

Radka Loja

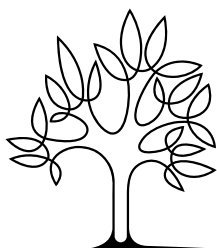
PRAKTICKÝ PRŮVODCE transformačním koučkem a sebekoučkem

CESTA PROMĚNY

Radka Loja

PRAKTICKÝ PRŮVODCE transformačním koučkem a sebekoučkem

CESTA PROMĚNY



 GRADA®

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

Automatizovaná analýza textů nebo dat ve smyslu čl. 4 směrnice 2019/790/EU a **použití této knihy k trénování AI jsou bez souhlasu nositele práv zakázány**.

Ing. Mgr. Radka Loja

**Praktický průvodce transformačním
koučinkem a sebekoučinkem**

Cesta proměny

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 234 264 401
www.grada.cz
jako svou 9890. publikaci

Odpovědný redaktor Lenka Zajíčková
Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková
Ilustrace v knize Petr Pecháček
Ilustrace na obálce Photo And Art Panda/AdobeStock.com, 2025
Návrh a zpracování obálky Lucie Skořepová
Počet stran 256
První vydání, Praha 2025
Vytiskla D.R.J. TISKÁRNA RESL, s.r.o., Náchod

© Grada Publishing, a.s., 2025

Názvy produktů, firem apod. použité v knize mohou být ochrannými známkami nebo registrovanými ochrannými známkami příslušných vlastníků.

ISBN 978-80-271-7766-0 (ePub)

ISBN 978-80-271-7765-3 (pdf)

ISBN 978-80-247-4940-2 (print)

Obsah

O autorce	9
Předmluva	11
Úvod	13

ČÁST PRVNÍ

Praktický průvodce koučinkem a sebekoučinkem

1. Co je koučování?	15
1.1 Jak se odlišují koučování, mentoring, psychoterapie a supervize?	17
1.2 Víra v potenciál jako klíč k rozvoji lidí	18
1.3 Co mají společného koučink a krize?	22
1.4 Podstata koučování	25
2. První schůzka s klientem – jak to probíhá	29
2.1 Struktura úvodního sezení jako základ úspěšné spolupráce ...	29
3. Navázání koučovacího vztahu	35
3.1 Rapport – jak vybudovat důvěru	36
3.2 Cvičení na budování rapportu	39
3.3 Přizpůsobení a vedení	42
4. Účinné otázky	47
4.1 Zázračná otázka a vizualizace ideální budoucnosti	53
4.2 Nepředpojaté otázky pro prozkoumání klientova vnitřního světa	54
4.3 Metamodel NLP pro rozšíření a zpřesnění komunikace	56
4.4 Diltsovy logické úrovně	59
5. Koučovací model GROW	67
5.1 Model GROW a klíčové otázky	68
5.2 Jaké jsou cíle? (G)	71

5.3	Jaká je realita? (R)	77
5.4	Jaké možnosti máte? (O)	81
5.5	Co budete dělat? (W)	86
6.	Chováme se podle našich přesvědčení	91
6.1	Jak se utváří naše přesvědčení?	92
6.2	Přesvědčení úspěšných lidí	96
6.3	Jak pracovat s přesvědčeními v praxi	103
7.	Metaforý jako cesta k proměně	107
7.1	Význam metaforý v koučování	108
7.2	Horolezec na skále	110
8.	Sebekoučování	113
8.1	Sebekoučink pro změnu návyků a zvýšení sebedůvěry	114
8.2	Jak se změnit a vybudovat nové návyky pomocí sebekoučinku?	118
8.3	Sebekoučink pro dosažení změny	120
8.4	Kdo jsem? – Inspirace pro váš rozvoj	123
 ČÁST DRUHÁ		
Cesta proměny: praktické aktivity pro transformaci		
9.	Hodnoty a smysl	125
9.1	Vytvoření žebříčku hodnot jako cesta k naplnění a seberealizaci	125
9.2	Cesta k osobnímu souladu	133
9.3	Skutečné a iluzorní hodnoty. Od závislosti ke svobodě	139
9.4	Porozumění smyslu	143
9.5	Činy mluví hlasitěji než slova	150
10.	Poznejte své talenty a účinné strategie	155
10.1	Objevování a oslava vlastních talentů, schopností a dovedností	155
10.2	Poznejte a využívejte své strategie	159

11. Vliv okolního prostředí	165
11.1 Vytvořte si prostředí, které vás podporuje	165
11.2 Oblečení vyjadřuje, kým jsme	171
12. Zvládání emocionálního stavu	175
12.1 Naučte se spojovat a odpojovat od svých pocitů	175
12.2 Kotvení a ovlivňování vlastního emočního stavu	181
12.3 Integrace částí	185
12.4 Změna začíná uvnitř nás	193
13. Vztahy s druhými	197
13.1 Pozice vnímání	197
13.2 Síla neverbální komunikace jako klíč k hlubšímu porozumění	203
13.3 Jak se učit a růst díky „obtížným“ lidem	209
13.4 Umění pustit a přijmout různé perspektivy	213
14. Poskytování a přijímání zpětné vazby	219
14.1 Schopnost poskytovat zpětnou vazbu způsobem, který vede k růstu	219
14.2 Schopnost otevřeně přijímat zpětnou vazbu	225
15. Vize a cesta k úspěchu	231
15.1 Den jen pro sebe – co opravdu chcete?	231
15.2 Vytvořte přesvědčivou vizi a dosáhněte toho, co chcete	235
16. Podpora	241
16.1 Najděte si kouče nebo mentora	241
Řešení úloh	246
A na závěr	249
Poděkování	251
Literatura	253

Přehled metaforických příběhů

I. Kořeny ve větru / 131
II. Kompas života / 137
III. Zahrada mysli / 142
IV. Pod hladinou mysli / 148
V. Stopy v písku života / 153
VI. Zahrada talentů / 158
VII. Cesta ročními obdobími / 163
VIII. Plátno vašeho života / 169
IX. Oblečení jako zrcadlo vašeho já / 173
X. Emocionální přechody v tichu lesa / 179
XI. Kotvy k emocionálnímu mistrovství / 184
XII. Symfonie mysli / 189
XIII. Barvy života / 195
XIV. Tělocvična mysli / 201
XV. Moudrost ukrytá ve starobylé knihovně / 207
XVI. Mosty porozumění / 212
XVII. Pustit a nalézt svobodu / 217
XVIII. Moudrost mezi řádky / 223
XIX. Klidné a bouřlivé kruhy zpětné vazby / 228
XX. Tento den je jen váš / 233
XXI. Cesta ke hvězdám / 239
XXII. Výstup na horu mistrovství / 244

O autorce

Ing. Mgr. Radka Loja

Radka je psycholožka, lektorka a koučka. Ráda píše a ve svém volném čase se věnuje rodině, meditaci a sportu. Vytvořila a vede akreditované kurzy *Kouč se zaměřením na osobní rozvoj* a *Kouč se zaměřením na leadership*.



Věnuje se přednáškám a workshopům zaměřeným na podporu duševního zdraví, práci s emocemi, psychickou odolnost a osobní rozvoj. Ve své psychologické praxi a koučinku využívá hypnózu a hypnoterapii a zaměřuje se na přístupy orientované na řešení.

Je autorkou knih *Myšlení pod kontrolou* (Grada Publishing, 2022), *Emoce pod kontrolou* (Grada Publishing, 2019) a spoluautorkou knihy *Jak získat úspěch, klid a vyrovnanost v hektické současnosti* (Grada Publishing, 2017). Stojí za webem mindtrix.cz, zaměřeným na osobní rozvoj, kde najdete články, kurzy koučinku, online kurzy a semináře.

Vystupovala v Českém rozhlasu (*Radio Wave, Hovory*), v médiích jako CzechCrunch, Vltava Media, v České televizi v pořadu *Sama doma* a v mnoha podcastech.

Původně vystudovala Fakultu elektrotechnickou na Českém vysokém učení technickém v Praze a později jednooborovou psychologii na Filozofické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci. Dříve pracovala v nadnárodních auditorských společnostech PricewaterhouseCoopers a Ernst & Young.

Předmluva

Koučování: cesta k osobní proměně a profesní excelenci

Koučování není jen procesem osobní transformace klientů, ale také hlubokým závazkem koučů k respektování hodnot, dodržování etických principů a neustálému profesnímu růstu. Kniha Radky Loja *Praktický průvodce transformačním koučinkem a sebekoučinkem – cesta proměny* nabízí cenný pohled na koučovací metody a zdůrazňuje zásadní roli kompetencí, etického kodexu a reflexe v každodenní koučové praxi.

Jako akreditovaná koučka, supervizorka a dlouholetá členka EMCC mohu potvrdit, že právě kompetence, etika a reflexe tvoří základní pilíře úspěšného koučování a jeho profesionalizace. Tato kniha vás provede klíčovými technikami a přístupy koučinku. Je praktickým průvodcem, který ukazuje, jak efektivní otázky a hluboká sebereflexe mohou otevřít dveře k rozvoji, novým perspektivám a příležitostem.

Kniha zároveň zdůrazňuje význam důvěry mezi koučem a klientem, která je nenahraditelným základem každého transformačního procesu. Jedním z jejích velkých přínosů je důraz na využití metafor v koučování. Metafory mají schopnost otevírat prostor pro hlubší pochopení a inspiraci. Tím, že převádějí složité myšlenky do srozumitelných obrazů, pomáhají klientům objevovat skryté možnosti a nacházet nové perspektivy.

Každý kouč, který si tuto knihu vezme do ruky, získá nové nástroje a inspiraci, jak s pomocí metafor podpořit proměnu a sebereflexi svých klientů. Čtenáři – ať už jsou kouči, klienty nebo lidmi toužícími po osobním rozvoji – zde najdou nejen praktické techniky a inspiraci, ale i hlubší pochopení důležitosti respektování jedinečnosti každého člověka a budování vztahů založených na respektu a důvěře.

Přeji vám, aby vás čtení této knihy obohatilo, inspirovalo a podpořilo na vaší vlastní cestě proměnou.

Dana Kodešová
*Senior Practitioner koučka a výkonná
ředitelka EMCC Czechia & Slovakia*

Úvod

**„Koučink je jako světlo ve tmě – nenabízí řešení,
ale osvětluje k němu cestu. Sebekoučink je umění
klást si správné otázky, naslouchat svým odpovědím
a jednat podle nich, abyste tu cestu našli.“**

Tato kniha je praktickým průvodcem transformačním koučinkem, který vás provede cestou osobní proměny. Pomůže vám pracovat na vašich cílech, rozvíjet schopnosti a zároveň objevovat svou vnitřní podstatu. Sebekoučink vychází ze stejných principů jako koučink – zahrnuje sebereflexi, práci s motivací, stanovování cílů a plánování kroků k jejich dosažení. Techniky a otázky, které běžně používáme při vedení klientů v koučování, můžeme stejně dobře použít i sami na sebe.

Knihu jsem napsala pro své kolegy kouče, účastníky mých výcviků a také pro všechny, kteří se zajímají o osobní rozvoj a chtějí být sami sobě průvodci na cestě ke změně. Inspirací mi byli moji klienti, kolegové, mentoři a učitelé, jako Sue Knight, světová lídryně v oblasti koučinku a NLP (Neurolingvistického programování) a MUDr. František Matuška z psychoterapeutického výcviku Hermes. Tyto osobnosti zásadně ovlivnili můj přístup ke koučování i psychoterapii.

V této knize se zaměřuji na propojení vědomé a nevědomé části mysli. Velký prostor věnuji imaginacím a metaforám – obrazům, které dokáží složité myšlenky přeložit do srozumitelných příběhů. Metafory oslovují hlubší úrovně naší mysli, zejména nevědomí, kde se ukrývají vzorce myšlení, citění, chování a přesvědčení.

Knihu jsem rozdělila do dvou částí:

- **V první části** se věnuji základním principům koučinku a sebekoučinku, jako je struktura sezení, budování vztahu (rapport), kladení otázek, práce s modelem GROW, Diltsovým logickým úrovním a využitím imaginací a metafor.

- **Ve druhé části** najdete praktické aktivity propojující vědomí a nevědomí. Každá kapitola začíná úkolem zaměřeným na vědomou část mysli – analytické myšlení, sebereflexi a racionální uvažování. Následuje imaginativní metaforický příběh, který oslovuje nevědomí a podporuje hlubší vhled a osobní změnu.

Pro ještě hlubší zážitek můžete využít karty s obrazy, symboly a otázkami, které si lze zakoupit samostatně. Příběhy si můžete přečíst, nahrát na vlastní záznamník, nebo si zakoupit mnou namluvené audionahrávky. Odkaz na webovou stránku a QR kód s těmito materiály naleznete dále v této knize.

Nyní vás zvou k zamyšlení nad zázračnou otázkou Steva de Shazera:

**„Představte si, že se dnes v noci stane zázrak,
vy se ráno probudíte a váš důležitý problém je vyřešen.
Co by bylo ve vašem životě jiné?“**

Jak byste se cítili? Jaké možnosti by se vám otevřely, a co byste udělali jako první věc ráno? Jak by tuto změnu na vás poznali druzí?

Doufám, že tato kniha vám pomůže najít odpovědi a bude vás inspirovat na vaší cestě koučinkem, osobním rozvojem a životní proměnou.

V této knize nerozlišuji mezi mužským a ženským rodem – píšu ve smyslu ČLOVĚK. Ve všech textech proto používám jednotné oslovení.

Radka Loja

koučka, psycholožka, lektorka,

autorka knih:

Emoce pod kontrolou. Pět kroků ke zvládnutí emocí

Myšlení pod kontrolou. Alfa stav a jeho využití

v pracovním a osobním životě

Webová stránka a QR pro zakoupení audionahrávek a karet:

<https://mindtrix.cz/transformacni-koucink-kniha-a-karty/>

Webová stránka pro informace o akreditovaných

výcvicích koučinku: <https://mindtrix.cz/kurzy-koucinku/>



1

Co je koučování?

„Koučink spočívá v otevírání dveří k lidskému potenciálu, aby se jednotlivec mohl sám posunout za hranice, kam by se bez pomoci nikdy nedostal.“

JOHN WHITMORE

Představte si koučování jako **proces**, který vám otevírá dveře k odhalení vašeho vlastního potenciálu a pomáhá vám objevit schopnosti, o kterých jste možná ani nevěděli. Díky koučování se můžete **posunout** dál, než byste to dokázali sami. Může vám pomoci **překonat limity**, najít **novou cestu** a získat odpovědi na otázky, které vás dosud trápily. Kouč je tu proto, aby vás na této cestě podpořil, ale rozhodnutí i odpovědi musí vždy vycházet z vás samotných.

Kouč nemá **křišťálovou kouli**, aby věděl, jak se budou vyvíjet vnější okolnosti, ani nezná všechny detaily vaší osobnosti a situace. Proto vám nemůže říct, co přesně máte dělat, ani nabídnout hotová řešení nebo zaručené rady, které fungovaly někomu jinému. Místo toho vám pomáhá najít vlastní odpovědi a řešení, které nejlépe vyhovují vaší jedinečné situaci, a vytváří **bezpečné prostředí**, kde máte prostor objevit své nejlepší možnosti. Klíčovým nástrojem kouče jsou **otázky**, které vedou k hlubšímu zamyšlení a objevování nových úhlů pohledu.

Koučování není univerzální – každý člověk potřebuje něco jiného, ať už jde o kariérní růst, osobní rozvoj, zvládání emocí a stresu, zlepšení komunikace nebo třeba lepší řízení času. Společným jmenovatelem však zůstává jedno: **podpora a struktura**, které vám pomohou dosáhnout toho, co chcete, rychleji a s větší sebedůvěrou.

Důvěra jako základ efektivního koučování

Jedním z klíčových pilířů je **důvěra** mezi koučem a klientem. Důvěra je základem všeho – bez ní by nebylo možné otevřeně mluvit o vašich cílech, úspěších, nadšení, obavách či problémech. Koučování je hluboce osobní proces a abyste se mohli opravdu **posunout vpřed**, potřebujete mít pocit, že kouč stojí na vaší straně, naslouchá vám bez předsudků a **respektuje** vaše myšlenky a rozhodnutí. Důvěra umožňuje upřímnost a otevřenost, což je nezbytné pro efektivní koučovací vztah. Když víte, že se můžete svěřit bez obav z hodnocení nebo kritiky, vzniká prostor pro skutečný pokrok.

Kouč je zde proto, aby vás provázel, naslouchal vám a pomáhal vám **ujasnit si realitu** takovou, jaká skutečně je – ne takovou, jakou byste ji chtěli vidět. Pomáhá vám nejen určit, čeho chcete dosáhnout, ale také **jak k těmto cílům dojít**. Podporuje vás na každém kroku vaší cesty.

Od sportu k osobnímu růstu

Koučování má své **kořeny ve sportu**. Možná jste slyšeli o knize *The Inner Game of Tennis* (v roce 2018 vyšla kniha v češtině pod názvem *Vnitřní hra tenisu*, vydalo nakl. Management Press), kterou napsal Timothy Gallwey v 70. letech. Gallwey se tehdy zaměřil na to, jak **vnitřní mentální hra** ovlivňuje sportovní výkon – a jeho myšlenky postupně našly uplatnění i mimo sport. Dnes tento přístup tvoří základ moderního koučování, které pomáhá lidem nejen ve sportu, ale i v osobním a profesním životě.

Koučování vás vede k tomu, abyste objevili **vlastní odpovědi** a nacházeli **cesty ke zlepšení**. Podobně jako strom, který potřebuje správné podmínky k růstu, i vy potřebujete **důvěru, podporu a prostor**, abyste ze sebe dostali to nejlepší. Dobří koučové tuto roli plní tím, že vytvářejí prostředí, kde můžete **růst a rozvíjet se**.

1.1 Jak se odlišují koučování, mentoring, psychoterapie a supervize?

Koučování, mentoring, psychoterapie a supervize jsou různé přístupy, které mohou lidem pomoci v jejich osobním nebo profesním rozvoji, ale každý z nich má své specifické zaměření a metody:

- **Koučování** se soustředí na dosažení konkrétních cílů a rozvoj potenciálu v přítomnosti a budoucnosti. Kouč pomáhá klientovi najít vlastní odpovědi a strategie prostřednictvím podpory, kladení otázek a poskytování zpětné vazby. Koučování je často zaměřené na specifické oblasti, jako je kariéra, leadership nebo osobní rozvoj, a bývá obvykle krátkodobé.
- **Mentoring** je vztah, ve kterém zkušenější osoba (mentor) předává rady a sdílí své znalosti a zkušenosti s méně zkušeným jednotlivcem (mentee). Na rozdíl od koučování, kde klient hledá odpovědi sám, mentoring zahrnuje přímé předávání znalostí a rad na základě mentorových zkušeností. Mentoring bývá dlouhodobější a zaměřuje se na celkový rozvoj osoby, včetně kariérního růstu a osobního vedení.
- **Psychoterapie** se zaměřuje na hlubší emocionální a psychické potíže, které často souvisí s minulými zkušenostmi a ovlivňují současné chování a myšlení. Terapeut pomáhá klientovi zpracovat tyto problémy, řešit psychické potíže a zlepšit duševní zdraví. Psychoterapie pracuje více s minulostí a může být dlouhodobější, přičemž vyžaduje odbornou kvalifikaci terapeuta.
- **Supervize** je proces, který se využívá hlavně v profesionálních prostředích, zejména v pomáhajících profesích, jako je sociální práce nebo terapie. Supervizor pomáhá odborníkovi reflektovat jeho praxi, zkoumat těžkosti a rozvíjet dovednosti pro lepší zvládání pracovních situací. Supervize podporuje profesní růst a zajišťuje kvalitu práce.

V podstatě tedy platí, že koučování pomáhá dosahovat konkrétních cílů, mentoring nabízí rady a vedení na základě zkušeností, psychoterapie řeší hlubší emocionální problémy a supervize slouží k profesionálnímu růstu díky reflexi a zpětné vazbě v pracovním prostředí.

Výzkumy v oblasti psychoterapie a dalších přístupů osobního rozvoje ukazují, že **kvalita vztahu** mezi terapeutem, koučem, supervizorem či mentorem a klientem je klíčovým faktorem úspěchu. Tzv. **Dodo bird verdict**, teorie navržená psychologem **Saulem Rosenzweigem** v roce 1936, tvrdí, že všechny psychoterapeutické přístupy jsou přibližně stejně účinné, pokud mezi terapeutem a klientem existuje **kvalitní vztah**. Tento názor byl potvrzen mnoha výzkumy, které zdůrazňují, že **důvěra, empatie a vzájemné porozumění** jsou rozhodujícími faktory úspěchu nejen v terapii, ale i v koučování, supervizi a mentoringu.

1.2 Víra v potenciál jako klíč k rozvoji lidí

Výsledný efekt koučování do značné míry závisí na tom, jak silně kouč **věří v potenciál lidí**. Pojmy jako „dostat z někoho to nejlepší“ a „skrýtý potenciál“ naznačují, že v každém z nás je něco, co lze **odemknout a rozvinout**, a tak umožnit větší využití toho, co v nás je. Pokud kouč nevěří, že v daném člověku je více, než je momentálně vidět, nebude schopen jeho potenciál skutečně **podpořit a rozvinout**. Kouč se musí na lidi dívat z pohledu jejich **možností** a toho, čeho mohou dosáhnout, nikoli je posuzovat podle jejich současného výkonu.

Bohužel, většina systémů hodnocení lidí je zaměřena pouze na jejich **výkon** a přehlíží **potenciál**. To často vede k tomu, že lidé jsou „zaškaltkování“ podle toho, co zatím předvedli, a je pro ně těžké se z těchto omezených představ vymanit.

Chceme-li z lidí skutečně **dostat to nejlepší**, musíme věřit, že v nich něco **výjimečného** je. *Jak ale můžeme vědět, že se v nich něco opravdu ukrývá?* Nemám vědecké důkazy, které by to podložily – spíše jsem k tomuto poznání dospěla na základě vlastních zkušeností a pozorování.

Pygmalion efekt a síla očekávání

Příkladem toho, jak **očekávání** mohou ovlivnit **výkon**, je známý **Pygmalion efekt**, někdy také označovaný jako **Rosenthal-Jacobson experiment**. Tento experiment, který v roce 1968 provedli Robert Rosenthal