

## Kľúčové kompetencie kouča

### A. Položenie základov

#### 1. Splnenie etických princípov a kritérií profesie – porozumenie etike koučovania a zaužívaným štandardom a schopnosť ich aj vhodne aplikovať v akejkoľvek koučovacej situácii.

- a) Chápe a preukazuje ICF štandardy správania sa vo vlastnom správaní.
- b) Chápe a dodržiava všetky etické princípy ICF (pozri Etický kodex kouča).
- c) Vie komunikovať jasný rozdiel medzi koučovaním, poradenstvom, psychoterapiou a inými pomáhajúcimi profesiami.
- d) Vie klientovi odporučiť aj iného pomáhajúceho profesionála, ak je to potrebné, vie odhadnúť, či je to potrebné a poznať dostupné zdroje.

#### 2. Vytvorenie dohody o koučovaní – schopnosť porozumieť, čo sa v konkrétnej koučovacej interakcii očakáva a uzavrieť dohodu o koučovacom procese a vzťahu s existujúcim aj novým klientom.

- a) Vie pochopiť a zrozumiteľne klientovi vysvetliť princípy a špecifiká koučovacieho vzťahu (napr. celková organizácia, poplatky, časový rozvrh, a iné, ak je to potrebné).
- b) Dohodne sa s klientom na tom, čo je v koučovacom vzťahu prípustné a čo nie, o čo je možné požiadať a o čo nie a o zodpovednostiach tak klienta, ako aj kouča.
- c) Dokáže zhodnotiť, či môže dôjsť ku zhode medzi metódami kouča a potrebami budúceho klienta.

### B. Spoluvytvorenie vzťahu

#### 3. Nadviazanie dôvery a blízkosti s klientom – schopnosť vytvoriť bezpečné, podporujúce prostredie, ktoré otvára priestor pre vzájomný rešpekt a dôveru.

- a) Preukazuje nefalšovaný záujem o klientovo dobro a jeho budúcnosť.
- b) Neustále mu dokazuje bezúhonnosť, poctivosť a úprimnosť.
- c) Určuje jasné dohody a dodržiava sľuby.
- d) Prejavuje rešpekt voči klientovmu vnímaniu, spôsobu učenia a jeho osobnosti.
- e) Poskytne mu podporu a podnecuje ho k novým spôsobom správania a činnostiam, vrátane tých, ktoré môžu vyžadovať určité riziko a klient pri nich môže pociťovať strach zo zlyhania.

Nahrádza ver., zo dňa:	Vypracované dňa, kým:	Schválené dňa, kým:	Účinnosť od:
Sako-Od-3.2, 24.7.2012	K. Giertlová, Z. Stubbs, A. Profantová	10.11.2013, A. Profantová	10.11.2013

*f) Vždy si pýta klientov súhlas, ak ide o citlivé záležitosti, ktoré nepozná.*

#### **4. Prítomnosť kouča a koučovania – plné sústredenie a vytváranie spontánneho vzťahu s klientom, využívanie otvoreného, pružného a dôverného štýlu.**

a) Takýto postoj kouča je prítomný a flexibilný počas celého koučovacieho procesu, a prispôsobuje sa danej situácii – tancovanie v momente.

b) Kouč zohľadňuje svoju vlastnú intuíciu, nasleduje svoje cítenie.

c) Pripúšťa svoju nevedomosť a vie na seba vziať aj riziko.

d) Vidí viacero ciest ako pracovať s klientom a podľa situácie vyberá tu najefektívnejšiu.

e) Využíva humor tam, kde je to vhodné, aby do koučovacieho vzťahu priniesol ľahkosť a energiu.

*f) Nenápadne dokáže budúce perspektívy a experimenty premeniť na nové možnosti.*

*g) Dokazuje dôveryhodnosť pri práci so silnými emóciami, dokáže sa sám ovládať a odolávať klientovým emóciám.*

#### **C. Efektívna komunikácia**

#### **5. Aktívne počúvanie – plné sústredenie na to, čo klient hovorí aj čo nehovorí, porozumenie významu povedaného v kontexte klientových túžob a podporovanie sebavyjadrenia klienta.**

a) Venuje pozornosť klientovi a jeho programu a nie tomu, čo sám pripravil pre klienta.

b) Je schopný počuť klientove záujmy, ciele, hodnoty a presvedčenia o tom, čo je a čo nie je možné.

c) Vie rozlišovať slová, tón hlasu a reč tela.

d) Vie zhrnúť, prerozprávať, viac krát zopakovať, zreflektovať čo klient povedal, aby sa zabezpečila jednoznačnosť a pochopenie.

e) Podporuje, akceptuje, skúma a posilňuje klientov spôsob vyjadrovania pocitov, vnímania, záujmov, hodnôt, návrhov atď.

f) Spája a buduje na klientových nápadoch a návrhoch.

*g) Vie pochopiť podstatu toho, čo sa mu klient snaží komunikovať namiesto zdržiavania sa dlhými detailnými opismi.*

*h) Umožní klientovi „vyventilovať sa“ zo svojej situácie bez toho, aby ho súdil, a tým sa mohli posunúť ďalej.*

<b>Nahrádza ver., zo dňa:</b>	<b>Vypracované dňa, kým:</b>	<b>Schválené dňa, kým:</b>	<b>Účinnosť od:</b>
Sako-Od-3.2, 24.7.2012	K. Giertlová, Z. Stubbs, A. Profantová	10.11.2013, A. Profantová	10.11.2013

**6. Kládanie účinných otázok – pýtanie sa spôsobom, ktorý odhaľuje informácie napomáhajúce maximalizovať prínosy pre koučovací vzťah aj pre klienta.**

- a) Kládne otázky, ktoré dokazujú jeho aktívne počúvanie a pochopenie klientovho zmýšľania.
- b) Kládne otázky, ktoré vyvolávajú objavovanie, nahliadnutia, záväzok alebo činnosti (napr. také, ktoré sú pre klientove domnienky výzvou).
- c) Kládne otvorené otázky, aby vytvoril/a väčšiu priezračnosť, príležitosť alebo možnosť naučiť sa niečo nové.
- d) Kládne také otázky, ktoré posunú klienta smerom k tomu, čo sám požaduje, a nie otázky, ktoré by ho nútili obhajovať sa alebo sa ohliadať za minulosťou.

**7. Priama komunikácia – schopnosť komunikovať počas koučovacích stretnutí efektívne, jazykom, ktorý má na klienta čo najpozitívnejší vplyv.**

- a) Jazyk pri zdieľaní a poskytovaní spätnej väzby je jasný, zrozumiteľný a priamy.
- b) Preformuluje a vyjadruje sa jasne, aby klientovi pomohol/a pochopiť z iného uhľa pohľadu, čo chce alebo v čom si nie je istý.
- c) Jasne definuje ciele koučovania, harmonogram stretnutí, zmysel techník alebo cvičení.
- d) Vo vzťahu ku klientovi používa vhodný a rešpektuplný jazyk (napr. bez narážok na pohlavie, rasu, nie príliš odborný jazyk, nepoužíva žargón).
- e) *Používa metafory alebo analógie, aby mohol/a lepšie vyjadriť svoj zámer alebo si lepšie predstaviť opísaný obraz.*

**D. Uľahčenie učenia sa a samotné výsledky****8. Vytváranie uvedomenia – spájanie a vhodné zhodnocovanie rôznorodých zdrojov informácií a tvorenie interpretácií nápomocných pre klientovo uvedomenie, a tým aj pre dosiahnutie dohodnutých výsledkov.**

- a) V prípade hodnotení klientových obáv sa nedá zviazať klientovými opismi, ale ide ďalej, za to, čo bolo povedané.
- b) Neustále vyslovuje požiadavku na väčšie pochopenie, uvedomenie si a jasnosť.

Nahrádza ver., zo dňa:	Vypracované dňa, kým:	Schválené dňa, kým:	Účinnosť od:
Sako-Od-3.2, 24.7.2012	K. Giertlová, Z. Stubbs, A. Profantová	10.11.2013, A. Profantová	10.11.2013

- c) Zabezpečuje pre klienta identifikáciu jeho skrytých záujmov, typických a zaužívaných spôsobov sebavnímania a vnímania sveta, rozdielov medzi faktami a ich výkladom, rozdielov medzi myšlienkami, pocitmi a činnosťami.
- d) Pomáha klientom objavovať nové myšlienky, hodnoty, vnímanie, emócie, nálady atď. , ktoré posilnia ich schopnosť urobiť prvý krok a dosiahnuť, čo je pre nich dôležité.
- e) Komunikuje klientom širšiu perspektívu a inšpiruje ich k posunu, k zváženiu nových možností konania.
- f) Pomáha klientom vidieť rozličné, vnútorne príbuzné faktory, ktoré ich ovplyvňujú a tiež ich správanie (napr. myšlienky, emócie, telo, minulosť).
- g) Reflektuje takým spôsobom, ktorý je pre klienta použiteľný a zmysluplný,
- h) *Identifikuje hlavné silné stránky verzus hlavné oblasti učenia sa a rastu a čo je dôležité priniesť počas koučovania.*
- i) *Pýta sa klienta na rozdiely medzi nepodstatnými a podstatnými záležitosťami, situačným verzus opakovaným správaním, keď zbadá rozdiel medzi tým, čo povedal a čo v skutočnosti robí*

**9. Príprava ďalších krokov – schopnosť vytvárať spolu s klientom príležitosti pre jeho pokračujúce učenie v koučovaní, v životných aj pracovných situáciách tak, aby tieto aktivity čo najviac napomáhali dosiahnutiu dohodnutých cieľov.**

- a) Pomocou brainstormingu pomáha klientovi definovať kroky, ktoré mu umožnia ukázať, uskutočniť a prehĺbiť nové učenia sa.
- b) Pomáha klientovi sústrediť a systematicky preskúmať konkrétne záležitosti a príležitosti, ktoré sú kľúčové pre dohodnuté ciele koučovania.
- c) Podnecuje klienta k tomu, aby odhalil alternatívne nápady a riešenia, aby zhodnotil možnosti a uskutočnil náležité rozhodnutie.
- d) Podporuje chuť k experimentovaniu a samo-objavovaniu sa, kde môže klient využiť to, čo bolo prediskutované a naučené počas koučovacích stretnutí.
- e) Oslavuje klientov úspech a schopnosť budúceho rastu.
- f) *Klientove domnienky a perspektívy podrobuje výzve, aby klienta samotného vyprovokoval k novým nápadom a nachádzaniu nových možností ako postupovať.*
- g) *Podporuje alebo predkladá názory, ktoré sú v súlade s klientovými cieľmi a podnecuje klienta, aby ich zvážil.*
- h) *Pomáha klientovi k „urob to hneď“ počas koučovacieho stretnutia tým, že mu poskytne okamžitú podporu.*

Nahrádza ver., zo dňa:	Vypracované dňa, kým:	Schválené dňa, kým:	Účinnosť od:
Sako-Od-3.2, 24.7.2012	K. Giertlová, Z. Stubbs, A. Profantová	10.11.2013, A. Profantová	10.11.2013

*i) Podporuje nové výzvy, ale tiež primerané tempo učenia sa.*

### **10. Plánovanie a stanovovanie cieľov - schopnosť vytvoriť a udržať s klientom konkrétny a účinný plán.**

- a) Zjednotí všetky zozbierané informácie a vytvorí plán koučovania a ciele rastu spoločne s klientom tak, aby zohľadňovali jeho záujmy a hlavné oblasti učenia sa a rozvoja.
- b) Vytvorí plán, ktorého výsledky budú dosiahnuteľné, merateľné, konkrétne a časovo ohraničené.
- c) Plán upravuje podľa toho, ako ubieha koučovací proces a podľa zmien v konkrétnej situácii.
- d) *Pomáha klientovi identifikovať a ohodnotiť rozličné zdroje učenia sa (napr. knihy, iní profesionáli).*
- e) *Identifikuje a zameriava sa na prvotné úspechy, ktoré sú pre klienta dôležité.*

### **11. Riadenie napredovania a zodpovednosti – udržanie pozornosti na tom, čo je dôležité pre klienta a prenechanie zodpovednosti za činy na klientovi.**

- a) Nebojí sa požadovať od klienta, aby jeho kroky viedli smerom k dosiahnutiu vopred dohodnutých cieľov.
- b) Dokazuje to tak, že sa klienta pýta na kroky, ktoré sa zaviazal uskutočniť počas predchádzajúcich stretnutí.
- c) Ocení, čo už klient urobil, čo ešte nie, čo sa už naučil alebo si je vedomý od posledných koučovacích stretnutí.
- d) Spolu s klientom efektívne pripravuje, organizuje a posudzuje informácie získané počas stretnutí.
- e) *Udržiava klienta zainteresovaného aj v období medzi stretnutiami, sústredením jeho pozornosti na plán koučovania a jeho výstupy, dopredu dohodnuté kroky a námety pre budúce stretnutia.*
- f) *Zameriava sa na plán koučovania, ale zároveň umožňuje zmenu správania sa a krokov, podľa toho, ako sa koučovací proces vyvíja a podľa toho aj mení smerovanie medzi stretnutiami.*
- g) *Kouč je schopný posúvať sa smerom dopredu a dozadu medzi konečným cieľom, ku ktorému klient smeruje, stanovením kontextu toho, čo má byť prediskutované a medzi tým, kam sa klient chce dostať.*
- h) *Podporuje klientovu sebadisciplínu a stanovuje ho zodpovedným za to, čo sa zaviazal urobiť, za výsledky plánovaných krokov alebo za konkrétny plán s časovým rozvrhom.*

<b>Nahrádza ver., zo dňa:</b>	<b>Vypracované dňa, kým:</b>	<b>Schválené dňa, kým:</b>	<b>Účinnosť od:</b>
Sako-Od-3.2, 24.7.2012	K. Giertlová, Z. Stubbs, A. Profantová	10.11.2013, A. Profantová	10.11.2013

*i) Rozvíja klientovu schopnosť uskutočňovania rozhodnutí, schopnosť vedieť si určiť kľúčové záujmy, a schopnosť rozvíjať samého seba (dostávať spätnú väzbu, vedieť si určiť priority a stanoviť si tempo učenia sa, reflektovať a učiť sa zo skúseností).*

*j) Postaví klienta (v pozitívnom duchu) zoči-voči faktom, že vopred dohodnuté kroky neboli dodržané.*

Spracované podľa „[ICF eleven core coaching competencies](#)“, 2013.

Nahrádza ver., zo dňa:	Vypracované dňa, kým:	Schválené dňa, kým:	Účinnosť od:
Sako-Od-3.2, 24.7.2012	K. Giertlová, Z. Stubbs, A. Profantová	10.11.2013, A. Profantová	10.11.2013