

Česká zemědělská univerzita v Praze

Institut vzdělávání a poradenství

Katedra pedagogiky



Česká
zemědělská
univerzita
v Praze

Kariérový koučink versus kariérové poradenství

Bakalářská práce

Autor: **Leona Čilo**

Vedoucí práce: PhDr. Monika Dobiášová, Ph.D.

2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Leona Hrušková

Kariérové poradenství a vzdělávání

Název práce

Kariérový koučink versus kariérové poradenství

Název anglicky

Career coaching versus career counseling

Cíle práce

Cílem práce je objasnit a porovnat rozdíly mezi kariérovým koučinkem a kariérovým poradenstvím, popsat, čím se zabývají, jak spolu souvisejí a jaké jsou jejich kompetence.

Metodika

Teoretická část bude zaměřena na literární rešerši, srovnávání a analýzu informací. V praktické části bude realizováno šetření formou dotazování.

Doporučený rozsah práce

Bakalářská práce v rozsahu 40 stran bude odevzdána vedoucí práce nejpozději 28. 2. 2024.

Klíčová slova

kariérní poradenství, kariérní koučink, osobnostní růst, kariéra, vzdělávání, rozvoj, komunikace

Doporučené zdroje informací

- BARTONÍČKOVÁ, M. Kariérový koučink. Praha: Alfa Publishing, 2007. ISBN 978-80-86851-51-8.
DAŇKOVÁ, Michaela. *Koučování : kouč : kdy, jak a proč*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5549-6.
DRYDEN, Windy. *Poradenství*. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-371-0.
PEAVY, R. Vance. Sociodynamické poradenství: konstruktivistická perspektiva. Praha: Dům zahraniční spolupráce pro Centrum Euroguidance, 2013. 274 s. ISBN 978-80-87335-55-0.
ROBERTSON, P. J., HOOLEY, T., Mc. CASH, P. *The Oxford Handbook of Career Development*, Oxford University Press, ISBN 978-01-900-6970-4
VENDEL, Štefan. *Kariérní poradenství*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1731-9.
VOSMIK, Miroslav. *Inkluze a kariérové poradenství*. Praha: Raabe, [2018], ©2018. 102 stran. Dobrá škola. Inkluzivní vzdělávání; 2. ISBN 978-80-7496-357-5.
WHITMORE, John. *Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti*. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2004. 185 s. ISBN 80-7261-101-1.

Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – IVP

Vedoucí práce

PhDr. Monika Dobiášová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra profesního a personálního rozvoje

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2023

Mgr. Jiří Votava, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 21. 6. 2023

prof. Ing. Petr Valášek, Ph.D.

Pověřený ředitel

V Praze dne 27. 03. 2024

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

„Kariérový koučink versus kariérové poradenství“

vypracovala samostatně a citovala jsem všechny informační zdroje, které jsem v práci použila, a které jsem rovněž uvedla na konci práce v seznamu použitých informačních zdrojů.

Jsem si vědoma, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, především ustanovení § 35 odst. 3 tohoto zákona, tj. o užití tohoto díla.

Jsem si vědoma, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím s jejím zveřejněním podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a to i bez ohledu na výsledek její obhajoby.

Svým podpisem rovněž prohlašuji, že elektronická verze práce je totožná s verzí tištěnou a že s údaji uvedenými v práci bylo nakládáno v souvislosti s GDPR.

V Teplicích dne 2. 4. 2024

.....

Leona Čílo

PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych poděkovat PhDr. Monice Dobiášové, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, její cenné rady a odborný dohled. Děkuji také své rodině za podporu a v neposlední řadě všem respondentům, kteří mi poskytli potřebné informace.

Abstrakt

Bakalářská práce se detailně zabývala objasněním a porovnáním rozdílů mezi kariérovým poradenstvím a kariérovým koučinkem. Hlavním cílem práce bylo komplexně popsat, čím se kariérové poradenství a kariérový koučink zabývají, jak spolu vzájemně souvisejí a jaké jsou jejich specifické kompetence.

Teoretická část práce zahrnovala rozsáhlou literární rešerši relevantních pojmů. Byly definovány cíle a teorie obou přístupů, role kariérového kouče a kariérového poradce a specifické metody, které používají. V závěru teoretické části práce došlo k podrobnému porovnání kariérového koučinku a kariérového poradenství a zhodnocení efektivity obou přístupů s důrazem na jejich silné a slabé stránky.

Praktická část práce byla realizována formou dotazníkového šetření zaměřeného na kariérové poradenství a kariérový koučink. Dotazník byl distribuován skrze různé platformy sociálních sítí a jeho cílem bylo zjistit, jak lidé vnímají kariérové poradenství a kariérový koučink a jaké s nimi mají zkušenosti.

Na základě vyhodnocení dat z dotazníkového šetření byly formulovány konkrétní doporučení v oblasti propagace služeb kariérového poradenství a kariérového koučinku. Doporučení zdůrazňují důležitost cílené propagace s ohledem na specifické potřeby a preference různých cílových skupin.

Klíčová slova

kariérové poradenství, kariérový koučink, osobnostní růst, kariéra, vzdělávání, rozvoj, komunikace

Abstract

The bachelor's thesis detailed the elucidation and comparison of the differences between career counseling and career coaching. The main goal of the work was to comprehensively describe what career counseling and career coaching deal with, how they relate to each other, and what specific competencies they have.

The theoretical part of the thesis included an extensive literature review of relevant terms. The objectives and theories of both approaches were defined, as well as the roles of the career coach and career counselor and the specific methods they use. The conclusion of the theoretical part involved a detailed comparison of career coaching and career counseling and an assessment of the effectiveness of both approaches with an emphasis on their strengths and weaknesses.

The practical part of the work was conducted through a questionnaire survey focused on career counseling and career coaching. The questionnaire was distributed through various social media platforms, aiming to find out how people perceive career counseling and career coaching and what experiences they have with them.

Based on the data evaluation from the questionnaire survey, specific recommendations were formulated in the area of promoting the services of career counseling and career coaching. The recommendations emphasize the importance of targeted promotion considering the specific needs and preferences of various target groups.

Keywords

career counseling, career coaching, personal growth, career, education, development, communication

OBSAH

1	ÚVOD	10
TEORETICKÁ ČÁST		
2	Cíl a metodika	11
3	Kariérový koučink	12
3.1	Definice kariérového koučinku	12
3.2	Cíle kariérového koučování	12
3.3	Teorie kariérového koučování.....	13
3.3.1	Psychodynamický přístup	13
3.3.2	Humanistický přístup	13
3.3.3	Kognitivně-behaviorální přístup	14
3.3.4	Systemický přístup.....	14
3.4	Role kariérového kouče.....	14
3.4.1	Akreditované systémy vzdělávání a certifikace koučů.....	16
3.5	Metody kariérového koučinku	16
3.5.1	Metoda GROW	16
3.5.2	Metoda SMART	17
3.6	Aplikace kariérového koučinku	18
3.7	Koučování v praxi	19
4	Kariérové poradenství	20
4.1	Definice kariérového poradenství	20
4.2	Cíle kariérového poradenství	21
4.3	Teorie kariévního vývoje	22
4.4	Role kariérového poradce	25
4.4.1	Kompetence kariérového poradce	26
4.5	Metody a techniky kariérového poradenství	28

4.6	Aplikace kariérového poradenství.....	29
4.6.1	Poradenský proces	29
4.6.2	Fáze poradenského procesu	29
5	Porovnání kariérového koučinku a kariérového poradenství	31
5.1	Zhodnocení efektivity obou přístupů	31
PRAKTICKÁ ČÁST		
6	Vlastní šetření.....	34
6.1	Charakteristika místa šetření	34
6.2	Realizace dotazníkového šetření	34
6.3	Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření	36
7	Vlastní doporučení	48
7.1	Návrh propagační strategie pro služby kariérového poradenství a koučinku.....	48
8	ZÁVĚR	50
9	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	51
10	SEZNAM TABULEK.....	54
11	SEZNAM GRAFŮ	56
12	SEZNAM PŘÍLOH.....	57
PŘÍLOHY		

1 ÚVOD

Kariérová rozhodnutí a procesy spojené s profesním rozvojem patří k nejdůležitějším a zároveň nejkompexnějším aspektům v životě jednotlivců. Rychlý vývoj technologií, globalizace a změny na pracovním trhu znamenají, že kariérní cesty se stávají stále více proměnlivými a náročnými. V tomto kontextu hledají jednotlivci a organizace nástroje a strategie, které jim pomohou efektivně plánovat a dosahovat profesních cílů.

Dvěma klíčovými přístupy, které se v poslední době staly středem pozornosti v oblasti kariérního plánování a rozvoje, jsou kariérový koučink a kariérové poradenství. Přestože oba přístupy nabízejí podporu a doprovod jednotlivcům na cestě k dosažení kariérních ambicí, jejich metody a filozofie jsou výrazně odlišné. Kariérový koučink klade důraz na osobní růst, sebepoznání a seberealizaci, zatímco kariérové poradenství se zaměřuje na poskytování praktických rad a konkrétních doporučení pro kariérní růst.

Bakalářská práce představuje oba vybrané přístupy na základě provedené analýzy definic, principů a aplikace v praxi. Dále v praktické části předkládá doporučení v oblasti propagace služeb kariérového poradenství a kariérového koučinku na základě získaných dat z dotazníkového šetření.

Bakalářská práce je relevantní nejen pro jednotlivce, kteří hledají nástroje pro dosažení svých kariérních cílů, ale také pro organizace, jež se chtějí v oblasti rozvoje lidských zdrojů vzdělávat a posouvat. Bakalářská práce by mohla poskytnout cenné poznatky pro profesionály v oblasti kariérového poradenství a koučinku a pomoci jim lépe porozumět, jak mohou podpořit jednotlivce na cestě k profesnímu úspěchu.

TEORETICKÁ ČÁST

2 Cíl a metodika

Cílem práce je objasnit a porovnat rozdíly mezi kariérovým koučinkem a kariérovým poradenstvím, popsat oba pojmy, čím se zabývají, jak spolu souvisejí a jaké jsou jejich kompetence. Dále se teoretická část zabývá zhodnocením efektivitu k rozvoji kariéry.

K dosažení cíle práce je využita literární rešerše, srovnávání a analýza informací. Pro účely praktické části bylo realizováno dotazníkové šetření se zaměřením na analýzu výsledků. Na základě metody syntézy jsou v praktické části využity poznatky z literární rešerše a dotazníkového šetření, které jsou následně doplněny o doporučení v oblasti dostupnosti a povědomí o obou přístupech. V části předkládající vlastní doporučení je nastíněn návrh propagace služeb kariérového poradenství a kariérového koučinku.

3 Kariérový koučink

3.1 Definice kariérového koučinku

„Kouč ví, že nejlepší řešení můžete poznat naplno pouze vy sami“ (Bartoničková, 2007, s. 8).

Přibližně před 2000 lety používal Sokrates při výuce metodu kladení otázek, aby stimuloval studenty k hlubokému přemýšlení, za což se považuje za zakladatele koučování. Moderní koučink pokládá za klíčové osobnosti Sira Johna Whitmora a Timothy Gallweyho (Ondráček, ©2024).

Timothy Gallwey, tenisový odborník a harvardský učitel, před více než 20 lety, napsal knihu *The Inner Game of Tennis*. Následovaly knihy *Inner Skiing* a *The Inner Game of Golf*. Slovo „*Inner*“ (vnitřní) použil autor záměrně, aby zdůraznil, co se odehrává v těle a mysli hráče. *„Kouč ví, že vnitřní bariéry se často překonávají obtížněji než bariéry vnější“* (Whitmore, 2005, s. 18). Whitmore (2005, s. 18) ve své knize popisuje, že Timothy Gallwey velmi trefně popsal koučování jako činnost, která *„uvolňuje potenciál člověka a umožňuje mu tak maximalizovat jeho výkon. Koučování spíše, než by něčemu učilo, pomáhá učit se“*. Dle Medlíkové (2010, s. 15) je rolí kouče doprovázet klienta v procesu realizace jeho cílů, a to prostřednictvím strukturovaného pokládání otázek, které mají za cíl pomoci klientovi analyzovat jeho situaci a identifikovat a vybrat vhodná řešení.

3.2 Cíle kariérového koučování

„Koučování je technika, která nás vede k výsledku. Bez výsledku nemá koučování smysl“ (Daňková, 2015, s. 23). Daňková (2015, s. 23) uvádí, že *„nekoučujeme jen tak, ale koučujeme k určitému cíli“*. Cílem koučování by mělo být zlepšení nebo zvýšení. Nejedná se o rady od druhého. Konečným cílem koučování je, aby se koučovaný osamostatnil a poradil si sám, uměl reagovat a řešit situace, které v budoucnu mohou nastat. Požadovaného zlepšení nebo zvýšení, tzn. cíle, nelze dosáhnout tím, že kouč výslovně řekne klientovi, jak toho dosáhnout. Smyslem je, aby na řešení přišel sám klient (Daňková, 2015, s. 24–27).

„Základním cílem každého koučování je posilovat sebedůvěru koučovaného“ (Whitmore, 2005, s. 28). Pro posílení sebedůvěry je rozhodující uvědomění, že každý

nese odpovědnost za vlastní činy a rozhodnutí. Koučování není postup, je pouze způsobem, jak zacházet s lidmi, způsobem myšlení a života (Whitmore, 2005, s. 28).

Cipro (2015, s. 20) uvádí, že v praxi se využívá koučování nejen pro účely rozvoje firem, ale i pro řešení akutních krizí. Cílem koučování je zpravidla zkvalitnění komunikace, získání odolnosti proti nadměrnému stresu, ochrana před syndromem vyhoření, hledání efektivních způsobů řízení a posilování manažerské role.

3.3 Teorie kariérového koučování

Je poměrně komplikované srovnávat jednotlivé přístupy v koučování. Koučové obvykle využívají pouze jeden přístup, který vychází z psychologických proudů. Níže jsou uvedeny přístupy, které v současné době dominují, konkrétně se jedná o přístup psychodynamický, systemický, humanistický a kognitivně-behaviorální (Journal of Management, 2005).

3.3.1 Psychodynamický přístup

Cipro (2015, s. 38) zdůrazňuje, že klienti ve spolupráci s koučem prozkoumávají původ současného stavu ve své minulosti. Snaží se tak propojit nevědomé vzorce chování s vědomými cíli a plány. Koučové s psychoanalytickým zaměřením zastávají názor, že neochota reflektovat a integrovat minulé chyby vede k jejich opakování v budoucnosti.

Teoretické základy psychoanalytického koučinku vycházejí z práce Sigmunda Freuda, zakladatele psychoanalýzy. Freud popsal koncept nevědomí, kam se ukládají zapomenuté a vytěsněné informace, které ovlivňují naše chování a myšlení. *„Kdo nepozná chyby ve své osobní historii, je odsouzen k jejich opakování i v budoucnosti“* (Cipro, 2015, s. 38).

3.3.2 Humanistický přístup

Zakladatelem humanistického přístupu je Carl R. Rogers. Tento přístup klade důraz na klienta a empatii ze strany kouče. Základním principem je klientova víra v seberealizaci a jeho schopnost využít svůj potenciál. Přístup vnímá klienta jako zodpovědnou osobu, která má v sobě sílu a zdroje k dosažení stanovených cílů.

V procesu koučování je úkolem kouče doprovázet a podporovat klienta (Nykl, 2012, s. 53).

3.3.3 Kognitivně-behaviorální přístup

Přístup je inspirovaný kognitivně-behaviorální terapií, která nabízí širokou škálu metod pro řešení problémů. Je zaměřený na řešení aktuálních problémů klienta a pochopení vnímání reality jako klíčového kroku ke změně. Kognitivně-behaviorální přístup nehledá příčiny problémů v minulosti, ale je zaměřený na přítomnost. Jde o systematický dialog a strukturované úkoly k překonání chybných vzorců myšlení a chování (Cipro, 2015, s. 101).

3.3.4 Systemický přístup

Za zakladatele je považován Petr Parma, jedná se o nevyužívanější přístup ke koučování v České republice. Trendy moderní doby dotýkající se oblasti koučování se musí adaptovat na měnící se potřeby a požadavky klientů. Systemický přístup tedy reaguje na problémy moderní doby a přináší nové pohledy na skutečnosti (Parma, 2006, s. 26).

3.4 Role kariérového kouče

Mezinárodní federace koučů (dále jen ICF) je celosvětová organizace, která stanovuje standardy pro koučování a certifikuje kouče. Mezi 5 základních kompetencí kouče patří (ICF, 2008):

1. **Etika a profesionální chování:** Kouč musí dodržovat etický kodex a profesionální standardy. Musí být zodpovědný a transparentní ve své práci a musí respektovat integritu klienta.
2. **Koučovací myšlenkové nastavení:** Kouč má být otevřený, zvědavý a podporující. Musí věřit ve schopnost klienta dosáhnout svých cílů.
3. **Vztah s klientem:** Kouč si vytváří s klientem důvěryhodný a podporující vztah. Musí být empatický a vnímavý k potřebám klienta.
4. **Koučovací proces:** Kouč pomáhá klientovi definovat jeho cíle, podporuje jeho učení a rozvoj a motivuje ho k akci.

5. **Koučovací dovednosti a techniky:** Kouč musí ovládat základní komunikační dovednosti a techniky koučování jako je naslouchání, klást otevřené otázky a poskytovat zpětnou vazbu.

Tyto kompetence jsou důležité pro to, aby kouč mohl efektivně poskytovat své služby a pomáhat klientům dosahovat jejich cílů. Dalším způsobem, jak lze kompetence kouče interpretovat, je následující: Kouč je profesionál, který důvěřuje ve schopnost klienta dosáhnout svých cílů, vytváří bezpečné a podporující prostředí, ve kterém se klient může učit a růst, pomáhá klientovi definovat jeho cíle a vytvořit plán jejich dosažení, podporuje klienta v jeho učení a rozvoji, motivuje klienta k akci (ICF, 2008).

Vedení ICF se snaží o maximální přispění k dodržování Etického kodexu ICF. Česká pobočka ICF se snaží zvyšovat kvalitu koučování na místním trhu. Koučové vedení pod touto organizací se ztotožňují s pravidly Etického kodexu, dokáží ho správně interpretovat v praxi a zavazují se k jeho dodržování (ICF, 2019). Důležitým požadavkem na osobnost kouče je jeho schopnost diskrétnosti. Kouč by měl být ochoten se k diskrétnosti zavázat smluvně či akademickou přísahou (Cipro, 2015, s. 143).

„Úlohou kouče není řešit problémy, učit nebo radit. Kouč není instruktor nebo expert. Kouč je facilitátor, poradce, člověk, který pomáhá zlepšit vnímání reality“ (Whitmore, 2005, s. 52). Dle Whitmora (2005, s. 52) by kvalitní kouč měl být trpělivý, objektivní, nezaujatý, měl by umět naslouchat a mít dobrou paměť. To však představuje pouze zlomek vlastností, které autor uvádí. Dle Národní soustavy povolání (dále také NSP) kouč podporuje klienta v nalézání optimálních postupů, strategií, plánů a řešení při osobním a profesním rozvoji, stanovuje vhodné koučovací techniky a postupy a aplikuje je do procesu koučování. Nejvhodnějším typem školního vzdělání kouče je bakalářský studijní program a magisterský studijní program, a to zejména v oborech humanitního studia a ekonomiky a management (Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2017a). ICF definuje mimo jiné také klíčové kompetence pro koučování top managementu. Jedná se o specifické nároky na kouče, například o znalost podnikatelského prostředí a leadershipu, dodržování vysokých etických standardů a schopnost budit přirozený respekt (Bartoničková, 2007, s. 284).

Bartoníčková (2006) sestavila tzv. „Desatero špičkových koučů“, které slouží jako pomůcka či vodítko při výběru správného kouče. Je nutné mít na paměti, že individuální požadavky klienta vedou k individuálnímu výběru kouče (Bartoníčková, 2006; Bartoníčková, 2007, s. 282).

3.4.1 Akreditované systémy vzdělávání a certifikace koučů

Koučování je relativně nový obor, který se stále vyvíjí. Stejně jako jiné obory potřebuje mít vypracované standardy, které určují, jaké znalosti, dovednosti a zkušenosti musí kouč mít, aby mohl poskytovat kvalitní služby. Je obtížné posoudit, kdo tyto standardy splňuje, a proto byly vytvořeny akreditační systémy.

Na oficiálních webových stránkách ICF (nedatováno) lze najít přehled profesních certifikací a podmínky k jejich získání. Jedná se celkem o 3 typy certifikací v závislosti na tom, kolik hodin praxe má kouč od začátku výcviku, dále kolik hodin strávil specifickým vzděláváním a zda složil závěrečnou zkoušku. Jmenovitě se jedná o certifikace Associated Certified Coach (ACC), Professional Certified Coach (PCC) a Master Certified Coach (MCC).

3.5 Metody kariérového koučinku

3.5.1 Metoda GROW

Koučové se stejně jako kariérní poradci nadržují pouze jednoho teoretického směru, ale využívají ten, který jim v dané situaci nejvíce sedí. Většina nicméně vychází z jednoduchého modelu, který se nazývá GROW (anglicky „růst“). Název tohoto modelu je ve své podstatě zkratka pro 4 fáze koučinku, které se odrážejí v každém sezení: cíl, realita, možnosti a vůle (Bartoníčková, 2007, s. 288–290).

Pro každou fázi existují typické otázky. Bartoníčková (2007, s. 288–289) uvádí příklady každé fáze:

➤ **GOAL – slouží k určení cíle/cílů:**

- Na čem byste v oblasti své kariéry chtěli dnes pracovat?
- Nakolik si věříte, že můžete cíle dosáhnout?
- Jak velkou výzvou je pro vás tento cíl?
- Co je vaší nejvyšší prioritou?

- Jak naléhavý je pro vás tento cíl?
- **REALITY – vnímá současný stav, teď a tady:**
 - V jaké pracovní situaci se teď momentálně nacházíte?
 - Co jste pro dosažení svého cíle doposud udělali?
 - Co je pro vás v tuto chvíli nejdůležitější?
 - Jaké zdroje budete nejspíš potřebovat? (Čas, peníze, kontakty, vybavení apod.)
 - Jak se k těmto zdrojům můžete dostat?
- **OPTIONS – jaké jsou alternativy dosažení cíle:**
 - Čeho ještě byste chtěli dosáhnout?
 - Pokud..., co uděláte?
 - Je něco, co cítíte, že nebudete moci překonat?
 - Vidíte ještě nějakou jinou možnost, jak svého cíle dosáhnout?
 - Jak by se na vašem místě zachoval váš přítel/oblíbený hrdina/kolega/...?
- **WILL – konkrétní plán:**
 - Budete potřebovat ještě nějakou podporu?
 - Jak si věříte, že můžete svého cíle dosáhnout (škála 1–10)?
 - Jak moc se těšíte na průběh plnění svého cíle?
 - Co by vám mohlo ještě víc pomoci?
 - Proč si myslíte, že tato cesta je pro vás ta nejlepší?

Jak již bylo řečeno, slovo „grow“ znamená v angličtině „růst“, a proto by se kouč měl tohoto konceptu držet i při vedení rozhovorů. Kouč se nemusí striktně držet postupu písmene od písmene (Daňková, 2015, s. 102).

3.5.2 Metoda SMART

Metoda SMART je akronym, který označuje pět vlastností dobře nastaveného cíle. Cíl by dle metody SMART měl být (Kaňáková, 2008, s. 129):

- **specifický** (specific): cíl by měl být přesně definován a měl by jasně říkat, čeho chce osoba dosáhnout;
- **měřitelný** (measurable): cíl by mělo být možné měřit, abys mohlo dojít ke sledování pokroku;

- **dosazitelny** (achievable): cíl by měl být náročný, ale zároveň dosažitelný;
- **relevantní** (realistic): cíl by měl být v souladu s celkovými cíli a hodnotami;
- **časově vymezený** (timely): cíl by měl mít konkrétní termín dokončení.

Kouči používají metodu SMART, aby pomohli klientům stanovit si správně cíle a zároveň zvýšit jejich šance na to, že cíle dosáhnou (Kaňáková, 2008, s. 129).

3.6 Aplikace kariérového koučinku

Kariérový koučink se nejčastěji aplikuje na sezení, kde jsou zastoupeny role kouč – klient. Na koučovacím sezení kouč bedlivě poslouchá a snaží se porozumět sdělení klienta. Vnímá gesta, postoje a signály klientova těla. Kouč pokládá otázky, pomocí kterých veda klienta k různým zamyšlení. Ukazuje odlišná řešení, možnosti a cesty, které klientovi mohou pomoci na cestě k cíli (Bartoníčková, 2007, s. 288). Koučovací otázky jsou hybnou pákou. „*I kdybychom se naučili jen klást dobré otázky, tak pro druhé lidi a pro sebe uděláme hodně*“ (Daňková, 2015, s. 94). Je dobré volit otázky otevřené a krátké, na začátku rozhovoru to rozproudí komunikaci. Kouč u každé otázky musí zvážit, zda by si ji klient nemohl vyložit jinak, než jak ji zamýšlí. Klient by se u pokládání otázek neměl cítit tak, jako by ho kouč tlačil k nějakému scénáři. Celkově by se mělo jednat o plynulý rozhovor s logicky pokládanými otázkami. Někteří koučové mají předem připravené otázky, kterých se drží, jiní nechávají konverzaci plynout a pokládají otázky přirozeně podle toho, jaké je napadnou a hodí se k danému tématu. V rozhovoru nejde jen o slova, jde i o způsob, jakým jsou vyslovena (Daňková, 2015, s. 98–100).

I přestože je každé sezení jiné, většinou obsahuje 8 základních fází a celková doba jednoho sezení se pohybuje v rozmezí 50–90 minut. Osm fází koučovacího sezení lze popsat následovně:

- *„1. fáze – Budování/navození raportu.*
- *2. fáze – Zjištění tématu koučinku a uzavření dohody/ověření dohod z minulého sezení.*
- *3. fáze – Vyhodnocení a popis situace.*
- *4. fáze – Brainstorming a hledání možností.*
- *5. fáze – Konkretizace řešení.*
- *6. fáze – Ověření dosavadního postupu v rámci sezení.*

- 7. fáze – *Design akčního plánu.*
- 8. fáze – *Uzavření koučinku/shrnutí, poděkování, rozloučení“*
(Bartoníčková, 2007, s. 288).

3.7 Koučování v praxi

V posledních letech zažil koučink boom. Koučování je v současné době na vzestupu. Existují 3 typy oblastí, kde je koučink využíván: koučink osobní, koučink řídicích pracovníků a koučink týmů (Rosinski, 2009, s. 31).

V praxi probíhá koučovací rozhovor se zaměřením na přání klienta, na zdroje, na klientův posun a spolupráci (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2020). Každý manažer si myslí, že musí koučovat všechny své podřízené. Není to pravda. Manažer si musí ujasnit, kdy a na koho koučování použít (Daňková, 2015, s. 13–17). Dle Whitmora (2005, s. 35) je úkolem manažera: *„zajistit, aby se udělalo, co se má, a zabezpečit, v mezích daných časovou a finanční náročností, profesionální růst podřízených“*.

Koučování je přirozený způsob komunikace, nicméně správná technika musí být použita ve správný čas. Dobrý manažer nejen koučuje, ale používá i jiné metody řízení lidí. Je třeba postupovat postupně a ve správný čas (Daňková, 2015, s. 13–17).

Podnikání činí z koučinku úspěšný styl řízení v korporacích. Koučování vedoucích pracovníků potřebuje čas a potřebnou pozornost (Whitmore, 2005, s. 138). Koučování přináší organizaci vyšší výkonost a produktivitu týmu, což je základním cílem. Zlepšuje schopnost učit se, zvyšuje kvalitu života, podporuje tvůrčí myšlení, dovednosti, reflexi, flexibilitu a adaptabilitu vůči změnám. Koučování pomáhá nalézt vnitřní motivaci. Joe Gough prohlásil: *„Můžete člověka přinutit, aby běžel. Nemůžete ho ale donutit, aby běžel rychle“* (Whitmore, 2005, s. 174).

4 Kariérové poradenství

4.1 Definice kariérového poradenství

Drapela (2011, s. 5) definuje poradenství jako „*odbornou pomoc lidem v osobních i meziosobních (sociálních) problémech*“. Matějček (1992 in Hadj-Mousová, 2002, s. 3) tvrdí, že „*poradenská pomoc by měla jedinci pomoci lépe pochopit vlastní životní situaci a vlastní životní úkoly, které před ním stojí*“.

Nejčastěji je přejímána definice dle Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (dále jen OECD). Kariérové poradenství je důležitým nástrojem pro rozvoj lidského potenciálu. Pomáhá lidem najít si práci, která jim vyhovuje a naplňuje je. Kariérové poradenství vzniklo v reakci na potřeby lidí, kteří chtěli zlepšit svůj profesní život. Tato potřeba rostla s tím, jak se společnost vyvíjela a vznikaly nové možnosti vzdělávání a zaměstnání. Kariérové poradenství pomáhá lidem v jejich profesním rozvoji. To znamená, že jim pomáhá lépe porozumět jejich potřebám, hodnotám a očekáváním. Tyto potřeby jsou úzce propojeny s kontextem, ve kterém se člověk nachází. Například student se bude zajímat o možnosti studia, zatímco pracovník se bude zajímat o možnosti zaměstnání. Poradenství je poskytováno ve formě individuálního či skupinového poradenství (ČZÚ, ©2021).

Dryden (2008, s. 5) popisuje, že „*na poradenství se můžeme dívat tak, že sestává z řady důležitých oblastí: citové vazby, cílů, úkolů a názorů*“.

Evropská síť Euroguidance se stává klíčovým aktérem v oblasti kariérového poradenství v České republice. Prostřednictvím komplexní webové platformy a široké škály aktivit informuje a podporuje odbornou veřejnost v tomto dynamicky se rozvíjejícím oboru (Národní pedagogický institut, ©2021).

Svět práce se neustále transformuje a tím klade nové nároky na kariérové poradenství. Nové trendy, technologie a inovace ovlivňují pracovní trh bezprecedentní rychlostí, mění charakter profesí a požadavky na pracovní sílu. Zatímco dříve stačilo najít si stabilní zaměstnání na celý život, dnes je běžné, že během své kariéry člověk projde více profesemi a oblastmi (Národní pedagogický institut, ©2021).

V tomto kontextu nabývá kariérové poradenství na důležitosti jako nástroj pro pomoc lidem v navigaci měnícího se světa práce. Poskytuje jim nejen informace o trendech

na trhu práce a možnostech profesního rozvoje, ale pomáhá jim i lépe porozumět sami sobě, identifikovat silné a slabé stránky, zájmy a hodnoty. Na základě této komplexní analýzy kariérní poradci podporují klienty v hledání práce, která bude odpovídat jejich individuálním potřebám a cílům (Národní pedagogický institut, ©2021).

Současné výzvy, kterým společnost čelí, kladou na kariérové poradenství stále větší nároky. Kromě tradičních oblastí, jako jsou diagnostika a poradenství, se do popředí dostávají i další aspekty, např. facilitace, posilování sebedůvěry klientů, aktivní naslouchání a podpora v procesu rozhodování. Moderní kariérní poradce disponuje širokou škálou kompetencí a metod, které mu umožňují efektivně pracovat s klienty a doprovázet je na jejich profesní cestě (Národní pedagogický institut, ©2021).

Vzhledem k turbulentnímu vývoji trhu práce a rostoucí komplexnosti profesního života je role kariérového poradenství nezastupitelná. Pomáhá lidem zorientovat se v dynamickém prostředí, adaptovat se na nové výzvy a budovat si flexibilní kariérní strategii, která jim umožní dosáhnout profesní spokojenosti a naplnění (Národní pedagogický institut, ©2021).

4.2 Cíle kariérového poradenství

Kariérové poradenství je proces, který má za cíl dosáhnout určitých cílů, které se liší v závislosti na konkrétním zaměření poradenství (volba studia, volba povolání, řízení kariéry). V následujících bodech jsou vypsány důležité cíle kariérového poradenství (Vendel, 2008, s. 51; Šuláková et al., 2012, s. 12–13):

- **Podpora celoživotního vzdělávání:** Kariérové poradenství by mělo motivovat lidi k tomu, aby se vzdělávali po celý život. To jim umožní udržet si svou profesní konkurenceschopnost a uspět na pracovním trhu.
- **Zvyšování formální kvalifikace klientů:** Kariérové poradenství může lidem pomoci získat potřebné vzdělání a dovednosti pro úspěch v jejich kariéře. To může zahrnovat pomoc při výběru vhodného studia, podpoře při studiu nebo pomoci při získání zaměstnání.
- **Optimální výběr povolání:** Kariérové poradenství by mělo lidem pomoci najít si práci, která jim vyhovuje a naplňuje je. To může zahrnovat pomoc při identifikaci silných a slabých stránek klienta, jeho zájmů a hodnot a také pomoc při zvážení různých možností vzdělávání a zaměstnání.

- **Bezproblémová adaptace na povolání:** Kariérové poradenství může lidem pomoci zvládnout přechod do nového povolání. To může zahrnovat pomoc při získání potřebných informací o povolání, podpoře při hledání zaměstnání a pomoci při integraci do nového pracovního prostředí.
- **Výstupy analýz trhu práce:** Kariérové poradenství by mělo být založeno na aktuálních informacích o trhu práce. To umožní poradcům poskytnout lidem relevantní a přesné informace o jejich možnostech.
- **Rovné studijní a pracovní příležitosti pro sociálně vyloučené skupiny:** Kariérové poradenství by mělo pomáhat sociálně vyloučeným skupinám, aby měly stejné příležitosti k vzdělání a zaměstnání jako ostatní. To může zahrnovat pomoc při identifikaci a odstraňování překážek, které těmto skupinám brání v uplatnění na pracovním trhu.
- **Sebezpoznání a sebeuvědomění klientů o svých kvalitách, motivaci a životních hodnotách:** Kariérové poradenství by mělo lidem pomoci lépe porozumět sobě samým. To jim umožní učinit informovaná rozhodnutí o kariéře.
- **Schopnost klientů efektivně řídit vlastní kariéru:** Kariérové poradenství by mělo lidem pomoci naučit se, jak efektivně řídit vlastní kariéru. To zahrnuje schopnost sledovat profesní cíle, přizpůsobovat se změnám na trhu práce a zvládat kariérové změny.

Cíle kariérového poradenství jsou důležité pro to, aby bylo poradenství účinné. Cíle pomohou poradcům zaměřit se na to, co je pro klienty nejdůležitější, a poskytnout jim podporu, kterou potřebují k dosažení svých profesních cílů (Česká asociace kariérového poradenství, ©2017).

4.3 Teorie kariérního vývoje

Počátky kariérového poradenství lze sledovat na přelomu 19. a 20. století. Zásadní změna nastala v období průmyslové revoluce, kdy se sladování osobního a pracovního života stalo složitější. Lidé se masivně stěhovali do velkých měst a začali se specializovat na specifické profese. To vedlo k proměně hodnot a sociálního postavení člověka a vyústilo v potřebu zcela nové služby – kariérového poradenství (Košťálová a Cudlínová, 2015, s. 2–41).

Cílem kariérového poradenství bylo poskytnout lidem oporu a pomoci jim najít odpovídající práci, přičemž volba povolání se v té době obvykle dělala jen jednou za život. Na počátku 20. století se objevily teorie zaměřené na individuální rozdíly člověka, které se dají objektivně měřit. Za zakladatele oboru kariérového poradenství je považován Frank Parsons s teorií *Trait and Factor Theory* z roku 1908 (Košťálová a Cudlínová, 2015, s. 2–41).

V 50. a 60. letech 20. století se objevila kritika Parsonovy teorie. Psycholog L. Holland navrhl typologii osobnosti RIASEC, která je založena na předpokladu, že každý preferuje práci v prostředí, které mu je osobnostně blízké a umožňuje mu uplatnit jeho schopnosti a dovednosti. Autor přiřadil k typům osobnosti i 6 typů pracovního prostředí (Košťálová a Cudlínová, 2015, s. 2–41).

Volba kariéry se ovšem v průběhu let ukázala jako dynamický proces neustálého vývoje, ovlivněný našimi zkušenostmi a vztahy s lidmi. Tuto teorii zaměřenou na proces popsal D. Super ve svém modelu tzv. „kariévní duhy“. Ten znázorňuje, jak vývoj životních etap a rolí souvisí s proměnou našich požadavků na práci. Super poprvé zdůraznil i výchovný a vzdělávací vliv kariérového poradenství v oblasti dalšího vzdělávání (Košťálová a Cudlínová, 2015, s. 2–41).

Přelom minulého století znamenal milník i v oblasti nástrojů kariérového poradenství. Klíčovou roli začal hrát poradenský rozhovor, který umožňuje hlubší pochopení klienta a jeho profesních cílů (Košťálová a Cudlínová, 2015, s. 2–41).

Oblast poradenství je zakotvena v teoretických oborech, přičemž se opírá zejména o psychologii, nejčastěji se jedná o klinickou, sociální a vývojovou psychologii a znalost teorie osobnosti. Důvodem je, že poradenský proces zahrnuje komunikaci mezi poradcem a klientem, při které poradce využívá psychologické poznatky k pomoci klientům (Pilát, 2021, s. 14).

Kromě psychologických disciplín je nutný také rozhled ve společensko-vědních oborech (např. etika, kulturní antropologie, sociologie). Níže je shrnutí nejvýznamnějším poradenských směrů, které ovlivňují podobu současného poradenství v České republice i ve světě (Hadj-Mousová, 2002, s. 9–11):

- **Psychodynamický směr:** Hlavním představitelem je zakladatel psychoanalýzy S. Freud, C. G. Jung, A. Adler a E. Erikson. Člověk je ovlivňován svým nevědomím a svými biologickými potřebami. Tento směr má teoretické zakotvení v hlubinné psychologii a psychoanalýze. Mezi typické techniky patří důraz na emoce a volné asociace. Aplikace tohoto směru spočívá v odhalování rozporů v osobnosti, znovuprožívání emocí z minulosti a uvědomění si, jak tyto aspekty souvisí s aktuálními problémy. Jde v podstatě o vytváření nových syntéz na základě poznání starých konfliktů.
- **Behavioristický směr:** Základní pojetí behaviorismu stanovil J. Watson, později se vyvinula odnož tohoto směru – neobehaviorismus, k němuž lze zařadit např. Skinnera a Thorndikeho. Tento směr vychází z psychologie chování a je zde akceptována svoboda jedince při volbě cílů. Člověk je ve svém vývoji determinován sociálním prostředím. Mezi nejčastější techniky patří tzv. tréninkové techniky ve smyslu relaxace, nácviku vhodných vzorců chování a přeučování těch špatných. Cílem je odstranění nežádoucího chování a nahradit ho akceptovaným.
- **Poradenství zaměřené na klienta:** Zakladatelem je C. R. Rogers. Na klienta orientovaná terapie je významným směrem, ve kterém se klade důraz na empatii a přijetí klienta. Je nazývána také jako „terapie rozhovorem“. Základní přístup je optimistický, což v praxi znamená, že člověk má přirozenou schopnost pozitivně se rozvíjet. Jedinec a jeho sebepojetí determinuje způsob, jakým vnímá svět a duševní zdraví. Sociální prostředí na rozdíl od behaviorismu má zde malý vliv, neboť potřeba rozvoje a seberealizace je vrozená. Tento směr nemá typické techniky, převažuje nedirektivní vedení rozhovoru, hlavní jsou empatie, aktivní naslouchání a vřelé přijetí klienta. Cílem je podpořit potenciál klienta a usnadnit jeho růst.

- **Humanisticko-existenciální směr (logoterapie):** Hlavním představitelem je V. Frankl. Logoterapie upozorňuje na základní potřebu nacházet smysl a význam světa kolem nás. Frankl rozlišuje 3 dimenze lidské osobnosti. Neztotožňuje se však s náboženským přesvědčením a ponechává rozhodnutí na klientovi, zda se touto cestou vydá. Náboženské řešení smyslu života ovšem zdůrazňují ve svém učení jeho následovníci. V centru pozornosti stojí vztah mezi klientem a poradcem. Poradenský proces se věnuje otázkám, které se soustřeďují na smysl života, přičemž cílem je nalezení odpovědi na základní existenciální rozpor – člověk žije s vědomím, že jednou zemře. Cílem je tedy objevit smysl života a světa a získat schopnost život vědomě řídit.

4.4 Role kariérového poradce

Dryden (2008, s. 8–10) definuje základní složku poradenství tvořenou poradcem společně s klientem. Přijetí role poradce přináší do poradenství řadu faktorů. Zde je jejich výčet:

- vyjadřovat ryzí přání být klientům prospěšný,
- prokazovat přijímání klientů a úctu k nim,
- schopnost naslouchat a rozumět psychické bolesti klientů z jejich úhlu pohledu,
- výborné terapeutické komunikační dovednosti,
- výcvik pro práci s klienty,
- osobní přednosti a nedostatky.

Chování poradce lze rozdělit na 2 základní role – obsahovou a procesní. Obsahová role neboli expertní poskytuje informace a znalosti, doporučuje změny. Procesní role naopak konkretizuje, jak změnu provést. Zjednodušeně řečeno obsahový poradce pomáhá klientovi definovat jeho cíle a navrhuje konkrétní strategie k dosažení cílů, procesní poradce klienta podporuje v jeho motivaci a vytrvalosti překonávat překážky a pomáhá klientovi vyrovnat se s negativními emocemi a myšlenkami. V praxi se nejčastěji obě role kombinují pro dosažení co nejlepšího výsledku. Důležitá je flexibilita a schopnost reagovat na individuální potřeby klienta (Bobysudová, 2010, s. 14).

4.4.1 Kompetence kariérového poradce

Vendel (2008, s. 26) definuje práci poradce jako jednu z nejdůležitějších v celoživotním vývoji klienta, žáka i dospělého. Proto by měla být příprava kariérového poradce hlavním bodem jeho vzdělání.

Dle Emmethové (in Vendel, 2008, s. 96) potřebuje kariérový poradce projít šesti oblastmi vzdělávání. Jedná se o teorie kariérního vývoje, diagnostiku, zdroje školských a kariérních informací, programování v oblasti kariérního vývoje, pracovní zkušenosti a dovednosti pro interview a kariérní poradenství. Mezi další oblast kompetencí kariérového poradce je také potřebný výcvik pro práci se znevýhodněnými žáky, kteří mají specifické potřeby v oblasti vzdělávání.

Dle Národní soustavy povolání se kompetenční požadavky k výkonu povolání kariérového poradce pro vzdělávání a profesní dráhu dělí na odborné dovednosti, odborné znalosti, obecné dovednosti (průřezový charakter dovedností), digitální kompetence a měkké kompetence, tzv. soft skills, komplexní schopnosti (Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2017a).

Následující výčet odborných dovedností byl vybrán z Centrální databáze kompetencí (Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2017b) a jsou nutné k výkonu kariérového poradce.

Odborné dovednosti jsou schopnosti, které člověk potřebuje k tomu, aby mohl vykonávat určitou práci. Jedná se o teoretické schopnosti, které lze naučit a rozvíjet praxí. Řadí se zde:

- orientace v pracovněprávních předpisech,
- orientace v teorii a metodách kariérového poradenství,
- orientace v nabídce aktivit v informálním vzdělávání, např. stáže, brigády,
- vedení individuálního kariérového poradenského rozhovoru zaměřeného na volbu zejména vzdělávací a návazné profesní dráhy,
- vedení skupinového kariérového poradenského rozhovoru zaměřeného na volbu zejména vzdělávací a návazné profesní dráhy,
- identifikace schopností, dovedností a vzdělávacích a rozvojových potřeb jedince s využitím základní kariérové diagnostiky,
- spolupráce s dalšími poradenskými subjekty v zájmu klienta,

- poskytování kariérových informací z oblasti vzdělávání a trhu práce

Odborné znalosti jsou základem pro výkon práce kariérového poradce. Řadí se k nim:

- teorie kariérového poradenství,
metody, techniky, postupy a strategie kariérového poradenství,
- profesní orientace a volba povolání,
- andragogika,
- základy psychologie,
- metody a postupy individuálního / skupinového pracovně-profesního poradenství,
- údaje o vzdělávací nabídce, jejich posuzování.

Odborné kompetence obecné (průřezové) jsou nezávislé na konkrétní profesi a jsou uplatnitelné ve všech oborech lidské činnosti. Řadí se zde:

- počítačová způsobilost,
- jazyková způsobilost v češtině,
- právní povědomí.

Měkké kompetence (soft skills) jsou souborem schopností a dovedností, které se týkají chování člověka a jeho vztahů s ostatními. Jsou nezávislé na konkrétní odbornosti, což znamená, že nejsou vázány na určitou profesi nebo obor. Měkké kompetence jsou založeny na komplexních schopnostech člověka, jako jsou tvoření, komunikace, lidská interakce nebo řízení lidí.

Soft skills se dělí na 4 druhy: osobnostní (O), interpersonální (I), kognitivní (K), výkonové (V). Mezi soft skills se řadí:

- zvládání stresu a zátěže (O),
- samostatnost (V),
- řešení problémů (V),
- objevování a orientace v informacích (K),
- efektivní komunikace (I),
- aktivní přístup (V),
- orientace na klienta a uspokojování klientských potřeb (I).

4.5 Metody a techniky kariérového poradenství

Každý klient je jiný a má individuální potřeby, proto je nutné dbát na správný výběr metod a technik a efektivně je využít. Zvariková (in Hargašová et al., 2009, s. 223–256) zdůrazňuje, že výběr metody poradenství je důležité rozhodnutí, které by měl poradce pečlivě zvážit. Poradce by měl zohlednit potřeby klienta, konkrétní situaci a také výhody a nevýhody jednotlivých forem a metod poradenství.

Poradenství lze rozdělit podle počtu klientů na individuální, skupinové a hromadné (viz Tabulka č. 1). Individuální poradenství probíhá mezi poradcem a jedním klientem. Skupinové poradenství probíhá mezi poradcem a více klienty. Hromadné poradenství probíhá mezi poradcem a velkým množstvím klientů.

Dále lze poradenství dělit také podle typu kontaktu, a to na osobní a distanční (viz Tabulka č. 2). Osobní poradenství probíhá tváří v tvář, distanční poradenství probíhá prostřednictvím internetu nebo telefonu.

Tabulka č. 1: Dělení dle typu klientů

	Individuální poradenství	Skupinové poradenství	Hromadné poradenství
Výhody	Větší intimita, možnost individuálního přístupu	Možnost sdílet zkušenosti s ostatními, nižší náklady	Možnost poskytnout pomoc velkému množství klientů, nižší náklady
Nevýhody	Náročnější na čas a zdroje	Menší intimita, méně prostoru pro individuální přístup	Menší intimita, méně prostoru pro individuální přístup

Zdroj: upraveno dle Schneiderová, 2008, s. 34

Tabulka č. 2: Dělení dle typu kontaktu

	Osobní poradenství	Distanční poradenství
Výhody	Větší množství vzájemné interakce, možnost pozorovat klienta v jeho přirozeném prostředí	Dostupnější, méně náročné na čas a zdroje, nižší náklady
Nevýhody	Závislé na časových a prostorových možnostech klienta, náročnější	Menší možnost osobního kontaktu, složitější budování vztahu mezi poradcem a klientem

Zdroj: upraveno dle Schneiderová, 2008, s. 35

4.6 Aplikace kariérového poradenství

Aplikace kariérového poradenství tkví v umění poradenského procesu, který vede k pozitivním výsledkům klienta za dodržení určitých zásad, jež usnadňují jeho průběh. V zájmu klienta je také nutné dodržovat etické limity.

4.6.1 Poradenský proces

Hadj-Mousová (2002, s. 15–16) ve své knize cituje Drapelu a Matějčka, kteří stanovili zásady poradenského procesu. Ačkoliv se uvedení autoři na první pohled ve vymezení zásad liší, ve skutečnosti se doplňují a společně zahrnují všechny principy, které by se v poradenské práci měly dodržovat, viz Tabulka č. 3.

Tabulka č. 3: Zásady poradenského procesu – Drapela, Matějček

Zásady dle Drapely	Zásady dle Matějčka
Svoboda klienta	Navodit spolupráci
Respekt ke klientovi	Pravda s perspektivou
Důvěrnost poradenských kontaktů	Optimistický výhled do budoucna
	Rozumět znamená pomáhat

Zdroj: upraveno dle Hadj-Mousová, 2002, s. 15–16

4.6.2 Fáze poradenského procesu

Níže jsou popsány fáze poradenského procesu, jež jsou epigenetické, což znamená, že je vždy nutné uzavřít jednu fázi procesu, aby se mohlo přejít k té další. Trvání jednotlivých fází není přesně určeno, závisí na konkrétní situaci a klientovi. Fáze lze charakterizovat následovně (Hadj-Mousová, 2002, s. 16–17):

1. **Fáze – Seznámení:** První fáze poradenství je důležitým základem pro úspěch celého procesu. Dochází k získání základních informací o klientovi, jež jsou důležité pro pozdější diagnostiku problému. Poradce se potřebuje seznámit s klientem, jeho životním stylem apod. Tyto informace pomohou poradci lépe pochopit problém a navrhnout vhodné řešení. Vytvoření kladného vztahu a důvěry mezi poradcem a klientem je úspěch. Klient musí mít pocit, že může poradci důvěřovat a že mu chce pomoci.

2. **fáze – Diagnóza:** Cílem druhé fáze poradenství je identifikace problému klienta. Poradce se snaží porozumět tomu, co klienta trápí, jak problém prožívá a jaké jsou jeho příčiny. Klient nemusí znát nebo přiznávat svůj skutečný problém. Poradce může použít diagnostické metody, jako jsou rozhovor, testy apod. Tento proces někdy trvá dlouho, klient potřebuje čas, aby se s realitou vyrovnal.
3. **fáze – Volba cíle a alternativ řešení:** Cílem třetí fáze poradenství je stanovení cíle a postupu poradenství. Cíle musí být realistické a dosažitelné. Musí být v souladu s potřebami klienta. Poradce navrhuje možnosti a alternativy řešení a klient si vybírá to, co je pro něj nejvhodnější.
4. **fáze – Klientovo rozhodnutí:** Klient musí sám rozhodnout, zda chce v poradenství pokračovat a jakou cestou se chce vydat. Při rozhodování musí zvážit možné důsledky, které musí být rozumné i emocionální. Poradce klienta podporuje a informuje ho o výhodách a nevýhodách jednotlivých možností. Poradce musí respektovat klientovo rozhodnutí.
5. **fáze – Podpora klienta poradcem:** Poslední fáze poradenství je důležitá pro to, aby klient mohl trvale změnit svůj život. Poradce klienta podporuje a pomáhá mu zvládnout náročné chvíle. Poradce pomáhá klientovi pochopit, že změna může být i pozitivní, a radí mu, jak zvládat například úzkost ze změny.

V praxi se poradci většinou nedrží jen jednoho přístupu, ale kombinují prvky z různých směrů. Důvodem je, že každý klient je jedinečný a vyžaduje individuální přístup (Hadj-Moussová, 2002, s. 16–17). Jedním z důvodů, proč se lidé obracejí na poradce je ten, že potřebují pomoc při nalezení řešení jejich problému. Mezi hlavní důvody patří např. očekávaný přínos / zlepšení dosahovaných výsledků, nejistota nebo zvědavost (Bobysudová, 2010, s. 19).

5 Porovnání kariérového koučinku a kariérového poradenství

Koučink a poradenství jsou dva podobné a zároveň odlišné přístupy k rozvoji lidí. Oba se zaměřují na podporu jednotlivců v dosahování jejich cílů, ale používají k tomu různé metody a techniky. Ve výzkumu Griffithse a Cambella se ukázalo, že v ideálním případě by mělo být poradenství a koučink využito zároveň. Hlavními společnými znaky jsou naslouchání, dotazování se klienta, proces odkrývání a v neposlední řadě by ani poradce, ani kouč neměli klienta soudit. Hlavním rozdílem koučování a poradenství bývá zaměření a záměr samotný (Executive Coaching, 2008).

Společným znakem kariérového poradenství a kariérového koučinku je sebereflexe. Sebereflexe pomáhá poradci a kouči s uvědoměním si, jaké jsou hranice, a co je pro klienta nejlepší. Existují dva stupně sebereflexe – sebereflexe I. řádu a sebereflexe II. řádu. U sebereflexe I. řádu jde o uvědomění si vlastního chování (co, jak, proč). U II. řádu se přemýšlí nad vlastním přemýšlením (je náročnější a vyžaduje výcvik) (Bobysudová, 2010, s. 13).

5.1 Zhodnocení efektivity obou přístupů

Hlavním rozdílem mezi kariérovým koučinkem a kariérovým poradenstvím, je, že kariérový poradce říká: „*Takhle jsem vás poznal a tohle vám doporučuji, protože podle mých odborných znalostí a zkušeností toto bude pro vás nejlepší*“ (Bartoničková, 2007, s. 279), zatímco kariérový kouč říká: „*Čeho přesně chcete dosáhnout, co máte pro to k dispozici a jak s tím naložíte, abyste dosáhli co nejlepšího výsledku?*“ (Bartoničková, 2007, s. 280).

Kariérový poradce je expert na pracovní prostředí, trh práce a kariéru. U kariérového kouče je to jiné. Kariérový kouč pracuje především s klientovou motivací, expertem je tedy sám klient. Kariérový kouč pomáhá se stanovováním cílů, hledáním vhodných zdrojů, motivování, povzbuzování a spolupráci (Bartoničková, 2007, s. 279–281).

Dle odborného článku od South African College of Applied Psychology (SACAP, 2021) lze sice pomoci klientům dosáhnout jejich cílů a zlepšit jejich životy za pomoci poradenství a koučování, avšak oba tyto přístupy se liší v pěti klíčových oblastech:

1. **Zaměření:** Poradenství se zaměřuje na minulost klienta a na to, jak tato minulost ovlivňuje jeho současné chování a emoce. Cílem je pomoci klientovi porozumět minulým událostem a vyrovnat se s nimi, aby se mohl posunout vpřed. Naopak koučování se soustředí na přítomnost a budoucnost klienta. Cílem je pomoci klientovi stanovit si cíle, vytvořit si plán jejich dosažení a překonat překážky, které mu v tom brání.
2. **Základy:** Poradenství má kořeny v klinické psychologii a psychoterapii. Poradci používají různé techniky, které jim pomáhají porozumět klientům – jejich myšlenkám, pocitům a chování. Naproti tomu koučování vychází z principů učení a rozvoje. Koučové se zaměřují na to, aby pomohli klientům rozvíjet jejich silné stránky a dosáhnout jejich plného potenciálu.
3. **Odpovědnost:** V poradenství je zodpovědnost za změnu rozdělena mezi klienta a poradce. Poradce poskytuje klientovi podporu a vedení, ale klient je tím, kdo musí aktivně pracovat na své změně. V koučování je zodpovědnost za změnu plně na klientovi. Kouč klienta podporuje a motivuje, ale klient je ten, kdo musí podniknout kroky k dosažení svých cílů.
4. **Vztah:** Vztah mezi klientem a poradcem je obvykle dlouhodobý a důvěryhodný. Poradce je pro klienta průvodcem na jeho cestě k uzdravení a růstu. Vztah mezi klientem a koučem je obvykle krátkodobější a zaměřenější na konkrétní cíle. Kouč je pro klienta partnerem, který mu pomáhá dosáhnout jeho cílů.
5. **Vzdělání:** Poradci obvykle absolvují magisterský program v oboru psychologie nebo sociální práce. Mnoho z nich má také další odborné vzdělání v oblasti psychoterapie. Koučové obvykle absolvují kurz koučování nebo si sami vybudují své dovednosti a zkušenosti. Neexistují žádné formální požadavky na vzdělání pro kouče.

Poradenství i koučování jsou cenné nástroje, které mohou klientům pomoci dosáhnout jejich cílů a zlepšit jejich životy. To, který přístup je pro klienta nejvhodnější, závisí na jeho individuálních potřebách a preferencích (SACAP, 2021).

Pro shrnutí obou přístupů Cipro (2015, s. 22) popsal rozdíl mezi poradenstvím a koučinkem. Hlavním rozdílem je to, že se poradce zabývá především minulostí a kouč se naopak zajímá o budoucí rozvoj klienta. Poradenství je více zaměřeno na překonání aktuálního problému, zatímco u koučování jde o zlepšení současného stavu dle klientova definovaného cíle. „*Koučink neřeší otázku, jak jste se stal tím, kým jste, ale otázku, kým chcete a můžete v budoucnu být, pokud se naučíte plně využívat svůj potenciál*“ (Cipro, 2015, s. 22).

PRAKTICKÁ ČÁST

6 Vlastní šetření

6.1 Charakteristika místa šetření

Dotazníkové šetření, které proběhlo s maximální pečlivostí a důrazem na detail, bylo realizováno za využití nestandardizovaného dotazníku, jenž byl s velkým rozmyslem a s cílem dosáhnout co nejširšího záběru distribuován skrze širokou škálu kanálů na platformách sociálních sítí. Pro pestrý vzorek dat byl dotazník distribuován mezi různé věkové kategorie respondentů.

S ohledem na maximální anonymitu a striktní ochranu osobních údajů respondentů je nutné zdůraznit, že všechny odpovědi jsou striktně anonymní a slouží výhradně pro účely zpracování a vyhodnocení v rámci této bakalářské práce.

6.2 Realizace dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření proběhlo výhradně v online prostředí, s cílem oslovit širokou veřejnost a dosáhnout vysoké míry flexibility a dostupnosti pro respondenty. Šetření probíhalo v termínu od 6. do 20. února 2024, s celkovou délkou trvání 14 dnů. Toto období bylo vybráno s ohledem na minimalizaci vlivu externích faktorů, jako jsou svátky, zkoušková období či jiné události, které by mohly ovlivnit ochotu respondentů se šetření zúčastnit.

Distribuce dotazníku probíhala skrze sdílení internetového odkazu na platformách sociálních sítí Facebook a Instagram s cílem oslovit širokou věkovou a profesní strukturu respondentů. Odkaz byl dále sdílen v síti osobních kontaktů, čímž se dosáhlo diverzifikace vzorku a zajištění jeho reprezentativnosti.

Dotazník se skládal z 12 pečlivě sestavených otázek s různými typy odpovědí, s cílem shromáždit komplexní a relevantní data o vnímání a zkušenostech respondentů s kariérovým poradenstvím a kariérovým koučinkem. Otázky byly formulovány s ohledem na srozumitelnost a jednoduchost, s cílem usnadnit respondentům vyplnění dotazníku a minimalizovat chybovost.

Celkový počet návštěv dotazníku dosáhl 86, avšak pouze 67 respondentů dotazník řádně a kompletně vyplnilo. U zbylých 19 návštěv se jednalo o pouhé zobrazení dotazníku bez jeho vyplnění. Získaná data vykazují solidní míru úspěšnosti 77,9 %, která svědčí o zájmu respondentů o danou problematiku a jejich ochotě se do šetření aktivně zapojit.

Průměrný čas potřebný k vyplnění dotazníku se pohyboval v rozmezí 2–5 minut u 71,6 % respondentů. Toto časové rozpětí potvrzuje snadnou a nenáročnou povahu dotazníku, která usnadnila jeho vyplnění širokému spektru respondentů. U 16,4 % respondentů byl čas vyplnění kratší (1–2 minuty), zatímco u 10,4 % respondentů byl čas delší (5–10 minut).

Nejvyšší koncentrace vyplněných dotazníků byla zaznamenána v období od 13. do 14. února 2024, s následným poklesem v dalších dnech. Tato tendence naznačuje, že zájem respondentů o šetření byl nejvyšší v úvodní fázi jeho zveřejnění následným klesajícím trendem.

Získaná data z dotazníkového šetření představují cenný zdroj informací o vnímání a zkušenostech respondentů s kariérovým poradenstvím a kariérovým koučinkem. Tato data budou dále analyzována a interpretována s cílem dosáhnout relevantních závěrů a formulovat doporučení pro zkvalitnění a zefektivnění služeb v oblasti kariérového poradenství a kariérového koučinku.

6.3 Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření

Otázka č. 1: Jaký je Váš věk?

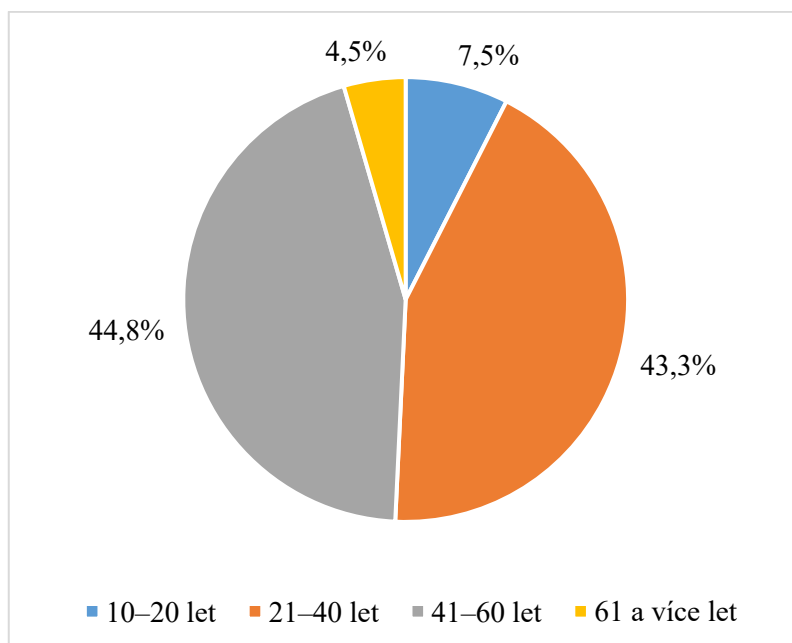
Úvodní otázka dotazníkového šetření, která byla pro respondenty povinná, plnila klíčovou roli v rámci sběru demografických dat. Jejím cílem bylo zmapovat věkové rozložení respondentů a získat tak relevantní informace o struktuře vzorku.

Vzhledem k širokému spektru respondentů a s ohledem na snahu o přehlednost a efektivitu při zpracování výsledků jsem se rozhodla rozdělit věkové rozpětí do 4 logických skupin: 10–20 let, 21–40 let, 41–60 let, 61 a více let.

Získaná data jasně ukazují (viz Graf č. 1), že největší zastoupení ve vzorku respondentů náleží věkovým skupinám 21–40 let a 41–60 let. Tyto skupiny tvoří dohromady 88,1 % respondentů, čímž potvrzují, že problematika kariérového poradenství a kariérového koučinku je relevantní pro široké spektrum dospělých osob v produktivním věku.

Zbylé dvě věkové skupiny tvoří 26,9 % respondentů. Skupina 10–20 let tvoří 7,5 % a skupina 61 a více let 4,5 %. Tato data naznačují, že zájem o kariérové poradenství a kariérový koučink existuje i u mladších dospělých a seniorů, i když v menší míře.

Graf č. 1: Rozdělení respondentů dle věkových skupin



Získané demografické údaje o věku respondentů slouží jako důležitý kontext pro interpretaci dalších odpovědí v dotazníkovém šetření. Umožňují srovnávat vnímání a zkušenosti s kariérovým poradenstvím a kariérovým koučinkem v závislosti na věku a identifikovat případné specifické potřeby a preference jednotlivých věkových skupin.

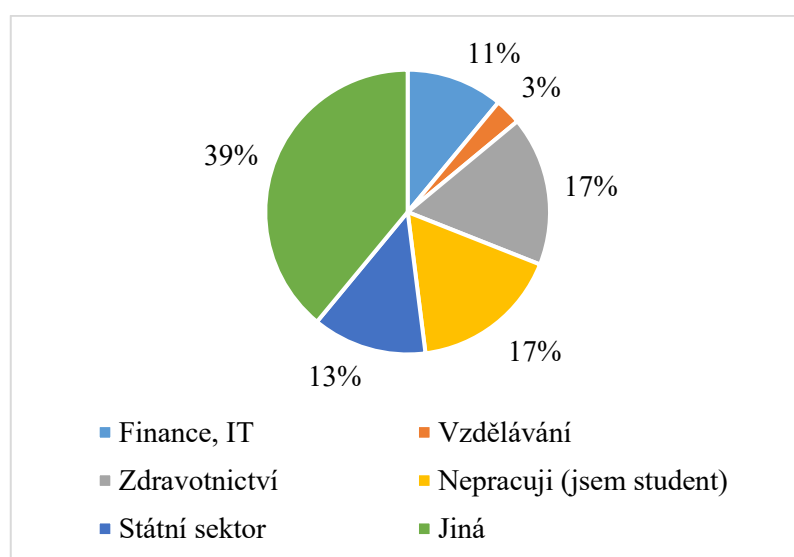
Otázka č. 2: V jakém oboru pracujete?

Druhá otázka dotazníkového šetření se zaměřila na zhodnocení oborového rozložení respondentů. Cílem této otázky bylo získat relevantní informace o profesní struktuře vzorku a o případných souvislostech mezi oborem činnosti a vnímáním kariérového poradenství a kariérového koučinku.

Získané výsledky ukazují (viz Graf č. 2), že nejpočetnější skupinu tvoří respondenti z kategorie „Jiná“, která zahrnuje širokou škálu manuálních profesí, marketingových a administrativních pozic. Tato skupina tvoří 39 % respondentů.

Druhou nejvíce zastoupenou skupinou jsou nepracující (studenti) a zdravotnictví s 17 %. Následuje státní sektor s 13 %. Skupina „Vzdělávání“ je zastoupena nejméně, a to pouze 3 % respondentů, což poukazuje na fakt, že proběhla nedostatečná distribuce dotazníku mezi respondenty z daného oboru.

Graf č. 2: Rozdělení respondentů dle jejich pracovního oboru



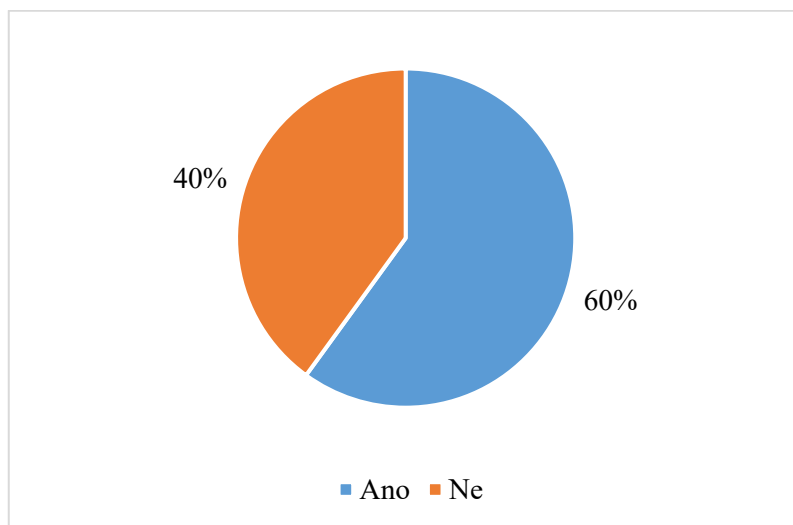
Otázka č. 3: Znáte pojem kariérové poradenství?

Třetí otázka dotazníkového šetření představovala klíčový krok v mapování povědomí respondentů o kariérovém poradenství a kariérovém koučinku. Cílem otázky bylo zjistit, zda jsou respondenti obeznámeni s oběma pojmy a jaká je míra jejich znalostí.

Získané výsledky ukazují (viz Graf č. 3), že 60 % respondentů (tj. 40 respondentů) se s oběma pojmy setkala. Toto zjištění potvrzuje, že problematika kariérového rozvoje je vnímána jako relevantní a že existuje určitá míra povědomí o dostupných nástrojích a službách.

Na druhou stranu 40 % respondentů (tj. 27 respondentů) uvedlo, že se s pojmy kariérové poradenství a kariérový koučink neseťkalo. Toto zjištění poukazuje na značnou mezeru v povědomí o obou oblastech, která zdůrazňuje důležitost edukace a propagace kariérového poradenství a kariérového koučinku.

Graf č. 3: Znalost pojmu „kariérové poradenství“



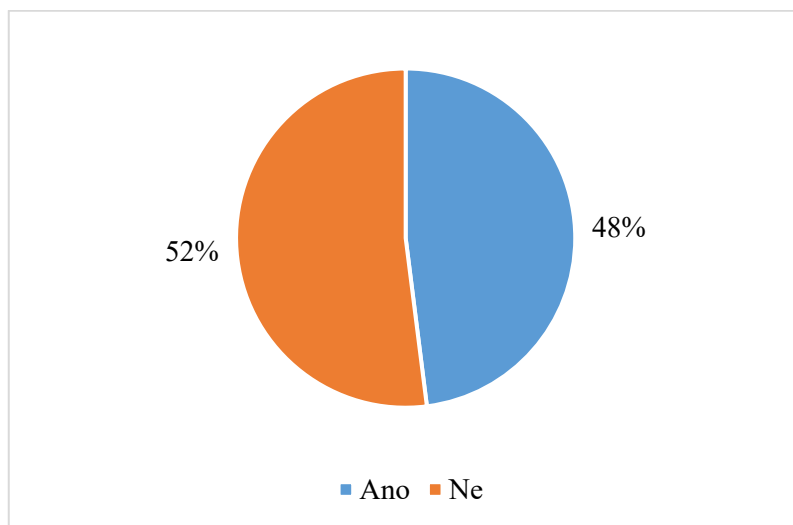
Otázka č. 4: Znáte pojem kariérový koučink?

Čtvrtá otázka dotazníkového šetření navazovala na předchozí otázku a zaměřila se specificky na povědomí respondentů o pojmu kariérový koučink. Cílem otázky bylo zjistit, zda se respondenti s tímto pojmem setkali a jaká je míra jejich znalostí.

Respondenti u této otázky měli možnost vybrat z odpovědí „Ano“ a „Ne“. Získané výsledky ukazují (viz Graf č. 4), že 48 % respondentů (tj. 32 respondentů) se s pojmem kariérový koučink setkalo. Toto zjištění potvrzuje, že ačkoliv se jedná o poměrně novou oblast, existuje o ní jisté povědomí.

Na druhou stranu 52 % respondentů (tj. 35 respondentů) uvedlo, že se s pojmem kariérový koučink nesetkalo. Toto zjištění poukazuje na to, že pojem kariérový koučink není tak široce známý jako pojem kariérové poradenství, a zdůrazňuje tak potřebu edukace a propagace této oblasti.

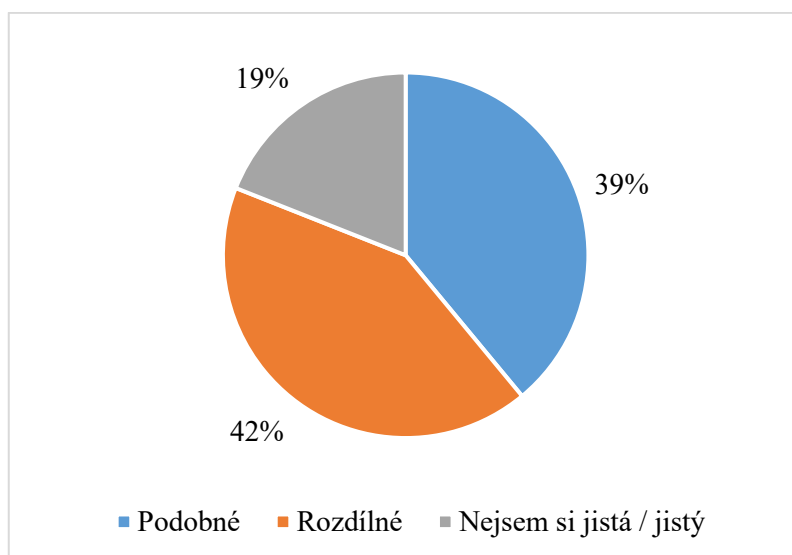
Graf č. 4: Znalost pojmu „kariérový koučink“



Otázka č. 5: Myslíte si, že jsou si kariérové poradenství a kariérový koučink podobné nebo rozdílné?

Pátá otázka dotazníkového šetření se zaměřila na to, jak respondenti vnímají rozdíly mezi kariérovým poradenstvím a kariérovým koučinkem. Cílem otázky bylo zjistit, zda respondenti dokáží rozlišovat mezi oběma oblastmi a zda vůbec nějaký rozdíl vnímají. Respondenti měli možnost vybrat z odpovědí „Podobné“ (uvedlo 39 %), „Rozdílné“ (uvedlo 42 %) a „Nejsem si jistý/á“ (uvedlo 19 %). Výsledky jsou znázorněny na Grafu č. 5.

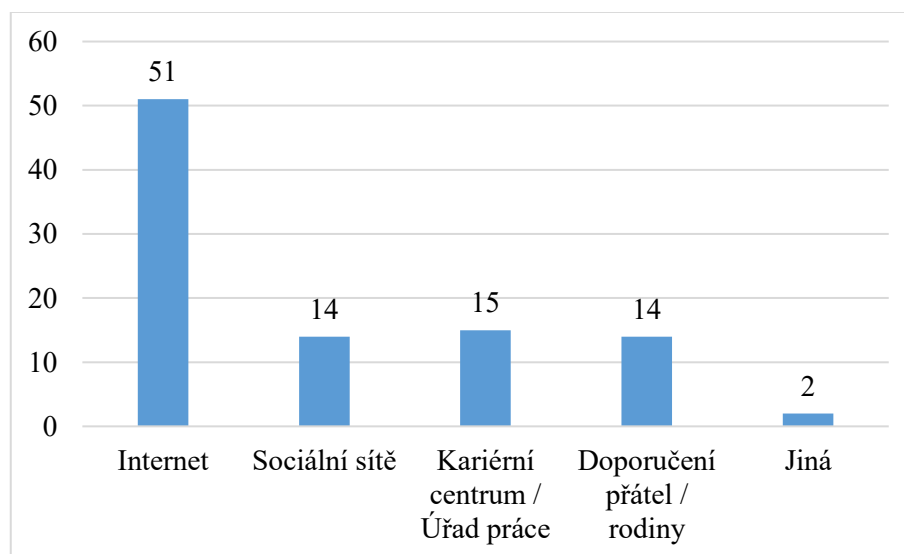
Graf č. 5: Rozdíl X podobnost?



Otázka č. 6: Kde byste hledal/a informace o poskytování služeb kariérového poradce/kouče?

Šestá otázka dotazníkového šetření se zaměřila na zjištění preferovaných zdrojů informací respondentů o kariérním rozvoji. Cílem otázky bylo zmapovat, jakým způsobem respondenti získávají informace o kariérních možnostech, profesním rozvoji a plánování kariéry. Respondenti mohli uvádět více odpovědí. Získané výsledky (viz Graf č. 6) potvrzují dominanci internetu jako hlavního zdroje informací o kariérním rozvoji. 51 respondentů uvedlo, že by pro informace o kariéře v první řadě využilo internet. Toto zjištění koresponduje s moderními trendy a s rostoucí dostupností informací online. Zajímavé je zjištění, že pouze 1 respondent (zahrnuto v kategorii „Jiná“) uvedl, že by informace o kariérním rozvoji nehledal vůbec. To naznačuje, že problematika kariérního rozvoje je pro většinu respondentů relevantní a že aktivně vyhledávají informace, které jim pomohou v jejich profesním růstu.

Graf č. 6: Informace o poskytovaných službách



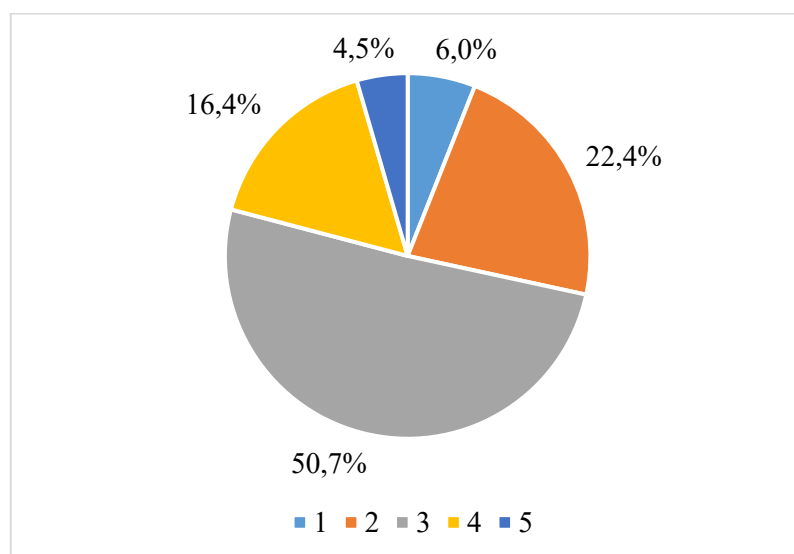
Otázka č. 7: Jak byste zhodnotil/a dostupnost kariérového poradenství a koučování v České republice?

Sedmá otázka dotazníkového šetření se zaměřila na hodnocení dostupnosti služeb kariérního poradenství a kariérového koučinku. Cílem otázky bylo zmapovat, jak respondenti vnímají dostupnost těchto služeb ve svém okolí a jaká je míra jejich spokojenosti s touto dostupností.

Získané výsledky ukazují (viz Graf č. 7), že 34 respondentů (50,7 %) hodnotí dostupnost služeb jako průměrnou. To naznačuje, že ačkoliv existují určité bariéry v dostupnosti, služby nejsou zcela nedostupné.

Získaná data poukazují na rozdíly v dostupnosti služeb v závislosti na lokalitě a na specifické potřeby různých skupin respondentů.

Graf č. 7: Zhodnocení dostupnosti (hodnocení 1–5)



Otázka č. 8: Máte zkušenost s kariérovým poradenstvím nebo koučinkem? Pokud ano, jaké byly vaše zkušenosti?

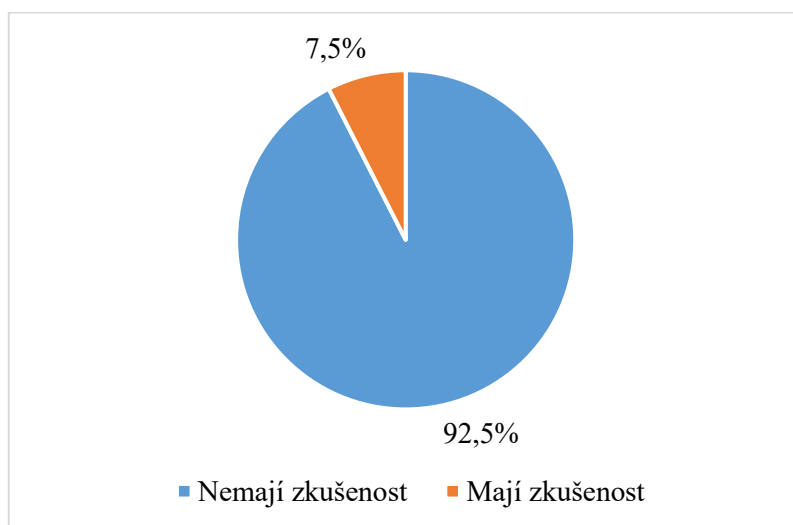
Osmá otázka dotazníkového šetření se zaměřila na zjištění zkušeností respondentů s kariérovým poradenstvím a kariérovým koučinkem. Cílem otázky bylo zmapovat, jaká je míra rozšíření těchto služeb mezi respondenty a jaká je jejich spokojenost s nimi. Získané výsledky ukazují (viz Graf č. 8), že pouze 5 respondentů mělo zkušenost s kariérovým poradenstvím nebo koučinkem. To je poměrně nízké číslo, které naznačuje, že tyto služby nejsou mezi respondenty dostatečně rozšířené.

Vybraných 5 respondentů popsalo své zkušenosti následovně: negativní zkušenost s kariérovým poradenstvím, pozitivní zkušenost s kariérovým poradenstvím a vnímá ho jako užitečné, 1 respondent měl zkušenost s kariérovým poradenstvím v rámci kurzu na střední škole, zkušenost v rámci přípravy na manažerskou pozici a zkušenost na základní škole.

Nízká míra zkušeností s kariérovým poradenstvím a koučinkem může být způsobena několika faktory, např. nedostatečnou informovaností, nedostatečnou dostupností, nízkým povědomím o službách nebo finančními bariérami.

Výsledek této otázky je překvapivý a poukazuje na potřebu edukace a propagace kariérového poradenství a koučinku. Je důležité, aby se informace o těchto službách dostaly k široké veřejnosti a aby si lidé uvědomili jejich potenciální přínos pro kariérní rozvoj.

Graf č. 8: Zkušenosti s kariérovým koučinkem/ poradenstvím



Otázka č. 9: Jaké vzdělání a praxi by podle Vás měl kariérový poradce/kouč mít?

Otázka č. 9 dotazníkového šetření se zaměřila na zjištění, jaké vzdělání a praxi by dle respondentů měl ideálně kariérový poradce/kouč mít. Cílem otázky bylo zmapovat vnímání respondentů ohledně klíčových kompetencí a zkušeností, které by tito profesionálové měli disponovat.

Získané výsledky ukazují (viz Graf č. 9), že největší důraz respondenti kladou na pracovní zkušenosti (38 %), následuje odborný výcvik (30 %) a vysokoškolské vzdělání (29 %).

Tři respondenti využili možnost „Jiná“ a odpověděli: „Každý by měl napřed pracovat rukama a uživit rodinu“, „Nevím“, „Zkušenosti, věk“.

Získaná data poukazují na to, že respondenti vnímají kariérového poradce/kouče jako profesionála s komplexním profilem. Klíčovou roli hrají pracovní zkušenosti, odborný výcvik a vysokoškolské vzdělání. Důležité jsou ale i další faktory jako osobní vlastnosti a dovednosti vhodné pro práci s lidmi, zkušenosti z praxe v relevantních oblastech a kontinuální profesní rozvoj.

Graf č. 9: Vzdělání a praxe



Otázka č. 10: Jaké kompetence (dovednosti) byste nejvíce ocenil/a u poradce/kouče?

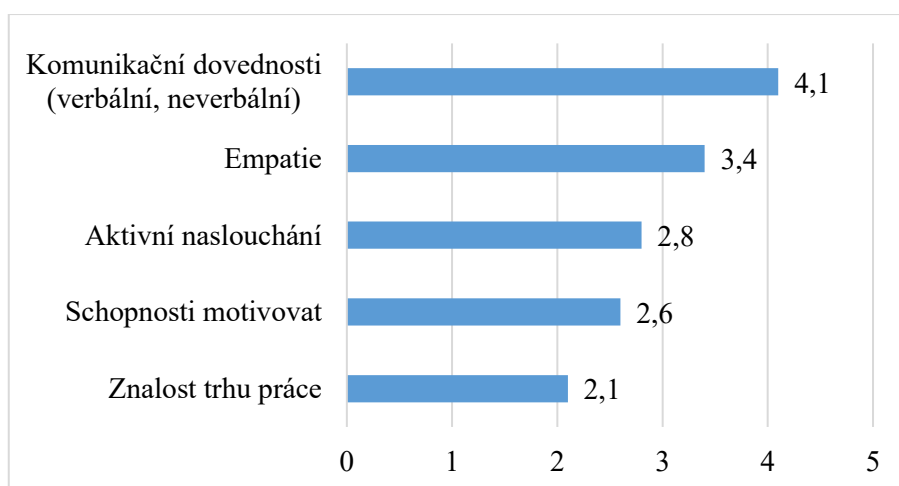
Otázka č. 10 dotazníkového šetření se zaměřila na zjištění, jaké kompetence (dovednosti) by respondenti nejvíce ocenili u kariérového poradce/kouče. Cílem otázky bylo zmapovat vnímání respondentů ohledně klíčových vlastností a dovedností, které by tito profesionálové měli pro svou práci disponovat.

Respondenti měli za úkol seřadit 5 kompetencí (1 nejdůležitější, 5 nejméně důležitá). Nejvíce si respondenti cení komunikačních dovedností kariérového poradce/kouče, ať už verbálních či neverbálních (viz Graf č. 10). Na druhém místě se umístila empatie, dále aktivní naslouchání a schopnost motivovat. Znalost trhu práce se umístila až na pátém místě.

Získaná data poukazují na to, že respondenti vnímají komunikační dovednosti, empatii, aktivní naslouchání a schopnost motivovat jako klíčové kompetence kariérového poradce/kouče. Tyto dovednosti jsou z velké části vrozené, ale lze je i rozvíjet a zdokonalovat.

Důležitost znalosti trhu práce je vnímána spíše jako doplňková kompetence. To může být způsobeno tím, že respondenti vnímají kariérové poradenství/koučink spíše jako proces sebepoznání a motivace než jako informační zdroj o trhu práce.

Graf č. 10: Kompetence (hodnocení 1–5)



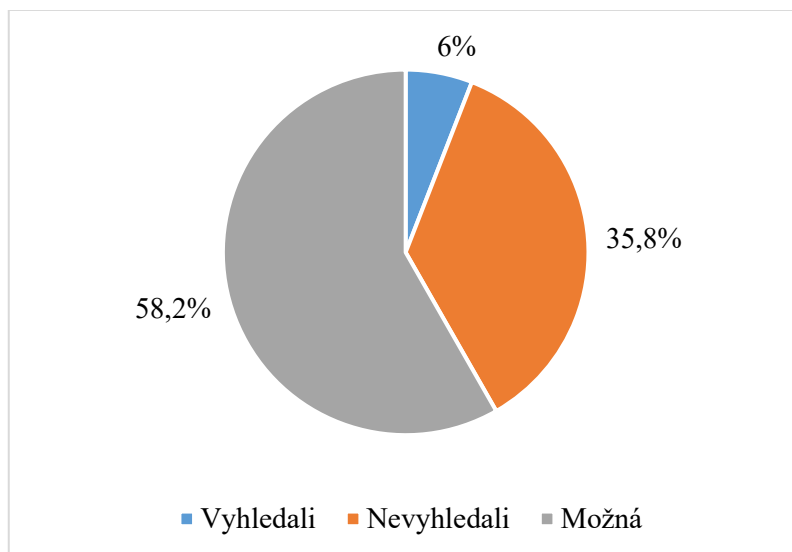
Otázka č. 11: Když byste se rozhodl/a o kariérní či profesní změně, vyhledal/a byste služby kariérového poradce/kouče?

Otázka č. 11 dotazníkového šetření se zaměřila na zjištění, zda by respondenti v případě kariérní či profesní změny vyhledali služby kariérového poradce/kouče. Cílem otázky bylo zmapovat ochotu respondentů využít odbornou pomoc při řešení profesních otázek.

Výsledky ukazují (viz Graf č. 11), že pouze 4 respondenti (6 %) by určitě vyhledali služby kariérového poradce/kouče. 35,8 % respondentů (24 respondentů) by tyto služby nevyužilo. Zbývajících 58,2 % respondentů (39 respondentů) by o využití služeb uvažovalo.

Získaná data poukazují na potřebu edukace a propagace služeb kariérového poradenství/koučinku. Je důležité, aby se informace o těchto službách dostaly k široké veřejnosti a aby si lidé uvědomili potenciální přínos pro jejich profesní rozvoj.

Graf č. 11: Vyhledání služeb kariérového poradce/kouče



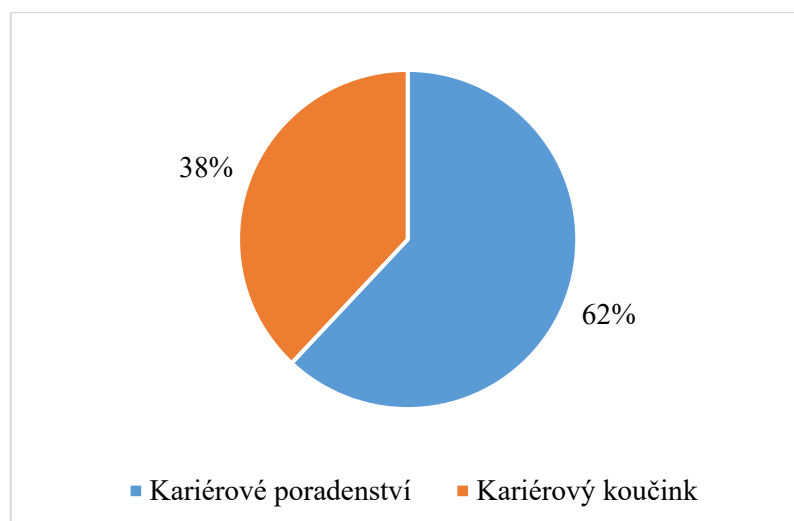
Otázka č. 12: Kterou ze služeb byste spíše využil/a, pokud byste potřeboval/a pomoci s rozvojem své kariéry?

Poslední otázka dotazníkového šetření byla zaměřena na zjištění preferencí respondentů ohledně využití služeb kariérového poradenství a kariérového koučinku. Cílem otázky bylo zmapovat, jaký typ odborné pomoci by respondenti preferovali v případě potřeby pomoci s rozvojem své kariéry.

Získané výsledky ukazují (viz Graf č. 12), že 62 % respondentů by preferovalo kariérové poradenství a 38 % respondentů by dalo přednost kariérovému koučinku. Průměrné skóre tedy bylo 6,2 bodů pro kariérové poradenství a 3,8 bodů pro kariérový koučink.

Tato preference může být způsobena tím, že lidé vnímají kariérové poradenství jako vhodnější pro objasnění kariérních cílů a nalezení vhodné profesní cesty. Naproti tomu kariérový koučink vnímají jako vhodnější pro rozvoj osobních a profesních dovedností.

Graf č. 12: Výběr ze služeb kariérního kouče a poradce



7 Vlastní doporučení

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že povědomí české populace o službách kariérového poradenství a kariérového koučinku je na nízké úrovni. Může za to z mého pohledu nedostatečná informovanost. Mnoho lidí neví, jak a s čím jim může kariérový poradce nebo kouč pomoci.

Celkové povědomí o kariérovém koučinku a poradenství se v České republice v posledních letech zvyšuje. S rostoucím zájmem o osobní rozvoj si lidé uvědomují důležitost vzdělání a rozvoje, proto hledají způsoby, jak mohou rozvíjet své dovednosti a posunout se na kariérním žebříčku. Právě na kariérové poradce a kouče se mohou lidé v této problematice obrátit. Nicméně je to stále nové odvětví a lidé si prozatím nedovedou představit, že by se mohli na dané odborníky obrátit. Dle výsledků u otázky číslo 6 je zřejmé, že lidé nejvíce hledají informace na internetu, proto bych se zaměřila v rámci informovanosti o službách kariérového poradce či kouče primárně na lidi na internetu např. v rámci kampaní, různých příspěvků na sociálních sítích. Také bych se více zaměřila na informovanost o rozdílech v nabízených službách, jelikož se tyto dvě služby mohou zdát stejné.

7.1 Návrh propagační strategie pro služby kariérového poradenství a koučinku

Pro efektivní propagaci služeb kariérového poradenství a koučinku je nezbytná důkladná analýza cílové skupiny. Je nutné zohlednit demografické údaje, jako jsou věk, pohlaví, vzdělání a profese, dále potřeby a problémy klientů, ať už se jedná o kariérní nerozhodnost, nespokojenost s prací, snahu o profesní růst, nebo rozvoj specifických dovedností. Důležitou roli hrají i faktory jako důvěryhodnost, profesionalita, relevantní zkušenosti a cenová dostupnost.

Na základě analýzy cílové skupiny lze vybrat vhodné prostředí pro propagaci. Pro základní a střední školy se nabízí prezentace na školních akcích, informační brožury a spolupráce s pedagogy. Vysokoškolské studenty lze oslovit na kariérních veletrzích, workshopech a online platformách jako LinkedIn a Facebook. Pracující osloví prezentace ve firmách, profesní networkingové akce a online inzerce. Pro management firem je vhodná forma individuálního oslovení, prezentace na manažerských fórech a využití platformy LinkedIn.

Důležitou součástí propagace je vytvoření webových stránek s podrobným popisem služeb a oblastí zaměření, referencemi od spokojených klientů, kontaktními informacemi a formulářem pro rezervaci konzultace. Blog s relevantními články a tipy pro kariérní rozvoj dále posílí pozici experta v oboru.

Využití sociálních sítí je v dnešní době nezbytné. Na Facebooku je vhodné kombinovat organické i placené příspěvky a zaměřit se na relevantní skupiny. Instagram poslouží ke sdílení příběhů ze zákulisí, tipů a inspirace. Profesionální platforma LinkedIn je ideální pro prezentaci profesního profilu, sdílení odborných článků a networking.

Účast na workshopech a konferencích umožňuje prezentovat služby, sdílet know-how, navazovat kontakty s potenciálními klienty a partnery a budovat si reputaci.

Prezentace konkrétních případů a dosažených výsledků klientů, ať už se jedná o příběhy s kariérním posunem, nebo kvantifikovatelné výsledky (zvýšení platu, nalezení vysněné práce), slouží jako důkaz efektivity služeb.

Důležité je zdůraznit, co daného kariérového poradce či kouče odlišuje od konkurence. Může se jednat o specifické zaměření, unikátní metody, bohaté zkušenosti, cenové výhody, dostupnost nebo kvalitní zákaznický servis.

Všechny výše uvedené kroky by měly směřovat k vytvoření atraktivních a přesvědčivých marketingových materiálů, ať už se jedná o brožury, letáky, prezentace, či online obsah. Působivá grafika, srozumitelný text a jasné výzvy k akci by měly vzbudit zájem a motivovat potenciální klienty k využití služeb.

Propagace služeb kariérového poradenství a koučinku je komplexní proces, který vyžaduje strategický přístup s důrazem na specifické potřeby cílové skupiny. Klíčová je analýza trhu, výběr vhodných kanálů a tvorba poutavých materiálů, které zdůrazňují benefity a odlišnost služeb.

8 ZÁVĚR

Bakalářská práce si kladla za cíl definovat pojmy kariérové poradenství a kariérový koučink, popsat cíle, teorie a metody obou přístupů. Na základě literární rešerše a komparace obou přístupů bylo úkolem v praktické části zhodnotit povědomí a zkušenosti lidí s kariérovým poradenstvím a kariérovým koučinkem a navrhnout propagační strategii pro služby kariérového poradenství a kariérového koučinku.

Z výsledků dotazníkového šetření v praktické části lze určit, že je potřeba zvýšit povědomí o kariérovém poradenství a kariérovém koučinku, podpořit spolupráci mezi kariérovými poradci, kariérovými kouči a zaměstnavateli. Jelikož většina respondentů neměla zkušenosti s kariérovým koučinkem, ani s kariérovým poradenstvím, navrhuji podpořit dostupnost obou přístupů pro všechny, kteří ji potřebují na základě analýzy cílové skupiny, vhodného prostředí pro propagaci a marketingu služeb.

Doufám, že práce přispěla ke zvýšení povědomí o kariérovém poradenství a o kariérovém koučinku a lepšímu pochopení rozdílů mezi těmito přístupy.

Závěrem lze říci, že kariérové poradenství a kariérový koučink jsou dva cenné nástroje, které mohou lidem pomoci dosáhnout jejich profesních cílů. Volba mezi těmito přístupy záleží pouze na klientovi a jeho potřebách a kvalifikaci kariérového poradce či kariérového kouče.

9 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

MONOTEMATICKÉ PUBLIKACE

BARTONÍČKOVÁ, Monika., 2007. *Kariérový koučink*. Management praxe (Alfa Publishing). Praha: Alfa Publishing, 2007. ISBN 978-80-86851-51-8.

BARTŮŇKOVÁ, Romana, ŠULÁKOVÁ, Lada, a HŮLE, Daniel a BARTŮŇKOVÁ, Romana, 2012 (ed.). *Metodika programu – kariérní poradenství*. Praha: Člověk v tísni, [2012]. ISBN 978-80-87456-26-2.

BOBYSUDOVÁ, Kamila, 2010. *Koordinátor autoevaluace: poradenské dovednosti: (studijní text pro prezenční formu vzdělávacího programu)*. Praha: Národní institut pro další vzdělávání, 2010. ISBN 978-80-86956-60-2.

CIPRO, Martin, 2015. *Psychoanalytické koučování: vliv nevědomé motivace na jednání koučovaného*. Manažer. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5350-8.

DAŇKOVÁ, Michaela, 2015. *Koučování: kouč: kdy, jak a proč*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5549-6.

DRAPELA, Victor J., 2011. *Přehled teorií osobnosti*. 6. vyd. Přeložil Karel BALCAR, Karel (překladatel). Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0040-6.

DRYDEN, Windy, 2008. *Poradenství*. Stručný přehled. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-371-0.

HADJ-MOUSSOVÁ, Zuzana, 2002. *Úvod do speciálního poradenství*. . Studijní texty pro distanční studium. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2002. ISBN 80-7083-659-8.

HANSEN, Ellen, 2007. *Kariérové poradenství: příručka pro země s nízkými a středními příjmy*. Praha: Dům zahraničních služeb MŠMT, Národní agentura pro evropské vzdělávací programy, 2007. ISBN 978-80-904005-2-8.9788090400528.

KAŇÁKOVÁ, Eva, 2008. *Jak efektivně vést porady*. Vedení lidí v praxi. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1625-1.

KOŠTÁLOVÁ, Helena a CUDLÍNOVÁ, Markéta, 2015. *Praktický průvodce kariérového poradce pro 21. století*. Praha: Evropská kontaktní skupina, 2015. ISBN 978-80-87993-01-9.

- MATĚJČEK, Zdeněk. *Dítě a rodina v psychologickém poradenství*. Psychologická literatura. Praha: SPN, 1992. ISBN 80-04-25236-2.
- MEDLÍKOVÁ, Olga, 2010. *Lektorské dovednosti: manuál úspěšného lektora*. Komunikace (Grada). Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3236-7.
- NYKL, Ladislav, 2012. *Carl Ransom Rogers a jeho teorie: přístup zaměřený na člověka*. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4055-3978-80-247-4055-3.
- PARMA, Petr, 2006. *Umění koučovat: systemické koučování ve firmě, rodině a škole pro kouče i koučované, studenty, odborníky i veřejnost*. Management praxe. Praha: Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-34-6.
- ROSINSKI, Philippe, 2009. *Koučování v multikulturním prostředí: nové nástroje využití národních, firemních a profesních odlišností*. LISA, Aleš (překladatel). Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-195-9.
- SCHNEIDEROVÁ, Anna, 2008. *Základy poradenství: učební text pro distanční studium*. Vyd. 2. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2008. ISBN 978-80-7368-523-2.
- VENDEL, Štefan, 2008. *Kariérní poradenství*. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1731-9.
- WHITMORE, John, 2004. *Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti*. LISA, Aleš (překladatel). 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-101-1.
- ZVARIKOVÁHARGAŠOVÁ, Marta et al.ária, 2009. Ty a tvá kariéra. In: *Skupinové poradenství*. Praha: Grada, 2009, s. 223-256. ISBN 978-80-247-2642-7.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

BARTONÍČKOVÁ, Monika, 2006. Nový trend, či prázdný obsah? Online. *Hospodářské noviny*. 23. 3. 2006 9:29. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-18091030-novy-trend-ci-prazdny-obsah>. [cit. 2024-02-28].

ČESKÁ ASOCIACE KARIÉROVÉHO PORADENSTVÍ, ©2017. *Česká asociace kariérového poradenství*. Online. Dostupné z: <https://www.cakp.cz>. [cit. 2023-12-03].

ČZÚ, ©2021. *Definice kariérového poradenství podle OECD*. Online. IVP ČZU. Dostupné z: <https://www.ivp.czu.cz/cs/r-6930-studium/r-6943-informace-pro-studenty/r-8814-poradenstvi-pro-studenty/r-8815-karierove-poradenstvi>. [cit. 2024-01-03].

FELDMAN, Daniel C. a LANKAU, Melenie J., 2005. Executive Coaching: A Review and Agenda for Future Research. Online. *Journal of Management*. Roč. 31, č. 6, s. 829–848. ISSN 0149-2063. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/0149206305279599>. [cit. 2024-03-04].

GRIFFITHS, Kerryn a CAMPBELL, Marilyn A., 2008. Semantics or substance? Preliminary evidence in the debate between life coaching and counselling. Online. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*. Roč. 1, č. 2, s. 164–175. ISSN 1752-1882. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/17521880802328095>. [cit. 2024-02-29].

ICF, 2008. *Kompetence profesionálního koučování ICF*. Online. Dostupné z: <https://www.coachfederation.cz/kompetence-profesionalniho-koucovani>. [cit. 2023-12-04].

ICF, 2019. *Etický kodex ICF*. Online. Dostupné z: <https://www.coachfederation.cz/eticky-kodex-icf>. [cit. 2023-12-04].

ICF, nedatováno. *Profesní certifikace ICF*. Online. Dostupné z: <https://www.coachfederation.cz/certifikace-icf>. [cit. 2024-12-04].

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, ©2017a. *Národní soustava povolání – kouč*. Online. Dostupné z: <https://nsp.cz/jednotka-prace/kouc>. [cit. 2023-12-04].

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, ©2017b. *Centrální databáze kompetencí*. Online. Dostupné z: <https://cdk.nsp.cz>. [cit. 2024-03-04].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2020. *Kariérní koučování*. Online, PDF. Neuvedeno. Dostupné z: <https://pruvodcekarierou.zkola.cz/wp-content/uploads/2020/05/Kariérní-koučování.pdf>. [cit. 2024-02-28].

NÁRODNÍ PEDAGOGICKÝ INSTITUT, ©2021. *O Euroguidance*. Online. 2021. Dostupné z: <https://www.euroguidance.cz/o-euroguidance.html>. [cit. 2024-12-03].

ONDRÁČEK, Michal, ©2024. *O koučinku 1*. Dostupné z: <https://www.michalondracek.com/o-koucinku-1/>. [cit. 2024-02-05].

PILÁT, Miroslav, 2021. *Poradenství v sociální práci*. Online, PDF. Dostupné z: https://is.slu.cz/el/fvp/zima2021/UPPVBK025/Poradenstvi_v_SP_opora_v_sablone_2021_Final.pdf. [cit. 2024-02-28].

SOUTH AFRICAN COLLEGE OF APPLIED PSYCHOLOGY, 2021. *What's the difference between Counselling and Coaching?*. Online. 11. 11. 2021. Dostupné z: <https://www.sacap.edu.za/blog/management-leadership/whats-difference-counselling-coaching/>. [cit. 2024-02-05].

10 SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Dělení dle typu klientů.....	28
Tabulka č. 2: Dělení dle typu kontaktu.....	28
Tabulka č. 3: Zásady poradenského procesu – Drapela, Matějček.....	29

11 SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Rozdělení respondentů dle věkových skupin	36
Graf č. 2: Rozdělení respondentů dle jejich pracovního oboru	37
Graf č. 3: Znalost pojmu „kariérové poradenství“	38
Graf č. 4: Znalost pojmu „kariérový koučink“	39
Graf č. 5: Rozdíl X podobnost?	40
Graf č. 6: Informace o poskytovaných službách.....	41
Graf č. 7: Zhodnocení dostupnosti (hodnocení 1–5)	42
Graf č. 8: Zkušenosti s kariérovým koučkem/ poradenstvím	43
Graf č. 9: Vzdělání a praxe	44
Graf č. 10: Kompetence (hodnocení 1–5).....	45
Graf č. 11: Vyhledání služeb kariérového poradce/kouče	46
Graf č. 12: Výběr ze služeb kariérního kouče a poradce	47

12 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Vzor dotazníku

PŘÍLOHY

Příloha 1: Vzor dotazníku

Kariérové poradenství versus kariérový koučink

Kariérové poradenství versus kariérový koučink

Vážení respondenti,

ráda bych Vás pozvala k vyplnění dotazníku s názvem "Kariérové poradenství vs kariérový koučink", jehož cílem je zjistit Vaše povědomí a zkušenosti se službami kariérového poradenství a koučinku.

Dotazník Vám zabere přibližně 5 minut a Vaše anonymní odpovědi budou použity výhradně pro mou bakalářskou práci.

Vaše cenné informace mi pomohou lépe porozumět vnímání kariérového poradenství a koučinku a jejich využití v praxi.

Děkuji Vám za Váš čas a ochotu.

Leona Čílo

studentka Institutu vzdělávání a poradenství ČZU

1 Jaký je Váš věk?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

10-20 let 21-40 let 41-60 let 61+

2 V jakém oboru pracujete?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

Finance, IT Vzdělávání Zdravotnictví Nepracuji (jsem student) Státní sektor
 Jiná

3 Znáte pojem kariérové poradenství?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

Ano Ne

4 Znáte pojem kariérový koučink?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

Ano Ne

5 Myslíte si, že jsou si kariérové poradenství a kariérový koučink podobné nebo rozdílné?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

Podobné Rozdílné Nejsem si jistý/á

6 Kde byste hledal/a informace o poskytování služeb kariérového poradce/kouče?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

Internet Sociální síť Kariévní centrum/Úřad práce Doporučení od přátel/rodiny
 Jiná

7 Jak byste zhodnotil/a dostupnost kariérového poradenství a koučování v České republice?

Nápověda k otázce: *1 - velmi špatná dostupnost, 5 - velmi dobrá dostupnost*

☆☆☆☆☆ / 5

8 Máte zkušenost s kariérovým poradenstvím nebo koučinkem? Pokud ano, jaké byly vaše zkušenosti?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

Nemám zkušenost
 Ano, mé zkušenosti byly (doplňte)

9 Jaké vzdělání a praxi by podle Vás měl kariérový poradce/kouč mít?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Vysokoškolské vzdělání se zaměřením na psychologii a pedagogiku
- Odborný výcvik v kariérovém poradenství/koučinku
- Pracovní zkušenosti v oblasti kariérového poradenství/koučinku
- Jiná

10 Jaké kompetence (dovednosti) byste nejvíce ocenil/a u poradce/kouče?

Nápověda k otázce: *Změňte pořadí položek dle svých preferencí (1. - nejdůležitější, poslední - nejméně důležitá)*

- Komunikační dovednosti (verbální, neverbální)
- Empatie
- Aktivní naslouchání
- Schopnosti motivovat
- Znalost trhu práce

11 Když byste se rozhodoval/a o kariérní či profesní změně, vyhledal/a byste služeb kariérového poradce/kouče?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Ano Ne Možná

12 Kterou ze služeb byste spíše využil/a, pokud byste potřeboval/a pomoci s rozvoje své kariéry?

Rozdělte: 10 bodů

Kariérové poradenství

Kariérový koučink

Děkuji Vám za Váš čas a ochotu vyplnit tento dotazník!

Vaše odpovědi mi pomohou lépe porozumět tématu kariérového poradenství a koučinku a jejich vnímání širokou veřejností.

Přeji Vám mnoho štěstí a spokojenosti v profesním i osobním životě.

Leona Čílo