

# Obsah

O autorovi .....	11
Předmluva .....	12
Recenze knihy .....	14
Úvod .....	15
<b>1. Definice metody koučování .....</b>	<b>17</b>
1.1 Koučování v rámci leadershipu .....	18
1.1.1 Manažer jako vedoucí pracovník .....	19
1.1.2 Manažer jako lídr .....	19
1.1.3 Manažer jako kouč .....	20
1.2 Definice a vymezení pojmu .....	21
1.2.1 Mentoring versus koučování .....	21
1.2.2 Psychologické poradenství versus koučování .....	22
1.2.3 Konzultantství versus koučování .....	22
1.2.4 Psychoterapie versus koučování .....	23
1.2.5 Trénink versus koučování .....	23
1.2.6 Lektorství versus koučování .....	24
1.2.7 Supervize versus koučování .....	24
1.2.8 Instruktaž versus koučování .....	25
1.2.9 Psychoanalýza versus koučování .....	25
1.3 Filosofie a paradigma koučování .....	26
1.3.1 Definice koučování z pohledu kuhnovského paradigmatu .....	26
1.3.2 Vymezení hranic – koučování jako věda či umění .....	27
1.3.3 Koučování jako dialogická komunikace .....	29
1.3.4 Koučování a jazykové významy .....	30
1.4 Základní principy koučování .....	31
1.4.1 Partnerství .....	31
1.4.2 Vědomí cíle .....	31
1.4.3 Podpora sebedůvěry .....	32
1.4.4 Objektivita .....	33
1.4.5 Odpovědnost .....	33
1.4.6 Proaktivní přístup .....	33
1.4.7 Kognitivní procesy a vůle .....	34
1.4.8 Vnitřní motivace .....	34
1.4.9 Hledání alternativ .....	35

<b>2. Psychoanalytický přístup v koučování</b>	<b>37</b>
2.1 Významné psychoanalytické směry	41
2.1.1 Klasická psychoanalýza	42
2.1.2 Egopsychologie	51
2.1.3 Psychosociální vývoj osobnosti podle Erika H. Eriksona	52
2.1.4 Teorie separace–individuace	53
2.1.5 Kleiniánská doktrína	57
2.1.6 Teorie objektních vztahů	59
2.1.7 Selfpsychologie	64
2.1.8 Mentalizace	67
2.2 Metody psychoanalýzy a jejich využití při koučování	69
2.2.1 Interpretace	69
2.2.2 Přenos a protipřenos	71
2.2.3 Volná asociace a odpor	75
2.2.4 Sen, vtip, chybný výkon	77
2.2.5 Setting a pravidla	85
2.2.6 Obranné mechanismy ega	90
2.2.7 Holding a kontejnování	95
<b>3. Typologie koučování</b>	<b>97</b>
3.1 Typologie koučování podle základních teoretických paradigmat	98
3.1.1 Ericksonovský přístup	98
3.1.2 Gestalt koučování	99
3.1.3 Humanistické koučování	100
3.1.4 Kognitivně-behaviorální koučování	101
3.1.5 Neurolingvistické programování (NLP)	102
3.1.6 Systemické pojetí koučování	103
3.1.7 Transakční analýza	104
3.1.8 Eklektické pojetí koučování	105
3.2 Typologie podle aplikačních manažerských oblastí	106
3.2.1 Koučování řídicího stylu	106
3.2.2 Koučování organizační role	107
3.2.3 Koučování sebeřízení	108
3.2.4 Koučování rozvoje osobnosti	108
3.2.5 Koučování kariéry	109
3.2.6 Koučování podnikatelského myšlení	110
3.2.7 Koučování zvládnutí stresu a zátěže	110
3.2.8 Interkulturní koučování	111
3.2.9 Další oblasti koučování	111
3.3 Modely, procesy a programy koučování	112
3.3.1 GROW	112
3.3.2 SMARTER	112
3.3.3 ADAPT	113
3.3.4 KVAK	114

3.3.5	Postup při koučovacím rozhovoru .....	115
3.3.6	Programy koučování .....	119
<b>4.</b>	<b>Praktické aplikace koučování .....</b>	<b>121</b>
4.1	Metody koučování z hlediska stylu a směru působení .....	122
4.1.1	Manažerský přístup .....	122
4.1.2	Psychologický přístup .....	122
4.1.3	Individuální koučování .....	123
4.1.4	Týmové koučování .....	124
4.1.5	Externí koučování .....	125
4.1.6	Interní koučování .....	126
4.1.7	Koučování jako styl řízení v rámci podnikové kultury .....	127
4.2	Uplatnění metody koučování v principech firemního řízení .....	128
4.2.1	Systémové pojetí organizace .....	128
4.2.2	Náročnost koučování .....	129
4.2.3	Podstata firemního řízení ve vztahu ke koučování .....	130
4.2.4	Kouč jako autorita .....	132
4.2.5	Organizační struktura a koučování .....	132
4.2.6	Nové role mistra jako kouče .....	133
4.3	Ekonomická efektivita koučování .....	134
4.3.1	Zkušenosti s měřením efektivity koučování .....	134
4.3.2	Analýza dílčí a celkové rovnováhy .....	135
4.3.3	Monopolní postavení na trhu koučování .....	136
4.3.4	Externality a podmínky efektivity koučování .....	137
4.3.5	Vliv asymetrických informací na efektivitu metody koučování ...	138
4.3.6	Možnosti snížení nákladů a analýza efektivity nákladů koučování .....	139
4.3.7	Je tedy koučování ekonomicky efektivní metodou rozvoje manažerů? .....	140
<b>5.</b>	<b>Osobnost kouče .....</b>	<b>141</b>
5.1	Schopnosti, dovednosti a charakterové vlastnosti kouče .....	142
5.2	Klíčové kompetence kouče .....	143
5.3	Profesionalizace koučování a etika profese kouče .....	145
<b>6.</b>	<b>Nediagnostikovaná psychopatologie v manažerské praxi .....</b>	<b>147</b>
6.1	Duševní zdraví a psychické poruchy .....	148
6.2	Kulturní kontext, stigmatizace a etiopatogeneze psychických poruch ...	150
6.3	Typologie psychických poruch a způsoby účinné komunikace s nimi ...	154
6.3.1	Neurózy .....	155
6.3.2	Poruchy osobnosti .....	159
6.3.3	Psychózy .....	173
6.3.4	Emoční poruchy .....	176
6.3.5	Psychosomatické poruchy .....	180

6.3.6	Poruchy příjmu potravy .....	181
6.3.7	Psychogenní sexuální dysfunkce .....	182
6.3.8	Jiné psychické poruchy .....	184
6.3.9	Duševní poruchy vyvolané účinkem psychoaktivních látek a jiné závislosti .....	184
6.3.10	Sexuální deviace .....	187
6.3.11	Demence a mentální retardace .....	191
6.4	Prevence a léčení psychických poruch .....	193
6.4.1	Praktická psychiatrie .....	193
6.4.2	Klinická psychologie .....	193
6.4.3	Psychofarmakologie .....	194
6.4.4	Psychoterapie .....	194
<b>7.</b>	<b>Praxe psychoanalytického koučování .....</b>	<b>197</b>
7.1	Úvodní interview .....	198
7.2	Psychoanalytické koučovací dialogy .....	203
7.3	Zakončení procesu psychoanalytického koučování .....	208
7.4	Výcvik a supervize v psychoanalytickém koučování .....	209
<b>8.</b>	<b>Výzkum v oblasti psychoanalytického koučování .....</b>	<b>213</b>
8.1	Výsledky chápání funkce koučování .....	216
8.1.1	Koučování jako výuka metodiky nebo pseudoškolení .....	217
8.1.2	Podpurná funkce koučování .....	217
8.1.3	Koučování orientované na růst osobnosti .....	217
8.1.4	Koučování orientované na nápravu osobnosti .....	218
8.1.5	Koučování jako krizová intervence .....	218
8.1.6	Specifické efekty koučování neboli vedlejší produkty koučování ..	219
8.1.7	Účelové důvody pro koučování .....	220
8.2	Výsledky výzkumu efektivity koučování .....	220
8.3	Výsledky zkoumání frekvence využívání různých modelů a procesů koučování v praxi .....	222
8.4	Výsledky zkoumání osobnosti kouče .....	223
8.5	Výsledky vlivu firemní kultury na aplikaci principů koučování .....	226
8.6	Výsledky zkoumání přínosů, nevýhod a rizik metody koučování .....	228
8.6.1	Přínosy koučování .....	228
8.6.2	Nevýhody a chyby koučování .....	229
8.6.3	Rizika koučování .....	230
8.7	Zkušenosti z výzkumu efektivity psychoanalytického koučování .....	230
<b>9.</b>	<b>Případové studie s využitím psychoanalytického koučování .....</b>	<b>235</b>
9.1	Kasuistika 1: Autoritativní styl řízení a vztah k otci .....	236
9.2	Kasuistika 2: Konflikt hodnot: utilitarismus versus etika .....	237
9.3	Kasuistika 3: Příklad milníkového koučovacího rozhovoru .....	238
9.4	Kasuistika 4: Respektování základních principů koučování .....	238

9.5	Kasuistika 5: Manažer na vedlejší koleji a fáze procesu koučování . . . . .	240
9.6	Kasuistika 6: Koučování, které není potřeba . . . . .	241
9.7	Kasuistika 7: Tvrdá, neoblíbená a ambiciózní mladá manažerka v nové pozici . . . . .	242
9.8	Kasuistika 8: Nepodařené a úspěchané psychoanalytické koučování . . . . .	243
9.9	Kasuistika 9: Vcelku úspěšné psychoanalytické koučování . . . . .	245
<b>Závěr . . . . .</b>		<b>251</b>
<b>Literatura . . . . .</b>		<b>252</b>

Mgr. Miroslav Štepl, Ph.D., absolvoval studium v psychických věznicích a v ústavu pro léčbu závislostí, pracoval v různých institucích, případně individuální diagnostice a terapeutických charakteristik a manažerských schopnostech, kvalitativní komunikaci, sociální a manažerské dovednosti, vede tréninky efektivní týmové práce. Zakladní člen týmu v oblasti stres managementu, relaxační techniky a work-life balance. Často školí obchodní dovednosti, vedení se s konflikty a vyjednávání. Aktuálně je uvěřen manažerem a koučem psychoanalytické koučování, které vedl už již více než deset let. Od roku 2007 spolupracuje se vzdělávací agenturou Top Vision v Praze. Publikoval odborné články v manažerské literatuře (autory, Delphi) jako způsob manažerského systému (2008, 2009), spíšeovně: Management osobního rozvoje, Management Procs, 2007, Manažerská psychologie a sociologie, Management Focus, 2012). V letech 2005-2011 pracoval jako odborný asistent na Katedře psychologie a sociologie řízení Fakulty managementu a ekonomiky v Praze.

Vedl dva obdoby předtím od roku 1995 jako stávající klinický psycholog a psychoanalytický psychoterapeut. Měna zaměření je individuální, párová a skupinová psychodynamická psychoterapie. Od roku 2005 jsem lektorem sebe/řízení v rámci kandidatury psychoanalytického psychoterapeuta, učitel teorií psychoanalýzy, jsem supervízorem a členem výboru Institutu aplikované psychoanalýzy Praha (IAPSA). Osm let jsem pracoval jako klinický psycholog a psychoterapeut v Dětském sanatoriu Horní Blatná (VH Blatná) a kde jsem také vedl školní (1995-2005). Dva roky jsem působil jako klinický psycholog a psychoterapeut na soukromé Psychosomatice klinice Praha 6 (2003-2005). V současnosti mám privátní praxi s orientací na psychoanalytickou psychoterapii, psychodynamiku a psychologické poradenství.

Miluju sport, zejména horolezectví v Alpách, nábřeží přírodním, tenis na antuce, sekačku poradit, kávy v kavárnách, kuchař v jazzových klubech, psychoanalýza na gauči, výhledy na moře, starostka a životy. Moje motto: „Kdo nepracuje a nepočítá chyby ve své práci, nemůže se naučit nic z jejich opakování i v budoucnosti.“