

## MODUL 2

# PRÁCE S KLIENTEM

# V OBČANSKÉM PORADENSTVÍ

**Základní školicí materiál Asociace občanských poraden**



Projekt Program rozvoje a školení poradců  
je financován programem EU PHARE.



**Březen 2002**

# PRÁCE S KLIENTEM V OBČANSKÉM PORADENSTVÍ

## Cíle modulu 2

Po prostudování tohoto modulu byste měli rozumět:

- cílům rozhovoru,
- fázím rozhovoru,
- způsobům, kterými je možno reagovat na klienta,
- komunikaci a dovednosti vést rozhovor, což pomůže klientům zvládnout jejich obtíže.

## Kdo vás bude vést a pomáhat vám

Než s tímto modulem začnete pracovat, domluvte si s vedoucím výcviku čas na přehlédnutí vašich poznámek a cvičení a diskusi. Při studiu tohoto modulu si zapisujte své dotazy nebo poznámky do osobního sešitu poradce (dále jen OSP). Uvědomujeme si, že zkušenosti, dovednosti a schopnosti nových poradců jsou velmi různé. Se svými dotazy se obraťte na vedoucího výcviku.

V modulu 2 bychom vás chtěli seznámit s postoji, cíli, procesem a dovednostmi spojenými s rozhovorem. Něco z toho pro vás může být nové, u něčeho si možná uvědomíte, že jsou zde popsány slovy myšlenky, které pro vás nejsou ničím neznámým.

## Jaké je postavení a význam Modulu 2 v sadě školících materiálů pro poradce

Tento modul slouží jako základní příprava pro pobytové školení. Proto je třeba jej před pobytovým školením podrobně prostudovat.

Cílem Modulu 2 je lépe pochopit vedení rozhovoru, cílem pobytového školení je potom rozvoj dovedností vedení rozhovoru.

## Jak tento modul používat

Většinu studia a cvičení můžete provádět mimo poradnu. Aktivita v poradně a studium tohoto modulu jsou však propojené. Předpokládá se, že zároveň se studiem se také zúčastníte náslechlů rozhovorů poradců s klienty v občanské poradně (dále jen OP). Cvičení se také týkají aktivit v OP.

Studium tohoto modulu je obzvlášť důležité tehdy, když se dá očekávat, že se brzy zúčastníte pobytového školení. V opačném případě bude lepší, když se prozatím zaměříte na jiné moduly. Modul 4 A, B a Modul C je možné studovat až po tomto modulu.

## Jak dlouho vám to bude trvat

Je dobré si uvědomit, že na zvládnutí Modulu 2 budete potřebovat, kromě času stráveného v poradně, ještě asi 4 hodiny času na samostudium. Časová náročnost je ale samozřejmě věcí velmi individuální.

## OBSAH

<b>1: PORADENSKÝ ROZHOVOR</b>	<b>... 4</b>
1.1: Cíle rozhovoru.....	4
1.2: Fáze rozhovoru.....	5
1.2.1 <i>Fáze 1 – Kde se klient nachází nyní</i> .....	9
1.2.2. <i>Fáze 2 – Kde klient chce být</i> .....	13
1.2.3 <i>Fáze 3 – Jak se tam klient dostane</i> .....	16
1.3: Shrnutí.....	19
<b>2: POSTOJE A DOVEDNOSTI PORADCE V ROZHOVORU</b>	<b>... 20</b>
2.1: Klienti.....	20
2.1.1 <i>Pocity klienta</i> .....	21
2.1.2 <i>Historie klientova problému</i> .....	22
2.2: Postoje poradce vzhledem ke klientovi.....	26
2.3: Umění naslouchat.....	29
2.3.1 <i>Přijetí – setkání s klientem</i> .....	29
2.3.2 <i>Věnování plné pozornosti</i> .....	30
2.3.3 <i>Aktivní naslouchání</i> .....	31
2.3.4 <i>Kladení otázek</i> .....	41
2.4: Shrnutí kapitoly 2.....	45
<b>3: UMĚNÍ VÉST ROZHOVOR</b>	<b>... 46</b>
3.1: Sdělování informací.....	46
3.2: Nové perspektivy a podněty (výzvy).....	47
3.3: Stanovení cílů.....	49
3.4: Akce.....	52
3.5: Ukončení rozhovoru.....	56
3.6: Shrnutí kapitoly 3.....	57

# 1: PORADENSKÝ ROZHOVOR

## Cíle kapitoly 1

Po prostudování této kapitoly budete schopni rozeznat:

- cíle rozhovoru,
- fáze rozhovoru,
- dílčí kroky realizované v jednotlivých fázích rozhovoru.

## Úvod

Tato kapitola poskytuje teoretický rámec pro kapitoly 2 a 3.

Probíraný postup je založený na principech knihy *The Skilled Helper - A Systematic Approach to Effective Helping (Kvalifikovaný pomocník - systematický přístup k efektivní pomoci)*, autor Gerard Egan, 3. vydání, r. 1986, nakladatelství Brooks/Cole Publishing Company.

Většina z myšlenek obsažených v tomto modulu odráží obsah Eganovy knihy.

## 1.1 CÍLE ROZHOVORU

Tato část úzce souvisí s cíli občanského poradenství (viz Modul 1A), kde jsme je popsali jako pomoc klientům zvládat jejich vlastní problémy tak, aby sami pro sebe byli schopní udělat vše potřebné, za využití všech svých vědomostí a schopností. To se nazývá **posilování** (podpora) klientů. Poradenský rozhovor má směřovat k posílení lidí tak, aby byli lépe připraveni zvládnout své problémy co nejefektivnějším způsobem.

Takto obecně formulovaný cíl je možno rozdělit na tři části:

- **a) pomoci lidem při řešení jejich problémů**

Jde o to, pokud je to možné, pomoci klientům navodit takovou změnu, která jejich situaci částečně, nebo i výraznělepší.

V některých případech můžeme lidem pomoci nalézt **řešení**. V jiném případě problémy řešení nemají, ale existuje u nich možnost buď určité **změny k lepšímu** nebo alespoň změny postoje klienta k danému problému.

Smysluplný terapeutický účinek má už to, že někomu věnujeme svoji pozornost, aktivně a pozorně mu po určitou dobu nasloucháme, akceptujeme myšlenky a pocity klienta. Už to může podstatným způsobem změnit situaci. Klient může pocítit úlevu a ztratit tísnivé pocity jenom v důsledku toho, že ho někdo vyslechne. Pocity osamění a toho, že je každému lhostejný, byly u něj nahrazeny zjištěním, že právě vám lhostejný není. S tímto vědomím se problémy klientovi zvládají poněkud lépe.

Uveďme příklad ilustrující předchozí myšlenku: Pokud někdo trpí nevy léčitelnou nemocí, má problém, který nemá řešení. Dříve nebo později takový člověk zemře. Je ale možné, aby se na to připravil. Na této myšlence je založeno hospicové hnutí.

- **b) pomoci lidem převzít odpovědnost za vlastní rozhodování a konání**

Naším úkolem při rozhovoru není převzít zodpovědnost za rozhodování klienta, ale pomáhat lidem zvládat jejich vlastní problémy tak, aby dále žili svůj život způsobem, **který si oni sami odpovědně zvolili.**

- **c) pomoci lidem získat nebo rozvíjet a používat veškeré schopnosti, dovednosti a prostředky, které mají**

Při diskusi o problémech se svými klienty dojdete často ke zjištění, že **mají takové vlastnosti, schopnosti a zdroje**, které jim doposud **umožnily** zvládat měnící se okolnosti, ztráty, obtíže, nepříjemnosti a překážky kladené jim do cesty. Takovéto nepříznivé okolnosti mohou trvat již značně dlouho a možná budete překvapeni, jak je vůbec doposud mohli zvládat.

Důležitou součástí pomoci lidem a posilování jejich sebevědomí je zdůraznění schopností a síly, které prokázali, a nalezení způsobu, jak tyto schopnosti ještě efektivněji využít k požadované změně situace.

## 1.2 FÁZE ROZHOVORU

Proces, který popisujeme, můžeme nazvat procesem řešení problému.

Tento proces poradce vede za pomoci dovedností, o nichž budeme hovořit později. Využití takovýchto dovedností by mělo vyústit v naplnění cílů rozhovoru.

"Vedení" rozhovoru může znít jako jeho "řízení" - což je ovšem něco podstatně jiného, než myslíme termínem posilování (podpora) klientů.

Jakožto poradci řídíme pouze **proces** (postup) rozhovoru, řídíme organizaci rozhovoru. Tím vytváříme rámec pro to, aby byl klient povzbuzován ke zvládnutí svých vlastních problémů.

Stejně jako má každý rozhovor svůj **proces a fáze**, má i svůj **obsah**. Obsah rozhovoru, na rozdíl od jeho fází, řídí klient. Klient určuje, o čem se bude hovořit a jaká rozhodnutí se přijmou. Rozhovorem nelze z klienta sejmout odpovědnost za jeho vlastní rozhodnutí.

Rozhovor si pak můžeme představit jako souběžně probíhající dvě sady úkolů pro dva lidi.

Úkolem poradce je využít odborných znalostí a dovedností k řízení (vedení) fází rozhovoru.

Úkolem klienta je objasnit problémovou situaci, rozhodnout, v jaké jiné situaci by se chtěl nacházet a pustit se do činnosti, která tuto požadovanou změnu může přivodit.

## **Proces a fáze rozhovoru**

Vývoj rozhovoru prochází třemi základními fázemi a každý rozhovor by měl postupně projít každou z nich.

Fáze 1: Kde se klient nachází nyní.

Fáze 2: Kde klient chce být.

Fáze 3: Jak se tam klient dostane.

**Nyní si prohlédněte schéma rozhovoru** (viz následující strana)

Toto schéma ilustruje vývoj a fáze rozhovoru.

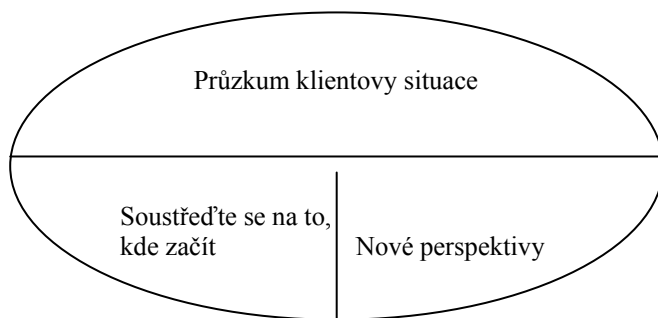
Na první pohled mohou součásti schématu vypadat komplikovaně. Při práci se schématem mějte na paměti následující myšlenky:

- jedná se o nástroj k vedení rozhovoru,
- umožňuje nám, abychom mohli pomoci klientovi zvládnout jeho problém,
- dává nám "rámeček" nebo "plán", podle něhož můžeme pracovat,
- funguje při využití schopností popsaných v kapitolách 2 a 3,
- obsahuje určitá "klíčová slova", která bude užitečné v průběhu rozhovoru připomínat,
- pomáhá nám, jakožto poradcům, abychom našli naše místo v rozhovoru.

# PROCES ROZHOVORU

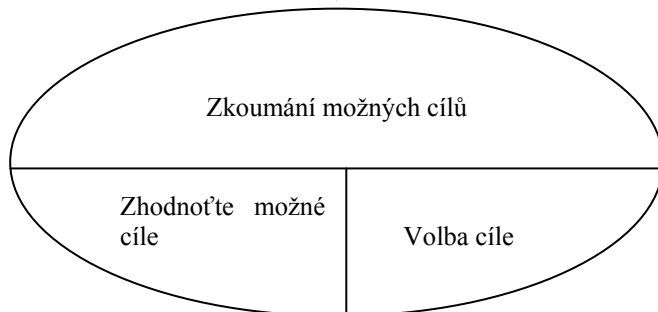
## FÁZE 1:

### KDE SE KLIENT NACHÁZÍ NYNÍ



## FÁZE 2:

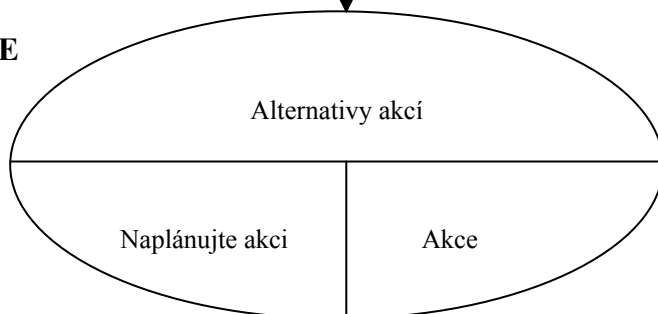
### KDE KLIENT CHCE BÝT



## FÁZE 3:

### JAK SE TAM KLIENT

### DOSTANE



## **Shrnutí**

### **Fáze 1: Kde se klient nachází nyní**

#### **Krok 1**

Spolu s klientem prozkoumejte problém a zjistěte klientovy silné stránky a možnosti. Klient sám vám objasní svůj pohled na problém - co se stalo a jaké z toho má pocity.

#### **Krok 2**

Soustřeďte se na to, kde začít. Klient zvolí, kterou otázkou se budete společně zabývat jako první.

#### **Krok 3**

Podívejte se na problém z jiné perspektivy. Klient tak zváží problém jiným způsobem a bude mu jasnější.

### **Fáze 2: Kde klient chce být**

#### **Krok 1**

Spolu s klientem prozkoumejte možné cíle. Klient popíše možné cíle, k nimž chce směřovat.

#### **Krok 2**

Zvažte možné cíle. Spolu s klientem zvažte možné cíle z hlediska jejich užitečnosti.

#### **Krok 3**

Zvolte cíl. Klient se rozhodne, který z cílů je pro něj nejužitečnější a chtěl by ho dosáhnout.

### **FÁZE 3: Jak se tam klient dostane**

#### **Krok 1**

Zabývejte se množinou možných akcí. Spolu s klientem popište možnosti činností, pomocí kterých lze dosáhnout vytčeného cíle.

#### **Krok 2**

Plán akce. Klient zváží různé alternativy činnosti a jejich možné důsledky. Zvolí, tu činnost, která je mu nejbližší, a spolu vytvoříte plán činnosti.

#### **Krok 3**

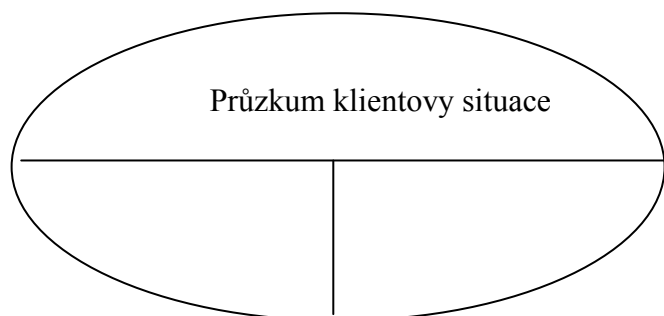
Vlastní akce. Klient promění plány ve skutečnost - svým konáním, s podporou poradny nebo svým rozhodnutím, aby určité kroky provedla poradna.

Nyní se budeme zabývat jednotlivými fázemi poradenského rozhovoru podrobněji.



## 1.2.1 FÁZE 1 - KDE SE KLIENT NACHÁZÍ NYNÍ

### Krok 1: Prozkoumejte problém a zdroje



Chceme-li klientovi pomoci popsat problém, hovořit s ním otevřeně o tom, co se stalo a jaké z toho má pocity, je nezbytné mezi ním a námi vybudovat vztah, ve kterém se bude cítit dobře. To je dáno určitou vřelostí v přístupu ke klientovi, tím co děláme a jak to děláme, a rovněž prokazováním respektu a laskavostí.

Na začátku rozhovoru nás klient odhaduje, zkoumá, jak se mu jevíme. Po zjištění, že na něj máme opravdu čas, a po klidném a uvolněném pozvání k rozhovoru bude sdělení vřelejší a vstřícnější.

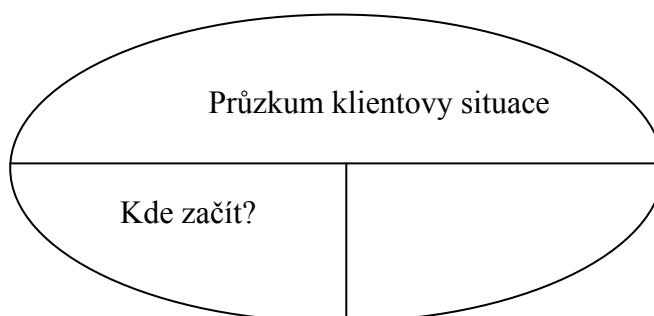
Jak klienta přijmeme, ovlivní další průběh rozhovoru. Může se jednat jenom o pár okamžiků, ale jejich "doznívání" je mnohem delší.

#### Některé důležité body k zamyšlení:

- Začněte tím, že se klienta zeptáte, o čem chce hovořit.
- Klient může svou situaci prožívat velmi silně emocionálně.
- Silné emoce zkreslují pohled na věc obecně a určitý problém se tak může stát zdrcujícím. Jestliže nedáte klientovi příležitost, aby se uvolnil a vyjádřil své pocity, může mít potíže s jasným pojmenováním věci nebo s odpovídajícím rozhodnutím, nebo dokonce i s tím, aby si zapamatoval, o čem jste hovořili a s čím souhlasil.
- Někteří klienti mohou mít z nejrůznějších důvodů potíže s vyjadřováním. Udržování pozornosti a umění naslouchat znamená, že se vyvarujete snahy vkládat svá slova do klientových úst, snahy o vlastní interpretaci toho, co chce klient povědět.
- V této fázi je ze všeho nejdůležitější dát klientovi dostatek času, aby hovořil o problému. Pro některé lidi již vyhledání vaší pomoci nebylo vůbec snadným rozhodnutím a bylo k tomu z jejich strany třeba jisté dávky odvahy.

- Dávejte pozor na sebemenší zmínky o prostředcích a úsilí, které klient sám vynaložil na zvládnutí problému před tím, než se rozhodl o něm promluvit s vámi (ocenění dřívější aktivity klienta jej povzbudí). Také na to, jakou případnou pomoc očekává klient od druhých lidí.
- Je třeba se vyvarovat té chyby, že vyslechnete pouze část klientova vyprávění, dosadíte si, že to je celý problém, a příliš brzy jej přerušíte - toto nebezpečí hrozí obzvlášť tehdy, jestliže to, co bylo právě řečeno, je všeobecně známá situace zapadající do ověřených schémat. Výsledek se pak může minout účinkem, poněvadž klient nebyl plně vyslechnut a vy řešíte jiný než klientův problém.
- Klientovi mohou pomoci při popisování a objasňování určitého problému informace, které mu poskytnete. Klient si například není jistý, zda má nárok na určitý druh dávky, a má rozpaky to zjišťovat. Věci se objasní vyhledáním informací o podmínkách pro pobírání jednotlivých dávek a může se dokonce ukázat, že se v podstatě o žádný problém nejedná.
- Klient může začít rozhovor vyprávěním o něčem, co není jeho hlavním problémem. Chce tím zjistit, jakou míru vstřícnosti může ve vašem přístupu očekávat. Jeho dotaz se například týká nějaké triviální informace. Např. větou "Máte na srdci ještě něco jiného?" můžete klienta povzbudit k tomu, aby se vám svěřil s vážnějším problémem.
- Při naslouchání klientovu vyprávění si všimněte také jeho mimoslovních projevů - gestikulace, která může být buď v souladu nebo naopak v rozporu s tím, co právě slyšíte.
- Žádný rozhovor by neměl začínat dotazem na jméno a adresu. Někteří klienti tato data uvedou sami od sebe hned na začátku, někteří chtějí zůstat v anonymitě. Ve většině případů nebývá problémem a nenaruší to vzájemnou důvěru, jestliže se v některé z pozdějších fází zeptáte: "Nebude vám vadit, když si poznamenám vaše jméno a adresu?" a vysvětlíte, k čemu tyto identifikační údaje potřebujete.
- V tomto počátečním stadiu není nutné si dělat písemné poznámky, jakkoli nespolehlivá se vám zdá vaše paměť. Dělat si poznámky může být naopak v této fázi na škodu věci, protože to odvádí vaši pozornost od naslouchání klientovu vyprávění. Později budete mít příležitost shrnout si, co jste slyšeli a "zkontrolovat si" to. Mohli byste například použít formulace: "Snad by nám mohlo prospět, když si uděláme pár poznámek" - a zapsat si je za spolupráce klienta.
- Vždy mějte na paměti to, že v této fázi je vaším jediným zájmem pomoci klientovi popsat a objasnit jeho problém - to, co se právě děje. Zatím se v tomto bodě nezabýváte myšlenkami na možné cesty, jak situaci zlepšit.
- Při popisu situace mohou vyjít najevo okolnosti, které jsou krizové nebo jsou pro klienta nebezpečné. V takovém případě bude nezbytné spolu s klientem zvážit nutnost a naléhavost určitých opatření - například v případě, hrozí-li klientovi nějaké násilí (krizová intervence).
- Najevo mohou vyjít i další okolnosti vyžadující okamžitou profesionální či odbornou pomoc, ať už v poradně (např. specializovaný poradce) nebo mimo ni (např. právní zástupce). Pokud se tak stane, budete muset spolu s klientem zvážit možnost odkázání klienta jinam (viz Modul 4 A).

## Krok 2: Soustřed'te se na to, kde začít



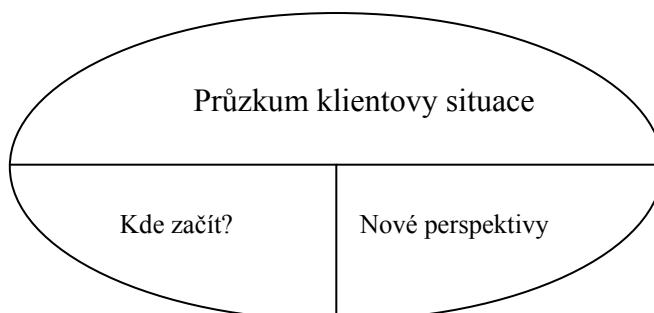
Klient si zvolí, kterou otázkou se chce zabývat jako první.

Problém, kterému klient čelí, může být komplexní. Může jít o celou řadu různých vzájemně provázaných problémů. V této fázi umožněte klientovi rozhodnout, kterou částí problému se budete zabývat nejdříve. Smysluplné je probírat a zvládat záležitosti postupně jednu po druhé.

Myšlenky, které byste měli mít na paměti, chcete-li klientovi pomoci rozhodnout se, kterou částí problému začít:

1. Existuje nějaká krizová situace, která musí být vyřešena nejdříve?
2. Které otázky považuje klient za důležité?
3. Které otázky mohou být vyřešeny relativně snadno?
4. Na kterých částech problému je klient nejvíce ochoten pracovat?
5. Která otázka, pokud se vyřeší, přinese všeobecné zlepšení situace?
6. Která otázka, pokud se vyřeší, přinese více prospěchu nežli vynaloženého úsilí?

## Krok 3: Zvažte jiné perspektivy (úhly pohledu)



Předtím, než začneme přemýšlet o tom, jak věci změnit, může být pro klienta užitečné vidět sám sebe a ostatní zainteresované z jiného úhlu pohledu, "v jiném světle".

Máte možná sami podobnou zkušenost: Probíráte problémovou situaci s někým jiným. Během této diskuse někdo něco poznamená, na něco se zeptá - a vy se na problém díváte najednou úplně jiným způsobem.

Během rozhovoru klient popíše situaci tak, jak jí rozumí a jak ji cítí. Spolu s klientem se rozhodnete, čím začít.

Uveďme si příklad rozhovoru s fiktivním klientem:

Muž začne rozhovor otázkou:

*"Jak mám postupovat, abych zajistil svým rodičům byt v penzionu?"*

Poradce nechá klienta popsat situaci a zjišťuje, že:

*Muž žil doposud se svými rodiči. Spoléhají na něj - především pokud jde o práce na zahradě a údržbu domu. Muž nyní dostal nabídku zaměstnání mimo domov. Rodičům o tom ještě neřekl. Zneklidňuje ho představa, že by nechal rodičům na starosti celý dům, protože je to podle něj na rodiče příliš. V rodině nikdo další není. Měl sestru, ale ta před pěti lety zemřela.*

Poradce i klient přemýšlejí, kde začít. Klient se nejprve chce zabývat otázkou, kterou rozhovor zahájil. Poradce zjistí v lokální databázi, že šance získat byt v penzionu je mizivá. Tento fakt přinutí klienta přemýšlet o jiných možnostech.

Poradce se klienta zeptá, co si podle jeho názoru rodiče o jeho možném odchodu myslí. Klient ve skutečnosti neví. Má obavy a starosti, ale o celé věci s nimi dosud nehovořil. Má tedy nový námět k přemýšlení. Souhlasí s tím, že je třeba zjistit, co rodiče o celé záležitosti soudí.

Poradce pak otevírá diskusi o dalších otázkách. Kvůli čemu má muž obavy o své rodiče? Jaké má sám pocity ze stěhování? Ukazuje se, že od rodičů očekává, že budou chtít, aby zůstal. Sám má ze stěhování obavy. Nikdy nebyl dlouhodobě mimo domov a bude se asi cítit osamělý.

Poradce tedy navrhně, že je třeba ujasnit si všechna pro a proti týkající se změny zaměstnání atd. Je tu opět něco nového k přemýšlení a oba se shodnou na tom, že celou záležitost proberou hned. Ukazuje se, že klient má obavy, že nové zaměstnání bude nad jeho síly – chybí mu totiž potřebná kvalifikace, budoucí zaměstnavatel mu však navrhl možnost průběžného doškolení. Dále klient vypráví o tom, že bude muset bydlet na ubytovně – a to se mu nelíbí. Se změnou zaměstnání je spojena vyšší prestiž a finanční ohodnocení, takže by bylo více prostředků na opravu domu rodičů. Ve skutečnosti by však klient raději investoval do koupě vlastního bytu. Výsledkem této diskuse nakonec je, že převažuje obava o rodiče, jak budou zvládat starost o sebe a o dům, až budou starší, a dále potřeba sehnat v novém místě odpovídající bydlení a nejistota ohledně toho, jestli klient chce nebo nechce měnit zaměstnání (a osamostatnit se). Poradce proto hovoří o tom, zda jsou nějaké jiné možnosti, jak zajistit péči o rodiče, kromě toho, co se na začátku jevilo jako jediné možné řešení tzn. penzion. Tato diskuse odkrývá možnosti:

- jiné pomoci, která by mohla být dostupná (např. pečovatelská služba)
- pomůcek a zařízení, které rodičům usnadní péči o sebe i o dům
- využití veškerých podpor, na které mohou mít rodiče nárok.

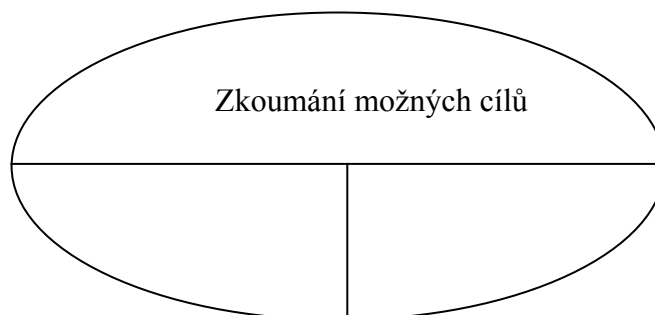
Klient souhlasí s tím, že potřebuje znát různé alternativní možnosti předtím, než učiní nějaké rozhodnutí. Úkolem klienta je tedy zvážit, jak by mohlo záležitosti pomoci, když se na věc podívá jiným způsobem.

Klientův pohled na situaci může být omezen například:

- jeho postojem a žebříčkem hodnot,
- jeho nechtí k řešení problémů,
- jeho hodnocením situace ze sebeobrané pozice
- tím, že si klient neuvědomí, jak jiní lidé k problému přispívají,
- jeho vlastním chováním, které má za následek negativní reakci ostatních lidí,
- nedostatkem potřebných informací,
- tím, že klient nevidí souvislosti mezi jednotlivými součástmi problému nebo různými problémy,
- tím, že klient není schopen si uvědomit rozpory ve svých postojích,
- tím, že klient předpokládá, jak druzí lidé uvažují nebo cítí.

## 1.2.2 FÁZE 2 - KDE KLIENT CHCE BÝT

### Krok 1: Popište možné cíle



V tomto stadiu se snažíme spolu s klientem zvážit celou řadu různých změn v současné situaci, které by si klient přál uskutečnit.

Když o tom s námi klient začne hovořit, může přijít na celou řadu možných "cílů" (někdy se používá také pojem „zakázka“). "Cílem" zde rozumíme popis situace tak, jak by mohla vypadat, kdyby došlo k jejímu zlepšení, nebo požadovaný výsledek konání.

Otázky k diskusi s klientem:

"Jak by věci vypadaly, kdyby se vám povedlo to, co si přejete?"

"Jaké změny chcete, aby se staly?"

"Čeho chcete dosáhnout?"

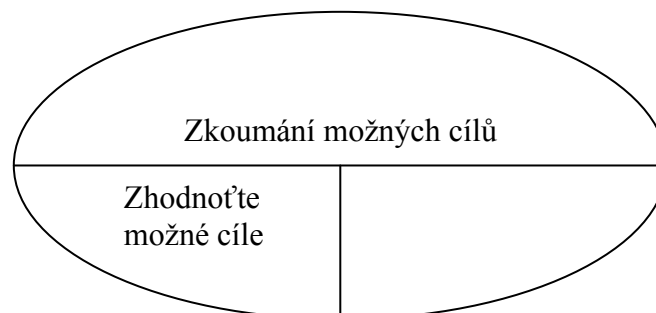
Například při počínajícím rozpadu partnerského vztahu se klient ještě před tím, než začne něco řešit, musí rozhodnout, jaké jsou v této situaci jeho cíle.

Čeho chce klient dosáhnout?

- odloučení od partnera?
- usmíření s partnerem?
- získání času pro klidné uvažování, aby se nepustil do unáhlených rozhodnutí?
- změny postoje ve vztahu?
- změny partnerova chování?
- změny chodu domácnosti, bydlení, finanční záležitosti nebo něčeho jiného?

Jakmile je cíl stanovený, je možno se pustit do činností, které přivodí změnu. V okamžiku, kdy klient začne provádět určité kroky, musí mu být jasný záměr - kam chce, aby tyto kroky vedly. Naším úkolem, jakožto poradců, je pomoci klientovi vybrat cíl nebo cíle, za nimiž se skrývá požadovaná změna.

## **Krok 2: Zhodnoťte možné cíle**



Pomáháme-li klientům ocenit (ohodnotit) možné cíle, porovnáváme vlastně užitečnost daného cíle s cenou, která je potřebná k jeho dosažení (nevyjímaje z toho určité citové vypětí, které bude muset klient podstoupit).

Berte přitom v úvahu veškeré dostupné informace.

Mějte vždy na paměti, že pomáháte klientům stanovovat cíle jejich snažení - ty se nemusí pokaždé shodovat s vaším názorem na věc.

Různé situace mohou mít celou řadu možných řešení a klient potřebuje zvážit každé z nich, byť se mohou na první pohled jevit jako nerealistická a neuskutečnitelná.

Pro příklad si uveďme např. problém s rušením klidu v domě příliš hlučnými sousedy.

Možné cíle (řešení) by mohly být:

- dostat tyto sousedy pryč z domu,
- "utišit" zdroj hluku,

- odstěhovat se jinam,
- dosáhnout dohody o akceptovatelné úrovni hluku,
- dosáhnout dohody o tom, kdy (v kterou denní dobu) je hluk pro vás a ostatní sousedy v domě přijatelný.

Klientovi můžete položit otázky typu:

"Jaká jsou další možná řešení, o kterých by se dalo uvažovat?"

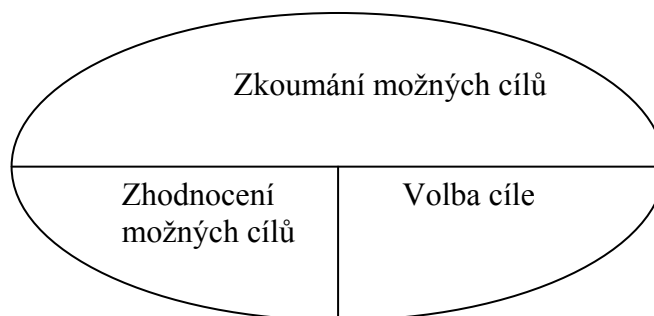
"Jaké mohou být důsledky každého z možných řešení?"

"Jaká bude pro vás „cena“, kterou za to či ono řešení „zaplatíte“?"

"Převáží cena, kterou za dosažení určitého řešení zaplatíte, prospěch, který z něj budete mít?"

Tyto otázky mohou pomoci v ujasnění cíle i klientovi, který si není jistý, zda chce měnit zaměstnání (viz. str. 12).

### Krok 3: Výběr cíle (cílů)



V tomto stadiu pomáháme klientovi zvolit cíl (cíle) nebo, chcete-li, řešení a ztotožnit se s nimi.

Klientovi v tom pomůžete, když s ním budete hovořit o:

- prospěšných stránkách nové situace,
- tom, jak dosažení jednoho cíle může vést k dalším ziskům,
- tom, jak se klient po výběru cíle cítí,
- prostředcích a podpoře, kterou bude potřebovat.

Jestliže existují další možná řešení, výběr může být založen na tom, co se zdá:

- nejrealističtější
- nejadekvátnější

- nejschůdnější
- nejsnadnější
- nejprínosnější.

Otázky pak mohou znít například:

"Které z možných řešení se vám zdá nejvíce reálně dosažitelné?"

"Které nejspíše odpovídá situaci?"

"Do kterého z nich byste se nejraději pustil?"

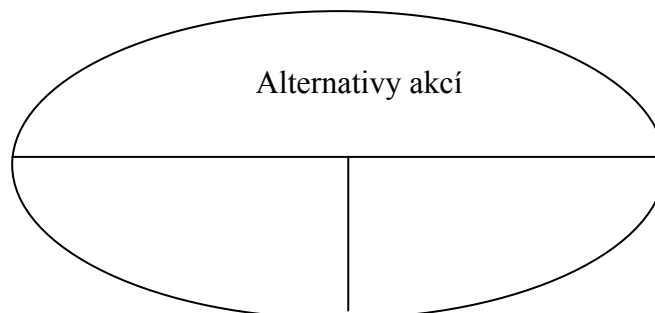
"Které by bylo nejméně bolestivé nebo nákladné?"

"Které z řešení vám, podle vás, přinese největší prospěch?"

Více se budeme otázce volby cíle a jeho žádoucími charakteristikami zabývat v kapitole 3.3 Stanovení cílů.

### 1.2.3 JAK SE TAM KLIENT DOSTANE

#### Krok 1: Popište možnosti činností



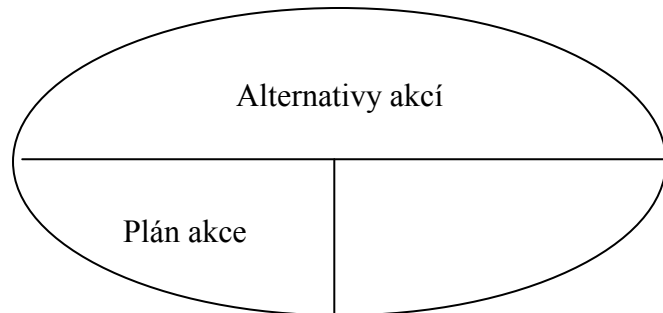
V této fázi se snažíme s klientem probrat, jak dosáhnout zvolených cílů.

Zkuste začít tím, že proberete všechny možné kroky a činnosti, které by mohly k dosažení cíle pomoci.

Jedním z kladů tohoto přístupu může být to, že klient začne uvažovat o více možnostech, než ho na začátku vůbec napadlo. Můžete mu také dodat odvahy, aby sám přišel s dalšími možnostmi.



## Krok 2: Plán činnosti



Pomáháme klientovi zvážit možnosti jeho kroků a také:

- k čemu mohou vést,
- jakou pomoc bude potřebovat,
- jaké mohou být jejich důsledky.

Klient si potřebuje zvolit určitý sled kroků, které hodlá učinit, a pak podle toho naplánovat svou činnost. Tak se zajistí, že zvolený postup bude odpovídat situaci a klientovým hodnotám.

Některé otázky, které je potřeba spolu s klientem zvážit:

"Jaký sled kroků se vám nejvíce zamlouvá?"

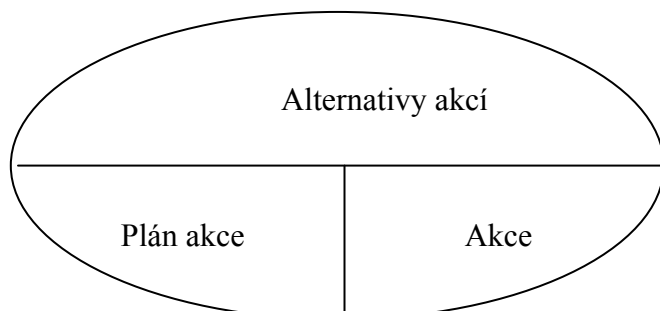
"Které kroky můžete učinit bez cizí pomoci a které naopak pouze s pomocí?"

"Jaký, podle vás, bude výsledek každé volby?"

"Jak se dozvíte, že vámi zvolený krok měl patřičný efekt?"

"Jaké další alternativní kroky byste zvažoval, jestliže první zvolené nebudou fungovat?"

### Krok 3: Vlastní akce



Pomáháme klientovi uskutečnit naplánované kroky v praxi, ať už klientovým vlastním přičiněním, s pomocí poradny nebo po jeho rozhodnutí, aby patřičné kroky provedla poradna.

Někteří klienti, pakliže mají jasnou představu, co je třeba učinit, jdou a udělají to. Nepotřebují žádnou nebo téměř žádnou další pomoc. Jiní budou naopak v tomto stadiu potřebovat větší podporu. Jakékoliv kroky za klienta můžete podniknout pouze na základě klientovy žádosti.

Možná budete muset:

- pomáhat klientovi začít s vytčenou činností,
- ujistit se, že klient má přístup ke všem potřebným prostředkům,
- povzbuzovat klienta v tom, aby se spolehal na sebe, a využíval především vlastních sil a prostředků,
- ujišťovat se, že klient ví, o co půjde v dalších krocích,
- upozorňovat klienta na všechny možné předvídatelné obtíže,
- povzbuzovat klienta v tom, aby se poté vrátil do OP a prodiskutoval výsledky akce (bude-li chtít),
- shrnout vše, co bylo již dříve dohodnuto.

Dále se budeme věnovat otázkám, které se týkají akce v kapitole 3.4 Akce.

### Závěrečné poznámky k postupu rozhovoru

Postup rozhovoru můžeme chápat jako plán nebo mapu naznačující směry. Klientův "startovní bod" může ležet kdekoli na této mapě. Klient může při probírání toho, co se s ním děje a jakou jinou situaci by si přál, projít všemi kroky postupu. Možná mu jde v rozhovoru o to, jak dosáhnout požadované situace a kde vzít podporu. Startovním bodem tedy nemusí nutně být první bod plánu, je jím ten bod, kde klient chce začít. Někdy může být pro klienta prospěšné, když se v tomto "plánu" o nějaký krok vrátí. Zvažuje například možnosti, které lze podniknout a nepromyslel dosud jiné potenciální cíle, situace, o které by chtěl usilovat (viz. příklad klienta na str. 12).

Tento postup rozhodně není rigidní. Devět kroků procesu rozhovoru popisuje způsoby pomoci klientům k tomu, aby zvládali svoje problémy s využitím svých sil a schopností a aby tyto schopnosti přitom ještě dále rozvíjeli.

Využití principů tohoto postupu by mělo přispět k vyšší efektivitě vaší práce a být jejím prostředkem. Dodržování tohoto postupu se však samo o sobě cílem stát nesmí.

Stejně jako kterákoliv jiná mapa vám postup, coby poradci, pomůže "nalézt vaše místo" v rozhovoru. Někdy takový rozhovor může sklouznout někam jinam. V tomto případě bývá užitečné se zeptat: "Kde se v našem plánu právě nyní nacházíme?" nebo "Pomohlo by, kdybychom se přesunuli k dalšímu kroku?"

Jindy rozhovor "uvázne" nebo se "zasekne". Může to být tím, že se vynechal některý z důležitých kroků. Uvažujete například o možnostech činnosti a dosud nevíte, co klient považuje za svůj cíl. Uvědomíte si, že jste s ním dosud neprobrali, co vlastně chce. V takovém případě se v plánu postupu o několik kroků vraťte a vše potřebné si vyjasněte, než se pustíte dál.

### **1.3 SHRNU TÍ KAPITOLY 1**

V této kapitole je nastíněný postup rozhovoru. Zvládnutí tohoto procesu plně závisí na využití znalostí a schopností, kterými se budeme zabývat v dalších kapitolách. Detailním popisem postupu jsme chtěli ukázat:

- postup vedení rozhovoru,
- že jde o skloubení vašich dovedností a klientova problému, což by mělo klientovi pomoci k lepšímu zvládnutí jeho problému,
- jednotlivé kroky postupu jsou úkoly, které usnadní klientovi dosáhnout vytčeného cíle,
- postup má být jakýmsi "plánem" nebo "vodítkem",
- nejedná se o pevný dogmatický rámec, do něhož musíte za každou cenu klienta a jeho problém "vměstnat",
- postup by vám měl pomoci být při práci efektivnější.

Prodiskutujte prosím s vedoucím výcviku veškeré dotazy nebo nejasnosti, které vyplynou ze studia této kapitoly.

## **2: POSTOJE A DOVEDNOSTI PORADCE V ROZHOVORU**

### **Cíle kapitoly 2**

Po prostudování této kapitoly byste měli rozeznat:

- proč klient navštívil poradnu,
- souvislosti některých problémů klienta,
- postoje ke klientovi, které mu mohou pomoci,
- odpovídající způsob komunikace,
- způsob kladení dotazů.

### **Úvod**

V této kapitole budeme hovořit nejprve o klientech poradny a o problémech, se kterými do ní přicházejí, později o naší reakci na ně, která:

- pomůže klientům zvládat jejich problémy,
- pomůže vám vést rozhovor.

Naše chování ke klientům je založeno na postojích, které si přejeme projevit - a činíme tak pomocí určitých dovedností.

Jistě máte zkušenosti s vaší reakcí na žádost o pomoc, radu nebo vedení ze strany někoho z rodiny či přátel. V poradně je to poněkud jiné. Některé ze způsobů, jimiž byste reagovali na rodinu nebo přátele, není zrovna vhodné používat vzhledem ke klientům.

Pro styk s klienty občanské poradny budete muset rozvinout některé schopnosti, které již máte, a také si osvojit nové.

Prostudováním této kapitoly se seznámíte s postoji a znalostmi, které se po vás budou požadovat. Na pobytovém školení si je potom procvičíte v praxi.

### **2.1 KLIENTI**

Po několik příštích týdnů budete pravděpodobně pozorovat ostatní pracovníky poradny při rozhovorech s klienty.

Můžete přitom používat plán náslechnů (viz osobní sešit poradce), který vás přímo vybízí k tomu, abyste se soustředil/a na proces rozhovoru a dovednosti poradce.

Současně vyslechnete problémy, s nimiž klienti do poradny přicházejí, a reakce poradců na ně.

## Úkol

*Smyslem tohoto cvičení je rozeznat a mírně strukturovaným způsobem roztrždit různé okruhy problémů, s nimiž klienti přicházejí do poradny, a způsob, jakým na ně poradce reagují. Tento úkol si udělejte přímo v poradně.*

*Po každém rozhovoru, jehož budete svědky, si udělejte stručnou poznámku, o jaký druh problému z níže uvedených, příp. dalších se jedná. Nejde o úplný ani vyčerpávající výčet, má vám pouze pomoci dát poznámkám určitý řád:*

- *Ztráta*
- *Nejistota/ obava*
- *Hádka*
- *Potřeba informovanosti*
- *Krize*

*Po každém zápisu do svých poznámek označte, jak podle vás poradce reagoval.*

*Šlo mu o pomoc klientovi:*

- *rozeznat povahu problému,*
  - *podívat se na problém vcelku,*
  - *uvědomit si vlastní síly a prostředky,*
  - *rozhodnout, k čemu chce směřovat,*
  - *zvážit možnosti, jak dosáhnout tohoto cíle,*
  - *vypracovat plán akce,*
  - *odsouhlasit další kroky, má-li klient nějaké v úmyslu.*
- 

### 2.1.1 POCITY KLIANTA

Při vedení rozhovoru je třeba si uvědomovat, jak se klient, který zrovna vstupuje do poradny, může cítit.

## Úkol

*Smyslem tohoto úkolu je si uvědomit, že už nutnost požádat někoho jiného o pomoc při řešení vlastních problémů může přivodit velmi silné pocity, pokud jde o problém samotný, a také pokud jde o odezvu, které se člověku může dostat. Tyto pocity se sice u různých lidí co do intenzity a povahy liší, ale nějaké podobné se projeví asi u každého.*

*Pro rozvoj schopnosti vcítit se do takových možných pocitů nebo si je uvědomit si zkuste představit, že sami přicházíte za někým se žádostí o pomoc při řešení svých problémů, a přemýšlejte o vlastních pocitech v takové chvíli.*

*Např.: Rodinná krize týkající se příbuzných, nemoc.*

*Čelit nutnosti učinit závažné rozhodnutí.*

*Obávat se o něco, být znepokojený, v rozpacích nebo dokonce zoufalý.*

*Trpět citelnou ztrátou.*

*Zamyslete se nad podobnými okamžiky a poznamenejte si pocity, které v takových chvílích máte, a pocity týkající se odezvy, kterou očekáváte od jiných lidí v dané situaci.*

*Pocity by mohly zahrnovat kterýkoliv z následujících stavů:*

- *zmatenost*
- *vztek*
- *skepse*
- *obavy*
- *pochyby*
- *nejistota*
- *bázlivost*
- *ztráta*

*Pocity, pokud jde o odezvu očekávanou od ostatních lidí, mohou zahrnovat:*

- *strach z diskriminace,*
  - *strach z přehlížení,*
  - *strach z toho, že váš pohled na problém a vaše pocity budou odmítnuty,*
  - *strach z toho, že vás ostatní "nechají na holičkách",*
  - *ale i naději na porozumění a pomoc.*
- 

## **2.1.2 HISTORIE KLIENTOVA PROBLÉMU**

Většina problémů, s nimiž lidé přicházejí do poradny, má určitou - delší či kratší - historii. Něco, co se přihodilo, dovedlo nakonec klienta k rozhodnutí přijít za námi. To, co od klienta vyslechneme, je pro nás nové, ale pro něj je to řada vzájemně na sebe navazujících událostí, které se odehrály v minulosti.

Někdy může být důležité tuto historii spolu s klientem probrat, někdy to pro současné řešení problému nemá až takový význam.

Historie problému může být důležitá z hlediska identifikace sil a prostředků, které má klient k dispozici.

Klient bude například popisovat situaci, která se vám jeví jako téměř nesnesitelný dlouhodobý problém. Může se jednat o události, při nichž přes značné potíže klient zvládl např.:

- výraznou změnu příjmu
- dlouhodobé hádky
- značné nesnáze
- překonávání mnoha překážek,

a vy se možná podivíte, jak to vůbec doposud všechno vydržel. V takovém případě bude užitečné připomenout klientovi a ocenit jeho síly a schopnosti, které při zvládnutí problému již prokázal, a které je např. možné využívat ještě efektivněji.

## **Obecný kontext klientova problému**

Klientovým problémem je například to, že není schopen zaplatit nájem. Obecně jde o to, že nemá dostatek peněz na hrazení rodinných výdajů.

Můžeme mu nabídnout informace, pokud jde o tento konkrétní problém.

Uvědomování si obecných okolností vás vede k tomu, abychom probrali s klientem způsoby, jak lépe zvládat hospodaření s příjmy a jak uplatnit případný nárok na sociální dávky.

Jiným aspektem obecného kontextu je to, jak klienti sami vidí svoji situaci. Klient žijící pouze ze státní podpory je, objektivně vzato, "chudý". Avšak někteří "chudí" klienti na sebe jako na "chudé" nepohlížejí. Tento jejich osobní náhled na věc musíme respektovat; je třeba k nim přistupovat podle toho, jak se sami cítí.

## **Sociální kontext klientova problému**

Lidé, kteří přicházejí do poradny, jsou lidé ze všech vrstev společnosti. Letmý pohled do statistiky poradny však prozradí, že se často setkáme s lidmi závislými na státní podpoře, lidmi bez příjmu, kteří mají problémy s bydlením apod. Jak jsme se již dříve zmínili: je třeba si rozvíjet schopnost vžít se do pozice a pocitů lidí, kteří mají tuto osobní zkušenost. Podobně je tomu s chudobou.

Účelem následujícího cvičení je soustředit se na důsledky situace, kdy na tom finančně nejsme dobře.

### **Cvičení 1 „Sociální kontext“**

*Nejprve předpokládejte, že jste finančně dobře zajištěni, a vytvořte seznam věcí, které byste si rádi koupili, a zážitků, které byste si rádi dopřáli, kdybyste na tom "byli opravdu dobře".*

*Po dokončení seznamu jej projděte znovu a vyškrtněte nebo pozměňte položky, které byste si podle vás nemohli dovolit, kdybyste byli chudí.*

*Ted' se podívejte na tyto pozměněné nebo vyškrtnuté položky v poněkud jiném světle.*

*Baronka Linda Chalkerová prohlásila, že každý by měl mít*

***" ... příjem, který mu umožní podílet se na životě společnosti".***

*Prohlédněte si svůj pozměněný seznam. Odstranili jste položky, které umožňují účast na životě společnosti?*

*Možné příklady:*

- *návštěva kina, divadla nebo jiné kulturní události,*
  - *příspěvek na školní koncerty,*
  - *kupování dárků,*
  - *dovolené a výlety,*
  - *členství ve společenském klubu,*
  - *zapojení se do společenských projektů, aktivit nebo charity,*
  - *připojení se ke vzdělávacímu programu pro dospělé,*
  - *placení příspěvků sportovního klubu.*
- 

## **Cvičení 2 „Nízký příjem“**

*Z vlastní zkušenosti s utrácením peněz odhadněte měsíční náklady vaší domácnosti na věci jako:*

- *potraviny - 3 jídla denně*
- *oblečení včetně bot*
- *bytový textil a prádlo*
- *ohřev vody a vytápění domu*
- *jízdné*
- *celkové výdaje na domácnost*
- *zahrada*
- *domácí zvířata*
- *zvláštní výdaje na děti (hračky)*
- *televize, zábava, dovolená, posezení v restauraci, dárky, koníčky a volný čas*

*V poradně najdete přehled sociálních dávek. Vyhledejte v něm výši životního minima vaší domácnosti a porovnejte ho s vaším odhadem měsíčních výdajů.*

---

Určitý čas jsme věnovali problému chudoby, protože se jedná o reálnou situaci mnoha našich klientů. Spojíte-li si jej s obtížemi probíranými v Modulu 1 - s problematikou diskriminace, zjistíte, že mnoho problémů vašich klientů je podmíněno příjmovou nedostačivostí. Jedná se o celou řadu problémů spojených s různými formami deprivace



Tyto souvislosti ovlivňují možnosti, které mají klienti k dispozici, v situaci, když začínají uvažovat o způsobu řešení problémů. Jakákoliv možnost, jejíž realizace vyžaduje finanční náklady, se ve finální fázi průběhu rozhovoru může stát pro klienta bezpředmětnou.

Jako příklad si uvedme vrácení vadného zboží poštou, což bývá nákladné a nepřichází v úvahu pro lidi s velmi nízkými příjmy.

## **Právo a další okolnosti**

Legislativa může pro klienta definovat problém a indikovat případnou pomoc, kterou má k dispozici.

Jedná-li se například o porušení smlouvy, zákon přesně definuje, jestli zde existuje nějaký problém nebo ne, případně jak jej lze řešit.

Jak ale víme z vlastní zkušenosti, zákon je pouze jednou stranou mince. Může podle něj být navržena určitá možnost řešení (např. předvolání zaměstnavatele před soud z důvodu vyplácení nižších mezd), ale je nezbytné vzít v úvahu rovněž další okolnosti.

Bude klient riskovat ztrátu zaměstnání? Může si dovolit obětovat patřičný čas, energii, peníze, citové vypětí? Jak bude jeho situace vypadat potom?

## **Svépomocné skupiny a další možnosti**

Vědomí, že sdílí podobné problémy, může být užitečné jak pro klienty poradny, tak i pro další lidi.

Klient prožívající určité potíže osamoceně může zvážit možnost připojit se ke skupině lidí podobně postižených a pokusit se zlepšit situaci společnými silami, např. ve skupině nájemníků nebo spotřebitelů. Vy, jako poradce, můžete klientovi pomoci takovou skupinu lidí zkontaktovat (viz Modul 4 A). Další možností je napsat klientovu zástupci v parlamentu nebo místnímu zastupiteli a objasnit mu problém tak, aby se pokusil ovlivnit rozhodnutí v dané věci.

Navíc lze zkušenost vašeho klienta, bez toho že by byl někde jmenovitě uváděn, zahrnout do shromažďování informací ve větším měřítku, např. ohledně problematiky pobírání sociálních dávek. Jde o oblast sociální politiky v OP (viz Modul 1).

## **2.2 POSTOJE PORADCE VZHLEDEM KE KLIENTOVI**

V této části vás požádáme, abyste si vzpomněli na vlastní zkušenosti a zážitky spojené s tím, když jste se sami účastnili rozhovoru.

### **Úkol „Zkušenosti s postoji druhých“**

*Představte si dva rozhovory. S průběhem jednoho z nich jste nebyli spokojeni, s průběhem toho druhého ano.*

*Rozhovory se například mohly týkat:*

- *třídních schůzek,*
- *ucházení se o místo,*
- *získání pomoci nebo rady na místním úřadě,*
- *probírání vaší nemoci s osobním lékařem nebo v nemocnici.*

*Položte si následující otázky, pokud jde o oba rozhovory:*

- *Jaký ke mně osoba, která tehdy vedla rozhovor, zaujímala postoj?*
- *Jakým způsobem, slovy nebo gesty dávala svůj postoj najevo?*

*Vytvořte dva seznamy, nadepsané:*

*Přezíravý postoj - Činnost, Vstřícný postoj - Činnost.*

*Například:*

#### ***Přezíravý postoj:***

*Neprokazovali mi úctu - mluvili na mě spatra.*

#### ***Vstřícný postoj:***

*Projevili pozornost - "Můžeme vám věnovat tolik času, kolik potřebujete." atd.*

---

Následující otázky vám mohou pomoci "osvěžit paměť", týkající se toho, co se tehdy dělo:

- Jak jste byli přivítáni?
- Pomohli vám, abyste se cítili vítáni? Jak?
- Pomohli vám, abyste se cítili příjemně? Jak?
- Byli jste schopni říci to, co jste měli na srdci?
- Jak vám pomohli se vyjádřit?
- Měli jste pocit, že vaše záležitosti a zájmy považovali za důležité? Jak jste to poznali?

Rozhovor musí mít nějaký smysl, účel. Co jím tehdy bylo? Pochopili obě strany tento účel správně? Dosáhlo se cíle? Jak?

## **Základní postoje**

Připomněl/a jste si zkušenost ze svých předchozích rozhovorů a to, jak se k nám tehdy lidé, kteří vedli rozhovor, chovali. To člověku pomáhá, aby si uvědomil postoje, které se v tomto chování odrážely.

Vaše zkušenosti napoví, které postoje se vám jevily jako vstřícné. Možná sem patřily tři postoje, které při práci s klienty považujeme za základní:

- a) Chovat se ke klientovi s respektem (úctou).
- b) Snažit se s klientem cítit (být empatický).
- c) Být ve vztahu ke klientovi upřímný, opravdový.

Nyní si tyto tři postoje proberme detailněji:

### **a) Chovat se ke klientovi s respektem**

To znamená:

- být mu k dispozici se svou energií a angažovaností,
- být ochotný přijmout jiné takové, jací jsou,
- nedělat soudce – nehodnotit klienta,
- oceňovat druhého jako jedinečnou bytost,
- být na straně klienta tím, že se o něj zajímáme a bereme jeho zájmy vážně,
- cenit si osobních zdrojů, kterými klient ve svém životě disponuje.

### **b) Snažit se s klientem cítit**

To znamená:

- chápat a porozumět zkušenostem jiných tak, jak je oni zažili,
- být s klientem "v jeho situaci",
- vnímat klientovy pocity,
- připustit, že klientův pohled na věc a jeho pocity mají hodnotu

Takové vcítění - empatie leží někde napůl cesty mezi apatií a soucitem. Apatie představuje nedostatek účasti a odtažení se od jiných lidí.

*"To je váš problém. To mě nezajímá!"*

Naproti tomu soucit je směsí lítosti a paternalismu

*"Jaký to máš velké trápení, je mi tě tak líto!"*

Empatie leží někde uprostřed a směřuje ke sdílení zkušeností jiného člověka. Jste-li empatický/á, dokážete se vcítit do pocitů jiného člověka a reagujete na ně bez toho, abyste jimi byl/a zahlcený/á. Nesoustředíte se na své pocity, ale na pocity druhého:

*"Zdá se, že jste unavená."*

*"Asi se vás to dotklo."*

### **c) Být ve vztahu ke klientovi opravdový**

To znamená:

- být upřímný v péči a pozornosti, pomoc nepředstírat,
- být čestný a otevřený,
- nebýt v obranném postoji – to je možné, když jste si vědomý/á svých vlastních silných a slabých stránek,
- být konzistentní.

### **Cvičení 3**

*Smyslem tohoto cvičení je nalézt příklady chování, které byste očekávali od poradce s výše uvedenými postoji.*

*S tím, že budete mít na paměti tyto tři základní postoje, vytvořte svůj vlastní seznam příkladů chování, které jim odpovídá.*

*Pár příkladů na začátek:*

- věnování plné pozornosti,
- vyjádření klientových pocitů,
- umožnění klientům činit vlastní rozhodnutí,
- uvědomění si problémů nebo zmatků, které sami vnímáte.

*Takový seznam napomůže lepšímu pochopení zbytku obsahu této kapitoly, která se týká schopnosti komunikovat a vést rozhovor.*

---

## **2.3 UMĚNÍ NASLOUCHAT**

### **Úvod**

V této části se budeme zabývat komunikačními dovednostmi, které se týkají:

- přijetí,
- věnování plné pozornosti,
- aktivního naslouchání.

Komunikační schopnosti používáme každodenně, a tak se mohou jevit jako samozřejmost. Všichni se ale můžeme naučit používat je lépe, tak abychom jasněji vyjadřovali vstřícné postoje - respekt, empatii a opravdovost.

Předpokládáme, že jak poradce, tak klient jsou schopni se vyjadřovat bez potíží. Budete se ale muset naučit přizpůsobovat své komunikační schopnosti požadavkům také např.:

- lidí, kteří jsou zrakově nebo sluchově postižení,
- lidí, jejichž mateřským jazykem není čeština.

### **2.3.1. PŘIJETÍ - SETKÁNÍ S KLIENTEM**

Pokud jde o zahajování jakéhokoliv rozhovoru, jaký druh přijetí vám pomáhá?

Poznamenejte si veškerá slova nebo gesta, jakkoli bezvýznamná, která v této situaci pomáhají. Porovnejte své poznámky s následujícími návrhy.

Návrhy:

- Příjemně pronesená výzva: "Kdo je další na řadě, prosím?"
- Srdečné "Zdravím Vás." nebo "Dobré ráno."
- Pozvání do poradní místnosti.
- Galantní otevření dveří.
- Vyzvání k posazení se s tím, že je jasně naznačeno, kam se má klient posadit, a je dostatek času se pohodlně usadit.
- Odstranění veškerých rušivých vlivů. Poradce je připraven věnovat vám plnou pozornost.

## 2.3.2 VĚNOVÁNÍ PLNÉ POZORNOSTI

Naším cílem při rozhovoru s klientem je vybudovat dobrý vzájemný vztah co nejdříve. Chceme, aby klient vnímal vaši pozornost, zájem, podporu a opravdovou snahu mu porozumět.

To hodně závisí už na prvním dojmu a na tom, jak dokážeme hned zpočátku projevit vůči klientovi respekt, empatii a opravdovost.

Naše chování je směsí mimoslovního a slovního povzbuzení.

### a) Řeč těla – neverbální komunikace

Fyzická gesta jsou stejně důležitá jako slova. Jsou nositeli mimoslovních sdělení. Někdy slovní sdělení podpoří, někdy poněkud zmatou a někdy jsou s ním dokonce v rozporu.

Je třeba, aby naše neverbální komunikace byla v souladu s tím, co říkáme. Mnemotechnická pomůcka písmen **P - O - N - O - U** nám připomíná zásady, jejichž dodržování ukazuje, že komunikaci věnujeme plnou pozornost.

**P:** Dívejte se na druhého člověka **PŘÍMO**. Tím říkáte: "Věnuji vám svoji plnou pozornost". Otáčení se tělem pryč od člověka, kterému nasloucháte, dává signál přesně opačný.

**O:** Zaujměte **OTEVŘENÝ** postoj. Založené (zkřížené) ruce mohou být známkou snížené pozornosti. Rovněž naznačují jakýsi obranný postoj. Otevřené držení těla, zejména otevřené držení paže naznačují, že jste "otevření" vyslechnutí a akceptaci toho, co vám chce někdo jiný sdělit.

**N:** **NAKLOŇTE SE** směrem k druhému člověku. To je další znak toho, že vás druhý zajímá a věnuje mu plnou pozornost.

**O:** **OČNÍ KONTAKT**. Udržujte při naslouchání přiměřený oční kontakt - i tehdy, když se druhý člověk dívá jinam. Je důležité, aby v okamžiku, kdy se podívá zpátky na vás, uviděl, že mu stále věnujete pozornost a nenecháte se ničím rozptylovat. Když sami hovoříte, dívejte se po většinu času rovněž na druhou osobu. Není na tom nic nepřirozeného - lidé zabraní do hovoru to přece tak dělají. Při dodržování pravidla "očního kontaktu" buďte ovšem citliví ke kulturním odlišnostem.

**U:** Buďte **UVOLNĚNÍ**. Je možné být zároveň uvolněný i pozorný, protože vaše pozornost je opravdová (nefalšovaná). Vaše neverbální komunikace přesně odráží váš zájem o dobro druhého. Jestliže se během rozhovoru cítíte podráždění nebo chladní, měli byste si položit otázku, jaký je váš postoj vzhledem ke klientovi.

Neverbální komunikace vypovídá o naší opravdovosti. Pozornost vyjádřená neverbálně, nám pomáhá naslouchat. Mějte na paměti, že je třeba rozvíjet přirozenost v neverbální komunikaci.

Neverbální komunikace by měla být vždy v souladu s řečí.

Ačkoliv nemusí být vždy nutně dokonalá, musí vyjadřovat naši plnou pozornost věnovanou klientovi.

## **Cvičení 4**

*Smyslem tohoto cvičení je pozorovat účinky řeči těla.*

*V poradně budete svědky rozhovorů vedených jinými pracovníky poradny. V osobním sešitě poradce najdete plán rozhovoru zaměřený na sledování mimoslovního chování a klientovým reakcím na ně. Tak, jak je v tomto cvičení navrženo, sledujte a udělejte si poznámky o:*

- *souladu neverbální komunikace s obsahem řeči,*
  - *účincích neverbální komunikace.*
- 

## **b) Verbální komunikace**

Vzpomeňte si na počáteční stádium rozhovoru, ať už jste byli jeho účastníky nebo jste jej pouze pozorovali.

Připomeňte si, čím jste byli povzbuzováni v řeči.

Je zřejmé, že v počáteční fázi rozhovoru se jedná o jednoduchá a stručná slovíčka, např.:

"hm", "ano", "aha", "a", "ach tak" nebo krátká zopakování toho, co jste sami pronesli.

Více se budeme věnovat verbální komunikaci v souvislosti s aktivním nasloucháním.

### **2.3.3 AKTIVNÍ NASLOUCHÁNÍ**

Někomu naslouchat - to není vždy snadné a není to pokaždé korunováno úspěchem.

Smyslem aktivního naslouchání je, aby posluchač:

- rozuměl myšlenkám a pocitům osoby, která hovoří,
- pochopil, co tyto myšlenky a pocity znamenají pro mluvčího,
- dokázal přetlumočit toto pochopení mluvčímu,
- naznačil, že toto chápání je prosto jakéhokoliv posuzování nebo vyjádření souhlasu či nesouhlasu.

Většině z nás se někdy přihodilo, že nám někdo řekl:

"Ty vůbec neposloucháš, co ti říkám." nebo

"Takhle jsem to přece neřekl."

Aktivní naslouchání v sobě zahrnuje určité dovednosti, které nám pomáhají naslouchat empatickým způsobem.

Mezi tyto dovednosti patří:

- a) pozorné naslouchání a rezonance
- b) práce s tichem
- c) reflexe (zrcadlení pocitů)
- d) parafráze
- e) shrnutí (sumarizace)

### **a) Pozorné naslouchání a rezonance**

Jedná se o aktivní koncentraci naší pozornosti. Vyžaduje, abychom si uvědomili určité věci - vnější rušivé momenty a naše vlastní myšlenky a pocity, které by mohly být na překážku. Jde také o to, umět těmto jevům předcházet.

Naslouchání také znamená, že jsme stále "v obraze" pokud jde o to, co klient říká, abychom mohli pochopit, co pro něj situace znamená, a jaké to pro něj je, být v této situaci.

Tento způsob aktivního naslouchání můžete kromě již výše popsaného projevit např.:

- stručným slovním povzbuzením, které reaguje na slovní nebo mimoslovní sdělení klienta,
- popisem klientova slovního nebo mimoslovního chování: "Zdá se, že jste na tom pracoval",
- povzbuzením klienta, aby pokračoval: "Chtěl byste mi o tom říct víc?"
- rezonancí, kdy poradce povzbudí klienta tím, že zopakuje větu, kterou klient řekl: „Vstoupil jsem do místnosti a ...“ (pomlka). Poradce: „Vstoupil jste do místnosti a...“  
Rezonanci s klientem je možné vyjádřit i neverbálně (viz. dříve).

### **b) Práce s tichem**

Někdy se klient při vyprávění na kratší či delší dobu odmlčí. Poradce je v takové chvíli v pokušení ticho přerušit a "skočit mu do řeči". Většinou je však lepší dát přednost tomu, že necháte klienta, aby ticho přerušil sám. Jsou pro to dobré důvody.

Takové pauzy vznikají často z toho důvodu, že se klient rozmýšlí, má-li pokračovat nebo ne, co má říct dále, jak navázat. Ticho mu poskytuje čas na zamyšlení a rozhodnutí, co říct dál.

Ticho rovněž ukazuje, že na klienta nevyvíjíte nátlak, aby spěchal.

Přerušení toku jeho řeči mohou způsobit rovněž klientovy silné emoce. V takovém případě je o to důležitější zachovat ticho. Tím klientovi dáváme najevo, že jeho pocity chápeme a přijímáme.

Během takové pauzy byste měli zůstat s klientem v pozorném očním kontaktu.

Tato koncentrace vám pomůže:



- být připraveni navázat, jakmile klient přeruší mlčení,
- pochopit a vyložit si, jak se klient cítí,
- udělat si představu toho, co jste o situaci dosud vyslechli,
- rozpoznat, zda by byla nebo nebyla vhodná nějaká povzbuzující poznámka typu: "Potřebujete více času, abyste si to promyslel...", nebo vyzvednutí něčeho, co klient už řekl, např. "Říkal jste, že..."

Pokud to lze, vyhýbejte se přerušování klientova mlčení. Taková pauza může být počátkem velmi důležité součásti jeho příběhu.

### c) Reflexe (zrcadlení pocitů)

Již dříve jsme se zmiňovali o tom, že empatie znamená vcítění se a přijetí klientových pocitů. Reflexe je vlastně schopnost takové empatické reakce.

Její účelem je:

- dát klientovi najevo, že mu nasloucháte pozorně,
- vcítit se do klientových pocitů,
- povzbudit jej, aby pokračoval.

Správná empatická reakce odráží emoce, které klient prožívá, a stupeň intenzity těchto pocitů.

Reflexe rovněž naznačuje míru našeho pochopení a neposuzuje. Nabízí klientovi podporu tím, že mu dokazuje, že jsme v kontaktu s jeho zkušenosti, chováním a pocity.

Jde o dovednost, kterou potřebujete v kterékoliv fázi rozhovoru. Je užitečná při objasňování situace, stanovování cílů i rozvíjení plánů činnosti, neboť v každém stadiu je nutné se soustředit na klientův pohled na věc.

Tato schopnost spočívá v umění formulovat klientovy pocity vlastními slovy, jde o sdílené pochopení.

Je třeba, abyste se sami sebe během naslouchání klientovu vyprávění ptali: "Co je tou zprávou, kterou klient vyjadřuje pomocí pocitů? Co je v jeho vyprávění ten nejdůležitější pocit?"

V okamžiku, kdy si myslíte, že jste identifikoval/a základní pocit, reflektujte (zrcadlete) jej klientovi zpět – tak si ověříte, jestli jste mu správně porozuměl/a.

Lze použít například formulace:

*"Cítíte se ..., protože ... "* jako určitý základní rámec empatické reakce nebo reflexe.

Za slovíčkem "protože" následuje popis zážitků nebo chování, které leží v podtextu klientových pocitů. Např.:

"Cítíte se smutný, protože ztrátou zaměstnání jste přišel i o svoje přátele."

"Jste asi zklamaný, protože nemůžete získat potřebné informace."

"Jste znepokojený, protože jste od nich zatím nedostal žádnou zprávu."

"Jste naštvaný, protože všechnu vinu hodili na vás."

Formulace sama o sobě není až tak důležitá a může mít různé varianty. Poskytuje ale určitý rámec pro komunikativní porozumění klientovi.

Čím více si schopnost reflexe procvičujete v praxi, tím širší je škála slov, kterými své empatické chápání dokážete vyjádřit.

Reflexí směřujeme vždy k tomu, abychom byli přesní. Jestli tomu tak je nebo není, to poznáte z reakcí klienta. Přesná reflexe se setká se souhlasným pokývnutím nebo poznámkou typu "přesně tak" či "naprosto přesně" a klient pokračuje dál. Pokud vaše reflexe přesná nebyla, klient vás pravděpodobně opraví třeba tím, že řekne: "To není přesně to, co jsem myslel" a objasní vám to.

Jestliže si nejste jist/á, jestli jste vše pochopil/a přesně, může být vaše reflexe obsažena spíše v tónu dotazu:

"Pochopil jsem to správně? Cítíte se ... protože ... ?"

"Pochopil/a jsem, že říkáte, že cítíte ... protože ... "

"Porozuměl jsem tomu tak, že se cítíte ... vidíte to také tak?"

## **Cvičení 5**

*O umění reflexe se nejlépe přemýšlí při pozorování rozhovoru vedeného někým jiným. V osobním sešitě poradce najdete plán náslechu věnovaný identifikaci dovednosti reflexe. Při sledování rozhovoru si v rámci možností zapamatujte příklady a to, jaký účinek měly na postup rozhovoru. Po náslechu je zaznamenejte do OSP.*

---

## **Cvičení 6**

*Cílem tohoto cvičení je identifikovat různá slova, která je možno použít při empatické reakci.*

*Empatická reakce neznámá papouškování nebo mechanické opakování toho, co klient řekl. Určitě nebude znít mechanicky, bude-li řečena s upřímností (opravdovostí).*

*Podívejte se na následující slova:*

*Rozzlobený*

*Zklamáný*

*Skličený*

*Znepokojený*

*Pochybující*

*Ke každému z nich si запиšte slova, která mají stejný nebo podobný význam. Potom tato slova seřadte podle síly výrazu, naléhavosti významu. Např. u slova rozzlobený by seznam slov mohl obsahovat: rozmrzelý, nespokojený, mrzoutský, popudlivý, netrpělivý, mrzutý, naježený, rozčilený, rozrušený, naštvaný, rozhořčený, rozlícený, zuřivý, navztekaný, soptící, rozzuřený. Seřazení těchto výrazů od nejsilnějšího po nejslabší by pak mohlo začínat, řekněme, slovem "rozzuřený" a končit třeba výrazem "nedůtklivý".*

---

## **Cvičení 7**

*Cílem tohoto cvičení je uvažovat o různých způsobech vyjádření porozumění klientovým pocitům.*

*Porozumění klientovým pocitům můžeme vyjádřit:*

- *jednoduchými slovy, např.: "jste asi sklíčený",*
- *jinou opisnou frází, např.: "možná vám připadá, že jste na dně",*
- *vyjádřením toho, co dotyčná osoba dělá, jak se k věci staví, např.: "vzdáváte se dalšího úsilí",*

*Jiný příklad:*

*Pocity se tentokrát týkají kladného zážitku – klient získal práci, o kterou opravdu hodně stál. Jeho pocity se dají vyjádřit:*

- *jednoduchými slovy: "jste šťastný",*
- *opisem: "cítíte se na vrcholu blaha",*
- *vyjádřením toho, co dotyčná osoba dělá, jak se k věci staví, např.: "půjdete ven a pořádně to oslavíte",*

*Použijte dále uvedených příkladů a vyjádřete navržené emoce třemi rozdílnými způsoby tak, jak jsme naznačili u dvou předchozích příkladů.*

**Zlost** - vaše dovolená byla pohroma.

**Úzkost** - nejste schopni splácet své dluhy.

**Rozpaky** - možná budete muset prokazovat trestní rejstřík.

**Ztráta** - váš partner vás právě opustil.

---

## Úkol

*Procvičujte si empatické reakce v každodenním životě. Je to věc, kterou je třeba se zabývat po delší čas. Jestliže se tato schopnost stane součástí každodenního stylu komunikace, zvýší to míru vaší opravdovosti při rozhovoru.*

*Empatické reakce nejsou v každodenní komunikaci běžné, to zjistíte, když si jich budete v rozhovorech všimnout. Zamyslete se nad tím, do jaké míry jsou normální pro vás. Zkuste postupně začleňovat tento způsob komunikace do svého vyjadřování. Zjistíte, že v celé řadě situací se dá použít zcela přirozeně. Přemýšlejte nad tím, kdy jste schopnost reflexe využil/a, jaký účinek to mělo na druhé lidi a jaký dojem to udělalo na vás samé.*

---

## Cvičení 8

*Zabývali jsme se tím, jak důležité je zrcadlení (reflexe) klientových emocí.*

*Připravili jsme seznam různých způsobů přístupu pracovníka poradny k rozrušenému klientovi. Některé z těchto způsobů se vám budou jevit jako správné a odpovídající situaci (což většinou závisí na okolnostech rozhovoru). Některé se vám asi správné zdát nebudou.*

*Zeptejte se sami sebe: "Co mohu, ať už slovy nebo činy, udělat pro to, aby klient poznal, že jsem s ním a rád/a bych se od něj dozvěděl/a, jak se cítí, a nabídl/a mu svoji pomoc?"*

*Poznamenejte si ty způsoby jednání, jejichž užití byste zvažovali, a ty, které byste spíše odmítli.*

*Možné způsoby přístupu ke klientovi, který právě prožívá značné rozrušení:*

- 1. Zdůraznit klientovi, že se mu snažíte pomoci, ale že to bude možné jedině, když se uklidní.*
- 2. Říci: "Chápu, jak se cítíte".*
- 3. Umožnit klientovi, aby se vyplakal.*
- 4. Říci klientovi: "Vidím, že jste rozrušen. To chce čas. Budu u vás tak dlouho, jak dlouho mě budete potřebovat."*
- 5. Zdůraznit, že takové rozrušení nepomáhá klientovi situaci v žádném případě zlepšit.*
- 6. Zůstat tiše sedět, dokud se klient neuklidní.*
- 7. Jestliže se klient omlouvá za svoje slzy, říci: "To je v pořádku, klidně se vyplačte. Je to naprosto přirozené a vůbec nevadí, když budete plakat tak dlouho, jak budete potřebovat."*
- 8. Říci klientovi o podobné situaci, do které jste se dostali vy, a jak jste z toho byli rozrušeni.*
- 9. Obejmout klienta kolem ramen nebo učinit podobné gesto fyzického kontaktu.*
- 10. Říci, že většina lidí by za podobných okolností byla asi vynervována taky.*
- 11. Říci klientovi, že rozrušení je to, co právě teď cítí, a že mu pomůže, když je projeví.*
- 12. Nechat klienta chvíli o samotě a říci: "Přijdu za pár minut, až se budete cítit lépe." nebo "Udělám zatím šálek čaje."*

*Přístup k emocionálnímu rozrušení bude do jisté míry záviset na tom, jaký je poradce a také na osobě klienta. Například fyzický kontakt s klientem, jak je popsán v bodě 9, může být někdy naprosto nevhodný, je-li však klientem např. dítě, pak jde spíše o vhodný postup. Udělat si šálek čaje může být v určité fázi rozhovoru uvolněním jak pro poradce, tak i pro klienta.*

*Obecně, způsoby přístupu popsané jako 1, 2, 5, 8, 10, 12 většinou příliš nepomáhají. Důvodem pro to je fakt, že jsou buď příliš direktivní nebo se soustředí více na osobu poradce nežli na klienta anebo odvádějí pozornost od klienta.*

*Možná budete chtít vaši volbu prodiskutovat s vedoucím výcviku.*

---

## **Cvičení 9**

*V posledním cvičení po vás budeme chtít, abyste se soustředili na své vlastní pocity. Při práci, kde máme naslouchat, chápat a probírat pocity jiných lidí, je důležité, abychom byli dobře obeznámeni s našimi vlastními pocity.*

*Uvádíme seznam různých emočních stavů. Zkuste si vždy vybrat příklad, který nejlépe odpovídá vašim pocitům. Nejde jenom o intelektuální cvičení - zkuste si připomenout sami sebe v situacích, kdy jste podobné emoce prožívali.*

### **Uznáván.**

Když se cítím být uznáván, cítím:

hřejivý vnitřní pocit,  
bezpečí,  
možnost být svobodně sám sebou,  
jako bych sdílel s někým své myšlenky,  
že nemám strach.

### **Vystrašený.**

Když se cítím být vystrašený, cítím:

že bych nejrady utekl,  
se nepohodlně,  
potřebu ponořit se do sebe,  
že se mi chce brečet,  
se bezbranný a zranitelný.

*Seznam dalších emočních stavů:*

<i>Rozzlobený</i>	<i>Svobodný</i>
<i>Znepokojený</i>	<i>Doufající</i>
<i>Zmatený</i>	<i>Respektovaný</i>
<i>Zklamáný</i>	<i>Sebejistý</i>
<i>Odmítnutý</i>	<i>Šťastný</i>

---

## d) Parafráze

Parafráze je schopnost říci několika slovy obsah toho, co jste pochopili, že klient říká. Toto slovo vám možná připomene školní cvičení, kdy se po vás chtělo, abyste stručně popsali vlastními slovy děj nějakého literárního díla. V naší souvislosti je pojmem parafráze míněno prakticky totéž. Rozdíl je pouze v tom, že my máme na mysli dovednost verbální komunikace, kterou lze dále rozvíjet.

Účelem parafráze je následující:

- sdělit klientovi vaše pochopení jeho situace,
- umožnit mu, aby si vyslechl a "zkontroloval" to, jak jste slyšeli a co jste pochopili z jeho vyprávění,
- poopravit nebo upřesnit jakoukoliv "mezeru" ve vzájemném pochopení mezi vámi a klientem,
- umožnit klientovi pokračovat dále.

Parafráze má v podstatě klienta několika slovy ujistit o tom, že to, co vám řekl, jste správně slyšel/a a pochopil/a, protože jste schopný/á vlastními slovy zopakovat to, co klient řekl. Např. "říkáte, že se obáváte, že vám hrozí soudní vystěhování". Říct jenom "rozumím" není žádná záruka a neujišťuje to klienta o tom, že tomu tak opravdu je. Teprve parafrází vyslechnutého vlastními slovy prokazujete, že jste vše opravdu pochopili.

Parafrázovat vyslechnuté lze buď v okamžiku přirozené pauzy nebo ve chvíli, kdy se chceme ujistit, že jsme pochopili opravdu všechno. Někdy je pomocí parafráze možno dát vyslechnutým faktům poněkud jiné pořadí, tak aby se lépe ujasnilo to, o čem klient vypráví třeba poněkud rozvláčně nebo rozkouskovaně; např. "zažila jste tolik strachu a úzkosti, že si přejete, aby partner odešel".

Účelné použití schopnosti parafráze objasní, o čem se právě hovoří, a pomůže nám soustředit se na podstatu toho, co bylo řečeno.

## Cvičení 10

*O umění parafráze se nejlépe přemýšlí při pozorování rozhovorů. Můžete se o to pokusit dvojím způsobem:*

*1. V osobním sešitě poradce máte plán naslechu rozhovoru, který se věnuje dovednostem aktivního naslouchání – jednou z těchto dovedností je parafráze. Při naslechu pozorujte a po naslechu si poznamenejte si příklady parafrází a rovněž účel, který každá z nich sleduje:*

- *sdělit klientovi pochopení jeho situace,*
- *umožnit mu, aby "zkontroloval" to, jak bylo pochopeno jeho vyprávění,*
- *poopravit nebo upřesnit jakoukoliv "mezeru" ve vzájemném pochopení,*
- *umožnit klientovi pokračovat dále.*

2. Poté, co jste byli svědky nějakého rozhovoru, a předtím, než si o něm učiníte záznam, zkuste si vzpomenout na určitou část rozhovoru. Může to být úvodní popis situace ze strany klienta, který byl možná poněkud matoucí a roztěkaný. Nebo to může být okamžik, kdy klient uvažoval o svých cílech a o možnostech, jak jich dosáhnout.

Převyprávějte vlastními slovy a poté zapište nějakou část tohoto rozhovoru.

## Úkol

1. V každodenní konverzaci často posloucháme něčí vyprávění o tom, co dotyčná osoba zažila nebo udělala, a co jí nyní nějakým způsobem vadí. Obvykle na to reagujeme frází "rozumím" nebo "chápu". Zkuste někdy takový osobní příběh, který vyslechnete, krátce převyprávět vlastními slovy.

2. Hodně času trávíme také posloucháním lidí, kteří hovoří v rádiu nebo v televizi. Když takto posloucháte něčí příběh, zkuste v okamžiku, kdy se řečník v médiu odmlčí, ztlumit zvuk a převyprávět vlastními slovy obsah toho, co jste právě slyšeli.

## e) Shrnutí (sumarizace)

Shrnutí znamená doslova sumu součástí - složení mozaiky z toho podstatného, co jsme pochopili o zážitcích, chování a pocitech klienta. Účelem shrnutí je:

- umožnit klientovi získat komplexnější pohled na celou situaci,
- umožnit klientovi rozhodnout se, o čem dalším chce při rozhovoru mluvit, protože shrnutím:
  - ukončíme diskusi o určitém tématu nebo jevu,
  - sjednotíme roztěkané myšlenky a pocity tak, aby se dalo pokračovat,
  - vyzveme klienta, aby nějaké téma popsal důkladněji s tím, že shrneme, co bylo dosud řečeno
  - "zaostříme" rozhovor, který, jak se zdá, nikam nesměruje tím že dáme sami sobě i klientovi šanci zvážit, čím se právě teď zabýváme,
  - "otevřeme" rozhovor, který se nehýbe z místa, tím, že se posuneme dále od toho, o čem se dosud mluvilo,
- umožnit klientovi pokračovat, a to dvěma způsoby:
  - uplatněním mírného tlaku na klienta jako bychom říkali "no dobře, a co dál?" Takovým způsobem je klient přinucen převzít odpovědnost za to, jakým směrem se bude rozhovor dále ubírat. Může si zvolit, kam se "vydat" po shrnutí, a více se tak do postupu rozhovoru zapojí.
  - tím, že vytváříme "most" mezi jednou fází rozhovoru a fází další. Shrnutí popisu situace lze provést tak, abychom klienta přímo vybídli k přemýšlení o jeho

cílech. Shrnutí rozhodnutí, pokud jde o cíle, může navodit diskusi o předpokladech podniknutí dalších kroků.

Při shrnutí jde o víc než jenom o to, vlastními slovy vyjádřit obsah toho, co jste od klienta vyslechli. Je to systematické a přitom současně stručné a výstižné vyjádření obsahu klientova sdělení. Činíme-li tak s důrazem na empatické pochopení klienta, je přitom možno:

- identifikovat klíčové nebo charakteristické jevy dané situace,
- zaměřit se určitým směrem,
- popsat důsledky dané situace,
- vypustit nepodstatné věci nebo matoucí souvislosti příběhu,
- propojit jednotlivá témata nebo části příběhu dohromady tak, že klient vidí svoji situaci jasněji,
- vlastními slovy umožnit nový pohled na celou situaci.

Shrnutí by mělo každý rozhovor zakončit způsobem, který systematicky zpřehledňuje klíčové jevy (otázky) a rozhodnutí týkající se cílů a kroků, které vedou k jejich dosažení.

Shrnutí na konci každé fáze rozhovoru a také na jeho úplném závěru je pro vás rovněž příležitostí udělat si poznámky. Můžete klienta požádat o "kontrolu" přesnosti vašeho shrnutí a poznámek, které si učiníte.

## **Cvičení 11**

*Stejně jako tomu bylo u parafrázování, tak i o shrnutí lze lépe přemýšlet při pozorování rozhovoru, který vede někdo jiný. Použijte plán náslechu z osobního sešitu poradce.*

*Po náslechu si poznamenejte čeho a jak (příklady) bylo podle vás dosaženo. Náměty:*

- *pomoci klientovi lépe pochopit celou situaci,*
  - *pomoci klientovi učinit rozhodnutí o dalších krocích,*
  - *pomoci klientovi pokračovat,*
  - *systematicky utřídit klíčové otázky a učiněná rozhodnutí.*
-



## 2.3.4 KLADENÍ OTÁZEK

Pomocí dotazů lze pomoci klientovi, aby objasnil svoji situaci v případě, že tak nečiní spontánně.

### Použití otázek

Otázky během rozhovoru slouží jako určitá vodítka, která napomáhají klientům zvládnout lépe jejich problémy.

Otázky by měly vždy sloužit účelu, který je pro klienta přínosem. Odpověď na naše dotazy by měla klientovi pomoci více či méně se "pohnout z místa", pomoci mu při řešení problému. To se může na první pohled zdát samozřejmé, ale velmi často jsou otázky kladeny jenom proto, aby uspokojily něčí zvědavost nebo vyplnily pauzu - hluché místo v rozhovoru.

Dotazy by měly klienta někam vést a informace, které se jejich zodpovězením objeví, by měly být informacemi závažnými.

Některé dotazy mohou klientovi pomoci dostat se do další fáze rozhovoru.

Po objasnění situace týkající se jeho práce lze klienta například "posunout dál" dotazem:

"Jak by měla vypadat práce, kterou byste si opravdu přál vykonávat?"

Pokud možno počet svých dotazů omezte na nejnutnější míru. Je snadné se ptát příliš mnoho, takže klient se pak cítí jako u výslechu.

Někdy můžete jako alternativu dotazu použít věty typu např.:

"Nejsem si jistý, co je zde problémem."

"Možná bude třeba vědět o té věci více podrobností."

"Mohlo by nám pomoci, kdybyste mi o tom pověděl víc."

Takovéto věty povzbudí klienta, aby věci blíže objasnil a upřesnil. Mají zhruba stejný účinek jako otázky.

Letmo prohozené nebo rezonující poznámky mohou mít podobný efekt, např.:

- "Byla jsem zpátky v tom obchodě a nejsem úplně spokojená s tím, co mi tam řekli."
- "Nejste úplně spokojená?"

Takové poznámky klienta povzbudí, aby řekl naplno, co předtím řekl jen tak napůl.

Účinné kladení dotazů, obzvláště otevřených otázek (viz dále) by mělo přinést potřebné informace. Je důležité tyto informace nepřeslechnout a správně je pochopit. Často je užitečné po zodpovězení takového dotazu reagovat empaticky reflexí. Je to lepší, než okamžitě

pokračovat další otázkou. Jak jsme si již dříve uvedli, empatická reakce povzbudí klienta v jeho vyprávění, takže pokračuje sám bez nutnosti kladení dalších dotazů.

## Typy otázek

**a) Otevřené otázky:** mají za cíl dodat klientům odvalu, aby o sobě a svých problémech hovořili jasněji a detailněji, pokud jde o jejich zážitky, chování a pocity. Vyzývají k poskytnutí více informací otevřeným pozváním k vyprávění:

"Můžete mi povědět o ... ?"

"Co se stalo potom?"

"Jak jste reagoval na ... ?"

"Co se vás dotklo nejvíc?"

"Čemu byste se teď, podle vás, měl nejdříve věnovat?"

"Jaké další pohledy na věc se zde nabízejí?"

"Jak by šlo ... vidět tuto situaci?"

"Co byste si přál, aby se stalo?"

"O jakých dalších krocích jste uvažoval?"

"Jaký krok, byste mohl podniknout?"

**b) Uzavřené otázky:** mají za cíl získat specifické a přesné informace, které se vztahují k určení problému anebo objasňují cesty k jeho zvládnutí. Dotazy mohou být zaměřeny na určitou specifickou věc:

"Jste ... ?"

"Děláte ... ?"

"Máte ... ?"

"Udělal jste ... ?"

"Kdo ... ?"

"Kolik ... ?"

"Kde ... ?"

Při postupném studiu informační databáze a při pozorování rozhovorů poroste vaše schopnost rozeznat informace důležité pro to, aby bylo možné pomoci klientům ve zvládnání jejich problémů. Takovéto informační zdroje jsou pro vás důležité za předpokladu, že se vám patřičných informací od klienta nedostane spontánně. Klient například obdržel nějakou obsílku či předvolání. Čeho se toto předvolání týká a jak by na ně klient mohl reagovat, zatím nevíte. Zjišťování patřičných informací vás dovede k položení otázek, které potřebná fakta přiblíží, např.:

- "O jaký druh obsílky se jedná?"
- "Obdržel jste vysvětlující poznámky?"
- "Kdy vám předvolání bylo doručeno?"

### c) Dotazy, které nejsou ku prospěchu věci

**Vícenásobné otázky:** ptát se na více než jednu věc souběžně je matoucí a klient pak neví, nač má vlastně odpovídat. Některé dotazy tak zůstanou nezodpovězeny, a jestliže se jedná o dotazy závažné, musí být stejně položeny znovu.

**Navádějící (sugestivní) otázky:** dotazy, které už v sobě zahrnují nebo naznačují očekávanou odpověď, nejsou pro klienta žádnou pomocí. Spíše znamenají, že chcete na klienta přenést svou teorii, své vidění věci, např.:

„Nemyslíte si, že by bylo lepší ... ?“

„Nepomohlo by, kdybyste ... ?“

**Otázky typu 'Proč?':** může klient pociťovat jako vyšetřování a dotěrné pátrání po informacích. Také mohou odvádět pozornost, protože mohou vést klienta směrem, který si sám nezvolil.

## Cvičení 12

*Při sledování rozhovoru použijte plán náslechu v osobním sešitě poradce a po náslechu si poznamenejte každou otevřenou otázku a to, jak na ni dotazovaný reaguje.*

*Možná také zjistíte, že na mnoho uzavřených otázek klient odpovídá, jakoby šlo o dotazy otevřené.*

---

## Cvičení 13

### 1. POZOROVÁNÍ

*Jedná se o dlouhodobé cvičení. Dělejte si o něm záznamy do svého osobního sešitu poradce a věnujte se mu, kdykoliv vám to bude vyhovovat.*

*V televizi nebo v rádiu se odehrává spousta rozhovorů. Pro většinu lidí, kteří se jich účastní a jsou v nich na něco dotazováni, platí, že se jich účastní proto, protože chtějí popularizovat sami sebe nebo nějakou svoji činnost. Mnoho moderátorů klade těmto lidem otázky, které rozhovor neusnadňují. Mějte to proto při pozorném sledování takového rozhovoru např. v televizi na paměti. Poznamenejte si každou navádějící otázku, otázku typu 'proč?' a vícenásobnou otázku a povšimněte si, co takové otázky vyvolají. Účinek si poznamenejte.*

*Takové pozorování vám může pomoci snížit počet otázek tohoto typu ve vaší vlastní komunikaci. Často mají totiž za následek, že osoba, které byly položeny, na ně vůbec neodpovídá a odpovídá na něco, na co se jí nikdo neptal.*

---

### 2. OTEVŘENÉ OTÁZKY

*Vyberte si jakoukoliv činnost nebo práci, o které si myslíte, že je zajímavá. Představte si, že děláte rozhovor s člověkem, který se této činnosti nebo práci věnuje. Můžete mít třeba na mysli někoho konkrétního. Vytvořte co nejvíce otevřených otázek. Otestujte si své otázky tím, že se zeptáte sami sebe: "Povzbudí tato otázka někoho k tomu, aby rozvedl dané téma?"*

---

### 3. PROHLUBUJÍCÍ DOTAZY

*Někdy se otevřené otázky mohou použít "hloubkovým způsobem", což znamená, že by v klientově výpovědi měly objasnit něco, co - jak se zdá - odporuje předchozímu.*

*Např.*

*"Dříve jste uvedl, že ... jak to formulujete nyní?"*

*Mohou také klientovi napomoci upřesnit nějaké obecné tvrzení nebo stanovisko:*

*Klient: "Moje šéfová si na mě zasedla."*

*Poradce: "Co konkrétně vám dělá?"*

*Klient: "To, co se děje, mě rozčiluje."*

*Poradce: "Co přesně vás na tom rozčiluje?"*

*Mohou také klientovi napomoci jít více pod povrch věci:*

*"Říkal jste, že to není v pořádku už delší čas. Můžete mi to objasnit podrobněji? Co se vlastně děje?"*

*Následující cvičení si nyní poznamenejte a při vhodné příležitosti si je vyzkoušejte:*

*Mnoho rozhovorů se přímo hemží všeobecnými tvrzeními (např. „život za nic nestojí“). Při běžném rozhovoru dávejte pozor na obecná tvrzení. Mohou se týkat např. pocitů, postojů, stížností, zážitků. Zareagujte, jestliže je to možné, nějakou formou prohlubovacího dotazu, např.:*

*"Co vás přivedlo k této myšlence?"*

*"Co přesně byste chtěl?"*

*"Můžete mi dát příklad?"*

*"Můžete mi říct, kdy se to stalo naposled?"*

*"Co se ve skutečnosti stalo?"*

*"Jak často něco takového prožíváte?"*

*Zamyslete se nad účinkem, které takové prohlubující otázky na rozhovor mají.*

---

## **2.4 SHRNU TÍ KAPITOLY 2**

V této kapitole jsme se zabývali:

- Klienty, pomocí, kterou hledají, kontextem jejich problémů a otázkami, které před námi vyvstávají, když máme na klienty reagovat
- Začleněním postojů respektu, empatie a opravdovosti do našeho konání.
- Komunikačními dovednostmi:
  - věnování plné pozornosti,
  - aktivní naslouchání.
- Různými druhy otázek.

Se svým vedoucím výcviku prodiskutujte veškeré dotazy vzniklé při studiu této kapitoly.

## KAPITOLA 3: UMĚNÍ VÉST ROZHovor

### Cíle kapitoly 3

Po prostudování této kapitoly byste měli:

- zvládnout dovednosti potřebné pro sdělování informací,
- zvládnout dovednosti potřebné k "vyburcování" (výzvě) lidí,
- rozpoznat, co je cílem a jaké jsou žádoucí charakteristiky cíle,
- nabýt schopnosti pomoci klientovi zvolit si cíle,
- nabýt schopnosti potřebné pro plánování činnosti ,
- zvládnout záležitosti týkající se ukončení rozhovoru.

### 3.1 SDĚLOVÁNÍ INFORMACÍ

Informacemi se zabýváme každý den. Často je vyžadujeme a často je také sami poskytujeme jiným lidem. Informace se mohou např. týkat toho:

- jak zorganizovat cestu,
- jak používat nějaký domácí spotřebič.

Informace se týkají především známých věcí, ale někdy i se zdánlivě jednoduchou věcí můžeme mít potíže, např. špatně slovní nebo písemnou formou někomu vysvětlíte, jak se dostane k vašemu domu. Kvůli nepřesnostem v informaci se dotyčný člověk ztratí nebo má jiné potíže. Sdělování informací není vždy jednoduché a občas se nám stane, že se tohoto úkolu nezhostíme zrovna nejlépe.

Informace spolu s určitým vedením a podporou - to je klíčová záležitost, kterou lidé od vaší poradny nejčastěji očekávají. Jak jsme si již mohli uvědomit, informace se netýkají pokaždé jenom věcí známých, a proto pro nás není vždy snadné je správně uchopit.

Používané informace nejsou rozhodně něco, co byste měli stále nosit v hlavě. Je třeba se naučit spoléhat na informační zdroje a umět je využívat.

Jakým způsobem informace sdělujete, to závisí na vašem postoji a respektu ke klientům. Informace je mocná věc. Dá se využít k zapůsobení na ostatní lidi, obzvlášť je-li přednesena z paměti.

Při sdělování informací se nemusíte spoléhat pouze na svou schopnost číst, vysvětlovat a tlumočit. Můžete spolupracovat s osobou, která je příjemcem této informace tak, aby došlo k jejímu správnému pochopení.

## Cvičení 14

*Tomuto cvičení se věnujte v kterémkoli pro vás příhodném čase. Poznamenejte si je nyní do svého osobního sešitu poradce. Během práce s tímto manuálem budete pravděpodobně muset někdy zjišťovat určité informace, řekněme od cestovní kanceláře, banky, pošty, železnice nebo místního úřadu. Všimněte si, jak jsou vám dané informace podávány, jak si sdělující strana ověří, že jste jim správně porozuměli a vůbec, jaké máte z toho pocity. Pravděpodobně budete člověka, který vám informaci sděluje, vnímat jako osobu, která má v dané chvíli pro vás určitou autoritu tím, že je ten, kdo ví. Má něco, co vy v ten okamžik nemáte - určitou znalost. Způsob, jakým vám danou informaci - znalost - předává, ve vás může ještě posílit pocity, že je to člověk dobře informovaný a tím pádem jaksi "nad vámi". Jestliže vás daná osoba informuje způsobem, při němž s vámi onu informaci sdílí, nechá vás nahlédnout a probere ji s vámi, pravděpodobně se budete cítit úplně jinak: jako že jste byli zapojeni do procesu vyhledání potřebné informace.*

---

### **3.2 NOVÉ PERSPEKTIVY A PODNĚTY (VÝZVY)**

Slovo „výzva“ (challenge) zní jako nepřátelská konfrontace. Rozhodně tím však v našem kontextu není. Dáváním podnětu (vyzváním) je míněna schopnost, která:

- pomáhá lidem lépe si uvědomit, co dělají,
- pomáhá jim odhalit věci o nich samých, které možná přehlížejí,
- pomáhá jim lépe chápat problémy,
- pomáhá jim zhodnotit vlastní chování.

Je-li podnět použit s patřičnou mírou empatie a péče, může klientům pomoci rovněž:

- vidět věci v jasnějším světle,
- získat celistvější obraz,
- získat alternativní pohled na skutečnost,
- rozvinout nové perspektivy,
- rozeznat důsledky,
- změnit způsob vnímání,
- vidět situaci také z hlediska jiných lidí, než pouze ze svého vlastního,
- získat objektivnější pohled,
- rozvinout nový náhled,
- prozkoumat a zhodnotit svoje předpoklady,
- posoudit rozpory a nesrovnalosti mezi tím, co se říká a co se dělá.

Všechno, co zde bylo vyjmenováno, napomáhá určitému novému pochopení a porozumění, které předtím klientovi chybělo (viz. kap. 1.2.1 – Kde se klient nachází nyní, krok 3 – nové perspektivy).

Několik příkladů:

1. Někdy klienti předpokládají dopředu, co si jiní lidé myslí nebo co cítí.

Podnět může znít:

*"Co si, podle vás, rodiče myslí o tom, že se chcete odstěhovat?"*

*"Co vás k tomu vede?"*

2. Někteří klienti mohou trpět utkvělými představami, strachy či obavami, které je ochromují, aniž si to dotýční sami uvědomují.

Podnět může znít:

*"Co vám brání v ... ?"*

3. Někdy má klient zapotřebí podívat se na věc jiným způsobem.

Podnět může znít:

*"Jak jinak se na to dá dívat?"*

*"Které další věci byste měl zvážit?"*

## Úkol

*Představte si nějakou situaci ve svém vlastním životě, při níž byste chtěli zlepšit:*

- *svou schopnost něco organizovat,*
- *svou schopnost dělat nějakou novou nebo jinou práci.*

*Možná jste o něčem takovém už přemýšleli. Ať už ano nebo ne, objasněme si, co si v podobné situaci asi myslíte, jakým směrem se budou ubírat vaše myšlenky. Položte sami sobě následující otázky:*

*Co o tom vím?*

*Co z toho vyvozují?*

*Jaké obavy nebo starosti mi mohou zabránit v tom, abych se do této práce pustil?*

*Jaké výmluvy jsem použil na omluvu toho, že jsem situaci nezvládl lépe?*

*Jaké soudy jsem sám nad sebou vynesl, pokud jde o mé znalosti a schopnosti v této oblasti?*

*Jakou další pomoc bych mohl potřebovat?*

*Jaké zkušenosti jiných lidí bych při práci na tomto problému mohl využít?*

*Po zpracování těchto otázek si poznamenejte veškeré nové úhly pohledu, nové aspekty, které vás přitom napadly.*

---



## **Nové informace jako podněty k řešení problému**

Klientům často scházejí informace, které potřebují. To je může přivést ke snaze o taková řešení problémů, která pro ně nejsou reálná. Poskytnutí patřičné informace může být podnětem ke změně těchto mylných předpokladů a povzbudit klienta k hledání nových perspektiv jeho problému. Může jít také o korekci dezinformace.

Podněty vedoucí k získání nové perspektivy a zvyšující povědomí o situaci by měly vést k akci, která souvisí s lepším zvládnutím problémů a rozvojem dalších příležitostí.

Má-li být informace podnětem, musí být poskytnuta přesně, protože jinak může negativně ovlivnit klientův pohled na věc.

### **3.3 STANOVENÍ CÍLŮ**

Cíl popisuje situaci, po které klient touží (jedná se o 2. fázi – kde klient chce být, viz kap. 1.2.2). Cíl může být vyjádřen obecně, například:

- mít letos dvoutýdenní dovolenou v zahraničí,
- mít do devíti měsíců jinou nebo lepší práci.

Aby byl cíl užitečný, musí být:

- a) určitý (specifický),
- b) reálný (uskutečnitelný),
- c) měřitelný,
- d) adekvátní,
- e) v rozumném časovém horizontu,
- f) v souladu s klientovými hodnotami.

Postupně se budeme zabývat všemi těmito podmínkami.

#### **a) určitý (specifický) cíl**

Některé z předchozích příkladů jsou velmi vágní, protože obsahují slůvka jako "lepší". Je potřeba zjistit, co toto slovo „lepší“ v daném kontextu problému znamená. Např.: Mít jinou nebo lepší práci. Bude třeba být přesnější v tom, co se míní vágními slovy "jinou" nebo "lepší". Při rozhovoru se od vás bude vyžadovat schopnost položit klientovi takové otázky, jejichž pomocí si upřesníte, čeho chce klient dosáhnout.

## **Cvičení 15**

*Vyberte si nějaký obecný cíl z následujícího seznamu a sepište doplňující prohlubující dotazy, pomocí kterých cíl upřesníte.*

### **Příklad:**

***Cíl:** Chci letos strávit dva týdny dovolené v zahraničí.*

### ***Dotazy:***

*Jaký typ dovolené chci mít?*

*Do které části světa se chci vydat?*

*V kterém ročním období chci vyjet?*

*S kým chci jet nebo chci jet úplně sám?*

*Kolik peněz si mohu dovolit na cestách utratit?*

*Jaký způsob cestování upřednostňuji?*

*Kolik času hodlám strávit přepravou na místo dovolené a zpět?*

### **Seznam cílů:**

*Trávit více času se svou rodinou.*

*Být trpělivější ve vztahu ke spolupracovníkům.*

*Zvýšit si kvalifikaci.*

*Lépe zvládat hospodaření se svými penězi.*

*Zlepšit svoje pracovní podmínky.*

---

## **b) reálný cíl**

Klient může mít cíle, které nejsou reálné. Při zjišťování situace a vyhledání příslušných informací se může ukázat, že jde o cíle v praxi neuskutečnitelné nebo nedosažitelné.

Například:

**Cíl:** Dostávat vyšší sociální dávky.

Předpisy o sociálních dávkách možná klient nepochopil správně, a tak je cíl v praxi nedosažitelný.

**Cíl:** Získat obecní byt.

Politika místních úřadů ohledně priorit při přidělování obecních bytů může tento cíl znemožnit.

Převedení cíle do reálné roviny:

**Cíl:** Splatit veškeré dluhy hned teď.

Z porovnání výše dluhů a klientova příjmu zjistíme, že takový cíl by byl splnitelný pouze za předpokladu, že klient přestane jíst a platit za všechny ostatní nezbytné domácí výdaje. Klient v takovém případě potřebuje stanovit si v praxi dosažitelnější cíl.

⇒ **Cíl:** Splácet dluhy formou dlouhodobých splátek tak, aby zbyly finance i na běžné výdaje.

### **c) měřitelný cíl**

Je třeba, aby cíl měl nějaký změřitelný, rozeznatelný výsledek, který bude odměnou za vynaložené úsilí. Člověk potřebuje pocítit uspokojení z dosažení cíle.

### **d) adekvátní cíl**

Na jedné straně musí být cíl realistický, na straně druhé adekvátní (tzn. měl by odpovídat schopnostem klienta a povaze problému), aby klient uvěřil, že má reálnou šanci změnit situaci.

### **e) rozumný časový horizont**

Rozumně zvolený časový rozvrh usnadňuje dosažení cíle.

Někdy se zdá, že problémy nemají konce. To, že nám "přerostou přes hlavu" spolu s faktem, že jakoby nemají konce, způsobí, že je velmi obtížné stanovit si vůbec nějaký cíl, jehož dosažením se situace zlepší. Problémy s dluhy, péče o staré, postižené nebo nemocné blízké, život na hranici životního minima, nezaměstnanost, rozpad partnerského vztahu - to všechno mohou být problémy, které se zdají být bez perspektivy nějaké změny k lepšímu. Je ale možné je rozdělit na určité, realistické, dosažitelné a změřitelné části (úseky).

Jednou z cest, jak toho dosáhnout, je stanovit, které cíle by bylo možné uskutečnit v poměrně krátkém časovém období tak, aby jejich splnění dodalo potřebnou naději. V situacích plných obtížných problémů by otázka mohla znít: "Jaká změna k lepšímu by, podle vás, mohla být uskutečněna během příštích, řekněme, tří nebo šesti měsíců?" Příklady cílů stanovených v rozumné časové perspektivě, které napomáhají k částečnému zlepšení situace:

Cíl pro pečovatele (o postižené, seniory apod.): do konce měsíce si rezervovat "x" hodin týdně pro sebe a svoje aktivity.

Cíl pro klienta v dluhích: do dvou měsíců mít "x" dluhů splacených.

Cíl pro nezaměstnaného: do konce měsíce vyplnit "x" žádostí o přijetí do zaměstnání (za předpokladu, že bude "x" inzerátů nabízejících patřičná místa).

Cíl pro osobu prožívající rozpad vztahu: do konce měsíce neformálně projednat podmínky rozchodu a následného vypořádání.

## f) v souladu s klientovými hodnotami

Naše hodnoty a víry jsou mocnými zbraněmi. Jakýkoliv cíl je dosažitelnější, jestliže je s nimi v souladu. Například nechat zahájit soudní řízení znemožňuje mít za cíl řešení problému prostřednictvím rozhodnutí soudu. Je ovšem jasné, že poradce nebude napomáhat klientovi s řešením, které je v rozporu s právním řádem nebo s hodnotami poradce (ve druhém případě se naskýtá možnost předat klienta jinému poradci).

## Cvičení 16

*Stanovte sami sobě nějaký cíl.*

*Ověřte si, že je:*

- *určitý,*
  - *reálný,*
  - *měřitelný,*
  - *adekvátní,*
  - *dosažitelný v rozumném časovém horizontu,*
  - *v souladu s vašimi hodnotami.*
- 

## 3.4 AKCE

Již jsme se zmínili o tom, že cíle popisují to, čeho hodláme dosáhnout, co chceme získat, jakou změnu se snažíme přivodit (jedná se o 3. fázi – jak se tam klient dostane, viz kap. 1.2.3). Akce začíná tím, že je třeba promyslet kroky vedoucí k dosažení stanoveného cíle, to znamená identifikovat a zvolit správnou strategii.

Je třeba používat otevřených i prohlubujících otázek a naslouchat klientovi, abychom pochopili, co si myslí o svých možnostech, jaký plán činnosti si zvolil a co bude jeho dalším krokem.

### a) Brainstorming – spontánní diskuse o nápadech

Tak jako mohou existovat rozdílně formulované cíle, které mají přivodit požadovanou změnu situace, existují také rozdílné strategie vedoucí k vytčenému cíli.

Brainstorming spočívá v tom, že spolu s klientem vymyslíme co největší počet nápadů a návrhů vztahujících se k danému tématu bez toho, že bychom zatím posuzovali jejich prospěšnost či hodnotu.

Vymýšlet nápady možných řešení může být samo o sobě určitou formou uvolnění. Ve skutečně problémové situaci je totiž často velmi obtížné si vůbec představit náznak možných kroků vedoucích k řešení. Jakoby myšlení bylo obtížnou situací paralyzováno. Rozvíjení takových myšlenek o možných řešeních situace pomáhá lidem uvolnit se.

## Cvičení 17

Šedesátiletá vdova Alice se cítí osamělá. Jako svůj cíl si stanovila, že se chce podílet na společenských akcích alespoň 6 hodin týdně po dobu příštích tří měsíců. Zatím si myslí, že jedinou možností je pro ni zapojit se v místním klubu důchodců.

Zamyslete se nad jejími dalšími možnostmi. Vytvořte seznam co nejvíce možností, které vás napadnou, bez toho, že byste je nějak blíže posuzovali. Potom si porovnejte svůj seznam s následujícím:

- jiné kluby než je zrovna klub důchodců, náboženské organizace, spolky nájemníků nebo obyvatel čtvrti, v níž bydlí,
  - zájmové kroužky a spolky,
  - vzdělávací kurzy pro dospělé,
  - organizované autobusové zájezdy,
  - přispívání do místních novin,
  - práce v politické straně,
  - práce dobrovolnice v charitě,
  - práce pro fond či nadaci,
  - pomoc s návštěvami v nemocnici,
  - zapojit se do univerzity třetího věku,
  - pracovat pro organizace jako např. "Čtení pro nevidomé",
  - zvát své známé na oběd nebo na kávu.
- 

### b) Volba nejlepší strategie

Existují různé způsoby, jak zjistit, které možnosti dát přednost - je-li takových možností na výběr víc.

Probereme si dvě z nich:

- zvážení příslušných kritérií,
- zvážení všech pro a proti.

Není třeba s každým klientem probírat systematicky hodnocení všech možností, ale je dobré mít tato schémata na mysli, když se klient rozhoduje.

#### • zvážení příslušných kritérií

Kritéria pro volbu správné strategie činnosti:

- |           |   |
|-----------|---|
| Jasnost   | - Je strategie jasná?                             |
| Relevance | - Je možné daného cíle touto strategií dosáhnout? |
| Reálnost  | - Je klient schopný to dokázat?                   |

Apel	- Je klient ochotný, chce cíle dosáhnout pomocí této strategie?
Hodnoty	- Je strategie vedoucí k danému cíli v souladu s klientovými hodnotami?
Účinnost	- Je strategie dostatečně účinná k dosažení stanoveného cíle?

- **zvážení pro a proti**

Při probírání možných strategií spolu s klientem narazíte na možné důsledky každého podniknutého kroku a na to, co si o tom klient myslí.

Výsledkem může být:

- prospěch nebo zisk pro klienta i pro ostatní (argumenty pro),
- ztráta nebo náklady pro klienta i pro ostatní (argumenty proti).

Klient možná bude muset zvážit potenciální zisky a ztráty, aby byl schopen zvolit správnou cestu. Např. jednou z možností pro paní Alici z našeho příkladu je stát se dobrovolnou pracovnící určité organizace se všemi výhodami, které to s sebou přináší. Vedlejším důsledkem ovšem bude povinnost platit pravidelný členský příspěvek. Při hodnocení této možnosti by tedy měla paní Alice vzít v úvahu zátěž tohoto nákladu v porovnání s přínosem, který to pro ni bude mít.

## Cvičení 18

*Vraťte se, prosím, k cíli, který jste si stanovili už dříve. Zvolte si strategii činnosti pomocí:*

- *metody brainstormingu,*
- *ohodnocením každé strategie podle*
  - *zvážení kritérií*
  - *zvážením pro a proti*

*Nakonec zvolte svoji strategii.*

---

### c) Plán akce

Plán činnosti znamená vtisknut zvolené strategii určitý řád. Obsahuje popis toho, co se má vykonat, a také časový rozvrh - kdy to má být vykonáno.

Pomocí plánu se strategie rozčlení do jednotlivých kroků, seřadí je do patřičné posloupnosti a určí čas pro dosažení každého z nich. Plán činnosti celou činnost usnadňuje, naplánované akce přibližuje realitě, popisuje zdroje nezbytné pro zdárný průběh a pomáhá odhalit možné zádrhly a potíže.

Plán činnosti, který má být k užítku, bude obsahovat odpovědi na následující otázky:

Co se má udělat?

Kdo si co vezme na starost?

Kdy to bude vykonáno?

Jaká další pomoc nebo zdroje budou k tomu nezbytné?

Kde je vezmeme?

Kdo další bude zainteresován a jak?

Jaké obtíže mohou přitom vzniknout?

Jak je lze překonat?

Předpokládejme, že paní Alice si vybrala jako předmět své činnosti vzdělávací kurz pro dospělé. Jak by mohl potom vypadat její plán činnosti?

Například takto:

#### **Co se má udělat?**

- Zjistit na místních školních a dalších institucích, jaké kurzy se budou otevírat a kdy.
- Zjistit, kolik budou stát.
- Zjistit, v jakou dobu se budou konat a jestli je v tuto dobu schopná se dopravit tam i zpět.
- Zjistit, jak dlouho trvají.
- Zapsat se do kurzu včas.

#### **Kdo si co vezme na starost?**

- Poradna zajistí adresy a telefonní čísla na příslušné instituce.
- Paní Alice si pro sebe zjistí potřebné informace.

#### **Kdy?**

- Do konce týdne budou zjištěny potřebné informace.
- Zápis do kurzu při nejbližším možném termínu.

#### **Jaká další pomoc nebo zdroje budou nezbytné?**

- V této fázi žádné.

#### **Kdo další bude zainteresován?**

- V této fázi nikdo.

#### **Možné obtíže:**

- Kurzy mohou být obsazené ještě předtím, než se stačí zapsat.
- Kurzy, které by jí vyhovovaly, možná nebudou k dispozici.
- Místo konání pro ni nebude dostupné.
- Náklady na zápis a dopravu budou příliš vysoké.

#### **Jak je lze překonat?**

- Netrvat na určitém typu kurzu.
- Pokusit se zapsat se co nejdříve.
- Pokud se termín zápisu promešká, alternativou je zapojení se do zájmovému kroužku.

- Poznamenat si, kdy se může nechat zapsat do zvoleného předmětu příště.
- Poptat se sousedů, jestli někdo z nich také nebude kurs navštěvovat a nemohl by ji brát s sebou.

## Cvičení 19

*U vámi zvolené činnosti si vypracujte plán činnosti a postupujte podle něj.*

---

### **3.5 UKONČENÍ ROZHOVORU**

Ukončení rozhovoru je stejně citlivá záležitost jako jeho zahájení. Dovednost pěkně se s klientem rozloučit je stejně důležitá jako dovednost pěkně jej přivítat, pokud se má klient na konci rozhovoru cítit lépe. Rozhovor by měl dospět k přirozenému závěru.

Například:

- poté, co jsme shrnuli všechna fakta a zapsali si poznámky,
- jakmile jsme načrtli koncept dopisu,
- když byl oboustranně odsouhlasen směr zvolených kroků,
- poté, co byla sjednána další schůzka.

Místo pouhého rozloučení se je na místě zdůraznit pozvání k další návštěvě.

Vlastnímu závěru rozhovoru je třeba věnovat velkou péči. Před definitivním rozloučením bychom se měli zeptat: "Je ještě něco dalšího, o čem byste si rád(a) promluvil(a)?"

Mějte na paměti, že značné množství klientů přijde do poradny pouze jednou, takže je třeba shrnout:

- co bylo řečeno,
- co bylo rozhodnuto,
- zda vůbec, a pokud ano, jaká činnost bude následovat.

Je možno si přitom zkontrolovat své poznámky, což vám pomůže rovněž při zapsání případu do záznamového archu. Tento záznam můžete vypracovat spolu s klientem (viz Modul C).

Ujistěte se, že veškeré klientovi sdělené informace jsou mu úplně jasné. Také se ujistěte o tom, že klientovi jsou jasné další kroky, které je třeba v nejbližší době podniknout. Přesvědčte se, že klient je ochotný pokračovat a kroky podniknout. Poskytněte mu své poznámky, informační letáky nebo jinou praktickou pomoc. Pozvěte klienta k další návštěvě.



### **3.6 SHRNU TÍ KAPITOLY 3**

V této kapitole jsme probírali některé další schopnosti a znalosti potřebné k vedení rozhovoru. Věnovali jsme se:

- způsobu sdělování informací klientovi tak, aby přitom byl zachován respekt k němu,
- dovednosti dát podnět, který pomůže klientovi uvažovat o nových perspektivách,
- dovednosti týkající se pomoci klientovi objasnit, čeho by chtěl dosáhnout, stanovit cíle a charakterizovat cíle v daném případě prospěšné,
- dovednosti pomoci klientovi zvážit veškeré možnosti, které má, a vypracovat plán kroků, které při řešení problému podnikne,
- dovednosti ukončit rozhovor.

S vedoucím výcviku prodiskutujte veškeré dotazy vzniklé při studiu této kapitoly.

Znalosti, nabyté při práci s tímto modulem, budou základem pro aktivity na pobytovém školení.

Na tomto místě může být ku prospěchu věci, když si položíte několik otázek, které směřují ke shrnutí všeho, co jste se dozvěděli při studiu.

- Co jsem se dozvěděl(a) o smyslu rozhovoru v občanské poradně?
- Nakolik rozumím procesu vedení rozhovoru v poradně?
- Do jaké míry si uvědomuji, jak přistupovat k lidem s problémy?
- Co vím o komunikačních dovednostech a vedení rozhovoru takovým způsobem, aby to klientovi pomohlo zvládnout jeho problém?