

# PŘÍRUČKA PRO KOUČOVÁNÍ INOVATIVNÍ PŘÍSTUP PRO LEPŠÍ INTEGRACI UPRCHLÍKŮ



2014

Tento projekt byl realizován za finanční podpory Evropské komise.  
Tato publikace vyjadřuje pouze názory autora a Komise není zodpovědná za jakékoli užití  
na základě informací v ní obsažených.

## **AUTOŘI**

Silvia Antoaneta Berbec  
Gabriela Ionescu  
Angela Berbec  
Světlana Porche  
Anca Bucur  
Anna Zemková

## **EDITORĚ**

**ASSOCIATIA PRO REFUGIU ROMANIA**  
[www.prorefugiu.org](http://www.prorefugiu.org)  
**CARITAS PRAHA ČESKÁ REPUBLIKA**  
[www.prague.caritas.cz](http://www.prague.caritas.cz)  
**HUMAN RIGHTS LEAGUE SLOVAKIA**  
[www.hrl.sk](http://www.hrl.sk)

## **OBSAH**

<b>ÚVOD</b>	<b>5</b>
Proč příručka pro koučování uprchlíků?	
<b>KAPITOLA I</b>	<b>7</b>
Co je koučink?	
<b>KAPITOLA II</b>	<b>8</b>
Kouč – koučovaný klient	
1. Koach	
2. Koučovaný klient	
3. Schopnosti kouče	
<b>KAPITOLA III</b>	<b>12</b>
Formy koučinku pro podporu uprchlíků	
1. Interkulturní koučink	
2. Koučink pro zotavení z traumatu	
3. Životní koučink	
<b>KAPITOLA IV</b>	<b>21</b>
Proces koučování	
1. Koučinková sezení	
2. Metody sledování pokroku koučovaného	
<b>KAPITOLA V</b>	<b>25</b>
Koučovací otázky	
<b>KAPITOLA VI</b>	<b>29</b>
Koučovací cvičení	

## ÚVOD

### Proč příručka pro koučování uprchlíků?



V průběhu let v mnoha zemích Evropy vzrostl počet uprchlíků žádajících o ochranu. Vzhledem k vynucené povaze jejich zkušeností ve srovnání s jinými skupinami přistěhovalců mají uprchlíci často zvláštní potřeby, které je třeba pochopit, abychom mohli podpořit jejich integraci. To je v nových zemích, kde získali formu ochrany, dlouhodobý proces. Před uprchlíky leží velké výzvy v podobě přizpůsobení se zcela jiné kultuře, jazyku a hodnotovému systému i vyrovnávání se s důsledky svých minulých traumat. Mnohdy se cítí, jako by byli nuceni se přizpůsobit co nejrychleji a mají pocit, že nemají vnitřní sílu zvládnout všechny úkoly, které jsou pro integraci zapotřebí. Pro úspěšné začlenění potřebují uprchlíci podporu odborníků, kteří budou schopni jim pomoci nejen prostřednictvím jednoduchého poradenství, ale spíše druhem podpory sahajícím do hloubky. Ta nakonec pomůže uprchlíkům zvýšit jejich samostatnost, sebevědomí i schopnost učit se a aktivně dosahovat svých cílů, které nakonec mohou vést k lepší a rychlejší integraci.

V posledních letech byly úspěšně používány specifické techniky koučování na pomoc ohroženým skupinám, ale bohužel nebyly dost využity na pomoc uprchlíkům. Koučovací přístup je velmi inovativní téma používané v různých oblastech a má pomoci lidem naučit se, jak zvýšit své sebevědomění, jak zvýšit sebedůvěru při řešení různých překážek a problémů v jejich současném životě či jak zvýšit motivaci. Je silně zapotřebí nového přístupu v asistenci uprchlíkům, a to takového, který počítá s postupným snížením zranitelnosti a aktivně podporuje schopnost uprchlíků pomoci si při řešení aktuálních problémů integrace, na rozdíl od prostého poradenství.

Odborníci pracující v různých nevládních organizacích a institucích, kteří si za cílovou skupinu zvolili uprchlíky, se musí naučit, jak jim poskytnout podporu prostřednictvím koučování. Příručka je určena pro profesionály již pracující s uprchlíky, jako jsou sociální pracovníci, psychologové či kulturní mediátoři. Poskytuje praktický a příjemný způsob, jak se dozvědět o koučinku i jak jej použít na pomoc uprchlíkům. Naleznou zde zřetelně označené části spolu s cvičeními a příklady pomáhajícími rozvíjet dovednosti, pohledy a přesvědčení, jaká dobrý kouč musí mít.

Příručka pro koučování je vyvinuta v rámci projektu *Koučování – Inovativní podpora pro lepší integraci uprchlíků*, Grundtvig Program – learningové partnerství, projektu realizovaného od srpna 2013 do července 2015 Asociatia Pro Refugiul Romania ve spolupráci s Charitou Praha Česká Republika a Human Rights League Slovakia.

## KAPITOLA I *CO JE KOUČINK?*



Fenomén koučování existoval vždy, ale až v posledních letech se vyvinul do profese.

Koučink je nyní pevně stanoven jako způsob podpory dalších lidí v jejich úsilí k získání toho, co opravdu chtějí, ať už je to konkrétní cíl nebo prostě životní styl, který chtějí dodržovat. Naučit se koučovat jiné je obohacující i naplňující. A ve světě, kde mnoho z nás čelí složitým životním situacím a rozhodnutím, má koučování významný přínos.

Existuje mnoho definic toho, o co v koučování vlastně jde. Slovníková definice koučinku charakterizuje koučink jako způsob řízení, instruování a trénování osoby nebo skupiny osob s cílem dosáhnout nějakého cíle nebo rozvíjet specifické dovednosti. Existuje mnoho způsobů, typů a metod koučování. Vedení může zahrnovat motivační rozhovory a tréninky, ale i semináře, workshopy a praxe pod dohledem.

Vývoj koučování byl ovlivněn mnoha obory včetně osobního rozvoje, vzdělávání dospělých či psychologie.

Koučování vykazuje několik podobností s činnostmi jako vzdělávání, poradenství či psychoterapie, ale zároveň se od nich liší.

**Trénink** učí lidi dělat to, co nevědí, jak udělat.

**Mentoring** ukazuje lidem ty, kteří jsou v něčem opravdu dobří a způsob, jak dosahují cílů.

**Poradenství** pomáhá lidem vyrovnat se s problémy, jimž čelí.

**Koučink je třeba definovat zcela jinak**, pomáhá rozpoznat dovednosti a schopnosti, které člověk má, a umožňuje jejich nejlepší možné využití. Profesionální koučink využívá celou řadu komunikačních dovedností (cílené opakování a přeformulování, naslouchání, kladení otázek, upřesňování, atd.) na pomoc člověku v nouzi, pomáhá posunout jeho perspektivu a tím objevit různá řešení k dosažení daných cílů.

Koučování vyžaduje know-how a jeho učení spoléhá spíše na získávání dovedností než na teoretické znalosti určitého oboru.

Koučování pomáhá lidem rozvíjet jejich potenciál k maximalizaci výkonu, představuje umění napomáhat rozvoji jiných osob a výkonům k dosažení jejich cíle.

## KAPITOLA II

### KOUCĚ – KOUČOVANÝ KLIENT



#### 1. KOUCĚ

Kouč pomáhá lidem spíše učit se, než by jim cokoli ukládal. Profesionální kouč poskytuje partnerství, jež má pomoci klientům dosáhnout vynikajících výsledků v osobním nebo profesním životě, a to s cílem zlepšit výkon a zvýšit kvalitu života. Kouč je naučen naslouchat, pozorovat a přizpůsobit se tématům dle každého klienta. Snaží se aplikovat řešení a strategie a má na mysli již od počátku, že klient je tvořivý a vynalézavý. Úkolem kouče je poskytnout potřebnou podporu rozvoje dovedností, zdrojů a kreativity, které má každý klient v sobě.

Aktivní naslouchání je součástí základní pozice kouče. Je nutné, aby měl kouč aktivní naslouchání na paměti. Tento typ poslechu se tak nazývá, protože posluchač pouze v klidu nesedí; při naslouchání nastává řada změn, hovořící osoba začíná věci vidět novým způsobem. Osoba, která umí aktivně naslouchat, může například hovořícímu napovědět, pokud ztratil přehled o tématu, frázemi jako: „O čem jsme to mluvili?“ „Právě jste mi začal vyprávět o svých pracovních úkolech.“ Mohou to být otevřené otázky, jaké kouči poskytují úplnou svobodu vyjádření jeho názoru (např. na začátku sezení: „Co jste udělal?“ „Jak vaši kolegové reagovali na to, že jste nedokázal ty úkoly splnit?“) nebo to mohou být otázky, na které je koučovaný schopen odpovědět krátce ano nebo ne a které mu pomohou ujasnit si myšlenku nebo přijmout určité rozhodnutí.

#### 2. KOUČOVANÝ KLIENT

Koučovaný je ten, kdo využívá podpory kouče, v našem případě uprchlík.

#### 3. DOVEDNOSTI KOUCĚ

Existují některé základní dovednosti, které se lze naučit a rozvinout, jimiž se dobrý kouč liší od ostatních. Všichni lidé mají určitou úroveň schopnosti týkající se potřebných dovedností, například všichni máme schopnost rozvíjet vztahy. Ostatní dovednosti, jako je efektivní dotazování, jsou získávány méně přirozeně a mohou vyžadovat učení a praxi. Po získání těchto dovedností je třeba pravidelně je používat, aby zesílily a opět se neztratily.

Vytvoření důvěrného profesionálního vztahu (raportu)  
Různé stupně naslouchání  
Používání intuice  
Pokládání otázek  
Poskytování podporující zpětné vazby

#### Vytvoření důvěrného vztahu – raportu

Základem všech koučovacích konverzací je hřejivý pocit důvěry sdílený mezi koučem a koučovaným. Někteří lidé umí tento pocit přirozeně navodit, zatímco jiní se tuto schopnost rozhodnou rozvíjet. Pro kouče je důležité naučit se, jak přesně raport nastává, proč někdy nenastane a jaké má možnosti pro vytvoření raportu koučovaným.

#### Úroveň raportu

5. Podpora, důvěra, pocit pozitivního „napojení“ v nějakém směru
  4. Silný pocit známosti, blízkosti
  3. Upřímná hřejivost, spřízněnost
  2. Pohodlí, známost
  - 1 Určitá hřejivost
  - 0 Neutrální
- Váhání, znepokojení 1  
Určité nepohodlí, vzdálenost 2  
Povědomí o nelibosti, odtažitost 3  
Upřímná averze, antipatie, skutečná nelibost 4  
Silnější nepřátelské pocity, dokonce odpor 5

#### Cvičení

*S kým máte skvělý raport?*

Myslete na přitele, o němž se domníváte, že s ním máte skvělý raport. Bude to pravděpodobně někdo, s kým máte dobrý bezstarostný vztah, někdo, s kým můžete bez obav mluvit a jehož společnost vás baví. Když na tuto osobu myslíte, zeptejte se sami sebe:

*Jak se cítím, když s ní/m mluvím?*

*Jaký je to pocit, být s ní/m?*

#### Zlepšování a zhoršování raportu

Toto je velmi jednoduchá základní technika pro prokázání naší schopnosti jak zlepšit, tak i zhoršit raport. Funguje tak, že se zvyšuje či snižuje fyzický pocit „stejnosti“. Řekněte svému partnerovi, že chcete provést cvičení v raportu, ale nezmiňujte žádné detaily. Požádejte jej, aby si zvolil téma, o kterém se mu bude snadno mluvit, například oblíbená dovolená nebo zábava.

**Krok 1:** Mluvte a pozorujte → Začněte konverzací. Ptejte se svého partnera, rozmluvte jej. Všimněte si při tom jeho držení těla a použití gest.

**Krok 2:** Zlepšete raport sjednocením pohybů → Pokračujte v rozhovoru a nenápadně začněte kopírovat jeho držení těla a gesta. Pokud se nakloní k vám, nakloňte se také, v případě, že se pohybuje rychle, zrychlete svůj vlastní pohyb. Pokračujte v tom, dokud si nebudete jisti, že partnera dobře zrcadlíte. Věnujte tomu několik minut.

**Krok 3:** Zhoršete raport odlišením se → Pokračujte v rozhovoru a začněte se vědomě chovat v nesouladu s partnerem. Založte si ruce, dívejte se jinam, zkrřížte nohy, zkrátka dělejte vše jinak! Pokračujte tak dlouho, dokud si nebudete jisti, že to mělo vliv nebo dokud nebudete schopni pokračovat kvůli smíchu.

**Krok 4:** Diskutujte o tom, co se stalo → Vysvětlete tento třístupňový proces svému partnerovi a zeptejte se ho na to, zda si všiml, že jste sjednotili pohyby a jaký to na něj mělo vliv i na to, jaký efekt mělo odlišení.

Jedním z nejlepších způsobů, jak s někým vybudovat raport, je učinit tak skrze náš vlastní **záměr**. Záměr během rozhovoru může mít dramatický dopad na pocit blízkosti, který budujeme s osobou, s níž jsme. „Záměrem“ máme na mysli smysl účelu nebo možná cíl konverzace. Posouvání našeho záměru mění naše zaměření.

Při koučovacím rozhovoru to může vyvolat myšlenky o společných přesvědčeních, které jste sdíleli dříve nebo o směrech, které máte v podstatě společné.

### **Cvičení: Použijte svůj záměr**

Zahajte konverzaci s někým, koho znáte, ale ne moc dobře. Vyberte si téma, jaké chcete. Během rozhovoru mějte za cíl navázat s touto osobou skvělý raport. Rozvíjejte ten hřejivý pocit napojení, který se skvělým raportem přichází. Abyste si občas připomněli tento záměr, můžete při tom použít slovo nebo frázi, například „teplo a otevřenost“ nebo „vztah“. Během rozhovoru si prostě tuto myšlenku či frázi připomínejte, kdykoliv se vám to zdá být vhodné. Pamatujte, že také vedete konverzaci, proto se na tuto myšlenku soustřeďte pouze do té míry, dokud je vám to pohodlné.

*Po rozhovoru se ptejte sami sebe:*

Jaký byl při rozhovoru raport?

Jaký vliv měl podle vás na raport váš záměr?

Jak můžete váš záměr použít v budoucnu?

### **Různé stupně naslouchání**

Potenciální výhody naslouchání, jak pro posluchače tak pro hovořícího, často nejsou rozpoznány ani doceněny. Ten, kdo dovede dobře porozumět, může reagovat na situace efektivněji než ten, kdo takovou dovednost nemá. V koučování především může špatné naslouchání kouče vést k neschopnosti porozumět koučovanému klientovi a jeho situaci. V případě, že kouč není schopen rozvíjet svou dovednost porozumění, stane se toto skutečnou překážkou úspěchu. Opravdu dobrý kouč bude mít schopnost naslouchat často až za hranici, do níž je většina lidí skutečně naslouchat schopna. Díky této schopnosti naslouchání je kouč schopen přenést se za rámec toho, co bylo řečeno a začít si všimnout toho, co je „nevyřčeno“.

**Kosmetický poslech** → „Pokud vypadám, jako když poslouchám, není tomu tak. Jsem trochu někde jinde.“

**Konverzační poslech** → „Jsem zapojen do rozhovoru, poslouchám, mluvím, myslím, mluvím, myslím, atd.“

**Aktivní naslouchání** → „Jsem velmi soustředěný na to, co říkáte, zaznamenávám skutečnosti, dávám pozor.“

**Hluboké naslouchání** → „Jsem více zaměřen na vás než na sebe, vnímám to, kým teď jste.“

### **Základní pravidla pro naslouchajícího (kouče)**

Co **nedělat** během rozhovoru:

- Pokoušet se předkládat hovořícímu myšlenky, řešení či návrhy týkající se situací, o kterých mluví.
- Odkazovat se nebo diskutovat o některé z vlastních obdobných situací, zkušeností či pocitů.
- Pokoušet se řídit směr nebo obsah konverzace.
- Snažit se vypadat dobře nebo v jakémkoliv směru zapůsobit na druhou osobu, např. kladením „chytrých“ otázek, poskytováním působivých faktů či informací, atd.

### **Používání intuice**

Někdy může kouč odhalit, co v rozhovoru chybí a začne být zvědavý na něco, co jednoduše zůstalo nevyřčeno. Může se rozhodnout položit nějakou otázku nebo provést pozorování, které zcela změní průběh sezení. Jedinou prostou poznámkou či frází může odhalit něčí problém nebo na situaci vrhnout zcela nové světlo. Vysvětlením tohoto druhu chování je výraz intuice.

Intuice zahrnuje schopnost mozku porozumět komunikaci ze situací nebo chování lidí tím, že jde nad rámec signálů, na něž běžně reagujeme.

### **Kladení otázek**

Jednoduché otázky mají často největší dopad, protože umožňují koučovanému klientovi využívat energii pro utvoření vlastní reakce, aniž by se musel snažit pochopit znění otázky. Složitější otázky mnohokrát lidi zmatou.

Možná, že kouč slyší klienta říkat: „Musím se naučit lépe anglický jazyk, to je důležité.“ Kouč se může rozhodnout, že chce pochopit motivaci tohoto cíle, a tak reaguje takto:

**Příliš složitá otázka:** „Když vezmete v úvahu svou motivaci a to, co způsobilo, že se chcete naučit anglicky, k jakému uvědomění vás to vede?“

To není dobrá otázka. Je docela dlouhá a příliš komplikovaná.

**„Jednoduchou“ možností by mohlo být:** „Proč se chcete naučit lépe anglicky?“ Toto je snadné pochopit a poměrně snadno lze reagovat.

### **Příklady neutrálních otázek**

„Jaký jste z toho měl pocit?“ Otevřená otázka umožňuje koučovanému rozhodnout se, jak se cítil.

„Co chcete, aby se stalo teď?“ Otázka pomáhá člověka distancovat od minulosti a motivuje jej přemýšlet o budoucnosti. Vytvoří zaměření na cíle, požadovaný výsledek, pokrok.

„Co byste mohl udělat pro zlepšení vaší angličtiny?“ Otázka umožňuje klientovi, aby zvážil své stávající možnosti, jak věci zlepšit a představil si, jak jich využívá.

### **Poskytování podporující zpětné vazby**

Jedna z velkých vlastností koučinkového vztahu spočívá v pomoci klientovi vidět z jiného pohledu sebe a svou situaci.

Efektivní zpětná vazba může urychlit učení koučovaného, inspirovat jej, motivovat, pomoci mu cítit se ceněným a doslova jej katapultovat k činnosti. Proto je důležité, aby se kouč naučil poskytovat zpětnou vazbu, která je:

→ Dána s pozitivním záměrem.

→ Založena na skutečnosti nebo chování.

→ Konstruktivní a prospěšná.

### **Cvičení: Konstruktivní a podporující zpětná vazba**

**KOUC:** Chtěl bych trochu víc mluvit o vaší touze po menším napětí na pracovišti, což se ukazuje jako obtížné.

**KLIENT:** Trochu obtížné? To si tedy pište!

**KOUC:** Všiml jsem si, že když mluvíte o kolezích z práce, většinou si stěžujete. Například: „Oni prostě milují dělat si ze mě legraci kvůli mé malé slovní zásobě angličtiny.“

**KLIENT:** Je to tak, ano.

**KOUC:** Další věci, která se toho zřejmě týká, je způsob, jakým v takové situaci popisujete svého zaměstnavatele.

**KLIENT:** Jak to?

**KOUC:** Protože to zní, jako byste si s ním dobře rozuměl. Říkáte věci jako „On oceňuje mou práci.“

**KLIENT:** Jo.

*Všimněte si, jak kouč postupně buduje obraz situace. Pozorování jsou zatím hlavně objektivní.*

*Dialog pokračuje:*

**KOUC:** Víte, já jsem přemýšlel o tom, jestli způsob, jakým o této situaci mluvíte, ovlivňuje to, jak na ni reagujete.

**KLIENT:** Dobrá, pokračujte.

**KOUC:** Jaký vliv má na vás fakt, že si nerozumíte s ostatními kolegy?

**KLIENT:** Stresuji mě tím, že si ze mě skoro každý den dělají legraci, protože neumím dobře anglicky a občas je žádám, aby opakovali některá slova, která řeknou.

**KOUC:** Dobrá, takže slyším, že si na tento problém stěžujete. Jaký to tedy má vliv na vaše chování?

**KLIENT:** Mám rád svou práci, ale taky je to skutečné mučení chodit tam každý den, když ostatní chlapi říkají, že nemluví dobře anglicky.

**KOUC:** Co si myslíte, že by bylo dobré udělat, aby vás už nedráždili?

**KLIENT:** Určitě ne je žádat, aby opakovali některá slova, kterým nerozumím.

**KOUC:** A co si myslíte, že byste měl udělat, abyste tento problém vyřešil?

**KLIENT:** Myslím, že studovat a být schopný používat nejen jednoduchá slova, ale i ta složitější. Myslím si, že intenzivní kurz angličtiny by pro mě byl dobrý.

*Všimněte si, jak kouč z dialogu pečlivě buduje zvýšené povědomí o situaci ve spolupráci s klientem. Otevřené otázky jsou cestou, jak klienta zaujmout a zapojit do rozhovoru. Postupně si klient staví na situaci nový pohled, který umožňuje vytvořit realizovatelnou možnost dalšího postupu i to, aby si koučovaný klient sám našel řešení, jak problém překročit.*

## KAPITOLA III

### FORMY KOUČINKU PRO PODPORU UPRCHLÍKŮ

V současné době existuje mnoho forem koučování. V této příručce budeme z množství forem analyzovat tři vybrané typy koučování, které mohou pomoci uprchlíkům během procesu integrace: *interkulturní koučink*, protože uprchlíci čelí různým potížím při přizpůsobování se a chápání nové kultury v zemi, kde získali formu ochrany; *koučink zotavení z traumatu*, protože během procesu integrace navíc potřebují zvládnout i minulé trauma, které je v nich stále přítomno; a *životní koučink*, jenž se zaměřuje na sny a touhy klienta, na to, jaké jsou jeho cíle, co chce, a pak mu také pomáhá jeho plány uskutečnit.



1.

Kulturní rozdíly mohou způsobit obrovské frustrace a představují skutečnou záhadu pro mnohé z nás. Pokud je však pochopíme a konstruktivně využíváme, poskytují tyto rozdíly pozoruhodný zdroj bohatství interakce, učení a růstu. Začlenění kulturní dimenze do koučování je nutné především pro zvýšení uplatnění a použitelnosti koučinku v dnešním multikulturním prostředí. Je to také příležitost učit se od alternativních kulturních postojů ohledně klíčových oblastí, jakými jsou komunikace, myšlení, čas, síla, identita či účel. Překlenovací koučink a interkulturalismus vedou k více tvůrčí a globální podobě koučování.

Uprchlíci často čelí skutečným problémům při přizpůsobování se nové společnosti. Při práci s uprchlíky musí poskytovatelé služeb pochopit jednak kulturu země původu jedince a zároveň být schopni pomoci uprchlíkům pochopit kulturu země, v níž získali ochranu a kde mají začít nový život.

Interkulturní koučování má stejné základní principy jako standardní profesionální koučink, ale také bere v úvahu kulturní perspektivu koučovaného klienta a lidí kolem něj. Interkulturní koučování se zaměřuje na vytvoření „interkulturního klimatu“ umožňujícího kouči a koučovanému klientovi rozšířit své kulturní vědomí a podle potřeby přizpůsobit své chování a očekávání. Interkulturní koučování bere v úvahu různé pohledy na svět, potřeby, hodnoty a očekávání, jaká mohou lidé z různých kulturních prostředí do procesu koučování přinést.

Příchod do nové země je náročný na emocionální, psychologické i praktické úrovni. „Nový život“ v nové zemi nabízí mnoho příležitostí a přehledů, ale je často do jisté míry doprovázen „kulturním šokem“. Interkulturní koučink může být použit jako individuální poradenství při přípravě na život, bydlení, práci a aklimatizaci v cizí zemi.

Před zahájením sezení doporučujeme, aby se kouč určitým způsobem předem připravil ve vztahu ke kulturnímu zájmu klienta (běžné chování v zemi jeho původu, jaké jsou obecné normy chování v osobním a profesním životě). Je to užitečný způsob, jakým se kouč může klientovi přiblížit, navázat nezbytný vztah a poskytnout mu co nejlepší podporu, aby mohl najít rovnováhu mezi kulturou země původu a novou kulturou hostitelské společnosti. Nemůžeme žádat na uprchlíkovi, aby zapomněl na všechny své kulturní normy kvůli unikátnímu řešení přizpůsobení se společnosti státu, který mu udělil formu ochrany. Jako koučové musíme poskytnout klientovi nezbytnou podporu a najít rovnováhu mezi oběma kulturami.

#### Cvičení

Koučovaná klientka – uprchlice má první práci v této zemi, která jí udělila formu ochrany. Hrozí jí ztráta zaměstnání, protože ráno vždy chodí pozdě. Klientka chce tento problém překročit a udržet si svou práci.

**KOUČ:** O čem chcete mluvit dnes?

**KLIENTKA:** Mám nějaké problémy v práci.

**KOUČ:** Jaké problémy?

**KLIENTKA:** Začala jsem pracovat před měsícem, ale často chodím ráno pozdě, a někdy, když mi dávají dokončit nějaké úkoly, tak je dokončím, ale se zpožděním jednoho nebo dvou dnů. A oni na mě začínají být pěkně naštvaní.

**KOUČ:** Kdo je na vás naštvaný?

**KLIENTKA:** Můj šéf a ostatní kolegové.

**KOUČ:** Chtěla byste mi o tom říct víc?

**KLIENTKA:** Jo. Víte, tohle je moje první práce tady. V minulosti jsem ve své zemi měla podobnou práci, ale nikdo nedělal takovou tragédii z toho, že se člověk zpozdí o 30 minut nebo dokončí úkol, řekněme, o jeden den později. Ale tady je to vždy problém.

**KOUČ:** Můžete mi říci více o vaší práci? Co děláte?

**KLIENTKA:** Pracuji jako sekretářka a vyřizuji telefonní hovory klientů restaurace; zákazníci chtějí doručit jídlo na jejich pracoviště nebo domů. Začínám pracovat v 11 hodin dopoledne a končím v 8 hodin večer. Když jsem přišla pozdě o 30 minut, můj šéf mi řekl, že zákazníci už začali volat a já nebyla u telefonu, čímž se přichází o peníze. V mé zemi lidé nebyli tak striktní ohledně dochvilnosti.

**KOUČ:** Co si myslíte, že je důvodem toho, že v některých dnech jdete pozdě do práce?

**KLIENTKA:** Je pravda, že v mé rodné zemi byli lidé v této věci uvolnění. Pokud jde o dochvilnost, nikdo se doopravdy nezlobil, když jste přišli o pár minut pozdě. Ale je tu také další věc. Ne, že bych nechtěla chodit včas...

**KOUČ:** Můžete mi říct něco o té „další věci“?

**KLIENTKA:** Zabere to nějaký čas dostat se z mého bydliště do práce. Asi hodinu a půl městskou hromadnou dopravou.

**KOUČ:** Co si myslíte, že byste mohla udělat pro snížení délky vaší cesty z domova do práce?

**KLIENTKA:** Tak mohla bych se pokusit najít bydlení blíž k práci...

**KOUČ:** Začala jste už hledat?

**KLIENTKA:** Ještě ne, ale vážně o tom uvažuji, protože si myslím, že to by bylo to nejlepší řešení tohoto problému s časem.

**KOUČ:** Chtěla byste diskutovat o tomto řešení i při našem druhém setkání?

**KLIENTKA:** Ano, určitě. A myslím si, že do té doby budu hledat nějaké bydliště blíž k práci. Protože tuhle práci opravdu potřebuji a nechci ji ztratit.

**KOUČ:** Dobrá, tak si to shrňme: do příště bude vaším „domácím úkolem“ hledat nové bydliště blíže k vaší práci?

**KLIENTKA:** Ano.

*Z této situace můžete pozorovat, že koučovaná klientka je ta, která nachází správné řešení svého časového problému ve vztahu k práci. Kouč nenaznačuje nic, pouze pokládá určité otevřené otázky, které mohou klientce pomoci nalézt řešení. Před ukončením sezení se dohodli na úkolu, který klientka do příštího sezení splní – najde si nové bydlení blízko své práce, aby už nechodila pozdě.*

#### Cvičení – zrcadlo

Toto je dobře známé cvičení z neuro-lingvistické oblasti. Kouč rozestaví tři židle. Na první židli bude sedět koučovaný klient a bude požádán, aby si na druhou židli představil osobu, s níž má problémy. Třetí židle je pro neutrální osobu. Kouč požádá klienta, aby mluvil o svém problému a popsal situaci ze svého pohledu. Poté, co klient dovypráví svůj příběh, požádá jej kouč, aby si sedl na druhou židli a představil si, že je tím, s kým má tyto problémy, a co by tento člověk řekl v této konkrétní situaci. Poté kouč požádá klienta, aby si přesedl na třetí židli a tam aby zhodnotil celý kontext i to, na co přišel usazením se do obou pozic (některé věci udělá jinak nebo také ne). Během tohoto cvičení bude kouč pomáhat klientovi tím, že bude pokládat otázky jako: „Co si o tom myslíte?“ „Jak vidíte tuto situaci?“ „Cítíte se stísněně?“



2.

### Co je to koučink zotavení z traumatu?

Koučink zotavení z traumatu jsou setkání kouče s klientem navržená tak, aby:

- Účinně pomáhala jedinci zpracovat se různými mentálními a emocionálními cykly reakcí na prožitá trauma;
- Pomohla vytvořit vlastní systémy, s nimiž člověk může získat vítězství a kontrolu nad svým osobním i profesním životem.

Koučink zotavení z traumatu poskytuje nadstandardní podporu a poradenství, které člověk potřebuje, aby mohl překonat zdánlivě nemožné výzvy života způsobené trýznivými zážitky na mentální, emocionální a dokonce i fyzické úrovni. Délka koučování závisí na pokroku jedince.

Koučování není terapií a ani se jí nesnaží být. Koučování ale může pomoci koučovanému klientovi dát jeho život znovu dohromady, takže si jej bude moci opět vychutnat.

### Jak to funguje?

Při zotavování přistupuje kouč ke klientovi ze dvou hledisek a zaměří se na oblasti, které jej ovlivňují nejvíce v tomto okamžiku:

#### Praktické záležitosti

Koučink zotavení nabízí konstruktivní podporu v těžké době adaptace, která následuje po traumatické události. Řeší například tyto praktické problémy:

- Kde teď bydlím?
- Jak budu dělat věci, které jsou pro mě důležité?
- Jak si mohu nastavit život, abych s ním byl spokojený?
- Jak mohu dál dělat to, co mám rád?
- Jak mohu vytvořit síť sociální podpory?

Společně s klientem kouč rozebere všechny hlavní oblasti klientova života a najdou spolu způsob, jak jej obnovit tak, aby mu lépe vyhovoval.

Bez ohledu na to, jaké má obtíže, ať už se jedná o duševní utrpení, fyzické zdraví nebo pohyblivost, ztrátu schopností, vysokou úroveň stresu v každodenním životě, nedostatek podpory po traumatu, nedostatek dovedností vyrovnat se s traumatem, atd., lze každému klientovi pomoci lépe přizpůsobit svůj život tak, aby mohl fungovat novým způsobem.

#### Vnitřní pout'

Když vás život postaví před situace, jaké se těžko zvládají, je normální cítit se jako blázen, izolovaně nebo otupěle. Jakmile odezní šok, první instinkt vás nabádá pokusit se najít pocit bezpečí.

*Jedinec často reaguje takto:*

Izoluje se či odřízne ostatní.

Otupuje nebo odšťihává své emoce.

Ztrácí důvěru v kohokoliv.

Má často obavy, starosti.

Snadno se rozčílí (někdy bez důvodu).

Snadno se vyděsí.

Má pocit stísněnosti (to má někdy formu fyzických příznaků, jakými jsou bolesti svalů, bušení srdce nebo tíseň na hrudi).

Nechce se mu už nic dělat ani se do čehokoliv se pouštět.

Lpí pevně na obviňování nebo zlosti.

Má potřebu užívat alkohol nebo drogy, aby se cítil lépe.

Je přirozeností člověka zaškrtnit ránu, když je zraněný, ale lidem, kteří byli zraněni, často zůstane velmi prázdný život. Cena za tento druh sebeobran je příliš velká.

### Role kouče v zotavení po traumatu

Koučové zotavení mohou pomoci při rozhodování o tom, co dělat se svým životem a jakou roli trauma či zotavení hraje. Koučové zotavení pomáhají klientům najít způsoby, jak omezit symptomy související s traumatem. Mohou pomoci klientovi nalézt jednak možnosti omezení škod, dále léčby, východiska pro podporu rodiny a její vzdělávání v této oblasti, nalézt místní nebo on-line podpůrné skupiny, najít způsoby, jak kultivovat jeho vlastní pocit síly skrze pomoc druhým (dobrovolnické práce, dárcovství krve, pomoc přáteli v nouzi, atd.) nebo mohou pomoci klientovi vytvořit plán změny, aby se mohl zotavit sám.

Koučink zotavení je odlišný od většiny terapií, protože koučové neřeší minulost, nesnaží se léčit trauma a dávají jen malý důraz na pocity. Koučové zotavení se od licencovaných psychologů liší v tom, že nejsou kliničtí a nedagnostikují ani neléčí trauma ani jakékoliv problémy duševního zdraví.

Podobně jako v koučinku životním a podnikání, koučování zotavení používá model partnerství, kde je klient považován za odborníka na svůj život. On je ten, kdo rozhoduje, co stojí za to dělat, zatímco kouč poskytuje odborné znalosti v podobě podpory úspěšné změny. Koučink zotavení se zaměřuje na dosažení cílů důležitých pro klienta, tedy nejen na cíle za účelem zotavení. Kouč klade otázky a nabízí klientovi zrcadlo, které mu má pomoci dosáhnout prožitého a rozhodnout, jaké další kroky udělat. Koučink zotavení dává důraz na ctění hodnot a rozhodování, jež je založeno na zásadách, vytváří jasný akční plán a využívá současných silných stránek k dosažení budoucích cílů. Kouč odpovědně pomáhá klientovi zůstat na trati.

Koučové zotavení podporují klienta v dosažení a udržení pevných základů pro zotavení, na nichž se pak staví při dosažení jiných životních cílů, pro které stojí za to na zotavení pracovat.

### Plán koučovacích sezení

Program koučování zotavení po traumatu je začleněn do programu psychiatrické léčby. Tohoto začlenění je dosaženo pomocí častých interakcí mezi koučem zotavení a psychiatrem a prostřednictvím spolupráce na plánování léčby. Od koučů zotavení se očekává, že budou docházet na měsíční týmová setkání s tématem plánování léčby a setkávat se s psychiatrem osobně nebo telefonicky či e-mailem projednávat případ každého klienta a koordinovat plánování léčby, pokud se jejich klienti aktivně léčí.

Kouč zotavení pomáhá uprchlíkům uplatnit své nově nabyté zotavovací dovednosti v jejich životním prostředí a vyřešit případné starosti nebo problémy, které mohou ovlivnit jejich zotavení, ale nesouvisí přímo s traumatem, jako je nezaměstnanost, nestabilní situace s ubytováním nebo potřeba lékařské péče. Zatímco psychiatr se zaměřuje na duševní stav klienta, tedy na kognitivní, emocionální a behaviorální faktory, kouč zotavení pomáhá jedincům v mnohem širší oblasti, a to zejména při budování vlastních zdrojů a podpůrných komunitních sítí.

Efektivní koučovací přístup je ten, jenž bere v úvahu pacientovo tělo, mysl i ducha. Bylo vědecky zjištěno, že mučení a jiné formy extrémního násilí ovlivňují tělesné zdraví toho, kdo je přežije, jeho mentální stav i psychickou pohodu. Přeživší se existenčně zabývají nespravedlností a bezprávím jejich traumatického zážitku. Kromě toho většina kultur nemá jasnou hranici lidského utrpení majícího vliv na tělo, mysl a duchovní/existenciální stav člověka, který takové utrpení zažil.

### První setkání

Uprchlíci a lidé, kteří přežili mučení a obecně nejsou obeznámeni s přístupem západních odborníků, mohou být obzvláště plaší, zdrženliví a neschopní vyjádřit své pocity. Pochopení kulturního zázemí klienta a nastavení přístupu na něm založeného zvyšuje chápání klienta i důvěru v poskytovatele pomoci/kouče.

### Partnerství kouče a klienta

Kouč musí věnovat pozornost všem aspektům vztahu kouč – klient. Jasná a jednoduchá komunikace mezi koučem a klientem je pro dobré výsledky zásadní; vyškolení biculturní pracovníci jsou přednostní volbou v koučinkovém partnerství.

Klient musí být aktivně zapojen do procesu svého zotavení. Existují tři oblasti s maximálním terapeutickým potenciálem, které zahrnují práci, altruistické chování a spiritualitu. Aktivita v každé z těchto oblastí musí být silně podporována.



### Řešení praktických otázek

Fyzický a sociální svět jedince postiženého traumatem byl často zničen nebo vážně poškozen. Během přesídlování se uprchlík vzdává všeho: majetku, domova a všech možností své místní komunity. Úroveň nezaměstnanosti mezi přeživšími je často vysoká; tradiční práce, jakou je například zemědělství, v novém prostředí neexistuje. Kouč si musí představit sociální podmínky klienta, jenž ztratil nebo se vzdal svého celého sociálního světa, aby si zařídil nový život v cizí zemi.

Kouč musí nejen mapovat plán přežití, aby si klient zajistil základní lidské životní potřeby (jídlo, přístřeší), ale také mu musí pomoci vyrovnat se s nevyhnutelnými rodinnými těžkostmi způsobenými potřebami dětí a mladistvých. V mnoha situacích mají rodiče po přesídlení pocit, že ztrácejí kontrolu nad svými dětmi, které se dovedou rychleji přizpůsobit nové kultuře. Právní problémy, zejména spojené se získáním občanství v nové zemi, jež jim poskytla azyl, jsou pro uprchlíky znepokojující a je třeba překonat. Vyrovnat se s drsnými materiálními podmínkami v uprchlickém táboře je velmi náročné.

### Hledání možností zapojení do programu zotavení z traumatu

Zapojení uprchlíků do programu koučinku zotavení vyžaduje individualizovaný přístup šitý na míru připravenosti klientů na léčbu traumatu a proces zotavení. Uprchlíci, kteří vstupují nebo jsou již zapojeni do programu, se liší úrovní motivace, povědomí, znalostí a schopností řešení příznaků spojených s jejich traumatem.

Pokud klienti nejsou motivováni projít procesem zotavení, mohou jim koučové pomoci kognitivně se přiblížit k připravenosti na změnu a přimět je aktivně se podílet na procesu svého zotavení. Pro tento účel může kouč zotavení využít širokou škálu zásahů a technik, mezi něž patří:

a) *Motivační rozhovor (MR)* Nekonfrontační, kognitivně-behaviorální terapie určená k tomu, aby pomohla lidem více si uvědomovat prvky svého chování, které je potřeba modifikovat, a zvýšila vnitřní motivaci k řešení problému. MR byl speciálně navržen tak, aby jedincům pomohl k pokroku prostřednictvím prvních tří fází kognitivní změny uvědomění, rozjímání a odhodlání. Ačkoli MR může být použit v aktivní fázi změny i ve fázi jejího udržování, tato technika byla navržena tak, aby pomohla lidem předně se dostat do aktivní fáze změny.

Motivační rozhovor využívá pět obecných terapeutických dovedností:

- Pokládání otevřených otázek
- Přemýšlivé naslouchání
- Ujišťování a posilování
- Neustálé shrnování informací
- Podněcování k sebemotivujícím prohlášením

Kouči zotavení mohou značně využít MR během raných fází procesu zapojení a během aktivní léčby spolu s dalšími změnami životního stylu, jako je návrat do práce, léčení zdravotního problému nebo učení se lépe zvládat psychickou poruchu.

b) *Incentivní Terapie (IT)* Behaviorální terapie založená na zásadách teorie operantního podmiňování. Operantní chování je dobrovolná lidská činnost, která k učení využívá propojení důsledku chování s vykonaným aktem. Hlavním principem učení této teorie je, že chování je naučené skrze jeho důsledky a že je tedy lze změnit změnou tohoto důsledku. IT, jak je používána v behaviorální terapii, je technikou motivující člověka k tomu, aby se naučil novému nebo jinému chování prostřednictvím poskytování pozitivní motivace (pozitivními důsledky).

Kouči zotavení mají přístup k široké škále prostředků pozitivní motivace, například k dopravě, oblečení, sociálním službám, veřejné podpoře nebo k lepšímu bydlení, což lze použít jako odměnu. Tyto nekritické služby a prostředky mohou být použity jako podmíněné posilování motivace jedince k dosažení cílů jím stanovených nebo jednoduše k jeho udržení v programu. Kouči zotavení mohou také do procesu zapojit rodinu a přátele tím, že svému blízkému budou i oni poskytovat formy pozitivní motivace a povzbuzení.

### Plány zotavení založené na silných stránkách

Cílem strength modelu (SM založeném na silných stránkách) case managementu (CM) je podporovat individuální posílení prostřednictvím získání zdrojů a dovedností pomáhajících uprchlíkům zvládat příznaky spojené s jejich traumatem. Jak již název naznačuje, model klade důraz na budování síly a dovedností pracovníků.

### Zásady Strength Modelu Case Managementu

- Důraz je kladen spíše na individuální silné stránky než na patologické.
- Komunita je vnímána jako oáza zdrojů.
- Intervence jsou založeny na klientově právu svobodného rozhodování.
- Je preferována intervence prostřednictvím komunity.
- Lidé trpící poruchou nebo duševními obtížemi se mohou učit, mohou růst a měnit se.

Model silných stránek se používá k formulování plánu zotavení pro jedince zařazené do programu koučování zotavení. Prvním krokem při použití SM case managementu je posoudit cíle jedince a jeho silné stránky a schopnosti, jichž bude využívat či na ně spoléhat při dosahování těchto cílů. Jádrem tohoto hodnocení je skutečnost, že posouzení se zaměřuje na vyzdvihnutí každé dovednosti, talentu, touhy a prostředku, které jedinec v průběhu času získal.

K vyhodnocování silných stránek dochází prostřednictvím řady rozhovorů mezi koučem zotavení a uprchlíkem. Proces hodnocení je spíše dlouhodobou záležitostí než úkolem, který by měl být vyřešen na začátku programu. Účelem posuzování je odhalit a uspořádat zdroje a prostředky jedince, jež budou použity k budování plánu zotavení.

Posuzování cílů a silných stránek klienta je zahrnuto v plánu zotavení rozděleném do tří kategorií o osmi oblastech života.

OBLAST ŽIVOTA	Jednotlivé cíle a touhy Co chci?	Prostředky, silné stránky a dovednosti Co mám nebo dovedu, co jsem využíval v minulosti?	Překážky a problémy Jaké překážky nebo problémy potřebuji odstranit či překonat, abych dosáhl svých cílů?
Zotavení po traumatickém zážitku			
Životní a finanční nezávislost			
Zaměstnání a vzdělání			
Vztahy a podpora společnosti			
Zdraví			
Volný čas a rekreace			
Vyřešené právní problémy a nezávislost na institucích			
Duševní pohoda a spiritualita			

Cílem plánu zotavení je vyzdvihnout a uspořádat cíle jedince, jeho silné stránky a schopnosti a zjistit, jaké překážky či problémy je třeba odstranit, aby bylo možné mu pomoci v dosažení jeho cílů. Proto by informace v každé buňce plánu zotavení měly být co nejpodrobnější, aby mohl klient s koučem tyto informace použít pro splnění různých úkolů.

Poté, co byl původní plán zotavení vyvinut, následuje uspořádání dlouhodobých cílů do řady dosažitelných kroků či odstraňování překážek řadou akčních plánů.

Níže je vyobrazena ukázka tabulky jednotlivých kroků plánu.

Dosažení cíle nebo odstranění překážky	Akční plán (jak dosáhnu cíle a kdo mi pomůže)	Cíle a měřitelné výsledky
V oblasti zotavení z traumatu bych chtěl:		
V oblasti životní a finanční nezávislosti bych chtěl:		
V oblasti zaměstnání a vzdělání bych chtěl:		
V oblasti vztahů a podpory společnosti bych chtěl:		
V oblasti zdraví bych chtěl:		
V oblasti volného času a rekreace bych chtěl:		
V oblasti vyřešení právních problémů a nezávislosti na institucích bych chtěl:		
V oblasti duševní pohody a spirituality bych chtěl:		

Tabulka kroků plánu zotavení obsahuje osm oblastí plánu zotavení. Každá oblast má několik volných políček pro stanovení více kroků podle potřeby, následuje konkrétní akční plán a měřitelné cíle. Tabulka slouží k vytvoření podrobného akčního plánu pro každý klientův cíl. Kouč může klientovi pomoci vytvořit přiměřené a logické kroky, jež povedou k dosažení dlouhodobých cílů. Sloupec akčního plánu obsahuje podrobný popis aktivit spojených s vybraným krokem, i kdo se bude na plnění plánu podílet. Třetí sloupec se používá k zaznamenání cíle kroku a toho, co nastane, co bude provedeno či čeho může být dosaženo, pokud je plán uskutečněn. Třetí sloupec pomáhá klientovi a kouči zotavení soustředit se na měřitelné výsledky.

Tabulka kroků plánu zotavení slouží k uspořádání aktivit programu pro každého klienta. Kouči a klienti mohou pracovat na libovolné oblasti nebo upřednostňovat kroky podle potřeby, ale koučovy služby by měly být spojeny s alespoň jednou plánovanou aktivitou či krokem uvedeným v tabulce. Klienti mohou časem některé kroky přidat nebo upravit. Kouč i klient si udržují kopii plánu a aktualizují ji v týdenních intervalech. Kouč si má vést svou kopii aktualizovaného plánu a zaznamenávat, zda a kdy bylo dosaženo vybraných kroků nebo jak byly upraveny.

### Udržování zotavení a vlastní autonomie

Primární funkcí kouče zotavení je pomáhat lidem v léčbě traumatu, aby získali prostředky a dovednosti, které potřebují k udržení zotavení v průběhu času. Kouč může pomoci klientům překonat překážky v přístupu k potřebným službám a zdrojům v jeho komunitě. Dlouhodobým cílem programu koučování zotavení je pomoci lidem vytvořit komunitní systém podpory zotavení usnadňující jejich přechod z prostředí odborného nebo formálního léčení do života vlastní autonomie a samozřejmě trvalého zotavení. Plán zotavení a tabulky kroků pomohou koučům i klientům vyzdvihnout určité prostředky nebo dovednosti potřebné k dosažení cílů určených každým člověkem.

Úkolem kouče je pomoci klientům zajistit základní zdroje, jakými jsou bydlení, zdravotní péče nebo zaměstnání a naučit je dovednostem potřebným k pokračování v budování a doplňování jejich zotavovacího kapitálu.



3.

„Životní koučink je trvalý partnerství, týmová práce pomáhající lidem vytvářet naplňující výsledky v jejich osobním i profesním životě. Koučink využívá pozorování, zkoumání, podávání zpráv a obousměrnou komunikaci, která je posune kupředu. Koučink urychluje pokrok tím, že poskytuje větší rozhled a povědomí o možných volbách. Koučink se zaměřuje na to, kde jsme dnes, a na to, co jsme ochotni udělat, abychom se dostali tam, kde chceme být zítra.“ – Mezinárodní Federace Koučů, ICF

Životní koučování je profese hluboce se lišící od konzultací, doporučení, mentoringu, terapie nebo poradenství. Proces koučování řeší specifické osobní projekty, obchodní úspěchy, obecné stavy a přechody v osobním životě klienta, v jeho vztahu nebo profesi tím, že zkoumá, co se děje právě teď, objevuje klientovy možné překážky nebo problémy a určuje, jaký bude postup klienta při získávání takového života, jaký chce mít.

Životní koučink je praktický pokrokový způsob, jenž pomáhá k vyjasnění toho, co klient v životě nechce a co s tím lze dělat. Je to také mocný podpůrný systém udržující cestu klienta ve správném směru. Poskytuje mu pohled zvenčí na jeho život.

Práce je nedílnou součástí života a volnočasové aktivity mají velký vliv na pracovní úspěšnost člověka. Obě části by měly být vyvážené, harmonie je základním kamenem životního koučování.

Životní koučink funguje jedinečným způsobem: pomáhá klientům posunout vlastní život do mnohem šťastnější a více naplňující polohy.

### Co může životní koučink nabídnout uprchlíkům:

- Lepší pocit
- Vytvoření rovnováhy
- Dosažení soustředění a jasného rozhledu
- Schopnost dělat moudřejší rozhodnutí
- Získání akčního plánu
- Tři strategie životního koučování

### Tři strategie životního koučování

- Řešení konkrétního problému – klient má konkrétní problém, ale neví, jak se s ním vypořádat. Výsledkem je vyřešení problému nebo skutečnost, že klient dostane problém pod kontrolu.
- Vývoj vize do budoucna a její postupná realizace – vize do budoucna by měla být stanovena na dobu nejméně tří let.
- Kombinovaná strategie – předně je třeba vyřešit akutní problém, potom lze rozvíjet osobní vizi.

### Témata životního koučinku

Životní koučování může pomoci uprchlíkům dosáhnout jejich cílů v těchto oblastech:

#### **Rodina – vztahy**

Rodina hraje v lidském životě důležitou roli. Rodina předává základní lidské hodnoty. Koučování pomáhá odhalit problematické rodinné situace a najít řešení.

*Tato oblast zahrnuje řešení následujících příkladů:*

Vztah s partnerem  
Vztah s dětmi  
Vztah s rodiči  
Pracovní vztahy  
Komunikace obecně  
Rodinné konflikty – rozvod

#### **Rovnováha v pracovním životě**

Osobní život by měl být v rovnováze s pracovním životem. V opačném případě mohou nastat problémy.

*Tato oblast zahrnuje řešení následujících příkladů:*

Priority a hodnoty  
Co je opravdu důležité  
Jaký je ten nejlepší způsob propojení osobních a pracovních potřeb  
Propojení obou polí pro dosažení vyššího výkonu, spokojenosti a štěstí  
Skloubení mateřství a pracovní kariéry

#### **Zdraví**

Život bez stresu a úzkosti  
Zdravý životní styl  
Řešení strachu, úzkosti, neschopnosti se rozhodnout  
Nalezení smyslu života

#### **Finance**

Finanční svoboda  
Školní docházka dětí  
Spravování rozpočtu

### **Společenský život**

Nedorozumění s občany země, která udělila azyl

### **Sny**

Sen, který cizinec není schopen převést ve skutečnost

### **Kariérní koučování**

*Řešená problematika se vztahuje k budoucímu zaměstnání, například:*

Využití silných stránek a zkušeností

Psaní průvodních dopisů

Příprava na přijímací pohovor

Zvládnutí nového pracovního místa

Rozhodnutí o změně zaměstnání

Skončení pracovního poměru

### **Role kouče v životním koučování**

Pomáhá klientovi, aby si našel sám odpovědi na své otázky a problémy

Pomáhá klientovi zjistit, co je v jeho životě opravdu nejdůležitější

Pozorně naslouchá tomu, co klient říká a neříká

Zamýšlí se nad klientovými vnitřními vášněmi, hodnotami, prioritami, talenty i překážkami jasným a objektivním způsobem

Pomáhá klientovi navrhnout plán k dosažení vybraných cílů a opatření

Pracuje s klientem na odstranění všech překážek nebo bloků, které mu stojí v cestě

Drží klienta na cestě, dokud nedosáhne svých stanovených cílů

Uvádí příběhy a příklady z každodenního života a ukazuje je v širším kontextu životních situací

Povzbuzuje klienta

Je flexibilní, pružně a kreativně reaguje na potřeby klienta

Vysvětluje možné varianty činností: – „Když se budete chovat tímto způsobem, je pravděpodobné, že...“

### **Principy koučování**

*Zásady platí také pro koučování uprchlíků*

Koučování je soustředěno na klienta

Je třeba chápat lidskou motivaci

Každý je schopen dosáhnout více

Minulost člověka nijak neurčuje jeho budoucnost

Přesvědčení lidí o tom, co je pro ně možné, je jejich jediným omezením

Kouč musí vždy poskytovat plnou podporu

Kouči neposkytují odpovědi

Koučování nezahrnuje kritizování

Veškeré koučování je naprosto důvěrné

### **Specifika koučování uprchlíků**

Kouč nechá uprchlíka vyprávět jeho příběh, čímž mu pomáhá lépe objasnit jeho vlastní možnosti a schopnosti. S pomocí kouče uprchlík odhaluje rozdíly a podobnosti života „doma“ a „v nové zemi.“ Uprchlíci často prožili těžké časy a mají špatné zkušenosti; práce s nimi proto vyžaduje větší trpělivost, otevřenost a odvahu. Kouč by měl vědět co nejvíce o uprchlíkově zemi původu. To, co připadá nám divné, může jinde být normální. Rozhovor o rozdílech mezi zeměmi může přispět k lepšímu porozumění. Ve vztahu kouče a koučovaného klienta hraje velkou roli jazyk. Kouč by měl používat jazyk, který je pro uprchlíka nejlepší. Pokud oba ovládají stejný cizí jazyk, je jeho používání nejvhodnější. Cílem je nejen uprchlíkovi dobře rozumět, ale také získat správné informace.

V případě, že uprchlík nemá dobré jazykové znalosti, je užitečné používat v průběhu rozhovorů slovníky a kresby.

Jedna kresba někdy řekne víc než tisíc slov.

Uprchlík si vždy vybírá téma konverzace.

Kouč musí být politicky neutrální.

## **KAPITOLA IV PROCES KOUČOVÁNÍ**

### **1. KOUČOVACÍ SEZENÍ**

Následující část poskytuje možnou podpůrnou strukturu, vodítko pro typický koučinkový rozhovor.

#### **Cesta koučinku – Základní zásady**

1. Zahájení rozhovoru – uvedení sezení; vytvoření raportu; vytvoření koučovací atmosféry.
2. Nalezení tématu a cíle – obě strany souhlasí s tématem hovoru a s požadovaným výsledkem; rozlišení tohoto konverzačního vlákna.
3. Povrchové porozumění/postřehy – dotazování, budování vzájemného porozumění; umožnění odhalení znalostí a hodnot; přehodnocení cílů (to, co chce klient teď).
4. Dotvoření dohod/závěrů – shrnutí myšlenek, možností; vyhledání konkrétních vhodných kroků; vytvoření pocitu jasnější budoucnosti.
5. Dokončení/uzavření – shrnutí; ověření/potvrzení; další kroky.

Na následujících příkladech budeme ilustrovat rovnováhu mezi hřejivostí a profesionalitou kouče. Představme si, že koučovaným klientem je uprchlík, který má práci v zemi, kde získal formu ochrany. Má skutečné problémy s plněním některých úkolů, protože nemluví dobře cizími jazyky (angličtina a francouzština), a na základě toho jej jeho kolegové kritizují. Chce si práci udržet a myslí si, že potřebuje najít řešení svého jazykového problému, který pro něj znamená tolik stresu na pracovišti.

#### **Fáze 1 – Zahájení rozhovoru**

*Jde o budování základů konverzace. Mezi cíle v této fázi patří:*

– vhodným způsobem svého koučovaného uvítat;

– vytvořit raport a hřejivý pocit;

#### **Příklad:**

**KOUC:** Ahoj Johne, jak to jde? [potřesení rukou] Vypadá to, že jdete brzy! Čekal jste dlouho?

**KLIENT:** Ah, znáte mě, chodím dříve. Promiňte, potřebujete čas na přípravu nebo tak něco?

**KOUC:** Ne, jsem připravený. Vydržte, zkontroluju, jestli mám vypnutý telefon. Ano. Možná můžeme začít krátkou rekapitulací z minula a pak se soustředit na to, co chcete při tomto sezení. Co říkáte?

**KLIENT:** To zní dobře.

**KOUC:** Dobrá, takže tohle je třetí sezení ze šesti a naposledy jsme se setkali 21. března, že? Pojdme se podívat na to, co z tohoto rozhovoru vzešlo.

**KLIENT:** Myslím, že vás potěší, že jsem skutečně udělal to, co jsem minule řekl, že udělám.

**KOUC:** Opravdu? To je skvělé. Rád si vyslechnu, co se stalo.

#### **Fáze 2 – Nalezení tématu a cíle**

Nyní se dohodne, odkud se tentokrát začne a jaký bude cíl. Je to spíše jemné orientační vodítko směřující tam, kam se kouč i koučovaný chtějí v průběhu sezení dostat, než striktní program, který je nutno do detailu dodržet.

*Mezi cíle v této fázi patří:*

– pomoci koučovanému, aby si ujasnil, co vlastně chce;

– podpořit koučovaného, aby „vedl“ směr a obsah rozhovoru;

– pomoci koučovanému „očekávat“ potenciální řešení, např. si uvědomit, že řešení může existovat.

#### **Příklad:**

**KOUC:** Dobrá, co byste chtěl ze sezení získat dnes?

**KLIENT:** Já bych chtěl mluvit trochu víc o tom, co dělat s tím, že neumím moc dobře anglicky a jak mě to ovlivňuje na profesionální úrovni.

**KOUC:** Dobře, takže v souvislosti s tímto tématem, co byste si chtěl z tohoto sezení odnést?

**KLIENT:** Myslím, že prostě jen hledám způsoby, jak tento problém vyřešit.

**KOUC:** OK, dobře, to chápu [píše si krátkou poznámku].

#### **Fáze 3 – Povrchové porozumění a postřehy**

V této fázi začíná skutečný proces dotazování, aby se klientovi odkrylo skutečné povrchové porozumění a vhled do situace. Jako kouči vám bude problém také jasnější, ale hlavním cílem je podpořit sebeuvědomění koučovaného klienta.

*Mezi cíle v této fázi patří:*

- zkoumat situace, které se vztahují k cílům a otázkám klienta;
- vykreslit „úplnější obraz“ těchto situací – zvýšit sebeuvědomění klienta ve vztahu k tématům v rámci diskuse;
- prohloubit porozumění klienta vedoucí k jasnějšímu myšlení;
- pomoci klientovi začít vytvářet myšlenky či rozhodnutí na základě jasného myšlení.

Začněte pokládáním otázek ohledně nějakých jednoduchých faktických informací o situaci (ať už je to jakákoliv situace). Buďte zvědaví, povolte si nevědět všechno a klad'te otázky, které vám utvoří jasnější představu o tom, co se děje. Pamatujte si, že tím, že před sebe kladete fakta, abyste situaci jako kouč pochopili, pomáháte klientovi získat jasnější přehled o tom, jak se věci mají i jak se ohledně této situace cítí.

#### **Příklad:**

**KOUC:** Takže můžete mi říct něco víc o tom, co se v posledních týdnech děje na vašem pracovišti?

**KLIENT:** Někdy se musím s kolegy hádat, protože mi dávají úkoly, jako například překládat dokumenty z angličtiny do francouzštiny. A protože neumím dobře ani jeden z těch jazyků, říkají, že nejsem dostatečně kompetentní a dost mě za to kritizují.

**KOUC:** Můžete mi říct o této situaci víc?

*Všimněte si, jak kouč shromažďuje základní informace.*

#### **Fáze 4 – Dotvoření dohod/závěrů**

Tato fáze vychází z předchozí činnosti. Nyní formujeme předchozí prvky rozhovoru do závěrů, zvýšeného povědomí či opatření, jež mají podpořit další pokrok.

*Mezi cíle v této fázi patří:*

- potvrdit, jaké postřehy a závěry klient získal;
- zpřesnit a/nebo shrnout myšlenky a možnosti;
- dotknout se jakýchkoliv dalších závěrů, myšlenek a možností;
- přijmout zvláštní opatření, pokud je to vhodné;
- vytvořit pocit jasnější budoucnosti, např. pomoci klientovi najít motivaci jednat.

#### **Příklad**

**KOUC:** Takže jste se zmínil, že máte na pracovišti problémy, protože nemluvíte dobře cizími jazyky. Můžete mi o tom říct víc?

**KLIENT:** Myslím, že se musím víc zapojit. Udělat něco pro zlepšení svých cizích jazyků, protože jinak bych riskoval, že tu práci ztratím, a to opravdu nechci.

**KOUC:** Přemýšlel jste o tom, jak tu situaci zlepšit?

**KLIENT:** Chtěl jsem si udělat nějaký kurz cizích jazyků, ale vypadá to, že je dost těžké najít místo, kde nebudu muset za takový kurz tolik platit.

**KOUC:** Zjišťoval jste, kde se dají cizí jazyky naučit?

**KLIENT:** Hledal jsem na internetu a našel jsem kontakty na taková místa. Některá z nich jsou blíž k mé práci a některá další tam, kde bydlím.

**KOUC:** Říkal jste něco jako „kde nebudu muset platit tolik.“

**KLIENT:** Ano. Můj plat není tak velký, takže nemůžu utrácet příliš mnoho peněz.

**KOUC:** A které z těch center, co jste našel, má podle vás nejlepší ceny?

**KLIENT:** To jedno v blízkosti místa, kde bydlím...

**KOUC:** A vybral byste si je?

**KLIENT:** V tuhle chvíli opravdu nevím.

**KOUC:** Tak to pojďme udělat takhle: do našeho dalšího setkání do příštího týdne dostanete „domácí úkol“. Přesněji, uděláte si podrobný seznam toho, co najdete na internetu: místa, kde se učí cizí jazyky, umístění, program, ceny. Napište to na papír a příští týden probereme, co jste našel. Berete to?

**KLIENT:** Ano, to se mi líbí.

#### **Fáze 5 – Dokončení/uzavření**

Tento poslední krok se týká vedení rozhovoru k profesionálnímu zakončení. Stejně jako v první fázi budete již mít zkušenost s tím, jak rozhovor ukončit.

*Mezi cíle v této fázi patří:*

- shrnout a tím naznačit dokončení rozhovoru, nezbývají žádné nevyřešené otázky;
- dopřát klientovi pocit, že se sezením je nakládáno profesionálním a jistým způsobem;
- zachovat vzájemné porozumění ohledně toho, co se stane po sezení;
- vyzdvihnout smysl pokroku dosaženého v průběhu sezení;
- opustit klienta s pocitem, že může pokračovat v projednávané agendě i po skončení sezení, tedy bez přímé účasti kouče;
- uzavřít sezení přirozeným způsobem.

#### **Příklad:**

**KOUC:** Zdá se, že už jsme skoro na konci tohoto sezení. Dovolte mi jen zkontrolovat vaše původní cíle. Měl jste pro toto sezení jen jeden, a to zlepšit vaši úroveň cizích jazyků. Bylo tam ještě něco, o čem jste chtěl mluvit?

**KLIENT:** Ne, jsem spokojený s tím, kam jsme se dnes dostali.

**KOUC:** Skvělé. Bylo to k něčemu?

**KLIENT:** Vlastně ano, dalo mi to pár věcí, o kterých popřemýšlet a které udělat.

**KOUC:** Dobře. Tak se, Johne, uvidíme příští týden a budete mi moci ukázat, čeho jste za tu dobu dosáhl [potřesení rukou].

**KLIENT:** Tak jo, díky.

**KOUC:** Příští týden ve čtvrtek v 16 hodin odpoledne. Vyhovuje vám to?

**KLIENT:** Ano, určitě. Uvidíme se příště. Nashle.

**KOUC:** Nashledanou.

## 2. METODY MONITOROVÁNÍ POKROKU KOUČOVANÉHO KLIENTA

Kouč musí naučit klienta umět sledovat vlastní pokrok vůči stanoveným cílům nejen proto, že to posílí jeho závazek, ale také proto, že samotné monitorování procesu zvyšuje šance klienta na skutečný pokrok.



**Monitorování  
pokroku  
koučovaného**

### Cvičení: Stupnice od 1 do 10

Požádáte-li někoho, aby zvýšil své povědomí o určitém aspektu svého chování, nemusí vědět, jak to provést. Lidé potřebují nějaký praktický způsob, jak zvýšit své povědomí a na co se zaměřit. Dobrým cvičením je Stupnice od 1 do 10.

**Cvičení:** Koučovaný klient se pokaždé, když se cítí ohrožen, stává agresivním a mnohem méně efektivním než obvykle. Chce rozvíjet schopnost zůstat v klidu a nerozrušený, když na něj ostatní nespravedlivě útočí. Jako kouč můžete navrhnout použití stupnice 1–10 ke sledování míry klidu. Stupeň 10 bude bodem klidu, dokonalého klidu, který klientovi umožní jasně myslet a uvědomit si, co musí udělat. Stupeň 1 je tím nejhorším stavem, do nějž se může dostat úplně rozčilený a pod vlivem emocionálních reakcí.

V rámci provádění tohoto cvičení povede prosté sledování stupnice ke snížení stupně rozladěnosti.

### Cvičení: Domácí úkol

Dobrý koučink také znamená, že kouč žádá klienta, aby plnil některé úkoly až do dalšího sezení. Je velmi důležité, aby kouč zadával „domácí úkoly“, protože to klientovi pomáhá upevnit jeho přání se zlepšit.

Například kouč žádá klienta, aby do příštího sezení sepsal seznam všech důležitých vlastností potřebných k dosažení profesního rozvoje. Během příštích setkání budou rozhovory vycházet z toho, co klient uvedl na tomto seznamu.

## KAPITOLA V KOUČOVACÍ OTÁZKY



### 21 Otáze k stanovení vyjimečných cílů

Potřebuje koučovaný klient zvláštní pomoc při stanovení svých cílů? Tyto otázky mohou být koučem použity, aby klientovi pomohly „stanovit si výjimečné cíle“.

#### SKVĚLÉ cíle jsou:

- zaměřené na výsledek.** Jakmile víte PROČ (a je to dobré a nadšené PROČ), jste už z 90% tam!
- v souladu s vašimi hodnotami.** Čím více se cíl shoduje s vašimi základními vnitřními hodnotami, tím snazší bude jeho dosažení.  
*Poznámka: Můžete dosáhnout cílů, které nejsou v souladu s vašimi hodnotami, ale je to obvykle těžší a méně uspokojivé.*
- vyslovené pozitivně.** Např. „Chci zdravé nehty,“ spíše než „Chci si přestat kousat nehty.“

#### CHYTRÉ (SMART):

Specifické (přesně víte, čeho se snažíte dosáhnout)  
Měřitelné (víte, že už jste toho dosáhli!)  
Orientované na činnost (Action-oriented), (můžete s tím něco UDĚLAT!)  
Realistické (je to dosažitelné) a  
Časově vyhrazené (Time-Bound) (máte časovou hranici)

#### Zaměření na výsledek:

- Co je tím, co OPRAVDU chcete? Sáhňte hluboko...
- Jaký je KONKRÉTNÍ VÝSLEDEK, který hledáte?
- Co vás bude MRZET, pokud NEDOSÁHNETE svého cíle?

#### Sjednocení cíle s vašimi hodnotami:

- Je tento cíl v souladu s vaší životní vizí/celkovým životním plánem? Pokud nevíte, jak to cítíte uvnitř?
- Je tento cíl v souladu s vašimi hodnotami? Zeptejte se sami sebe, co je pro vás v životě OPRAVDU důležité. Pomůže vám tento cíl dosáhnout právě tohoto?
- Je tento cíl něčím, co VY opravdu chcete nebo je to něco, co si myslíte, že byste MĚLI dělat? Pokud byste jen MĚLI, možná je to sen někoho jiného...
- Když o svém cíli přemýšlíte, dává vám to pocit hlubokého uspokojení či „správnosti“, štěstí a/nebo vzrušení? Toto jsou dobrá znamení, že jde o zdravý cíl.
- Pokud byste mohli tento cíl získat PRÁVĚ TED, využili byste toho? Identifikujte možné problémy.
- Jak tento cíl zapadá do vašeho života/životního stylu? Zamyslete se nad časem/úsilím/odhodláním/tím, na koho dalšího by to mohlo mít vliv.

#### Identifikace překážek:

- Můžete VY začít a udržet tento cíl/výsledek? Máte úplnou kontrolu nad jeho dosažením?
- Jaký bude mít tato změna vliv na další aspekty vašeho života? S čím ještě se můžete potýkat?
- Co je dobré na SOUČASNÉ SITUACI? Jaký máte „druhotný zisk“ z toho, že zůstanete tam, kde právě jste? A jak můžete zachovat tyto dobré aspekty a zároveň PŘESTO provést změny?
- ČEHO se budete muset vzdát? CO budete muset přestat dělat kvůli dosažení vašeho cíle? Jaká je vlastně cena této změny? Jste ochotni ji zaplatit?

14. Pokud by bylo něco důležitého na dosažení tohoto cíle (co by vám pomohlo uspět nebo co by vám mohlo stát v cestě), co jste dosud nezmínili, co by to bylo?
15. KÝM BUDETE MUSET BÝT, abyste dosáhli tohoto cíle?

#### Velikost cíle:

16. Má cíl tu správnou velikost, aby se s ním dalo pracovat? Je příliš velký? Rozdělte jej do menších cílů. Je příliš malý? Přiřaďte jej k většímu cíli.
17. Jaká by měla být MINIMÁLNÍ/NEJJEDNODUŠŠÍ úroveň vašeho cíle?
18. Jaká by měla být CÍLOVÁ úroveň vašeho cíle?
19. Jaká by měla být VÝJIMEČNÁ úroveň vašeho cíle?

#### Prostředky – Dejte se do toho:

20. Jaké PROSTŘEDKY z těch, co již máte, vám pomohou dosáhnout vašeho cíle? (Věci, lidé, kontakty, osobní vlastnosti, dovednosti, informace, finance, atd.) Udělejte si seznam!
21. Jaké prostředky POTŘEBUJETE, aby vám pomohly dosáhnout vašeho cíle? Udělejte si seznam!



#### 37 otázek, které koučovaného osvobodí

Klient se zasekl na cíli nebo na problému a nevidí možnosti ani volby? Osvobodte jej těmito otázkami!

**Co chcete – Jaký by byl váš ideální výsledek?** Než budete pokračovat, udělejte si chvilku na to, abyste si v duchu (nebo na papíře) velmi jasně promysleli, co by pro vás znamenalo posunout se dál za tento blok.

#### Identifikace možností – Když teď už víte, co chcete, odpovězte na tyto otázky:

- Co *konkrétně* jste dosud udělali? Co funguje a co ne?
- Jaké dovednosti či prostředky, které by vás mohly posunout dopředu, *už máte/ovládáte*?
- Co byste mohli *zjistit*, abyste našli první (nebo další) krok?
- Co musíte udělat, než uděláte *cokoliv* jiného?
- *Koho dalšího* byste mohli požádat o pomoc při dosahování svého cíle?
- Pokud jste v *nejlepší formě*, co byste udělali právě teď?
- Co byste dělali, kdybyste byli *odborníky* (v oblasti svého cíle/problému)?
- Co byste poradili vašemu *nejlepšímu příteli*, kdyby byl ve vaší situaci?
- Co by vám poradil váš *nejlepší přítel*?
- Co by někdo, kdo vás *inspiruje*, dělal ve vaší situaci?
- Pokud byste měli na *výběr*, co byste udělali?
- Co kdybyste měli tolik *času*, kolik byste potřebovali?
- Co kdyby *peníze nebyly problém*?
- Představte si, že jste si *zcela jisti* svými schopnostmi. Co byste mohli dělat?
- Představte si, že jste *plně přesvědčeni*, že vás ostatní budou podporovat. Co byste mohli dělat?
- Jaké další *úhly pohledu a možnosti* vás ještě nenapadly?
- Co je to *nemožná možnost*?
- Jakému rozhodnutí jste se *vyhýbali*?
- Pokud byste (tajně) znali *odpověď* na odblokování, jak by zněla?

#### Začněte – Podívejte se na seznam nápadů a možností, které nyní máte:

- Jaký by měl být váš *nejmenší* nebo *nejjednodušší* první krok?
- Které možnosti nebo manévry vás *zaujaly*?
- Jak lze zařídit, aby úkoly/činnosti byly *příjemnější* či *zábavné*?
- *Kdo další* by vám mohl pomoci při jejich plnění?
- Uveďte jednu věc, kterou byste mohli udělat v *příštích deseti minutách*.
- Uveďte tři věci, které by mělo smysl udělat *tento týden*.
- Představte si, že jste našli kouzelnou lampu. Zvednete ji a bezděčně ji otřete. Co je to? Zdá se, že mluví! Poslouchejte a uveďte, jaké kroky vám radí podniknout.

#### Odhodláni – Udělejte něco! Nyní si vyberte, co uděláte:

- Kdy *konkrétně* budete na cíli pracovat? Uveďte den i čas.
- Na stupnici od 1 do 10 ohodnoťte, jaká je pravděpodobnost, že úkol pokaždé dokončíte.  
– Pokud je to pod 8, pak se zeptejte, co vám brání úkol dokončit a udělejte z toho váš první úkol.
- Jak se normálně sabotujete a co tentokrát uděláte *jinak*?
- Jak se *já dozvím*, že jste úkol splnili?
- Komu řeknete o tom, co děláte (aby vás *podpořil* ve vaší snaze)?
- O co *konkrétně* budete své stoupence žádat?
- Řekněte mi, jak se budete *cítit* po dokončení svých úkolů.
- Jak se odměníte po dokončení svých úkolů?

### Shrnutí otázek sezení

Tyto otázky byly vytvořeny proto, aby pomohly koučovanému klientovi získat konkrétní přehled o tom, co se během koučování naučil. Shrnutí může být zadáno jako domácí úkol nebo při posledním sezení.

**JMÉNO KLIENTA:**

**DATUM:**

**Čeho jsem během koučování dosáhl? (přemýšlejte v širokém poměru)**

- 1.
- 2.
- 3.

**Čeho konkrétně jsem dosáhl nebo co dělám jinak díky koučinku? (vypište cíle)**

- 1.
- 2.
- 3.

**Jaké jsou moje tři největší současné životní cíle a sny? (osobní i pracovní)**

- 1.
- 2.
- 3.

**Co je mými pěti největšími životními prioritami, které jsem si teď vytvořil?**

- 1.
- 2.
- 3.

**Jakých limitujících přesvědčení jsem se zbavil? (o sobě, o životě, o druzích) JIŽ NEVĚŘÍM:**

- 1.
- 2.
- 3.

**Jaká pozitivní přesvědčení mám teď? (o sobě, o životě, o druzích) TEĎ VĚŘÍM:**

- 1.
- 2.
- 3.

**Co konkrétně jsem se o sobě naučil? (co jsem možná ještě nezmínil)**

- 1.
- 2.
- 3.

**Jak se můj život změnil díky tomu, co jsem se během koučinku naučil? Co jsem se naučil, co si ponesu do nového života?**

- 1.
- 2.
- 3.

**Co bylo na koučinku pro mě to nejlepší?**

- 1.
- 2.
- 3.

**Co je nejlepší na mém životě?**

- 1.
- 2.
- 3.

**Co užitečného pro svůj postup bych si ještě chtěl poznamenat?**

- 1.
- 2.
- 3.

## KAPITOLA VI KOUČINKOVÁ CVIČENÍ

**Kolo života** pomáhá koučovanému klientovi vidět, jak je jeho život vyrovnaný, vyjasnit si priority při stanovení cílů a zhodnotit pokrok.



**JMÉNO:**

**DATUM:**

**Kolo života – návod pro kouče**

**Poznámky:**

- Toto cvičení vám pomůže ujasnit priority pro stanovení cílů, což umožňuje klientovi plánovat tak, že se jeho život přiblíží jeho definici rovnováhy.
- Rovnováha je osobní a jedinečná pro každého jednotlivce; co může pro někoho znamenat rovnováhu, může být pro jiné stresující a pro další nudné.
- Rovnováha musí být hodnocena v průběhu času. Takže pravidelná kontrola toho, v jaké míře rovnováhy se klient nachází, může vyzdvihnout užitečné vzorce a pomoci mu dozvědět se o sobě ještě více. Můžete to provádět s ním nebo mu doporučit, ať kontrolu provádí sám.
- Další možností tohoto cvičení je požádat někoho, kdo klienta dobře zná, aby vyplnil dotazník za něj. To může být užitečné tím, že klient uvidí svou životní rovnováhu z vnějšího pohledu. Poznámka: Musí to být někdo, komu věří a jehož názoru si cení.

### Podrobný návod:

1. Požádejte klienta, aby posoudil osm oblastí Kola života. Kolo pro něj musí po sestavení tvořit pohled na vyrovnaný život. V případě potřeby lze kategorie rozdělit a přidat něco, co chybí. Může také znovu označit oblast, která pro něj má větší význam. Obvyklé oblasti jsou:

- Rodina/Přátelé
- Partner/Významný druh/Romantický vztah
- Kariéra
- Finance
- Zdraví (emocionální/fyzické/fitness/výživa/pohoda)
- Fyzické prostředí/Domov
- Zábava/Rekreace/Volný čas
- Osobní růst/Učení/Rozvoj osobnosti
- Duchovní pohoda (ne nutně náboženství, může to být vědomí sebe sama)
- Dalšími možnostmi mohou být jistoty a zabezpečení, služba, vedení, integrita, úspěch či komunita.

2. Požádejte klienta, aby se zamyslel nad tím, jak vnímá úspěch v každé oblasti.

3. Nyní jej požádejte, aby zhodnotil úroveň spokojenosti v každé oblasti svého života tím, že nakreslí čáru přes každý úsek. Proti každé oblasti života by měl umístit hodnotu mezi 1 (velmi nespokojen) a 10 (zcela spokojen) a tím ukázat, jak je v současnosti spokojen s těmito prvky svého života.

4. Nový obvod kruhu představuje jeho „Kolo života“. Můžete se klienta zeptat: „Je to hrbolatá cesta?“

5. Nyní při pohledu na kruh dochází na některé otázky, které je třeba klientovi položit a dostat cvičení do hlubšího rozměru:

- Překvapilo vás něco?
- Jak se vám váš život jeví při pohledu na vaše Kolo?
- Jak v současné době trávíte v těchto oblastech čas?
- Jak byste jej v těch oblastech chtěli trávit?
- Který z těchto prvků byste nejraději zlepšili?
- Jakým způsobem byste mohli pro tyto změny udělat prostor?
- Můžete provést potřebné změny na vlastní pěst?
- Jakou pomoc a spolupráci od ostatních možná budete potřebovat?
- Co by zajistilo, aby skóre bylo 10?

### Karta hodnocení spokojenosti se životem



1. Kdybyste měli ohodnotit **BODY** to, jak jste celkově **SPOKOJENI** se svým životem, pokud maximum je 10, kolik by to bylo bodů? \_\_\_\_\_ / 10

2. Kdybyste měli ohodnotit **BODY** to, kolik máte v životě **ZÁBAVY**, pokud maximum je 10, kolik by to bylo bodů? \_\_\_\_\_ / 10

3. Kdybyste měli ohodnotit **BODY** to, jak **ŠŤASTNÍ** jste ve své stávající **KARIÉŘE**, pokud maximum je 10, kolik by to bylo bodů? \_\_\_\_\_ / 10

4. Kdybyste měli ohodnotit **BODY** to, jak **zmožený, ZANEPRÁZDNĚNÝ** nebo **přehlcený** se v životě v současnosti cítíte, kolik bodů byste zvolili? \_\_\_\_\_ / 10

5. *Mám se rád.*

6. *Co je ve vašem životě momentálně tou NEJOBĹIBENĚJŠÍ věcí? (Co máte nejraději?)*

---

7. *Co by se ve vašem životě dalo momentálně ZLEPŠIT? (Co máte nejméně rádi?)*

---

8. *Hledám: (Zatrhňte vše, co se hodí.)*

- Více smyslu/účelu v životě.
- Více naplnění/radosti v životě.
- Větší jednoduchost/snadnost nebo rovnováhu v životě.
- Více svobody a/nebo vnitřního míru v životě.
- Způsob, jak změnit nebo posunout svou kariéru.
- Způsob, jak rychleji/snáze dosáhnout svých cílů.
- Způsob, jak se naučit víc si důvěřovat/být víc sám sebou.
- Jiné. (Pokud je něco, co jste zatím nezminili, co by to bylo?) \_\_\_\_\_

9. *Jsem připraven PŘEVZÍT KONTROLU a udělat změny ve svém prostředí, zvycích a životě.*  
*Možná / Ano / Ne (Zakroužkujte.)*





## Seznam kognitivních deformací

Lidé často věci uvrhnou do negativního světa. Ignorují pozitiva, lpějí na negativních nebo používají restriktivní slova jako vždycky a nikdy. Kognitivní deformace jsou uznávány jako silný nástroj jak v kognitivně behaviorální terapii, tak i všemi kouči a terapeuty.

*Seznam deseti nejčastějších kognitivních deformací:*

Které z nich se vás týkají? Podívejte se na oblasti, které by vás mohly zaujmout a chtěli byste je prodiskutovat se svým koučem.

**1. Myšlení v rámci Všechno nebo Nic:** Vidíte věci černě nebo bíle, dobře nebo špatně, nic mezi tím. V podstatě, pokud nejsem dokonalý, jsem k ničemu.

- Nestihl jsem dopsat tu zprávu, takže to byla *úplná* ztráta času!
- Nemá cenu hrát, *pokud nejsem na sto procent* ve formě!
- Nezahráli to, jsou *úplně* nespolehliví!

**2. Přílišné zobecňování:** Používání slov jako vždy nebo nikdy ohledně jediné události nebo zkušenosti.

- To povýšení *nikdy* nedostanu
- Tohle dělá *vždycky*...

**3. Bagatelizování nebo Zveličování:**  Vnímání věcí dramaticky, více nebo méně důležitě, než jaké opravdu jsou.

**Tím se často vytvářejí katastrofické scénáře.**

- *Protože* jí můj šéf veřejně poděkoval, ona dostane to povýšení, a ne já (přestože jsem měl skvělé hodnocení výkonu a právě jsem vyhrál firemní cenu).
- Zapomněl jsem odeslat ten e-mail! *To znamená*, že mi šéf už nikdy nebude věřit, já nedostanu přidáno a žena mě opustí.

**4. Podmiňování:** Používání „měl bych“, „potřebuji“, „musím“ či „mělo by se“ k motivaci, po čemž následuje pocit viny při nesplnění závazku (nebo zlost a zášť, pokud jej nesplní někdo jiný).

- *Měl jsem* dokončit to malování tento víkend.
- *Měli* být ohleduplnější vůči mým citům, *měli* vědět, že mě to bude mrzet.

**5. Nadávání (si):** Přirazování negativních jmen sobě nebo druhým po jediné události.

- Nepostavil jsem se svému kolegovi, *jsem takový srab!*
- *To je idiot*, ani si toho nevšiml!

**6. Předčasné vyvozování důsledků:**

**1) Čtení myšlenek:** Vyvozování negativních předpokladů toho, jak vás vidí ostatní, bez důvodu nebo faktického důkazu.

Váš přítel je zamyšlený a vy si nelámete hlavu s tím, proč. Myslíte si:

- *Myslí si, že zase přeháním. Nebo*
- *Pořád mi ještě neodpustil, že jsem o jeho nemoci řekl Fredovi.*

**2) Předvídaní budoucnosti:** Vytváření negativních předpovědí budoucnosti bez důvodu nebo faktického důkazu.

- *Nebudu moci* prodat svůj dům a *uvážnu* tady (přestože se trh s nemovitostmi hýbe).
- *Nikdo mě nepochopí* a *už mě znovu nepozvou* (přestože jsou to podporující přátelé).

**7. Znevažování pozitiv:** Neuznávání pozitiv. Závěry typu „to mohl dokázat kdokoliv“ nebo trvání na tom, že vaše pozitivní jednání, kvality či výsledky se nepočítají.

- *To se nepočítá*, to mohl zvládnout každý.
- *Vždyť jsem jen* snížil počet cigaret ze 40 na 10. *To se nepočítá*, protože jsem ještě úplně nepřestal.

**8. Obviňování & Zosobňování:** Obviňování se za věci, za něž jste nebyli úplně odpovědní nebo obviňování ostatních a odmítání faktu, že jste v situaci hráli svou roli.

- *Kdybych jen byl* mladší, tu práci bych dostal.
- *Kdybych to jen neřekl*, nebyli by.....
- *Kdyby na mě nekřičela*, nerozčilil bych se a nenaboural bych.

**9. Emocionální argumentace:** Cítím, tedy jsem. Předpokládání, že pocit je pravdivý, a to bez zkoumání, jestli je správný.

- Cítím se jako idiot (musím jím být).
- Cítím vinu (musel jsem udělat něco špatného).
- Je mi vážně hrozně proto, že jsem křičela na svého partnera. Musím být opravdu sobecká a necitlivá.

**10. Mentální filtr:** Dovolení jednomu negativnímu detailu nebo faktu, aby vám zkazil zábavu, štěstí, naději, atd.

- Prožil jste skvělý večer v restauraci s přáteli, ale vaše kuře bylo nedopečené a to vám *zkazilo celý* večer.



## Tabulka řešení problémových prvků chování

Tato tabulka je ideálním shrnutím workshopů a seminářů. Může být použita k ukončení koučovacího sezení nebo zadána jako domácí úkol, aby pomohla koučovanému klientovi zaměřit se na chování, které pro něj bude/nebude užitečné na cestě k jeho cíli, a které bude/nebude chtít v životě sladit se svými hodnotami.

**Jméno:**

**Datum:**

Podle toho, co jste se naučili, s jakými prvky chování SKONČÍTE, jaké MINIMALIZUJETE, v jakých BUDETE POKRAČOVAT, jaké budete ROZVÍJET a s jakými ZAČNETE

Skončím	Minimalizuji	Budu pokračovat	Budu rozvíjet	Začnu

Existuje mnoho druhů metod koučování. Různé metody se používají pro různé situace, úkoly a klienty. Při sezení může být použito více metod. Nejběžnější a neefektivnější je koučovací rozhovor a model GROW. Nicméně, použití koučovacích technik je pouze prostředkem, jak splnit potřeby klienta. Výběr vhodné techniky závisí na klientovi, na tématu, vztazích a prostředí.

**Model GROW, (v překladu “růst”)**

GROW znamená:

**Goal** = Cíl = to, čeho chcete dosáhnout

**Reality** = Současná Realita = to, co se odehrává

**Options** = Možnosti nebo Překážky = to, co se dá dělat

**Will** = Cesta vpřed = to, co lze udělat v budoucnu

**Model ADAPT (v překladu “přizpůsobení”, “adaptace”)**

ADAPT znamená:

**Assess** = posoudit aktuální výkon

**Develop** = vypracovat plán

**Act** = jednat podle plánu

**Progress** = kontrolovat pokrok

**Tell** = mluvit a ptát se

## SWOT

SWOT je tabulka pro zapisování toho, čím jsou pro koučovaného: silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), kterým čelí. To mu umožňuje vyzdvihnout své silné stránky, vypořádat se s nedostatky a využít všech vhodných příležitostí.

## Možnosti, jak používat tyto nástroje

### GROW

1. **Zřít cíl:** Kouč zjistí, jaké chování chce klient změnit, a pak zformuje tuto změnu v cíl, kterého chce klient dosáhnout.

*Je vhodné rozdělit cíle a úkoly do čtyř skupin.*

Co můžu udělat dnes?

Co mám dělat tento týden?

Co mám dělat tento měsíc?

Co mohu dělat do mého dalšího setkání s koučem?

*Přítom je vhodné klást otázky jako:*

Kde jste byl?

Kde jste teď?

Jak poznáte, že je problém vyřešen?

Zapadá tento cíl do klientových celkových kariérních cílů? Zapadá také do cílů týmu?

2. **Prozkoumat současnou realitu:** Lidé se snaží řešit problém nebo dosáhnout cíle, aniž by se plně zamysleli nad svým výchozím bodem, a často nemají všechny informace, které potřebují, aby mohli svého cíle účinně dosáhnout.

*Toto jsou užitečné koučovací otázky v tomto kroku:*

Co se právě děje (co, kdo, kdy a jak často)?

Jaký je vliv nebo důsledek té situace?

Už jste podnikli nějaké kroky k dosažení svého cíle?

Je tento cíl v rozporu s jakýmkoli jinými cíli či plány?

Co je pro vás nejdůležitější?

### 3. Prozkoumat možnosti

Poté, co kouč a koučovaný klient prozkoumali současný stav, je čas zjistit, co všechno je možné – to znamená všechny varianty k dosažení cíle.

*Typické otázky, které můžete použít k prozkoumání možností:*

Co jiného byste mohli dělat?

Co kdyby to či ono omezení bylo odstraněno? Změnilo by to něco?

Jaké jsou výhody a nevýhody jednotlivých možností?

Jaké faktory nebo úvahy použijete ke zvážení možností?

Co potřebujete přestat dělat v zájmu dosažení tohoto cíle?

Jaké překážky vám stojí v cestě?

### 4. Vytvořit vůli

Zkoumáním současného stavu a možností dostanete dobrou představu o tom, jak můžete dosáhnout svého cíle. Posledním krokem je přimět klienta zavázat se ke konkrétním opatřením, aby se mohl posunout směrem k cíli. Přítom mu pomůžete vytvořit jeho vůli a zvýšit jeho motivaci.

### Užitečné otázky:

Co teď budete dělat a kdy? Co ještě budete dělat?

Co by vás mohlo zastavit na cestě vpřed? Jak to překonáte?

Jak si udržíte motivaci?

Jak často budete sledovat pokrok? Denně, týdně, měsíčně?

### Cíle vs hodnoty

Uprchlíci mohou mít s realizací svých snů problémy. Důvodem může být to, že vyrůstali a žili ve společnosti preferující jiné hodnoty. Většina z nich pochází ze zemí, kde je rodina na prvním místě. V nové zemi je hlavním cílem kariéra, což hraje roli při hledání zaměstnání.

**Cvičení:** Sepište své hodnoty na jednotlivé kusy papíru. Napište osm z těch, které považujete za nejdůležitější. Představte si, že letíte balónem a kvůli špatnému počasí je musíte postupně shodit dolů, abyste nespadli do moře. Každá hodnota v balónu je zátěž. Postupně jeden za druhým odkládejte kousky papíru, až zbudou jen čtyři. Zkuste o nich přemýšlet v pořadí podle jejich důležitosti. Buďte sami sebou a přemýšlejte o svých životních hodnotách.

### Seznam možných životních hodnot:

Láska. Víra. Radost. Respekt. Humor. Prosperita. Svoboda. Rodina. Přátelství. Zdraví. Tolerance. Upřímnost. Spravedlnost. Věrnost. Spolupráce. Štědrost. Sebedůvěra.

### Závěr:

Jak to dopadlo? Bylo to pro vás těžké? Jaké hodnoty vám zůstaly? Teď je zkuste porovnat se svými cíli. Jak to vypadá? Dostali jste se k závěru nebo to teď vidíte jinak? Co teď? Změníte své hodnoty/cíle? Možná, že jste si konečně uvědomili, proč jste předtím nebyli úspěšní.

### Cvičení

**Otázka 1:** Čeho chcete mít ve svém životě více?

Udělejte si seznam 5–10 věcí, kterých chcete mít více. Může se jednat o zážitky, pocity, sny atd.

**Otázka 2:** Čeho chcete mít ve svém životě méně?

Udělejte si seznam 5–10 věcí, kterých chcete mít méně. Mohou to být konflikty, zdravotní problémy atd.

Porovnejte oba seznamy a vyberte tři položky s nejvyšší prioritou. Promluvte si se svým koučem o tom, jak vás tyto priority mohou inspirovat a co musíte udělat pro realizaci těchto cílů.