

# Obsah

|                                           |             |
|-------------------------------------------|-------------|
| <b>Obsah</b>                              | <b>iii</b>  |
| <b>Předmluva sir John Whitmore</b>        | <b>xiii</b> |
| <b>Poděkování</b>                         | <b>xv</b>   |
| <b>KAPITOLA PRVNÍ</b>                     |             |
| <b>Úvod</b>                               | <b>5</b>    |
| Jak využít tuto knihu                     | 7           |
| Poznámka o rodech osobních zájmech        | 8           |
| <b>KAPITOLA DRUHÁ</b>                     |             |
| <b>Co je to exekutivní koučink</b>        | <b>11</b>   |
| Úvod                                      | 11          |
| Co je exekutivní koučink?                 | 11          |
| Rozmach exekutivního koučinku             | 14          |
| Rostoucí bohatství v zemích prvního světa | 15          |
| Změna v rodinné struktuře                 | 15          |
| Úpadek tradičních náboženství             | 15          |
| Zvyšující se spleťtost pracovního života  | 16          |
| Globalizace kariéry                       | 16          |

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| Úpadek „celoživotní“ kariéry              | 17 |
| Potřeba řešení právě včas (JIT)           | 17 |
| Rostoucí potřeba celoživotního vzdělávání | 17 |

## **Úvod** **20**

### **KAPITOLA TŘETÍ**

## **Utváření vztahů** **23**

### **Úvod** **23**

#### **Co je vztah?** **24**

#### **Jak se vztah vytváří?** **24**

##### **Fyzický zevnějšek** **25**

##### **Řeč těla** **25**

##### **Povaha hlasu** **26**

##### **Jazyk/ slova** **26**

##### **Jak dosáhnout silnějšího spojení** **27**

##### **1. Počáteční stav** **28**

##### **2. Základní sociální spojení** **29**

##### **3. Spojení založené na procesech** **29**

##### **4. Spojení na základě odborné znalosti** **29**

##### **5. Nadosobní spojení** **29**

### **KAPITOLA ČTVRTÁ**

## **Pozorné naslouchání** **33**

### **Úvod** **33**

#### **Proč je naslouchání důležité** **33**

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Co je to naslouchání?              | 35 |
| Jak rozvíjet poslechové dovednosti | 37 |
| Pokročilé využití naslouchání      | 39 |

## KAPITOLA PÁTÁ

### **Kreativní kladení otázek** 45

|                           |    |
|---------------------------|----|
| Úvod                      | 45 |
| Techniky kladení otázek   | 46 |
| Jak se dostat pod povrch? | 48 |

## KAPITOLA ŠESTÁ

### **Poskytování efektivní zpětné vazby** 53

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| Úvod                                   | 53 |
| Co je efektivní zpětná vazba?          | 54 |
| Jak poskytovat efektivní zpětnou vazbu | 55 |

## KAPITOLA SEDMÁ

### **Jasně určení cíle** 61

|                          |    |
|--------------------------|----|
| Co je jasné určení cíle? | 61 |
| Konkrétní                | 62 |
| Měřitelné                | 63 |
| Dosažitelný              | 63 |
| Reálný                   | 64 |
| Časově ohraničený        | 64 |
| Pozitivně určený         | 64 |

|                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Srozumitelný</b>                                         | <b>65</b> |
| <b>Významný</b>                                             | <b>65</b> |
| <b>Etický</b>                                               | <b>65</b> |
| <b>Podnětný</b>                                             | <b>66</b> |
| <b>Zákonný</b>                                              | <b>66</b> |
| <b>Ekologicky prospěšný (zapadne do klientova života)</b>   | <b>66</b> |
| <b>Úměrný</b>                                               | <b>66</b> |
| <b>Zaznamenatelný</b>                                       | <b>66</b> |
| <b>Šest výrazných rysů dobře sestaveného cíle</b>           | <b>67</b> |
| 1. Cíl má pro manažera (klienta) opravdový význam           | 68        |
| 2. Cíl je vyzývavý a je rozdělen na dosažitelné části       | 68        |
| 3. Cíl je reálný v prostředí klientova života               | 68        |
| 4. Cíl je určen pozitivním a aktivním stylem                | 68        |
| 5. Cíl je konkrétní, přesně stanovený a týkající se chování | 68        |
| 6. Klient vnímá cíl tak, že vyžaduje jeho osobní zapojení   | 69        |

## **KAPITOLA OSMÁ**

### **Intuice 73**

Úvod 73

Co je intuice? 73

Jak vylepšit intuici? 76

## **KAPITOLA DEVÁTÁ**

### **Osobní kouzlo 81**

Úvod 81

Co je to osobní kouzlo? 81

|                                                               |            |
|---------------------------------------------------------------|------------|
| Jak rozvíjet kouzlo osobnosti                                 | 82         |
| <b>Úvod</b>                                                   | <b>88</b>  |
| The Grow Model                                                | 89         |
| The Achieve Coaching Model®                                   | 91         |
| <b>KAPITOLA DESÁTÁ</b>                                        |            |
| <b>Krok 1: Zhodnocení současné situace</b>                    | <b>95</b>  |
| Obecný popis                                                  | 95         |
| Cíle                                                          | 98         |
| Východiska pro exekutivní koučinkové zadání                   | 98         |
| Manažerský audit                                              | 99         |
| 360° feedback proces                                          | 99         |
| Psychometrické instrumenty                                    | 99         |
| Kladná kritika                                                | 100        |
| Klíčové chování zkušených exekutivních koučů                  | 101        |
| Top tipy                                                      | 101        |
| Z pohledu klienta                                             | 102        |
| <b>KAPITOLA JEDENÁCTÁ</b>                                     |            |
| <b>Krok 2: Kreativní „bouře mozků“ při hledání alternativ</b> | <b>107</b> |
| Obecný popis                                                  | 107        |
| Cíle                                                          | 108        |
| Klíčová chování zkušených výkonných koučů                     | 109        |
| Top tipy                                                      | 109        |

## KAPITOLA DVANÁCTÁ

### **Krok 3: Ujasnění cílů** 115

Obecný popis 115

Cíle 115

Klíčová chování zkušených exekutivních koučů 116

Top tipy: 116

Z pohledu klienta 117

## KAPITOLA TŘINÁCTÁ

### **Krok 4: Iniciování možností** 123

Obecný popis 123

Cíle 124

Klíčová chování zkušených exekutivních koučů 126

Top tipy 126

Z pohledu klienta 126

## KAPITOLA ČTRNÁCTÁ

### **Krok 5: Vyhodnocení možností** 133

Obecný popis 133

Cíle 133

Klíčová chování zkušených exekutivních koučů 135

Top tipy 135

Z pohledu zákazníka 136



## KAPITOLA PATNÁCTÁ

### **Krok 6: Platný postup v akčním plánu** **141**

Obecný popis 141

Cíle 141

Klíčová chování zkušených exekutivních koučů 142

Mezi top tipy patří 143

Z pohledu koučovaného 143

Výňatek z akčního plánu Jiřího: 145

## KAPITOLA ŠESTNÁCTÁ

### **Krok 7: Moment povzbuzení** **149**

Obecný popis 149

Osvojení si nových schopností / způsobilostí 149

Nevědomá neschopnost 150

Vědomá neschopnost 150

Vědomá kompetence 151

Nevědomá schopnost 151

Cíle 152

Klíčová chování zkušených exekutivních koučů 152

Mezi top tipy patří: 153

Z pohledu klienta 153

## KAPITOLA SEDMNÁCTÁ

### **Sedm klíčových dovedností v souvislostech** **161**

|                                              |     |
|----------------------------------------------|-----|
| Úvod                                         | 161 |
| Zhodnocení současné situace                  | 162 |
| Kreativní „brainstorming“ různých alternativ | 163 |
| Ujasnění cílů                                | 164 |
| Zahájení možností                            | 165 |
| Vyhodnocení možností                         | 167 |
| Platný návrh akčního programu                | 168 |
| Podpora vytrvat                              | 168 |

## KAPITOLA OSMNÁCTÁ

### **Měření efektivnosti exekutivního koučinku** **173**

|                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| Úvod                                                                    | 173 |
| Čtyřstupňový měřicí model                                               | 176 |
| 1. Měření reakce                                                        | 177 |
| 2. Měření vědomostí                                                     | 179 |
| 3. Měření dovedností                                                    | 180 |
| Sociální schopnosti                                                     | 180 |
| Emoční schopnosti                                                       | 180 |
| Komunikační schopnosti                                                  | 181 |
| Řídící schopnosti                                                       | 181 |
| 4. Měření postojů                                                       | 181 |
| Měření chování                                                          | 182 |
| Měření výsledků                                                         | 183 |
| Jak provést kalkulaci ROI (návrtnosti investic) z koučinkového programu | 185 |



|                                                                                                |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Sedm důležitých úspěšných faktorů pro důkaz ROI (návratnosti investic) z exekutivního koučinku | 188        |
| Nástroje odpovídající potřebě hodnotit                                                         | 188        |
| <b>KAPITOLA DEVATENÁCTÁ—Trendy a vyhlídky do budoucnosti</b>                                   | <b>191</b> |
| <b>Trendy a vyhlídky do budoucnosti</b>                                                        | <b>193</b> |
| Úvod                                                                                           | 193        |
| Vývoj profesionálních standardů                                                                | 194        |
| Zlepšení odbornosti služeb                                                                     | 194        |
| Rozvoj koučinku v organizacích                                                                 | 195        |
| Růst interních koučinkových aktivit                                                            | 196        |
| Rozšířit řady při zajištění řídicího koučinku – rozšíření specializace                         | 197        |
| Integrační metoda                                                                              | 197        |
| Zvýšení koučinkových aktivit ve skupině                                                        | 198        |
| <b>Další čtení a organizace</b>                                                                | <b>203</b> |
| Organizace                                                                                     | 204        |
| Zaškolovací kurzy                                                                              | 205        |
| Vaše komentáře                                                                                 | 205        |
| <b>Přílohy</b>                                                                                 | <b>209</b> |
| Příloha 1: Definice koučinku                                                                   | 209        |
| Příloha 2: Běžně používané psychometrické instrumenty                                          | 210        |
| Příloha 3: Vývoj koučinku – vlivné pozadí                                                      | 212        |
| Pochvala za knihu <i>Sedm kroků efektivního exekutivního koučinku</i>                          | 215        |