

OBSAH

O autorce	9
Poděkování	10
Úvod	11
Už zase ten strašný koučink	12
<i>Co se koučuje</i>	12
<i>Kdo koučuje</i>	12
<i>Co na to klienti</i>	12
<i>Shrnutí</i>	13
Koučování v manažerské praxi	13
<i>Manažerské kurzy koučování</i>	13
<i>Podřízení často koučování již zažili</i>	13
<i>Ta správná a jediná koučovací fráze</i>	14
Přirozené koučování	19
Kteří manažeři bývají nejlepšími kouči	19
Kdo nás může koučovat	20
K čemu koučování je	23
Co to koučování ve zkratce je	23
<i>Příště už sami</i>	25
Koučovat versus dávat vlastní zkušenosti (mentorovat)	27
<i>Koučování – řešení i výdrž</i>	27
<i>Hledat vlastní řešení, nebo přijmout zkušenosti druhého</i>	27
<i>Když nevím</i>	27
<i>Když „hoří“</i>	28
<i>Někdy se musíme nejprve spálit</i>	28
<i>Co platí u mě, neplatí u druhého</i>	28
<i>Renesance mentorinku</i>	28
Při koučování hrají důležitou roli emoce	33
Srdeční impulz	33
Kouzlo pravého Itala	33

I naštvaní může být někdy užitečné	34
Emoce při vstupu do nového týmu	36
Přemotivovaný nově nastupující manažer	36
Já jsem teď váš nový tatínek a já vám ukážu	36
Patřit a zapadnout	36
I kouč má vlastní názor	38
Kouč nikdy neříká svůj názor?	38
Pochopení je nejdůležitější	42
Padnout si do oka	42
Pochopení a sympatie	42
Icebreaker není pochopení druhého	42
Víra a přesvědčení ve schopnosti druhého	46
Ty na to nemáš!	46
„Koučující“ manažer	50
Co manažer může získat, když bude využívat prvky koučování ve své denní manažerské práci	52
<i>Pro rozvoj sebe jako manažera</i>	52
<i>Pro rozvoj podřízeného</i>	52
<i>Co získáte a co ztratíte, když budete koučovat</i>	53
Úskalí, která vás čekají, když začnete koučovat	56
Dozvim se věci, které neznám a neumím na ně hned správně zareagovat	56
Podřízení jsou zpočátku ostražití, když „na ně zkusíme koučování“	57
Na každého se musí jinak	60
Výkon versus potenciál	60
<i>Řiďte podle situace a lidí</i>	60
Použití při výchově dětí	64
Kdy, koho a jak moc může manažer koučovat a kdy naopak ne	66
„Vozíky“	66
„Rozzářené oko“, nováček	67
„Rozbuška“	68
„Chybí odvaha“	68
„Tahoun“	69
Klíčové rozhovory s „vozíky“	71

Klíčové rozhovory s rozzářenýma očima	75
Klíčové rozhovory s rozbuškami	79
Klíčové rozhovory s těmi, kterým chybí odvaha	83
Klíčové rozhovory s tahouny	86
„Tažní“ versus „chovní“	86
Klíčové rozhovory s klíčovými lidmi – resumé	90
Koučovací rozhovor není sendvič	91
Už konečně ty koučovací otázky	94
Otázky a jejich dopady	96
<i>Kam jednotlivé otázky mohou Josefa Nováka nasměřovat</i>	96
<i>Připravené otázky</i>	99
Koučovací rozhovor vcelku	102
CESTA GROW – osnova koučovacího rozhovoru	104
KOUCOVACÍ ROZHOVOR: GOALS	105
Co chci	105
Začátek rozhovoru – klíč k úspěchu	106
<i>Podřízený za námi přišel a my reagujeme</i>	107
<i>Co dělat, když nemáme čas</i>	108
Cíl setkání	111
<i>Když já vyvolám rozhovor</i>	111
Cíl, čeho chci dosáhnout	115
KOUCOVACÍ ROZHOVOR – REALITA	117
„Jak to opravdu je teď?“, „Co se děje?“	117
Popis situace	118
<i>Když druhému pomáháme otevřít vyprávění</i>	118
<i>Naslouchání</i>	118
<i>Pohled a postoj koučovaného k tématu</i>	122
Rekapitulace koučem	127
Doplňování reality a rekapitulace celku	131
<i>Rekapitulace podle klíčových otázek kouče</i>	131
<i>„Co jsi udělal?“</i>	133
<i>„Jak jsi to udělal?“</i>	134

<i>Odvaha a schopnost podívat se na věc tak, jak opravdu je</i>	135
<i>Číslo motivuje</i>	139
<i>I moje emoce jsou informace</i>	140
Priorita problémů	143
<i>Rozdělení problémů do skupin</i>	143
<i>Stanovování cílů by mělo být pozitivní</i>	144
Co budeme řešit my teď	147
<i>Stanovený cíl by měl být dosažitelný vlastními silami</i>	147
<i>Když je cíl příliš velký</i>	147
KOUČOVACÍ ROZHOVOR – OPTIONS	149
„Co mohu dělat?“	149
Možnosti řešení a výběr varianty	150
KOUČOVACÍ ROZHOVOR – WILL	153
„Co jsem rozhodnut udělat?“ – „Kdy, kdo, co, kde a jak?“	153
Akční plán	154
<i>Rady, které nevyzkouším, jsou k ničemu</i>	154
<i>Víme mnoho, děláme málo</i>	155
KOUČOVACÍ ROZHOVOR V CELKU – RESUMÉ	156
Doporučení pro manažera, který chce dát někomu kouče	158
Komu dát kouče a komu ne	158
<i>Koučování by mělo být za odměnu</i>	158
<i>Komu kouče nedávat</i>	159
<i>Zda vůbec, kdy a jak se zapojit do procesu koučování podřízeného</i>	163
Použitá literatura	166