



Obsah

| | |
|---|----------|
| PŘEDMLUVA | 9 |
| Před úvodem aneb Jak číst tuto knížku... .. | 11 |
| Můžeme „dát řeč“? | 11 |
| Proč byla tato kniha napsána? | 12 |
| Co v knížce (ne)najdete? | 14 |

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD, KTERÝ MŮŽETE PŘESKOČIT... | 16 |
| Temné prostředí organizací..... | 16 |
| Cesta ke koučování..... | 17 |
| The art of coaching..... | 19 |

————— ODDÍL A ————— VZNIK (SYSTEMICKÉHO) KOUČOVÁNÍ

| | |
|---|-----------|
| 1 CO JE TO „SYSTEMICKÉ“? | 23 |
| 1.1 Soumrak tradičních věd o životě a člověku..... | 23 |
| 1.2 Nový pořádek z chaosu..... | 24 |
| 2 CO JE TO KOUČOVÁNÍ? | 26 |
| 2.1 Klasické koučování aneb Táhnout, tlačit či mobilizovat?..... | 26 |
| 2.2 „Oborová“ koučování aneb Každá moderní škola trochu koučuje... .. | 27 |
| 2.3 Systemické koučování aneb Všechno dohromady a něco navíc..... | 28 |
| 2.4 Koučovský přístup kontra profesionální koučování..... | 29 |

————— ODDÍL B ————— ZÁKLADY METODIKY SYSTEMICKÉHO KOUČOVÁNÍ

| | |
|---|-----------|
| 3 POTŘEBY, ZMĚNY A CÍLE | 33 |
| 3.1 Vnitřní a vnější potřeby změny..... | 33 |
| 3.2 Tvoření cílů změn..... | 35 |



| | |
|---|-----------|
| 3.3 Pravidla tvorby cílů..... | 37 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 38 |
| 4 ZÁKLADNÍ ZPŮSOBY KOUČOVÁNÍ..... | 39 |
| 4.1 Problémy tradiční práce s lidmi | 39 |
| 4.2 Cesta do pekel bývá dlážděna dobrými úmysly..... | 40 |
| 4.3 Kontroluj i pomáhej, ale nepleť to | 42 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 44 |
| 5 KONTROLA A VEDENÍ..... | 45 |
| 5.1 Otevřené vedení, či manipulace? | 45 |
| 5.2 Mistři světa v manipulaci..... | 46 |
| 5.3 Řekni mi, jak jsi kompetentní, a já ti řeknu, jak tě zkontroluji..... | 47 |
| 5.4 Charakteristika způsobů kontroly | 49 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 50 |
| 6 PODPORA A POMÁHÁNÍ | 51 |
| 6.1 Výhody a meze kontroly | 51 |
| 6.2 Daň za účinnost pomoci | 52 |
| 6.3 Rámec a cíle v pomáhání..... | 53 |
| 6.4 Složitě struktury očekávání | 55 |
| 6.5 Podněty, žádosti a objednávky | 56 |
| 6.6 Způsoby pomáhání | 60 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 65 |
| 7 SEBEREFLEXE, REFLEKTOVÁNÍ A ŠKÁLOVÁNÍ | 66 |
| 7.1 Proboha, co jsem to udělal...!? | 66 |
| 7.2 Je každá kritika kontraproduktivní?..... | 69 |
| 7.3 Reflektování aneb Co Čech, to hodnotitel... .. | 72 |
| 7.4 Posuzovací stupnice a škálování | 74 |
| 7.5 Příklady použití posuzovacích stupnic | 75 |
| 7.6 Škálování v kontrole a pomoci..... | 79 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 82 |
| 8 TYPOLOGIE OTÁZEK..... | 83 |
| 8.1 Pod palbou otázek... .. | 83 |

| | |
|---|------------|
| 8.2 Otázky instruktivní..... | 85 |
| 8.3 Otázky instruktivní – manipulativní | 87 |
| 8.4 Otázky konstruktivní | 89 |
| 8.5 Otázky zjišťovací | 91 |
| 8.6 Otázky zjišťovací neutrální (a matoucí) | 92 |
| 8.7 Otázky zjišťovací negativní | 93 |
| 8.8 Otázky zjišťovací pozitivní | 97 |
| 8.9 Využití otázek v procesu koučování..... | 101 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 103 |
| 9 PROBLÉMY, TEORIE OSOBNOSTI A PŘERÁMOVÁNÍ | 104 |
| 9.1 Tvůj problém je, že nemáš problém... .. | 104 |
| 9.2 Od řešení problémů k rozvíjení budoucnosti | 105 |
| 9.3 Slivovice a teorie osobnosti? | 108 |
| 9.4 Z poloviny prázdná, či z poloviny plná?..... | 111 |
| 9.5 Trénink pozitivního přerámování | 114 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 116 |
| 10 PŘIPOJOVÁNÍ SE A KOMUNIKAČNÍ BARIÉRY | 117 |
| 10.1 Příprava na koučování obecně | 117 |
| 10.2 Příprava na konkrétní koučovací rozhovor..... | 121 |
| 10.3 Udržení vztahu aneb Komunikační bariéry..... | 124 |
| 10.4 Návik „pomáhající“ komunikace..... | 126 |
| 10.5 Zlatá pravidla koučování | 128 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 130 |

————— ODDÍL C —————

ZÁKLADY TEORIE SYSTEMICKÉHO KOUČOVÁNÍ

| | |
|--|------------|
| 11 ÚVOD DO TEORIE KOUČOVÁNÍ | 133 |
| 11.1 Až dosud to bylo jednoduché..... | 133 |
| 11.2 Chování kontra myšlení | 134 |
| 11.3 Když dva říkají totéž, nemusí to být totéž..... | 135 |
| 11.4 Teorie a praxe – dvě strany téže mince | 138 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 141 |



| | |
|---|------------|
| 12 FILOZOFICKÉ ZÁKLADY KOUČOVÁNÍ | 142 |
| 12.1 Jak skutečná je skutečnost?..... | 142 |
| 12.2 Konstruktivismus – nová pravda, nebo jen úhel pohledu? | 145 |
| 12.3 Konstruktivistické koncepce světa | 147 |
| 12.4 Jak se nestat konstruktivistou... .. | 149 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 151 |

| | |
|---|------------|
| 13 TEORETICKÉ POZADÍ KOUČOVÁNÍ | 152 |
| 13.1 Slovo „systemický“ je tak trochu podvod... .. | 152 |
| 13.2 Jak spolu (a mezi sebou) vlastně komunikujeme? | 153 |
| 13.3 Základní teze teorie komunikace..... | 154 |
| 13.4 Kouzlo objektivního pozorovatele..... | 157 |
| 13.5 Základní teze kybernetiky druhého řádu | 158 |
| 13.6 Jak vytvořit sebe sama ze sebe sama... .. | 161 |
| 13.7 Základní teze teorie autopoietických systémů | 163 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 166 |

| | |
|---|------------|
| 14 UŽITEČNÉ TEZE KOUČE | 167 |
| 14.1 Brainwashing, nebo brainstorming? | 167 |
| 14.2 Soubor tezí tónovacích a relaxačních | 169 |
| 14.3 Soubor tezí milostně předehevých..... | 170 |
| 14.4 Soubor tezí vrcholových | 172 |
| Závěrečné kontrolní otázky..... | 173 |

————— ODDÍL D —————
SYSTEMICKÉ KOUČOVÁNÍ V PRAXI

| | |
|---|------------|
| 15 OCHUTNÁVKA ANEB JE LIBO TROCHU PRAXE? | 177 |
| 15.1 Pohled ze zákulisí..... | 177 |
| 15.2 Jak souvisí pracovní porada a sex?..... | 178 |
| 16 JE SNAŽŠÍ ŘÍDIT FIRMU, NEBO RODINU? | 180 |
| 16.1 Potřebuju se jen něco zeptat, je to jen na chvílku... .. | 180 |
| 16.2 Jednodušší je věci zlepšovat v práci než doma | 182 |



| | | |
|------|--|-----|
| 16.3 | Hodina sezení je za námi, chcete končit...? | 183 |
| 16.4 | Geniální otázka malých dětí – Proč? | 184 |
| 16.5 | Je to on – a není to on | 185 |
| 16.6 | Nová dimenze života a podnikání | 186 |
| 16.7 | Nikdy není pozdě prožít si své šťastné dětství | 188 |
| 16.8 | Neví, co chce, ale nepřestane, dokud to nedostane... | 188 |
| 16.9 | Nedělej, co nefunguje, a dělej víc toho, co funguje... | 190 |

17 KRUTÉ RÁNY OSUDU 191

| | | |
|------|---|-----|
| 17.1 | Počátek příběhu | 191 |
| 17.2 | Když je člověk na dně aneb Kde vzít sílu žít? | 192 |
| 17.3 | Jak se odlepit ze dna? | 194 |
| 17.4 | Závěr prvního sezení | 196 |
| 17.5 | Popis významných událostí v jednotlivých sezeních | 197 |
| 17.6 | Jak probíhalo závěrečné sezení | 199 |
| 17.7 | Sebereflexe aneb Zpověď kouče | 202 |

18 KDYŽ SE TO LÁME... 204

| | | |
|------|---|-----|
| 18.1 | Když se tsunami potká s tsunami... | 204 |
| 18.2 | Kompetentní vs. nekompetentní – spojené nádoby? | 205 |
| 18.3 | Kdo je dobrý, může být ještě lepší... | 207 |
| 18.4 | Závěrečný test: krizová intervence tradičně a koučovsky | 208 |

————— ODDÍL E —————

PŘÍLOHY

1 SOUBOR KONSTRUKTIVNÍCH OTÁZEK 213

| | | |
|--|---|-----|
| | Otázky na žádost a formulování objednávky | 213 |
| | Pozitivně zjišťovací otázky | 213 |
| | Otázky na dokončení objednávky a na řešení | 214 |
| | Otázky na průběh koučování | 215 |
| | Záchranné otázky, když se nic z předchozího nedaří... | 215 |

2 CO TRÁPÍ (NEJEN) PODNIKATELE A MANAŽERY? 218

| | | |
|--|--|-----|
| | Co mají společného firma, rodina či škola? | 218 |
|--|--|-----|



| | |
|--|------------|
| Co chtějí lidé na začátku koučování..... | 218 |
| Co chtějí lidé, když se cítí bezpečněji | 220 |
| Co chtějí lidé po vzniku důvěrného vztahu..... | 220 |
| Nejčastější paradoxní a marná očekávání | 221 |
| 3 JAK SI VYBRAT VHODNÉHO KOUČE? | 223 |
| Zkušenost druhých nad zlato... .. | 223 |
| Zkoumejte rodokmen, ale věřte zdravému selskému rozumu | 224 |
| Poradce, nebo kouč, nebo co jiného..... | 225 |
| Věřte více zdravým skeptikům než kouzelným dědečkům..... | 226 |
| Očuchejte si svého kouče, dejte na první dojem..... | 226 |
| Každý král měl své ochutnávače... .. | 227 |
| I nejlepší výběr může být fiasko... .. | 228 |
| 4 CO JE DOBRÉ VĚDĚT PŘED PRVNÍM KOUČOVÁNÍM?..... | 230 |
| Čím se liší koučování od jiných postupů?..... | 231 |
| Kdy jsou pracovníci na své první koučování dobře připraveni? | 231 |
| S čím počítat v průběhu koučování? | 232 |
| Jaké jsou požadavky na prostředí koučování?..... | 233 |
| Jaká je doporučená organizace koučování? | 233 |
| Chcete se na rozhovor trochu připravit? | 234 |
| DOPORUČENÁ LITERATURA | 237 |
| Literatura, kterou zaručeně čtete... .. | 237 |
| Literatura jen tak pro inspiraci, lehoučká a chytrá | 237 |
| Literatura pro ty, kterým ta předchozí nestačí... .. | 238 |