

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Teologická fakulta

Oddělení praxe

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**VYUŽITÍ KOUČOVACÍCH TECHNIK  
V INDIVIDUÁLNÍM PLÁNOVÁNÍ**

Vedoucí práce: Mgr. Ehrlichová Magdalena

Autor práce: Juriga Václav

Studijní obor: Sociální a charitní práce

Forma studia: kombinovaná

Ročník: 3.

2015

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že, v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě (v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Teologickou fakultou) elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum: 21. 3. 2015

Václav Juriga

.....

## **Poděkování**

„Děkuji své vedoucí bakalářské práce paní Mgr. Magdaleně Ehrlichové za její odborné rady při vypracování mé bakalářské práce.

Děkuji paní Ing. Janě Sladké Ševčíkové, PhDr., za sdílení jejích dlouholetých zkušeností, které v širším kontextu byly velmi přínosné a osvětlující základní metodologii, aplikaci, smysl a cíl při využití koučinku v individuálním plánování.

Děkuji také panu Procházkovi, vedoucímu oddělení OSPOD, za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích.

V neposlední řadě děkuji celé rodině za podporu, trpělivost a průběžné povzbuzování při psaní této bakalářské práce.“

## Obsah

1	Úvod.....	6
2	Individuální plánování .....	8
2.1	Individuální plánování v sociálních službách.....	8
2.2	Individuální plánování v legislativě.....	9
2.2.1	Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.....	10
2.2.2	Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách.....	11
2.3	Standardy kvality .....	11
2.3.1	Individuální plánování průběhu sociální služby.....	12
2.3.2	Klíčový pracovník.....	13
2.3.3	Proces plánování .....	14
3	Koučování.....	16
3.1	Charakteristika koučování .....	16
3.2	Formy koučinku.....	18
3.3	Proces koučování .....	20
	Lineární škálování .....	20
3.3.1	Stanovení cíle .....	21
3.3.2	Zkoumání reality .....	23
3.3.3	Hledání vhodné možnosti řešení .....	25
3.3.4	Konečné rozhodnutí.....	26
4	Využití koučovacích technik v individuálním plánování .....	28
4.1	Využití koučovacích technik v individuálním plánování .....	28
4.1.1	Kdy nelze využívat koučovacích technik při individuálním plánování s klientem.....	30
4.2	Příklad využití koučovacích technik v individuálním plánování s klienty azylového domu pro mládež.....	31
4.2.1	Charakteristika zařízení .....	31
4.2.2	Přijetí klienta do azylového domu pro mladistvé .....	33
4.2.3	Formulář individuálního plánu osobního rozvoje klienta.....	33
4.2.4	Cíle mladistvých klientů .....	34
4.3	Kazuistiky .....	34
4.3.1	Klient č. 1.....	35

4.3.2	Klient č. 2.....	38
5	Závěr .....	41
6	Seznam použitých zdrojů.....	43
7	Seznam příloh .....	46
8	Přílohy.....	47
8.1	Příloha I: Individuální plán - příklad .....	47
8.2	Příloha II: Osobní konzultant a kouč autora .....	52
9	Abstrakt.....	53
10	Abstract (abstrakt v angličtině).....	54

*Motto:*

*Chtít je pro dosažení výsledku lepší než muset.*

*John Whitmore*

## **1 Úvod**

V sociální oblasti se v dnešní době přikládá velký význam a důležitost tomu, jakým způsobem je kvalita a profesionalita poskytovaných služeb realizovaná v praxi. Kvalita a profesionalita se staly kultem celkové reformy sociální práce v České republice. Společně vytvořily nový základ zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, o který se opírá celá legislativa. Na základě vytvoření pevné legislativy byly sepsány standardy kvality, které pomáhají kvalitu a profesionalitu poskytovaných sociálních služeb kontrolovat. Jedním z hlavních přínosů transformace sociální oblasti je vyřešení problematiky individuálního plánování. Pojem individuální plánování a z něho vyplývající nové označení pracovníka jako klíčový pracovník se stal synonymem celkové transformace sociální práce.

Individuálně plánovat a samotná tvorba individuálního plánu vyžaduje od sociálního pracovníka pochopení člověka jako individua, které má své vlastní a specifické potřeby.

Cílem mé bakalářské práce je zjistit, do jaké míry je možné využití technik koučování v procesu individuálního plánování v sociálních službách a porovnat principy, na kterých obě samostatné oblasti stojí. Mým úkolem v této práci je najít odpověď na to, jestli je možné, aby se tyto oblasti prolínaly a vzájemně obohacovaly.

V první kapitole práce je představeno individuální plánování v sociální práci a jeho legislativní zakotvení. Druhá kapitola se věnuje koučování, představuje techniku GROW a věnuje se čtyřem fázím koučovacího procesu. Třetí kapitola se zabývá využitím technik koučování při tvorbě individuálního plánu. Odhaluje pozitivní význam pro člověka při tvorbě individuálního plánu. Poslední kapitola představuje ukázkou využití koučovacích technik při tvorbě individuálního plánu s klientem ve vybrané organizaci.

Základní zdroje, které byly využity při tvorbě této bakalářské práce, jsou od následujících autorů: John Whitmore, Marlen Fisher-Epe, Marilyn Atkinson, Oldřich Matoušek, Pavel Navrátil, Ivan Ulehla a Lucie Bicková.

## 2 Individuální plánování

Sociální práce se v průběhu let neustále mění, vyvíjí a zdokonaluje. Od svých prvopočátků, kdy vznikaly základní koncepce sociálních služeb, které byly spojeny pouze s určitými základními potřebami, se svou podstatou stali postupným vyspíváním společnosti nedostačující. Nároky klientů na životní úroveň a tím i nároky na poskytované sociální služby mění. S příchodem demokracie a změnou politického systému v devadesátých letech minulého století se sociální práce dostala do fáze transformace. Vzniká nový projekt na reformu celého sociálního sektoru<sup>1</sup>. Postupně vznikají nové modely sociálních služeb pro klienty, kteří jsou sociálně znevýhodněni. Zásadním přínosem pro sociální sféru bylo přijetí zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, který nabyl účinnost od ledna 2007. Tím byla vytvořena zcela nová koncepce poskytování sociálních služeb pro klienty. Sepisují se standardy kvality, které vydává Ministerstvo sociálních věcí, jako měřítko kvality poskytovaných služeb. Koncepce je tedy legislativně standardizovaná s cílem podporovat sociální fungování klienta založeného na profesionálním individuálním přístupu ke klientovi tak, aby sociální pracovník byl schopen naplnit všechny individuální cíle a potřeby klienta<sup>2</sup>.

### 2.1 Individuální plánování v sociálních službách

Zákonná koncepce ukládá povinnost poskytovatelům všech sociálních služeb individuálně plánovat s každým klientem průběh služby. Sociální pracovníci musí vždy tvořit individuální plán, plánovat a hodnotit za účasti klienta a na základě jeho skutečných potřeb.

Do individuálního plánu se zaznamenávají všechna důležitá sdělení klienta, která mohou mít pozitivní nebo negativní vliv na poskytovanou službu a s jejichž pomocí se mohou lépe formulovat jeho cíle a potřeby<sup>3</sup>. Vytvořením plánu předchází poskytovatel služby případným nedorozuměním, která by mohla způsobovat snížení kvality poskytované služby. Při sestavování individuálního plánu aktivit klienta, se

---

<sup>1</sup> MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha. Portál, 2007.

<sup>2</sup> NAVRÁTIL, P., ŠIŠLÁKOVÁ, M. (eds.) *Praktické vzdělávání v sociální práci*. Brno. Centrum praktických studií, 2007.

<sup>3</sup> HAICL, M., HAICLOVÁ, V. *Individuální plánování v sociálních službách ČR*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 21 – 34. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011.



poskytovatel služby řídí principy, které vedou k plnému osamostatnění a začlenění klienta do společnosti. Poskytovatel služby tak vytváří pro klienta jen takovou podporu, která ho aktivuje a motivuje k samostatnosti a nevytváří závislost na poskytované službě<sup>4</sup>.

S novou koncepcí sociálního sektoru přichází podpora a rozvoj profesionalizace sociální práce prostřednictvím akademické vysokoškolské přípravy. Vysokoškolské vzdělání je zárukou lepší připravenosti pracovníka zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb. Znalost příslušné legislativy tak vytváří ze sociálních pracovníků potenciálně garanty kvality poskytovaných sociálních služeb.

## 2.2 Individuální plánování v legislativě

Kvalitní legislativa a její dobrá znalost je základním předpokladem pro profesionální poskytování sociální péče osobám, které se ocitli v sociální tísní a řeší nepříznivou životní situaci. V České republice celkový rozsah pro plánování služby v legislativní formě tvoří zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, a vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Zákon i vyhláška svými paragrafy vymezují a definují poskytovatelům povinnosti při plánování sociální služby. Legislativní účinnost zákona začala platit od 1. ledna 2007. Důležité je porozumění celé legislativní problematice, která vedle zákona o sociálních službách a provádějící vyhlášky, se též zabývá problematikou lidských práv<sup>5</sup>.

Právní dokumenty přijaté v legislativě ukládají povinnost poskytovateli služby vždy dbát naplnění lidských práv a základních svobod klienta. Lidská práva jsou zohledněna v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, a jeho provádějící vyhlášce č. 505/2006 Sb., a v zákoně o rodině a občanském zákoníku. V právních předpisech

---

<sup>4</sup> MPSV ČR. *Standardy kvality sociálních služeb - výkladový sborník pro poskytovatele: Výstupy s tematických diskusních setkání a práce odborných týmů pro jednotlivé oblasti Standardů kvality sociálních služeb*. Praha: MPSV ČR, 2008. 186 s.

<sup>5</sup> BICKOVÁ, L., HRDINOVÁ, D. *Proces individuálního plánování*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 71 – 92. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR. Tábor, 2011.

jsou zakotveny nejen povinnosti pro poskytovatele služby vzhledem k právům klienta, ale i povinnosti klienta vyplývající z konkrétní poskytované služby<sup>6</sup>.

### 2.2.1 Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, stanovuje, že poskytovatelé sociálních služeb jsou povinni plánovat průběh poskytování služby podle osobních cílů, potřeb a schopností osob, kterým poskytují sociální službu. Dále jsou povinni vést písemné záznamy o průběhu poskytování služby, hodnotit průběh poskytované služby, a to za účasti uživatele, pokud je to možné s ohledem na jeho zdravotní stav, nebo za účasti jeho zákonného zástupce<sup>7</sup>.

Zejména v textu § 2 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, je definováno chování a přístup poskytovatelů k osobám užívajících sociálních služeb. V § 2 tohoto zákona je uvedeno: „*Rozsah a forma pomoci a podpory poskytnuté prostřednictvím sociálních služeb musí zachovávat lidskou důstojnost osob. Pomoc musí vycházet z individuálně určených potřeb osob, musí působit na osoby aktivně, podporovat rozvoj jejich samostatnosti, motivovat je k takovým činnostem, které nevedou k dlouhodobému setrvávání nebo prohlubování nepříznivé sociální situace, a posilovat jejich sociální začleňování. Sociální služby musí být poskytovány v zájmu osob a v náležitě kvalitě takovými způsoby, aby bylo vždy důsledně zajištěno dodržování lidských práv a základních svobod osob*“<sup>8</sup>.

Dále § 88 výše uvedeného zákona, zejména písm. f), podtrhuje individuální plánování dle osobních cílů uživatele. Uvádí se zde následující: „*f) Plánovat průběh poskytování sociální služby podle osobních cílů, potřeb a schopností osob, kterým poskytují sociální služby, vést písemné individuální záznamy o průběhu poskytování sociální služby a hodnotit průběh poskytování sociální služby za účasti těchto osob, je-li to možné s ohledem na jejich zdravotní stav a druh poskytované sociální služby, nebo za účasti jejich zákonných zástupců nebo opatrovníků a zapisovat hodnocení a jeho výstupy do písemných individuálních záznamů,*“<sup>9</sup>.

---

<sup>6</sup> BICKOVÁ, L., HRDINOVÁ, D. *Proces individuálního plánování*. Kniha INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 71 – 92. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR. Tábor, 2011.

<sup>7</sup> Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>8</sup> *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha: MPSV. 2015.

<sup>9</sup> *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha: MPSV. 2015.

## 2.2.2 Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách

Vyhláška vymezuje a upřesňuje základní činnosti výkonu a tvorbu podmínek poskytovaných služeb definované v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Dodatková vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, které zaručují klientovi, vybrat si typ služby na základě svých specifických potřeb. Kvalita poskytované služby je zde zaručována souborem patnácti standardů kvality.

Na základě zákona o sociálních službách vzniká zcela nový registr poskytovatelů sociálních služeb. Vytvořil se inspekční orgán kontroly hodnotící kvalitu poskytovaných služeb. Měřítkem kvality poskytovaných služeb se staly standardy kvality.

## 2.3 Standardy kvality

Standardy kvality se objevily jako nový pojem vznikající na základě společného česko-britského projektu za účelem zkvalitnění poskytovaných sociálních služeb klientům<sup>10</sup>. Standardy se zabývají povahou poskytované služby, zabezpečením podmínek ve službě, povahou vztahu mezi uživateli a pracovníky, ochranou práv a důstojnosti uživatele, naplnění principů individuálního poskytování služby a sociální začleňování osob do společnosti<sup>11</sup>.

Standardy kvality poskytované sociální péče slouží poskytovatelům jako metodická příručka, definující individuální přístup ke klientovi. Standardy obsahují jednotlivá kritéria, dle kterých je možné definovat a kontrolovat kvalitu poskytování služby, jako je ochrana práv, smluvní vztahy, vedení dokumentace a možnosti podání stížnosti. Svou specifickou podstatou patří individuální plánování mezi osm nejdůležitějších procedurálních standardů kvality<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> HAICL, M. *Legislativní rámec plánování služby a způsoby jeho naplnění*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 35 - 44. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR. Tábor, 2011.

<sup>11</sup> STRAKOVÁ, M., ČERMÁKOVÁ, K. *Standardy kvality sociálních služeb*. Vydalo MPSV ČR, 2008.

<sup>12</sup> BICKOVÁ, L., HRDINOVÁ, D. *Proces individuálního plánování*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 71 – 92. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR. Tábor, 2011.

### 2.3.1 Individuální plánování průběhu sociální služby

V koncepci o standardech je ukotvena tvorba individuálního plánování služby ve standardu číslo pět. Podle § 88 písm. f) zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, se stanovuje povinnost individuálně plánovat průběh sociální služby. Pátý standard tvoří pět jednotlivých kritérií, dle kterých se řídí celý průběh plánování.

#### **První kritérium**

Ukládá poskytovatelům sociální služby povinnost mít písemně zpracovávanou metodologii pro plánování služby, která obsahuje:

- co je to plánování služby,
- kdo, kdy, kde, jak často a jakým způsobem s klientem plánuje,
- jakou má plán služby formální podobu,
- jak se vedou záznamy o průběhu služby,
- jak je uživateli přidělen klíčový pracovník,
- jak probíhá sdílení v týmu o poskytované službě a plánování služby,
- jakou podporu dostávají klíčoví pracovníci, a
- další náležitosti procesu plánování služby a pravidel pro plánování služby<sup>13</sup>.

#### **Druhé kritérium**

Ukládá povinnost poskytovateli plánovat službu společně s klientem. Poskytování služby vždy vyplývá z osobních cílů a potřeb klienta a je postaveno především na jeho schopnostech<sup>14</sup>.

#### **Třetí kritérium**

Poskytovateli ukládá povinnost pravidelně prověřovat naplňování vymezených osobních cílů klienta v procesu poskytování služby. Klient má právo požádat o přehodnocení stanovených cílů v individuálním plánu a ustanovit nové cíle své potřeby.

---

<sup>13</sup> HAICL, M. *Legislativní rámec plánování služby a způsoby jeho naplnění*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 35 - 44. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011.

<sup>14</sup> ČERMÁKOVÁ, K., JOHNŮVÁ, M. *Zavádění kvality do sociálních služeb do praxe*. Praha. Fokus, 2002.

### **Čtvrté kritérium**

Ukládá povinnost poskytovateli určit každému klientovi svého klíčového pracovníka. Povinností klíčového pracovníka je plánovat službu s klientem.

### **Páté kritérium**

Ukládá povinnost poskytovateli vytvořit kvalitní systém přenosu informací o potřebách klientů mezi pracovníky organizace. Jedná se o týmovou spolupráci vzájemně sdílených podstatných informací z individuálního plánu o poskytované službě pro konkrétního uživatele klienta<sup>15</sup>.

### **2.3.2 Klíčový pracovník**

Termínem klíčový pracovník je označován pracovník, který je pověřen sestavování individuálního plánu s klientem. Převážně bývá vybírán v organizaci z pracovníků přímé péče, jelikož je v denním kontaktu s klientem a je klíčový pro svého klienta<sup>16</sup>. Hlavním předpokladem pro výkon klíčového pracovníka jsou jeho schopnosti a dovednosti v komunikaci a znalosti, které potřebuje k vytváření individuálního plánu. Pracovník, musí být schopen vybrat a použít ty nejzásadnější poskytnuté informace klientem, vytvořit přesnou anamnézu, aby dokázal co nejlépe pomoci klientovi<sup>17</sup>.

Klíčový pracovník v sociálních zařízeních vystupuje jako prostředník, zástupce a vyjednávač při vedení dialogu mezi organizací poskytující sociální službu a klientem. Aby mohl garantovat kvalitu poskytované služby svým klientům, potřebuje dostatečnou podporu vedoucího pracovníka organizace. Informuje klienta o podobě poskytovaných sociálních služeb, podpoře a péči, kterou organizace poskytuje<sup>18</sup>. Za tvorbu individuálního plánu a průběh služby odpovídá vždy klíčový pracovník. Být prostředníkem znamená být uprostřed mezi danými krajnostmi<sup>19</sup>.

---

<sup>15</sup> HAICL, M. *Legislativní rámec plánování služby a způsoby jeho naplnění*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 35 - 44. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011.

<sup>16</sup> HORECKÝ, J. *Klíčový pracovník v kontextu katalogu prací*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 105 - 112. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011.

<sup>17</sup> HAICL, M., HAICLOVÁ, V. *Individuální plánování v sociálních službách ČR*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 21 - 34. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011.

<sup>18</sup> BICKOVÁ, L., HRDINOVÁ, D. *Proces individuálního plánování*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 71 - 92. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011.

<sup>19</sup> ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat II*. Praha. Slon, 2004.

### 2.3.3 Proces plánování

Sestavování individuálního plánu se může obecně považovat za proces, při němž vzniká smlouva, individuální plán spolupráce mezi dvěma subjekty s cílem naplnění potřeb klienta. Proces plánování může mít charakter dlouhodobý kontinuální, nebo krátkodobý strukturovaný.

Kontinuální – dlouhodobý proces plánování služby zaměřující se na cíle dlouhodobějšího charakteru. U dlouhodobější formy plánování je důležité, aby byl klient dostatečně motivovaný ke změně po celou dobu procesu. Dlouhodobost plánu může u klienta vyvolat demotivující ráz<sup>20</sup>.

Strukturovaný – krátkodobý proces zaměřený na dosažení cíle. Krátkodobost procesu více respektuje uživatele při poskytování služby, snaží se vytvořit pocit sounáležitosti při řešení životních situací. Poskytovatel se snaží rychle adekvátně reagovat na nově vzniklou situaci a maximálně podpořit klienta. Pracovník s klientem v některých případech spolupracuje na základě ústní dohody. Domluví se na určitých krocích poskytování služby a způsobu dosažení cíle<sup>21</sup>. Krátkodobých cílů většinou využívají nízkoprahová zařízení. Nevýhodou může být vytváření malého tlaku na uživatele, ztráta autority.

Stylizace potřeb nebo cíle klienta se různí, svou podstatou by měly vždy vycházet z pozitivního hlediska potřeb klienta<sup>22</sup>. Cílená individuální pomoc by měla dostatečně aktivizovat klientovi skryté schopnosti a vést k soběstačnosti, aby se klient plnohodnotně zapojil do života společnosti tak, aby více službu nepotřeboval. Cílem a úkolem individuálního plánování je podporovat sociální fungování, zlepšení kvality klientova života a uspokojení potřeb v maximální možné míře<sup>23</sup>. Služba by neměla klienta poškodit nebo mu ublížit, ale měla by být účinná s ohledem na jeho schopnosti a dovednosti.

---

<sup>20</sup> ČERMÁKOVÁ, K., JOHNOVÁ, M. *Zavádění kvality do sociálních služeb do praxe*. Praha. Fokus, 2002.

<sup>21</sup> ČERMÁKOVÁ, K., JOHNOVÁ, M. *Zavádění kvality do sociálních služeb do praxe*. Praha. Fokus, 2002.

<sup>22</sup> BICKOVÁ, L., HRDINOVÁ, D. *Proces individuálního plánování*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 71 – 92. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011.

<sup>23</sup> MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha. Portál, 2007.

Dobře vytvořená struktura individuálního plánu zpřehledňuje a zefektivňuje poskytovanou službu, napomáhá měnit a rozvíjet kvalitu života a má zásadní vliv na budoucí stav klienta. Samotný proces je důležitější než individuální plán sám o sobě. Specifičnost procesu spočívá v nezbytné časové náročnosti, která ovlivňuje samotnou potřebu na docílení změny daného stavu klienta.

### 3 Koučování

V dnešní době koučink představuje jednu z forem individuální práce s člověkem, která vede k dosažení stanovených cílů. Koučování jako nástroj vedení člověka nabírá na svém významu a stává se uznávanou profesí. Osvobozuje mysl od starých přežitých způsobů myšlení a nastavuje zcela jiné pozitivní myšlení a přístup k životu. Vytváří jiný úhel pohledu na nepříznivou situaci a pomáhá objevovat nová řešení na základě zjištěných skutečností.

Koučování je svým pojetím považováno za nejpřijatelnější způsob, kdy člověk při práci na sobě sama může dosáhnout osobního růstu a vytýčeného cíle. Někteří považují koučování za jakýsi ideál, který jim pomůže odstranit osobní nebo pracovní potíže bez vlastního přičinění<sup>24</sup>. Pokud však neumí člověk převzít za svůj dosavadní život díl odpovědnosti, vlastní proměna člověka se neuskuteční.

#### 3.1 Charakteristika koučování

V dnešní postmoderní společnosti, pod tíhou globalizace, která se nemalou měrou podílí na změnách kulturního i ekonomického uspořádání evropských zemí vznikají zcela nové způsoby uvažování a profesní modely práce. Nové výzvy vyžadují po lidech transformaci myšlení a postojů. Bohužel, ne všichni lidé zvládají a přijímají změny vyvolané v systému pozitivně. Takový lidé jsou ve společnosti vystaveni sociálním a ekonomickým otřesům. Člověk ztrácí k transformované společnosti důvěru, přestává se orientovat, což vytváří obavu a strach vyvolávající určitý stupeň sociální izolace. Pobyt v izolovaném prostředí působí na člověka negativně. Začíná duševně strádat, není schopen řešit nové výzvy a problémy vzniklé proměnou společnosti. Lidé se snaží najít pomoc, nějaké vodítko, které jim pomůže nalézt opět svou životní cestu. Takovým vodítkem může být koučování, které jim zprostředkuje zcela jasný a reálný pohled na jejich dosavadní život umožní převzetí odpovědnosti a pomůže jim při nápravě nepříjemné situace. Využití koučování a jeho technik se v dnešní době stává stále významnějším nástrojem vedení lidí. Poslání kouče není řešit problémy, učit nebo radit. Kouč není instruktor ani expert. Kouč je partner k rovnocenné diskusi, jakýsi facilitátor,

---

<sup>24</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.



poradce, který pomáhá zlepšit vnímání reality<sup>25</sup>. Koučování vyžaduje změnu životního postoje, vyžaduje energii, která stojí sílu a může být pro koučovaného nepříjemná. Každý žijeme dle nějakých svých vzorů, ze kterých se náš život skládá den za dnem. Vytváříme si časový rozvrh podle svých nároků, které jsou schopny naplnit naše životní potřeby. Někdo je větší individualista a žije spíše pro sebe. Jiní, altruističtější založení lidé, žijí pro druhé, pro svou rodinu a přátele. Vzorce životního stereotypu však časem mohou přestat naplňovat koučovaného potřeby. Koučovaného začíná postupně životní stereotyp vyčerpávat a začne hledat nový cíl a smysl svého života. Pro koučovaného není jednoduché opustit pohodlí stereotypu a začít se sám učit něco nového. Aby vše úspěšně zvládl a naplnil své potřeby, využívat služeb koučování. Začne se věnovat tréninku a transformaci své osobnosti a pomocí koučování může dosáhnout požadované změny a tak naplnit své potřeby. Jde o specifický cyklus mentálního tréninku, kdy dochází postupně k potřebné změně<sup>26</sup>.

Koučink se prezentuje jako plnohodnotná profese, která má jasně stanovená pravidla v legislativě. Legislativu koučinku tvoří jasně stanovené standardy kvality s registrovanou mezinárodní profesionální komorou ICF (ICF – International CoachFederation), která je největší světovou organizací, sdružující na 17 tisíc profesionálních koučů v 95 zemích světa<sup>27</sup>. ICF registruje profesionální kouče, kteří souhlasí s tím, že budou koučovat dle stanovených profesionálních kompetencí, které jsou podle ICF klíčové a zaručují, že kouč bude dodržovat ICF Etický kodex.

Dnešní pohled na to, co je koučink a jak ho definovat se ovšem různí. Výkladové světové slovníky definují koučování jako „*vyučovat, dávat hodiny, trénovat, pomáhat překonat obtíže, ukazovat skutečnost*“<sup>28</sup>. Koučování se ve své metodice prezentuje jako kombinace individuálního poradenství, poskytování osobní zpětné vazby a prakticky orientovaného tréninku, který vede koučovaného k vytyčenému cíli<sup>29</sup>. Nejaktuálnější definice v českém prostředí co je koučink se opírá o dva pohledy zaměřené na dvě různé

---

<sup>25</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>26</sup> ATKINSON, M., RAE T. CHOIS. *Koučink – věda i umění, vnitřní dynamika*. Praha. Portál s.r.o., 2009.

<sup>27</sup> ICF - International Coach Federation (Mezinárodní federace koučů) [online]. 2013 © ICF Czech Republic Charter Chapter.

<sup>28</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>29</sup> BROUMOVÁ, V., REITMAYEROVÁ, E. *Cílená zpětná vazba metody pro vedoucí skupin a učitele*. Praha. Portál, 2007.

oblasti – (i) oblast sportu, a (ii) oblast managementu. Uvedená je v psychologickém slovníku, kdy koučování popisuje jako metodu vypracovanou ve sportu; využívající poznatky individuální i skupinové psychologie, sugestivní práci s rituály, tradicí a emoční podporu charismatického trenéra. V podnikové praxi je takto označována metoda práce s lidmi založená na myšlence, že dospělý člověk se nejlépe učí praxí a vlastní zkušeností; přispívá ke zlepšování výkonu, schopnosti sebe motivace, k řešení pracovních problémů a lepšímu pochopení sebe samého<sup>30</sup>. Existuje mnoho definic od spousty autorů, navzdory množství všech definic podstata koučování zůstává stejná, koučovaný sám, s pomocí kouče, zjišťuje fakta o skutečnosti a uvědomuje si realitu takovou, jaká je<sup>31</sup>. Z obecného pohledu se dá vymezit koučování jako profesionální obor pracující na rozvoji osobnosti člověka, kdy praktickým tréninkem se rozvíjí u koučovaného potenciál dovedností a zkvalitňuje se jeho aktuální úroveň. Koučování je postaveno na určitých principech přístupu ke koučovanému. Základní principiální metodou koučování je přístup založený na důvěře, uvědomění odpovědnosti (DUO), kdy koučovaný důvěřuje svým schopnostem, uvědomuje si zodpovědnost za svoji reálnou situaci, přemýšlí a hledá řešení<sup>32</sup>. Dále mezi základní principy podpory při koučování patří povzbuzování, inspirace, podpora, naladění, následování a vedení. S použitím uvedených principů se koučovanému dostalo náležité podpory, kdy se snadněji vytvořil důvěryhodný vztah, podporující koučovaného potencionální schopnosti. Koučování aktivací potenciálu schopností koučovanému pomáhá učit se sám novým dovednostem a tím zvyšovat jeho možnosti uplatnění ve společnosti.

### 3.2 Formy koučinku

Dnes je koučování vnímáno odborníky i laickou veřejností jako módní trend a určitá nová image. Koučink je již rozšířen po celém světě nejen ve sportu, firmách a podnicích, ale i sociálních oblastech jako nástroj rozvoje profesních kompetencí. Ve všech oborech je koučování přijímáno jako nezbytný nástroj pro zkvalitnění a rozvoj poskytovaných služeb. V dnešní době jde vývoj rychle dopředu a na člověka je vytvářen velký tlak potřeby neustále se osobně rozvíjet.

---

<sup>30</sup> HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál, 2010.

<sup>31</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>32</sup> ČIHOUNKOVÁ, J. *Koučování moderní metoda vedení a rozvoje lidí*. Brno: Veterinární a farmaceutická univerzita, 2011.

Koučování dělíme na tři základní formy, dle přístupu ke člověku. Jedná se o určitý styl přístupu uplatněný při práci:

- na sobě sama jako autokoučink,
- jednotlivcem osobní formou koučování, kdy společný rozhovor s koučem má formu jednorázovou, nebo opakovanou dle potřeb koučovaného, a
- skupinové, kdy je koučován celý tým lidí, kdy se jedná o podporu celého týmu. Kouč se snaží motivovat potencionální schopnosti jednotlivců, aby pozvedl výkon celku<sup>33</sup>.

Koučování můžeme provádět externí formou, kdy do dané firmy, zařízení dochází profesionální kouč, nebo interní formou, kdy koučuje vedoucí či manažer firmy, organizace.

Koučování jednotlivců, nebo organizací externí formou, profesionálně vyškoleným koučem se využívá méně než interní forma koučinku. Využití externího kouče s minimálními znalostmi dané problematiky v oblasti, jež koučuje, se projevilo jako jistá výhoda. Kouč tak vystupuje jako nestranný tvůrce vědomí, při práci s jednotlivci není ovlivňován tolik reálnou ekonomickou problematikou daného oboru a odbornými znalostmi a dokáže se lépe přiblížit koučovanému a tím se koučování stává účinnější<sup>34</sup>. Externí kouč tak dokáže prozíravěji přenést uvědomění si zodpovědnosti u koučovaného a podpořit tak pozitivně jednotlivce i organizaci.

Druhou formou koučinku je využívání interních zdrojů, kdy vyškolený vedoucí pracovník manažer firmy koučuje podřízené pracovníky. Jednání vedoucího pracovníka podporuje a motivuje podřízené pracovníky poznávat a aktivovat své potencionální schopnosti a tím pracovat na sobě sama. Pomáhá podřízeným pracovníkům při hledání vhodných řešení, které odpovídají společné potřebě. Jde o nalezení odpovídajících postupů, které splní očekávání vyplývající z role pracovníka, ale neomezovali by jeho vlastní potřebu a naplnili potřebu firmy<sup>35</sup>. Nemusí to být vždy ideální způsob. Odborné znalosti vedoucího manažera mohou ovlivnit proces koučování natolik, že se ve

---

<sup>33</sup> ČIHOUNKOVÁ, J. *Koučování moderní metoda vedení a rozvoje lidí*. Brno: Veterinární a farmaceutická univerzita, 2011.

<sup>34</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>35</sup> HABERLEITNER E., DEISTLER E., UNGVARI R., *Vedení lidí a koučování v každodenní praxi*. Grada Publishing, a.s. 2009,

výsledku u koučovaných projeví negativně. Vytvořením nátlaku při možnosti volby neumožní, aby koučovaný převzal dostatečně odpovědnost v dané situaci a změnil své myšlení. Tím klesá potenciál koučovaného a následně i firmy.

### 3.3 Proces koučování

Vlastní proces koučování podporuje efektivní rozvoj koučovaného ve všech oblastech života. V procesu koučování se využívají rozdílné techniky, které přistupují ke koučovanému odlišnými způsoby. Podstata procesu zůstává stejná, jde o urychlení požadované změny.

Univerzální a nejvíce používanou metodou se stala technika GROW. Důvodem značného užívání této techniky je její jednoduchost a efektivita při práci s koučovaným. Hlavním nástrojem je vzájemný dialog, kdy kouč při využití principů techniky GROW, kterou tvoří soubor otázek směřujících do čtyř odlišných oblastí, zajišťující realizaci pozitivní změny u koučovaného.

Principy jsou obsaženy v samotném názvu techniky:

G – Goal Setting – Definujeme cíle krátkodobé i dlouhodobé.

R – Reality – vnímání skutečné dané Reality. Popisujeme náš současný stav.

O – Options – Možnosti, alternativní strategie činnosti. Vymezují se řešení a možnosti.

W – Will - Volba, co, kdy, kdo je ochoten z vlastní Vůle udělat<sup>36</sup>.

Technika GROW jako i jiné koučovací techniky je jen pomůcka při vedení koučovaného a vždy záleží v jakém kontextu je ta či jiná technika použita. Techniku GROW používáme v kontextu s plným vnímáním reality a převzetí odpovědnosti za ni.

### Lineární škálování

V procesu koučování jsou využívány rozličné pomocné hodnotící nástroje a škály.

Škálování je metoda, která se využívá v koučinku při komunikaci s klientem. Je vhodná pro všechny koučované klienty svou univerzálností. Dokáže objasnit stávající stav koučovaného a pokrok, který koučovaný učiní.

---

<sup>36</sup> WHITMORE, J. Koučování, *Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

Základním škálou, která se hodně využívá při procesu koučování, je lineární škála<sup>37</sup>. Lineární škálování je metoda, která pracuje v malých i velkých krocích, kdy na základě vytvořené stupnice od jedničky po desítku ukazuje, kde se klient v daném okamžiku nachází. Číslo jedna až tři označuje, kdy je na tom koučovaný nejhůře. Koučovaný nepovažuje cíl za důležitý a konečný efekt koučování je ohrožen. Zlomové číslo na lineární ose je pět až šest. Koučovaný si je vědom důležitosti cíle a dá se zde poměrně dobře koučovat<sup>38</sup>. Desítka vyjadřuje konečný cíl, ideální stav pro koučovaného. Velkými kroky se označují posuny na stupnici až o dvě čísla. Malými kroky jsou nazývány posuny klienta na číselné stupnici pouze o půl do jednoho a půl čísla.

Na základě této metody si koučovaný na číselné ose určí své číslo, které vyjadřuje jeho momentálně daný stav, který vychází z příkladů jeho předchozího jednání. Tím si uvědomí svůj reálný sociální stav, ve kterém se nachází.

Škálování se využívá jako dynamická intervence, která podněcuje u klientů touhu po změně, zamyšlením nad svými schopnostmi a nad možnostmi dalšího rozvoje.

Prostřednictvím metody Škálování nabývají klientovi schopnosti v jeho životě konkrétnější podobu, která ho více motivuje ke změně<sup>39</sup>.

### 3.3.1 Stanovení cíle

Okruh otázek v koučovacím procesu u modelu GROW orientuje na stanovení cíle, ještě před celkovým prozkoumáním dané reality u koučovaného a bývá zásadní pro celkový úspěch spolupráce.

Otázky směřující k určení cíle potřeby:

- Jak moc chcete tyto cíle naplnit?
- Kdy chcete dosáhnout vašich cílů?
- Jaký máte vliv na váš cíl?
- Co vidíte jako první krok, který povede k vašemu cíli?
- Co cítíte, když si představíte svůj cíl?<sup>40</sup>

---

<sup>37</sup> HORSKÁ, V. *Koučování ve školní praxi*. Havlíčkův Brod. Grada Publishing, a.s., 2009.

<sup>38</sup> HORSKÁ, V. *Koučování ve školní praxi*. Havlíčkův Brod. Grada Publishing, a.s., 2009.

<sup>39</sup> CABY, A., CABY, F. *Příručka psychoterapeutických technik pro práci s dětmi a rodinou*. Praha. Portál, 2014.

Tento postup je zcela záměrný, kdy vycházíme z prvotního odhodlání koučovaného řešit situaci. Stanovení vysněného cíle na začátku bývá pro koučovaného bez uvědomění skutečného stavu bytí zajímavější a více motivující. Cíle, které jsou stanovené po uvědomění si skutečného reálného stavu, mohou být negativně ovlivněny. Stávají se tak méně ambiciózní a mohou svou podstatou vytvářet ve svém kontextu demotivující efekt.

Bohužel, někdy se stane, že po následovném prozkoumání reálné situace koučovaného zjistíme, že jsme špatně definovali prvotní cíl. Proces se musí opět vrátit na počátek a definovat nový přesnější cíl, který odpovídá realitě dané situace u koučovaného<sup>41</sup>.

Definovat vlastní cíl je pro dnešní populaci obyvatel složitý úkol. Cíl, který by naplňoval jejich vlastní potřeby, dokáže určit pouze 10 % koučovaných. Zbývajících 90 % koučovaných nedokáže okamžitě stanovit cíl své potřeby. S pomocí koučovacího rozhovoru a dobře kladených otázek je schopno i zbývajících 90 % svůj nový cíl konkretizovat<sup>42</sup>.

Koučovaný si při řešení nepříznivé situace stanovuje cíl konečný a výkonnostní. Velikost konečného cíle koučovaného vždy motivuje a podporuje jeho výkonnost. Realizace konečného neboli motivačního cíle, ne vždy přímo závisí na koučovaném samotném. Postupné kroky v plánu tvoří výkonnostní cíle, ty koučovanému pomohou dosáhnout konečného cíle potřeby. Výkonnostní cíle jsou rozhodující, neboť je může koučovaný sám kontrolovat a ovlivňovat. Důležité je rovněž umět všechny cíle správně pochopit, neboť nesprávné pochopení výkonnostních nižších cílů koučovaného mate a zkresluje realitu. Pokud koučovaný zůstává v dané nevědomosti dlouhodobě, vytváří si nové překážky, které mají demotivující charakter a zabraňují k dosažení konečného cíle<sup>43</sup>.

---

<sup>40</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>41</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>42</sup> ATKINSON, M., RAE T. CHOIS. *Koučink – věda i umění, vnitřní dynamika*. Praha. Portál s.r.o., 2009.

<sup>43</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

### 3.3.1.1 Vlastnosti dobrého cíle

Cíle by měly být vždy pozitivně formulované, dobře pochopené, relativní a etické. Cíl by měl být realistický svou náročností pro koučovaného dosažitelný.

Existuje pět základních motivačních kritérií cílů:

1. Pozitivní – kladný stav, pro koučovaného přitažlivý, hodný námahy, kterou může způsobit změna životního stylu. Cíl je silně motivující ve prospěch potřeby. Ovšem, někdy daleko větší motivaci vytváří negativní cíl. Koučovaný se snaží vyhnout konfrontaci, ukazuje, co je v dané chvíli pro něj pohodlnější. Negativní formulace cíle zaměří vždy pozornost na nežádoucí výsledek.

2. Atraktivní – cíl nadřazený, prvotní. Většinou se za velkou motivací cíle skrývá silná tužba koučovaného po nějaké nenaplněné potřebě.

3. Dosažitelný – cíl realistický, individuálně rozdílný odpovídající schopnostem koučovaného. Koučovaný má tu moc v rámci svých možností a dovedností dosáhnou naplnění vlastní potřeby bez pomoci koučovacích technik.

4. Ekologicky smysluplný – Jedná se o vzájemný vztah koučovaného a sociální prostředí, ve kterém žije, pracuje. Kouč upozorňuje koučovaného, s jakými důsledky a úskalími musí počítat, pokud naplní potřebu a cíle dosáhne.

5. Konkrétně měřitelný – jasně stanovený konkrétní cíl, který je dvojího charakteru. Buď, se jedná o hmotné předměty, ty jsou svým charakterem snadno měřitelné, nebo bývá cílem objednávka nějaké služby, ta měřitelná není<sup>44</sup>.

### 3.3.2 Zkoumání reality

Technika GROW se zabývá ve druhé fázi zkoumáním reality. Definovat realitu znamená, jak známe a chápeme danou situaci, ve které se nacházíme. Koučovaný si utváří nový pohled na svůj dosavadní život. Po určení cíle kouč rozvine s koučovaným smysluplnou diskuzi. Kladením jednoduchých otázek pomáhá nalézt silné individuální

---

<sup>44</sup> FISCHER – EPE M. *Koučování*. Praha. Portál, 2006.

schopnosti, podpořit a rozvíjet jeho slabší individuální schopnosti, které může uplatnit při tvoření konečného cíle potřeby<sup>45</sup>.

Otázky použité při zjišťování reálného stavu koučovaného:

- Co jste dosud udělal?
- Jaké účinky to mělo?
- Jaké jsou hlavní potíže při postupu vpřed?
- O co opravdu jde?
- Kdo nejvíce ovlivňuje vaši situaci?

Vymezují problematické podněty, které způsobují nevyhovující stav koučovaného. Nejdůležitějším faktorem při vzájemném dialogu je zachování si objektivitu a nadhledu, vnímat realitu takovou jaká je. Pokud by kouč ve svém pohledu na realitu koučovaného byl neobjektivní, výrazně by zkreslil skutečnou potřebu. Jako pomůcku pro zjištění reálného stavu koučovaného využívá kouč přímočaré, jednoduché, lehce srozumitelné otázky zaměřené na realitu. Tak si zajistí potřebné fakta směřující k reálnému stavu koučovaného<sup>46</sup>.

Koučovaný informuje kouče o svém daném fyzickém a psychickém stavu. Velmi často se stane, že je pro koučovaného těžké o své situaci vést společný dialog. Emocionální rozrušení koučovaného může být natolik silné, že je potřeba na chvíli přerušit samotný dialog. Koučovaný má vždy prostor, aby se uklidnil a opět se mohl začít soustředit a pokračovat v dialogu. Následnou podporou a vcítěním lze získat velmi cenné informace cíle spolupráce<sup>47</sup>.

Pro dobrou orientaci v případě kouč využívá základní techniku aktivní naslouchání<sup>48</sup>. Naslouchání je trpělivou pozorností, kdy soustředěně pozorujeme koučovaného při společném dialogu. Neznamená, že se vším kouč souhlasí, jde pouze o zamýšlení nad obsahy hovoru předaných koučovaným. Koučovaný tak nevědomě vytváří vodítko pro kouče a ukazuje tak směr kam zaměřit pozornost při kladení další

---

<sup>45</sup> HABERLEITNER E., DEISTLER E., UNGVARI R., *Vedení lidí a koučování v každodenní praxi*. Grada Publishing, a.s. 2009.

<sup>46</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>47</sup> FISCHER – EPE, M. *Koučování*. Praha. Portál, 2006.

<sup>48</sup> HABERLEITNER E., DEISTLER E., UNGVARI R., *Vedení lidí a koučování v každodenní praxi*. Grada Publishing, a.s. 2009,



otázky. Důsledné prozkoumání reality může poskytnout odpověď jak naplnit cíle koučovaného. Proto je dobré věnovat čas zkoumání reality a stanovení cíle.

### 3.3.3 Hledání vhodné možnosti řešení

Podstatou třetí fáze procesu koučování technikou GROW je utvářet modelové schémata možností s největším možným počtem alternativ, které přinesou eventuální změnu daného stavu koučovaného. Hledají se řešení, které by svou optimální formou naplňovaly všechny potřeby koučovaného<sup>49</sup>.

Otázky použité při vytváření možnosti řešení koučovaného situace:

- Co ještě byste mohl udělat?
- Máte ještě nějaký nový změnový návrh?
- Jaké možnosti řešení máte?
- Co by udělal někdo, koho obdivujete?
- Co můžete ztratit, nebo získat<sup>50</sup>?

Každý model představuje pro koučovaného různé situační řešení<sup>51</sup>. Navržené rozpracované modely se s pomocí koučovaného konkretizují, kdy se pracuje na upřesnění ještě často nejasně formulovaných hypotetických představ. Hledá se nejlepší možná cesta spolupráce a upozorňuje se na překážky, které bude třeba odstranit, aby se dosáhlo cílového stavu. Společným schematickým rozkreslením nového životního postoje na tabuli se dosáhne lepší orientace v dané problematice. Názorné předvedení konkrétních modelových schémat spolupráce vytváří uvědomělou motivaci. Motivace je soubor všech stimulů, které podporují nebo tlumí koučovaného. Pozitivně motivované chování je vědomě zaměřeno na dosažení cíle. Následně koučovaný pracuje na své seberealizaci s větším zaujetím. Velikost motivace je tedy přímo úměrná velikosti potřeby nějakého nedostatku<sup>52</sup>.

Jedním z negativních faktorů při hledání možností a alternativ, který je pro koučovaného demotivující a brzdí ve tvůrčím řešení problému, je sklon k vytváření si sebeomezující předpoklady o vlastní seberealizaci. Pokud už koučovaného nenapadají

---

<sup>49</sup> FISCHER – EPE, M. *Koučování*. Praha. Portál, 2006.

<sup>50</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>51</sup> FISCHER – EPE, M. *Koučování*. Praha. Portál, 2006.

<sup>52</sup> NAKONEČNÝ, M. *Základy psychologie*. Praha 2. Academia, 1998.

žádné možnosti a alternativy, které by ho dovedli k cíli, může kouč navést koučovaného za pomoci zpětné vazby, na určitou alternativu řešení jeho potřeby, ale nesmí podvrátit koučovaného vědomý pocit, že jde výlučně o jeho vlastní řešení<sup>53</sup>. Pokud, ale zpětná vazba nefunguje, koučovanému schází konfrontace dialogu, ubývá motivace pro vytváření možností pro změnu a může to i zabránit dosažení cíle<sup>54</sup>.

### 3.3.4 Konečné rozhodnutí

Ve čtvrté fázi se všechny techniky koučování prolínají. Jedná se o závěrečnou fázi koučovacího procesu, kdy vzájemný dialog vyústí v konečné rozhodnutí při výběru změnového individuálního plánu vytvořeného samotným koučovaným.

Používáme zde otázky na vůli koučovaného k naplnění cíle:

- Co máte v úmyslu dělat?
- Kdy to chcete udělat?
- Bude to naplňovat váš cíl?
- Jakou podporu potřebujete?
- Jak to překonáte?

Dochází tedy k zabezpečení realizace nižších výkonnostních cílů, které vedou ke konečnému cíli. Pokud je koučovaný při výběru nerozhodný, kouč smí v této fázi používat otázek, které jsou ve své podstatě tvrdé a nekompromisní. Může si to dovolit, jelikož nic nepřikazuje, jen vyžaduje rozhodnutí. Použité otázky ke koučovanému kouče ujistí, že koučovaný chápe problematiku daného reálného stavu a svou volbou si zvolí takovou alternativu řešení změny, která ho dovede ke konečnému cíli<sup>55</sup>.

V tomto okamžiku jsou všechny fáze procesu koučování završeny. Kouč předává koučovanému písemný záznam plánu, který obsahuje všechny otázky a odpovědi týkající se postupných kroků, které provede koučovaný, aby docílil požadovaného cíle. Zakázka je uzavřena, koučovaný přebírá zodpovědnost za společně vytvořený plán a vše stvrzuje svým podpisem. Podpisem tohoto dokumentu koučovaný stvrzuje, že je

---

<sup>53</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>54</sup> BROUMOVÁ, V., REITMAYEROVÁ, E. *Cílená zpětná vazba metody pro vedoucí skupin a učitele*. Praha. Portál, 2007.

<sup>55</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

srozuměn s obsahem svého plán a že ho hodlá přenést do života. Toto stvrzení koučovanému pomáhá pochopit, že je zde důležitý on<sup>56</sup>.

Po uzavření zakázky je koučovaný koučem ujištěn, že se na něj může obrátit v případě potřeby. Kouč zde již působí jako opora a uživatel zpětné vazby, který analyzuje úspěch i neúspěch realizovaného plánu koučovaným do praxe. Jeho role spočívá ve formě jakého si asistenta, pomocníka, pomáhajícího motivovat a povzbuzovat koučovaného, aby naplnil záměr spolupráce.

Na závěr realizovaného změnového procesu a po ukončení smluvené časové lhůty, která umožňuje koučovanému zavedení změny do praxe uvést, se provede závěrečné zhodnocení. Hodnotí se postup realizované změny koučovaným, na kolik se podařilo dosáhnout smluvených cílů a na čem je potřeba nadále pracovat<sup>57</sup>. Jakmile se podaří, dosáhnou koučovanému konečného cíle a neexistují již další dohody o spolupráci, spolupráce se mezi oběma uzavírá. Dosažením konečného cíle pro koučovaného může znamenat změnu na sociální i vztahové úrovni<sup>58</sup>.

---

<sup>56</sup> WHITMORE, J. *Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování*. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014.

<sup>57</sup> FISCHER – EPE, M. *Koučování*. Praha. Portál, 2006.

<sup>58</sup> PARMA, P. *Umění koučovat*. Praha. Alfa Publishing, s.r.o., 2006.

## 4 Využití koučovacích technik v individuálním plánování

V dnešním životním procesu bytí a transformace myšlení lidí dochází k vzájemnému provazování a uplatnění oborů s rozdílným přístupem a metodikou do oblastí, kde se dříve vůbec nevyskytovaly<sup>59</sup>.

Individuální plánování v sociální práci a koučování se prezentují jako dvě samostatné metody zajímající se o seberozvoj člověka. Tak vyvstává otázka, co může koučování nabídnout klientům sociálních služeb v procesu individuálního plánování?

Koučování se svými principy podporuje v klientech důvěru a sebedůvěru uvědomění a celkovou zodpovědnost za stávající situaci a pomáhá odkrýt skrytý potenciál schopností a dovedností klienta. Zavedení koučování do každodenní praxe klíčovými pracovníky v sociálních zařízeních při tvorbě individuálního plánu, dle individuálních potřeb klientů, je možno rozumět jako příležitost k uskutečnění změny v práci s klientem. Koučování jako nástroj pozitivně ovlivňuje rozvoj, motivaci a výkonnost u klienta. Techniky koučování mohou napomáhat při zavádění a řízení změn řešení sociálně nepřijatelné situace klienta.

### 4.1 Využití koučovacích technik v individuálním plánování

Vzájemným pojítkem mezi sociální prací a koučinkem se stala tvorba individuálního plánu osobního rozvoje klienta, který se tvoří s klientem dle jeho osobních cílů, na základě sociálně nepřijatelné situace.

Klíčový pracovník pracuje na základě formulovaných cílů klienta a nabízí mu odbornou pomoc. U klienta je tak podpořeno uvědomění si své zodpovědnosti za vlastní řešení a aktivuje tím vlastní potenciál schopností a dovedností vyřešit svou problémovou sociálně - nepříznivou situaci, kvůli které vyhledal pomoc v sociálním zařízení.

Koučování svou metodikou se stává nástrojem, který může poskytnout klíčovým pracovníkům vodítka, jakým jiným způsobem přistupovat ke klientovi a zkvalitnit tak poskytování sociální služby. Využití koučování tak přináší při tvorbě individuálního

---

<sup>59</sup> HAMBÁLEK, V. NAVRÁTIL, P., ŠIŠLÁKOVÁ, M. (eds.) *Praktické vzdělávání v sociální práci*. Brno. Kapitola: HAMBÁLEK, V: *Koučing a supervízia, podobnosti a rozdiely*. Centrum praktických studií, 2007.

plánu osobního rozvoje klienta v sociálních službách určité zkvalitnění, např. ve formě zdokonalení vzájemné komunikace mezi klíčovým pracovníkem a klientem.

Vhodným pokládáním otázek se u klienta vytváří motivace pro hledání nových řešení a východisek, prozkoumávání sociálních možností okolí, ve kterém se momentálně nachází.

Klient se stává více aktivním, nikoli pasivním příjemcem sociální pomoci nebo podpory.

Klient se naučí lépe vidět možnosti možné změny, které mu umožňují řešit jeho situaci. Dostává příležitost o možných řešeních vést dialog s někým, kdo mu poskytne dostatečný prostor a čas (což je jednou ze základních podmínek kvalitního průběhu spolupráce).

Sociální pracovník tak důsledně naplňuje základní zásady poskytování sociální služby podle § 2 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, – tj. působit aktivně, motivovat, neprohlubovat sociálně-nepříznivou situaci.

Sociální služba tak má účinek více podpůrný, nestává se pouze jakým si modelem přepečování.

Služba tak poskytuje klientovi prožívat větší pocit sounáležitosti a důležitosti při práci na řešení své situace.

Služba také naplňuje standardy kvality sociálních služeb – například: nenahrazuje ostatní veřejné služby, ale podporuje klienta využívat další služby a veřejně dostupné aktivity, které v průběhu koučování sám nalezne.

Individuální plánování obdobně jako koučování vede klienty sociálních služeb k práci na sobě sama, aby se v konečném výsledku klient podíval sám na sebe, co způsobuje jeho sociálně nepříjemnou situaci a hledal nové životní cíle. Při tvorbě individuálního plánu s klientem lze s kladným výsledkem používat techniky koučování, kdy i zdánlivé drobnosti mohou odstartovat významné změny u klienta, které nejsou na první pohled vidět, ale později přinášejí novou kvalitu<sup>60</sup>.

---

<sup>60</sup> ATKINSON, M., RAE T. CHOIS. *Koučink – věda i umění, vnitřní dynamika*. Praha. Portál s.r.o., 2009.

Využití koučovacích technik v praxi při tvorbě individuálního plánu v sociálních službách dochází k významné proměně a obohacení samotného charakteru individuálního plánu.

Podstatou koučování i sociálních služeb je hledání, společně s klienty, odpovědi a řešení na otázky všedního dne. Možná však koučování samo o sobě není novinkou, ale jde jen o moderní označení něčeho, co zde dávno bylo.

#### **4.1.1 Kdy nelze využívat koučovacích technik při individuálním plánování s klientem**

Ne vždy jde využívat koučovací techniky ve všech sociálních službách směrem ke klientovi. Úspěšnost koučovacího procesu při tvorbě individuálního plánu je zcela závislá na předpokladu, že klient je schopen plně převzít na sebe zodpovědnost za vlastní vývoj. Existují, však situace kdy v koučovacím procesu probíhá stagnace. Stagnace se projevuje zejména, kdy klient sám sabotuje proces koučování, brání se změně, odmítá spolupráci, není ochoten plnit konkrétní úkoly, které by ho směřovaly ke změně. Jedná se o určitý blokující faktor, kdy klient svými zaužívanými postoji a chováním vytváří projekce a přenosy, které slouží jako obrana proti změně. Tento odpor vychází u klienta především ze strachu, který vyvolává změna. Lpění na starých modelech myšlení u klientů vyvolává obavu z opuštění svého zaběhlého života a následků, které změna přinese. Tyto klientovi projevy přímo ohrožují výsledky koučování v procesu individuálního plánování a nedávají tak příliš šancí na úspěch.

Existují určité cílové skupiny klientů, kterým jsou poskytovány sociální pobytové služby, kde se na základě zdravotního či psychického stavu klientů koučování neprovádí.

Koučovacích technik se neužívá při řešení krizové situace po telefonu, kdy je potřeba rychle jednat a pomoci klientovi zvládnout krizovou situaci, poskytnutím rychlé rady, aby se zamezilo prohlubování negativního efektu stávající situace.

Koučovací techniky lze využít u lidí bez přístřeší a lidí závislých na drogách pokud jim záleží na změně jejich životní situace. Tenkrát lze koučovat i tuto cílovou skupinu. Nelze koučovat tuto cílovou skupinu, pokud je evidentně pod vlivem návykových látek. Tady terénní pracovníci poskytují pomocnou ruku ve formě čistých sterilních stříkaček

a jehel, aby se předešlo šíření infekčních onemocnění a kontaktní vizitku s adresou následné pomoci.

Hraniční cílovou skupinou, kdy je potřeba zvážit využívání koučování jsou senioři, ale i u nich lze v omezené míře využít techniky koučinku. Je důležité vědět, jestli nám senior dobře rozumí a jestli chce na sobě pracovat.

## **4.2 Příklad využití koučovacích technik v individuálním plánování s klienty azylového domu pro mládež**

Využívat koučovacích technik při tvorbě individuálního plánu v sociální oblasti lze zcela určitě při práci v pobytových zařízeních obývaných mládeží. Jedná se o nejvíce ohroženou skupinu, do které řadíme mladistvé a mladé dospělé, kteří se z nějakého důvodu ocitli v nepříjemné sociální situaci a mají zájem ji změnit. Tito klienti navštěvují nebo bydlí v pobytových sociálních zařízeních určených pro tuto cílovou skupinu. Důvodem jejich pobytu v sociálních zařízeních, které tvoří azylové domy, domy na půl cesty a různá nízkoprahová centra, bývá způsobeno ztrátou domova zapříčiněnou útekem nebo rozvratem rodiny, požíváním omamných látek, zadlužeností nebo páchaním drobné kriminální činnosti. V sociální oblasti je tato skupina definována jako riziková mládež. Mezi ně patří i děti, které ztratily biologické rodiče a jsou vychovávány v různých ústavních zařízeních, mladiství z rozvrácených rodin, kdy se komplikuje socializace a děti trpí na psychické i sociální úrovni<sup>61</sup>.

Využití metody koučování je zcela pozitivní a prospěšné ve školství. Na středních školách i v učilištích lze koučovat mladistvé, aby se předcházelo sociálně patologickým jevům. Koučováním lze pomáhat dětem z etnicky odlišných rodin při komunikaci mezi školou, učitelem a rodinou<sup>62</sup>. Použitím koučovacích technik se vytváří nenásilná forma vedení studujících klientů při vzdělávání, kdy se u studujících klientů vytváří pocit odpovědnosti za svá rozhodnutí.

### **4.2.1 Charakteristika zařízení**

V sociálním systému vzniká nový typ pobytové služby. Jedná se o zařízení Oddělení sociální rehabilitace, s neoficiálním názvem Centrum sociální prevence CESOP. Dnes

---

<sup>61</sup> MATOUŠEK, O. KODYMOVÁ, P., KOLÁČKOVÁ, J. *Sociální práce v praxi*. (eds.) Praha. Portál, 2010.

<sup>62</sup> HORSKÁ, V. *Koučování ve školní praxi*. Havlíčkův Brod. Grada Publishing, a.s. 2009.

fungující pod názvem Oddělení sociální prevence pro mladistvé a mladé dospělé (OSPOD). Cílem zřízení této služby je pomoc sociálně znevýhodněným mladistvým se plně zapojit do ekonomického, sociálního i kulturního života společnosti<sup>63</sup>.

Tento typ pobytového zařízení svým charakterem vyplňuje prostor mezi rodinou nezvládající výchovu mladistvého, která svou nefunkčností podporuje patologické chování a výchovným ústavem. Je zde poskytována kvalifikovaným personálem efektivní, reálná, dostatečně dlouhá, psychologická (poradenská i terapeutická), pedagogická (reedukační), sociální i materiální pomoc. V zařízení je především kladen důraz na individuální péči o každého klienta. Individuální přístup pomáhá personálu zařízení se s klientem emočně sblížit a lépe tak porozumět jeho potřebám. Problémy nebo úplná ztráta rodiny vytváří na mladistvé velký emoční tlak a na přechodné období se dostávají do ztráty duševní rovnováhy. Jejich rozkolísané sebevědomí, nepřijetí, či odmítání porozumění v rodině vedou ke zkratovitému jednání. Vzдорovitost, utváření si vlastní identity, hledání a nalézání sebe sama jsou znaky dospívání, které vygradují odchodem z rodiny. Konfrontace s pouličním životem a druhými lidmi, bývá mnohdy hnací silou a častým motivem vyhledání odborné pomoci v sociálním zařízení.

Jedním z mála sociálních zařízení, které poskytuje tuto službu pro mladistvé a mladé dospělé je Oddělení sociální prevence pro mladistvé a mladé dospělé sídlící v Brně. Toto zařízení poskytuje čtyři sociální služby pro mládež v krizové sociální situaci. Nabízí především asistované bydlení, sociální trénink, sociální poradenství a další potřebnou pomoc. S cílem usnadnit mladým lidem aktivní zapojení do samostatného a plnohodnotného života.

Služba je poskytována mladistvým a mladým dospělým na základě dobrovolnosti. Prostředí, ve kterém je služba poskytována, se spíše přiklání k rodinnému charakteru než k ústavnímu výchovnému zařízení. Délka pobytu je zcela individuální a je poskytována dle potřeby klienta. Klient si zde službu hradí sám. V zařízení platí interní pevný řád, k jehož plnění se zavazují mladiství při vstupu do zařízení.

---

<sup>63</sup> *Oddělení sociální prevence pro mladistvé a mladé dospělé* [online]. Brno: Portál sociální péče ve městě Brně, © 2009 [cit. 2015-03-18].



## 4.2.2 Přijetí klienta do azylového domu pro mladistvé

Přijetí nového mladistvého klienta do OSPOD vzniká na základě žádosti, kterou podává on sám, rodina, pěstouni, zákonní zástupci nebo pracovník OSPOD.

Důvody, které dnes přivádějí klienty do zařízení azylového domu pro mladistvé, jsou spíše sociálního charakteru. Klienti hledají pomoc při řešení problémů s ubytováním, financemi, přípravou na budoucí povolání, řešení problémů s rodinou, dluhů a závislostí.

Při nástupu mladistvého do zařízení je mu zde přidělen jeho klíčový pracovník. Úloha klíčového pracovníka spočívá v poskytnutí potřebné individuální opory nebo rady klientům, pro které vytváří a nahrazuje jeho rodinu. Vzhledem ke klientově nezralosti musí klíčový pracovník postupovat velmi obezřetně při formování osobnosti klienta<sup>64</sup>.

Podáním žádosti začíná přijímací proces. Klient je ubytován v sociálním zařízení, kde je mu poskytnut čas na seznámení se s novým prostředím. Tato doba trvá po dobu dvou týdnů, kdy se klient setkává se svým klíčovým pracovníkem a tvoří spolu osobní a rodinou anamnézu. Vychází se z informací, které podává klient klíčovému pracovníkovi, při vzájemných individuálních rozhovorech. Klíčový pracovník zpětně informuje klienta o interním řádu a chodu sociálního zařízení. Po vzájemné dohodě, pokud klient souhlasí se všemi podmínkami o plném přijetí do zařízení, přichází k tvorbě a realizaci individuálního plánu osobního rozvoje klienta.

## 4.2.3 Formulář individuálního plánu osobního rozvoje klienta

Individuální plán v azylovém domě pro mladistvé se skládá z několika stran.

Na první straně nalezneme jméno a příjmení klienta, osobní cíle klienta, zde klient napíše své cíle, které mohou mít rozdílnou obtížnost, jméno klíčového pracovníka, název služby, klientův podpis a datum.

Druhá strana obsahuje plán činnosti k naplnění individuálního plánu. Zde jsou sepsány úkoly klienta, jakým způsobem chce svých cílů dosáhnout a klíčového pracovníka, jak bude klientovi nápomocen, aby byl schopen dosáhnout svých cílů

---

<sup>64</sup> *Oddělení sociální prevence pro mladistvé a mladé dospělé* [online]. Brno: Portál sociální péče ve městě Brně, © 2009 [cit. 2015-03-18].

potřeby. Klient a klíčový pracovník po vzájemném pročtení a srozumění, stvrdí vše podpisem.

Třetí strana obsahuje první přehodnocení individuálního plánu, které se koná po prvním měsíci spolupráce. Přehodnotí se vzájemná spolupráce a určí se nové úkoly klienta a klíčového pracovníka pro vzájemnou spolupráci na dosažení klientových cílů. Opět vše stvrdí podpisem.

#### **4.2.4 Cíle mladistvých klientů**

Životní cíle mladistvých klientů jsou různorodé lišící se charakterem, ale jedno mají stejné, jsou zcela zásadní k dané sociální situaci, v níž se mladiství nachází. Cíle mladistvých vyrůstajících v nefunkčních rodinách nebo zcela bez rodiny ve výchovných zařízeních se výrazně liší od svých vrstevníků, kteří vyrůstají v plnohodnotné rodině. Mladiství, kteří se ocitnou v sociálním zařízení, za své základní osobní cíle převážně uvádějí:

- najít si své bydlení
- dokončit základní vzdělání
- dokončit středoškolské vzdělání, vyučit se
- zachovat, případně zlepšit komunikaci s rodinou, se sourozenci
- návrat k rodině
- najít si zaměstnání
- najít si brigádu
- zapojit se do sportovních aktivit

Již na první pohled je vidět, že cíle stanovené mladistvými a mladými dospělými, kteří žijí značnou část svého života v sociálně nepříznivém prostředí, jsou značně ovlivněny touto reálnou skutečností. V opačném případě, pokud by žili v prostředí plně funkční rodiny, tyto potřeby by byly naplněny zcela automaticky.

### **4.3 Kazuistiky**

Jako příklad využití koučovacích technik předkládám v praktické části bakalářské práce přepis koučovacího rozhovoru se dvěma klienty při tvorbě individuálního plánu v azylovém domě pro mladistvé. Při individuálním rozhovoru s klienty byla použita hodnotící metoda lineárního škálování (viz klient č. 1, č. 2).

### 4.3.1 Klient č. 1

Klient: Y

Věk: 18 let

Nástup do zařízení: 30. 5. 2013

#### Osobní a rodinná anamnéza

Klient Y vyrůstal v neúplné rodině jako jedináček. O výchovu se stará pouze matka a babička, otec odešel od rodiny ještě před narozením syna. Matka svým přístupem k výchově je velmi benevolentní. Všichni dohromady žijí v malém městském bytě. Syn navštěvoval místní základní školu, kde prospíval velmi dobře. Pravidelně hrával fotbalové zápasy v místním klubu. Po ukončení základní školy nastupuje do okresního města na gymnázium. V průběhu studia prvního ročníku ze školy odchází a jde studovat na stavební střední průmyslovou školu.

#### Profil klienta

Do sociálního zařízení přichází sám z ulice po rozmluvě se svojí matkou. Má nedokončené střední vzdělání, ze školy odešel ve druhém ročníku. Klient byl při nástupu pozitivní na THC látky. Přiznal se, že kouřil marihuanu. Byl upozorněn, že test bude potřeba během čtrnácti dnů opakovat. Další test byl negativní. Je nezaměstnaný, ztratil občanský průkaz, má dluhy. Pracuje příležitostně jako přidavač na stavbě. V průběhu pobytu byl klient přistižen při kouření marihuany. Bylo mu doporučeno podrobit se léčbě detoxu. Léčbu přijal a po návratu z léčení opět nastoupil do zařízení.

#### Koučovací rozhovor

Klíčový pracovník: Čeho chcete dosáhnout po návratu z detoxu?

Y: Chtěl bych přestat kouřit marihuanu.

Klíčový pracovník: Jaký je Váš současný vztah k marihuaně?

Y: Nevím, je to těžké.

Klíčový pracovník: Zkuste toto označit na číselné stupnici od jedné do deseti.

Y: Když to jednou zkusíte, těžko se odolává, nevím, jaké je to číslo.

Klíčový pracovník: Co si myslí o Vaší závislosti matka?

Y: Ta je hned s marihuanou srovnaná. Nemá ráda, když kouřím.

Klíčový pracovník: Myslíte si, že má pravdu?

Y: Dříve jsem nesouhlasil. Nyní již souhlasím s matkou.

Klíčový pracovník: Jaký z toho máte pocit?

Y: Je to dobrý pocit.

Klíčový pracovník: Co by pro Vás znamenalo přestat kouřit?

Y: Ideální je nekouřit. Takže ideální stav.

Klíčový pracovník: Co Vám brání k tomu, abyste byl ideální?

Y: Kamarádi kouří.

Klíčový pracovník: Je to hlavní potíží při zbavení se závislosti?

Y: Myslím, že ano.

Klíčový pracovník: Co pro Vás v životě znamenají kamarádi.

Y: Dříve byli pro mě všechno, dnes nevím.

Klíčový pracovník: Jakým číslem byste označil kamarády ve vztahu k marihuaně?

Y: To je individuální, tak osum.

Klíčový pracovník: Co jste schopen udělat pro to, abyste přestal kouřit?

Y: Přestanu se stýkat s kamarády.

Klíčový pracovník: Jak moc to chcete?

Y: Je to těžké, ale zvládnou to. Najdu si nové kamarády.

Klíčový pracovník: Co Vám pomůže naplnit Váš cíl?

Y: Začnu opět sportovat.

Klíčový pracovník: Máte ještě nějaký další návrh?

Y: Návštěva matky. Ze sportu asi fotbal.

Klíčový pracovník: Jakou má hodnotu pro Vás podpora matky?

Y: Velkou. Mám jenom ji.

Klíčový pracovník: Máte ještě nějakou představu, co byste měl udělat?

Y: Chtěl bych také dodělat školu.

Klíčový pracovník: Co jste pro to ochoten udělat?

Y: Hodně. Dnes už vím, že je vzdělání důležité. Myslel jsem si, že mě matka školou šikanuje.

Klíčový pracovník: Už si to nemyslíte?

Y: Matka to vždy se mnou myslela dobře, nechápal jsem ji.

#### Individuální plán

Dokončení středoškolského vzdělání v oboru stavebnictví. Obnovit kontakt se svojí matkou. Zbavit se závislosti na kouření halucinogenních látek. Vyřídít si permanentku na místní fotbalové zápasy, zjistit možnosti zapojení se do fotbalového hráčského týmu, najít si trvalou brigádu. Zaplatit dluhy.

#### Plán činnosti naplnění individuálního plánu: klientem

Domluví si ve škole možnost dokončení studia. Přestane se stýkat s pouliční partou a zbaví se závislosti na omamných látkách. Domluví si splátkový kalendář na splácení dluhu. Napíše dopis své matce a poprosí ji o možnost návštěvy. Zjistí si na internetu možnost získání permanentky na fotbal a začít opět sportovat.

#### Úkoly klíčového pracovníka

Pomůže sjednat schůzku ve škole a dohodnout nástup zpět do školy. Doporučí agenturu, která zprostředkovává brigády. Pomůže s vyřízením evidence na sociálním zabezpečení a pomůže s vyřízením nového občanského průkazu. Umožní matce pravidelné návštěvy syna v zařízení. Dohlédne na řádné splácení dluhu, dle splátkového kalendáře.

#### Zhodnocení

V případě klienta Y měl koučovací rozhovor doplněný o metodu škálování pozitivní vliv na uvědomění si svého postoje k návykovým látkám. Díky uvědomění si reality a odpovědnosti za daný stav je klient schopen pracovat na změně své nepřijatelné situace.

Určením cíle klient získal novou životní motivaci, která ho může navrátit zpět do rodiny a celkově do společnosti.

### 4.3.2 Klient č. 2

Klient: X

Věk: 16 let

Nástup do zařízení: 21. 9. 2014

#### Osobní a rodinná anamnéza

Klient X se narodil jako prvorozený syn, má o tři roky mladšího bratra. S rodiči prožil celé dětství ve městě v třípokojovém bytě. Pravidelně navštěvoval základní školu a zapojoval se do sportovních aktivit v místním autoklubu. Po ukončení základní školy bylo jeho přáním stát se automechanikem. Jeho cíl se naplnil a on nastoupil po ukončení základní školy na čtyřletý obor s maturitou automechanik.

#### Profil klienta

Do zařízení nastupuje klient X na žádost rodičů. Má ukončenou základní školní docházku. Po ukončení základní školy nastupuje do učebního oboru automechanik. Učební obor ukončil v druhém ročníku a nejeví dále zájem pokračovat ve studiu. Nepracuje, je evidován na pracovním úřadě, jako nezaměstnaný. Momentálně je bez finančních prostředků, žíví ho rodiče. Má problémy s financemi, využil možnosti rychlé půjčky, dluh nesplácí. Hrozí exekuce, rodiče již byli vykonavatelem exekuce kontaktováni. Rodiče podali žádost na zrušení trvalého bydliště syna. Syn je se vším srozuměn, chápe postoj rodičů.

#### Koučovací rozhovor

Klíčový pracovník: Co pro Vás znamenají peníze?

X: Peníze potřebujete na všechno.

Klíčový pracovník: Jaký máte pocit, když nemáte peníze?

X: Nikde nic nedostanete, jste nic.

Klíčový pracovník: Jakým číslem byste označil stav bez peněz?

X: Jedna. Je to o ničem.

Klíčový pracovník: Jak jste se cítil v období, když jste disponoval větším finančním obnosem?

X: Dobře, ale ten čas rychle utekl.

Klíčový pracovník: Jakým číslem byste označil teď Váš finanční stav?

X: Jsem samý dluh, bez práce, exekuce na krku, jedna.

Klíčový pracovník: Jaké máte možnosti řešení Vaší situace?

X: Rodiče peníze nemají, najdu si práci.

Klíčový pracovník: Co pro Vás znamená pracovat?

X: Kromě opravování aut mě práce nebaví.

Klíčový pracovník: Proč nemůžete opravovat auta?

X: Nevím, nedodělal jsem školu.

Klíčový pracovník: Co pro Vás znamená mít dodělanou školu?

X: Mít školu, dělám, co mě baví. Vydělám hodně peněz a to by byl pro mě ideální život.

Klíčový pracovník: Co jste schopen pro to udělat?

X: Musel bych se vrátit do školy, ale mám dluhy, musím chodit do práce, abych je splatil.

Klíčový pracovník: Jakou podporu potřebujete, abyste se dokázal naplnit Váš cíl a to vrátit se do školy a splácet dluh?

X: Potřebuji podporu rodičů, aby mi věřili.

Klíčový pracovník: Co pro Vás znamená důvěra rodičů?

X: Pokud mě budou věřit, zvládnou školu, i chodit do práce.

Klíčový pracovník: Kolik času budete potřebovat, abyste splatil dluhy?

X: Nevím, chci se domluvit na splátkách.

Klíčový pracovník: Co pro Vás znamená domluvit se na splátkovém kalendáři?

X: Psychickou úlevu. Pevný časový harmonogram, povinnost, prostor, jak vrátit peníze.

Klíčový pracovník: Kdy to chcete udělat?

X: Chci začít co nejdřív, ještě tento týden.

### Individuální plán

Cíle, které si klient X stanovil po nástupu do zařízení, zcela korespondují s jeho reálnou situací, kterou si nástupem do sociálního zařízení pro mladistvé plně uvědomuje. Jeho cíle jsou: obnovit studium na škole, získat možnost zaměstnání jako brigádník, zaplatit dluhy, udržovat v maximální míře komunikaci s rodinou, návrat zpět do rodiny.

### Plán činnosti naplnění individuálního plánu klientem

Zjištění podmínek návratu zpět do školy, zajít na pracovní úřad zjistit možnost brigádního výdělku, domluvit si splátkový kalendář na splácení dluhu. Udržovat kontakt s rodinou.

### Úkoly klíčového pracovníka

Doprovodí klienta do školy a pomůže mu domluvit podmínky nástupu ke studiu. Pomůže sjednat splátkový kalendář dluhu. Objedná klientovi termín schůzky na pracovním úřadě. Sjedná možnost víkendové brigády přes agenturu. Povolí pravidelné víkendové návštěvy domova. Kontroluje plnění individuálního plánu klienta pravidelnými individuálními rozhovory.

### Zhodnocení

Na klienta X měl koučovací rozhovor, doplněný o metodu škálování pozitivní vliv. Klient si začal plně uvědomovat svou situaci. Naučil se znát hodnotu peněz, pochopil, co pro něj znamená ztráta důvěry rodičů a hrozba exekuce, její možný dopad na celou rodinu. Klient si plně uvědomuje, že pokud chce vykonávat práci, která ho baví, musí si dokončit středoškolské vzdělání. Pak bude schopen se lépe zařadit do společnosti.



## 5 Závěr

Bakalářská práce se zaměřuje a nahlíží na využití koučovacích technik při tvorbě individuálního plánu osobního rozvoje klienta v pobytových zařízeních. Zda je koučování svými principy přínosné či nikoli při práci v sociálních zařízeních s klienty. Neboť, tvorbu individuálního plánu, lze pokládat za stěžejní nástroj, který svým významem dává smysl poskytované sociální službě a cílové skupině klientů.

Tvorba individuálního plánu v sociální oblasti i tvorba individuálního změnového plánu v oblasti koučování zdůrazňuje jedinečnost individuality každého člověka a jeho kvality, kterou se liší od ostatních. Člověk je neustále vyvíjející se proces, který se mění tím, jak se vyvíjí život v daném prostředí dle obrazu sebe sama. Chování člověka by mělo být vždy pozitivně motivované danými potřebami přítomnosti, nikoli minulosti. Člověk by měl být neustále otevřen tomu, co vnímá v sobě a jak vnímá druhého člověka.

Na základě těchto skutečností se bakalářská práce oprávněně zabývá koučováním a jeho principy, které pomáhají dotvářet individuální plánování s klientem v sociální oblasti. Dané propojení pomáhá svou podstatou lépe vnímat realitu klienta. Uvědomovat si lépe své potřeby a cíle a reálné postavení ve společenském životě. Koučování pomáhá klientovi přebrat na sebe odpovědnost resocializovat sebe sama.

Závěrem lze tedy říci, že v sociálních zařízeních pracují pracovníci, kteří zcela zásadně svým přístupem jakým poskytují sociální službu, ovlivňují vývoj člověka. Jejich odborné schopnosti, dovednosti a vytvořená podpora při tvoření individuálního plánu s klientem je maximálně motivující, aby klient dokázal nalézt opětovný smysl života a začlenit se znovu do sociálního prostředí společnosti.

Využívání koučovacích technik se může stát nesdílou součástí při tvorbě individuálního plánu a osobního rozvoje klienta. Plánování s pomocí technik koučinku je efektnější a je více orientováno na potřeby klienta. Klíčový pracovník dokáže lépe sestavit individuální plán a klient dokáže snadněji nalézt osobní cíl potřeby.

Využití koučování v sociální oblasti můžeme pokládat za pozitivní jemnou cestu k vyladění komunikace s klientem a tím navýšit potenciál poskytované služby. Koučink

svou formou poskytuje klientům sociálních služeb pomoc a stává se tak strůjcem změny u klienta.

Koučování má ve své podstatě ohromný potenciál, který současná společnost dostatečné míře nevyužívá nejen v sociální oblasti. Bývá prezentováno jako obor, který má pouze navýšit ekonomický růst a zisk. Koučink však prostřednictvím správného pochopení může obohatit a pomoci předejít spoustě nejružnějších společenských konfliktů, převážně v rodinném systému. Koučování svou podstatou a přístupem, kdy si jedinec uvědomuje realitu a odpovědnost za ni, dokáže změnit způsob uvažování i způsob života a uvědomit si lépe osobní potřebu směřující k vlastnímu rozvoji. Podporuje tvůrčí myšlení a pomáhá nalézt lidem jejich vnitřní motivaci k dosažení změny.

## 6 Seznam použitých zdrojů

ATKINSON, M., RAE T. CHOIS. *Koučink – věda i umění, vnitřní dynamika*. Praha. Portál s.r.o., 2009. ISBN 978-80-7367-538-7.

BICKOVÁ, L., HRDINOVÁ, D. *Proces individuálního plánování*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 71 – 92. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011. ISBN 978-80-904668-1-4.

BROUMOVÁ, V., REITMAYEROVÁ, E. *Cílená zpětná vazba metody pro vedoucí skupin a učitele*. Praha. Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-317-8.

CABY, A., CABY, F. *Příručka psychoterapeutických technik pro práci s dětmi a rodinou*. Praha. Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0710-8.

ČERMÁKOVÁ, K., JOHNOVÁ, M. *Zavádění kvality do sociálních služeb do praxe*. Praha. Fokus, 2002. ISBN 80-86552-45-4.

ČIHOUNKOVÁ, J. *Koučování moderní metoda vedení a rozvoje lidí*. Brno: Veterinární a farmaceutická univerzita, 2011. ISBN 978-80-7305-586-8.

FISCHER – EPE, M. *Koučování*. Praha. Portál, 2006. ISBN 80-7367-140-9.

HABERLEITNER E., DEISTLER E., UNGVARI R., *Vedení lidí a koučování v každodenní praxi*. Grada Publishing, a.s. 2009, ISBN 978-80-247-2654-0.

HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-686-5.

HAICL, M. *Legislativní rámec plánování služby a způsoby jeho naplnění*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 35 - 44. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011. ISBN 978-80-904668-1-4.

HAICL, M., HAICLOVÁ, V. *Individuální plánování v sociálních službách ČR*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 21 – 34. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011. ISBN 978-80-904668-1-4.

HAMBÁLEK, V. NAVRÁTIL, P., ŠIŠLÁKOVÁ, M. (eds.) *Praktické vzdělávání v sociální práci*. Brno. Kapitola: HAMBÁLEK, V: *Koučing a supervízia, podobnosti a rozdiely*. Centrum praktických studií, 2007. ISBN 978-80-7399-343-6.

HORECKÝ, J. *Klíčový pracovník v kontextu katalogu prací*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 105 - 112. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011. ISBN 978-80-904668-1-4.

HORSKÁ, V. *Koučování ve školní praxi*. Havlíčkův Brod. Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2450-8.

ICF - International Coach Federation (*Mezinárodní federace koučů*) [online]. 2013 © ICF Czech Republic Charter Chapter. Dostupné na WWW: <<http://www.coachfederation.cz/>>.

KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*. Praha. Portál, 1997, 2006. ISBN 80-7367-181-6.

MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha. Portál, 2003. ISBN 80-7178-548-2.

MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha. Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.

MATOUŠEK, O. KODYMOVÁ, P., KOLÁČKOVÁ, J. *Sociální práce v praxi. (eds.)* Praha. Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-818-0.

MERHAUTOVÁ, J., MRAZÍKOVÁ, R. *Jak individuálně plánovat*. In INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ a role klíčového pracovníka v sociálních službách. Str. 125 – 148. Asociace poskytovatelů sociálních služby ČR. Tábor, 2011. ISBN 978-80-904668-1-4.

*Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha: MPSV. 2015. Dostupné na WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/13640/108\\_2006\\_2015.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/13640/108_2006_2015.pdf)>.

MPSV ČR. *Standardy kvality sociálních služeb - výkladový sborník pro poskytovatele: Výstupy s tematických diskusních setkání a práce odborných týmů pro jednotlivé oblasti Standardů kvality sociálních služeb*. Praha. MPSV ČR. 2008. 186 s.

NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha 2. Academia, 1997. ISBN 80-200-0592-7.

NAKONEČNÝ, M. *Základy psychologie*. Praha 2. Academia, 1998. ISBN 80-200-1290-7.

NAVRÁTIL, P., ŠIŠLÁKOVÁ, M. (eds.) *Praktické vzdělávání v sociální práci*. Brno. Centrum praktických studií, 2007. ISBN 978-80-7399-343-6.

PARMA, P. *Umění koučovat*. Praha. Alfa Publishing, s.r.o., 2006. ISBN 80-86851-63-X.

*Oddělení sociální prevence pro mladistvé a mladé dospělé* [online]. Brno: Portál sociální péče ve městě Brně, © 2009 [cit. 2015-03-18]. Dostupné na WWW: <<http://socialnipece.brno.cz/texty/1/podmenu/227/oddeleni-socialni-prevence-pro-mladistve-a-mlade-dospele/>>.

OPATRŇY, M., LEHNER, M. a kol. *Teorie praxe a charitní práce, Uvedení do problematiky, Praktická reflexe a aplikace*. Str. 62-66. České Budějovice 2010. ISBN 978-80-7394-214-4.

STRAKOVÁ, M., ČERMÁKOVÁ, K. *Standardy kvality sociálních služeb*. Vydalo MPSV ČR, 2008.

ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat II*. Praha. Slon, 2004. ISBN 80-85850-69-9.

Vyhláška 505/2006 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění platném k 15. 1. 2015.

WHITMORE, J. Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Metoda transpersonálního koučování. Praha 4, Management Press, s.r.o., 2014. ISBN 978-8-7261-273-4.

Zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, ve znění platném k 15. 1. 2015.

## **7 Seznam příloh**

Příloha I.	Individuální plán – příklad
Příloha II.	Osobní konzultant a kouč autora







STATUTÁRNÍ MĚSTO BRNO  
ODBOR SOCIÁLNÍ PÉČE MAGISTRÁTU MĚSTA BRNA, ODDĚLENÍ SOCIÁLNÍ PREVENCE PRO  
MLADISTVÉ A MLADÉ DOSPĚLÉ, CELNÍ 3, 639 00 BRNO, TEL. 543210670, FAX. 543241232

**1. hodnocení individuálního plánu:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Úkoly klienta:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Úkoly klíčového pracovníka:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Další hodnocení individuálního plánu bude provedeno dne :** .....

**Klient:** .....

**Klíčový pracovník:** .....

**V Brně dne :** .....

Sociální služba je realizována v rámci projektu „Zajištění vybraných služeb sociální prevence v Jihomoravském kraji“, registrační číslo CZ.1.04/3.1.00/05.00056, který je financován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.



STATUTÁRNÍ MĚSTO BRNO

ODBOR SOCIÁLNÍ PÉČE MAGISTRÁTU MĚSTA BRNA, ODDĚLENÍ SOCIÁLNÍ PREVENCE PRO MLADISTVÉ A MLADÉ DOSPĚLÉ, CELNÍ 3, 639 00 BRNO, TEL. 543210670, FAX. 543241232

**2. hodnocení individuálního plánu:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Úkoly klienta:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Úkoly klíčového pracovníka:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Další hodnocení naplňování individuálního plánu bude provedeno dne :** .....

**Klient:** .....

**Klíčový pracovník:** .....

**V Brně dne :** .....

Sociální služba je realizována v rámci projektu „Zajištění vybraných služeb sociální prevence v Jihomoravském kraji“, registrační číslo CZ.1.04/3.1.00/05.00056, který je financován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.



STATUTÁRNÍ MĚSTO BRNO

ODBOR SOCIÁLNÍ PÉČE MAGISTRÁTU MĚSTA BRNA, ODDĚLENÍ SOCIÁLNÍ PREVENCE PRO MLADISTVÉ A MLADÉ DOSPĚLÉ, CELNÍ 3, 639 00 BRNO, TEL. 543210670, FAX. 543241232

**3. hodnocení individuálního plánu:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Úkoly klienta:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Úkoly klíčového pracovníka:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Další hodnocení naplňování individuálního plánu bude provedeno dne : .....**

**Klient: .....**

**Klíčový pracovník: .....**

**V Brně dne : .....**

Sociální služba je realizována v rámci projektu „Zajištění vybraných služeb sociální prevence v Jihomoravském kraji“, registrační číslo CZ.1.04/3.1.00/05.00056, který je financován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Původ: Oddělení sociální prevence pro mladistvé a mladé dospělé (OSPOD)

## 8.2 Příloha II: Osobní konzultant a kouč autora

### **Profil pí Ing. Jany Sladké Ševčíkové, PhDr.**

Zakladatelka a ředitelka Občanského sdružení Anabell působící v sociálních službách a neziskovém sektoru. Je vyškolenou inspektorkou kvality sociálních služeb MPSV ČR, účastní se inspekci kvality v zařízeních registrovaných sociálních služeb ČR. Lektoruje oblasti zdravého životního stylu, psychologie, sociální práce, managementu a řízení nestátní neziskové organizace.

Dostupné na WWW: < <http://www.bibliohelp.cz/rejstriky/odbornici/phdr-ing-jana-sladka-sevcikova>>.

## 9 Abstrakt

JURIGA, V. *Využití koučovacích technik v individuálním plánování*. České Budějovice 2015. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Oddělení praxe. Vedoucí práce M. Ehrlichová.

**Klíčová slova:** individuální plánování, klíčový pracovník, koučink, koučovací technika GROW, GROW, mladistvý, provázání,

Bakalářská práce se zabývá konceptem individuálního plánování v sociální práci. V první části se práce zabývá individuálním plánováním a rolí klíčového pracovníka při tvorbě individuálního plánu s klientem. Je zde představena koučovací technika GROW a průběh koučovacího procesu v jeho jednotlivých fázích.

Druhá stěžejní část práce předkládá možnost využití koučovacích technik v procesu individuálního plánování. Dokládá to na příkladu tvorby individuálního plánu v pobytových sociálních zařízeních pro mladistvé.

## 10 Abstract (abstrakt v angličtině)

**Application of Coaching Techniques in Individual Planning.** České Budějovice 2015. Bachelor's thesis. Southern Bohemia University in České Budějovice. Theological Faculty. Practise Section. Thesis supervisor M. Ehrlichová.

**Key words:** individual planning, key worker, coaching, GROW coaching technique, GROW, juvenile, interconnection,

Bachelor Thesis focuses on the concept of an individual planning in the social work. The first part of the thesis concentrates on the individual planning and on the role of the key worker in the creation of the client's individual plan. Moreover, the GROW coaching method and the coaching process, including its different phases, are introduced.

The second part mainly presents the possibility of the application of the coaching technique in the process of the individual planning, which is actually demonstrated through the creation of the individual plan in the residential social facilities for juveniles.