

Aplikácia motivačného koučinku na psychiku pracovníka priemyslu komerčnej bezpečnosti

Bc. Dominik Patka

Diplomová práca
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta aplikované informatiky

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Dominik Patka**
Osobní číslo: **A16163**
Studijní program: **N3902 Inženýrská informatika**
Studijní obor: **Bezpečnostní technologie, systémy a management**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Aplikace motivačního koučinku na psychiku pracovníka průmyslu
komerční bezpečnosti**

Téma anglicky: **Applying Motivational Coaching on the Psyche of Commercial
Security Industry Workers**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovte terminologické hledisko zvolené problematiky.
2. Popište jednotlivé typy a metody koučinku.
3. Charakterizujte vlastnosti a požadavky na kouča.
4. Formulujte možnosti uplatnění koučinku v praxi průmyslu komerční bezpečnosti.
5. Aplikujte zvolené metody na vybrané skupině zaměstnanců.
6. Porovnejte výsledky a efektivitu jednotlivých metod.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

1. **CIPRO, Martin. Psychoanalytické koučování: vliv nevědomé motivace na jednání koučovaného. 1. vyd. Praha: Grada, 2015, 260 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5350-8.**
2. **DAŇKOVÁ, Michaela. Koučování: kouč: kdy, jak a proč. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2015, 166 s. ISBN 978-80-247-5549-6.**
3. **NEENAN, Michael a Stephen E. PALMER. Kognitivně-behaviorální koučink v praxi: přístup založený na důkazech. Přeložil Hana MINARČÍKOVÁ. V Brně: Motiv Press, 2015, 247 s. ISBN 978-80-87981-14-6.**
4. **BUNGAY STANIER, Michael. Správné návyky kouče: říkejte méně, žádejte více a změňte způsob vedení. Praha: Dobrovský, 2017, 220 s. Knihy Omega. ISBN 978-80-7390-472-2.**
5. **HAYES, Nicky. Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů. Praha: Portál, 2005, 189 s. ISBN 8071789836.**
6. **BIRCH, Paul. Koučování. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005, 97 s. V kostce. ISBN 80-251-0581-4.**
7. **FISCHER-EPE, Maren. Koučování: zásady a techniky profesního doprovázení. Praha: Portál, 2006, 187 s. ISBN 80-7367-140-9.**

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Martin Hromada, Ph.D.

Ústav bezpečnostního inženýrství

Datum zadání diplomové práce:

8. prosince 2017

Termín odevzdání diplomové práce:

28. května 2018

Ve Zlíně dne 8. prosince 2017



doc. Mgr. Milan Adámek, Ph.D.
děkan



doc. RNDr. Vojtěch Křesálek, CSc.
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty aplikované informatiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně, dne 22. 05. 2018



.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práca „Aplikácia motivačného koučinku na psychiku pracovníka priemyslu komerčnej bezpečnosti“ rozoberá v teoretickej časti metódy koučinku GROW, SMARTER, ADAPT, KVAK a neskôr typy koučinku. Následne je práca zameraná na koučov, konkrétne na ich vlastnosti a požiadavky pre certifikáciu v rozdielnych organizáciách.

Praktická časť práce sa zameriava na analýzu spoločnosti, s ktorou budem spolupracovať. Jadro praktickej časti tvorí dotazníkový prieskum českých a slovenských firiem s grafickým vyhodnotením. Nakoniec sú vybrané dve metódy koučinku a je uvedená ich aplikácia.

Kľúčové slová: koučink, kouč, GROW, ADAPT, priemysel komerčnej bezpečnosti, SWOT analýza, ICF, dotazník

ABSTRACT

The thesis "Applying Motivational Coaching to the Psyche of the Commercial Security Industry Worker" deals in the theoretical part of coaching methods GROW, SMARTER, ADAPT, KVAK and later types of coaching. Subsequently, the work is focused on coaches, specifically on their qualities and requirements for certification in different organizations.

The practical part of the thesis focuses on the analysis of the company with which I will cooperate. The core of the practical part is a questionnaire survey of Czech and Slovak companies with graphical evaluation. Finally, two coaching methods are selected and their application is indicated.

Keywords: Coaching, Coach, GROW, ADAPT, Commercial security industry, SWOT analysis, ICF, Questionnaire

Chcel by som sa veľmi pekne poďakovať svojmu vedúcemu diplomovej práce doc. Ing. Martinovi Hromadovi, Ph. D. za odborné vedenie, pomoc, ochotu a rady poskytnuté pri vypracovaní mojej práce. Ďalej by som sa chcel poďakovať spoločnosti KELCOM INTERNATIONAL s. r. o. za spoluprácu. Poďakovanie patrí samozrejme všetkým respondentom, ktorí prijali moju žiadosť a vyplnili zaslaný dotazník. Nakoniec by som svoju vďaku venoval svojej rodine a všetkým mojím blízkym za podporu.

„Nedávajte si za cieľ postaviť stenu. Povedzte si, položím túto tehlu najlepšie, ako môže byť táto tehla položená. Urobte toto každý deň a za chvíľu máte stenu.“

Will Smith

„Som presvedčený o tom, že to čo rozlišuje úspešných ľudí od neúspešných, je vytrvalosť“

Steve Jobs

„Nezlyhal som. Len som našiel 10 000 spôsobov, ktoré nefungujú.“

Thomas Alva Edison

Prehlasujem, že odovzdaná verzia diplomovej práce a verzia elektronická nahraná do IS/STAG sú totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČASŤ	11
1 TERMINOLOGICKÉ VÝCHODISKO PROBLEMATIKY	12
1.1 KOUČOVANIE	12
1.2 METÓDY KOUČOVANIA	13
1.2.1 GROW.....	13
1.2.2 SMARTER.....	14
1.2.3 ADAPT	16
1.2.4 KVAK	17
1.3 PRINCÍPY KOUČINKU	18
1.4 ZHRNUTIE.....	20
2 TYPY KOUČINKU	21
2.1 INDIVIDUÁLNY KOUČINK.....	21
2.2 TÍMOVÝ KOUČINK	22
2.3 KOUČOVANIE SAMÉHO SEBA	22
2.4 INTERNÝ/EXTERNÝ KOUČINK.....	23
2.4.1 Interný koučink	23
2.4.2 Externý koučink	24
2.5 ZHRNUTIE.....	25
3 VLASTNOSTI KOUČA	26
3.1 VLASTNOSTI KOUČA.....	26
3.1.1 Kouč a jeho názor.....	27
4 CERTIFIKÁCIA KOUČA	28
4.1 MEDZINÁRODNÁ FEDERÁCIA KOUČOV – ICF.....	28
4.1.1 Certifikácia.....	28
4.1.1.1 Požiadavky pre úroveň ACC	29
4.1.1.2 Požiadavky pre úroveň PCC	29
4.1.1.3 Požiadavky pre úroveň MCC.....	30
4.2 ČESKÁ ASOCIÁCIA KOUČOV - ČAKO.....	30
4.3 SLOVENSKÁ ASOCIÁCIA KOUČOV – SAKO	31
4.4 ZHRNUTIE.....	32
5 UPLATNENIE KOUČINKU V PKB	33
5.1 ZHRNUTIE.....	34
6 ZHRNUTIE TEORETICKEJ ČASŤI	35
II PRAKTICKÁ ČASŤ	36
7 SUBJEKT SPOLUPRÁCE	37
7.1 SWOT ANALÝZA	38
7.2 ZHRNUTIE.....	42
8 DOTAZNÍKOVÉ ŠETRENIE	43

8.1	DOTAZNÍK.....	43
8.2	VYHODNOTENIE DOTAZNÍKA.....	44
8.3	ZHRNUTIE.....	57
9	APLIKÁCIA METÓD KOUČINKU.....	59
9.1	METÓDA GROW.....	59
9.1.1	Aplikácia	59
9.1.2	Záver kapitoly	60
9.2	METÓDA ADAPT	61
9.2.1	Aplikácia	62
9.2.2	Záver kapitoly	62
9.3	POROVNANIE METÓD.....	63
9.4	NÁVRH KOUČOVACIEHO PROCESU.....	64
9.5	ZHRNUTIE.....	65
10	ZHRNUTIE PRAKTICKEJ ČASTI	66
	ZÁVER	67
	ZOZNAM POUŽÍTEJ LITERATÚRY.....	68
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	71
	ZOZNAM OBRÁZKOV	72
	ZOZNAM TABULIEK	73
	ZOZNAM PRÍLOH.....	75
	PRÍLOHA P I.....	76

ÚVOD

Dnes žijeme v dobe, kedy sa ľudia začínajú sústreďovať predovšetkým na rýchlosť vykonávanej práce. Z toho dôvodu sa zvyšuje tlak pôsobiaci na všetky úrovne pracovných pozícií od riaditeľov spoločností, cez vedúcich pracovníkov až po zamestnancov na najnižších pracovných pozíciách. Tento tlak pôsobí na psychiku ľudí, čo má negatívny dopad na ich výkonnosť. Zamestnanci pracujú pod stresom, nevedia sa dostatočne sústrediť na vykonávanú prácu, všetko sa robí v rýchlosti, sú unavenejší a tým následne dochádza ku vzniku početného množstva chýb. Výsledkom je nespokojný klient, pre ktorého sa projekt vypracováva i negatívne ohodnotenie zamestnanca. Následne musí firma, či spoločnosť platiť za vzniknuté škody, napríklad formou kompenzácií a dochádza tak o možný celý zisk.

Do popredia sa preto dostáva otázka, ako by sa tento problém dal riešiť. Jedným z možných riešení sa stáva práve v súčasnosti veľmi populárny koučink. S pojmami koučink alebo kouč, ste sa mohli stretnúť predovšetkým v oblasti športu. Koučovia sú ľudia, ktorí vykonávajú činnosť zameranú na dopracovanie sa k určitému cieľu, či už v pracovnom alebo súkromnom živote. Na to, aby sa spoločne dospeli k vytúženému cieľu, je nevyhnutná dôvera medzi koučom a koučovanou osobou. Tá tvorí základ koučinku. Dôležité je tiež zmeniť postoj a myslenie koučovanej osoby. Iba tak, spoločnými silami, môžu dosiahnuť zmenu, ktorá pretrvá dlhodobo. Koučink dáva ľuďom možnosť nazrieť do svojho vnútra, nájsť skryté rezervy a dostať na povrch všetok nevyužívaný potenciál. Prostredníctvom otázok a použitia rozličných metód sa odhalí, čo všetko sa môže zlepšiť. Následne kouč naplánuje proces zlepšenia sa, ktorý sa rozdelí do niekoľkých oblastí. Pred dosiahnutie dlhodobého cieľa je najlepšie stanoviť a dosiahnuť najprv menšie ciele. Tie nás motivujú k úspešnému dopracovaniu sa veľkého cieľa.

Momentálne sú koučovia veľmi vyhľadávaní a žiadaní aj v rôznych iných oblastiach, akou je aj priemysel komerčnej bezpečnosti. S využitím koučinku alebo koučov môžu jednotlivé spoločnosti pomôcť svojim zamestnancom zlepšiť pracovné podmienky, znížiť na nich kladený nátlak, čím sa zvýši ich výkonnosť, a to bude mať pozitívny dopad aj na firmu. Mnohí vedúci firiem majú pocit, že pomoc od kouča nepotrebujú a vznikajúce problémy v spoločnosti dokážu vyriešiť sami. Hľadanie odpovedí je však na úkor ich času, ktorý by dokázali využiť na vykonanie väčšieho množstva projektov. Preto je efektívnejšie zaplatiť si profesionála.

Touto témou sa bude zaoberať aj moja diplomová práca. Teoretická časť bude spočiatku zameraná na vysvetlenie pojmu koučink z pohľadu rôznych odborníkov. Následne budú dopodrobna rozpracované a popísané, v jednotlivých krokoch, štyri modely koučinku, ktorými sú GROW, SMARTER, ADAPT a KVAK. V druhej časti bude čitateľ oboznámený s typmi koučinku. Pokračovať budeme rozoberaním vlastností, ktoré by mal dobrý kouč, ako odborník, mať. Na to, aby mohol kouč poskytovať ľuďom kvalitné služby, potrebuje získať pre svoju kvalifikáciu certifikát. Aké rôzne certifikáty môže kouč získať si ozrejmime v jednej z kapitol. Teoretická časť bude ukončená témou uplatnenia koučinku v oblasti priemyslu komerčnej bezpečnosti a následným zhrnutím teoretickej časti.

Na začiatku praktickej časti diplomovej práce bude predstavená spoločnosť, s ktorou budem spolupracovať. Firmu dobre poznám, keďže som mal možnosť u nej pracovať osobne. Pokračovať budeme vykonaním SWOT analýzy na spoločnosti a následne bude kvantitatívne vyhodnotená, čím sa určí stratégia. Jadro praktickej časti bude tvoriť dotazníkový prieskum, ktorý bude poslaný do rôznych českých a slovenských firiem. Spätné odpovede od respondentov budú vyhodnotené a percentuálne zobrazené pomocou grafov. Nakoniec budú vybrané dve metódy koučinku a tie budú aplikované na koučovanú osobu prostredníctvom dialógu.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 TERMINOLOGICKÉ VÝCHODISKO PROBLEMATIKY

Koučovanie je pojem, s ktorým sa môžeme stretnúť v rôznych oblastiach, predovšetkým v športe. Ak sa pozrieme do minulosti, pojem kouč vznikol z anglického slova coach, v preklade kočiari. Symbolicky kočiari predstavuje podstatu koučovania ako prostriedok, pomocou ktorého zdolávame cestu k nášmu cieľu. Neskôr sa slovom coach označuje súkromný opatrovatel' pre študentov. V anglickom jazyku je toto slovo používané v zmysle poskytnutia rád a inštrukcií. [1]

K verejnosti sa tento pojem dostal prostredníctvom športu. Pri sledovaní rôznych športovcov si môžeme všimnúť, ako sú pred vystúpením plne sústredení. Ide o mentálne a fyzické sústredenie sa na priebeh nasledujúceho diania, ktoré sa naučili behom dlhých hodín tréningov. Toto sústredenie je zamerané na predstavenie a naladenie sa na prichádzajúci úspech. [1]

Na rozdiel od koučinku v športe sa podnikový koučink chápe ako štýl vedenia osoby zameraný na jeho rozvoj a tak podporenie osobného rastu a zlepšenie výkonnosti spolupracovníkov. [1]

1.1 Koučovanie

Koučovanie môžeme pochopiť a definovať rôzne. Známa psychologička Maren Fisher-Epe, ktorá dlhoročne pôsobila v poradenskom a supervíznom vzdelávaní, popisuje koučovanie vo svojej knihe **Koučovanie, zásady a techniky profesijného sprevádzania** takto:

“Koučováním rozumím kombináciu individuálneho poradenstva, osobnej spätnej väzby a prakticky orientovaného tréningu. V koučovaní ide o otázky, ktoré sa týkajú profesijnej úlohy a role, a tiež osobnosti klienta“. [1]

V knihe **Koučovanie inšpiruje ostatných ku zlepšeniu výkonu** od Paula Bircha môžeme nájsť takúto definíciu:

„Koučovanie je systematická snaha zlepšovať pomocou otázok a rad zameraných na zmeny, ktoré povedú k zlepšeniu súčasnej výkonnosti až k cieľovej úrovni.“ [2]

Poslednou knihou, ktorá tu bude uvedená, je kniha **Koučink v praxi**. Autormi knihy sú Michael Neeman a Stephen Palmer. V knihe sa zaoberajú kognitívne-behaviorálnym koučinkom a uvádzajú v nej aj svoju definíciu:

„Spoločná snaha zameraná a konkrétny cieľ, ktorá využíva multimodálne učebné metódy k zľahčeniu rozvoja schopností jednotlivcov a odstránenie ich psychických blokov, ktoré tomuto procesu bránia.“ [3]

Ak by sme našli iných autorov kníh týkajúcich sa koučinku, určite by sme našli ešte veľa rôznych definícií. Z toho vyplýva, že žiadna presná definícia nie je a pre každého môže koučovanie znamenať niečo trochu iné. Všetky definície majú však spoločné to, že ide o poskytnutie pomoci, medzi dvoma ľuďmi alebo človekom a skupinou ľudí, so stanoveným cieľom ako dosahovať lepšie výsledky, či už ide o športové, kariérne alebo osobné. Dosahuje sa to pomocou komunikácie formou rozhovorov alebo presne určených otázok medzi koučom a koučovaným.

1.2 Metódy koučovania

Ľudia lepšie chápu problematiku, ak má určitú formu. Z toho dôvodu sa bude táto kapitola venovať metódam koučovania. Existujú štyri metódy koučovania a to metódy GROW, SMARTER, ADAPT a KVAK. Každá metóda pozostáva z určitých krokov. Názov metódy je tak zostavený z akronymu, teda zo začiatkových písmen, anglických názvov jednotlivých krokov.

1.2.1 GROW

Metóda GROW je najpoužívanejšia a najobľúbenejšia metóda koučovania. Jej autorom je John Whitmore, ktorý je považovaný za jedného zo zakladateľov koučovania. Metóda GROW je jednoduchý, no výkonný nástroj na využitie maximálneho potenciálu prebiehajúceho koučovacieho rozhovoru. Pre udržanie správnej štruktúry rozhovoru, metóda stanovuje, ktorými otázkami je správne začať, a ktoré otázky je vhodné použiť až v priebehu rozhovoru. Ide o nástroj, ktorý je možné využiť u individuálneho aj tímového koučovania. [4, 5, 6]

Ako je vidieť podľa názvu, metóda je zostavená zo 4 krokov a to : [4, 5, 6]

- G (goals) – ciele

Ide o naplánovanie dlhodobého cieľa pre proces koučovania a krátkodobých cieľov pre jednotlivé časové úseky;

- R (reality) – realita

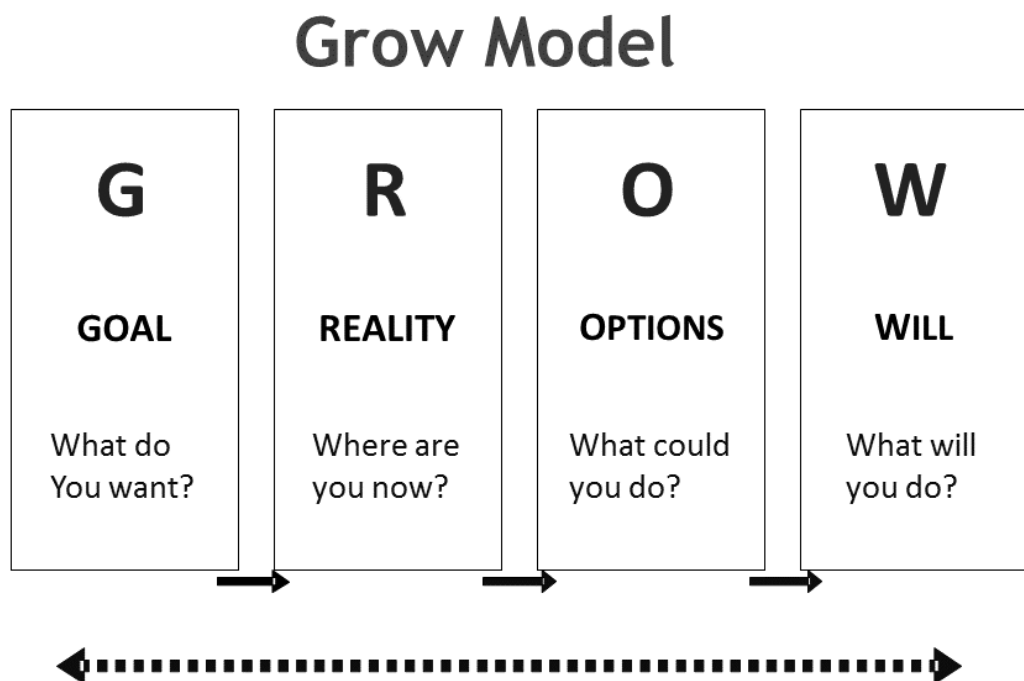
V tomto kroku sa kontroluje realita, skutočný stav a súčasná situácia vzhľadom k naplánovaným cieľom. Čo sa podarilo, na čo sa zabudlo a čo by sa malo zmeniť pre dosiahnutie stanovených cieľov.;

- O (options) – možnosť

Tretí krok sa zaoberá možnosťami a alternatívnym riešením uskutočnenia plánu;

- W (will) – vôľa

Symbol W v metóde GROW popisuje voľbu koučovaného uskutočniť svoj cieľ a to s presným určením čo chce robiť, kedy a akým spôsobom bude dosahovanie cieľa prebiehať.



Coaching for Performance
© 2014 Performance Consultants International
www.performanceconsultants.com

Obr. 1 – Metóda GROW [6]

1.2.2 SMARTER

Táto metóda je využívaná ako pomôcka pri vhodnom stanovení cieľov. Je odvodená od staršej metódy SMART, ktorá bola tvorená prvými piatimi bodmi. Metóda SMARTER je rozšírená oproti metóde SMART o vplyv individuálnych špecifik koučovanej osoby. Pri

využívání metody SMARTER sa berie vo veľkej miere na vedomie jedinečnosť koučovanej osoby, hlavne čo sa týka motivácie. Jednotlivé písmená akronymu SMARTER znamenajú: [7, 4]

- S (specific) – špecifikácia cieľa

V bode specific je potrebné si určiť, čo konkrétne chce koučovaná osoba dosiahnuť pomocou celého procesu koučovania a na základe čoho bude jasné, že cieľ bol dosiahnutý. Kritéria dosiahnutia cieľa by mali byť čo najpresnejšie popísané. Je nutné zistiť, či je vytýčený cieľ ten pravý. Z toho dôvodu prvý krok obsahuje množstvo otázok, ako napríklad: Čo klient chce ?, Prečo to chce ? Ako veľmi to chce a či je to potrebné ? Aké sú iné ciele ?

- M (measurable) – merateľnosť výkonu

Pri merateľnosti výkonu sa podrobnejšie popisuje očakávaný výsledok, aby bol klient schopný ohodnotiť zlepšenie. Ohodnotenie sa realizuje pomocou matematických ukazovateľov, predovšetkým pomocou techniky škálovania. Škála má rozsah od 0 do 10, kde 0 predstavuje žiadne zlepšenie a 10 výrazné zlepšenie.

- A (acceptable) – akceptovanie cieľa

Písmeno A sa v tomto akronyme niekedy uvádza ako ambiciózný cieľ (ambitious). Tento bod je spojený s motiváciou klienta dosiahnuť vytýčený cieľ. Posudzuje sa, či je pre neho cieľ zaujímavý, ako veľmi v seba verí, že cieľ dosiahne a či si dosiahnutého cieľa bude vážiť.

- R (realistic) – reálnosť dosiahnutia cieľa

Už podľa názvu je pomerne jasné, že ide o kontrolu skutočného naplnenia cieľa. Ide o kontrolu, či sa nevytýčil cieľ, ktorý nie je možné dosiahnuť, pretože v takom prípade, nie je potrebné sledovať dosiahnutie cieľa. V opačnom prípade, ak je vytýčený príliš jednoduchý cieľ, môže aj pri dosiahnutí tohto cieľa nastať demotivácia.

- T (trackable) – termínovaný cieľ

Vytýčenie cieľa je zmysluplné len v prípade, že má svoj termín dosiahnutia. V prípade, že cieľ nemá presne stanovený čas, kedy by mal byť cieľ dosiahnutý, z cieľa sa stáva sen.

Ako tomu bolo u písmena A, aj tu sa môžeme v inej literatúre stretnúť s pomenovaním časové ohraňenie (time-bound) . Vytýčený cieľ musí byť merateľný v čase, ale je potrebné aj použiť časové ohraňenie dosiahnutia cieľa, tzv. deadlines.

- E (exciting goals) – emocionálny cieľ

Emócie sú silným nástrojom pre dosahovanie cieľa. Priamo ovplyvňujú motiváciu klienta k produktivite dosiahnuť cieľ. Veľakrát sa človek rozhoduje na základe emócií, ktoré si sám neuvedomuje a stanoví si emocionálny cieľ. Tieto ciele sú atraktívne a ľahko prijateľné.

- R (recording) – rozpisovaný cieľ

Ide o taký druh cieľa, kedy sa cieľ rozdelí do menších cieľov. Tie sa napíšu na papier alebo uložia v elektronickej podobe a zakreslí sa postup realizácie. Ide o určitú formu záväzku k plneniu.

1.2.3 ADAPT

Metóda ADAPT bola vytvorená Paulom Birchom. Paul Birch si predstavoval koučovanie ako metódu, pomocou ktorej je možné upraviť činnosť koučovaného klienta s využitím procesných postupov. Táto metóda je zostavená z piatich postupov, ktoré tvoria akronym ADAPT a to: [8, 4]

- A (assess current performance) – posúdiť súčasnú výkonnosť

Koučovaná osoba hodnotí aktuálnu výkonnosť a spôsob, ktorý využíva pri dosahovaní výkonnosti. Hodnotí sa aj motív, ktorý poháňa človeka v napredovaní a dosahovaní výkonu pri práci. Taktiež sa posudzuje aj pocit pri vykonávaní práce a s čím porovnáva výkon svojej práce, na základe akých míľnikov. Dôležité je, aby sa človek pri vykonávaní práce cítil čo najlepšie. Je vhodné zistiť, ktorá práca alebo aký druh práce koučovanej osobe sedí, a ktorý druh práce jej naopak nejde.

- D (develop a plan) – rozvinúť plán

Tento krok je možné rozdeliť na dve fázy. Na začiatku prvej fázy je potrebné určiť, akého výkonu je vhodné dosiahnuť. V tejto fáze je dobré pracovať v krátkych časových intervaloch s presnými cieľmi. V prípade potreby je možné vytvoriť plán pre daný časový interval dosahovania stanoveného vytýčeného cieľa.

V druhej fáze sa pracuje na taktike, ako je možné dosiahnuť vhodného výkonu, určeného vo fáze jedna. Aplikovanie taktiky môžeme pojať ako výučbu, ako pozorovanie zo strany kouča s prípadnými komentármi alebo formou otázok. Pri zvolení taktiky pozorovania zo strany kouča, je niekedy potrebný expert pre danú oblasť. Je však možné aj pozorovanie výkonu koučovanej osoby sebou samým pomocou videonahrávok, alebo iného spôsobu. Napriek tomu, že plán sa vytváral v spolupráci kouča s klientom, je vhodné, aby na záver druhej fáze klient odsúhlasil nastavené ciele, čím sa stane plán oficiálnym.

- A (act on the plan) – jednať podľa plánu

Po ukončení druhého kroku, rozvinúť plán, a súhlase klienta s plánom, môže nastať realizácia dohodnutého plánu. Klient sa drží jednotlivých bodov ako bolo dohodnuté v predchádzajúcej fáze. Úlohou kouča v tejto fáze je hlavne povzbudenie klienta pri dodržiavaní plánu.

- P (progress check) – skontrolovať pokrok

To, či klient dodržiava plán a napreduje, sa kontroluje na konci každého časového intervalu, na ktorých sa kouč s klientom dohodli pri rozvinutí plánu. Je možné realizovať kontrolu preventívne, v priebehu jednotlivých intervalov, aby nedošlo k neočakávaným prekvapeniam v dôsledku nedosiahnutia stanoveného cieľa. Koučovaná osoba hodnotí dodržanie alebo nedodržanie stanoveného cieľa sama podľa vybraných kontrolných míľnikov. Kouč má za úlohu dohliadať na sebakontrolu klienta.

- T (tell and ask) – hovoriť a pýtať sa

V poslednom kroku metódy ADAPT kouč zisťuje, ako je klient spokojný s dodržiavaním naplánovaných cieľov. Či považuje jednotlivé ciele za užitočné alebo niektoré zbytočné, aká bola jeho motivácia na dosahovanie každého zo stanovených míľnikov v priebehu celého procesu. Ak sa v priebehu rozhovoru dostanú na povrch nové možnosti zlepšenia alebo ciele, začína celý proces od začiatku.

1.2.4 KVAK

Metóda KVAK bola vytvorená dvoma britskými autormi v roku 2005. Ian Fleming a Allan J. D. Taylor uviedli realizáciu koučovania do štyroch krokov: [4]

- K – kompetencia

Získavanie informácií, kedy kouč zisťuje veľkosť výkonu a aké sa vyskytujú problémy. Tým kouč získa prehľad o situácii a nevzniknú zbytočné unáhlené falošné riešenia a rady. Najlepší začiatok je zistiť, čo bolo už vyskúšané na odstránenie problému. Ide o získavanie potrebných informácií pomocou otázok, empatie a pozorného načúvania odpovedí.

- V – výsledky

V tomto kroku sa určujú ciele, ktoré koučovanú osobu poháňajú vpred. Kladie sa dôraz na to, aby koučovaná osoba verila v dosiahnutie cieľa a verila, že môže byť úspešná. Úlohou kouča je vysvetliť klientovi, že jeho úspech nie je závislý od iných ľudí, len od neho samotného.

- A – akcia

Následne sa vytvorí taktika a zrealizujú sa dané potrebné činnosti k dosiahnutiu cieľov. Klient pomocou tréningu skúša realnosť dosiahnutia cieľov. Nesmie však zabudnúť na svoju zodpovednosť a povinnosti a snaží sa motivovať iných ľudí k akcii. Cieľom je zistiť informácie o ďalších možnostiach, ako je možné postupovať a čo by sa mohlo urobiť pre dosiahnutie cieľa.

- K – kontrola

Aplikácia kontroly pomáha klientovi získať spätnú väzbu pre porovnanie skutočného výkonu s očakávaným výsledkom. Pri kontrole sa využívajú otázky: Ako sa darí s projektom?, Je možné zlepšenie?, a v prípade, že niečo nefunguje sa ponúka otázka: Prečo si myslíte, že toto nefunguje? Vyskytujú sa prípady, kedy sa pomocou kontroly zistí chyba v naplánovaných cieľoch. Po zistení chyby je nutné ciele prehodnotiť.

1.3 Princípy koučinku

V nasledujúcej kapitole budú vysvetlené typy koučinku. Každý z týchto typov by však mal dodržiavať základné, ale dôležité princípy koučinku, na ktorých je celý proces koučovania založený. V procese koučinku ide o vzťah medzi koučom a koučovaným, v prípade individuálneho koučinku popísaného v kapitole 2.1, alebo koučom a skupinou, v prípade skupinového koučinku popísaného v kapitole 2.2. Či už ide o bežný vzťah v živote alebo tu spomínaný vzťah, každý z nich má svoj význam, len ak sú dodržiavané určité zákonitosti.

[9]

- Otvorenosť

Počas procesu koučování ide otvorenie sa nielen ku koučovi ale hlavne k sebe samému. Každý človek má v sebe ukryté isté veci, ktoré mu bránia napredovať a nechce o nich hovoriť. Napredovať nám bránia skrz to, že človek sám nemá dostatočnú silu urobiť zmenu vo svojom živote. Preto je potrebné sa otvoriť, byť úprimný a ako sa hovorí, rozšíriť si svoju zónu komfortu. V inom prípade nie je možné, aby bol proces koučování úspešný. [10,9]

- Dôvera

Pri koučování by si mali obe strany vzájomne prejavovať dôveru. Zo strany kouča ide o dôveru v snahu koučovaného zmeniť, čo sa zatiaľ nepodarilo. Stavebným kameňom je sebadôvera klienta. Tá je veľmi dôležitá aj u sebakoučinku, ktorý je popísaný v kapitole 2.3 s názvom koučovanie samého seba. Naopak zo strany klienta ide o dôveru v kouča, že je schopný mu pomôcť a že sa naňho pozerá ako na človeka, nie na úlohy, ktoré zastáva. [11, 9]

- Vízia do budúcnosti

Kouč je osoba, ktorá pomáha klientovi rozvíjať budúcnosť. Počas rozhovorov kouč zistí potrebné informácie z minulosti a použije ich na rozvoj. Získava však len informácie, ktoré boli v minulosti pre klienta pozitívne. Na negatívnu minulosť sa koučink nezameriava. [9]

- Sústreďenie sa na cestu, ktorá vedie k cieľu

Pri procese koučování sa vždy stanovujú ciele, ktoré sa majú dosiahnuť. Je však potrebné si aj určiť, ako stanovené ciele klient dosiahne. Určia sa kontrolné body, kedy sa kouč a klient strenú a zistia, či sa klient drží plánu. V prípade, že sa nachádza mimo svojej cesty, je úlohou kouča naviesť ho späť na správnu cestu. [12, 9]

- Pozitívny pohľad

Koučink sa sústreďuje na silné stránky klienta, jeho budúcnosť sa snaží zamerať pozitívne. Každý človek má samozrejme aj slabé stránky, ale na tie sa kouč nezameriava. Uprednostňuje rozvoj silných stránok, ich rozvoj a snaží sa o to, aby sa človek naučil s nimi dobre pracovať. Pri rozvoji silných stránok je progres rýchlejší, a tak sa výsledky skôr dostavia. Súčasťou toho je aj pozitívne myslenie. [12, 9]

1.4 Zhrnutie

V prvej kapitole diplomovej práce boli spomenuté viaceré definície koučinku, keďže jednotná definícia nie je. Najviac sa stotožňujem s definíciou od psychologičky Maren Fisher-Epe:

“Koučovaním rozumiem kombináciu individuálneho poradenstva, osobnej spätnej väzby a prakticky orientovaného tréningu. V koučovaní ide o otázky, ktoré sa týkajú profesijnej úlohy a role, a tiež osobnosti klienta“ [1]

Následne bola popísaná každá zo štyroch metód koučovania. Najpoužívanejšími metódami sú metóda GROW a potom metóda ADAPT. Metóda GROW je jednoduchá a sústreďuje sa na udržanie štruktúry rozhovoru kouča a klienta. Udáva správne poradie otázok, ktorými otázkami je dobré začať, a ktoré otázky by mali byť položené až v priebehu rozhovoru. Metóda ADAPT sa sústreďuje na využitie procesného postupu a tak následne dosiahnuť zlepšenie výkonnosti klienta.

V závere prvej kapitoly boli popísané princípy koučovania, pretože som považoval za dôležité s nimi oboznámiť čitateľa, keďže tvoria základ celého procesu koučovania.

2 TYPY KOUČINKU

V tejto kapitole budú popísané základné typy koučinku. Ako prvé bude uvedené delenie podľa počtu osôb, s ktorými kouč pracuje a to je rozdelenie na individuálny koučink a tímový alebo inak povedané skupinový koučink.

2.1 Individuálny koučink

Individuálny koučink má istú výhodu a to, že kouč môže upraviť svoje metódy podľa potrieb koučovaného. Každý človek je iný, a tak koučovanie, ktoré vyhovovalo jednému, nemusí vyhovovať iným. Kouč môže upraviť svoj prejav a spôsob podania informácií tak, aby boli pre klienta ľahko pochopiteľné a zrozumiteľné. Ďalej sa môže lepšie sústrediť na jeho potreby a lepšie mu načúvať. Tento typ koučinku je charakteristický konverzáciou kouč – klient.

Individuálny koučink je väčšinou používaný externým koučom alebo manažérom, kedy je koučovanie nasledujúcim procesom po zaučení začínajúceho pracovníka. Individuálne koučovanie ráta so špecifickými potrebami koučovanej osoby a priebeh možno prispôbiť. Mali by sa však dodržiavať základné fázy koučovania. Poznáme tri základné fázy koučinku a to: [1, 4]

- ujasnenie zákazky v rámci prípravy,
- rozhovory s koučom,
- vyhodnotenie procesu.

Ujasnenie zákazky v rámci prípravy umožní zistenie, či je možné stanovený cieľ dosiahnuť pomocou koučovania a aké opatrenia je potrebné ešte urobiť. Po ujasnení zákazky sa uskutočnia prvé rozhovory s koučom. Celý proces je vždy časovo ohraničený a je po určitom termíne vyhodnotený. Rozhovory medzi koučom a jednotlivcom sa zameriavajú na štyri fázy priebehu. Najprv je medzi dvojicou naviazaný kontakt, nasleduje spracovanie stavu a cieľov. Tretia fáza je venovaná vytvoreniu a naplánovaniu riešení a konečná štvrtá fáza priebehu rozhovoru obsahuje ich prevedenie do praxe. Po ukončení rozhovorov sa dvojica zúčastnených dohodne na termínoch, kedy sa preskúma, ako sa stanovené ciele darí dosiahnuť. [1]

2.2 Tímový koučink

U tohto typu koučinku sa pracuje so skupinou ľudí. Kouč môže riešiť rôzne príčiny nekompaktného tímu, ktorý nemá takú výkonnosť, akú by mohol mať. Môže sa stretnúť s rozdielnou produktivitou medzi pracovníkmi. Rôzni pracovníci majú rôzny vzťah k práci, ktorú vykonávajú. Niektorí pracujú viac ako iní, čo môže byť dôsledkom konfliktov v tíme. Ďalším problémom, ktorý môže znižovať efektivitu tímu, sú generačné rozdiely. Starší ľudia s bohatými skúsenosťami a zabehnutými postupmi práce si niekedy nerozumia s ľuďmi, ktorí do praxe prišli nedávno. Väčšinou si nenechajú poradiť od mladších a menej skúsených pracovníkov, čo môže spôsobovať rozpor medzi pracovníkmi a náročné aplikovanie nových postupov práce.

Pre efektivitu je potrebné vytvoriť vyrovnaný nezávislý tím. Požiadavkou dobrej výkonnosti tímu je vedúci, ktorý vie svoj tím motivovať a zosúladiť činnosti jednotlivcov v prospech celého tímu. Jednotlivci však musia svojho vedúceho poslúchať, rešpektovať ho a prejavovať v neho dôveru. Ak vedúci bude uplatňovať pri vedení princípy koučinku, popísané v kapitole 1.3, a bude vystupovať pred tímom s primeranou autoritou, tak bude tím účinný. Koučovanie môže mať dobrý vplyv na dobrú atmosféru v tíme. To vedie k pomoci pre slabšie články tímu a zamyslením nad sebou samým pre tých náhlivejších členov tímu. Dôležitou súčasťou koučovania je udržanie tímu v období, kedy sa nedarí a nastáva kríza. [4, 13]

Paul Birch vo svojej knihe **Koučovanie, inšpirujte ostatných ku zlepšeniu výkonu**, upozorňuje však aj na to, že príčinou konfliktu v kolektíve môže byť sám kouč. Upozorňuje na vytváranie si obľúbených jednotlivcov v tíme a znevýhodňovanie druhých voči obľúbencom. Je potrebné si uvedomiť, že stanovený cieľ je výsledkom práce celého tímu a nielen pár ľudí. Ku každému jednému členovi by sa mal kouč správať rovnako ako ku ostatným. Zvýšením skúseností jednotlivcov bude lepšia celá skupina. A tak Paul Birch odporúča polovicu času venovať jednotlivcom v skupine a polovicu času sa im venovať všetkým naraz ako tímu. [2]

2.3 Koučovanie samého seba

V spojení s týmto typom koučinku sa môžeme stretnúť aj s pojmom life koučink. Ide o životný koučink, ktorý sa zameriava na dosiahnutie celkového úspechu a osobný rozvoj človeka. S využitím tohto typu koučinku sa človek sám o sebe dozvie, kde sa momentálne

v živote nachádza a umožní mu zistiť ako sa dostať na úroveň života, kde by sa chcel nachádzať v budúcnosti. Cieľom life koučinku je zistiť a uvedomiť si, čo je potrebné zmeniť a zobrať svoje rozhodnutia sám na seba, byť za svoje rozhodnutia sám zodpovedný. Je možné sa správať ako kouč k sebe samému. Je potrebné mať dostatočnú dávku poctivosti, sebakritiky a odhodlania. Koučink berie svoju podstatu a silu nielen z myšlienok človeka, ale aj z jeho predstáv a pocitov. Pomocou pocitov je možné myšlienky premiestniť do podvedomia. Oblasti, v ktorých sa môže využiť life koučink sú: [2,14]

- rozvoj kreativity,
- nastavenie priorít a hodnôt,
- prekonanie životných kríz,
- zvýšenie motivácie,
- mentálne bloky,
- objavenie skrytého talentu.

2.4 Interný/Externý koučink

Ak klient nie je schopný vlastnými silami zlepšiť svoj výkon alebo svojich spolupracovníkov, môže požiadať o pomoc vedúceho pracovníka, interného kouča, a ak sa v podniku nenachádza interný kouč, môže si podnik najat' externého kouča, ktorý príde do podniku na dobu, kým je potrebný. Interný aj externý koučink bude popísaný v nasledujúcich kapitolách 2.4.1 a 2.4.2 [1]

2.4.1 Interný koučink

Interným koučovaním môžeme rozumieť manažérsku úlohu, ktorá sa používajú v každodennej práci pri vedení ľudí. Môžeme povedať, že v tomto zmysle ide o motivovanie ľudí. Interný kouč nie je znalý v oblasti koučovania, ale ide o človeka, ktorý bol koučovaný najprv sám a absolvoval externé koučovanie. V najlepšom prípade ešte podstúpil kurz interných koučov. V porovnaní s externým koučovaním je interné koučovanie lepšou možnosťou ako pomôcť spolupracovníkom s prekonaním problémov a so zlepšením ich správania. Manažér ako kouč udáva, akú podobu majú vstupy a akú podobu by mali mať výstupy. Čo sa však týka procesu pretvárania vstupov na výstupy, to necháva kouč na samotnom pracovníkovi. Verí spolupracovníkovi, že úlohy vykoná správne svojím spôsobom. Kouč ostáva v pozícii pozorovateľa a v prípade potreby, kedy si

pracovník počína nesprávně, zasiahne. Snaží sa pomocou otázok priviesť pracovníka k tomu, čo je zle, aby pochopil, čo je treba napraviť. Kouč si môže vybrať aj tú možnosť, kedy nezasiahne a nesprávne konanie pracovníka nezastaví. Touto cestou kouč docieli zlepšenie schopnosti pracovníka samostatne analyzovať jeho nesprávne konanie. Umožní získať pracovníkovi aj negatívne skúsenosti. [15, 4]

Koučovanie nemá za cieľ prinútiť človeka k práci, ale vysvetliť a nasmerovať ho k nájdeniu zmyslu vykonanej práce. Pracovník by mal byť schopný si uvedomiť svoju neschopnosť a navrhnuť opatrenia. Interný kouč v spoločnosti využíva svoje postavenie k napredovaniu pracovníkov. Musí však byť sám vzorom, čo prináša veľký tlak, aby ho mohli ľudia nasledovať. Príťažlivosť u interných koučov zvyšuje sebadôvera, znalosť oboru, nepovyšovať sa, komunikatívnosť a schopnosť motivovať. Od interného kouča sa vyžaduje dôsledná aplikácia koučinku, nielen v teoretickej rovine ako to je u externého koučovania. [15, 4]

2.4.2 Externý koučink

Externé koučovanie býva realizované špecialistom, ktorý bol najatý firmou pre spoluprácu s firemnými manažérmi. Špecialista má za úlohu pomôcť manažérom v osobnom rozvoji. Manažérom, ktorí podstupujú koučovanie, sa páči príležitosť porozprávať sa s externým špecialistom, pretože vo firme na to nemusí byť príležitosť. Jedným z dôvodov môže byť, že svoje problémy nechcú ďalej šíriť. Externý kouč má ako nezainteresovaná osoba nestranné hodnotenie. Jedno z pravidiel externých koučov je diskretnosť, ktorá je jednou zo zásad akademickej prísahy. Základom je získať si dôveru u klienta a naopak. Proces koučovania je uzatvorený rozhovor a informácie sa nedostanú von. Kouč nie je povinný podávať hlásenia o prebehnutom stretnutí ani osobe, ktorá si ho najala. [4, 16]

Na externého kouča sú kladené určité nároky a to náročný štandard v oblasti osobnej kvality, kde je zahrnutá odbornosť v oblasti koučinku, certifikácia a hlavne vysoké morálne zásady. Certifikáciu môže získať od organizácií, ktoré sa zaoberajú vzdelávaním koučov. Najznámejšia je Medzinárodná federácia koučov. Táto téma bude rozobraná v nasledujúcej 3.vkapitole. Na druhú stranu, externý kouč nemusí byť odborníkom v oblasti, v ktorej pracuje klient. Je dostatočné, aby vedel v klientovi prebudiť jeho plný potenciál a ukázať mu novú perspektívu, nový uhol pohľadu, ktorý doposiaľ nevidel. [4, 17]

Externý kouč, na rozdiel od interného kouča, pri vykonávaní svojej odbornej činnosti dochádza vždy do nového prostredia. Vykonanie jeho činnosti v priebehu procesu môžeme rozdeliť na určité fázy: [16]

- 1. fáza – získavanie informácií
- 2. fáza – vytvorenie dohody medzi koučom a podnikom
- 3. fáza – vytvorenie si dobrých vzťahov s koučovanými pracovníkmi
- 4. fáza – poskytnutie pomoci pri riešení prebiehajúcich problémov, kvôli ktorým bola uzatvorená dohoda,
- 5. fáza – spätná väzba vytvorená iniciatívou coacha
- 6. fáza – rozvoj vedúcich pracovníkov a vytvorenie individuálnych rozvojových programov.

2.5 Zhrnutie

V tejto kapitole som rozoberal základné typy koučinku. Uprednostňujem individuálny koučink pred skupinovým, pretože kouč môže pristupovať ku každému klientovi samostatne a podľa toho, ako to klientovi vyhovuje. Zabráni sa aj tomu, aby si kouč vyberal svojich obľúbencov, čo hrozí u skupinového koučovania, ako to bolo popísané v kapitole 2.2 Tímový koučink.

3 VLASTNOSTI KOUČA

Kto je vhodný na činnosti koučinku ? V tejto kapitole si rozoberieme, ktorí ľudia sú vhodní pre vykonávanie koučinku, a ktorí naopak nie. [2]

Kouč nie je ničím odlišný od bežného človeka. Silnou stránkou určitej skupiny koučov je ich vysoká kvalifikácia. Iní koučovia vynikajú v tom, že vedia veľmi dobre položiť správnu otázku v ideálnom čase, keď si to situácia vyžaduje. Každý človek má iné silné stránky, tak sa dá povedať, že do určitej miery je každý človek schopný koučovať. Všetko záleží na človeku, a to či je ochotný sa v tejto oblasti zlepšovať, alebo či ho vykonávanie koučinku bude zaujímať. V opačnom prípade je pravdepodobné, že koučovanie nie je pre takého človeka vhodné. [2]

3.1 Vlastnosti kouča

Medzi základné vlastnosti dobrého kouča patrí:[2, 18]

- komunikatívnosť

Veľmi dôležitou súčasťou koučovania je komunikácia medzi koučom a klientom. Človek, ktorý je slabý v komunikácii, môže byť odradený od tejto činnosti a nemusí byť schopný presadiť určitú vec, ktorá by klientovi pomohla dosiahnuť jeho cieľ.

- vie sa pýtať

Tak, ako vedieť komunikovať s klientom, je dôležité vedieť, ako sa vypytovať. Kouč by nemal často prikazovať, ale len vo výnimočných prípadoch. Človek sa radšej riadi svojimi myšlienkami a názormi, ako radami niekoho iného. Ak je kouč schopný sa správne pýtať, môže svojho klienta k odpovediam doviest' správnymi otázkami bez akéhokoľvek nátlaku.

- nepotrebuje byť stredobodom pozornosti

Je veľmi pravdepodobné, že kouč pripravuje svojho klienta na úspech, ktorý ho čaká po dosiahnutí stanoveného cieľa. Cieľom je dosiahnutie úspechu a slávy klienta, nikdy nie kouča. Kouč, ktorý vyžaduje pozornosť nemusí byť vhodný na vykonávanie tejto činnosti.

- má rád ľudí

Pri koučingu ide predovšetkým o vzťah medzi koučom a klientom. Nielen, že kouč vedie klienta, ale aj klient môže niečo naučiť kouča. Rôzne životné príbehy a skúsenosti klienta môžu byť užitočné skúsenosti aj pre kouča. Ide však aj o reputáciu a cenu kouča. Cenu

kouč získava na základe iných ľudí, nie na základe vlastných úspechov. A tak vzťah medzi touto dvojicou je dôležitým faktorom pri získavaní koučovej ceny.

- obetavosť

Dobrý kouč je schopný sa podeliť o svoje skúsenosti a znalosti, a tak pomôcť ostatným sa zlepšiť. Sú schopní, na zdokonalenie iných ľudí, obetovať samých seba a to svoj čas, úsilie a predať svoje skúsenosti ďalej. Je však potrebné byť aj diskretný v oblasti osobných vecí.

3.1.1 Kouč a jeho názor

Niektorí koučovia považujú za správne nevyjadrovať svoje pocity, nekomentovať a to z dôvodu, aby nebol koučovaný ovplyvnený. Koučovaná osoba nemusí mať záujem o poznatky zo života kouča. Môže však nastať situácia, kedy koučovaná osoba nehľadá informácie, ale skôr prejav dôvery a otvorenosti. [19]

Túto problematiku popisuje Michaela Daňková v treťom vydaní svojej knihy **Koučovaní kedy, jak a proč**. Ona taktiež patrila do skupiny ľudí, ktorí zastávali názor, že je lepšie, ak koučovaný zo seba nič nedostane. Ako to popisuje vo svojej knihe „*bránila sa tomu otvoreniu zuby nechty*“. V priebehu času, ako narastali jej skúsenosti, zistila, že je niekedy lepšie vyjadriť aj svoje pocity. Predovšetkým v prípade, že je to pre klienta dôležité a môže mu to pomôcť, či už v získaní nového uhľa pohľadu, názoru alebo ako prejav dôvery. [19]

4 CERTIFIKÁCIA KOUČA

Na to, aby človek mohol ponúkať svoje služby iným ľuďom ako kvalifikovaný kouč potrebuje certifikáciu od profesionálneho združenia. Najznámejšie združenie na svetovej úrovni je The International Coach Federation (ďalej už ako ICF) v preklade Medzinárodná federácia koučov. Táto organizácia bude popísaná v nasledujúcej podkapitole 4.1. Na území Českej a Slovenskej republiky sa nachádzajú ICF pobočky a to v Prahe a Bratislave. Ďalšími organizáciami na svetovej úrovni sú Worldwide Association of Business Coaches. a The International Coaching Community. Certifikáciu môže kouč získať aj od Českej alebo Slovenskej asociácie koučov. [20, 21]

4.1 Medzinárodná federácia koučov – ICF

Jedná sa o organizáciu, ktorá spája kvalifikovaných koučov. ICF má viac ako 17 000 certifikovaných koučov vo viac ako 100 krajinách sveta, a tak ide o najväčšiu svetovú organizáciu koučov. Koučovia ponúkajú svoje služby v oblasti profesijného aj osobného života. Podmienkou pre koučov je, že koučovanie musia vykonávať podľa definícií ICF. Tieto definície vyplývajú z etického kódexu a kompetencií aké majú. Celkovo ide o 11 kompetencií, medzi ktoré patrí napríklad: *vytvorenie zmluvy o koučovaní, aktívne poučovanie, kladenie silných otázok, priama komunikácia, navrhovanie konkrétnych krokov a aktivít, plánovanie a stanovenie cieľov*. Jednotlivé kompetencie sa rozlišujú na základe úrovne certifikácie, ktorú má kouč. [22, 23]

4.1.1 Certifikácia

Federácia ICF má v ponuke tri rôzne úrovne certifikácie. Jednotlivé úrovne sa rozlišujú na základe skúseností a absolvovaného tréningu. Ponúkané certifikácie sú: [24, 25]

- Master Certified Coach – MCC
- Professional Certified Coach – PCC
- Associate Certified Coach – ACC

Tieto tri certifikáty je možné získať len u federácie ICF. V žiadnej inej organizácii nie je možné jednu z ponúkaných certifikácií získať. Každá z uvedených úrovní certifikácie má rozličné požiadavky. Jedna z požiadaviek každej úrovne je 10 hodín koučovania, ktoré žiadateľ o certifikáciu musí stráviť pod vedením profesionálneho kouča. Od profesionálneho kouča sa vyžaduje certifikácia. Zo žiadaných 10 hodín musia prebehnúť

minimálne tri hodiny individuálne a ostávajúcich sedem hodín môže prebehnúť skupinovo. Požiadavky budú popísané v nasledujúcich podkapitolách.



Obr. 2 – Certifikácia ACC [26]

4.1.1.1 Požiadavky pre úroveň ACC

Ide o prvú úroveň certifikácie, a tak vyžaduje najmenšie požiadavky na udelenie. Požiadavkami sú: [24]

- 60 hodín zameraných na vzdelanie v obore koučinku,
- 100 hodín praxe,
- 10 hodín práce s koučom,
- 2 referenčné listy od kvalifikovaných koučov,
- zloženie ústnej skúšky s jedným skúšajúcim.

4.1.1.2 Požiadavky pre úroveň PCC

Ide o druhú úroveň certifikácie. V tejto úrovni sú už požiadavky vyššie a pribúda tu aj písomná podoba skúšky. Požiadavkami sú: [24]

- 125 hodín zameraných na vzdelanie v obore koučinku,
- 750 hodín praxe,
- 10 hodín práce s koučom,
- 2 referenčné listy od kvalifikovaných koučov,
- zloženie skúšky v ústnej aj písomnej podobe s dvomi skúšajúcimi.

4.1.1.3 Požiadavky pre úroveň MCC

Certifikácia úrovne MCC je najvyššou certifikáciou, ktorú ponúka federácia ICF. Vyžaduje si dlhé hodiny príprav a aj u tejto úrovne sa skúška vykonáva aj v písomnej podobe. Požiadavky vyžadujúce najvyššiu úroveň certifikácie sú: [24]

- 200 hodín zameraných na vzdelanie v obore koučinku,
- 2 500 hodín praxe,
- 10 hodín práce s koučom,
- 3 referenčné listy od kvalifikovaných koučov,
- zloženie skúšky v ústnej aj písomnej podobe s dvomi skúšajúcimi.

4.2 Česká asociácia koučov - ČAKO

Tak ako u organizácie ICF aj tu sa asociácia zameriava na združovanie členov, ktorí sa zaoberajú koučovaním či už profesionálne, alebo sa na profesionálne koučovanie pripravujú. Ich poslaním je šíriť koučovanie ako zmysluplnú možnosť pre rozvoj organizácií a osobný rozvoj ľudí. Ponúka zoznam členov pre poskytnutie koučovania, pomáha v oblasti vzdelania, výmeny skúseností medzi koučmi a vytvára štandardy pre získanie certifikátov. [27 , 28]

ČAKO ponúka tri úrovne pre certifikáciu koučov. Požiadavky pre získanie certifikácie sú podobné ako to je u ICF: [28]

- **Akreditovaný kouč – AC**

U certifikovaného kouča sa vyžaduje ako základ dokončenie minimálne prvého stupňa vysokej školy. Vo výnimočných prípadoch môže byť udelená výnimka. Čo sa týka vzdelania zameraného na koučovanie, vyžaduje sa 80 hodín a 10 hodín práce s koučom. Z oblasti praxe sa vyžaduje najmenej 150 hodín a sú potrebné 3 referencie od osôb, ktoré boli priamo koučované za posledný rok. Skúška sa vykonáva prezentáciou schopností využívania koučovania pred odborným skúšajúcim.

- **Akreditovaný profesionálny kouč – APC**

Aj na tejto úrovni sa vyžaduje vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa s možnosťou udelenia výnimky. Je potrebné sa na tejto úrovni venovať vzdelaniu v oblasti koučovania minimálne 200 hodín a 15 hodín práce s koučom. Vyžaduje sa od žiadateľa 750 hodín praxe a 5 referencií v písomnej podobe. Čas na získanie referencií sa oproti úrovni AC zvýšil. Týchto 5 referencií je potrebné získať v posledných troch rokoch. Skúška prebieha rovnako ako je tomu u úrovne AC, a to formou prezentácie schopností využitia koučinku pred odborným skúšajúcim.

- **Akreditovaný profesionálny seniorný kouč – ASC**

Na úrovni ASC je tiež potrebné dokončenie minimálne prvého stupňa vysokej školy. No na rozdiel od predchádzajúcich úrovní nie je možné u ASC udeliť výnimku. Na vzdelanie v oblasti koučinku je potrebných absolvovať 500 hodín. Nevyžaduje sa osobné podstúpenie koučovania ako u predchádzajúcich úrovní. Žiadateľ musí poskytnúť celkovo 2 500 hodín koučovania pre minimálny počet 35 osôb. Nároky na referencie sú zhodné s úrovňou APC a to 5 písomných referencií získaných za posledné tri roky. Forma skúšky je u všetkých troch úrovní zhodná.

4.3 Slovenská asociácia koučov – SAKo

Slovenská asociácia koučov považuje za svoje poslanie vytvoriť miesta pre ľudí, ktorí sa podieľajú na vývoji profesionálneho koučovania a na propagácii. Svojim uchádzačom ponúka podobne ako Česká asociácia ČAKO certifikáciu koučov, zoznam certifikovaných aj necertifikovaných koučov s kontaktmi, ktorí môžu poskytovať koučovanie. Slovenská asociácia sa snaží pomáhať potenciálnym koučom s uplatnením sa na trhu. Preto vytvorila certifikačný systém. Získaný certifikát slúži ako potvrdenie o znalosti a praxe v poskytovaní koučinku. Certifikačný systém pozostáva z troch certifikátov ako tomu je u ICF: [29, 30]

- **Kouč certifikovaný Slovenskou asociáciou koučov – KcS**
- **Profesionálny kouč certifikovaný Slovenskou asociáciou koučov – PKcS**
- **Majster kouč certifikovaný Slovenskou asociáciou koučov – MKcS**

Všetky tri uvedené certifikáty asociácie SAKo odpovedajú certifikátom, ktoré je možné získať u medzinárodnej federácie ICF. Jeden z certifikátov môžeme vidieť na nasledujúcom obrázku 4.



Obr. 3 – Certifikát SAKo – KcS [31]

4.4 Zhrnutie

Všetky tri spomínané organizácie, ktoré udeľujú certifikáciu pre koučov, poskytujú tri úrovne. Požiadavky, na získanie certifikácie na jednotlivých úrovniach, sú medzi organizáciami pomerne podobné s malými odlišnosťami, čo sa týka počtu hodín. Ich získanie má približne rovnakú hodnotu. Čo sa týka exkluzivity, podľa môjho názoru majú spoločensky vyššiu hodnotu certifikácie získané od ICF, pretože ide o medzinárodnú organizáciu a najznámejšie združenie na svetovej úrovni.

5 UPLATNENIE KOUČINKU V PKB

Koučink je čoraz častejšie využívaný pre osobný či profesionálny rast. Narastá aj počet ľudí, ktorí sa túžia stať certifikovanými koučmi. Pred niekoľkými rokmi sa pojem koučovanie využíval predovšetkým v oblasti športu. V dnešnej dobe sa koučink veľmi rozrástol a stal sa súčasťou mnohých oblastí podnikania. Jedným z dôvodov môže byť napríklad získanie schopností dobre pracovať ako manažér v skupine a spolupracovať s ňou. [1,3]

Výnimkou nie je ani priemysel komerčnej bezpečnosti, kde v dôsledku zvyšovania náročnosti vykonávanej práce nemusí stačiť obyčajný management. S narastajúcou náročnosťou práce, ktorú je potrebné zasiať, dolieha na pracovníkov PKB na rôznych pracovných pozíciách aj väčší stres. Okrem náročnosti práce vytvára stres aj miera rozhodovania, ktorú pracovník má, podpora zo strany kolegov, vzťahy na pracovisku a zmeny. V dnešnej dobe nemusí byť dostatočné viesť pracovníkov len v oblasti vykonávania ich práce. Je vhodné využívať starostlivosť o pracovníkov aj v oblasti psychológie pomocou koučinku. V koučinku je možné využiť podporu pre pracovníka zo strany kouča. Ten umožní svojmu klientovi nájsť novú perspektívu, nový uhol pohľadu, ktorý doposiaľ nevidel a zosúladiť rôzne stránky pre pozitívny dopad nielen na vykonávanú prácu alebo aj osobný život pracovníka. Koučink v PKB je náročnejší, pretože sa vyžaduje od kouča znalosť oboru v kombinácii s dobrými znalosťami a skúsenosťami v koučinku, konkrétne predovšetkým v oblasti psychológie, sociológie. Základom je pomôcť ľuďom v spoločnosti k dosiahnutiu osobného úspechu, a tak aj dosiahnutie úspechu spoločnosti. [3, 4, 32]

Ako bolo uvedené v prvom odstavci tejto kapitoly, v oblasti podnikania, teda aj v oblasti priemyslu komerčnej bezpečnosti, ide o spoluprácu v rámci skupiny a tak je možné využiť tímový koučink popísaný v kapitole 2.2. U tímového koučinku je nutné aby každý jednotlivец poslúchal príkazy svojho vedúceho. Tu sa vyskytuje určitý problém a to, že sa pri riadení procesov v PKB vyskytujú chyby. Tieto chyby vyplývajú zo zlého usporiadania činností, chybného spôsobu riešenia problému v dôsledku zlej znalosti práce. V priemysle komerčnej bezpečnosti pracujú vedúci pracovníci, ktorí v tejto oblasti nemajú dostatočné odborné vzdelanie alebo majú minimálnu prax. V niektorých prípadoch oboje. To vedie značne k zníženej kvalite vykonanej činnosti a následne k výskytu ďalších problémov. [4, 32]

Druhou možnosťou je aplikovanie individuálneho koučinku (popísaný v kapitole 2.1) najskôr na vedúcich pracovníkov a následne tímový koučink na celé tímy. U individuálneho koučinku by mal byť kladený dôraz na určité nároky na kouča, ako napríklad vedieť zadať inštrukcie pracovníkom pri získavaní nových schopností, vedieť motivovať pracovníkov k lepšiemu výkonu a samozrejme by mal dodržiavať diskretnosť o priebehu individuálnych rozhovorov. [4, 32]

5.1 Zhrnutie

V dnešnej dobe sa využíva koučink takmer všade a výnimkou nie je ani priemysel komerčnej bezpečnosti. V PKB dochádza k nárastu náročnosti práce, čo vedie k väčšiemu tlaku vyvíjanému na pracovníka a k väčšiemu stresu. Z toho dôvodu je vhodné využívať koučovanie ako psychologickú pomoc. Pomocou koučinku aplikovaného na vedúcich pracovníkov je možné postupom času znížiť výskyt chýb v riadení procesov PKB. Chyby vznikajú predovšetkým v dôsledku minimálnej praxe alebo nedostatočného odborného vzdelania. Po znížení výskytu chýb je možné zvýšenie kvality vykonanej činnosti.

6 ZHRNUTIE TEORETICKEJ ČASTI

Teoretická časť diplomovej práce bola spočiatku zameraná na definície koučinku od rôznych odborníkov (kapitola 1.1), ktorí sa zaoberajú touto problematikou. Následne boli popísané štyri metódy koučovania (kapitola 1.2). Bolo tomu tak z dôvodu, aby si pomocou nich dokázal človek jednoduchšie poradiť s problematikou. Názvy metód sú zložené zo začiatkových písmen, z akronymu, jednotlivých častí metódy. Prvá kapitola bola ukončená princípmi koučovania a to z dôvodu, že tvoria základ celého procesu koučovania (kapitola 1.3).

Druhá kapitola sa zaoberala typmi koučinku. Ako prvé som popisoval typy, ktoré sa líšili predovšetkým v počte koučovaných osôb. Ako prvý typ bol uvedený individuálny koučink (kapitola 2.1). Tento typ umožňuje koučovi pristupovať ku každému klientovi jednotlivo, podľa jeho potrieb. Tímový koučink (kapitola 2.2) umožňuje zase získavanie skúseností od iných ľudí a možnosť poučiť sa z chýb ostatných. Kapitola 2.3 bola venovaná koučovaniu samého seba. Známy je názov life koučink a zameriava sa na osobný rozvoj. Následne bol porovnaný interný a externý koučink (kapitola 2.4).

Tretia kapitola bola venovaná samotným koučom, konkrétne jeho vlastnostiam. Z uvedených piatich vlastností v kapitole 3.1, sú podľa môjho názoru najdôležitejšie vlastnosti komunikatívnosť a vedieť sa pýtať. V spojení s druhou vlastnosťou je dobré využitie koučovacej metódy GROW (kapitola 1.2.1), ktorá sa zameriava na správne poradie kladenia otázok, ktoré otázky je dobré položiť na začiatku rozhovoru a ktoré neskôr v priebehu rozhovoru. Kapitola tri bola ukončená témou, na ktorú má každý individuálny názor. Ide o problematiku, či by mal kouč hovoriť svoj názor klientovi. Na jednej strane by kouč nemal ovplyvňovať klienta, ale len ho viesť a na druhej strane môže klient z jeho názoru získať nový uhol pohľadu. V niektorých prípadoch môže klient brať názor kouča ako prejav dôvery. Ja osobne sa prikláňam k druhej možnosti.

Štvrtá kapitola bola zameraná na možnosť získania certifikácie kouča. Ide o možnosť ponúkať svoje služby iným ľuďom ako kvalifikovaná osoba, ktorá sa môže preukázať certifikátom. Najznámejšou svetovou organizáciou je Medzinárodná federácia koučov – ICF (kapitola 4.1). V Česku a na Slovensku sa nachádzajú asociácie koučov, ktoré môžu taktiež udeliť certifikát koučom. Všetky tri spomínané organizácie ponúkajú tri stupne certifikácie s rozdielnymi názvami. Podmienky na získanie certifikátov sú zamerané na prax kouča, jeho vzdelanie v oblasti koučinku, referencie a zloženie skúšky.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

7 SUBJEKT SPOLUPRÁCE

Na praktickej časti diplomovej práce spolupracovala spoločnosť KELCOM INTERNATIONAL spol. s.r.o. Túto spoločnosť som si vybral na základe kladných predchádzajúcich skúseností, ktoré som získal počas obdobia, kedy som v spoločnosti pracoval. Ďalším dôvodom bolo, že som so spoločnosťou spolupracoval aj na mojej bakalárskej práci.

Spoločnosť sídli v Čáčove, čo je časť mesta Senica a poskytuje svoje služby od 30. 12. 1991. Za dlhoročnú dobu sa vypracovala na jednu z najvýznamnejších spoločností na Slovensku a najznámejšiu v okolitých regiónoch, ktorá sa zameriava na ochranu majetku a osôb. Spoločnosť je držiteľom licencie o poskytovaní technických služieb vo viacerých odvetviach, ktorými sú: [33]

- zabezpečovacie systémy
- požiarna signalizácia
- prístupové systémy
- automatické závory a brány
- audio – video vrátnik
- perimetrické systémy

Okrem spomínaných odvetví poskytuje svoje služby aj v oblasti silnoprúdovej inštalácie, LED osvetlenia, elektrických rozvodov a revízií.



Obr. 4 – Licencia spoločnosti
KELCOM INTERNATIONAL s. r. o. [34]

7.1 SWOT analýza

V tejto podkapitole bude zameraná na analýzu subjektu vo vzťahu k možnosti využitia koučinku pre zvýšenie kvality poskytovaných služieb. Ako analýza sa využije SWOT analýza. Jadro SWOT analýzy je tvorená tabuľkou, ktorá bola rozdelená na vrchnú a spodnú časť a na ľavú a pravú stranu. Tabuľka je teda rozdelená na štyri kvadranty, ktoré sú označené písmenami S – strengths (silné stránky), W – weaknesses (slabé stránky), O – opportunities (príležitosti), T – threats (hrozby). Ľavá časť tabuľky, kde sa nachádzajú silné stránky a príležitosti, popisuje pozitívne veci. V pravej časti sa nachádzajú zase negatívne veci ako slabé stránky a hrozby. Z pohľadu rozdelenia na vrchnú a spodnú časť, sa vrchná časť zameriava na aktuálny stav, na prítomnosť, a spodná časť obsahuje pohľad

do budúcnosti, čo môže nastať. Bol zvolený tento druh analýzy, pretože umožňuje ukázať príležitosť na dosiahnutie určitého cieľa. Taktiež umožňuje zobrazit' silné a slabé stránky. [35, 36]

SWOT analýza subjektu:

- Silné stránky - strengths
 - známe meno na trhu,
 - pravidelné školenia zamestnancov,
 - dlhoročné skúsenosti,
 - priateľský vzťah medzi zamestnávateľom a zamestnancom.

- Slabé stránky – weaknesses
 - občasné problémy s komunikáciou,
 - výmena pracovníkov počas vykonávania zákazky dlhšej ako jeden deň,

- Príležitosti – opportunities
 - lepšia komunikatívnosť medzi pracovníkmi,
 - zvýšenie kvality služieb,
 - väčšie množstvo zákazníkov,
 - rozšírenie možností poskytovania služieb,
 - radosť z vykonanej práce a menší vplyv stresu,
 - lepšie plánovanie cieľov.

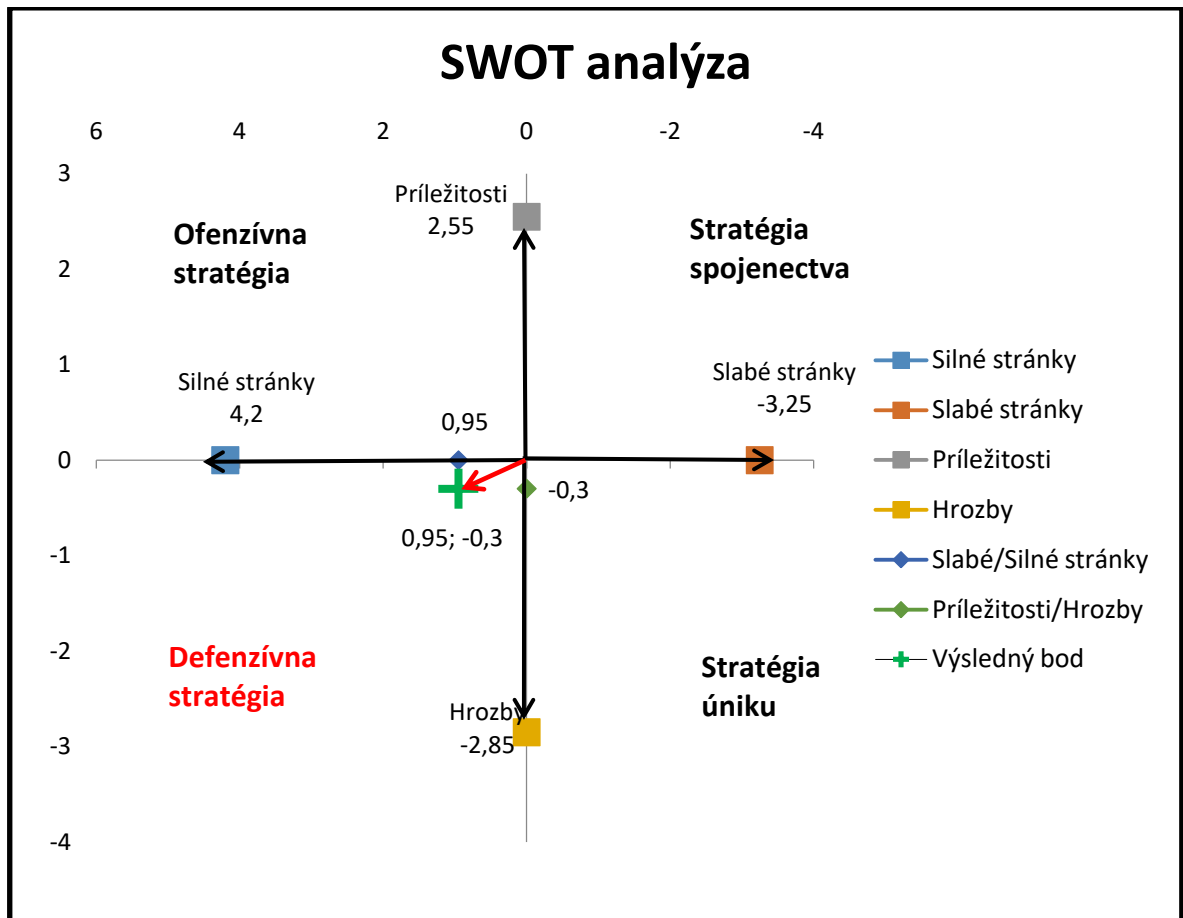
- Hrozby – threats
 - vznik konkurenčnej spoločnosti v oblasti,
 - zvýšenie nákladov v dôsledku koučovania,
 - neochota pracovníkov zlepšovať sa v spolupráci s koučom,
 - antipatia ku zmene vykonávania práce,
 - odmietnutie nových možností poskytovania služieb.

Tab. 1 – SWOT analýza [zdroj autor]

SWOT analýza	Pozitívne	Negatívne
Prítomnosť	<ul style="list-style-type: none"> • známe meno na trhu • pravidelné školenia pre zamestnancov • dlhoročné skúsenosti • priateľský vzťah medzi zamestnávateľom a zamestnancom 	<ul style="list-style-type: none"> • občasné problémy s komunikáciou • výmena pracovníkov počas vykonávania zákazky dlhšej ako jeden deň • zvyšujúci sa vekový priemer • nenahraditeľnosť znalostí niektorých zamestnancov
Budúcnosť	<ul style="list-style-type: none"> • lepšia komunikatívnosť medzi pracovníkmi • zvýšenie kvality služieb • väčšie množstvo zákazníkov • rozšírenie možností poskytovania služieb • radosť z vykonanej práce, menší vplyv stresu • lepšie plánovanie cieľov 	<ul style="list-style-type: none"> • vznik konkurenčnej spoločnosti v oblasti • zvýšenie nákladov v dôsledku koučovania • neochota pracovníkov zlepšovať sa v spolupráci s koučom • antipatia ku zmene vykonávania práce • odmietnutie nových možností poskytovania služieb

Tab. 2 – Kvantitatívne vyhodnotenie SWOT analýzy [zdroj autor]

Silné stránky	Body	Slabé stránky	Body
<ul style="list-style-type: none"> • známe meno na trhu • pravidelné školenia pre zamestnancov • dlhoročné skúsenosti • priateľský vzťah medzi zamestnávateľom a zamestnancom 	<p>2</p> <p>0,6</p> <p>1</p> <p>0,6</p>	<ul style="list-style-type: none"> • občasné problémy s komunikáciou • výmena pracovníkov počas vykonávania zákazky dlhšej ako jeden deň • zvyšujúci sa vekový priemer • nenahraditeľnosť znalostí niektorých zamestnancov 	<p>1,05</p> <p>0,6</p> <p>0,6</p> <p>1</p>
<u>Body spolu</u>	4,2	<u>Body spolu</u>	3,25
Príležitosti	Body	Hrozby	Body
<ul style="list-style-type: none"> • lepšia komunikatívnosť medzi pracovníkmi • zvýšenie kvality služieb • väčšie množstvo zákazníkov • rozšírenie možností poskytovania služieb • radosť z vykonanej práce, menší vplyv stresu • lepšie plánovanie cieľov 	<p>1</p> <p>0,3</p> <p>0,1</p> <p>0,4</p> <p>0,45</p> <p>0,3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • vznik konkurenčnej spoločnosti v oblasti koučovania • zvýšenie nákladov v dôsledku koučovania • neochota pracovníkov zlepšovať sa v spolupráci s koučom • antipatia ku zmene vykonávania práce • odmietnutie nových možností poskytovania služieb 	<p>0,1</p> <p>0,75</p> <p>1</p> <p>0,6</p> <p>0,4</p>
<u>Body spolu</u>	2,55	<u>Body spolu</u>	2,85



Graf 1 – SWOT analýza [zdroj autor]

7.2 Zhrnutie

Na začiatku tejto kapitoly bola uvedená spoločnosť, ktorá so mnou spolupracovala v praktickej časti diplomovej práce. Ide o spoločnosť KELCOM INTERNATIONAL spol. s.r.o., ktorá sídli v meste Senica. Dôvodom výberu tejto spoločnosti boli predchádzajúce skúsenosti na bakalárskej práci a na praxi.

Následne bola vykonaná SWOT analýza spoločnosti vo vzťahu k možnosti využitia koučinku pre zvýšenie kvality poskytovaných služieb. Analýza bola kvantitatívne vyhodnotená a pomocou grafu bol znázornený výsledok analýzy.

Výsledkom analýzy je defenzívna stratégia. Ide o stratégiu, kedy sa subjekt analýzy vyskytuje v nevýhodnom prostredí. Riešením by mal byť presun do výhodnejšieho prostredia a bránenie sa nebezpečenstvu. Odporúčením je stratégia, ktorá umožní chránenie získaného postavenia. [37]

8 DOTAZNÍKOVÉ ŠETRENIE

Praktická časť bola realizovaná na základe dotazníkového prieskumu, ktorý bol zameraný na zistenie znalosti koučinku u pracovníkov priemyslu komerčnej bezpečnosti. Dotazník bol vytvorený pomocou služby, ktorú ponúka spoločnosť Google, a to Google Forms. Táto služba umožňuje hneď po vyplnení dotazníka odoslanie odpovedí a následne pomocou grafov zobrazuje zhrnutie odpovedí. Umožňuje aj vyhodnocovanie každého dotazníka samostatne. Z toho dôvodu sa pôvodný nápad, vytvorenie dotazníka v programe Microsoft Word, zmenil. Druhým dôvodom zmeny pôvodného návrhu dotazníka bola nulová návratnosť od respondentov. Dotazník v podobe Wordu bol rozoslaný do 15 firiem, konkrétne do desiatich českých a piatich slovenských firiem. Firmy, ktorým boli zaslané dotazníky, sú členmi Slovenskej komory súkromnej bezpečnosti a Asociácie súkromných bezpečnostných služieb Českej republiky. Po určitej dobe čakania sa vytvoril dotazník pomocou služby Google Forms. Tento dotazník bol zaslaný do ďalších piatich českých a piatich slovenských firiem, celkovo teda 15 členom Asociácie súkromných bezpečnostných služieb Českej republiky a 10 členom Slovenskej komory súkromnej bezpečnosti. Ďalej bol dotazník poslaný usporiadateľskej službe futbalového klubu v Senici, ktorej som členom.

Dotazník bol anonymný a tvorený celkovo osemnástimi otázkami. Prvé štyri otázky boli zamerané na respondentov, konkrétne na ich pohlavie, vek, najvyššie dosiahnuté vzdelanie a na záver aká je ich pracovná pozícia. Zostávajúcich štrnásť otázok bolo zameraných na problematiku koučinku. V dotazníku sa nachádzali otázky, ktoré si vyžadovali vybrať jednu z možností, prípadne dopísať možnosť, ak žiadna z uvedených nevyhovovala, s výnimkou štvrtej otázky, ktorá sa pýtala na pracovnú pozíciu.

8.1 Dotazník

Ako bolo už spomenuté, dotazník bol zostavený z osemnástich otázok, kde prvé štyri otázky boli zamerané na respondentov a nasledujúcich štrnásť otázok sa zaoberalo problematikou koučinku. Presná podoba dotazníka sa nachádza v prílohe P1. Súčasťou dotazníka bol sprievodní list, v ktorom som sa predstavil a oboznámil respondentov so zámerom vyplnenia dotazníka.

Hlavnými otázkami v dotazníku sú:

- otázka 11 – Aký typ koučinku by Vám bol príjemnejší ?

V tejto otázke mali respondenti na výber z dvoch možností, a to individuálny a tímový (skupinový) koučink. Cieľom otázky bolo zistiť, či respondenti radšej vyhľadávajú samostatný proces koučovania alebo uprednostňujú skupinový proces, kde môžu jednotlivci brať skúsenosti aj od kolegov, z chýb druhých.

- otázka 13 – Na čo by ste sa chceli zamerať pri spolupráci s koučom ?

Trinásta otázka bola zameraná na najčastejšie problémy, ktoré by mohli mať respondenti vo vzťahu k práci, a ktorých sa chceli zbaviť. V možnostiach bolo vypísaných osem možných problémov ako napríklad stres, prokrastinácia, malá výkonnosť, komunikatívnosť a ďalšie. Respondenti si mohli zvoliť a vpísať aj iný problém, ktorý nebol uvedený v možnostiach, ale chceli sa v procese koučovania naňho zamerať.

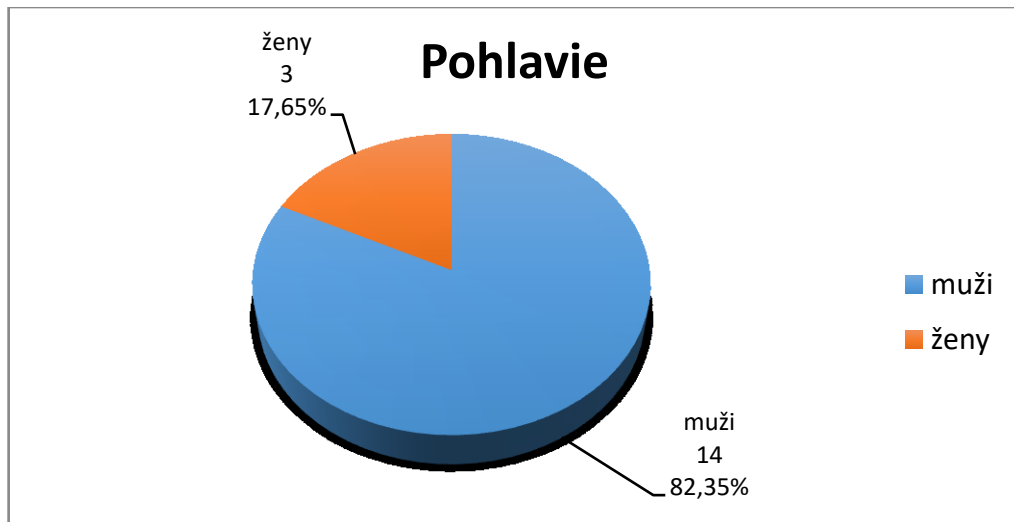
8.2 Vyhodnotenie dotazníka

Ako už bolo popísané v tejto kapitole, dotazník obsahoval 18 otázok. S výnimkou otázky štyri, kde sa uvádzala pozícia, ktorú respondent zastupuje, boli v každej otázke uvedené možnosti na výber. V otázkach 12, 13, 17 bolo umožnené respondentom vpísať svoju odpoveď, ak im žiadna z uvedených možností nevyhovovala. Celkový počet respondentov, ktorí vyplnili dotazník na základe zaslanej žiadosti, je 17 respondentov. Všetkých 17 vyplnených dotazníkov sú dotazníky, ktoré boli vytvorené pomocou služby Google Forms. Prvotne vytvorený dotazník v programe Microsoft Word mal nulovú návratnosť.

Prvé štyri otázky boli zamerané na respondentov, na ich pohlavie, vek, vzdelanie a pracovnú pozíciu. Zostávajúcich štrnásť otázok bolo zameraných na problematiku, ktorej sa venuje diplomová práca.

- **Otázka 1**

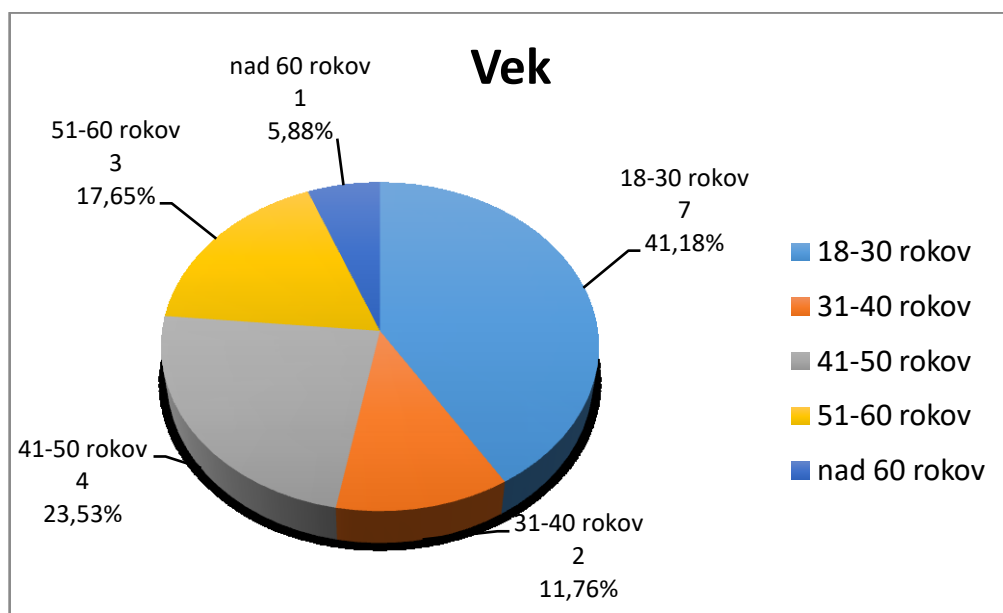
Prvá otázka bola zameraná na pohlavie respondentov. Z celkového počtu 17 respondentov bolo 14 mužského pohlavia a iba tri ženy. Z grafu vyplýva, že v oblasti priemyslu komerčnej bezpečnosti pracujú vo veľkej miere muži.



Graf 2 – otázka 1 – Pohlavie respondentov [zdroj autor]

- **Otázka 2**

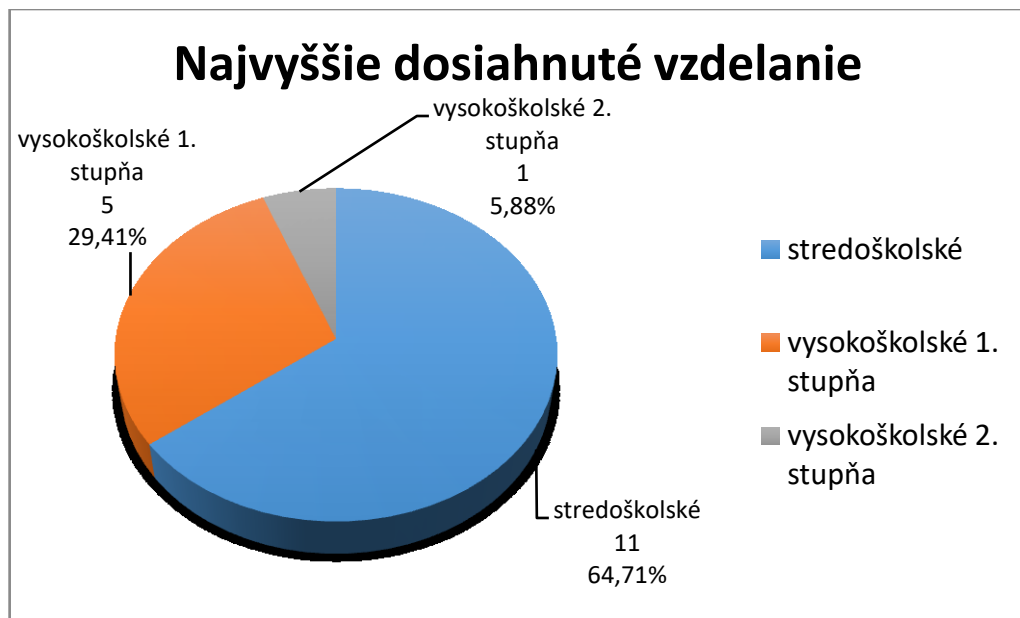
Druhá otázka bola zaradená do dotazníka z dôvodu zaradenia respondentov do približnej vekovej kategórie. Najväčšie zastúpenie mali respondenti v rozmedzí 18 až 30 rokov.



Graf 3 – otázka 2 – Vek respondentov [zdroj autor]

- **Otázka 3**

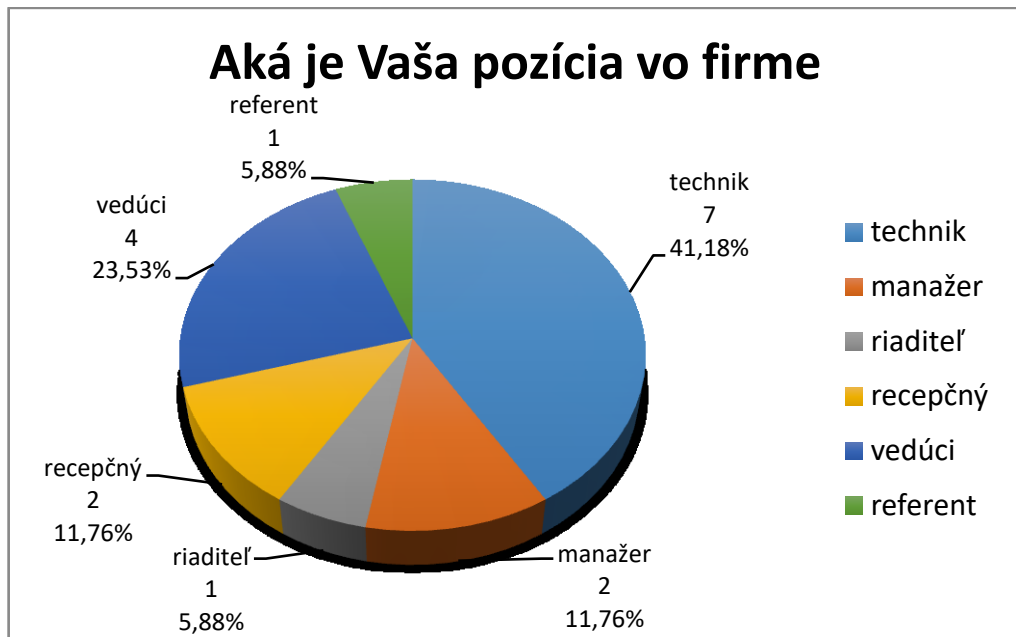
Otázka číslo tri bola zameraná na dosiahnuté vzdelanie respondentov. Táto otázka mala za úlohu zistiť, približne aké vzdelanie dosahujú ľudia pracujúci v PKB. Z grafu vyplýva, že u dvoch tretín respondentov bolo dosiahnuté maximálne stredoškolské vzdelanie.



Graf 4 – otázka 3 – Dosiahnuté vzdelanie respondentov [zdroj autor]

- **Otázka 4**

Štvrtá otázka sa zaoberala pracovnou pozíciou, akú respondenti zastupujú v ich firme. Odpovede získané na základe tejto otázky umožnia prehľad o pracovných pozíciách, na aké sa dotazník dostal a aký prístup majú respondenti na jednotlivých pozíciách ku koučinku. Dotazník bol vyplnený respondentmi v širokej škále pracovných pozícií, od tej najvyššej, riaditeľ firmy, až po zamestnancov ako sú technici alebo recepčný.



Graf 5 – otázka 4 – Aká je Vaša pozícia vo firme ? [zdroj autor]

- **Otázka 5**

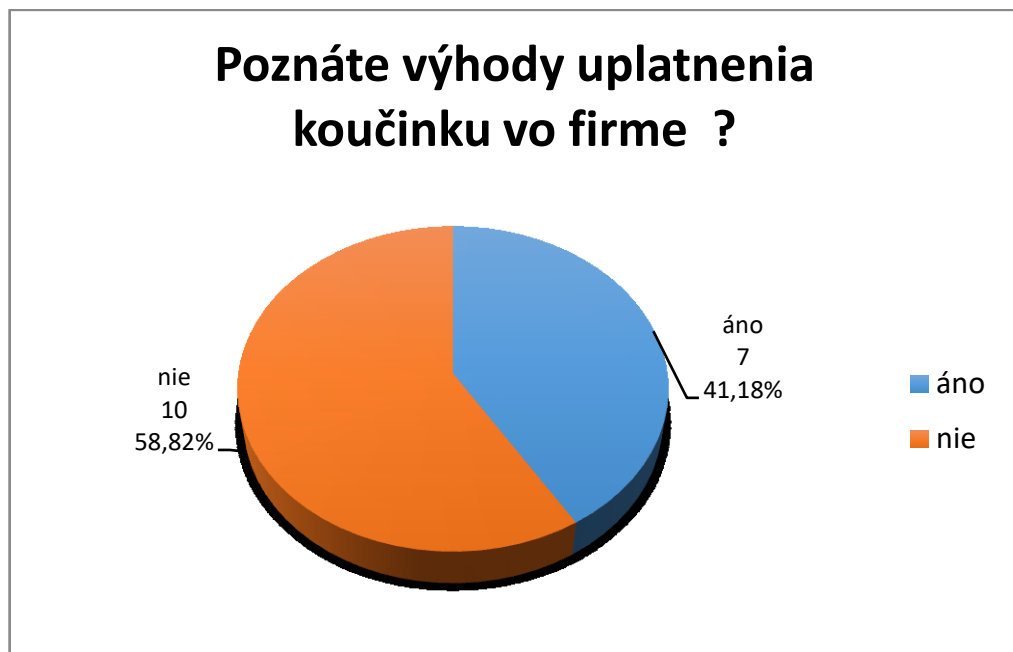
Otázka číslo 5 bola zameraná na to, či niekedy vo svojom živote prišli do styku s pojmom koučovanie. Ako je vidieť na grafe, tri štvrtiny respondentov sa s týmto pojmom už stretlo.



Graf 6 – otázka 5 – Stretli ste sa s pojmom koučovanie ? [zdroj autor]

- **Otázka 6**

Na základe informácií, ktoré poskytla otázka 5, je zrejmé, že sa väčšina ľudí už stretla s pojmom koučovanie, a tak sa v dotazníku nachádzala aj otázka, či respondenti poznajú výhody, ktoré vyplývajú z koučinku uplatneného vo firme ako napríklad pomoc pri vzniku problému, pomoc pri hľadaní riešenia, zisk novej perspektívy. Pri porovnaní otázky 5 a 6, kde v piatej otázke 13 ľudí uviedlo, že sa stretli s pojmom koučovanie, len 7 ľudí pozná aj jeho výhody. Z grafu tak vyplýva, že ľudia v obore PKB nemajú hlbšie znalosti o koučinku.



Graf 7 – otázka 6 – Poznate výhody uplatnenia koučinku vo firme ? [zdroj autor]

- **Otázka 7**

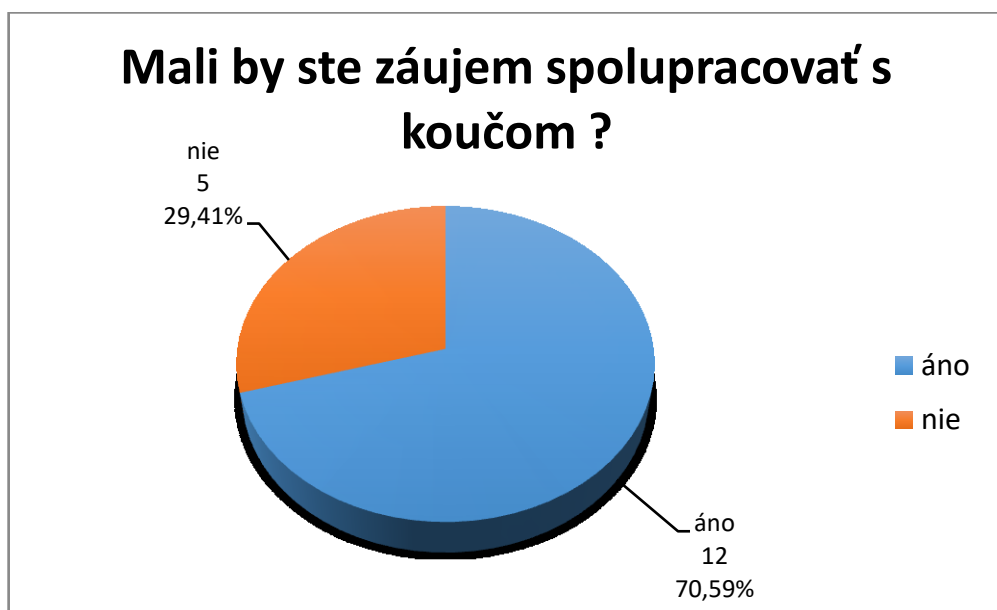
Otázka číslo sedem sa zameriava na osobné skúsenosti pracovníkov s koučom, či niekedy pracoval s ich spoločnosťou kouč. 12 respondentov z celkového počtu 17 uviedlo v dotazníku, že ich spoločnosť nikdy nespoločnosťou koučom.



Graf 8 – otázka 7 – Pracuje alebo niekedy pracoval s Vašou spoločnosťou kouč ? [zdroj autor]

- **Otázka 8**

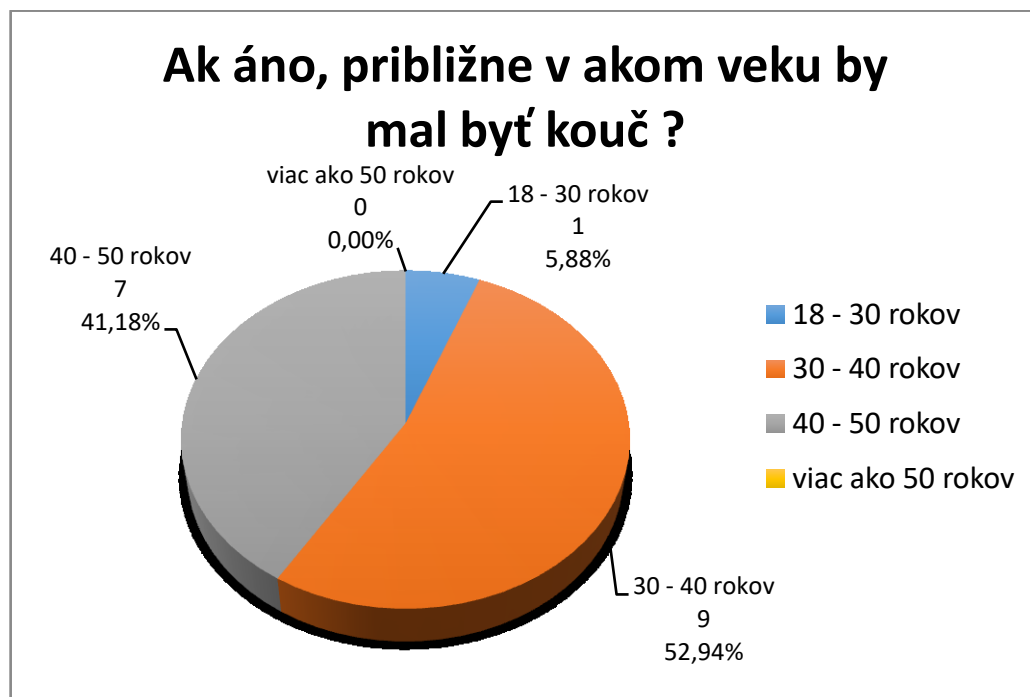
Ako je možné vidieť z grafu otázky 8, kde sa zisťoval záujem respondentov o spoluprácu s koučom, 12 zo 17 respondentov by malo záujem spolupracovať s koučom. Aj napriek tomu, že väčšina nemá osobné skúsenosti s koučom (tvrdenie na základe výsledkov otázky 7) a nemajú znalosti výhod koučinku (tvrdenie na základe výsledkov otázky 6), mali by záujem o spoluprácu.



Graf 9 – otázka 8 – Mali by ste záujem spolupracovať s koučom ? [zdroj autor]

- **Otázka 9**

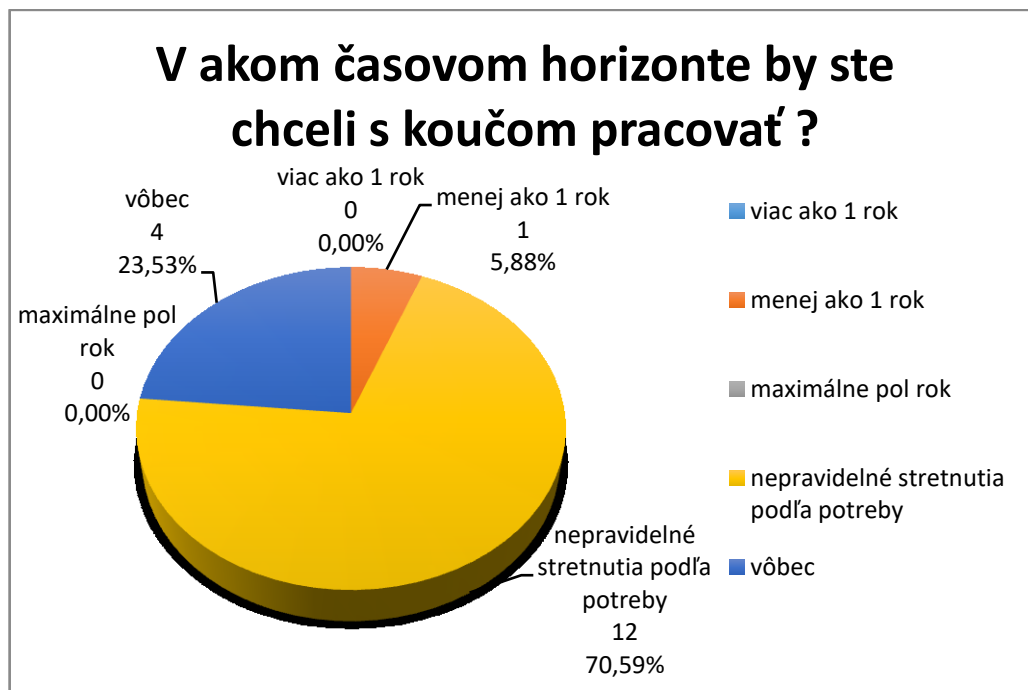
Otázka číslo 9 sa nachádzala v dotazníku z dôvodu získania informácií o ideálnom veku kouča z pohľadu respondentov, teda koučovanej osoby. Cieľom bolo zistiť, či chcú respondenti radšej byť koučovaní staršou, mladšou osobou alebo osobou v približne rovnakej vekovej kategórii. Po vyhodnotení dotazníka sa zistilo, že respondenti vo veku od 18 do 30 rokov chcú väčšinou staršieho kouča a naopak respondenti nad 50 rokov chcú spolupracovať s mladším koučom.



Graf 10 – otázka 9 – Približne v akom veku by mal byť kouč ? [zdroj autor]

- **Otázka 10**

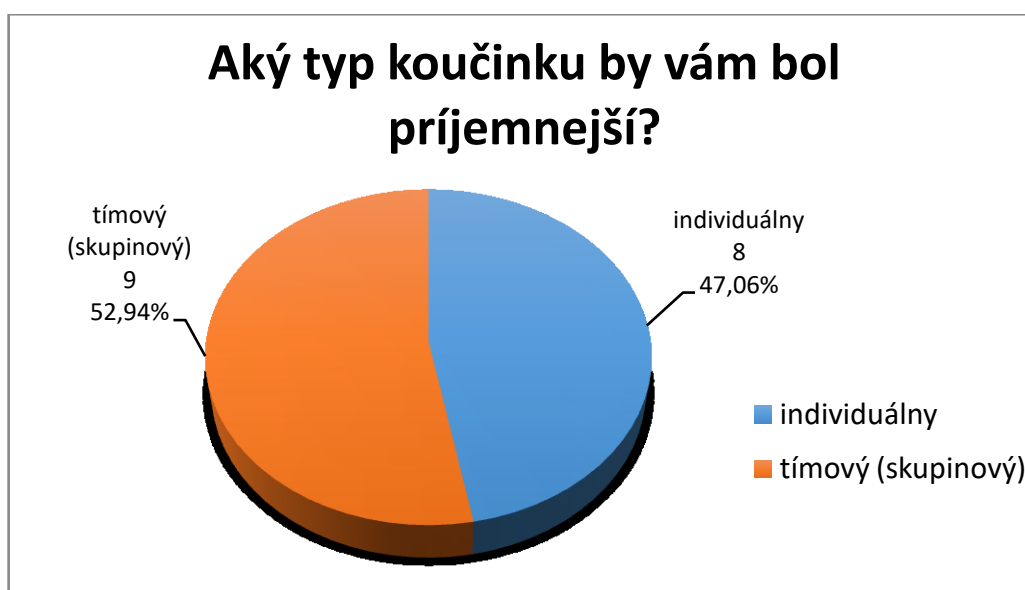
Otázka 10 sa zaoberala stretnutiami respondentov s koučom z hľadiska času. Až 12 zo 17 respondentov si vybralo možnosť stretávania sa s koučom v nepravidelných časových intervaloch, teda podľa ich potreby. Jeden z respondentov zvolil možnosť stretávania sa s koučom po dobu kratšiu ako jeden rok. Štyria z piatich respondentov uviedli v otázke 8 (Mali by ste záujem spolupracovať s koučom ?), žeby nemali záujem o stretnutie s koučom, zvolili možnosť vôbec. Zo získaných informácií vyplýva, že respondentom, ktorí by mali záujem o spoluprácu s koučom, by vyhovovali stretnutia v dobe podľa ich vlastnej potreby.



Graf 11 – otázka 10 – V akom časovom horizonte by ste chceli s koučom pracovať? [zdroj autor]

- **Otázka 11**

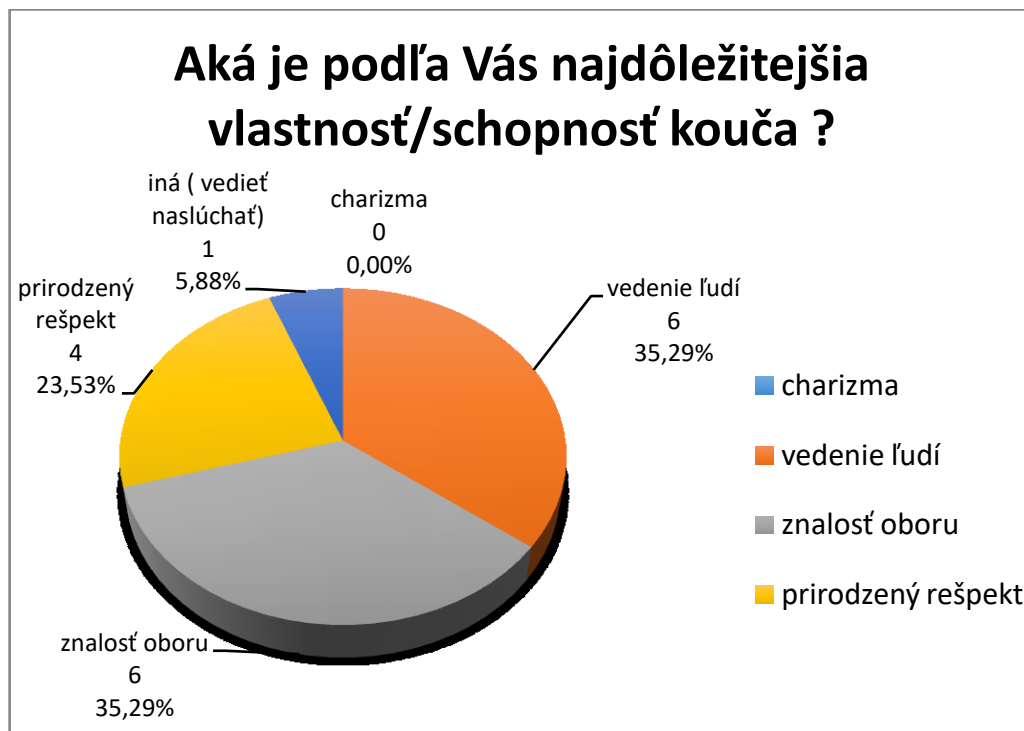
Cieľom otázky číslo 11 bolo zistiť, aký typ koučinku by respondenti prijali. Z grafu je možné vidieť, že ani jeden z uvedených typov koučinku neprevyšuje vo voľbe u respondentov ten druhý. Oba typy koučinku, či individuálny alebo tímový, sú zvolené približne rovnako.



Graf 12 – otázka 11 – Aký typ koučinku by Vám bol príjemnejší ? [zdroj autor]

- **Otázka 12**

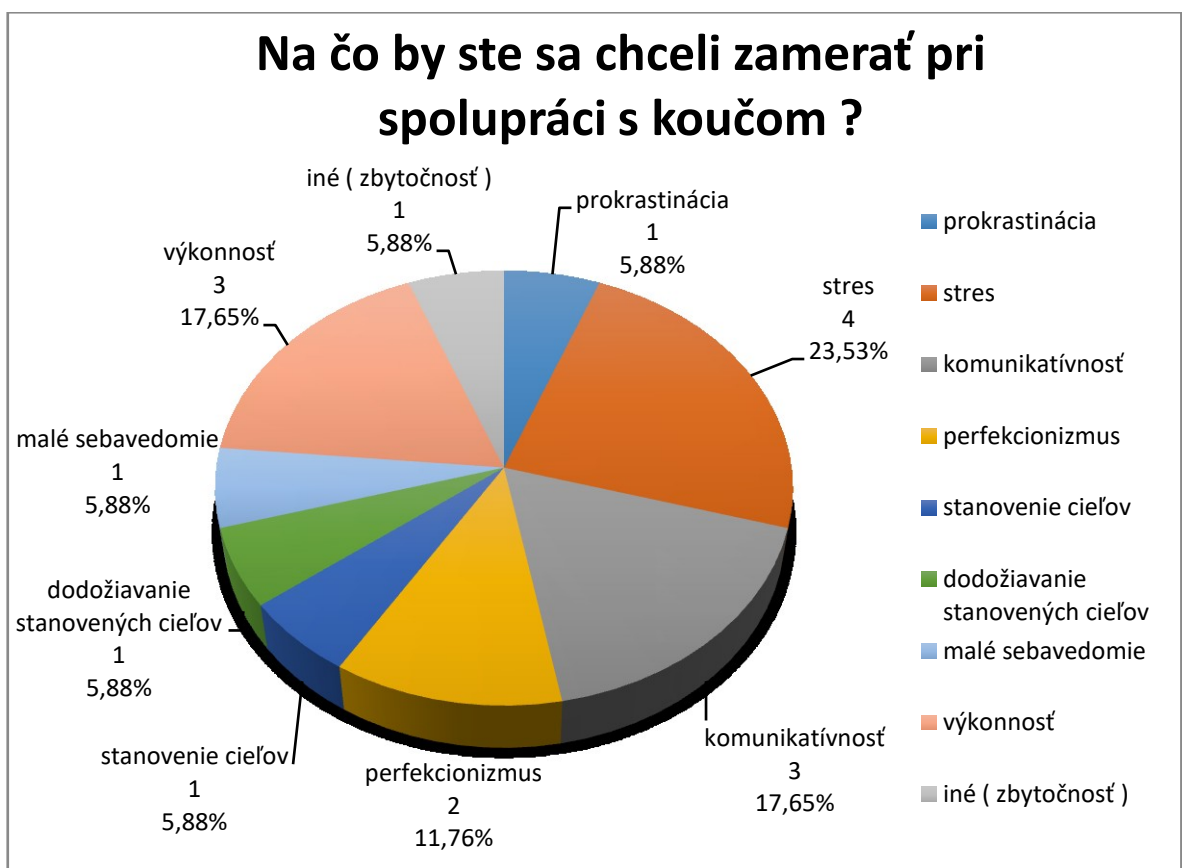
Otázka 12 bola zameraná na vlastnosti kouča, a teda aký kouč by bol pre respondentov vhodnejší. Podľa grafu 12 je vidieť, že vedenie ľudí a znalosť oboru zvolilo najviac respondentov, a to 6 krát. Vlastnosti ako vedenie ľudí alebo vedieť naslúchať patria medzi schopnosti externých koučov, zatiaľ čo znalosť oboru je prednosťou väčšinou interného kouča.



Graf 13 – otázka 12 – Aká je podľa Vás najdôležitejšia vlastnosť/schopnosť kouča? [zdroj autor]

- **Otázka 13**

Cieľom otázky 13 bolo zistiť, aké problémy majú respondenti na základe ich uváženia. V tejto otázke bola umožnené aj vpísanie ďalšej možnosti, ak im žiadna z uvedených možností nevyhovovala. Najčastejšie respondenti volili, že by sa chceli v procese koučinku zamerať na stres. Stres zvolili 4 respondenti. Ďalšími v poradí bola komunikatívnosť a výkonnosť. Tieto dve možnosti boli zvolené trikrát. Nasledoval perfekcionizmus, ktorý bol zvolený u dvoch respondentov. Ostatné možnosti boli zvolené len jedenkrát. Pri vyhodnotení jednotlivých dotazníkov sa komunikatívnosť vyskytla pri rôznych pracovných pozíciách, zatiaľ čo stres sa vyskytol predovšetkým u respondentov, ktorí uviedli v otázke 4 (Aká je Vaša pracovná pozícia vo firme) vedúcu pracovnú pozíciu.



Graf 14 – otázka 13 – Na čo by ste sa chceli zamerať pri spolupráci s koučom ?

[zdroj autor]

- **Otázka 14**

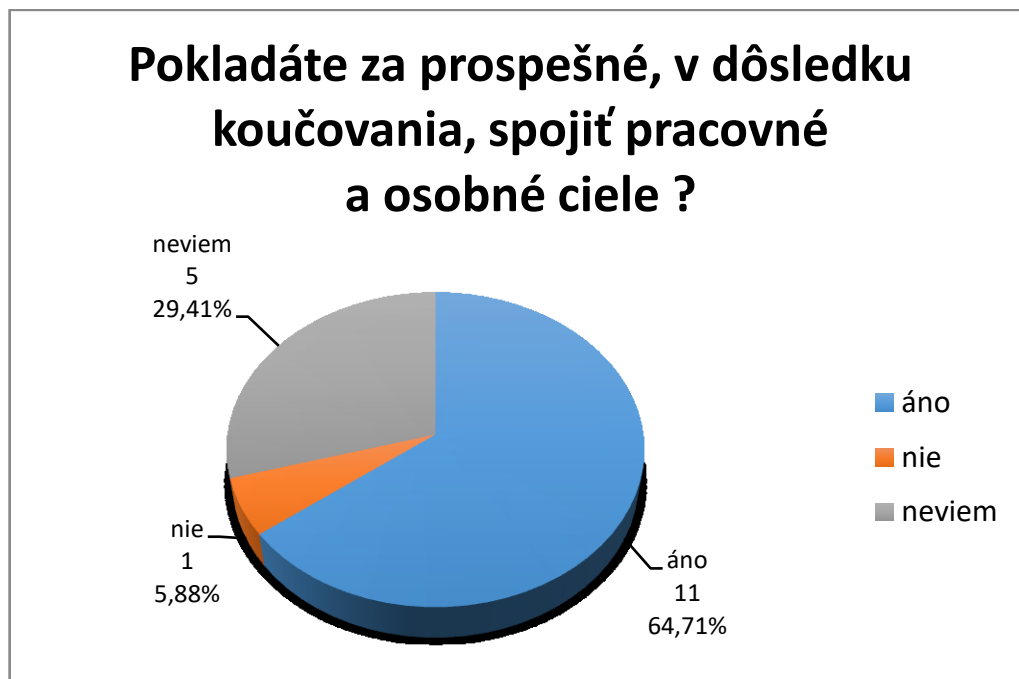
Otázka 14 bola zameraná na možnosť využitia koučinku pri vedení ľudí. 14 respondentov považuje koučovanie prospešné pri vedení ľudí, a tak pomocou koučinku sústrediť sily ľudí na dosiahnutie spoločného cieľa skupiny. Žiadny z respondentov neuviedol pri tejto otázke možnosť nie. Ostávajúci traja respondenti uviedli možnosť neviem.



Graf 15 – otázka 14 – Myslíte si, že koučovanie môže byť prospešné pri vedení ľudí? [zdroj autor]

- **Otázka 15**

Pomocou tejto otázky boli respondenti dotazovaní, či by spojili v procese koučinku osobné a pracovné ciele ako napríklad zdokonalenie sa v cudzom jazyku, zlepšenie komunikácie, vycestovanie do zahraničia, naučiť sa zvládať stresové situácie, zvýšiť svoju výkonnosť nielen v práci alebo v súkromnom živote a iné. Len jeden z respondentov uviedol, že by nechcel spájať osobné a pracovné ciele. 11 respondentov by radi spojili dosiahnutie pracovných a osobných cieľov a z toho vyplýva, že by bolo vhodné zistiť pri procese koučovania, aké osobné ciele majú jednotliví pracovníci a prípadne to použiť na dosiahnutie cieľov pracovných. Zostávajúci piati respondenti uviedli možnosť neviem.



Graf 16 – otázka 15 – Pokladáte za prospešné , v dôsledku koučovania, spojiť pracovné a osobné ciele ? [zdroj autor]

- **Otázka 16**

Otázka 16 sa zaoberala osobným rozvojom respondentov. Cieľom otázky bolo zistiť, či považujú respondenti svoj rozvoj za dôležitý. V prípade, že by to tak nebolo, bolo by zbytočné zaoberať sa koučinkom. Pravdepodobne by proces koučinku nemal žiadne alebo mal iba veľmi malé výsledky. 16 zo 17 respondentov uviedlo, že považujú svoj osobný rozvoj za dôležitý. Z toho vyplýva, že majú túžbu rozvíjať sa. Nasledujúca otázka 17 sa zaoberá spôsobom, akým chcú respondenti svoj osobný rozvoj realizovať.



Graf 17 – otázka 16 – Považujete osobný rozvoj za dôležitý ? [zdroj autor]

- **Otázka 17**

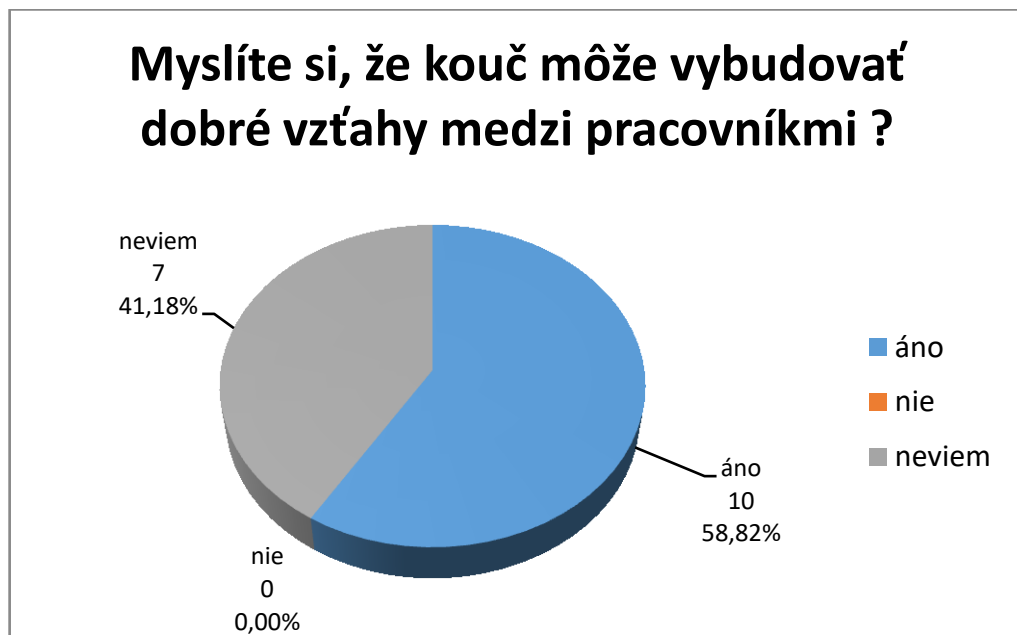
Ako už bolo spomenuté v predchádzajúcej otázke, otázka 17 sa zaoberá dopytovaním ako sa snažia respondenti dosiahnuť svoj osobný rozvoj. 15 respondentov uviedlo, že sa snažia dosiahnuť svoj osobný rozvoj samostatne. Z toho vyplýva, že napriek tomu, že v otázke 8, až 12 respondentov prejavilo záujem o spoluprácu s koučom, len 2 respondenti túto možnosť skutočne realizujú z vlastnej vôle.



Graf 18 – otázka 17 – Svoj osobný rozvoj sa snažíte dosiahnuť ? [zdroj autor]

- **Otázka 18**

Posledná otázka dotazníku bola zameraná na pracovné vzťahy medzi pracovníkmi a možný vplyv na tieto vzťahy. Je možné, že medzi viacerými pracovníkmi sa nájde dvojica, ktorá si nebude vyhovovať. Z toho dôvodu sa v dotazníku vyskytla aj táto otázka. 10 respondentov uviedlo možnosť áno. Z toho vyplýva, že väčšina respondentov by spolupracovala s koučom aj na vytvorení dobrých pracovných vzťahov.



Graf 19 – otázka 18 – Myslíte si, že kouč môže vybudovať dobré vzťahy medzi pracovníkmi ? [zdroj autor]

8.3 Zhrnutie

Dotazník bol vyplnený celkovo 17 respondentmi, kde väčšinou išlo o mužov. Konkrétne, v číslach, to bolo 14 mužov a 3 ženy. Najväčšie zastúpenie v oblasti vzdelania mali respondenti so strednou školou v počet 11 respondentov. Len jeden človek dosiahol vysokoškolské vzdelanie 2. stupňa.

Po vyhodnotení dotazníka je zrejmé, že väčšina respondentov sa stretla s koučovaním ale nemajú žiadne osobné skúsenosti. Jedným z dôvodom je aj fakt, že väčšina respondentov pracuje vo firme, ktorá nikdy nepracovala s koučom, ako to uviedlo 12 respondentov zo 17. V prípade spolupráce firmy s koučom by respondenti najradšej pracovali s koučom z hľadiska času nepravidelne, podľa svojej potreby. Nie je možné jasne povedať, či by mali

větší zájem o interného alebo externého kouča, či ktorý typ koučinku, individuálny alebo tímový, by respondenti podstúpili radšej.

Čo sa týka osobného rozvoja, respondenti toto pokladajú za dôležité. Napriek tomu, že 12 respondentov vyjadrilo pozitívny postoj k spolupráci s koučom v 8. otázke, len dvaja respondenti skutočne využívajú služby kouča pri svojom rozvoji. Z toho je možné usúdiť, že by mali skutočný záujem o koučovanie len vo firemnom prostredí.

9 APLIKÁCIA METÓD KOUČINKU

V tejto kapitole budú aplikované dve metódy koučinku. Vybrané metódy boli metóda GROW (kapitola 1.2.1) a metóda ADAPT (kapitola 1.2.3). Ako bolo uvedené v kapitole 8.1, hlavnými otázkami v dotazníku bola otázka 11, ktorá sa zaoberala výberom individuálneho alebo tímového typu koučinku a otázka 13, kde bolo cieľom zistiť, na čo by sa chceli respondenti zamerať pri spolupráci s koučom. V dotazníku si zvolili najčastejšie respondenti stres. Z toho dôvodu bude na stres zameraná aj táto kapitola. Čo sa týka typu koučinku, bude sa kapitola zameriavať na individuálny koučink z dôvodu možnosti pristupovať ku každému klientovi samostatne, podľa potrieb klienta.

9.1 Metóda GROW

Metóda GROW bola popísaná už v kapitole 1.2.1, a tak bude v tejto kapitole popísaná len v krátkosti. Metóda GROW je najpoužívanejšou metódou koučovania. Skladá sa zo štyroch krokov, a to goals, reality, options, a will. Krok **goals** sa zaoberá naplánovaním dlhodobého cieľa. S týmto krokom sú spojené otázky ako napríklad *čo chce klient zmeniť, čo chce vyriešiť a v akom časovom horizonte by chcel naplánovaný cieľ dosiahnuť*. Druhý krok – **reality** – sa kouč zameriava na zistenie aktuálneho stavu, súčasnej situácie vzhľadom k stanovenému cieľu. Tu sa môžu vyskytovať otázky ako napríklad *čo už urobil pre dosiahnutie cieľa a čo môže urobiť, čo by pomohlo*. Tretí krok – **options** – sa sústreďuje na možnosti uskutočnenia plánu. Tu kouč môže klienta nabádať k uvedomeniu otázkou *aké sú možnosti a aké by mohli byť prekážky*. Posledné písmeno akronymu reprezentuje slovo **will**, kde sa zhrnie celý proces. Zhrnutie sa realizuje pomocou otázok *čo, kto, kedy, a čo je motiváciou*. [4, 5, 6]

9.1.1 Aplikácia

Aplikácia metódy prebehla pomocou rozhovoru s koučovanou osobou. V tejto kapitole bude uvedený priebeh rozhovoru na základe otázok uplatňovaných v metóde GROW.

Kouč: Aký je váš cieľ, ktorý chcete pomocou koučovania dosiahnuť? Čo chcete zmeniť?

Klient: Mojím cieľom je znížiť časovú náročnosť vykonávanej práce, aby človek nebol pod tak veľkým stresom. Človek môže robiť potom veci na čas a je naňho vyvíjaný menší tlak.

Kouč: Dokedy by ste chceli svoj cieľ dosiahnuť ? Poprosím približný čas, dokedy by ste chceli pomocou koučovania dosiahnuť cieľ.

Na základe odpovedí v dotazníku na otázku 10, 12 zo 17 respondentov uviedlo, že by radi pracovali s koučom formou nepravidelných stretnutí podľa potreby. Z toho dôvodu sa pri tejto otázke vyžadoval približný časový úsek.

Klient: Čo najskôr, približne do mesiaca.

Kouč: Vyvinuli ste už aktivitu pre dosiahnutie stanoveného cieľa?

Klient: Naplánovanie vecí, aby sa vykonali načas.

Kouč: V prípade, že Vás tlačí zákazník ku skorým termínom, viete si predstaviť vaše možnosti pre udržanie nízkej úrovne stresu ?

Klient: Možnosťou je požiadanie zákazníka o neskorší termín na vykonanie práce.

Kouč: Čo ak odmietne, prijali by ste možnosť výpomoci, pre udržanie nízkej úrovne stresu, aby ste nemuseli odmietnuť potenciálneho zákazníka ?

Klient: Áno. Snažil by som sa nájsť ľudí ako externú výpomoc, ktorá by bola k dispozícii do doby, kým nie je práca dokončená.

Kouč: Čo ak sa vyskytnú problémy s hľadaním kvalifikovaných ľudí ?

Klient: Bolo by potrebné hľadať medzi ľuďmi s menším odborným vzdelaním a kontrolovať ich výkon. Možnosťou je uzatvoriť dohodu o spolupráci a v prípade potreby týchto ľudí poprosiť o výpomoc.

Kouč: Viete teraz povedať, čo konkrétne budete robiť pre zníženie vznikajúceho stresu vplyvom vyvíjaného časového tlaku ?

Klient: Najprv by som sa pokúsil rozložiť prácu na dlhší časový úsek a v prípade, že by som nemal dostatočný čas, by som poprosil o spoluprácu ľudí na základe dohody. O pomoc požiadam hneď po prijatí zákazky, aby som nebol vystavený veľkému tlaku.

9.1.2 Záver kapitoly

Počas koučovacieho rozhovoru je potrebné získať od klienta rôzne informácie, ktoré sa využijú pri návrhu priebehu celého koučovacieho procesu. Metóda GROW má dobré využitie, pretože otázky vedú priamo k veci a umožnia získať dostatočné informácie

o klientovi a jeho cieľi. Tieto informácie poslúžia k vytvoreniu plánu presne podľa jeho potrieb.

Pomocou prvej otázky sa kouč zameria na cieľ, a tak sa ujasní problém, ktorý chce klient prekonať. Po ujasnení cieľa sa vykoná rozhovor medzi koučom a klientom. Využívajú sa charakteristické otázky metódy GROW. Pomocou otázok, uplatňovaných v metóde GROW, kouč vedie klienta k tomu, aby si uvedomil svoje možnosti pre dosiahnutie cieľa. Kouč môže položiť otázky tak, aby klient svojou odpoveďou našiel možnosti sám. Aby klient našiel vlastné riešenie na dosiahnutie cieľa. Po dokončení rozhovoru, kouč a klient zhodnotia možnosti dosiahnutia cieľa a vytvoria sa jednotlivé kroky, ako riešenie, ktoré by viedlo k jeho naplneniu. Po spísaní krokov kouč a klient zhodnotia, či je skutočne možné pomocou naplánovaných krokov dosiahnuť cieľ. V prípade, že sa zhodnú na tom, že tieto kroky nie sú dostatočné na dosiahnutie cieľa, realizuje sa celý rozhovor znovu. Pri opakovanom rozhovore si klient môže uvedomiť aj iné možnosti.

9.2 Metóda ADAPT

V kapitole 1.2.3 sa nachádza vysvetlenie metódy ADAPT. Táto kapitola bude obsahovať krátky popis pre pripomenutie. Metóda sa skladá z piatich krokov. Ako prvé sa **posudzuje aktuálna výkonnosť**. V tomto kroku sa získavajú informácie od klienta o tom, aký je jeho stav a aký je jeho motív. Vytvára sa spôsob hodnotenia pokroku, ktoré môže byť aj subjektívne. V druhom kroku, **rozvinúť plán**, sa stanovuje cieľ a vytvára plán alebo môžeme povedať aj taktika, ktorá by viedla k cieľu. Na vytvorení taktiky sa podieľa kouč aj klient. Od klienta sa na záver vyžaduje formálne odsúhlasenie. Vytvorená taktika sa rozdelí do časových intervalov, aby bolo možné merať pokrok. Tretí krok, **jednať podľa plánu**, sa zameriava na dodržanie vytvoreného plánu. V štvrtom kroku, **skontrolovať pokrok**, prebieha kontrola pokroku podľa vytvoreného plánu a rozdelenia do časových intervalov v druhom kroku. To, či bolo dosiahnuté naplánovaného pokroku hodnotí klient sám. Záverečný krok, **hovoríť a pýtať sa**, pozostáva z diskusie o spokojnosti klienta s dodržiavaním naplánovaných cieľov. [8, 4]

9.2.1 Aplikácia

Aplikácia metódy prebehla taktiež pomocou rozhovoru, ako to bolo u metódy GROW. V tejto kapitole bude uvedený priebeh rozhovoru a nasledovne naplánovanie kontroly pokroku na základe činností vykonávaných v jednotlivých krokoch metódy ADAPT.

Kouč: Mohli by ste zhodnotiť, ako Vašu výkonnosť ovplyvňuje stres pri práci. ?

Klient: Keď pracujem pod stresom, klesá moja sústredenosť, čím robím viacej chýb a kvalita odvedenej práce sa tým znižuje.

Kouč: Na základe čoho by ste vedeli zhodnotiť, či ste dosiahli pokrok?

Klient: Na základe toho, že mám väčšiu radosť z práce, rád navrhujem rôzne zlepšenia a kvalita odvedenej práce sa posunula na dostatočne dobrú úroveň, aj keď je stále stresujúca.

Kouč: Aký cieľ by ste chceli dosiahnuť a v akom časovom horizonte ?

Klient: Chcel by som sa dopracovať do takého štádia, aby som bol schopný pracovať aj pod stresom, a zároveň vedel vykonávať svoju prácu na dostatočnej úrovni. Tento môj cieľ by som rád dosiahol do jedného mesiaca.

Potom, ako kouč zistí základné informácie, kouč spolu s klientom vytvorí plán ako zvýšiť výkonnosť pracovníka pri stresovej práci. Klient uviedol, že jeho cieľom je dosiahnuť výsledky v priebehu jedného mesiaca. Na základe toho sa vytvára plán s časovým harmonogramom, kde sa kontroly pokrokov vykonávajú jedenkrát za mesiac. Od klienta sa v tomto bode vyžaduje odsúhlasenie plánu.

Nastávajú fáze, kedy klient samostatne dodržiava nameraný plán. S pravidelnými kontrolami pokroku sa zabezpečí, že klient konštantne napreduje. Ak tomu tak nie je, kontroly umožnia zistiť nedostatky a priviesť klienta späť na správnu cestu. Počas kontroly prebieha diskusia medzi koučom a klientom o možných zlepšeniach plánu a tak sa celý proces začína od začiatku.

9.2.2 Záver kapitoly

V metóde ADAPT kouč na začiatku získava informácie o aktuálnom stave výkonnosti klienta. Klient svoju výkonnosť hodnotí sám. Kouč následne pomocou rozhovoru získava ďalšie informácie potrebné pre vytvorenie plánu, ktorý bude klient dodržiavať už samostatne. Klient sa po odsúhlasení plánu môže sústrediť na zlepšovanie svojej výkonnosti. Počas kontrol sa porovná skutočný stav s plánovaným stavom na základe

vytvoreného subjektívneho hodnotenia. Taktiež prebiehajú diskusie o dosahovaní ďalšieho pokroku. V prípade, že by sa našli nedostatky vo vytvorenom pláne, tieto nedostatky sa odstránia a celý proces začne od začiatku.

Výsledkom tejto metódy je vytvorenie plánu v spolupráci s koučom. Plán, na rozdiel od metódy GROW, vytvára kouč spolu s klientom, a tak nie je klient vedený k vlastnému spôsobu napredovania. Využitie metódy ADAPT umožňuje dlhodobú spoluprácu klienta s koučom. Úlohou kouča je vykonávanie kontrol a následne diskusie o pokrokoch klienta, kde je možné upraviť už aplikovaný plán.

9.3 Porovnanie metód

Metóda GROW a metóda ADAPT majú niektoré črty spoločné. Obe sa zameriavajú na cieľ, ktorý chce klient dosiahnuť a získavajú informácie v akom časovom horizonte by toho chcel dosiahnuť. Ďalším spoločným znakom je ich využiteľnosť pri individuálnom aj tímovom koučinku.

Metódy sa od seba líšia predovšetkým v ich zameraní. Zatiaľ čo metóda GROW popisuje priebeh koučovacieho rozhovoru a presnú postupnosť otázok, metóda ADAPT popisuje celý proces koučovania v 5 bodoch. V týchto piatich bodoch metóda popisuje činnosti, ako by mal kouč viesť svojho klienta od prvotného posúdenia výkonnosti klienta až po kontroly pokrokov, ktoré klient dosahuje. Ďalšie rozdiely sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

Tab. 3 – Porovnanie metód GROW a ADAPT [zdroj autor]

Metóda GROW	Metóda ADAPT
<ul style="list-style-type: none"> • skladá sa zo 4 krokov 	<ul style="list-style-type: none"> • skladá sa z 5 krokov
<ul style="list-style-type: none"> • zameriava sa len na rozhovor kouča s klientom 	<ul style="list-style-type: none"> • zameriava sa na celý proces koučovania od zistenia cieľu až po kontrolu pokrokov
<ul style="list-style-type: none"> • vyššia efektívnosť - zistenie nedostatkov plánu už na konci rozhovoru 	<ul style="list-style-type: none"> • nižšia efektívnosť - zistenie nedostatkov plánu až pri diskusii o pokrokoch
<ul style="list-style-type: none"> • jednoduchšia aplikácia, stačí aby sa kouč držal otázok 	<ul style="list-style-type: none"> • zložitejšia aplikácia, metóda vyžaduje väčšie kvality a skúsenosti kouča

• kouč vedie pri vytváraní plánu klienta k vlastným záverom	• kouč a klient sa na vytváraní plánu podieľajú spolu
• presne definovaný postup rozhovoru	• voľný priebeh rozhovoru, kouč môže využiť svoju kreativitu
• využiteľnosť u individuálneho aj tímového koučinku	• využiteľnosť u individuálneho aj tímového koučinku
• vyššia použiteľnosť vzhľadom na jednoduchosť metódy	• nižšia použiteľnosť vzhľadom na zložitejšiu aplikáciu

9.4 Návrh koučovacieho procesu

Obe metódy popísané v tejto kapitole majú svoje výhody a nevýhody. Výhodami metódy GROW je jej jednoduchosť, pretože popisuje, aké otázky sa majú klásť na začiatku, v priebehu a na konci koučovacieho rozhovoru. Ďalšou výhodou je, že akonáhle skončí rozhovor je možné zhodnotiť vytvorený plán. V prípade, že sa kouč a klient zhodnú na tom, že kroky plánu nie sú dostatočné na dosiahnutie cieľa, realizuje sa celý rozhovor znovu. Na druhú stranu, výhodou metódy ADAPT je to, že sa sústreďuje na celý proces koučovania vrátane kontroly pokrokov klienta. Nielen na vytvorenie plánu.

Z toho dôvodu považujem pre priemysel komerčnej bezpečnosti najpriateľnejšie využitie syntézy oboch metódy. Ide o nahradenie druhého bodu metódy ADAPT, **rozvinúť plán**, metódou GROW:

- Na začiatku si kouč zistí aktuálny stav výkonnosti klienta, ako tomu je u metódy ADAPT. Na základe toho kouč zistí, aký problém má klient.
- Následne kouč využije otázky, ktoré vytvárajú štruktúru metódy GROW. V tomto kroku kouč pokladá klientovi cielené otázky ako napríklad: *čo chce klient zmeniť, čo urobil pre zmenu, aké sú jeho možnosti na dosiahnutie zmeny* a iné. Z odpovedí klient zistí, aké možnosti má pri riešení problému. Tak si klient sám vytvorí plán. Tento plán nie je potrebné odsúhlasiť ako to je u samostatnej metódy ADAPT. Po vytvorení plánu prebehne zhodnotenie, a ak sa klient a kouč zhodnú, celý rozhovor sa uskutoční znovu s cieľom nájsť nové možnosti klienta. Tu sa odstráni ďalší nedostatok metódy ADAPT, a to efektívne odstránenie zjavných nedostatkov plánu

ešte pred jeho uvedením do praxe. Po vytvorení dostatočného plánu na prekonanie problému sa plán uvedie do praxe.

- Pre ďalšiu spoluprácu sa klient a kouč dohodnú na vytvorení kontrolných bodov, v akých časových intervaloch bude prebiehať kontrola pokroku.

9.5 Zhrnutie

Deviata kapitola obsahovala aplikáciu dvoch vybraných metód. Vybrané boli metódy GROW a ADAPT. Vybral som ich na základe ich popularity a najčastejšieho používania v praxi. Obe metódy boli v krátkosti teoreticky popísané. Taktiež boli uvedené aplikácie koučovacích rozhovorov pre každú z metód. Následne boli kapitoly porovnané pomocou tabuľky, kde boli zvýraznené výhody metód v porovnaní medzi sebou. Na záver bol uvedený návrh koučovacieho procesu pre priemysel komerčnej bezpečnosti a syntéza metód, v ktorej boli použité ich výhody a spojené do jedného celku.

10 ZHNUTIE PRAKTICKEJ ČASTI

Na začiatku praktickej časti diplomovej práce bola predstavená spoločnosť, s ktorou som spolupracoval pri písaní diplomovej práce. Túto spoločnosť som si vybral na základe predchádzajúcich skúseností získaných pri spolupráci na bakalárskej práci. Ide o spoločnosť KELCOM INTERNATIONAL spol. s r. o., ktorá poskytuje služby v oblasti priemyslu komerčnej bezpečnosti. Na spoločnosti bola vykonaná SWOT analýza, ktorá bola následne kvantitatívne vyhodnotená. Výsledkom SWOT analýzy bola defenzívna stratégia, čo znamená, že spoločnosť by si mala chrániť svoje získané postavenie.

Nasledujúca kapitola práce sa zamerala na dotazníkové šetrenie. Dotazník bol rozoslaný do 15 spoločností, ktoré sú členmi Asociácie súkromých bezpečnostných služieb České republiky a do 10 spoločností, ktoré sú členmi Slovenskej komory súkromnej bezpečnosti. Dotazník bol anonymný a pozostával celkovo z osemnástich otázok. Prvé štyri otázky boli zamerané na pohlavie, vek, vzdelanie a pracovnú pozíciu respondentov. Zostávajúcich štrnásť otázok bolo sústredených na koučink. Hlavnými otázkami dotazníku bola otázka 11, ktorá bola zacielená na uprednostňovaný typ koučinku u respondentov a otázka 13, kde sa zisťovalo, na čo by sa chceli zamerať respondenti pri koučinku. Celkovo bolo zhodnotených 17 vyplnených dotazníkov od respondentov. U otázky jedenásť sa 9 respondentov priklonilo k tímovému koučinku a 8 respondentov ku individuálnemu. V otázke 13 zvolili respondenti štyrikrát zameranie na stres a trikrát zameranie na komunikatívnosť a výkonnosť.

V poslednej kapitole sa využili informácie získané v dotazníku a nasledovala aplikácia dvoch zvolených metód koučinku, konkrétne metóda GROW a ADAPT. U oboch metód bola, v podkapitole aplikácia, uvedená ukážka koučovacieho rozhovoru. Koučovací rozhovor mal podobu individuálneho koučinku a bol zameraný na stres. Po krátkom popísaní oboch metód s ukážkou rozhovoru boli tieto metódy medzi sebou porovnané. Výhody každej metódy boli uvedené v tabuľke 3. Nakoniec bol navrhnutý koučovací proces pre priemysel komerčnej bezpečnosti. Išlo o syntézu metódy GROW a metódy ADAPT, v ktorej boli využité výhody každej z metód.

ZÁVER

Dnes žijeme v dobe, kedy sa všetko zrýchľuje, vrátane vykonávania práce. Na ľudí sú vyvíjané vyššie nároky na všetkých pracovných pozíciách. Neustály pracovný tlak a vysoké nároky majú negatívny dopad na psychiku ľudí, čo je vidieť aj na ich výkonnosti. Znižuje sa kvalita poskytovaných služieb, čo má za dôsledok nespokojných klientov. Následne musí spoločnosť uhradiť vzniknuté škody, dochádza k stratám, a karhaniu pracovníka, čo vedie ešte k väčšiemu tlaku.

Jedným z možných riešení je využitie koučinku, ktorý sa stáva čoraz populárnejším. Kedysi známy koučink, predovšetkým iba v oblasti športu, je dnes využívaný v rôznych oblastiach. Koučovia sa zameriavajú na zmenu postoja a myslenia koučovaných osôb, aby dosiahnuté zmeny boli trvalé a nielen krátkodobé. Koučovia preto využívajú rôzne metódy koučinku, ktoré popisujú jednotlivé kroky každej z metódy. Kouč môže viesť svojich klientov individuálne, kedy sa kouč sústreďí len na jedného pracovníka po celú dobu koučovania alebo v tíme. Jestvuje veľa organizácií na celom svete, ktoré sa špecializujú na poskytovanie profesionálnych služieb v oblasti koučinku, ako napríklad medzinárodná federácia koučov – ICF. Všetky informácie o metódach, typoch koučinku a o organizáciách, ktoré sa zaoberajú poskytovaním profesionálneho koučinku sa nachádzajú v teoretickej časti diplomovej práce.

V praktickej časti bola na začiatku predstavená spoločnosť, s ktorou som spolupracoval. Ide o spoločnosť, ktorá má dlhoročné skúsenosti v oblasti poskytovania služieb v priemysle komerčnej bezpečnosti. Na spoločnosti bola vykonaná SWOT analýza s kvantitatívnym vyhodnotením. V dotazníkovom šetrení bol dotazník rozoslaný do 25 spoločností, ktoré sú členmi Asociace soukromých bezpečnostních služeb České republiky a Slovenskej komory súkromnej bezpečnosti. Cieľom dotazníka bolo predovšetkým zistiť, aký typ koučinku respondenti uprednostňovali a s akým problémom najčastejšie bojujú pri vykonávaní svojej práce. S využitím týchto informácií bol spracovaný cieľ diplomovej práce, ktorým bolo aplikovať zvolené metódy koučinku, porovnať ich a následne odporučiť metódu koučinku pre priemysel komerčnej bezpečnosti. Výsledná metóda bola syntéza metódy GROW a metódy ADAPT.

Túto tému som si pre svoju diplomovú prácu vybral z dôvodu, že ja sám osobne sa zaujímam už niekoľko rokov o osobnostný rozvoj. Je to téma, ktorá má z môjho pohľadu uplatnenie v budúcnosti a rád by som sa tomu venoval aj naďalej.

ZOZNAM POUŽÍTEJ LITERATURY

- [1] FISCHER-EPE, Maren. Koučování: zásady a techniky profesního doprovázení. Praha: Portál, 2006, 187 s. ISBN 80-7367-140-9
- [2] BIRCH, Paul. Koučování. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005, 97 s. V kostce. ISBN 80-251-0581-4
- [3] NEENAN, Michael a Stephen E. PALMER. Kognitivně-behaviorální koučink v praxi: přístup založený na důkazech. Přeložil Hana MINARČÍKOVÁ. V Brně: Motiv Press, 2015, 247 s. ISBN 978-80-87981-14-6.
- [4] CIPRO, Martin. Psychoanalytické koučování: vliv nevědomé motivace na jednání koučovaného. 1. vyd. Praha: Grada, 2015, 260 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5350-8.
- [5] *BrainTools: Model GROW* [online]. Olomouc: BRAIN TOOLS GROUP, 2014 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/toolbox/koucink/model-grow.htm>
- [6] *Performance consultants international: The GROW Model* [online]. Performance consultants international, 2014 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.performanceconsultants.com/grow-model>
- [7] *BRAIN TOOLS: SMARTER* [online]. Olomouc: BRAIN TOOLS GROUP, 2014 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/toolbox/koucink/smarter.htm>
- [8] *PŘEHLEDOVÉ STUDIE KOUČOVÁNÍ JAKO METOD A ROZVOJE LIDSKÝCH SCHOPNOSTÍ, VYUŽITELNÁ I V MANAŽERSKÉ PRAXI* [online]. České Budějovice, 2013 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: http://psychkont.osu.cz/fulltext/2012/Klimova_2012_1.pdf. Přehledová štúdia. Katedra právnických oborů, řízení a ekonomiky Zdravotně sociální fakulta.
- [9] *EDWELL: Principy koučinku* [online]. Bratislava: EdWell, 2013 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.edwell.sk/principy-koucingu/>
- [10] *Kouč klub: 6 dôvodov prečo koučing nie je kaučing* [online]. Košice: www.kurzy-koucing.sk, 2014 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.kurzy-koucing.sk/koucing-nie-je-kaucing/>
- [11] *Different Coaching: Dôvera a prijatie klienta v koučovacom vzťahu* [online]. Bratislava: Different learning O. Z., 2016 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://differentcoaching.info/dovera-akceptacia-klienta-v-koučovacom-vzťahu/>
- [12] *Podnikam: Koučing musí mať jasne stanovený cieľ* [online]. Bratislava: podnikam.sk, 2013 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://podnikam.webnoviny.sk/koucing-musi-mat-jasne-stanoveny-ciel/>

- [13] HAYES, Nicky. Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů. Praha: Portál, 2005, 189 s. ISBN 8071789836.
- [14] *Life koučing* [online]. Nitra: Ing. Tatiana Červená, www.coach-mentor.sk [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.coach-mentor.sk/coaching/life-koucing>
- [15] *TREND: Koučovanie s ľuďmi: Prečo vôbec koučovať* [online]. Bratislava: Trend.sk, 2007 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.etrend.sk/podnikanie/serial-o-koucovani-preco-vobec-koucovat.html>
- [16] *Externý coaching: Externý koučing "Z miesta"* [online]. Bratislava: Roland Wagner, 2001 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: http://www.coach.sk/externy_coaching_VW.htm
- [17] ICF [online]. Lexington: ICF, 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://coachfederation.org/>
- [18] BUNGAY STANIER, Michael. Správne návyky kouče: říkejte méně, žádejte více a změňte způsob vedení. Praha: Dobrovský, 2017, 220 s. Knihy Omega. ISBN 978-80-7390-472-2.
- [19] DAŇKOVÁ, Michaela. Koučování: kouč: kdy, jak a proč. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2015, 166 s. ISBN 978-80-247-5549-6.
- [20] *Koučink portál: Profesní organizace koučů* [online]. Praha: Koučink portál, 2016 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.koucinkportal.cz/profesni-organizace-koucu/>
- [21] *Co/Man: Ako sa stať certifikovaným koučem* [online]. Tajov: Koučovacie stredisko Co/Man, 2016 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.kouc.sk/ako-sa-stat-certifikovany-koucom/>
- [22] *ICF: Čo je ICF* [online]. Bratislava: www.icf.sk, 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.icf.sk/co-je-icf/eticky-kodex-icf/35-co-je-icf/46-historia-icf>
- [23] *Kompetencia* [online]. Bratislava: www.icf.sk, 2014 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: http://www.icf.sk/images/doc/icfcompetencies%20levels%20table%20sk%20final%20checked%20revised_20141008.pdf
- [24] *Akreditačný systém ICF: Certifikačné stupne ICF koučov* [online]. Bratislava: www.icf.sk, 2017 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.icf.sk/co-je-icf/akreditacny-system-icf/51-certifikacny-system-icf>
- [25] *Požiadavky člen spôsobilosti* [online]. Lexington: ICF, 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://coachfederation.org/why-icf/eligibility-requirements>
- [26] *Primecare* [online]. Dublin: Primecare, 2014 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.primcare.ie/icf-acc-certification-3/>

- [27] *Česká asociace koučů: O asociaci* [online]. Praha: Česká asociace koučů, 2015 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.cako.cz/cs/o-asociaci/o-asociaci-1/>
- [28] *Česká asociace koučů: Akreditační řád* [online]. Praha: Česká asociace koučů, 2015 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.cako.cz/cs/o-asociaci/akreditace/akreditacni-rad/>
- [29] *Slovenská asociácia koučov: Poslanie SAKo* [online]. Banská Bystrica: Slovenská asociácia koučov, 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.koucovia.sk/index.html>
- [30] *Slovenská asociácia koučov: Certifikácia koučov* [online]. Banská Bystrica: Slovenská asociácia koučov, 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.koucovia.sk/certifikacia.html>
- [31] *Slovenská asociácia koučov: Certifikát* [online]. Banská Bystrica: Slovenská asociácia koučov, 2016 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.koucovia.sk/images/sako-certifikat-vzor.gif>
- [32] LAUCKÝ, Vladimír a Rudolf DRGA. *Speciální technologie komerční bezpečnosti*. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2012, 291 s. ISBN 978-80-7454-146-9. Dostupné také z: <http://hdl.handle.net/10563/18585>
- [33] *KELCOM INTERNATIONAL SENICA* [online]. Senica: Intertec Media Group, 2008 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <http://www.kelcomse.sk/1.html>
- [34] *KELCOM INTERNATIONAL SENICA: licencia spoločnosti* [online]. Senica: Intertec Media Group, 2008 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <http://www.kelcomse.sk/css/images/licencia.jpg>
- [35] *Cesta k úspěchu: Koučovací okénko* [online]. České Budějovice: Webnode, 2008 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <http://m.cesta-k-uspechu.cz/news/koucovaci-okenko3/>
- [36] *EuroEkonom: SWOT analýza* [online]. Košice: EuroEkonom, 2015 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://www.euroekonom.sk/manazment/strategicka-diagnostika/swot-analyza>
- [37] *SWOT analýza prežitia: Defenzívna stratégia* [online]. Handlová: Autogen, 2014 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <http://www.urbanstalker.eu/prezitie/103-swot-anal?yacute;za-pre%C5%BEitia=>

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

ICF	International Coach Federation – Medzinárodná federácia koučov
SAKo	Slovenská asociácia koučov
ČAKO	Česká asociácia koučov
MCC	Master Certified Coach
PCC	Profesionál Certifed Coach
ACC	Associate Certified Coach
KcS	Kouč certifikovaný Slovenskou asociáciou koučov
PKcS	Profesionálny kouč certifikovaný Slovenskou asociáciou koučov
MKcS	Majstre kouč certifikovaný Slovenskou asociáciou koučov
PKB	Priemysel komerčnej bezpečnosti

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1 – Metóda GROW [6].....	14
Obr. 2 – Certifikácia ACC [26]	29
Obr. 3 – Certifikát SAKo – KcS [31]	32
Obr. 4 – Licencia spoločnosti KELCOM INTERNATIONAL s. r. o. [34].....	38

ZOZNAM TABULIEK

Tab. 1 – SWOT analýza [zdroj autor].....	40
Tab. 2 – Kvantitatívne vyhodnotenie SWOT analýzy [zdroj autor].....	41
Tab. 3 – Porovnanie metód GROW a ADAPT [zdroj autor].....	63

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 – SWOT analýza [zdroj autor]	42
Graf 2 – otázka 1 – Pohlavie respondentov [zdroj autor]	45
Graf 3 – otázka 2 – Vek respondentov [zdroj autor]	45
Graf 4 – otázka 3 – Dosiahnuté vzdelanie respondentov [zdroj autor]	46
Graf 5 – otázka 4 – Aká je Vaša pozícia vo firme ? [zdroj autor]	47
Graf 6 – otázka 5 – Stretli ste sa s pojmom koučovanie ? [zdroj autor]	47
Graf 7 – otázka 6 – Poznáte výhody uplatnenia koučinku vo firme ? [zdroj autor]	48
Graf 8 – otázka 7 – Pracuje alebo niekedy pracoval s Vašou spoločnosťou kouč ? [zdroj autor]	49
Graf 9 – otázka 8 – Mali by ste záujem spolupracovať s koučom ? [zdroj autor]	49
Graf 10 – otázka 9 – Približne v akom veku by mal byť kouč ? [zdroj autor]	50
Graf 11 – otázka 10 – V akom časovom horizonte by ste chceli s koučom pracovať? [zdroj autor]	51
Graf 12 – otázka 11 – Aký typ koučinku by Vám bol príjemnejší ? [zdroj autor]	51
Graf 13 – otázka 12 – Aká je podľa Vás najdôležitejšia vlastnosť/schopnosť kouča? [zdroj autor]	52
Graf 14 – otázka 13 – Na čo by ste sa chceli zamerať pri spolupráci s koučom ? [zdroj autor]	53
Graf 15 – otázka 14 – Myslíte si, že koučovanie môže byť prospešné pri vedení ľudí? [zdroj autor]	54
Graf 16 – otázka 15 – Pokladáte za prospešné , v dôsledku koučovania, spojiť pracovné a osobné ciele ? [zdroj autor]	55
Graf 17 – otázka 16 – Považujete osobný rozvoj za dôležitý ? [zdroj autor]	56
Graf 18 – otázka 17 – Svoj osobný rozvoj sa snažíte dosiahnuť ? [zdroj autor]	56
Graf 19 – otázka 18 – Myslíte si, že kouč môže vybudovať dobré vzťahy medzi pracovníkmi ? [zdroj autor]	57

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha P 1 : Dotazník.....	76
-----------------------------	----

PRÍLOHA P I

Príloha P 1 : Dotazník

Dobrý deň,

moje meno je Dominik Patka a som študentom Fakulty aplikovanej informatiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Mojim oborom sú Bezpečnostné technológie, systémy a management. Moja diplomová práca sa zaoberá koučinkom pracovníkov priemyslu komerčnej bezpečnosti.

Rád by som Vás touto cestou požiadal o vyplnenie dotazníku. Cieľom je zistiť, aké skúsenosti majú pracovníci PKB s koučinkom.

Prosím o zaškrtnutie vždy len jednej z odpovedí. Dotazník obsahuje 18 jednoduchých otázok a jeho vyplnenie Vám zaberie približne 5 minút.

Ďakujem za spoluprácu, v prípade otázok ma môžete kontaktovať.

Dominik Patka

1. Pohlavie

muž

žena

2. Vek

18-30 rokov

31- 40 rokov

41-50 rokov

51-60 rokov

nad 60 rokov

3. Najvyššie dosiahnuté vzdelanie

stredoškolské

vysokoškolské 1. stupňa

vysokoškolské 2. stupňa

4. Aká ja Vaša pozícia vo firme

5. Stretli ste sa s pojmom koučovanie ?

áno

nie

6. Poznáte výhody uplatnenia koučinku vo firme?

áno

nie

7. Pracuje alebo niekedy pracoval s Vašou spoločnosťou kouč ?

áno

nie

8. Mali by ste záujem spolupracovať s koučom ?

áno

nie

9. Ak áno, približne v akom veku by mal byť kouč ?

18 – 30 rokov

30 – 40 rokov

40 – 50 rokov

viac ako 50 rokov

10. V akom časovom horizonte by ste chceli s koučom pracovať ?

- viac ako 1 rok
- menej ako 1 rok
- maximálne pol roka
- nepravidelné stretnutia podľa potrieb
- vôbec

11. Aký typ koučinku by vám bol príjemnejší?

- individuálny
- tímový (skupinový)

12. Aká je podľa Vás najdôležitejšia vlastnosť/schopnosť kouča ?

- charizma
- vedenie ľudí
- znalosť oboru
- prirodzený rešpekt
- iná

13. Na čo by ste sa chceli zamerať pri spolupráci s koučom ?

- prokrastinácia
- stres
- komunikatívnosť
- perfekcionizmus
- stanovenie cieľov
- dodržiavanie stanovených cieľov
- malé sebavedomie
- výkonnosť
- iné

14. Myslíte si, že koučovanie môže byť prospešné pri vedení ľudí ?

áno

nie

neviem

15. Pokladáte za prospešné, v dôsledku koučovania, spojiť pracovné a osobné ciele ?

áno

nie

neviem

16. Považujete osobný rozvoj za dôležitý ?

áno

nie

neviem

17. Svoj osobný rozvoj sa snažíte dosiahnuť ?

samostatne

spoločne s koučom

nepovažujem osobný rozvoj za dôležitý

inak:

18. Myslíte si, že kouč môže vybudovať dobré vzťahy medzi pracovníkmi ?

áno

nie

neviem