

# Poradenství a jeho role ve vzdělávání dospělých

## Základní cíle a zásady poradenství ve vzdělávání dospělých

Poradenství ve vzdělávání dospělých je nedílnou, byť často explicitně neuváděnou součástí systému vzdělávání dospělých, neboť má spíše podpůrnou funkci. Jak naznačil úvod této práce, v současné době vymezované řadou teoretiků termíny jako postindustriální, postmoderní, postkapitalistická společnost, dokonce společnost prožitku či řadou dalších adjektiv (srov. Petrušek, 2006), existuje elementární shoda na tom, že základem současného života je neustálá přítomnost změny – odtud názvy společnosti jako zrychlená či turbulentní, v pojetí Baumana (2000) dokonce společnost tekuté modernity. Soudobá společnost se tedy vyznačuje lehkostí, mobilitou, exteritorialitou, flexibilitou a především nejistotou. A právě v době nejistoty, kdy již neplatí, co platilo dříve, kdy se mění pravidla čehokoliv v průběhu jedné pomyslné hry, kdy nejsme schopni v mnoha oborech předvídat ani na následující rok, natožpak na víceletá období, pak v tomto čase narůstá na významu role poradenství, jehož cílem je napomoci dezorientovanému člověku plnému pochyb, nejasností a nejistot definovat příčiny svého problému, možnosti a nástroje jejich řešení a konečně nalézt v tomto světě i sebe sama.

Poradenství vzniká i neinstitucionalizovaně, prostou potřebou se v čemkoliv orientovat a nezáleží na tom, zda jde o orientaci na trhu práce, v oblasti finančních a jiných produktů či v sobě samotném. Role poradenství je tím vymezena. V této práci pochopitelně není možné ani vhodné zabývat se všemi typy poradenství, proto bylo poradenství operacionalizováno v předchozí kapitole tak, aby s tímto pojmem bylo možno dále pracovat.

**Cíle** vymezují smysl poradenství a myšlenkově předjímají výsledky poradenských aktivit. Cíle poradenství, alespoň v jejich obecné rovině, jsou popsány řadou autorů. Drapela (1998, s. 7–8) rozlišuje následující obecné cíle:

1. rozpoznání osobního problému, to znamená, v čem spočívá a jakým způsobem ho realisticky řešit,
2. pomoc klientovi při přijetí svobodného rozhodnutí i jeho důsledků,
3. ujasnění krátkodobých a dlouhodobých osobních cílů a jejich případná modifikace,
4. umožnění lepšího sebepoznání, vlastních slabin i předností klienta,

5. dosažení kladného sebehodnocení, sebedůvěry, rozvíjení schopností důvěřovat i ostatním lidem.

V oblasti poradenství můžeme identifikovat následující **obecné cíle** (srov. Gibson, Mitchell, 2003, s. 157–158):

- **rozvojové cíle:** jedná se o takové cíle, které obecně pomáhají zlepšit či dosáhnout očekávané životní úrovně, resp. kvality života,
- **preventivní cíle:** pomáhají klientovi předcházet nežádoucímu jednání či obtížným životním situacím,
- **nápravné cíle:** pomáhají klientovi napravit nežádoucí jednání v minulosti a další nežádoucí okolnosti jeho života,
- **výzkumné cíle:** napomáhají klientovi získat schopnosti vhodné k analytické a syntetické činnosti, zkoumání variant a jejich posuzování, rozhodování apod.,
- **posilovací cíle:** napomáhají klientovi upevňovat své schopnosti rozhodovat se a nést odpovědnost za svá rozhodnutí,
- **kognitivní cíle:** zahrnují cíle v oblasti rozumových schopností – učení se, vzdělávání,
- **fyziologické cíle:** zahrnují cíle v oblasti rozvoje fyzických schopností (Gibson a Mitchell hovoří přímo o zdravém životním stylu),
- **psychologické cíle:** posilují pocit sounáležitosti se společností či skupinou, schopnost navazovat a udržovat sociální vztahy, získávat pozitivní sebehodnocení.

Odlišně přistupuje ke kategorizaci cílů Novosad (2009, s. 106 a násl.), který rozlišuje cíle podle úrovně generalizace na **obecné** (cíle v oblasti společnosti jako celku), **speciální** (změny v oblasti prostředí, v němž se klient nachází) a **individuální** (konkrétní cíle pro daného klienta).

V souvislosti s **cíli poradenství ve vzdělávání dospělých** je nezbytné vymezit cíle jako předjímané výsledky řešení typických životních situací, které se stávají předmětem poradenské intervence. Mezi tyto životní situace řadíme například:

- nalezení vhodného oboru ve formálním systému vzdělávání, vč. uplatnění oboru v rámci životní dráhy klienta,
- nalezení vhodného typu vzdělávací aktivity (vč. vhodných metod vzdělávání) v neformálním systému vzdělávání (další profesní, ale i občanské či zájmové vzdělávání dospělých, jak byly vymezeny v předchozí kapitole),

- hledání souladu mezi potenciálem klienta, jeho představami a vzdělávací nabídkou (někteří autoři hovoří o tzv. studijní orientaci; srov. Freibergová, 2007, s. 36–37),
- sladění studijní dráhy s dráhou profesní, jakož i s osobnostním nastavením a potenciálem klienta,
- motivace a aktivizace při startu či průběhu studijní dráhy,
- pomoc při problémovém průběhu studijní dráhy, eliminace neúspěchů při vzdělávání,
- optimalizace podmínek pro vzdělávání, utváření vzdělávacích návyků, plánování času na vzdělávání, zlepšování výkonnosti pro vzdělávání, zvládnutí studijní zátěže a zátěže u zkoušek (srov. Freibergová, 2007, s. 51) a řada dalších.

Mezi typické otázky, které přivádějí klienta k poradci, patří podle Goodmana (1981, s. 467) například:

- Měl bych se vrátit zpět do školy?
- Na jakou novou kariéru bych se měl připravit?
- Jak vyberu a nastavím dlouhodobé a krátkodobé osobní cíle?
- Měl bych změnit práci?
- Kde získám potřebné zdroje?
- Jak si zorganizuji vlastní život?
- Co bude mým prvním krokem?
- Co udělám, když na realizaci nebudu mít čas?

Souhrnným způsobem přistupuje k vymezení poradenství ve vzdělávání dospělých Freibergová (2007, s. 34), která o něm hovoří jako o **komplexním poradenství pro život, vzdělávání a práci**. Takto koncipované služby „... se zabývají osobností člověka a jeho rozvojem s ohledem na jeho (A) osobní život, psychiku a individuální potenciál, na jeho (B) vzdělání, schopnosti a motivaci se dále vzdělávat a zabývá se i jeho (C) profesním rozvojem ...“ (tamtéž).

Zásady poradenství vycházejí z cílů poradenství a specifikují konkrétní nároky na poradce a způsob, jakým vede poradenský proces. Mezi zásady poradenství můžeme řadit například následující (srov. Palán, Langer, 2008, s. 172–173; Freibergová, 2007, s. 47):

- **Odbornost a kompetentnost poradce** spočívající v poskytování poradenství výlučně erudovaným poradcem s dostatečnou praxí a metodickou, technickou a

materiální výbavou. V případě, že poradenství přesahuje kompetence poradce, je nezbytné klienta odeslat ke kompetentní službě.

- **Důvěra a bezpečí (podpora klienta)** je nedílnou součástí poradenské práce a jejím úkolem je primárně vytvářet prostředí vhodné pro efektivní řešení vlastních problémů klienta, případně se jedná o jednu z cest, jak řešit problém.
- **Respekt a tolerance klienta**, tedy respektování osobnosti klienta, jeho práva na vlastní názor, chování a jednání (pokud neporušuje zákony, další předpisy či dobré mravy).
- **Ochrana klienta** znamenající zdrženlivost poradce v takovém chování, které by jakkoliv mohlo poškodit klienta a jeho zájmy, zejm. co se týče kontaktu s klientem, jeho citlivými údaji a informacemi.
- **Nestrannost a nezávislost** poradce, tedy jeho snaha o objektivní přístup, ovšem s pochopením jedincovy individuality, jakož i nezávislost poradce na zaměstnavateli, jeho spolupracovnících i firmách a lidech, kteří by mohli mít z poradenství prospěch.
- **Motivace a aktivizace (podpora aktivního přístupu klienta)** ve smyslu průběžné motivace klienta k vlastnímu rozhodování, aktivnímu přístupu v řešení vlastních problémů, ale i ke vzdělávání, získávání, rozšiřování a prohlubování svých kompetencí.

## **Role poradce v poradenském procesu**

Jak vyplývá z uvedeného přehledu, pro zajištění efektivního průběhu poradenského procesu je klíčová role poradce. Jeho definice byla uvedena výše v kapitole 1.1. Poradce je tedy ve smyslu této práce **erudovaný a zkušený profesionál vybavený vhodnými kompetencemi v oblasti poradenství a vzdělávání dospělých, jehož cílem je napomoci klientovi řešit jeho problémy spojené s vlastním vzděláváním, případně učením a dalšími rozvojovými aktivitami.**

Podle Kopřivy (2006, s. 14 a násl.) má poradenská práce (Kopřiva hovoří o pomáhajících povoláních) zvláštní nároky na ty, kteří toto povolání vykonávají, tedy na poradce, přičemž nejobecněji rozlišuje dva typy pracovníků, a to **neangažovaného pracovníka**, pro něhož je poradenská práce běžnou prací spojenou s výkonem svěřených pravomocí, jeho vztah k práci a klientům je neutrální, nebo může dokonce být i negativní (tamtéž, s. 16). O takovém jedinci Kopřiva hovoří jako o lhostejném. Jeho opakem pak

je **angažovaný pracovník**, který je do své práce maximálně vtažen, zajímá se o ni, zajímá se rovněž i o své klienty, vzdělává se a rozvíjí ve své profesi. Tento zdánlivě ideální poradenský pracovník má však i několik rizik, z nichž Kopřiva vybírá zejména tendenci k nadbytečné kontrole klientů a tendenci obětovat se pro klienta na vlastní úkor (tamtéž, s. 18).

Další poradenské přístupy zmiňují Gabura a Pružinská (1995, s. 70–71) a lze je specifikovat dichotomicky jako **direktivní vs. nedirektivní** přístup. Jak již plyne ze samotného názvu, tyto přístupy souvisejí s mírou intervence a rozhodování převažující buď na straně poradce, nebo klienta.

Řezníček (1994, s. 57–58) identifikuje hned několik typických **rolí poradce** (Řezníček hovoří o sociálních pracovnících), mezi jinými:

- **zprostředkovatel služeb** napomáhající klientovi k získání potřebných kontaktů na další služby a zařízení, která tyto služby poskytují,
- **poradce nebo terapeut**, tedy role nejbližší tématu této práce,
- **administrátor** a řada dalších.

Seznam rolí dále uvádí několik specifických rolí v sociální práci, které nejsou v oblasti poradenství ve vzdělávání dospělých uplatnitelné (např. pečovatel, případový manažer či manažer pracovní náplně).

Jednotlivé uvedené přístupy úzce souvisejí s tématem **osobnostních předpokladů** poradce pro poradenskou práci. Charakteristikám poradce se ve svém díle věnoval kupř. Rogers (1998), kterému se podrobně věnuje kapitola 3.2.1. Rogers hovoří o tom, že mezi vhodné osobnostní vlastnosti poradce patří pozitivní vztah k lidem (klientům), upřímnost, schopnost empatie. Matoušek a kol. (2003, s. 93–97) rozlišují dva faktory: osobnost a odbornost poradce. Z hlediska osobnosti poradce akcentuje Hopson (Matoušek a kol., 2003, s. 94–95) takové základní vlastnosti, jako jsou respekt, upřímnost a empatie, dále schopnost definovat problém, klást otevřené otázky, shrnovat, reflektovat, být konkrétní a konečně také definovat problémy, stanovit strategie k jejich řešení a naplánovat k tomu i cesty. Podrobněji se osobnostním charakteristikám poradce věnuje řada autorů, např. Freibergová (2007, s. 46, zkráceno) vyjmenovává celou škálu vlastností a schopností poradce:

- empatie, naslouchání, vyjádření pochopení a porozumění,
- navázání a udržení kontaktu s klientem, schopnost vzbudit a udržet důvěru, motivovat klienty a rozvíjet jejich potenciál,

- srozumitelná, jasná a otevřená komunikace, zachování klidu ve stresové situaci,
- profesionální, důvěryhodné a otevřené vystupování, schopnost pohotově argumentovat.

Jednou z fundamentálních vlastností je tedy **empatie**, kterou Vrečer (2015, s. 66–68) definuje jako schopnost rozumět lidem a jejich pocitům a myšlenkám. Vrečer dále zdůrazňuje roli aktivního naslouchání a sledování potřeb klientů, nikoliv však identifikaci poradce s pocity a myšlenkami klienta.

**Odbornost poradce** je pro poradenský proces, jeho efektivitu a úspěšnost rovněž vysoce důležitá a podílejí se na ní podle Egana následující faktory (Matoušek a kol., 2003, s. 96, upraveno): poradenská role, doklad o odbornosti poradce, pověst a chování poradce. Gladding (2013, s. 40–43) oproti tomu akcentuje roli formálních procedur potvrzujících odbornost klienta, přičemž hovoří (s přihlédnutím k americkým specifikům) o inspekci, registraci, certifikaci a licencování. Analýzou uvedených a dalších zdrojů lze sestavit následující soubor požadavků na odbornost poradce:

- formální vzdělání v oboru,
- neformální vzdělávací aktivity, vč. sebevzdělávání,
- dosavadní poradenská praxe, vč. supervize,
- členství v profesních asociacích aj. sdruženích,
- další certifikáty, licence a osvědčení dokladující odbornost,
- pověst a dobré jméno.

Odbornost lze dále rozdělit na **odbornost obecnou** umožňující poradci všeobecný výkon poradenské profese (vzdělání, praxe apod.) a **odbornost specifickou** spojenou se znalostí konkrétních metod, postupů a informací nezbytných pro výkon konkrétní poradenské specializace, konkrétního typu klienta. U poradenství ve vzdělávání dospělých tvoří specifickou odbornost znalost trhu dalšího vzdělávání v ČR, příp. v Evropě, vč. jejich specifik, znalost legislativy v oblasti dalšího vzdělávání, způsobů financování vzdělávacích aktivit, poskytovatelů dalšího vzdělávání a řada dalších.

## **Dospělý klient v poradenském procesu**

Klient již byl pro účely práce vymezen v kapitole 1.1, a to jako **dospělá osoba, která vstoupila do poradenského procesu směřujícího k řešení problémů spojených s vlastním vzděláváním, příp. učením a dalšími rozvojovými aktivitami.**

Klienta můžeme kvantitativně rozdělit do následujících kategorií (Freibergová, 2007, s. 11):

- **Hromadné poradenství:** cílová skupina je zde poměrně široká a může čítat i několik set klientů; zpravidla se jedná o jednorázové aktivity, jejichž hlavním cílem je klienty pouze informovat a případně odkázat na další zdroje či poradenské služby jiného typu.
- **Skupinové poradenství:** cílová skupina má podobu jedné či několika menších skupin, při jejichž práci dochází k sociálním efektům, jako jsou skupinová dynamika, formování sociálních rolí apod. (viz kapitolu 4.1; podrobně viz Řezníček, 1994, s. 50–53; Hargašová a kol., 2009).
- **Individuální poradenství:** poradenský proces je omezen na jednoho klienta, který vstupuje do intenzivní interakce s poradcem.

Klienty poradenství můžeme diverzifikovat též podle řady dalších charakteristik, jejichž relevance užití je výhradně na posouzení poradce v rámci poradenského procesu:

- **Typ problému, s nímž se na poradce obrací:** jedná se o základní veličinu, která je určující pro nastavení, průběh a vyhodnocení celého poradenského procesu. Může se jednat na jedné straně o klienta, který přichází s jasnou představou a potřebuje pouze ověřit své rozhodnutí expertním stanoviskem poradce, nebo na druhé straně o klienta, který přichází s vlastním problémem neurčité povahy a nemá žádnou představu o možnostech jeho řešení.
- **Typ a úroveň motivace klienta:** může se jednat o motivaci vnější (klient je vyslán jinou osobou – rodinným příslušníkem, nadřízeným, zprostředkovatelem práce na Úřadu práce ČR) nebo vnitřní, kdy klient přichází pouze z vlastní pohnutky. Jedná se o dva extrémy, přičemž v rámci běžné poradenské praxe se vyskytují převážně klienti nacházející se mezi těmito extrémy.
- **Předchozí kroky klienta:** pro průběh poradenského procesu je také klíčové, zda a jaké kroky již klient v řešení svého problému podniknul, kdy, v jakém typu instituce (či bez ní) a s jakým výsledkem. Důležité je také vzít v úvahu klientovo hodnocení předchozích kroků a jejich subjektivní i objektivní úspěšnosti.
- **Status klienta:** tato kategorie směřuje především k postavení klienta v rámci systému sociální stratifikace, konkrétně jeho místo v rámci struktury společnosti jako celku (příslušnost k určité sociální třídě nebo statusové skupině) nebo v rámci zastávaných pozic (např. podíl na moci v rámci své profese). Poradenský proces

se bude lišit, jde-li kupř. o vysoce postaveného manažera nebo řadového zaměstnance – přinejmenším z hlediska rozvržení času, množství disponibilních finančních prostředků, možností sociálních kontaktů či preferovaných poradenských aktivit.

- **Kompetenční profil klienta:** pod tímto výrazem se skrývá celá řada charakteristik klienta, které jsou determinující jak pro průběh, tak i výsledek poradenského procesu. Do celkového profilu klienta řadíme takové složky kompetence, jako jsou získané znalosti, dovednosti, ale i postoje či hodnoty, které klient vyznává. Nedílnou součástí je také úroveň vzdělání měřená jak formálně (dosaženým stupněm vzdělání), tak i skutečnou úrovní kompetencí a jejich přímou či nepřímou využitelností pro řešení klientova problému, s nímž vstupuje do poradenského procesu.
- **Věk klienta:** svou roli sehrává věk v různých ohledech, řada z nich však patří spíše do kategorie stereotypů, z nichž některé byly již vyvráceny (starší lidé se hůře učí, mladí lidé jsou netrpěliví apod.), z hlediska poradenského procesu může věk hrát roli s ohledem na související faktory dané věkem klienta – pracovní aktivita, rodinné poměry či zdravotní omezení, ale žádný z nich není bezvýhradně vázán na věk klienta. Informace o věku klienta v individuálním poradenství (nebo věkovém složení v případě skupinového poradenství) jsou tak spíše doplňkového charakteru a neměly by hrát významnější roli.
- **Pohlaví (resp. gender) klienta:** podobně jako věk je i samotné pohlaví klienta spíše okrajovou charakteristikou, která má na průběh poradenského procesu zpravidla minimální vliv. Do poradenského procesu však může vstupovat např. v případě, kdy klient vnímá problém právě v důsledku svého pohlaví a jeho sociálních aj. souvislostí (např. mateřství a rodičovství s vlivem na kariéru matky).
- **Další charakteristiky:** podle typu řešeného problému jde o řadu dalších aspektů jako je bydliště klienta, jeho finanční zdroje a jiné.

V závěru této kapitoly je potřeba alespoň stručně nastínit **typologii klientů**. Ta však není v literatuře jednoznačně popsána, proto lze vyjít z několika zdrojů (např. Matoušek a kol., 2003, s. 13; Gladding, 2013, s. 79 a násl., 99 a násl.) a typologii synteticky vytvořit formou dualismů:

- **dobrovolný-nedobrovolný klient,**



- **motivovaný-nemotivovaný** klient,
- **samostatný-nesamostatný** klient a další.

Od identifikace typu klienta se odvíjí nastavení a průběh vlastního poradenského procesu, přičemž úkolem poradce je nejen na počátku identifikovat typ klienta, ale mít jej neustále na paměti, vč. vědomí možnosti změny typu klienta v průběhu procesu.

Specifickou kategorií tvoří tzv. **problémoví klienti** (Gabura a Pružinská hovoří o rizikových klientech; 1995, s. 79 a násl.), což je ovšem nejasně definovatelná skupina klientů, neboť klienta samotného již samotná přítomnost problému definuje (je to právě problém, který přichází k poradci řešit). Jako problémového tedy můžeme definovat takového klienta, který narušuje efektivní průběh poradenského procesu prostřednictvím faktorů, které nesouvisejí s řešeným problémem. V případě poradenství ve vzdělávání dospělých se může jednat o následující typy (srov. Řezníček, 1994, s. 41; Gabura, Pružinská, 1995, s. 79 a násl.):

- **nedobrovolný klient:** klient přichází na základě doporučení, přesvědčení či donucení jiného subjektu; nemá motivaci k návštěvě ani pro řešení problému; za předpokladu, že si je vůbec problému vědom, nemá zájem tento problém řešit; odmítá spolupráci či spolupracuje pouze formálně,
- **zdravotně znevýhodněný klient:** klient vyznačující se určitým typem a stupněm zdravotního znevýhodnění – poradce musí toto znevýhodnění brát v úvahu v oblastech, kde je to nezbytně nutné, např. bezbariérovost výukových prostor, vhodnost daného typu vzdělávací aktivity pro její uplatnění v praxi,
- **sociálně znevýhodněný klient:** klient vykazující překážku omezující jej v běžné interakci společnosti; nejedná se o přesně definované znevýhodnění, proto může zahrnovat i řadu subjektivních kategorií, např. příslušnost k minoritě, příslušnost k určitému typu pohlaví, znevýhodněné lokality, dále nezaměstnanost, bezdomovectví a řada jiných,
- **mlčenlivý klient:** nezapojuje se do poradenského procesu, převažuje mlčení, pasivita, netečnost,
- **manipulativní klient:** klient se zájmem o získání převahy nad poradcem s cílem získání jistých výhod,
- **další typy klientů:** v rámci poradenství ve vzdělávání dospělých se nevyskytují často, např. agresivní, drogově závislý klient, uprchlík, klient ve/po výkonu trestu.

Goodman (1981, s. 468) přináší poměrně komplexní přehled typických klientů poradenství pro dospělé. Mezi ně zahrnuje například:

- dospělé vyhledávající všeobecné poradenství v oblastech jako jsou vlastní osobnost, rodina, práce a sociální interakce,
- osoby plánující svou životní dráhu, kariéru a její řízení,
- zaměstnané i nezaměstnané zvažující alternativy k vlastní kariéře,
- osoby ve středním věku hledající možnosti změny zaměstnání či osobního rozvoje,
- lidi pracující/žijící pod stresem,
- starší osoby usilující o novou kariéru (práce na částečný úvazek či dobrovolnická práce),
- osoby se zájmem o volnočasové aktivity,
- osoby ve vězeních, domovech seniorů, nemocnicích, pečovatelských aj. domech.

## **Poradenský proces**

Poradenský proces byl výše vymezen jako záměrný sled jednotlivých kroků, které vedou k cíli (případně cílům) poradenství, a jeho hlavním smyslem je dosažení těchto cílů. K uvedené definici je potřeba doplnit, že takto definovaný poradenský proces je univerzálním modelem komunikace a interakce mezi poradcem a klientem, jehož konkrétní využití je ovlivněno především typem klienta, nastavenými cíli poradenství, jeho časovou aj. náročností, ale i řadou dalších charakteristik poradenského procesu a jeho účastníků.

Poradenský proces se v zásadě liší podle typu poradenství, kdy mezi nejčastější dva typy poradenství bývají uváděny individuální a skupinové poradenství, jak byly definovány výše. Následující text se věnuje popisu poradenství primárně pohledem individuálního poradenství. Výjimky z tohoto pravidla budou řádně označeny.

### ***Modely poradenského procesu***

Literatura a další dostupné zdroje příliš nerozlišují jednotlivé modely poradenského procesu a zaměřují se povětšinou jen na definici, cíle a jednotlivé fáze procesu. Modelů poradenství však lze identifikovat několik, jak naznačují např. Gibson

a Mitchell (2003, s. 353–357). Pro účely této práce byla k aplikaci na oblast poradenství vybrána typologie Scheina (Gibson, Mitchell, 2003, s. 356):

- **Model expertní** (*Purchase of Expertise*) spočívá v očekávání klienta, že poradce v roli experta pomůže klientovi vyřešit problém (a klient za to poradci zaplatí dohodnutou sumu). Klient tedy není do poradenského procesu příliš vtažen. Model může fungovat za předpokladu precizního formulování, sdělení a pochopení problému, nastavení správných alternativ řešení, ale i vhodné volbě poradce a akceptování výsledků. Interakce mezi oběma aktéry je minimální, klient je pasivním příjemcem expertní pomoci.
- **Model lékař-pacient** vychází z obdobné situace, kdy pacient přichází k lékaři, sdělí mu symptomy, které provázejí jeho problém, a očekává, že lékař iniciativně problém vyřeší s klientovou pomocí. Aplikováno na poradenský proces, takovýto klient se stává pasivním příjemcem pomoci, a je tak plně závislým na postupu práce a výsledcích. Interakce mezi oběma aktéry je poměrně vysoká, klient je ale stále velmi pasivní.
- **Model konzultace** (*Process Consultation*) považuje za klíčové zahrnout klienta do procesu definování problému a jeho řešení. Poradce již není expertem na obsah, jak tomu bylo ve výše uvedených modelech, ale staví se do role experta na proces poradenství s tím, že za výsledky je odpovědný klient sám. Za základ tohoto modelu je považováno nahlédnout svět z perspektivy klienta, protože je to právě klient, který má zájem řešit problém a on jediný ví, zda navrhované řešení problému bude v jeho situaci funkční. Účastí na řešení problému se navíc prohlubuje schopnost klienta řešit problémy i v budoucnu. Interakce mezi oběma aktéry je vysoká, klient je aktivním účastníkem procesu.

Ačkoliv se může zdát, že poslední z uvedených procesů je nejbližší aktuálnímu modelu užívanému v poradenství, ani další dva nelze považovat za přežitá a nefunkční. Vždy záleží na konkrétním klientovi, situaci a především formulovaném problému – to jsou faktory determinující volbu vhodného modelu. Kupříkladu klient s jasnou profesní orientací může přijít do poradny s předem daným cílem informovat se o školách nabízejících vybraný studijní obor, přijímacím řízení a dalších náležitostech studia. V tomto případě by byl model konzultace kontraproduktivní a nesměřoval by k cíli, naopak expertní model se tímto případem může jevit jako optimální.

## *Fáze poradenského procesu*

Tato práce vychází primárně z modelu konzultace, jak byl definován výše. Existuje několik způsobů, jak fáze poradenského procesu kategorizovat. Řada autorů využívá nejobecnější schéma ve smyslu úvodní, průběžné a závěrečné fáze (srov. např. Krutilová, 2014, s. 14–16). Nejlapidárněji vymezuje fáze poradenského procesu Langmeier s Krejčířovou (2006, s. 318–319):

1. navázání kontaktu a vyslechnutí klientova problému,
2. podrobnější zhodnocení vývojového stavu,
3. delší a soustavnější poradenská práce s klientem.

Drapela (1998, s. 10–13) specifikoval oproti tomu blíže jednotlivé fáze takto:

1. fáze seznámení, vytvoření kladného vztahu s klientem,
2. fáze diagnózy klientova problému,
3. fáze volby cíle a alternativy řešení problému,
4. závěrečná fáze klientova rozhodnutí a zhodnocení výsledku.

Podle Gibsona a Mitchella (2003, s. 158) lze poradenský proces rozčlenit do těchto čtyř kroků:

1. budování vztahu,
2. identifikace problému a jeho poznání,
3. plánování (příprava) na řešení problému,
4. řešení problému a uzavření poradenství.

Pro oblast poradenství ve vzdělávání dospělých je vhodná také kategorizace Hargašové (Freibergová, 2007, s. 13), která (jako součást širšího vymezení a grafického znázornění poradenského procesu) zahrnuje tyto fáze:

1. vymezení problému,
2. posouzení problému a jeho okolností,
3. hledání řešení (ve smyslu konstrukce variant řešení a stanovení kritérií hodnocení variant),
4. nalezení řešení (ve smyslu výběru optimální varianty na základě hodnocení variant dle předchozího bodu).

Z uvedených (a řady dalších) členění lze vytvořit následující **syntetizující kategorizaci poradenského procesu ve vzdělávání dospělých**:

1. vstup do poradenského procesu,
2. budování poradenského vztahu mezi poradcem a klientem,

3. identifikace problému a jeho vymezení,
4. diagnostika klienta,
5. definice a analýza problému,
6. formulování variant řešení problému, jejich komplexní posuzování a výběr,
7. realizace řešení problému a jeho evaluace,
8. ukončení poradenského procesu.

Navrhované členění je vysoce abstraktní a univerzálně pojaté, a tak v řadě případů je tedy možno volit jiné pořadí fází, některé fáze spojit a jiné vynechat. Takto specifikovaný poradenský proces je právě svou obecností vhodný pro kterýkoliv typ poradenské intervence a je vždy v kompetenci poradce, aby modeloval fáze poradenského procesu podle obsahu řešeného problému, typu klienta, vývoje poradenského procesu a poradenského vztahu, jakož i na řadě dalších charakteristik ovlivňujících průběh poradenského procesu. Je také nutno zmínit, že se jedná o fáze epigenetické, kdy úspěch a výsledky jedné fáze jsou vstupem pro fázi další, vzájemně jsou tedy na sobě závislé, ačkoliv některé se mohou překrývat a prolínat, jak již bylo ostatně uvedeno.

V následujících podkapitolách budou postupně podrobně představeny jednotlivé fáze navrženého modelu poradenského procesu ve vzdělávání dospělých a v dalších klíčových kapitolách i aplikace teoretických východisek psychologie (kapitola 3) a sociologie (kapitola 4) na jednotlivé fáze poradenského procesu, neboť člověk, jeho vnitřní prožívání i vztah k vnějšmu prostředí jsou pro poradenství základem.

**Vstupem do poradenského procesu** se tento proces nejen otevírá, ale zároveň se jím určují následující etapy determinující efektivní průběh a konečný úspěch poradenského procesu (srov. Řezníček, 1994, s. 33). Ve vstupní fázi, kterou Úlehla (2004, s. 45) přiléhavě nazývá jako „otevření“, je obsahem poradenského procesu zjišťování hned několika faktorů:

1. důvody klienta pro vstup do poradenského procesu,
2. typ motivace pro vstup do poradenského procesu,
3. proces výběru poradce,
4. konkrétní životní situace, v níž se klient nachází.

Souhrnně a částečně zjednodušeně lze o smyslu této fáze hovořit jako o zjišťování **úrovně motivace klienta**. Pokud motivaci definujeme jako psychický proces, který vede na základě motivu (pohnutky) k aktivaci klienta, v našem případě tedy k vyhledání poradce a zájmu o poradenskou intervenci, můžeme se v této fázi zaměřit na identifikaci

důvodů, které klienta přivedly do poradny, typu motivace (vnitřní či vnější) a rozhodovacího procesu, jak klient vybral konkrétního poradce a jeho služby. Součástí této fáze je také zjišťování celkové životní situace klienta, v níž se nachází a která může úzce souviset s jeho návštěvou poradce (blíže o motivaci viz kapitolu 3.1.1 a 3.3).

Mezi **úkoly poradce** v této fázi poradenského procesu řadí Úlehla (2004, s. 47):

- navození bezpečí,
- rozvoj spolupráce,
- nabídku pomoci,
- vytváření příležitostí pro vyslovení objednávky (tedy klientovy formulace očekávání od poradenského procesu).

Druhá fáze, tedy **budování poradenského vztahu mezi poradcem a klientem**, se s předchozí volně překrývá a odlišit je od sebe je možné jen teoreticky. Tedy i tato fáze poradenského procesu je klíčovou pro další vývoj, směřování a úspěch poradenského procesu. Jak již bylo řečeno v předchozí kapitole, klíčem k efektivnímu poradenství je vybudování **poradenského vztahu** mezi poradcem a klientem. Je potřeba si uvědomit, že profesionální poradenský vztah je budován paralelně ve dvou dimenzích: na úrovni kognitivní a afektivní (Gladding, 2013, s. 121).

V **kognitivní dimenzi** je poradenský vztah vytvářen především na obsahové úrovni a je linií obsahu veden. Pro budování poradenského vztahu je zásadní samotná osoba poradce, jeho odbornost, informovanost (tedy profesionalita) a především strukturované, věcné a pro klienta pochopitelné vedení poradenského procesu. Roli zde hrají vzdělání, zkušenosti a částečně i osobnostní charakteristiky poradce. Klient musí poradci a poradenskému procesu rozumět (vč. porozumění poradcem užívané terminologii), musí se orientovat ve fázích poradenského procesu, tedy být si vědom, čeho bylo dosaženo, co se právě v tuto chvíli děje a co bude následovat (lze hovořit o znalosti kontextu poradenského procesu). Klient nemůže být nejistý, nemůže se v poradenském procesu ztrácet.

**Afektivní dimenze** je skutečnou podstatou poradenského vztahu. Hovoříme zde o vytváření a udržování pozitivních emocí na obou stranách, jak na straně klienta, tak ovšem i poradce. Emocí rozumíme psychicky a sociálně konstruovaný proces, jehož sociální dimenzi může poradce ovlivnit svou osobností i projevy chování vůči klientovi či obecně svým jednáním v průběhu poradenského procesu.

Řezníček (1994, s. 33) dále upozorňuje na nutnost jasné, přehledné a jednoznačné komunikace s cílem jednat o tom, co může být předmětem poradenství. Tím již ovšem anticipujeme následující fázi poradenského procesu.

Vybudováním poradenského vztahu končí úvodní fáze a poradce spolu s klientem se začínají věnovat podstatě poradenského procesu – problému, s nímž klient přichází – jedná se o fázi **identifikace problému a jeho vymezení**. Pokud je vybudován dostatečně silný poradenský vztah, klienti jsou více otevřeni diskusi a odhalení svých přání, představ či obav. Poradce pokračuje ve sledování projevů chování klienta a dává je do souvislosti s tím, o čem klient hovoří (Gibson, Mitchell, 2003, s. 159).

Základem této fáze je především dialog mezi poradcem a klientem, který může být v zásadě trojího druhu:

- **řízený**, kdy poradce klientovi klade připravené a ad hoc otázky,
- **neřízený**, v němž poradce s klientem rozmlouvají volně,
- **kombinovaný**, kdy zpravidla na základě připravených otázek obecnějšího charakteru dochází k volné diskusi poradce s klientem.

Rolí poradce je především podněcovat klienta v jeho projevu, napomáhat mu vhodnými otázkami, udržovat plynulý tok projevu v rámci vymezeného (především tematického) rámce, facilitovat tento proces a případně řešit ad hoc vzniklé problémy.

Poradce v této roli využívá především takových nástrojů jako je **parafrázování** (reformulace klientova sdělení vlastními slovy, ovšem při zachování původního obsahu sdělení – myšlenky), **klarifikace** (objasňování nejasných částí projevu klienta), **ventilace** (poskytnutí prostoru klientovi k tomu, aby sdělil své představy, myšlenky či obavy poradci), **interpretace** (ve smyslu interpretace klientových slov poradcem díky propojení s dalšími informacemi, zjištěními či výsledky např. diagnostických nástrojů), **hraní rolí** (typicky výměna rolí než tak, jak je klient v životě zažívá) a konečně **poskytování zpětné vazby** klientovi či **aktivní naslouchání** (srov. Gabura, Pružinská, 1995, s. 63 a násl.; Gladding, 2013, s. 135–138).

**Aktivní naslouchání** je poradenskými teoretiky považováno za základ poradenské práce. Jeho podstatou je soustředěné vnímání poradce a poskytování zpětné vazby klientovi v průběhu jeho sdělení – zahrnuje jak verbální projevy (zpravidla vyjadřované citoslovci zájmu a vnímání), tak i projevy neverbální (pokyvování hlavou, práce s mimikou a gesty). Jak upozorňuje Kopřiva (2006, s. 112–113), není toto

naslouchání snadné, neboť v něm nesmí dojít ke vnášení vlastních názorů, rad, komentářů nebo i povzbuzujících poznámek.

Přirozenou součástí této fáze je **kladení otázek**. Roli otázek v poradenském procesu se podrobněji věnuje Úlehla (2007, s. 68 a násl.). Ten nedoporučuje především užívání otázek typu „proč“, „ano-ne“ a buď-nebo“, a to především z toho důvodu, že na klienta působí negativně a demotivačně, někdy i manipulativně a směřují k jednoslovným odpovědím – celkově tak nerozvíjejí dialog. Je rovněž nezbytné vyvarovat se otázek manipulativních, sugestivních, zavádějících či vyjadřujících poradcův názor. Vhodné jsou především otevřené otázky, které motivují klienta přemýšlet šíře, dále otázky obecnějšího charakteru povzbuzující a motivující klienta zamýšlet se hluboce nad svým problémem (Krutilová, 2014, s. 12–14).

Vhodným kladením otázek poradce zjišťuje nejen povrchové informace předkládané klientem, ale i hlubší souvislosti dotýkající se problému – odhaluje tedy celý komplex vztahů, vazeb a souvislostí řešeného problému a pomáhá klientovi v procesu sebeuvědomění a porozumění sebe sama. Zjišťuje tak nejen prosté informace, ale i další souvislosti, názory klienta na tyto informace, pocity, které vnímá, dále význam, jenž jim klient dává, a řadu dalších prvků. Jak upozorňují Gibson a Mitchell (2003, s. 160), čím užitečnější informace poradce získá, tím lépe může zjistit a vyhodnotit klientovy potřeby. Tito autoři dále doporučují rozlišit v poradenském procesu následující dimenze informací (tamtéž):

- **dimenze času:** jak vnímal klient problém v minulosti, jak se k němu staví nyní a jaké jsou jeho budoucí představy, přání a předpokládané kroky k jejich dosažení,
- **afektivní dimenze:** jaké emoce a pocity klient vnímá k sobě, problému a dalším souvisejícím subjektům,
- **kognitivní dimenze:** jak klient problémy řeší, jaké jsou jeho styly chování a jednání, jak se rozhoduje a podobně.

Langmeier s Krejčířovou (2006, s. 319–320) zdůrazňují **roli reakcí** poradce na klientovy názory a záměry. Ty rozlišují na **souhlasné** (podporující), **nesouhlasné** (odmítající) a **neutrální** (vyčkávající). Zatímco souhlas má silný motivační účinek i díky autoritě poradce, nesouhlas má význam sociálního trestu. Neutrální reakce bývá často provázena výše uvedenými nástroji parafrázování a aktivního naslouchání.

Vymezením problému končí tato fáze poradenského procesu a je tím zároveň utvořen prostor pro **uzavření kontraktu**, tedy psané či ústní dohody mezi poradcem a klientem na vymezení problému, zásadách, pravidlech, cílech společného snažení a



orientačních postupech řešení, případně na dalších souvislostech poradenského procesu (poradenské nástroje, frekvence setkávání a další; srov. Krutilová, 2014, s. 19). Součástí kontraktu by mělo být také vymezení etické dimenze poradenské práce, zejména mlčenlivosti poradce, podmínkách uveřejnění informací z průběhu poradenského rozhovoru apod. (Gabura, Pružinská, 1995, s. 62; Gibson, Mitchell, 2003, s. 432 a násl.)

**Diagnostikou klienta**, která představuje čtvrtou fází poradenského procesu, rozumíme proces rozpoznání určitého jevu, v případě poradenství se tedy jedná o proces zahrnující soubor kroků využívajících řady nástrojů, které pomáhají popsat klienta v určených oblastech zájmu. Mezi nejčastější diagnostické metody v poradenství patří:

- anamnéza,
- pozorování,
- analýza materiálů,
- činnostní diagnostika,
- standardizovaná diagnostika.

**Anamnéza** je procesem zjišťování klíčových informací o klientovi a jako nástroj poradce se prolíná touto i předchozí etapou poradenského procesu (fáze identifikace problému a jeho vymezení), poradci slouží k rozšíření informační báze o klientovi a vyjasnění některých souvislostí. Rozlišujeme zpravidla (srov. Freibergová, Maříková, 2013, s. 63–64; Krutilová 2014, s. 12):

- **osobní anamnézu**, tedy současnou osobní situaci klienta, jeho vnímání vlastního života, životního stylu, pozice ve společnosti, psychického stavu, spokojenost se současným stavem, představami do budoucna a motivací ke změně,
- **rodinnou anamnézu** vycházející z toho, že rodinná situace ovlivňuje další složky klientovy životní dráhy, poradce zjišťuje klientovu rodinnou situaci (v nukleární i rozšířené rodině) a případné problémy, kritická období, netypické vlastnosti rodiny apod.,
- **vzdělávací anamnézu**, která je pro tento typ poradenství klíčová – poradce zjišťuje ukončená i neukončená studia ve všech formách, účast na dalších vzdělávacích aktivitách, vztah k učení, frekvenci vzdělávacích aktivit, motivaci pro vzdělávání, učební styly apod.,
- **pracovní (profesní) anamnézu** spočívající ve zjišťování minulé a aktuální profese klienta i jeho představ o budoucím uplatnění, typech prací, které klienta

ne/naplňují, motivace k práci, pracovní mobility a dalších představ a očekávání klienta od profesního života,

- **zdravotní anamnézu** zahrnující minulé a současné zdravotní obtíže a jejich případnou extrapolaci do budoucna, se zaměřením na ty, které souvisejí s poradenským procesem a mohou mít vliv na jeho průběh a výsledky,
- **zájmovou anamnézu**, tedy oblasti činností, které jsou pro klienta koníčkem, v nichž se volnočasově realizuje.

Gabura a Pružinská (1995, s. 48–52) dále rozlišují **anamnézu problému klienta**, tedy historii problému, jeho akutnost a intenzitu, etiologii. K tomu řadíme i přehled toho, co již klient v řešení svého problému podniknul a s jakým výsledkem.

Anamnéza je tedy procesem zjišťování, k němuž může poradci sloužit předem připravený formulář, tzv. **anamnestický dotazník** zahrnující všechny možné oblasti pro dotazování klienta, případně jiný typ písemného záznamu.

**Pozorováním** jako diagnostickým nástrojem rozumíme především sledování a vyhodnocování vnějších projevů klienta. Freibergová (2007, s. 19) rozlišuje přímé a nepřímé pozorování, kdy u přímého je poradce přítomen činnosti, při níž klienta pozoruje, oproti tomu nepřímé pozorování se vyznačuje pozorováním klienta bez zásahu, tedy zpovzdálí. V rámci obou typů pozorování lze sledovat:

- verbální komunikaci klienta,
- neverbální komunikaci klienta, především mimiku a gestiku,
- emocionalitu, zejm. emoční ladění, temperamentové vlastnosti a další.

V kontextu pozorování jako diagnostické metody je nutné upozornit na roli subjektivního dojmu poradce, neboť objektivita pozorování je velmi omezená. Ostatně jak upozorňují sociální vědci (srov. např. Kubátová, 2006, 46–47), je to fakt, který nelze změnit, ale je nutné s ním počítat a být přístupný sebereflexi. I poradce si musí být vědom toho, že pozorováním nezjišťuje jen objektivní fakta, ale vnímá také vlastní pocity a dojmy z pozorovaného chování a jednání klienta, což je nutné v rámci poradenského procesu reflektovat.

**Analýza materiálů** je běžným nástrojem diagnostiky klienta a může se jednat o analýzu klientem přinesených materiálů (certifikáty, osvědčení, produkty vlastní činnosti) či materiálů klientem vytvořených v rámci poradenského procesu (dotazníky, testy, náčrty a poznámky).

**Činnostní diagnostikou** rozumíme využití reálných či modelových situací, kterých se klient účastní a z nichž poradce vyvozuje závěry. Podle Gabury a Pružinské (1995, s. 59) přinášejí relevantní poznatky o komunikaci, kooperaci, rozhodování, řešení náročných problémů, kreativitě a dalších faktorech.

Poslední z uvedeného přehledu jsou **standardizované diagnostické nástroje**. Jedná se o psychometrické testy, testy intelektových schopností, psychických funkcí a řady dalších vlastností osobnosti. Ty jsou však prováděny výhradně erudovanými psychology a poradci ve vzdělávání dospělých pak mohou pracovat s jejich (vybranými) výstupy, a to zpravidla až na základě svolení klientem.

Řezníček (1994, s. 38) dokonce uvádí znaky, které v této fázi mohou předjímat pozitivní průběh poradenského procesu, mezi jinými hovoří o jasném formulování myšlenek klienta, kladení otázek a hledání informací, schopnost klienta rozeznat problém v zárodku, vzdát se nezdravých vztahů a situací či schopnost odhadu budoucích situací a přípravy na ně.

Na počátku páté fáze, tedy etapy **definice a analýzy problému**, je nutné problém definovat. Podle Úlehly (2007, s. 78–79) je problém to, „... o čem se hovoří v tom smyslu, že by to tak nemělo být, a současně s nadějí na změnu, kterou si lze představit jako uskutečnitelnou“. Přestože nelze hovořit o exaktní definici problému, nastiňuje Úlehla (tamtéž) jeho aspekty jednoznačně: jedná se o něco, co je **potřebné a možné** změnit.

Ačkoliv definování problému je již součástí fáze identifikace problému a jeho vymezení, na základě diagnostické fáze zpravidla dochází k některé z uvedených situací:

- **potvrzení** definovaného problému,
- **redefinice** problému,
- **změna** problému,
- **vyřešení** problému.

Potvrzením původně definovaného problému lze v poradenském procesu přejít rovnou k dalšímu kroku, tedy k jeho analýze. Nezřídka však na základě výstupů diagnostických nástrojů dochází k redefinici problému, kdy jeho základ zůstal stejný, ale souvislosti se změnily, případně k celé změně problému, pokud bylo předchozí fázi zjištěno, že původně zamýšlený problém k řešení je problémem zástupným a je potřeba odhalit problém skutečný. Poslední možností, nikoliv zcela neobvyklou, je vyřešení

problému již v diagnostické fázi. Existuje totiž možnost, že klientův problém dojde řešení již samotným uvědoměním si možných řešení klientem na základě výstupů diagnostiky.

V této fázi je podstatou poradenského procesu definovat a následně **analyzovat** identifikovaný problém klienta. Jak upozorňují Gibson a Mitchell (2003, s. 161), je potřeba zajistit, aby poradce i klient rozuměli problému stejně. A to je cílem této fáze poradenského procesu, konkrétně tedy podrobně analyzovat identifikovaný problém z hlediska jeho:

- vzniku a historie,
- současného vnímání a prožívání,
- očekávaného budoucího vývoje a jeho variant,
- významu pro klienta a míry ovlivnění klienta problémem,
- pravděpodobnosti jeho výskytu a intenzity výskytu,
- souvislosti s jinými oblastmi života klienta,
- schopnosti klienta k (vy)řešení.

Metodou, jak analyzovat problém, je především **poradenský rozhovor**, kdy poradce s klientem postupně probírají jednotlivé složky problému a klient je posuzuje z různých hledisek. Společně pak docházejí k ujasnění problému a jeho společnému porozumění.

Výsledkem této fáze je integrovaný popis problému, na němž se shodli poradce s klientem a který je oběma srozumitelný a pochopitelný. Výstup můžeme také definovat jako **profil problému** (Gibson, Mitchell, 2003, s. 161).

Na předchozí etapu poradenského procesu navazuje již šestá fáze – **formulování variant řešení problému, jejich komplexní posuzování a výběr**. Opět metodou poradenského rozhovoru poradce s klientem postupně rozebírají jednotlivé varianty řešení, přičemž v této fázi ještě není vhodné varianty posuzovat. Je poměrně obvyklé, že i nejméně pravděpodobné varianty mohou být po úpravě realizovatelné nebo inspirují k variantě řešení, která by jinak pro aktéry poradenského procesu zůstala neobjevena. Rolí poradce je především podněcovat klienta k nalézání co nejširšího množství variant a tyto zaznamenávat pro následné vyhodnocování.

Jakmile jsou všechny vhodné varianty diskutovány a zaznamenány, nastupuje proces jejich posuzování. To by mělo mít poměrně komplexní charakter, kdy jednotlivé varianty je nutné zvažovat nikoliv samostatně, ale v komplexu myslitelných souvislostí

(tamtéž, s. 161–162). V rámci poradenského rozhovoru poradce s klientem projednává jednotlivé varianty, jejich klady a zápory, možnosti realizace, z nich plynoucí příležitosti a rizika.

Výstupem této etapy je seznam variant řešení spolu s jejich posouzením. K tomuto může sloužit přehledová tabulka, s níž se dále v poradenském procesu pracuje, případně jiný typ záznamu. Záznam je pak potřebným vstupem pro **stanovení kritérií pro řešení problému**. V poradenství je zásadní, že tato kritéria stanovuje sám klient a poradce jen facilituje proces klientova rozmyšlení a následného rozhodování. Jakmile je vytvořen přehled variant řešení klientova problému a jsou stanovena kritéria pro rozhodování, následuje fáze výběru varianty. Před finálním rozhodnutím lze postupovat metodou **proritizace variant** (srov. Gibson, Mitchell, 2003, s. 162), tedy jejich sestavením na základě kritérií. Mezi kritéria mohou patřit:

- pravděpodobnost úspěchu varianty,
- možné pozitivní i negativní důsledky varianty,
- náročnost realizace varianty pro klienta (časová, finanční, psychická, fyzická a další).

V souvislosti s výběrem varianty řešení problému je nutné znovu podotknout, že tím, kdo je odpovědný za její výběr, je pouze klient. Úlohou poradce, jak bylo řečeno, je především pomáhat klientovi v procesu definování problému, jeho analýze a formulaci variant řešení, ovšem samotný výběr je již pouze na klientovi. Právě klient sám dokáže nejlépe vybrat vhodnou alternativu, neboť je to jen on, kdo bude nést případné důsledky svého rozhodnutí.

Součástí této fáze může být také **tvorba klientova portfolia**. Jde o soupis či fyzickou evidenci klíčových dokumentů, potvrzení a dalších relevantních dokumentů, které souvisejí s problémem řešeným v poradenském procesu. Příkladem v poradenství ve vzdělávání dospělých může být následující portfolio:

- diplomy, osvědčení, certifikáty a další dokumenty potvrzující klientovy kompetence,
- výstupy diagnostických nástrojů klienta,
- SWOT analýza individuálního potenciálu,
- výsledky a výstupy předchozího studia (a práce),
- formuláře přihlášky na školu, formuláře životopisu apod.

Freibergová (2007, s. 68) hovoří o sestavení osobního portfolia znalostí a dovedností, které je však v zásadě totožné s portfoliem uvedeným výše. Pod tímto termínem je však možné vnímat i jakousi osobní analýzu znalostí a dovedností a její převedení do osobního kompetenčního profilu.

Kompetenční profil by se spolu s dalšími součástmi klientova portfolia mohl stát vstupem do další části této fáze, kterou je seznam zvolených variant a jeho specifikace v podobě tzv. **plánu rozvoje klienta** (někdy též plánu osobního a profesního rozvoje či (individuálního) akčního plánu). Ten se pak může rozpadat podle typu poradenství na kariérový plán a/nebo vzdělávací (studijní) plán. V prostředí Úřadu práce ČR je pak využíván tzv. Individuální akční plán (§ 33 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti). Na základě dosavadního průběhu poradenského procesu a analýzy potenciálu klienta v předchozích fázích (zejm. ve fázi diagnostické) je možné společně nastavit plán, tedy jednotlivé klíčové body, které klient rozhodne, realizuje, zjistí či zajistí. Následně jsou tyto body sestaveny tak, aby dávaly logickou posloupnost kroků, a k jednotlivým bodům poradce s klientem stanoví termíny, případně další ukazatele kvality plnění. Freibergová (2007, s. 66) v této souvislosti zmiňuje tři typy cílů:

- **osobní cíle** spočívající v rozvoji kompetencí pro zlepšení kvality života klienta,
- **profesní cíle** související s kompetencemi uplatnitelnými při výkonu dané profese,
- **kariérové cíle** týkající se zlepšení kariéry klienta a jeho růst v profesi.

Plán rozvoje klienta je vhodné stanovit písemně a stvrdit závazky obou stran podpisem.

Nezbytnou součástí tohoto plánu jsou **cíle klienta** směřující k naplnění kontraktu (viz výše). Zásadní doporučení pro formulaci cílů podává Úlehla (2007, s. 81), který akcentuje zejména významnost cíle pro klienta, jeho konkrétnost, srozumitelnost a realističnost. Úlehla také upozorňuje, že cíle by měly být orientovány do budoucnosti a směřovat k tomu, co nastane (tedy pozitivně, nikoliv negativně jako vyvarování se něčemu), mít jasný začátek a požadovat po klientovi úsilí k jejich dosažení.

Sedmou fází poradenského procesu, jak byl vymezen v této práci, je **realizace řešení problému a jeho evaluace**. U většiny zdrojů k tématu poradenství nicméně tuto fázi nenalezneme, případně jen v náznaku. Přesto by výběrem varianty řešení poradenský proces skončit neměl. Je v zájmu poradce zjistit, jak byl klient v realizaci vybraného řešení úspěšný, s jakými úspěchy či obtížemi se setkal a jak je řešil. Také v rámci hodnocení a zlepšování kvality poradenské práce (evaluace, sebereflexe či supervize) je měření úspěšnosti poradenské intervence jeho nezbytnou součástí.

Z uvedených důvodů lze do výčtu fází poradenského procesu přidat i etapu, která ovšem nemá přesně danou posloupnost a často se překrývá (lépe řečeno doplňuje) s fází poslední. Mezi úkoly poradce v této fázi patří:

- být k dispozici klientovi s nabídkou konzultovat průběh a kritické momenty při realizaci řešení problému, resp. informovat poradce o výsledcích aplikace vybrané varianty řešení,
- v případě neúspěchu nabídnout možnost pokračování poradenského procesu založeného na analýze příčin neúspěchu vybraného řešení a v případě úspěchu analyzovat jeho příčiny a společně vybrat možné generalizovatelné postupy, které klient může uplatnit i při výskytu obdobných problémů,
- v určitém časovém odstupu kontaktovat klienta s dotazem na výsledky jeho realizační fáze a případnou nabídkou poradenské intervence.

**Ukončením poradenského procesu**, tedy osmou a finální etapou, není míněn pouze vlastní akt uzavření spolupráce mezi poradcem a klientem na řešení vymezeného problému. Tato fáze totiž není nikdy ukončena definitivně, protože její podstatou je umožnit klientovi navázat na končící poradenský proces další fází – aplikací varianty řešení a její evaluací, jak bylo ostatně naznačeno výše.

Mezi **předpoklady ukončení poradenského procesu** Úlehla (2007, s. 98) řadí především ten fakt, že právo ukončit kontakt má klient, klient je nejlépe schopen posoudit, co je pro něj dobré, přičemž úkolem poradce je nabízet pomoc.

Existuje několik **důvodů pro ukončení procesu**, a to jak ze strany klienta, tak i poradce:

- vyřešení problému,
- změna ve vnímání problému, kdy tento již není předmětem k řešení,
- nedodržování dohod z kterékoliv strany,
- odeslání klienta do jiného typu poradenství (např. psychologického),
- z jiných důvodů.

Klient by měl odcházet z poradny v takovém stavu, kdy rozumí tomu, co mu pomohlo problém vyřešit, dokáže postup aplikovat v případě potřeby i v budoucnu a ví, jak reagovat v případě, že řešení selže (srov. Úlehla, 2007, s. 98). Úlehla dále akcentuje vědomí klienta, že je schopen tyto problémy řešit vlastními silami – tedy ideální stav

poradenství podle definice Supera jako „pomoc ke svépomoci“ (Freibergová, 2007, s. 10).

Závěrem je nezbytné alespoň stručně zmínit ukončení poradenského procesu pohledem poradce. Ten by totiž měl věnovat dostatečný čas pro uzavření konkrétního poradenského procesu, a to nejen po stránce formální (dokončení a uložení spisu apod.), ale též sebereflexí. Je možné využít zásad pro supervizi (viz např. Gabura, Pružinská, 1995, s. 96–100; Matoušek a kol., 2003, s. 249 a násl.), případně se zaměřit alespoň na klíčové otázky formulované Kopřivou (2006, s. 116–117):

- O čem se v rámci poradenského procesu nehovořilo?
- S jakým pocitem klient odcházel?
- Jak jsem se cítil během pohovoru já?

I poradce by se měl věnovat skutečnému ukončení daného procesu tak, aby v něm nezůstávaly nezodpovězené otázky, nedořešené problémy a další nejasnosti. Jedině tak se může na obecné úrovni ve své profesi rozvíjet a na specifické úrovni se později věnovat dalšímu klientovi, aniž by jej ovlivňovala rezidua minulého klienta.

*Výtah z: LANGER, Tomáš. Psychologická a sociologická východiska poradenství ve vzdělávání dospělých. Praha: FF UK, 2017 (rigorózní práce).*