

O metodě koučování

Koučování se jako metoda začala rozvíjet v 80. letech 20. století. Za zakladatele jsou považováni Timothy Gallwey a John Whitmore, oba sportovci. Timothy hrával tenis, později golf, John je bývalý automobilový závodník. Koučink je postaven na vztahu mezi koučem a koučovaným. Whitmore uvádí: „Koučování přináší výsledky zejména proto, že vytváří mezi koučem a koučovaným vztah, v němž je kouč koučovanému oporou, a používá specifické prostředky a styl komunikace.“ (1). Koučink je rozhovor, ve kterém kouč pokládá otázky, které podnítky myšlení koučovaného tak, aby on sám nacházel nejvhodnější odpovědi a řešení pro sebe sama. Původní definice koučování pocházející od Timothy Gallweye zní: Koučování uvolňuje potenciál člověka a umožňuje mu tak maximalizovat jeho výkon. Tato slova lze vyjádřit jednoduchým vzorcem:

$$V (\text{výkon}) = P (\text{potenciál jedince}) - I (\text{interference, tj. bariéry})$$

Výkon rovná se potenciál mínus interference, tj. vnitřní bariéry. Z toho vyplývá, že vše, co člověk potřebuje k rozvoji či změně, má v sobě. Tento přístup je zaměřen zejména na výkon. V rámci práce s lidmi s psychickým onemocněním se jeví jako vhodnější rozvojové či transformační styly koučování, např. uvedme Systemické koučování, Všímavý (Mindful) koučink či koučink inspirovaný M. H. Ericksonem nebo Gestalt koučink. Doug Silsbee v knize Všímavý kouč uvádí, že „většího přínosu dosáhneme, když se zaměříme na budování schopností a dovedností, které umožní klientovi efektivně fungovat po zbytek jeho života v jakýchkoli podmínkách.“ (2). Koučovaný nezískává od kouče rady, doporučení, fakta, ale za podpory otevřených otázek je nachází v sobě. Důležitým bodem v koučování je stanovení cíle, který by měl být SMART, tedy konkrétní, měřitelný, pro klienta motivující, reálně dosažitelný ve stanoveném časovém horizontu.

Souvislosti vzniku koučinku

Prozkoumejme historické souvislosti vzniku koučinku. Nahlédněme do metod péče o lidskou duši, kde dlouhou dobu vládla psychoanalýza. Okolo roku 1950 je již znám M. H. Erickson, který rozvíjí zcela odlišný přístup k léčbě psychických obtíží. Od něj pochází myšlenka potenciálu v nevědomí člověka, což byla v té době zcela revoluční myšlenka. Z práce M. H. Ericksona čer-

pají systemické směry či NLP. Okolo roku 1960 vznikají humanistické směry, mezi jejichž představitelů patří A. H. Maslow, C. R. Rogers, rozvíjí se Gestalt přístup. Jde o směry, kde „v centru pozornosti je člověk jako jedinečná lidská bytost se svým jedinečným prožíváním a životní zkušeností“ (3). Ze 70. let 20. století si připomeňme Solution Focused Approach (SFA) „na řešení zaměřený směr“ Insoo Kim Berg a Steva De Shazera. SFA ještě zdůrazňuje neexpertní přístup k člověku, ve smyslu, že jediným expertem na vlastní život je člověk sám a nikdo jiný, ani kouč, psycholog, psychiatr. Tento přístup v souladu s konstruktivismem a autopoietickými systémy Humberta Maturany upozorňuje na neefektivnost intervencí zvenčí, jako je nařizování, trestání, dávání rad, zejména pokud jsou nevyžádané. „Jedince vnímají dle Humberta Maturany jako informačně uzavřené jednotky, které nelze ani poznat, ani přímo ovlivnit.“ (3). Psychoterapeutická práce spočívá v podněcování a inspiraci. Psychoterapeut směřuje pozornost na to, co funguje, to, co je užitečné, a to s klientem rozvíjí. SFA a Systemické přístupy nezapomínají na širší souvislosti života jedince, na systémy, ve kterých klient žije, a kterých se jeho vlastní změna dotkne.

Koučink vzniká na základě výše popsaného psychologického a psychoterapeutického podhoubí v 80. letech 20. století. Bere si inspiraci z práce M. H. Ericksona, humanistické psychologie a systemiky vč. „na řešení“ zaměřených přístupů. Jejich základní principy využívá k podpoře a rozvoji lidí.

Otevírá se otázka, čím se koučink a psychoterapie liší? Toto často zajímá klienty, kteří zvažují, jaký typ podpory by potřebovali. Odpověď není snadná právě proto, že koučink vychází z psychologie a psychoterapie. „Kouči často dávají“, je značně zjednodušující odpověď. Psychoterapie je jimi prezentována jako „hojení emocionální rány z minulosti“, jak o ní píše např. Rosinnski (12), zatímco koučování se zaměřuje na budoucnost. Metaforické přiblížení psychoterapie nabízí Jiří Drahoš, předseda České asociace pro psychoterapii: „Psychoterapie je cesta do hor, po které půjdu s vámi. Chcete-li. Jsem vycvičen se v horách pohybovat, budu stát při vás, ale nemohu vám zaručit, že vím přesně, co se tam stane. Nečekám ani, že vy budete jasně vědět, kam chcete jít. Stačí, že víte, že už nechcete zůstat na místě. Moje zkušenost mi dává naději, že nás

cesta trochu povede sama a trochu ji budeme společně hledat a obvykle najdeme místo, kde budete více se svým životem spokojeni.“ (4). V tomto kontextu by kouč byl tím, kdo věří, že klient má natrénováno přesně tak, jak potřebuje, stanoví s ním cíl jeho cesty, ošetří případná rizika a možnosti dalšího tréninku a průběžně podporuje klienta na jeho samostatné cestě k cíli. Výstupem koučovacího rozhovoru je vždy akce – konkrétní malé realizovatelné krůčky vedoucí k vypořádání se se současnými problémy (krokem může být i rozhodnutí klienta vstoupit do psychoterapie).

Základní principy koučování

Abychom porozuměli tomu, jak koučink v péči o klienty s duševním onemocněním využít, potřebujeme porozumět jeho základním principům. Patří mezi ně:

- Neexpertnost, nehodnotící přístup – „Nemůžeme-li do hlavy a těla druhého vstoupit, nemůžeme tam také nic měnit. To znamená, že výhradně struktura druhého určuje, zda se změní, či ne.“ (5). Proto je vhodné neposkytovat druhým rady, ale spíše otevřeně komunikovat za využití koučovacích otázek.
- Důvěra, otevřená komunikace – Důvěra kouče v sebe sama, důvěra v proces, důvěra v klienta – koučovaného, sebedůvěra klienta ve své vlastní schopnosti. Vše je propojeno a má zásadní vliv na rozhovor. Koučovací rozhovor předpokládá víru kouče v potenciál a skrytý potenciál klienta. „Posilování sebedůvěry koučovaného souvisí nejen s vírou v jeho schopnosti, ale i s omezováním nutkání stále ho kontrolovat nebo s ním soupeřit o to, kdo je chytřejší.“ (6). V koučovací komunikaci umožňuje právě důvěra koučům klást otevřené otázky.
- Pokládání otevřených otázek – Otevřená komunikace předpokládá, že klademe otevřené otázky začínající tázacími zájmeny, nejčastěji „Co?“ a „Jak?“ Nejúčinnější jsou otázky konstruktivní, tj. takové, na které kouč ani koučovaný nezná odpověď. Např. Jak byste to mohl zvládnout? Co k tomu potřebujete? Jak jste to zvládl posledně? Co z podobných situací můžete využít teď?
- Aktivita klienta – Otevřené otázky umožňují klientovi jakékoli odpovědi. Není správná ani špatná odpověď. Otevřené otázky komunikaci otevírají a činí druhého aktivním.