

Koučink při psychických onemocněních

PhDr. Sylvie Navarová

Centrum psychologických služeb a Škola manažerského rozvoje s. r. o., Ostrava-Poruba

Článek přináší základní informace o metodě koučování. Koučování se jako metoda vyvinula v 80. letech 20. století v době, kdy vznikaly nové psychoterapeutické směry na člověka a na řešení orientované. Nejprve se koučink uplatňoval ve sportu, později ve firmách jako součást manažerských dovedností. V 90. letech se začal koučink rozvíjet také v České republice. V současné době se využívá jako přístup ke klientům v sociálních službách, ve školách, ale i samostatně působící kouči na volnou živnost. Rozvíjí se oblast tzv. life koučinku, tedy zpracování osobních témat klientů prostřednictvím této metody. Koučink je rozhovor, ve kterém kouč pokládá otázky, které podnítí myšlení koučovaného tak, aby sám nacházel nejvhodnější odpovědi a řešení pro sebe samého. V článku se seznámíte se základními principy koučování a vybranými technikami. Nastíníme možnosti integrace koučinku do práce odborníků při práci s lidmi s psychickými potížemi prostřednictvím kazuistik v rámci integrace koučinku do psychologické práce. Budeme se zabývat tím, jaké jsou výhody koučovací metody a možná rizika a omezení při práci s lidmi s duševním onemocněním. Seznámíme čtenáře s tím, kdo může být koučem v ČR a jaké výhody a rizika pro klienty s psychickými potížemi spolupráce s nimi může přinést. Článek by rád podnítil mezioborovou spolupráci, aby odborníci z oblasti koučování, psychoterapie a psychiatrie spolupracovali a vzájemně komunikovali ku prospěchu klientů.

Klíčová slova: koučování, life koučink, psychické potíže.

Coaching for mental illness

The article provides basic information about the coaching method. Coaching developed as a method in the 1980s at a time when new person-centered and solution-focused psychotherapeutic approaches were emerging. Coaching was first applied in sports and later in companies as part of management skills. In the 1990s, coaching also began to develop in the Czech Republic. It is currently used as an approach to clients in social services, in schools, but also by freelance coaches. The field of life coaching is developing, i.e. the processing of personal issues of clients through this method. Coaching is a conversation in which the coach asks questions that stimulate the coachee's thinking so that he/she finds the most appropriate answers and solutions for him/herself. In this article you will learn about the basic principles of coaching and selected techniques. We will outline the possibilities of integrating coaching into the work of professionals dealing with people with psychological issues through case studies within the framework of integrating coaching into psychological work. We will address the advantages of the coaching method and the potential risks and limitations when working with people with mental illnesses. Readers will be introduced to who can be a coach in the Czech Republic and what benefits and risks collaboration with them might bring to clients with psychological issues. The article aims to encourage interdisciplinary collaboration, so that professionals in coaching, psychotherapy, and psychiatry can work together and communicate to the benefit of clients.

Key words: coaching, life coaching, psychological difficulties.

DECLARATIONS:

Declaration of originality:

The manuscript is original and has not been published or submitted elsewhere.

Ethical principles compliance:

The authors attest that their study was approved by the local Ethical Committee and is in compliance with human studies and animal welfare regulations of the authors' institutions as well as with the World Medical Association Declaration of Helsinki on Ethical Principles for Medical Research Involving Human Subjects adopted by the 18th WMA General Assembly in Helsinki, Finland, in June 1964, with subsequent amendments, as well as with the ICMJE Recommendations for the Conduct, Reporting, Editing, and Publication of Scholarly Work in Medical Journals, updated in December 2018, including patient consent where appropriate.

Conflict of interest and financial disclosures:

None.

Funding/Support:

None.

Cit. zkr: Psychiatr. praxi. 2024;25(3):131-139

<https://doi.10.36290/psy.2024.022>

Článek přijat redakcí: 29. 1. 2024

Článek přijat k tisku: 7. 8. 2024

PhDr. Sylvie Navarová

sylvie.navarova@smrov.cz

O metodě koučování

Koučování se jako metoda začala rozvíjet v 80. letech 20. století. Za zakladatele jsou považováni Timothy Gallwey a John Whitmore, oba sportovci. Timothy hrával tenis, později golf, John je bývalý automobilový závodník. Koučink je postaven na vztahu mezi koučem a koučovaným. Whitmore uvádí: „Koučování přináší výsledky zejména proto, že vytváří mezi koučem a koučovaným vztah, v němž je kouč koučovanému oporou, a používá specifické prostředky a styl komunikace.“ (1). Koučink je rozhovor, ve kterém kouč pokládá otázky, které podnítl myšlení koučovaného tak, aby on sám nacházel nejvhodnější odpovědi a řešení pro sebe sama. Původní definice koučování pocházející od Timothy Gallweye zní: Koučování uvolňuje potenciál člověka a umožňuje mu tak maximalizovat jeho výkon. Tato slova lze vyjádřit jednoduchým vzorcem:

$V \text{ (výkon)} = P \text{ (potenciál jedince)} - I \text{ (interference, tj. bariéry)}$

Výkon rovná se potenciál mínus interference, tj. vnitřní bariéry. Z toho vyplývá, že vše, co člověk potřebuje k rozvoji či změně, má v sobě. Tento přístup je zaměřen zejména na výkon. V rámci práce s lidmi s psychickým onemocněním se jeví jako vhodnější rozvojové či transformační styly koučování, např. uvedme Systemické koučování, Všímový (Mindful) koučink či koučink inspirovaný M. H. Ericksonem nebo Gestalt koučink. Doug Silsbee v knize Všímový kouč uvádí, že „většího přínosu dosáhneme, když se zaměříme na budování schopností a dovedností, které umožní klientovi efektivně fungovat po zbytek jeho života v jakýchkoli podmínkách.“ (2). Koučovaný nezískává od kouče rady, doporučení, fakta, ale za podpory otevřených otázek je nachází v sobě. Důležitým bodem v koučování je stanovení cíle, který by měl být SMART, tedy konkrétní, měřitelný, pro klienta motivující, reálně dosažitelný ve stanoveném časovém horizontu.

Souvislosti vzniku koučinku

Prozkoumejme historické souvislosti vzniku koučinku. Nahlédneme do metod péče o lidskou duši, kde dlouhou dobu vládla psychoanalýza. Okolo roku 1950 je již znám M. H. Erickson, který rozvíjí zcela odlišný přístup k léčbě psychických obtíží. Od něj pochází myšlenka potenciálu v nevědomí člověka, což byla v té době zcela revoluční myšlenka. Z práce M. H. Ericksona čer-

pají systemické směry či NLP. Okolo roku 1960 vznikají humanistické směry, mezi jejichž představitelů patří A. H. Maslow, C. R. Rogers, rozvíjí se Gestalt přístup. Jde o směry, kde „v centru pozornosti je člověk jako jedinečná lidská bytost se svým jedinečným prožíváním a životní zkušeností“ (3). Ze 70. let 20. století si připomeňme Solution Focused Approach (SFA) „na řešení zaměřený směr“ Insoo Kim Berg a Steva De Shazera. SFA ještě zdůrazňuje neexpertní přístup k člověku, ve smyslu, že jediným expertem na vlastní život je člověk sám a nikdo jiný, ani kouč, psycholog, psychiatr. Tento přístup v souladu s konstruktivismem a autopoietickými systémy Humberta Maturany upozorňuje na neefektivnost intervencí zvenčí, jako je nařizování, trestání, dávání rad, zejména pokud jsou nevyžádané. „Jedince vnímají dle Humberta Maturany jako informačně uzavřené jednotky, které nelze ani poznat, ani přímo ovlivnit.“ (3). Psychoterapeutická práce spočívá v podněcování a inspiraci. Psychoterapeut směřuje pozornost na to, co funguje, to, co je užitečné, a to s klientem rozvíjí. SFA a Systemické přístupy nezapomínají na širší souvislosti života jedince, na systémy, ve kterých klient žije, a kterých se jeho vlastní změna dotkne.

Koučink vzniká na základě výše popsaného psychologického a psychoterapeutického podhoubí v 80. letech 20. století. Bere si inspiraci z práce M. H. Ericksona, humanistické psychologie a systemiky vč. „na řešení“ zaměřených přístupů. Jejich základní principy využívá k podpoře a rozvoji lidí.

Otevírá se otázka, čím se koučink a psychoterapie liší? Toto často zajímá klienty, kteří zvažují, jaký typ podpory by potřebovali. Odpověď není snadná právě proto, že koučink vychází z psychologie a psychoterapie. „Kouči často dávají“, je značně zjednodušující odpověď. Psychoterapie je jimi prezentována jako „hojení emocionální rány z minulosti“, jak o ní píše např. Rosinnski (12), zatímco koučování se zaměřuje na budoucnost. Metaforické přiblížení psychoterapie nabízí Jiří Drahota, předseda České asociace pro psychoterapii: „Psychoterapie je cesta do hor, po které půjdu s vámi. Chcete-li. Jsem vycvičen se v horách pohybovat, budu stát při vás, ale nemohu vám zaručit, že vím přesně, co se tam stane. Nečekám ani, že vy budete jasně vědět, kam chcete jít. Stačí, že víte, že už nechcete zůstat na místě. Moje zkušenost mi dává naději, že nás

cesta trochu povede sama a trochu ji budeme společně hledat a obvykle najdeme místo, kde budete více se svým životem spokojeni.“ (4). V tomto kontextu by kouč byl tím, kdo věří, že klient má natrénováno přesně tak, jak potřebuje, stanoví s ním cíl jeho cesty, ošetří případná rizika a možnosti dalšího tréninku a průběžně podporuje klienta na jeho samostatné cestě k cíli. Výstupem koučovacího rozhovoru je vždy akce – konkrétní malé realizovatelné krůčky vedoucí k vypořádání se se současnými problémy (krokem může být i rozhodnutí klienta vstoupit do psychoterapie).

Základní principy koučování

Abychom porozuměli tomu, jak koučink v péči o klienty s duševním onemocněním využít, potřebujeme porozumět jeho základním principům. Patří mezi ně:

- Neexpertnost, nehodnotící přístup – „Nemůžeme-li do hlavy a těla druhého vstoupit, nemůžeme tam také nic měnit. To znamená, že výhradně struktura druhého určuje, zda se změní, či ne.“ (5). Proto je vhodné neposkytovat druhým rady, ale spíše otevřeně komunikovat za využití koučovacích otázek.
- Důvěra, otevřená komunikace – Důvěra kouče v sebe sama, důvěra v proces, důvěra v klienta – koučovaného, sebedůvěra klienta ve své vlastní schopnosti. Vše je propojeno a má zásadní vliv na rozhovor. Koučovací rozhovor předpokládá víru kouče v potenciál a skrytý potenciál klienta. „Posilování sebedůvěry koučovaného souvisí nejen s vírou v jeho schopnosti, ale i s omezováním nutkání stále ho kontrolovat nebo s ním soupeřit o to, kdo je chytřejší.“ (6). V koučovací komunikaci umožňuje právě důvěra koučům klást otevřené otázky.
- Pokládání otevřených otázek – Otevřená komunikace předpokládá, že klademe otevřené otázky začínající tázacími zájmeny, nejčastěji „Co?“ a „Jak?“ Nejúčinnější jsou otázky konstruktivní, tj. takové, na které kouč ani koučovaný nezná odpověď. Např. Jak byste to mohl zvládnout? Co k tomu potřebujete? Jak jste to zvládl posledně? Co z podobných situací můžete využít teď?
- Aktivita klienta – Otevřené otázky umožňují klientovi jakékoli odpovědi. Není správná ani špatná odpověď. Otevřené otázky komunikaci otevírají a činí druhého aktivním.

- Stanovení cíle – Rozhovor má mít směr. Směrem je to, co je koučovanému užitečné, co potřebuje a chce. Je lepší raději popisovat, kam se chceme dostat, čeho chceme dosáhnout, než vést rozhovor o tom, co všechno je špatně. „Už jen tím, o čem a jak mluvíme, si vytváříme svou realitu.“ (7). Suchý a Náhlavský (8) píší o roli kouče v koučovacím procesu a tou je „inspirovat a motivovat klienta k akci, podpořit jeho aktivitu, rozpochybovat ho.“
- + mód (zaměření na ne-problém) – „Konverzace o problému problémový systém konzervuje.“ (5). Kouči proto hledají, co funguje, a to rozvíjí. Každé chování má pozitivní záměr a můžeme přemýšlet o tom, jak jej užitečně naplnit.
- Aktivní naslouchání – Koučink podněcuje přemýšlení koučovaného nad jeho vlastními cíli a možnostmi jejich naplnění. Vede ke stanovení kroků, které chce pro svůj cíl koučovaný učinit.

Tři zlatá pravidla v koučinku osob s psychickými potížemi

Každý člověk vnímá svět okolo sebe svým vlastním, jedinečným způsobem. Způsob vnímání je ovlivněn zkušenostmi a zážitky, které v průběhu života nabyl. Koučink se zaměřuje na to, co je dobré, funkční, pozitivní. Pojmenovává užitečné vnitřní zdroje. Když něco nefunguje, tak kouč podporuje klienta v hledání, co a jak dělat jinak. Koučovací přístup staví na konstruktivním myšlení, kterému se klienti v komunikaci s koučem učí vlastním zážitkem. „Kouč rozhodně působí jako vzor a model k nápodobě, ale spíše svým stylem uvažování o problémech a jejich řešení. Kouč takto nepřímo učí svého koučovaného koučovat.“ (6). Toto uvědomění je pro kouče velkým závazkem a výzvou. Koučink se orientuje zejména na budoucnost. Koučovací práce s motivací tkví v definování žádoucí budoucnosti, pro kterou se klient chce rozvíjet a činit kroky.

Při využití koučinku v prevenci a péči o duševní zdraví u klientů s psychickým onemocněním by se profesionál využívající koučink měl držet 3 zlatých pravidel, které definovala Insoo Kim Berg (9):

1. **Nespravuj, co není rozbité.** „I ty nejchroničtější a nejproblematictější způsoby chování jsou tu a tam nepřítomny.“ Hledáme tedy výjimky z problému, chvíle, kdy problém ne-

ní nebo je menší než obvykle. Tyto výjimky v rozhovoru rozvíjíme a přemýšlíme, jak je rozšířit.

2. **Dělej víc toho, co funguje.** „... způsoby, které již klient v blízké či daleké minulosti úspěšně zvládl, je pro něj docela snadné takové výjimky zopakovat.“ Hledáme co, kdo, kdy, kde, jak dělá na úrovni chování pozitivního. Zvědomujeme tyto záživé okamžiky, tyto bílé vrány, s cílem je posilovat v chování klienta.
3. **Když něco nefunguje, nedělej to, dělej něco jiného.** Bludný kruh např. výčitky – odtahování – křik – výčitky lze přerušit. „Chce-li B zastavit výčitky A, mohl by si začít všimnout okamžiků, kdy mu A nic nevyčítá, a sledovat, co tedy A v takové chvíli dělá, a rovněž, co dělá on sám.“ Může se tak vytvořit kruh funkčních reakcí: výčitky – odtahování – držení za ruku – polibek – víc mluvení – víc polibků.

Koučink při práci s lidmi s psychickými onemocněními lze využít jako rozvojový nástroj. Inspiraci můžeme čerpat v systemickém, všímavém koučování a přístupech inspirovaných M. H. Ericksonem, v Gestalt či Existenciálním koučinku. Jde o směry vytvořené psychotherapeutickými školami. Rozvojový koučink se nezaměřuje prioritně na zvýšení výkonu (což by mohlo u osob s psychickými potížemi vést k dekompenzaci), ale spíše se orientuje na zvýšení či rozvoj jejich kompetencí, které mohou vést k lepší kvalitě života.

Integrace koučinku do práce odborníka na duševní zdraví

V prevenci a péči o duševní zdraví má koučink své místo při dodržování výše zmíněných principů. Odborník (psycholog, psychotherapeut, psychiatr) s koučovacím výcvikem tak může zvážít, kdy je koučink v práci s klienty užitečným nástrojem a zda jej využije. A odborník bez koučovacího výcviku může zvážít, kdy doporučit klientovi kouče.

Koučink mohou odborníci po absolvování koučovacího výcviku integrovat do své práce s klienty. Jak to může vypadat? Pro účely tohoto článku jsme zvolili 2 kazuistiky přibližující možnosti využití koučinku v psychotherapii. 1. využití koučovacího přístupu v průběhu terapie, 2. využití koučovacích technik pro práci s konkrétním tématem klientky.

Technik (tj. strukturovaných postupů s doporučeným postupem a okruhy otázek) je v koučování velké množství, např. Karteziánské

kvadranty vhodné pro témata rozhodování, Kolo rovnováhy užitečné pro work-life balance, Energetický kotol využitelný v rámci managementu energie a mnohé další. Techniky kouč volí dle užitečnosti pro klienta a tématu, se kterým klient přichází. Stejně je ovšem rozhovor. Koučovací rozhovor probíhá v jasné struktuře.

Obecná struktura koučovacího rozhovoru

Úvod

- Otázky, které je potřeba vyjasnit na 1. setkání: Co (je koučování)? Kdo (do koučování vstupuje)? Jak (to probíhá / budeme měřit výsledky)? Čí (je jaká zodpovědnost)? Přičemž kouč je zodpovědný za proces a klient za výsledek. Kolik (sezení / to bude stát / délka sezení)? Které (další otázky je potřeba zodpovědět)?
- Reflexe mezdobí od 2. následujících sezení: Co se podařilo?

Cíl

- Využití metodiky SMART ES+: Cíl by měl být Specifický (konkrétní), Měřitelný, Akceptovaný klientem ve smyslu chtěný, Reálný, Termínovaný, zohledňující Ekologičnost (tj. zdravý pro klienta) a Sociální kontext (přijatelný i pro okolí klienta), + Pozitivně formulovaný, pod kontrolou a ve sféře vlivu klienta.

Koučovací práce

- Výběr vhodné techniky s ohledem na cíl sezení (např. Škála, GROW, Walt Disney, Kolo rovnováhy, Karteziánské kvadranty, Práce s vizí atd.).

Akční kroky a závěr

- Co konkrétně uděláte a do kdy to uděláte?
- Ocenění – pozitivní zpětná vazba klientovi

Dále uvedeme 3 vybrané techniky často využívané při řešení osobních témat kouči a současně, mimo mnohých dalších, vhodné pro integraci do práce odborníka. Techniky jsou doplněny kazuistikami práce s klienty s duševním onemocněním.

Škála

Metodický popis techniky vypadá takto: Škála je úsečka vymezená body 1–10. Posuzovací

škála je nástroj, který umožňuje zjišťovat míru vlastnosti či jejich intenzitu. Klient vyjadřuje svoje hodnocení určením polohy na škále.

Škály mohou být číselné, ale i metaforické (výstup na horu, žebřík, cesta vlakem apod.). Záleží, pro koho jsou určeny. Nejčastěji užívanou je škála od 1 do 10 ve formě úsečky.

Metodický postup práce se škálou:

1. Ujasněte si, co škálujete
2. Stanovte začátek a konec škály
3. Určete přítomnost s doplňujícími otázkami:
 - Na čem všem poznáte, že jste na tomto bodě?
 - Na čem všem to pozná vaše okolí?
 - Jak jste se dokázal na tento bod dostat?
 - Co vám funguje? Jak to děláte, že to funguje?
4. Určete budoucnost s doplňujícími otázkami:
 - Na čem všem poznáte, že jsi se tam dostal?
 - Na čem všem to pozná vaše okolí?
 - Co všechno je jinak? Jaký vliv na to máte vy?
5. Určete, co tvoří rozdíl mezi přítomností a budoucností doplňujícími otázkami:
 - Co všechno chcete udělat pro to, abyste se tam dostal?

Logické úrovně

Jde o systém dotazování, který vychází z předpokladu, že změna na vyšší úrovni vnímání automaticky způsobuje změny na nižších úrovních (např. změna přesvědčení změní způsob chování). Logické úrovně se metodicky zakreslují takto (viz obr. 1):

V rámci dotazování mapujeme prostředí, chování, schopnosti, hodnoty a identitu (sebe-pojetí), příp. přesah, smysl či poslání současné či žádoucí.

Kolo rovnováhy

V kole rovnováhy se pracuje s několika škálami najednou.

Metodický postup:

- Definovat oblasti/hodnoty.
- Ohodnotit současný stav (spokojenost) na škále 1–10.
- Vyzvat klienta k reflexi.
- Stanovit posun/změnu a zakreslit novou variantu kola na škále 1–10.

Koučink jako přístup a využití škály jako referenčního rámce

Klient XY, 30 let. diagnóza F41. 1. Generalizovaná úzkostná porucha, 10 let neschopen vyjít sám z domu. Vychází pouze v doprovodu matky, a to zcela výjimečně, např. na Úřad práce nebo k lékaři. I těmto aktivitám se vyhýbá, seč může. Trpí silnými třes rukou, nohou, neschopen pohybu a mluvy v kontaktu cizími lidmi. 2x hospitalizován v Psychiatrické nemocnici, proběhlo několik psychologických a psychotherapeutických spoluprací, medikován. Kvalifikovaný odhad IQ 80 bodů.

Systemický přístup říká, aby se psycholog – kouč zamyslel nad tím, co může dělat jiného a jinak než všichni odborníci, kteří se doposud klientovi věnovali. A tak v rámci 1. sezení využijeme škálu:

„1 znamená, že ven vůbec nevyjdete, 10, že chodíte ven zcela v klidu a v pohodě, kdykoli chcete. Kde na takové škále jste teď?“

Klient říká, že na 3. Co ta 3 pro něj znamená? Klient svým způsobem vysvětluje, že vyjde před dům se psem (velká doga) a že ví, že musí chodit ven, říkali mu to psychologové.

„Kam se chcete posunout?“ Na 7. Co ta 7 pro něj znamená? Klient zmiňuje nejdůležitější věc, díky které může být nyní změna možná. Chce chodit ven vozit kočárek. Jeho sestra bude mít za 6 měsíců miminko a on, strejda, chce svého synovce vozit v parku.

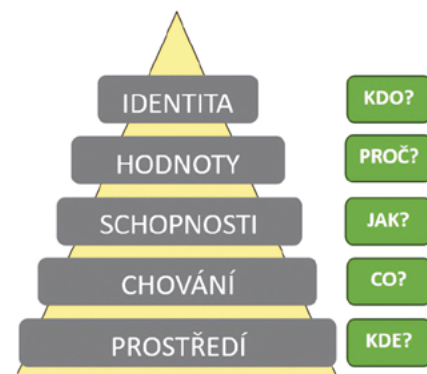
„Co tedy musíte udělat pro to, abyste se z 3 posunul na 7?“ „Chodit ven“, logicky odpovídá

klient. Jak to ale udělá? Jak si zařídí, aby to teď fungovalo? Vymyslíme strategie pro zklidnění a plán postupných kroků. Klient čerpá z nabytých informací v předcházejících terapiích.

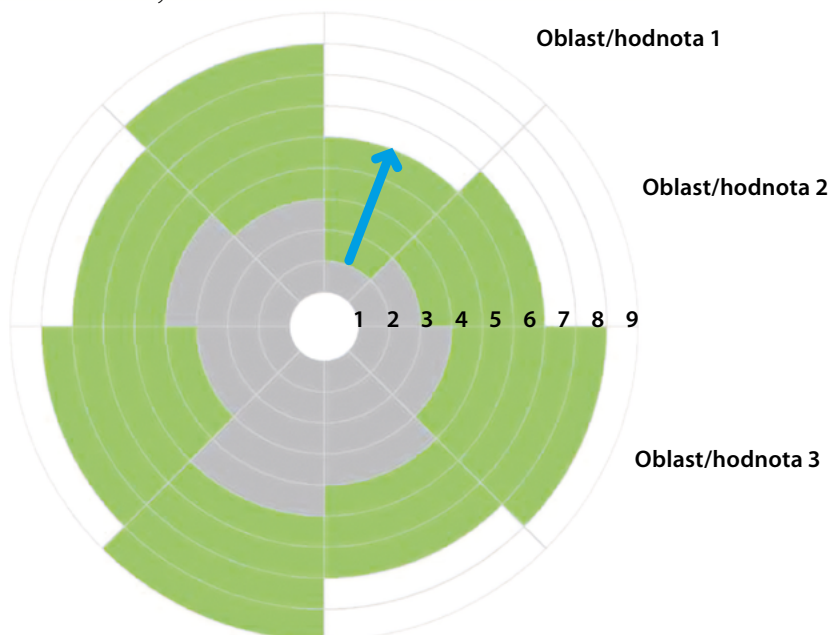
Na dalších sezeních klient referuje o posunech, které jsou zpočátku malé, někdy žádné, ale i tak vždy najdeme něco, co lze ocenit, vy-zdvihnout, co fungovalo a na tom stavíme cestu dalších zlepšení. Systemický přístup oceňuje, obdivuje klientovy i minimální krůčky ke zlepšení, a tím toto žádoucí chování posiluje. V průběhu terapeutické spolupráce se stále vracíme ke škále nastavené na 1. sezení (referenční rámec) a systematicky s ní pracujeme. Po 7 sezeních klient nejen že bez obtíží chodí parkem, našel si také přítelkyni.

Při práci s tímto konkrétním klientem psychoterapeutka využila koučovací přístup. Vycházela z předpokladu, že za éru klientovy psychiatrické a psychologické péče je klient

Obr. 1. Logické úrovně



Obr. 2. Kolo rovnováhy



dostatečně seznámen s tím, co a jak má dělat. Jen to doposud nedělal, jelikož neměl motivaci, což si v rozhovoru s ním potvrdila. Na 1. sezení byla motivace jasně pojmenována (vozit kočárek v parku). Klient si sám stanovil postupný plán vystavování se obávaným situacím a další spolupráce s ním stavěla na oceňování drobných úspěchů a stanovování dalších kroků k žádoucímu cíli popsanému na škále.

Integrace koučovacích technik Logické úrovně a Kolo rovnováhy

Jako příklad využití koučovacích technik v průběhu terapie uvádíme úsek rozhovoru s klientkou, která vstoupila do psychologické spolupráce, která souhrnně trvala 3 roky, mezi jejím 15.–18. rokem. Klientka léčená na psychiatrii pro deprese, medikovaná, je studentkou gymnázia. V průběhu psychologické spolupráce psycholožka a klientka došly k tématu budoucnosti ve spojení s volbou vysoké školy, která v ní vyvolávala obavy. Systemická teze říká, že všechno je o tom, co bude potom. Když klient ví, kam směřuje, nabyde (sebe)jistotu k činění dalších kroků v životě. Psycholožka s koučovacím výcvikem tedy nabídla k prozkoumání tématu budoucnosti klientce koučink. Klientka souhlasila.

Psycholožka – Koučka: „Představte si, že se potkáme za 10 let a Vy budete spokojená, bude to na Vás vidět a budete mi nadšeně vykládat, jak žijete, o čem vyprávíte?“ Systemické dotazování na preferovanou budoucnost:

Klientka: „Mám rodinu, domeček, asi miminko, cestuji, a hlavně využívám francouzštinu, chodím hezky oblečená, určitě se dále učím, to mě baví, věnuji se nejen práci, kamarádi, rodina, dělám, co mě baví, chtěla bych být s prací spokojená, někomu pomáhat...“

Psycholožka – Koučka: „Je tam v té představě náznak profese?“

Klientka: přemýšlí... „Překladatelka bych mohla být nebo delegátka, ale i učitelku francouzštiny si dokážu představit.“

Psycholožka – Koučka: „Zůstaňme ještě v té představě za 10 let... Jaké schopnosti používáte?“ Analogie logických úrovní – úroveň schopností:

Klientka: „... jazyky, komunikační schopnosti, organizace, schopnost hodně věcí zařídit, naplánavat, inteligence, ráda učím druhé, doučuji už i teď malé děti angličtinu...“

Psycholožka – Koučka: „Zůstaňme ještě v představě za 10 let, využíváte jazykové a komunikační schopnosti, organizujete, plánujete, učíte druhé... Co Vám to přináší?“ Analogie logických úrovní – úroveň hodnot:

Klientka: „...dobrý pocit, pocit jistoty, to by se mi líbilo všechno skloubit, být manželka, matka, spokojená v práci, cestovat, poznávat něco nového.“

Psycholožka – Koučka: „Kým jste?“ Analogie logických úrovní – úroveň identity

Klientka: „Úplně spokojená.“

Psycholožka – Koučka: „Co Vám z toho všeho vyplývá?“ Vybídnutí k reflexi:

Klientka: „Překladatelka nebo učitelka – určitě budu využívat jazyky, nejlépe oba, francouzštinu i angličtinu, můžu být spokojená...“

Dále se klientka otázkami své budoucnosti zabývala v mezidobí, konzultovala s rodinou a na dalších sezeních se k tématu vrátily. Následný koučink směřoval k definování hodnot, které jsou pro klientku důležité s ohledem na výběr profese. Klientka definovala důležité hodnoty, které by její budoucí práce měla naplňovat – rodina, práce zábavou, jazyky, kamarádi, zájmy.

V rámci integrace koučinku do psychologické práce psycholožka – koučka představila klientce techniku Kolo rovnováhy. Klientka přidělila váhu každé z hodnot, do jaké míry daná profese bude hodnoty v budoucnosti pravděpodobně naplňovat:

Psycholožka – Koučka: „Co vás napadá, když to tak vidíte zakreslené?“ Reflexe přínosů techniky.

Klientka si ujasnila své možnosti, může být obojím, pro skloubení práce a osobního života se jí jako vhodnější práce pedagoga, čemuž se věnuje i v současnosti v rámci doučování dětí. Výstupy koučovacích technik byly v další práci s klientkou využity. Šlo o pojmenovanou iden-

titu (úplně spokojená), hodnoty a smysluplné naplnění života.

Když koučink využívá odborník (psycholog, psychoterapeut, psychiatr)

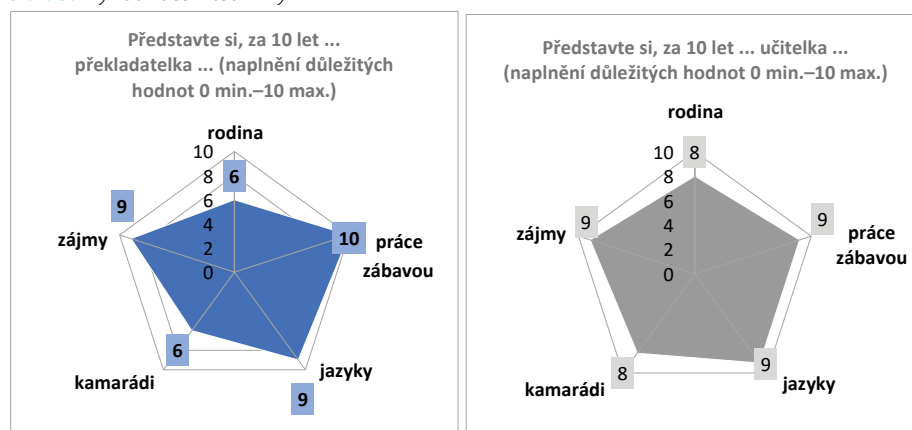
Odborník s koučovacím výcvikem se může kvalifikovaně rozhodnout, jaký styl práce využije. Zda povede rozhovor v rámci své expertnosti a nebo využije koučink či jen některé koučovací techniky. Koučink odborník může integrovat do svého způsobu práce. V různých situacích a u různých klientů volí to, co považuje za užitečné a v danou chvíli vhodné.

Návrh z vlastní psychologické praxe autorky: Odborníci na počátku spolupráce s klientem častěji využívají své odborné dovednosti. Koučovací přístup může být vhodné využít pro mapování zdrojů klienta, reflexi mezidobí a v závěrečné fázi terapeutického sezení pro stanovení kroků na mezidobí (pokud není součástí psychoterapeutického směru jako je např. u SFA, Systemická psychoterapie apod.). V závěru celé terapeutické spolupráce se jeví vhodný koučink pro zkompetnění klienta a „vypuštění“ do života. Klient tak ze spolupráce bude odcházet s konkrétními kroky, bude vědět, co chce a jak si to zařídí.

Odborník bez koučovacího výcviku může být tímto článkem seznámen s tím, co koučink je a zvážit, zda by pro jeho klienta mohl být koučink vhodným přístupem a případně mu jej doporučit v průběhu či po ukončení terapie.

Schopnost rozpoznat, kdy je klient připraven převzít zodpovědnost za svůj život, a tím otevřít možnost pro využití koučinku, je součástí práce se sebereflexí a metareflexí odborníka. Otázky jako kdy směřovat rozhovor na úspěchy klienta, aniž by byly přehlédnuty jeho potíže, nebo jak motivovat klienta k definování a naplňování

Obr. 3. Vyhodnocení techniky



SMART cílů bez vytváření tlaku na výkon, jsou důležité aspekty profesionální praxe. Supervize, včetně těch vedených kouči, mohou být v tomto ohledu pro odborníky velmi přínosné.

Kdy může být vhodné využít koučink anebo předat klienta do koučovací spolupráce

Klient, který již nevyžaduje intenzivní psychiatrickou či psychotherapeutickou péči, jeho stav je stabilizovaný, zaléčený, a sám chce nějakou formu podpory ve svém životě mít. Takovému klientovi může být vhodné doporučit koučovací spolupráci souběžně anebo po ukončení terapie. Koučink může nabídnout také sám odborník, pokud má koučovací výcvik a zváží své možnosti další práce s klientem. Může se jednat o témata např.:

- **Osobní a profesní rozvoj:** Klient může mít zájem o osobní růst, rozvoj dovedností a kompetencí, kariérní posun/změna, rozvoj podnikání, manažerských dovedností apod.
- **Rozvoj sebeřízení:** Klient potřebuje pomoci s rozvojem dovedností a schopností řídit svůj život – témata řízení času, plánování, organizace nebo zlepšení komunikačních dovedností, asertivního jednání.
- **Work-life balance:** Témata, kdy klient sladí osobní a pracovní život, ujasňuje si své priority v souvislosti s pracovním vytížením, chce zlepšit/změnit svůj pracovní výkon, rozvíjet sebepečí či vztahy s lidmi.
- **Další seberozvoj:** Koučování je zaměřeno na budoucnost a výstupem jsou konkrétní akční kroky, které klientovi pomohou dosáhnout jeho cílů. Pokud je klient motivován k činění žádoucích změn v životě, chce na sobě pracovat a zlepšovat se.
- **Business témata:** vedení lidí, rozvoj firmy či podnikání, cash flow, řízení změn, řízení rizik, vedení projektů, vedení firmy apod.
- **Po ukončení terapeutického procesu:** Po úspěšném ukončení terapie může koučování poskytnout klientovi pokračující podporu, aby udržel a dále rozvíjel dosažené výsledky, měl možnost konzultovat kvalitu svého života s člověkem, který jej podporuje v dalším rozvoji a růstu...

Další oblasti, kdy může být koučink užitečný

- **Prevence:** Koučink může být efektivně využíván v prevenci vyhoření, k podpoře

zdravého životního stylu či životní spokojenosti.

- **Podpora v období čekání na termín zahájení odborné spolupráce s psychologem, psychotherapeutem či psychiatrem:** Kouč může být klientovi podporou v období, než se klient do terapeutické spolupráce dostane. V tomto případě je zvýšený nárok na kouče dodržovat koučovací kompetence a etický kodex, nenechat se svést k poskytování rad a sdílení své osobní zkušenosti! Koučovací spolupráce může být inspirací k hledání vlastních zdrojů, přemýšlení nad žádoucí budoucností či plánování malých realizovatelných krůčků do zahájení terapie.

- **Obava klientů ze stigmatizace:** „V současné době je stále citlivým tématem, aby úspěšný manažer či specialista v případě počínajících příznaků psychické poruchy docházel na psychotherapii. Zatím není pravidelná návštěva psychotherapeuta v našich podmínkách ani módní záležitostí, jak tomu bývá v západní kultuře. Strach ze stigmatizace psychiatrií či psychotherapií je stále příliš velký u jedinců, kteří svou image budují na vlastní síle a neomylnosti. Jakýmsi mezistupněm pro tzv. úspěšné manažery jsou konzultace s individuálním koučem, jenž může do jisté míry psychotherapeuta suplovat.“ (6).

Koučink vedený koučem bez odborného vzdělání

Kdo může být koučem v ČR?

Pracovní pozice Kouč v České republice se v současné době upravuje a definuje do Národní soustavy povolání a Národní soustavy kvalifikací. Prozatím (aktuální stav 06/2024) může být Koučem středoškolař, který absolvoval kurz akreditovaný MŠMT v rozsahu min. 120 hodin, ale není to povinnost. 2 mezinárodní Asociace koučů (ICF, EMCC) působící v ČR mají svá vlastní kritéria a systémy certifikací/akreditací koučů, např. ICF požaduje na nejvyšší stupeň certifikace kouče ACC 60hod. kurz, 10 hod. mentoringu, 100 odkoučovaných hodin, hodnocení 1 nahrávky a zkoušku. Jelikož oblast koučování není nijak státem řízena, kouči pracují na volnou životnost. V praxi se tak stává, že koučem se nazývá člověk, který absolvoval 1denní kurz nebo si jen přečetl knihu či usoudil, že má dostatek životních zkušeností, aby se koučem mohl nazývat.

Pro klienty je tak tato oblast poměrně nejasná. Proto vybízíme klienty vybírat kouče pro svá životní témata:

1. s min. 120hod. akreditovaným výcvikem MŠMT či některou koučovací Asociací a současně
2. kouče, kteří jsou členy některé ze 3 Asociací působících v České republice (EMCC Asociace koučů, mentorů a supervizorů, ICF Mezinárodní asociace koučů, AIK Asociace integrativních koučů) nebo,
3. pro tyto kouče je nezbytností v rozhovorech s klienty dodržovat koučovací kompetence a etický kodex, který např. EMCC stanoví: „2,26 Členové podpoří klienta, aby ukončil koučování, pokud je zřejmé, že by klientovi lépe posloužila jiná forma profesionální pomoci.“ (10), ICF: „Pozorně sledují známky toho, že by mohlo dojít ke změně hodnoty získávané z koučovacího vztahu. Pokud k tomu dojde, udělám změnu ve vztahu nebo podpořím klienta (klienty)/objednavatele, aby si našli jiného kouče, hledali jiného odborníka nebo použili jiné zdroje.“ (15), AIK: „Dojdeme-li k závěru, že klientovi prospěje změna kouče či jiná forma odborné pomoci, toto klientovi sdělujeme.“ (16). Současně jsou kouči, členové asociací, v různé míře dle typu asociace vybízeni k supervizím a dalšímu vzdělávání.

Klienti se tak mohou vyhnout poškození manipulativních osob nazývajících se „koučem“.

Výhody spolupráce s koučem pro lidi s psychickými potížemi

Spolupráce s koučem může mít pro osoby s psychickými potížemi výhody, ale i rizika. Koučink by neměl být využíván bez absolvování odpovídajícího koučovacího výcviku, i když legislativa jeho absolvování přímo neupravuje. Během koučovacího výcviku jsou trénovány koučovací rozhovory a různé koučovací techniky. Pojdme se podívat na výhody, pokud jsou koučem dodržovány kompetence kouče, etický kodex, má s klientem jasně vymezenou zakázku, která se nevztahuje na „léčení“ a mají společně vhodně definovaný cíl spolupráce, jako např.: napsat diplomovou práci, zjistit silné stránky, určit si další kariérní směr, udělat si pořádek v denním režimu, rozhodnout se, zda budu zaměstnancem nebo začnu podnikat, sladit rodinný a pracovní život, rozvinout manažerské dovednosti atd.

Výhody spolupráce s koučem pro osoby s psychickými potížemi:

- **Struktura koučování a orientace na cíl:** Kouč pomáhá klientovi stanovit si cíle, vytvořit plány a definovat kroky, jak těchto cílů dosáhnout. Tento strukturovaný přístup může být pro některé osoby s psychickým onemocněním vhodný, může jim pomoci s organizací v životě a motivovat k práci na sobě. Stejně tak jako pravidelná setkání s koučem poskytují klientovi strukturovaný čas a prostor pro reflexi o pokroku směrem k cílům.
- **Průběžná podpora a povzbuzení:** Koučink se zaměřuje na to, co funguje, a to posiluje a rozšiřuje. Tato pozitivní podpora a pravidelné setkávání klienta a kouče mohou pomoci klientovi v dosahování jeho cílů.
- **Zaměření se na rozvoj dovedností a růst:** Kouč může pomoci klientovi rozvinout praktické dovednosti, jako je zlepšení komunikačních schopností, organizace práce, plánování apod. Koučink je zaměřen na růst, zlepšování se.
- **Zaměření na pozitivní změnu:** Základním principem je + mód, který se odráží ve způsobu komunikace kouče s klientem. Koučink podněcuje k dosahování pozitivních změn. Tento způsob myšlení a jednání může být inspirující pro osoby, které se zaměřují na negativní aspekty svého života.
- **Princip DUO:** Důvěra, Uvědomění, Odpovědnost. „S důvěrou v sebe lidé myslí samostatně, uvědomují si více možností při řešení problémů a přijímají odpovědnost za výsledek (1).“
- **Individuální přístup:** Kouč může přizpůsobit své metody a techniky specifickým potřebám a na míru klientovi.

Opět je potřeba připomenout, že koučování není náhradou za psychiatrickou léčbu či psychoterapii. Lidé s psychickými potížemi, které přesahují jejich schopnost je zvládnout, by měli vyhledat odborníky na duševní zdraví. A kouč by měl být schopen reflektovat, že koučink nemusí být pro všechny užitečný způsob práce. Koučování může být v některých případech efektivním doplňkem k léčbě či užitečnou průběžnou podporou po ukončení terapie, jak bylo zmíněno výše.

Rizika koučinku v práci s lidmi s psychickým onemocněním

46 % obyvatel EU se v uplynulých 12 měsících (červen 2023) potýkal s emocionálními nebo psychosociálními problémy, jako je pocit deprese nebo úzkosti, v roce 2016 to bylo každý 6. člověk (13). Zdá se tudíž vyloučeno, aby se kouči s lidmi s psychickými potížemi ve svých praxích nesetkali.

Pro kouče je proto zásadní dodržování koučovacích principů, práce se sebereflexí a supervize, aby byli schopni rozpoznat, kdy jsou pro klienta užiteční a kdy už ne. Odhadnout, kdy je vhodné klienta motivovat k jinému způsobu práce a předat jej do péče jiných odborníků, může být pro laika v oblasti péče o duševní zdraví obtížné, byť kouče k tomuto kroku vybízí Etický kodex (10).

Souhrn možných rizik koučování osob s psychickými potížemi kouči bez odborného vzdělání:

- **Nediagnostický přístup:** Kouč nemá kompetence pro diagnostiku, základním principem koučinku je neexpertnost a nehodnotící přístup, takže nelze očekávat od koučů odbornou diagnostiku psychických onemocnění. Pokud kouč neodhadne závažnost klientových problémů, může dojít k přehlédnutí potřebné lékařské péče.
- **Možné zhoršení symptomů:** Nevhodné koučovací techniky nebo strategie mohou u některých klientů s psychickými potížemi vést ke zhoršení jejich stavu. Tlak na dosažení výsledků (kouče či klienta na sebe sama) může zvýšit úzkost, opakované selhání na cestě k cíli může zvýraznit depresivní symptomy.
- **Nesprávná očekávání klienta:** Klienti s psychickým onemocněním mohou mít nesprávná očekávání ohledně toho, co koučink může nabídnout. Povinností kouče je domluvit pravidla koučovací spolupráce, vyjasnit očekávání, zjistit zakázku, které se nebude vztahovat na „léčení“.
- **Nedostatečná ochrana klienta:** Koučování není nijak v ČR regulováno viz výše. Klienti nejsou dostatečně chráněni před neetickým a nevhodným chováním, zvláště pokud se dají do spolupráce s koučem, který není členem žádné ze 3 známých koučovských Asociací, jež se o kultivaci koučovací práce snaží.

■ **„Páchání dobra“:** Rizikem je kouč, který chce svého klienta zachránit. „Páchá dobro“, jak říkají systemici. Radí, sdílí svou životní zkušenost, kontroluje klienta, sám je frustrován, když není klientovi jejich spolupráce prospěšná, nedodržuje hranice, např. zachraňuje klienty v noci, o víkendech a sám sebe tak vyčerpává. Klientovi v nejlepším případě tímto chováním nepomáhá.

■ **Potenciální konflikt s léčebnými postupy:** Koučování může být v rozporu s léčebnými postupy, pokud není koučem reflektováno, a může vést k protichůdným i nebezpečným výstupům (např. ihned vysadím léky apod.).

■ **Závislost na kouči:** Klient může vyvinout závislost na kouči jako zdroji podpory a vedení, což může bránit jeho schopnosti rozvíjet vlastní dovednosti a nezávislost v dlouhodobém horizontu.

■ **„Ezo kouči“:** Samostatnou kapitolou jsou samozvaní „ezo kouči“, kteří základní principy koučinku nedodržují (často nemají ani koučovací výcvik, ani nejsou členy profesní asociace). Více k tomu tématu např. v článku Hospodářských novin (11).

Možnou nevýhodou koučování může být finanční nákladnost. Koučink je placená služba. Ceny se výrazně liší od 400–6 000 Kč/hodinu. Koučink je ale již i součástí různých sociálních služeb a projektů, kde je pro klienty dostupný zdarma.

Výše uvedený návrh témat vznikl na základě praxe autorky a byl diskutován s kolegy psychology, psychiatry a na veřejných fórech (LinkedIn, Facebook), jelikož toto téma není v literatuře podrobně zpracováno.

Kdy je lepší předat klienta do psychoterapeutické/psychologické/psychiatrické péče

Předání klienta do psychoterapeutické, psychologické nebo psychiatrické péče je nezbytné, pokud se koučovací rozhovory s klientem točí okolo problémů a potíží. Důležité je, aby měl kouč fungující sebereflexi a dle Etického kodexu koučů je jeho úkolem klienta motivovat k jinému – užitečnějšímu typu spolupráce. Může jít o tyto situace (zpracováno na základě vlastních zkušeností autorky z psychologické

a koučovací praxe a upraveno na základě diskuzí s kolegy psychology, psychoterapeuty, psychiatry a kouči):

- **Duševní stav klienta není stabilizovaný:** Pokud klient vykazuje známky psychózy, bipolární poruchy, OCD, deprese či úzkost, pokud se nedaří zvládnout pomocí vlastních zdrojů, panické ataky, nespavost nebo jiné závažné příznaky, které zasahují do jeho každodenního života.
- **Klienti s nejzávažnějšími diagnózami v osobní anamnéze:** Dále je vhodné zvážit koučovací spolupráci s klienty, kteří se v minulosti s duševním onemocněním (psychózy, bipolární porucha, OCD, deprese) potýkali, byť v současnosti je jejich stav stabilizovaný.
- **Poruchy příjmu potravy:** Pokud klient trpí poruchami příjmu potravy, jako je anorexie, bulimie nebo záchvatovitě přejídání.
- **Ohrožení sebe nebo ostatních lidí:** Klient s myšlenkami na sebepoškození či sebepoškozujícím se chováním, suicidální myšlenky, anebo pokud představuje riziko pro ostatní.
- **Trauma v minulosti:** Pokud klient hovoří anebo se mu otevře v průběhu koučovací spolupráce z vědomí traumatická vzpomínka, když hovoří o traumatickém dětství či vykazuje znaky hlubokých emočních traumat v chování, emoce nelze přiměřeně korigovat rozumem, hovoří o rodinných konfliktech, zneužívání, anebo jiných náročných životních situacích přesahujících jeho schopnost je zvládnout, měl by kouč okamžitě předat klienta do odborné péče.
- **Reakce na stres:** Ať akutní reakce na stres či jestliže klient prožívá posttraumatický stresový syndrom (PTSD) nebo jiné závažné symptomy vč. syndromu vyhoření.
- **Náročná životní události:** Pokud klient prochází v současnosti náročnými životními událostmi – smrt blízkého člověka, rozvod nebo jiné náročné situace přesahující jeho schopnost je zvládat.
- **Poruchy osobnosti:** Pokud klient vykazuje známky poruch osobnosti, které významně ovlivňují jeho mezilidské vztahy a schopnost fungovat v běžném životě.
- **Problémy s chováním u dětí:** Pokud má dítě problémy v chování, školními problémy, diagnóza ADHD, PAS u dětí apod.,

je důležité, aby byli v péči odborníka na dětskou a adolescentní psychologii či psychiatrii.

- **Partnerské potíže:** Pokud klient prožívá emocionálně náročné situace v souvislosti s nevěrou, krizí ve vztahu, poruchami intimity, domácím násilím apod. je vhodná spolupráce s psychoterapeutem či párovým terapeutem.
- **Závislosti:** Pokud klient trpí závislostí na něčem či něčem (alkohol, drogy nebo jiných návykových látkách vč. nelátkových závislostí typu gambling atd.), je nutná odborná léčba.

Jak ale kouč bez psychologického vzdělání pozná, že klient může mít psychické potíže? Kouč je v rámci komplexních koučovacích výcviků trénován v kladení otevřených otázek, aktivním naslouchání, všímavosti a sebereflexi. To vše může využít a povšimnout si varovných signálů, i když o nich klient sám nehovoří, jako jsou např.:

- Suicidální myšlenky, halucinance, bludy (ihned směřovat na psychiatrickou pomoc).
- Zvýšená únava (potíže se spánkem, nespavost).
- Změny nálad, smutek, plačtivost (depresivní rozlady, výkyvy nálad – mánie, deprese), sebepoškození.
- Změny v chování, problémy v práci, ve vztazích, ztráta zájmu o oblíbené činnosti, stranění se lidem, ztráta smyslu života, nic klienta nebaví, nechce se mu vstát ráno z postele.
- Ztráta chuti k jídlu nebo přejídání.
- Somatické potíže, bolesti hlavy, zažívací problémy a další potíže vyvolané stresem.
- Úzkost, strach, bezmoc, beznaděj, pocity bezcennosti, pocity viny nebo vztek, podrážděnost, vztahovačnost.
- Problémy s myšlením a vnímáním, problémy se soustředěním, pamětí, zabíhavost, paralogie, neologismy.
- Rizikové chování, experimentování s život ohrožujícími aktivitami bez ohledu na následky, nadužívání alkoholu či jiných omamných látek.
- Zanedbávání osobní hygieny, výkyvy v péči o vzhled či úpravu zevnějšku, neudrhuje oční kontakt.
- Další možné signály, kterých by si kouči měli všimnout: klient nechodí včas, nepamatuje

si o čem se bavili, neplní ani jednoduché kroky, na kterých se dohodli.

Další možná omezení koučinku v práci s lidmi s psychickým onemocněním výše nezmíněná:

V koučování se tradovalo, že omezením je inteligenční potenciál a byla definována hranice 100 IQ bodů. Z výše uvedené kazuistiky vyplývá, že omezením může být spíše nenalezení motivace klienta ke změně. Nicméně schopnost vyjadřování se, racionálního uvažování, orientace v čase a prostoru je žádoucím předpokladem pro vedení koučovacích rozhovorů.

Jak mohou kouči postupovat, když se koučování s klientem s psychickými potížemi nedaří

K tématu koučování lidí s psychickými onemocněními se vyjadřuje Jacob: „Ačkoli duševní a psychické poruchy vyžadují klinickou péči, podle mého názoru mohou koučové pracovat s psychicky nemocnými jedinci, pokud jsou oni (klienti, pozn. autorky) ochotni a schopni zapojit se do koučovacího procesu, což znamená, že jsou schopni reflektovat sami sebe a svět kolem sebe a jsou ochotni se angažovat při hledání řešení. Tvrdím, že existenciální koučové mohou být v této otázce o něco flexibilnější než ostatní koučové, protože existenciální filozofie odmítá lékařský rámec pro konceptualizaci lidského utrpení, a proto mnoho klientů, které by jiní koučové kvůli jejich diagnóze odmítli jako psychicky nemocné, může být vhodných pro existenciální práci. Kouč samozřejmě musí být při práci s klienty, kteří mohou splňovat kritéria pro duševní onemocnění, mimořádně opatrný a pod dobře vedenou supervizi.“ (14).

V kontextu výše uvedeného jsou možnými opatřeními pro zajištění kvalitního, nepoškozujícího, koučinku s lidmi s psychickými potížemi:

1. **Další vzdělávání koučů** v základech psychologie, psychopatologie a rozvojových koučovacích směrech jako je systemický koučink, existenciální přístup, všímavý koučink apod.
2. **Supervize** jako nutná součást výkonu profese Kouč. Pokud kouč pracuje s lidmi s psychickými potížemi, pak je na místě zvážit supervizi **vedenou supervizory – psychoterapeuty** (např. podmínky České asociace

pro psychoterapii – 10 let terapeutické praxe po ukončení výcviku, supervizní výcvik.

Pokud se koučink s klientem s psychickými potížemi nedaří, navrhneme koučům postup „3x a řeš“ např. takto:

- Koučovací sezení – nastavení koučovací spolupráce, celkových cílů spolupráce a cíle sezení, prvních kroků.
- Koučovací sezení – reflexe pokroku s klientem, pokud klient nepokročil k cíli, komunikovat s klientem a příp. cíle reformulovat a nastavit nové akční kroky.
- Koučovací sezení – reflexe pokroku s klientem, pokud klient opět říká, že nepokročil k cíli, je vhodné vyhledat supervizora – psychoterapeuta či psychiatra či otevřít citlivě

s klientem téma vhodnosti jiného typu odborné péče.

Obecně lze koučům doporučit, pokud koučování klientovi nepřináší očekávané výsledky, klient se neustále obrací do minulosti, hovoří o potížích, diagnózách, nečiní akční kroky, které si sám definoval, nepostupuje ke svým cílům, které sám nastavil, a jeho potíže přetrvávají nebo se zhoršují, je vhodné s klientem reflektovat a zvážit další postup.

Výše uvedené návrhy jsou otevřeny k diskusi. Témata výhod a rizik koučování osob s psychickými potížemi jsou v koučovací literatuře popsány velmi obecně a vágně. Článek může sloužit jako podklad pro další diskusi na tato témata napříč obory.

Shrnutí a závěr

Cílem článku je podnítit mezioborovou spolupráci, aby odborníci z oblasti koučování, psychoterapie a psychiatrie spolupracovali a vzájemně komunikovali ku prospěchu klientů. Příkladáme citaci z diskuze na téma článku s kolegy psychology a kouči: „Zajímavé téma, kterému se dlouhodobě věnuji jako kouč i terapeut v jedné osobě. Velmi podporuji mezioborovou kooperaci. Ale pořád se setkávám s mylnou interpretací koučinku u psychoterapeutů a s nedostatkem sebereflexe u koučů. Koučové si potřebují doplnit vzdělání v oboru psychoterapie a psychologie, a naopak terapeuti potřebují pochopit, že koučové opravdu „neradí“. Je škoda, že ty tábory jsou pořád na dvou „barikádách“ (17).

LITERATURA

1. Whitmore J. Koučování. Praha: Management Press; 2009.
2. Silsbee D. Všimavý kouč. Praha: MAITREA; 2012.
3. Psychoterapeutické přístupy [on-line]. Praha: Česká asociace pro psychoterapii z.s. c2024. [cited 2024 Mar 24] Available from: <https://www.czap.cz/psychoterapeuticke-pristupy>.
4. Čas na psychoterapii [on-line]. Praha: Psychologie Dnes. c2024. [cited 2024 Mar 24] Available from: <https://nakladatelstvi.portal.cz/casopisy/psychologie-dnes/97797/cas-na-psychoterapii-aneb-kdyz-trapeni-neprechazi?fbclid=IwAR1hIA0teK4O-Jx2ArE6FW9WzGvhUd2Zx71VhicJTgHUD-ZWSAPuyjhpIDE>.
5. Parma P. Umění koučovat. Praha: Alfa Publishing; 2006.
6. Cipro M. Psychoanalytické koučování. Praha: GRADA; 2015.
7. Bobek M, Peniška P. Práce s lidmi. Brno: NC PUBLISHING; 2008.
8. Suchý J, Náhlavský P. Koučování v manažerské praxi: klíč k pozitivním změnám a osobnímu růstu. Praha: Grada, 2007, 124 s.
9. Berg IK. Posílení rodiny. Praha: Portál; 2013.
10. Globální etický kodex pro kouče, mentory a supervizory [on-line]. Praha: EMCC Czechia & Slovakia, z. s.; c2024. [cited 2024 Jan 28]. Available from: <https://www.emccczech.cz/standardy-a-etika/eticky-kodex/>.
11. Vybírají od žen desítky tisíc za pochybné rady... [on-line]. Praha: Hospodářské noviny, c2024. [cited 2024 Mar 25] Available from: https://archiv.hn.cz/c1-67303830-bohyne-z-instagramu-ezokoucky-probouzi-vnitri-ni-silu-zen-ale-i-jejich-penezky?fbclid=IwAR2D5vAYIRkT2_o3tSlh4b3xZP_tkdytG7-iJKck7AZNH-exRji7ugYJU.
12. Rosinski P. Coaching across cultures: New tools for leveraging national, corporate, and professional differences. London: Nicholas Brealey Publishing; 2003.
13. Duševní zdraví, Evropská rada, Rada Evropské unie, [on-line]. c2024. [cited 2024 Jun 14]. Available from: <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/mental-health/>.
14. Jacob YU. Exploring Boundaries of Existential Coaching. [on-line]. New School of Psychotherapy and Counselling, [cited 2024 Jun 14]. Available from: 2013 https://nspc.org.uk/_client/assets/nspc-theses/1/jacob_y_exploring_boundaries_to_existential_coaching.pdf.
15. Etický kodex ICF [on-line]. Praha: ICF ČR / International

Coaching Federation Czech Republic, z. s.; c2024. [cited 2024 Jun 14]. Available from: <https://www.coachfederation.cz/eticky-kodex-icf>.

16. Etický kodex Asociace integrativních koučů [on-line]. Osrava: Asociace integrativních koučů, z. s.; c2024. [cited 2024 Jun 14]. Available from: https://www.asociacekoucu.com/wp-content/uploads/2022/03/AIK_Eticky-kodex_v_03-2022.pdf.

17. Diskuse na téma „Jaké možnosti zajištění kvalitního koučinku...“ [on-line]. LinkedIn; c2024. [cited 2024 Jun 15]. Available from: [https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7206533868420509696/?commentUrn=urn%3Ali%3Acomment%3A\(activity%3A7206533868420509696%2C7207730496590491648\)&dashCommentUrn=urn%3Ali%3Afsd_comment%3A\(7207730496590491648%2Curn%3Ali%3Aactivity%3A7206533868420509696\)&dashReplyUrn=urn%3Ali%3Afsd_comment%3A\(7207743483300696064%2Curn%3Ali%3Aactivity%3A7206533868420509696\)&replyUrn=urn%3Ali%3Acomment%3A\(activity%3A7206533868420509696%2C7207743483300696064\)](https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7206533868420509696/?commentUrn=urn%3Ali%3Acomment%3A(activity%3A7206533868420509696%2C7207730496590491648)&dashCommentUrn=urn%3Ali%3Afsd_comment%3A(7207730496590491648%2Curn%3Ali%3Aactivity%3A7206533868420509696)&dashReplyUrn=urn%3Ali%3Afsd_comment%3A(7207743483300696064%2Curn%3Ali%3Aactivity%3A7206533868420509696)&replyUrn=urn%3Ali%3Acomment%3A(activity%3A7206533868420509696%2C7207743483300696064))