?	43
7. Do jakých rolí vstupuje kouč?	56
8. V jakém prostředí se koučování daří?	60
9. A co rizika a bariéry koučování?	62
10. Co pozitivního koučování přináší?	65

II. část

Chcete nahlédnout pod pokličku práce koučů?	69
11. Jak vzniká know-how kouče?	71
12. K čemu je dobré pozitivní naladění?	72
13. Koučování při práci?	76
14. Tři principy rozhodování	79
15. Kouč jako partner v rozhodování manažera	82
16. Pojdme si kreslit!	88
17. Ve zkušenostech je bohatství firmy	93
18. Práce se znalostmi: Minutové učební stránky	99
19. Akční plány: Proč a jak si dávat závazky a plnit je?	103
20. A co slabé a silné stránky koučovaných?	106
21. Co obnáší komunikace kouč–koučovaný?	109

Pět myšlenek na závěr	115
------------------------------------	------------

Použitá literatura	117
---------------------------------	------------

O autorech

PhDr. Jiří Suchý

Je absolventem PF UK Praha oboru pedagogická psychologie. Před rokem 1990 pracoval řadu let v oblasti přípravy pedagogických pracovníků v učňovském školství. Po roce 1990 zastával vysokou manažerskou funkci v řízení učňovského školství. Později působil čtyři roky ve funkci vedoucího manažerské přípravy ve firmě Škoda Auto, a. s., kde získal bohaté organizační a lektorské zkušenosti z přípravy manažerů. Od roku 1998 samostatně podniká v přípravě manažerů a podnikatelů. Věnuje se především individuálnímu a skupinovému koučování mistrů a středního managementu. Ve funkci kouče, lektora a poradce má bohaté zkušenosti především z oblasti výrobních firem. V současné době koučuje více než deset skupin mistrů a vedoucích týmů měsíčně. Je certifikovaným lektorem vzdělávání dospělých pro ČR a SR. Působí především ve firmách Škoda Auto Mladá Boleslav, Aero Vodochody, Preciosa Jablonec n. N., GRAMMER CZ Dolní Kralovice, Hella Behr Mnichovo Hradiště, Falcon Mimoň. Je externím lektorem vzdělávacích agentur MASS, VOX, Economia, IIR. Je členem České manažerské asociace a Asociace institucí vzdělávání dospělých. Publikuje v odborných časopisech, například Moderní řízení, Personalistika. PhDr. Jiří Suchý má vlastní firmu SERVIS SUCHÝ – příprava manažerů a podnikatelů. E-mail: j_suchy@quick.cz



Ing. Pavel Náhlovský

Je absolventem Vysoké školy ekonomické v Praze. Má ze sebou dvacet let manažerské praxe. Od roku 1990 samostatně podniká v oblasti poradenství, vzdělávání a koučování. Od roku 1994 působí jako externí kouč ve Škodě Auto a v dalších firmách. Více než třicet let spolupracuje jako autor a překladatel s časopisem Moderní řízení.



Komu je kniha určena:

- » Těm, kteří již někoho koučují – externím a interním koučům.
- » Vedoucím pracovníkům, kteří chtějí z koučování učinit součást svého stylu vedení lidí.
- » Personalistům, vedoucím a pracovníkům podnikových útvarů vzdělávání, kteří se chtějí dozvědět o možnostech a praxi koučování.
- » Každému, koho zajímá téma koučování a kdo chce být koučován.
- » Každému, kdo by rád byl někomu koučem nebo to chce prostě „zkusit“.
- » Všem, kdo chtějí „nahlédnout do kuchyně“ koučům a dozvědět se něco bližšího o koučování v praxi.

Předmluva

Co bylo dříve: otázky, nebo odpovědi? S jistou dávkou nadsázky lze říci, že většina knih dává odpovědi na otázky, které si čtenář dost možná nikdy nepoloží. Tím ho poněkud zbavují aktivity a činí z něj v lepším případě pasivního konzumenta znalostí, v horším pak odpůrce znalostí.

Tato kniha je naopak plná otázek. Proč?

Protože koučovat znamená především klást otázky a vést koučované tak, aby vyvinuli vlastní aktivitu a odpovědnost při hledání odpovědí. Takto nalezené odpovědi se pak stávají podnětem a východiskem k pozitivním změnám a k osobnímu růstu.

Řekli jsme si proto, že když je kladení otázek v koučování tak důležité, měla by být kniha o koučování pojata podobným způsobem jako koučování samo. Představili jsme si člověka, který se upřímně chce o koučování v manažerské praxi něco dozvědět a na základě toho se pak rozhodnout, zda se stane koučem, nebo koučovaným, případně sponzorem (zadavatelem) projektů koučování.

Na co by se nás takový člověk zeptal?

Rozsvítili jsme obrazovku naší mysli a klikli jsme dvakrát levým tlačítkem na ikonu s nápisem „Představivost“. A ejhle – otázky se na nás začaly sypat jedna za druhou. A tu jsme si uvědomili, že je mezi nimi mnoho těch, které jsme skutečně od lidí dostali. Ale tím lépe!

Nezbylo nám pak už nic jiného než si sednout před počítač a začít na tyto otázky podle našich znalostí a zkušeností stručně a jasně odpovídat. Tak vznikla tato kniha.

Úvodní slovo

Tato publikace se zabývá velmi aktuálním tématem: koučováním. Ve firmě Škoda Auto máme s koučováním bohaté zkušenosti. Patříme mezi první firmy u nás, které se touto formou přípravy dospělých začaly zabývat. Zřejmě jako úplně první jsme začali kolem roku 1994 používat skupinové koučování u mistrů a výrobních manažerů.

Oba autoři knihy znám z jejich působení ve funkci externích koučů u firmy Škoda Auto. Kniha umožňuje „nahlédnout do kuchyně“ obou koučů a seznámit se s tím, jak se koučování praktikuje, využívá a vyvíjí.

Knihu lze doporučit těm, kteří chtějí působit jako externí nebo interní koučové. Je přínosná a inspirující pro všechny manažery, kteří chtějí změnit k lepšímu svůj styl vedení lidí a uplatnit v něm prvky koučování.

Vývoj směřuje k rozvoji a maximálnímu využití potenciálu každého člověka ve smyslu:

- » ztotožnění lidí s vizí budoucnosti firmy;
- » motivace pracovníků ke zvýšenému úsilí;
- » vytváření a dodržování firemních hodnot a norem;
- » úsilí o změny a realizaci procesu neustálého zlepšování;
- » rozpoznání potřeb pracovníků a jejich uspokojení při práci;
- » vytváření akceschopných týmů, které budou s to zvládat veškeré změny.

Do popředí se stále více dostává kreativita: hledání a přijímání nových myšlenek. Koučování kreativitu podporuje a rozvíjí.

Při realizaci všech náročných úkolů ve firmách koučování podle našich zkušeností účinně pomáhá. Čtenář v této knize najde mnoho praktických příkladů. Důležité je, co se od koučování očekává. Nejde jen o to, získat inspirující znalosti a osvojit si dovednosti (to zajišťuje i tradiční vzdělávání), ale hlavně o změnu postojů. Koučování se soustředí hlavně na vytváření, posilování a rozvoj pozitivních postojů každého vedoucího pracovníka k sobě, k lidem i k firmě. Právě v tom vidím nejcennější přínos koučování v té formě, v jaké ho praktikují oba koučové – autoři této knihy.

Doc. Mgr. Ing. Karel Chadt, CSc.
vedoucí Vzdělávání dospělých Škoda Auto

