

Souhrnná analýza kazuistik využívání PBIS v práci s klienty NZDM

Milé čtenářky, milí čtenáři,

tento materiál vznikl jako součást dílčí část evaluace tříletého zavádění PBIS (Positive Behavioral Interventions and Supports) do prostředí nízkoprahových zařízení pro děti a mládež Člověka v tísní v rámci projektu *Inovaci ke změně*. Navazuje na průběžné sledování toho, jak se principy PBIS postupně promítaly do každodenní práce našich klubů, a zároveň je jedním z podkladů závěrečné evaluační zprávy projektu.

V závěrečné fázi jsme se rozhodli podívat na naši zkušenost s PBIS ještě z jiné perspektivy, prostřednictvím konkrétních příběhů dětí a mladých lidí. Zajímalo nás, jak používání PBIS vypadá v běžné práci s konkrétním dítětem nebo dospívajícím člověkem, co se v práci skutečně děje, jak je podpora přizpůsobována individuálním potřebám a jaké změny lze v průběhu času pozorovat. Důležité pro nás přitom bylo zachytit nejen pohled pracovníků a pracovníků a informace obsažené v dokumentaci služby, ale také **zkušenost samotných dětí a mladých lidí**. Součástí zpracování proto byly také rozhovory přímo s nimi a jejich pohled se stal jedním z podkladů pro sestavení jednotlivých kazuistik.

Vzniklo tak **sedm anonymizovaných kazuistik**, které zachycují velmi rozdílné životní situace a potřeby dětí a mladých lidí. U některých bylo důležitým tématem náročné chování, konflikty nebo obtíže se seberegulací. U jiných PBIS sloužil především k prevenci, podpoře důvěry, práci s emocemi, posilování kompetencí nebo větší samostatnosti. Právě tato rozdílnost nám umožnila podívat se na PBIS nejen jako na způsob reagování na náročné chování, ale jako na širší rámec podpory dětí a mladých lidí.

Kazuistiky také dobře ukazují, že v praxi často není rozhodující jeden konkrétní nástroj. Mnohem důležitější je způsob, jakým se propojuje bezpečný vztah, předvídatelné prostředí, konkrétní oceňování, práce s emocemi, nácvik nových dovedností a podpora přizpůsobená konkrétním potřebám. Ukazují také cestu, kterou během projektu prošly týmy našich klubů, od reakce na již vzniklou náročnou situaci k většímu důrazu na prevenci, porozumění tomu, co situaci předchází, a učení jiného způsobu jednání.

Současně jsme chtěli zůstat poctiví v tom, co nám kazuistiky mohou a nemohou říct. Příběh jednoho dítěte nebo mladého člověka není důkazem účinnosti PBIS a změny, které v něm vidíme, nelze jednoduše oddělit od dlouhodobého vztahu se službou, přirozeného vývoje nebo dalších okolností života. Kazuistiky nám ale umožňují velmi konkrétně vidět, **jak se principy PBIS v sociální práci používají, co v praxi pomáhá a jaké změny se v jednotlivých případech objevují**.

Velké poděkování patří **Mgr. Janu Palečkovi, autorovi této souhrnné analýzy**, který se jednotlivými případy podrobně zabýval a dokázal z nich získat nejen společná zjištění, ale také rozdíly, limity a otázky důležité pro naši další práci. Stejně velké poděkování patří pracovnícím a pracovníkům našich nízkoprahových klubů, kteří svou práci otevřeli podrobnějšímu pohledu a poskytli pro zpracování kazuistik potřebné podklady.

A především děkujeme **dětem a mladým lidem, kteří byli ochotni o svých zkušenostech mluvit a umožnili nám podívat se na naši práci také jejich očima**. Z důvodu ochrany soukromí jsou všechny případy anonymizovány a označeny pouze písmeny.

Věříme, že právě konkrétní příběhy mohou být užitečným doplněním metodiky i závěrečné evaluační zprávy. Ukazují totiž něco, co se do souhrnných výsledků obtížně vejde: že změna nebývá přímočará, u každého člověka může vypadat jinak a někdy spočívá v malém, ale důležitém posunu, **dokázat požádat o pomoc, lépe porozumět vlastním emocím, zvládnout náročnou situaci jiným způsobem, převzít svůj díl odpovědnosti nebo objevit vlastní silné stránky.**

Mgr. Kateřina Dosoudilová

projektová manažerka projektu *Inovací ke změně*

Operační program Zaměstnanost plus (OPZ+)

Člověk v tísní, o.p.s.

Obsah

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ	9
1. CÍL, PODKLADY A ZPŮSOB ANALÝZY	9
2. ROZDÍLNÉ VÝCHOZÍ SITUACE KLIENTŮ	9
3. JAK PBIS ZMĚNIL PRÁCI PRACOVNÍKŮ	10
3.1 <i>Od následné reakce k prevenci a učení</i>	10
3.2 <i>Konkrétní oceňování a změna očekávání</i>	11
3.3 <i>Reflexe, náprava a práce po stopce</i>	11
3.4 <i>Vztah a role ve skupině jako součást podpory</i>	11
4. HLAVNÍ PRVKY PBIS A JEJICH INDIVIDUALIZACE	12
4.1 <i>Check-in/check-out (CICO)</i>	12
4.2 <i>Pravidla, vizuální podpora a společný jazyk</i>	13
4.3 <i>Emoce, seberegulace a úprava prostředí</i>	13
4.4 <i>Nácvik v běžných činnostech a smysluplná motivace</i>	13
5. POZOROVANÉ VÝSLEDKY PRO KLIENTY, PODMÍNKY A LIMITY	14
5.1 <i>Chování, pravidla a sankce</i>	14
5.2 <i>Sebereflexe, emoce a využívání podpory</i>	14
5.3 <i>Spolupráce, chování a role ve skupině</i>	14
5.4 <i>Přenos mimo klub</i>	15
5.5 <i>Podmínky výsledků a alternativní vysvětlení</i>	15
6. ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ	15
6.1 <i>Zařazení zjištění do víceúrovňového rámce PBIS</i>	16
6.2 <i>Doporučení pro další práci</i>	16
PŘÍLOHA: KAZUISTIKY	18
KAZUISTIKA A	18
1. KLIENTKA A VÝCHOZÍ SITUACE	18
1.1 <i>Vztah ke klubu a způsob využívání služby</i>	18
1.2 <i>Školní ambice, příprava a proměnlivá motivace</i>	18
1.3 <i>Volný čas, hudba a zkušenost kompetence</i>	18
1.4 <i>Uzavřenost, emoční zatížení a potřeba bezpečného vztahu</i>	18
1.5 <i>Fungování v klubu a v dalších prostředích</i>	19
2. JAK BYLY PRVKY PBIS ZAPOJOVÁNY DO PRÁCE S KLIENTKOU	19
2.1 <i>Individuální oceňování jako posilování důvěry a kompetence</i>	19
2.2 <i>Check-in/check-out jako nástroj vztahu, sebereflexe a individualizace</i>	19
2.3 <i>Pojmenovávání emocí a socioemoční učení</i>	20
2.4 <i>Individualizace podpory podle aktuálního stavu klientky</i>	20
2.5 <i>Pravidla, jejich spoluutváření a vizualizace</i>	20
2.6 <i>Práce s prostředím a zónami klubu</i>	20
2.7 <i>Role ve skupině, participace a vlastní iniciativa</i>	21
2.8 <i>Individuální reflexe vztahových a konfliktních situací</i>	21
3. VÝSLEDKY PRÁCE S VYUŽITÍM PBIS	21
3.1 <i>Od uzavřenosti k větší důvěře a sdílení</i>	21
3.2 <i>Lepší rozpoznávání a pojmenovávání emocí</i>	21
3.3 AKTIVNĚJŠÍ ŽÁDÁNÍ O POMOC A VYUŽÍVÁNÍ PODPORY	21
3.4 <i>Posílení kompetence, iniciativy a role ve skupině</i>	22
3.5 <i>Školní cíle a pracovní návyky – vývoj s výkyvy</i>	22
3.6 <i>Vztahové konflikty a přenos dovedností mimo klub – částečný výsledek</i>	22
3.7 <i>Stabilní vztah ke klubu jako bezpečnému prostoru</i>	22
4. VYHODNOCENÍ VLIVU PBIS	23
4.1 <i>V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků</i>	23
4.2 <i>Které prvky měly největší význam</i>	23

4.3 Celkové zhodnocení dopadu PBIS.....	23
KAZUISTIKA L.....	25
1. KLIENTKA A VÝCHOZÍ SITUACE.....	25
1.1 Dlouhodobý vztah ke službě a přechod do klubu pro starší	25
1.2 Rodinná a emoční zátěž a potřeba bezpečného dospělého	25
1.3 Ostýchavost, komunikace a postupné otevírání	25
1.4 Proměnlivá nálada, vztek a období nudy	25
1.5 Pravidla, potřeba řádu a vztah k chování ostatních.....	26
1.6 Zájmy, silné stránky a role ve skupině.....	26
2. JAK BYLY PRVKY PBIS ZAPOJOVÁNY DO PRÁCE S KLIENTKOU.....	26
2.1 Check-in/check-out jako předvídatelný rámec kontaktu	26
2.2 Konkrétní oceňování a posilování kompetence.....	26
2.3 Vizualní pravidla jako stabilní vnější opora.....	27
2.4 Individuální reflexe po překročení hranice a předvídatelné důsledky	27
2.5 Práce s prostorem: soukromí, relaxační koutek a možnost regulace.....	27
2.6 Senzomotorické pomůcky jako praktický nástroj seberegulace.....	27
2.7 Relaxační techniky a hledání funkčního způsobu zklidnění.....	28
2.8 Socioemoční učení: pojmenování spouštěčů a alternativní reakce	28
3. VÝSLEDKY PRÁCE S VYUŽITÍM PBIS	28
3.1 Od nejistého přechodu ke stabilnímu vztahu ke klubu.....	28
3.2 Větší otevřenost a důvěra v individuálním vztahu	28
3.3 CICO pomohlo pojmenovat stav a často zachytit změnu nálady	29
3.4 Senzomotorické pomůcky se přenesly i mimo klub.....	29
3.5 Relaxační techniky rozšířily repertoár, ale účinek zůstává proměnlivý	29
3.6 Stabilní respekt k pravidlům s dílčím zkoušením hranic.....	29
3.7 Posilování odpovědnosti a role ve skupině.....	29
3.8 Přetrvávající emoční zátěž	30
4. VYHODNOCENÍ VLIVU PBIS.....	30
4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků.....	30
4.2 Které prvky měly největší význam	30
4.3 Co se ukázalo jako limit PBIS.....	30
4.4 Celkové zhodnocení dopadu PBIS.....	31
KAZUISTIKA M	32
1. KLIENT A VÝCHOZÍ SITUACE	32
1.1 Dlouhodobá zkušenost se službou a každodenní význam klubu	32
1.2 Počáteční náročné chování, impulzivita a potřeba individuální pozornosti	32
1.3 Skupinová dynamika a provokace jako důležitý spouštěč.....	32
1.4 Silné stránky: snaha, pohyb, tvořivost a ochota pomáhat	32
1.5 Od obrazu „zlobivého dítěte“ k pozitivnějšímu očekávání	33
2. JAK BYLY PRVKY PBIS ZAPOJOVÁNY DO PRÁCE S KLIENTEM	33
2.1 Posun od napomínání k cílenému oceňování očekávaného chování.....	33
2.2 Bodový systém, razítka a motivace účasti na táboře.....	33
2.3 Nácvik očekávaného chování a náhradních reakcí, důvěra a příležitosti zažít úspěch	33
2.4 Pravidla, klubová rada a předvídatelné důsledky	34
2.5 Individuální reflexe po náročném chování a náprava škody	34
2.6 Práce s prostorem a pohybem jako regulace afektu.....	34
2.7 Strukturovaný sport jako bezpečný kanál pro bojové zájmy.....	35
2.8 Check-in/check-out: přijatý nástroj s omezeným přínosem	35
2.9 Socioemoční učení a práce s emocemi.....	35
3. VÝSLEDKY PRÁCE S VYUŽITÍM PBIS	35
3.1 Výrazný pokles vulgarit a vznik sebekontroly v řeči	35
3.2 Od potřeby plné pozornosti k větší samostatnosti a spolupráci	36

3.3 Posun k iniciativě a pozitivní roli ve skupině	36
3.4 Důvěra a možnost účasti nahradily část předběžného vylučování.....	36
3.5 Agrese se zmírnila, ale zůstala situačně významným rizikem	36
3.6 Pohyb a změna prostředí někdy umožní návrat z afektu	36
3.7 CICO nepřineslo hlubší sebereflexi	37
3.8 Školní vytrvalost se opírá o individuální strukturu, nikoli přímo o PBIS.....	37
4. VYHODNOCENÍ VLIVU PBIS.....	37
4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků.....	37
4.2 Které prvky měly největší význam	37
4.3 Co se ukázalo jako limit PBIS.....	38
4.4 Co nelze připsat pouze PBIS	38
4.5 Celkové zhodnocení dopadu PBIS.....	38
KAZUISTIKA MI	39
1. KLIENTKA A VÝCHOZÍ SITUACE.....	39
1.1 Od nejistého začátku k pravidelné a samostatné docházce.....	39
1.2 Potřeba bezpečného prostoru a funkčních vztahů s vrstevníky	39
1.3 Silná motivace k učení a potřeba pozitivního ocenění	39
1.4 Potřeba pomáhat a být v kompetentní roli.....	39
1.5 Emoční citlivost a situační ztráta seberegulace	40
2. JAK BYLY PRVKY PBIS ZAPOJOVÁNY DO PRÁCE S KLIENTKOU	40
2.1 Check-in/check-out jako hlavní rámec každodenního nácviku.....	40
2.2 Konkrétní oceňování a motivační posilování.....	40
2.3 Nácvik očekávaného chování v konkrétních situacích.....	41
2.4 Vizualní pravidla a jejich limity.....	41
2.5 Socioemoční učení a společná reflexe konfliktů.....	41
2.6 Bezpečný prostor a individuální konzultace po náročném chování.....	41
2.7 Zapojování skupiny a společné vytváření bezpečného prostředí.....	42
3. VÝSLEDKY PRÁCE S VYUŽITÍM PBIS	42
3.1 Od závislosti na sourozenci k větší sociální samostatnosti.....	42
3.2 Od přednastavených cílů k vlastnímu plánování chování	42
3.3 Očekávané chování se přeneslo do běžných každodenních situací.....	42
3.4 Role pomocnice se stala výraznou součástí jejího fungování.....	42
3.5 Větší otevřenost v mluvení o emocích a vztazích	43
3.6 Vztahy s vrstevníky se zlepšily, ale regulace zůstává situačně závislá	43
3.7 Vedení aktivit posílilo samostatnost, plánování i hranice.....	43
3.8 Školní motivace a kompetence se rozvíjejí paralelně s PBIS.....	43
3.9 Vizualní podpora zůstává nevyužitou příležitostí.....	43
4. VYHODNOCENÍ VLIVU PBIS.....	44
4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků.....	44
4.2 Které prvky měly největší význam	44
4.3 Co se ukázalo jako limit nebo méně využitá část PBIS	44
4.4 Celkové zhodnocení dopadu PBIS.....	44
KAZUISTIKA N	46
1. KLIENTKA A VÝCHOZÍ SITUACE.....	46
1.1 Stručný anonymizovaný profil.....	46
1.2 Výchozí potřeby a obtíže	46
1.3 Rozdíl mezi fungováním ve škole a v klubu	46
2. JAK BYLY PRVKY PBIS ZAPOJOVÁNY DO PRÁCE S KLIENTKOU	47
2.1 Posilování očekávaného chování.....	47
2.2 Pravidla, očekávání a důsledky	47
2.3 Socioemoční učení a práce s emocemi.....	47
2.4 Individuální konzultace a check-in/check-out	48

2.5 Práce s prostředím a podporou seberegulace.....	48
3. VÝSLEDKY PRÁCE S VYUŽITÍM PBIS	48
3.1 Znalost pravidel a chování v klubu	48
3.2 Sociální fungování a řešení konfliktů.....	49
3.3 Sebereflexe a regulace emocí.....	49
3.4 Soustředění a pracovní vytrvalost	49
3.5 Vztah ke službě a bezpečné prostředí	49
4. VYHODNOCENÍ VLIVU PBIS.....	49
4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků.....	49
4.2 Které prvky měly největší význam	50
4.3 Celkové zhodnocení dopadu PBIS.....	50
KAZUISTIKA S.....	52
1. KLIENT A VÝCHOZÍ SITUACE	52
1.1 Dlouhodobý vztah ke službě a vývoj v průběhu dospívání	52
1.2 Potřeba pozornosti, přijetí a řízeného kontaktu s vrstevníky	52
1.3 Impulzivita, konflikty a potřeba být „kapitánem“	52
1.4 Silné stránky: komunikace s dospělými, ochota pomáhat a schopnost učit druhé	52
1.5 Vliv prostředí, nepravidelné docházky a přechodu mezi skupinami.....	53
1.6 Hlavní zakázky a cíle spolupráce	53
2. JAK BYLY PRVKY PBIS ZAPOJOVÁNY DO PRÁCE S KLIEMTEM	53
2.1 Posun od sankcí k hodnotám a pozitivně formulovaným očekáváním	53
2.2 Konkrétní oceňování očekávaného chování.....	54
2.3 Individuální konzultace po náročném chování a aktivní naslouchání	54
2.4 Socioemoční učení, modelové situace a práce s důsledky.....	54
2.5 Pravidla, piktogramy, klubová rada a sjednocené reakce pracovníků	54
2.6 Nácvik spolupráce a očekávaného chování ve skupinových aktivitách.....	55
3. VÝSLEDKY PRÁCE S VYUŽITÍM PBIS	55
3.1 Výrazné zlepšení respektování pravidel a pokles potřeby sankcí	55
3.2 Větší schopnost zastavit se, reflektovat situaci a přijmout odpovědnost	55
3.3 Lepší spolupráce s vrstevníky a týmové chování	55
3.5 Prohloubení důvěry a větší otevřenost v rozhovorech	56
3.6 Pravidelná docházka podporuje změnu, ale přenos mimo klub zůstává omezený	56
3.7 Neúspěšný přechod do starší skupiny přinesl důležitou informaci o podmínkách úspěchu	56
3.8 Přetrvávající rizika: impulzivita, vnější vzory a začínající rizikové chování.....	57
4. VYHODNOCENÍ VLIVU PBIS.....	57
4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků.....	57
4.2 Které prvky měly největší význam	57
4.3 Co se ukázalo jako limit PBIS.....	57
4.4 Co nelze připsat pouze PBIS	58
4.5 Celkové zhodnocení dopadu PBIS.....	58
KAZUISTIKA SE	59
1. KLIENT A VÝCHOZÍ SITUACE	59
1.1 Dlouhodobý vztah ke službě a proměnlivá kontinuita docházky.....	59
1.2 Temperament, rychlá eskalace a původně nízká sebereflexe	59
1.3 Sport a box jako silná stránka i riziková situace.....	59
1.4 Potřeba individuální pozornosti a bezpečného vztahu s pracovníky	59
1.5 Proměnlivý životní kontext a potřeba stabilního prostředí	60
1.6 Hlavní zakázky a cíle spolupráce	60
2. JAK BYLY PRVKY PBIS ZAPOJOVÁNY DO PRÁCE S KLIEMTEM	60
2.1 Zvýšená individuální pozornost a prevence eskalace	60
2.2 Check-in/check-out jako dočasně strukturovaný nástroj sebereflexe	60
2.3 Individuální konzultace po náročném chování.....	61

2.4 Socioemoční učení a emoční semafor	61
2.5 Nácvik očekávaného chování přímo ve sportu a hrách	61
2.6 Konkrétní oceňování a pozitivní zpětná vazba	61
2.7 Pravidla, hodnoty, klubová rada a vizuální podpora.....	62
2.8 Práce s prostorem a relaxačními technikami	62
3. VÝSLEDKY PRÁCE S VYUŽITÍM PBIS	62
3.1 Méně závažných eskalací a menší potřeba sankcí	62
3.2 Výrazný posun v sebereflexi a přijímání odpovědnosti	62
3.3 Lepší rozpoznávání emocí a schopnost zastavit situaci dříve.....	63
3.4 Bezpečnější sport a větší schopnost fair play	63
3.5 Větší důvěra v pracovníky a aktivnější využívání podpory	63
3.6 Puberta mění podobu náročného chování	63
3.7 Přenos dovedností mimo klub je zatím částečný.....	63
4. VYHODNOCENÍ VLIVU PBIS.....	64
4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků.....	64
4.2 Které prvky měly největší význam	64
4.3 Co se ukázalo jako limit PBIS.....	64
4.4 Co nelze připsat pouze PBIS	64
4.5 Celkové zhodnocení dopadu PBIS.....	64

Jan Paleček

Hlavní zjištění

- **Kazuistiky zachycují změny v práci pracovníků i ve fungování klientů.** Obě oblasti mají stejný kvalitativní důkazní základ; nelze proto oddělit výhradní účinek PBIS od vztahové sociální práce a dalších okolností.
- **Praxe pracovníků se posouvala od následné reakce k prevenci a učení.** Pracovníci více sledovali podmínky náročných situací, formulovali konkrétní očekávání, oceňovali žádoucí chování, nacvičovali alternativy a po konfliktech pracovali s reflexí a nápravou.
- **U klientů se objevovaly změny v několika oblastech.** Patřila k nim lepší orientace v pravidlech, rozvoj práce s emocemi a seberegulace, větší schopnost využít podporu, přijmout díl odpovědnosti a zapojit se do smysluplnější role ve skupině.
- **Rozhodující nebyl jeden nástroj.** Výsledky vycházely především z propojení bezpečného vztahu, předvídatelnosti, konkrétní zpětné vazby, praktického nácviku a přizpůsobení prostředí věku a potřebám klienta.
- **Kazuistiky dokládají práci na první i druhé úrovni PBIS.** Vedle univerzální podpory dostupné všem se objevovaly cílené postupy reagující na konkrétní potřeby jednotlivých klientů. CICO byl pouze jedním z těchto postupů.
- **Rozsah a stabilita změn se mezi klienty lišily.** Hlavní výzvou zůstává upevňování získaných dovedností a jejich přenos do situací mimo klub, kde není bezprostředně dostupná podpora pracovníka.

1. Cíl, podklady a způsob analýzy

Souhrnná analýza vychází ze sedmi anonymizovaných kazuistik klientů a klientek NZDM označených A, L, M, Mi, N, S a Se. Jejím cílem je zachytit společné i rozdílné způsoby, jimiž se principy podpory pozitivního chování (PBIS) promítaly do každodenní práce pracovníků, a posoudit, jaké změny byly v jednotlivých případech pozorovány. Analýza se soustředí na tři otázky: co se měnilo v práci pracovníků, které prvky PBIS byly pro různé klienty využitelné a jaké výsledky, podmínky a limity kazuistiky dokládají.

Kazuistiky poskytují především kvalitativní doklady. Obsahují konkrétní příklady změn a zachycují perspektivu pracovníků, v některých případech také vyjádření samotných klientů. Neumožňují však oddělit účinek PBIS od přirozeného zrání, dlouhodobého vztahu se službou, změn docházky, složení skupiny nebo rodinného a školního prostředí. Závěry proto popisují věrohodnou souvislost a pravděpodobné mechanismy působení, nikoli jednoznačně prokázaný příčinný účinek PBIS.

2. Rozdílné výchozí situace klientů

Soubor zahrnuje mladší školní děti i dospívající a velmi rozdílné výchozí situace. U části klientů byly v popředí fyzické konflikty, vulgarity, rychlá eskalace nebo častější sankce. U jiných bylo chování v klubu převážně bezproblémové a PBIS sloužil spíše k prevenci, podpoře důvěry, pojmenovávání emocí, soustředění nebo větší samostatnosti.

Případ	Výchozí zaměření	Těžiště práce s PBIS
A	Dospívající klientka; uzavřenost, emoční a vztahová zátěž, proměnlivá školní motivace; v klubu bez závažného náročného chování.	Pravidelný individuální kontakt, konkrétní oceňování, pojmenovávání emocí, přizpůsobování nároků a posilování kompetence.
L	Dospívající klientka; rodinná a emoční zátěž, ostýchavost, kolísání nálady a potřeba bezpečného dospělého.	Zachycení nálady, bezpečný rozhovor, senzomotorické a relaxační strategie, stabilní pravidla a užitečná role ve skupině.
M	Mladší chlapec; vulgarity, impulzivita, fyzické konflikty, vysoká potřeba pozornosti a pohybu.	Konkrétní oceňování, motivační systém, náhradní reakce, pohybová regulace, bezpečný sport, náprava a příležitosti k úspěchu.
Mi	Mladší dívka; počáteční sociální nejistota, citlivost na hodnocení a situační ztráta seberegulace.	Úplnější CICO, konkrétní cíle, nácvik v běžných situacích, vedení dílen, reflexe konfliktů a postupné přebírání odpovědnosti.
N	Mladší dívka; obtíže s pozorností, školní konflikty a regulace emocí; v klubu převážně dobré fungování.	Vizuální struktura, oceňování, emoční semafor, přirozené důsledky, podpora soustředění a individuální reflexe školních situací.
S	Chlapec na prahu dospívání; soutěživost, potřeba vést, konflikty a silná závislost výsledků na docházce a skupině.	Pozitivní očekávání, aktivní naslouchání, nácvik spolupráce, reflexe důsledků a role pomocníka či učitele ve skupině.
Se	Mladší chlapec; rychlá eskalace, původně nízká sebereflexe, sport jako silná stránka i rizikové prostředí.	Včasné zachycení napětí, situační cíle, emoční semafor, nácvik při sportu, komunikace limitů a následná reflexe.

Přes rozdílnost případů se opakují podobné potřeby: být přijímán, získat předvídatelnou pozornost dospělého, rozumět očekáváním, mít možnost situaci po konfliktu znovu zpracovat a zažít úspěch v činnosti, která je pro klienta smysuplná. Silné stránky – sport, hudba, šachy, tvoření, pomoc druhým nebo schopnost něco vysvětlit – nebyly pouze doplňkem práce. V řadě případů se staly hlavním prostředkem, jímž bylo možné nové chování nacvičovat a vytvářet přijatelnou roli ve skupině.

3. Jak PBIS změnil práci pracovníků

3.1 Od následné reakce k prevenci a učení

Nejvýraznější společný posun nespočívá v zavedení jedné techniky, ale ve změně logiky práce. Kazuistiky M, S a Se ukazují, že dříve měly napomenutí, zákazy a následné sankce převahu. S rozvojem PBIS pracovníci začali více sledovat, co konfliktu předchází, v jakém rozpoložení klient přichází a ve kterých situacích riziko roste. U Se se začali ptát na náladu a plánovat vhodnou aktivitu ještě před eskalací; u M využívali změnu prostoru a pohyb; u S zohledňovali složení skupiny a

potřebu individuálního rozhovoru. Podobně u A a L umožňovalo včasné zachycení únavy, smutku nebo vzteku upravit nároky, i když u nich závažné konflikty v klubu nebyly hlavním tématem.

Náročné chování se tím přestávalo chápat pouze jako porušení pravidla a stávalo se situací, v níž je možné učit konkrétní dovednost. Obecné požadavky typu „chovej se slušně“ byly převáděny do pozorovatelných kroků: vystřídat se u počítače, zpomalit na chodbě, použít jiné slovo, odejít z konfliktu, říct si při sparringu o menší intenzitu, uklidit po sobě nebo požádat dospělého o pomoc. Zvláště zřetelné je to u Mi, kde se konkrétní chování stávalo cílem dne, během pobytu se nacvičovalo a na konci hodnotilo.

3.2 Konkrétní oceňování a změna očekávání

Konkrétní pozitivní zpětná vazba je nejstálějším prvkem napříč všemi kazuistikami. Pracovníci oceňovali nejen dodržení pravidla, ale také pokus zastavit se, nalezení náhradního výrazu místo vulgarity, schopnost říct si o pomoc, vytrvání u úkolu, přijetí odpovědnosti, pomoc druhému nebo bezpečné sdělení vlastního limitu. Taková zpětná vazba klientovi říká, co přesně zvládl a co může zopakovat. Její význam byl odlišný podle potřeb: u M byla spojena s výrazným poklesem vulgarit, u A podporovala důvěru a ochotu svěřit se, u Mi motivaci pracovat s cílem a u S možnost získat pozornost spoluprací namísto dominance.

V některých případech se spolu s chováním klienta měnilo i očekávání pracovníků. Nejvýraznější je to u M, který byl původně vnímán jako dítě, s nímž je příliš riskantní jet na výlet nebo tábor. Když pracovníci začali cíleně zachycovat jeho úspěchy a dali mu reálnou možnost účasti, zvládl pobyt bez zásadních problémů a pomáhal novému dítěti. Změna očekávání rozšířila počet situací, ve kterých mohl klient ukázat jinou stránku svého fungování, a tím podpořila pozitivní zkušenost na obou stranách.

3.3 Reflexe, náprava a práce po stopce

Dalším společným rysem je rozšíření práce po náročné situaci. Stopka nebo jiné omezení nezmizely, zejména pokud bylo třeba zajistit bezpečí. V kazuistikách M, S a Se však stále častěji navazoval individuální rozhovor, v němž klient popisoval průběh, emoce, spouštěče a možné alternativy. U Se se další vstup někdy přímo spojoval s konzultací; u S pracovníci změnili konfrontační otázky na otevřenější popis události a aktivní naslouchání; u M se důsledek propojoval s nápravou, například očištěním znečištěné věci a omluvou.

Význam tohoto posunu spočívá v tom, že důsledek není konečným bodem intervence. Klient dostává možnost porozumět souvislosti mezi chováním a jeho dopadem, obnovit spolupráci a při další příležitosti vyzkoušet jinou reakci. Kazuistiky zároveň ukazují, že reflexe je účinná teprve po zklidnění a často v individuálním kontaktu. Ve vysokém afektu nebo v podnětné skupině není dítě schopno využít stejné kognitivní a komunikační dovednosti jako v klidném rozhovoru.

3.4 Vztah a role ve skupině jako součást podpory

PBIS v analyzovaných případech nepůsobí mimo vztahovou sociální práci, ale uvnitř ní. U A a L byl nejdůležitějším výsledkem větší pocit bezpečí, otevřenost a schopnost využít pracovníka jako zdroj podpory. U N, S a Se důvěra usnadňovala přijmout hranici a vracet se k situaci bez okamžité obrany. Individuální pozornost přitom neměla pouze reaktivní podobu po konfliktu. Krátký kontakt při příchodu, společná aktivita nebo předvídatelný čas jeden na jednoho snižovaly potřebu získávat pozornost nevhodným jednáním.

Opakovaným nástrojem bylo vytváření užitečné role ve skupině. Klienti učili druhé šachy nebo pravidla hry, vedli tvořivou dílnu, pomáhali mladším dětem, zapojovali ostatní do úklidu nebo se ujali nového účastníka. U S tak bylo možné převést potřebu být „kapitánem“ do role pomocníka či učitele; u Mi se vedení dílen stalo praktickým tréninkem plánování, komunikace a odpovědnosti. Očekávané chování zde nebylo pouze vyžadováno, ale spojovalo se se skutečnou kompetencí, uznáním a místem ve skupině.

4. Hlavní prvky PBIS a jejich individualizace

4.1 Check-in/check-out (CICO)

CICO patřil v kazuistikách k nejméně jednotně uplatňovaným prvkům PBIS. Lišila se četnost jeho využívání i míra zachování základní struktury: stanovení konkrétního cíle při příchodu, průběžná podpora jeho naplňování a společné vyhodnocení při odchodu. Nejúplněji byl tento cyklus zachován v kazuistice Mi a zpočátku také v kazuistice Se. V těchto případech CICO propojoval zaměření na konkrétní očekávané chování s jeho nácvikem a následnou reflexí.

V kazuistikách A a L měl CICO výrazný vztahový a reflexivní význam: vytvářel pravidelnou příležitost k individuálnímu kontaktu, pomáhal zachytit aktuální emoční stav a umožňoval přizpůsobit podporu potřebám klientek. Strukturovaná podoba však později ustoupila přirozenějším rozhovorům. Ty si zachovaly vztahovou a monitorovací funkci, bez konkrétního cíle a jeho závěrečného vyhodnocení je však přesnější chápat je jako individuální rozhovory navazující na zkušenost s CICO, nikoli jako jeho neformální podobu. Podobně v kazuistice N rozhovor po příchodu plnil některé funkce check-inu, ale nebyl součástí celého cyklu.

V kazuistice M použitá podoba CICO nepřinesla výraznější sebereflexi, protože formulář a způsob kladení otázek nebyly dostatečně přiměřené věku a možnostem klienta. To nemusí znamenat nevhodnost samotné metody, ale spíše potřebu jednoduššího, názornějšího a konkrétněji zaměřeného postupu.

Kazuistiky tak ukazují, že CICO lze přizpůsobovat při zachování jeho základní struktury. Pokud ale není zachována vazba mezi cílem, podporou během návštěvy a jeho závěrečným vyhodnocením, mění se CICO v jinou formu podpory. V několika kazuistikách právě k takovému posunu došlo.

Podoba využití	Zjištění z kazuistik
Strukturovaný CICO následovaný méně formálními domluvy	Se: CICO byl zpočátku používán s konkrétním cílem a závěrečným vyhodnocením. Později byl formulář omezen a pracovníci přešli ke krátkým domluvám před konkrétní aktivitou. Za pokračování CICO lze tento postup považovat jen tehdy, pokud zůstaly zachovány cíl, průběžná podpora a následné vyhodnocení.
CICO následovaný individuálním rozhovorem	A a L: Strukturovanější podoba CICO postupně ustoupila přirozenějším rozhovorům zaměřeným na zachycení nálady, otevření témat a přizpůsobení podpory. Tyto rozhovory si zachovaly vztahovou a reflexivní funkci, bez konkrétního cíle a jeho vyhodnocení však již nešlo o plný CICO.

Podoba využití	Zjištění z kazuistik
Některé funkce check-inu bez CICO	N: Po příchodu probíhalo spontánní sdílení, které pracovník dále strukturoval a využíval k zachycení aktuálního stavu klientky. Protože chybělo stanovení cíle a navazující vyhodnocení, je přesnější mluvit o individuálním či preventivním rozhovoru.
Formálně zavedený, ale málo funkční CICO	M: Klient formulář přijímal, odpovědi však bývaly stereotypní a cíl se jen málo propojoval s check-outem. Zachování formy samo o sobě nezajistilo účinek. Zkušenost ukazuje především na potřebu konkrétnějšího a vývojově přiměřeného cíle a jednoduššího hodnocení.
CICO nebyl využit	S: Změna je spojována především s pozitivní zpětnou vazbou, individuální reflexí, skupinovým nácvikem a rolí ve skupině. CICO nebyl využit.

4.2 Pravidla, vizuální podpora a společný jazyk

Pravidla, hodnoty a vizuální označení vytvářely ve většině klubů stabilní rámec. U N byla klientka schopna pravidla vysvětlovat novým dětem, u L se na ně aktivně odvolávala a u S a Se tvořila součást klubových rad a skupinových aktivit. Vizuální podpora však nepůsobila stejně na všechny. U Mi některé piktogramy zůstaly nesrozumitelné, protože nebyly dostatečně vysvětleny; u A a Se nebyly obrázky vnímány jako hlavní mechanismus změny. Samotné vystavení pravidla proto nestačí. Jeho funkce vzniká teprve tehdy, když je spojeno s konkrétním příkladem, nácvikem a konzistentní reakcí pracovníků.

4.3 Emoce, seberegulace a úprava prostředí

Socioemoční učení probíhalo prostřednictvím emočního semaforu, karet emocí, modelových situací, skupinových reflexí a individuálních rozhovorů. U N a Se poskytoval semafor srozumitelný jazyk pro různé stupně napětí; u A a L pomáhaly otázky a emoční materiály přesněji pojmenovat prožívání; u S se práce soustředila na vztah mezi impulsem, reakcí a důsledkem. Přínos byl největší tam, kde se obecné téma emocí spojilo s konkrétní situací, kterou klient skutečně zažil.

Způsoby regulace bylo nutné výrazně individualizovat. L a N využívaly senzomotorické pomůcky, přičemž u L je doložen i přenos do školy. U M fungoval spíše pohyb a změna prostředí než drobná relaxační pomůcka. U Se se sport proměnil z rizikového prostředí v místo nácviku komunikace limitů, přestávk a férovosti. U A a L byl významný bezpečný prostor pro rozhovor a možnost nebýt v náročném dni tlačěn do stejné aktivity jako ostatní. Neexistuje tedy jedna univerzální technika zklidnění; podstatné je rozpoznat funkci chování, míru aktivace a typ podpory, kterou je klient v daném okamžiku schopen využít.

4.4 Nácvik v běžných činnostech a smysluplná motivace

Nejpřesvědčivější výsledky se objevovaly tam, kde se očekávané chování nacvičovalo v autentické situaci. Mi zpomalovala na chodbě, střídala se u počítače a vedla dílny; S trénoval přihrávání a spolupráci ve fotbale; Se se při sparringu učil říct si o nižší intenzitu a přestávku; M hledal náhradní slovník a bezpečnou podobu bojových aktivit. Zpětná vazba následovala bezprostředně a klient mohl zažít praktický výsledek svého rozhodnutí.

Motivace měla největší význam, když navazovala na skutečný zájem nebo potřebnou roli. U M byl mimořádně silný bodový systém spojený s možností jet na tábor, u Mi odměna v podobě role „pracovnice na zkoušku“. Takové příklady nelze jednoduše zobecnit jako důkaz účinnosti bodů či odměn. Ukazují spíše, že posilování fungovalo v kombinaci s konkrétním cílem, důvěrou a reálnou příležitostí. Pokud by odměna nebyla pro klienta významná nebo by nahrazovala samotné učení dovednosti, stejný účinek by očekávat nešlo.

5. Pozorované výsledky pro klienty, podmínky a limity

5.1 Chování, pravidla a sankce

U klientů s výraznějším náročným chováním jsou doložena období zřetelného zlepšení. U M výrazně ubyly vulgarity a objevila se schopnost zastavit se, omluvit se nebo použít jiné slovo. U S se střídala období bez sankcí s návraty konfliktů, ale zlepšilo se respektování pravidel a spolupráce ve skupinových aktivitách. U Se ubylo závažnějších eskalací a více situací bylo možné řešit krátkým rozhovorem nebo tím, že klient sám odešel. Stopky nevymizely, ale přestávaly být dominantním nástrojem práce.

Výsledky nebyly lineární. M i po výrazném zlepšení reagoval při silné provokaci fyzicky; u S se potíže vracely při nepravidelné docházce a působení rizikové skupiny; u Se se s dospíváním objevovalo vědomé zkoušení hranic. U Mi se většina každodenních cílů dařila, ale při vysokém napětí nebo vlivu skupiny mohla reagovat prudce. U A, L a N nebyl nízký počet sankcí vhodným ukazatelem účinku, protože v klubu většinou neměly závažné problémy již ve výchozím stavu.

5.2 Sebereflexe, emoce a využívání podpory

Napříč kazuistikami se opakuje rozvoj schopnosti mluvit o vlastním stavu a vracet se k náročné situaci. U A a L je nejvýraznější posun od uzavřenosti k větší důvěře, sdílení a aktivnímu využívání pracovníka. U Se a S pracovníci popisují přechod od převážného obviňování druhých k uznání vlastního podílu, návrhu jiné reakce a spontánnější omluvě. Mi se učila stanovit vlastní cíl a přiznat, když se jí jej nepodařilo naplnit. N dokázala využívat emoční semafor a zpětně reflektovat školní konflikt.

Ani zde nejde o úplnou a stabilní změnu. Schopnost popsat emoci po zklidnění neznámá, že klient dokáže stejnou dovednost využít uprostřed afektu. U M byla hlubší slovní sebereflexe omezena věkem a úrovní abstrakce; u L někdy nepomohla ani kombinace rozhovoru, pomůcek a aktivit; u N přetrvávala citlivost na kritiku a prudké reakce ve škole. Reálným výsledkem je spíše rozšíření repertoáru a zvýšení počtu situací, v nichž klient dokáže bezpečnější variantu použít.

5.3 Spolupráce, chování a role ve skupině

Významnou oblastí výsledků je proměna fungování ve skupině. M začal více pomáhat a na pobytové akci se ujal nového dítěte. S více přihrával, dokázal se zastat slabšího a získával uznání jako pomocník či učitel. Mi vedla dílny a postupně převzala část odpovědnosti za jejich přípravu a průběh. A učila pracovníci šachy a spoluorganizovala aktivitu, L vedla výtvarnou dílnu a N vysvětlovala pravidla novým dětem. Tyto příklady ukazují posun od role příjemce korekcí nebo podpory k aktivnější a užitečné roli ve skupině.

Zároveň bylo nutné hlídat, aby užitečná role ve skupině nepřešla do kontroly vrstevníků. U S mohla potřeba pomáhat a vést znovu získat podobu komandování, u Mi připomínání pravidel vyžadovalo

citlivé usměrnění. Smyslem proto není předat dítěti část moci pracovníka, ale vytvořit přiměřenou odpovědnost, v níž může využít své schopnosti a současně respektovat autonomii ostatních.

5.4 Přenos mimo klub

Největším společným limitem je přenos dovedností do prostředí bez přímé podpory pracovníků. V klubu jsou předvídatelné hranice, možnost odejít, volba aktivity a rychlá individuální pomoc. Ve škole, doma nebo mezi vrstevníky může být více provokací, menší možnost přerušit kontakt a odlišné normy skupiny. U N, S a Se se proto mimo klub vracely impulzivní nebo fyzické reakce; u A zůstávalo řešení školních a vztahových konfliktů proměnlivé; u Mi byla seberegulace méně stabilní pod tlakem skupiny.

Současně existují dílčí doklady přenosu. L používala ve škole hmatovou pomůcku, aby předešla sprosté reakci; M zvládl pravidla a pomoc druhému na táboře; A v některých vztahových konfliktech využila otevřenější komunikaci; Se dokázal při sportu sám sdělit únavu a požádat o změnu intenzity. Tyto příklady naznačují, že přenos je pravděpodobnější, když je strategie konkrétní, snadno použitelná a spojená s dobře rozpoznatelnou situací.

5.5 Podmínky výsledků a alternativní vysvětlení

Úspěšné použití PBIS bylo podmíněno především kvalitou vztahu, pravidelností kontaktu, možností individuální pozornosti a vhodným sociálním prostředím. U M a S se zlepšení částečně překrývalo s obdobím menšího počtu klientů a větší dostupnosti pracovníků. U S a Se hrála významnou roli pravidelnost docházky; u S se navíc ukázalo, že přechod do starší skupiny zvýšil sociální nároky natolik, že se klient nedokázal zapojit. Vhodná podoba prostředí tedy není jen kulisou intervence, ale podmínkou, v níž se dovednost může objevit.

Pozitivní vývoj ovlivňovalo také zrání, opakovaná zkušenost, atraktivita konkrétní odměny a širší sociální práce. PBIS nemůže odstranit rodinnou zátěž, rizikové vzory v okolí ani obtíže školního prostředí. U A a L je například růst důvěry výsledkem dlouhodobého vztahu, individuálního času a společných zkušeností; PBIS tomuto procesu poskytl strukturu a konkrétní nástroje, ale nelze jej od vztahové práce oddělit. Nejpresnější je proto chápat PBIS jako rámec, který zpřesnil a rozšířil již existující sociální práci.

6. Závěry a doporučení

Analýza sedmi kazuistik zachycuje souběžné změny v práci pracovníků i ve fungování klientů. Pracovníci více sledují podmínky a spouštěče náročných situací, formulují konkrétní očekávání, zachycují úspěšné chování, nacvičují použitelné alternativy a po konfliktu pracují s reflexí, nápravou a obnovením spolupráce. U klientů se objevuje lepší orientace v pravidlech, rozvoj pojmenovávání emocí a seberegulace, větší ochota využít podporu, přijmout díl odpovědnosti, vyzkoušet jinou reakci a zapojit se do smysluplnější role ve skupině.

Zjištění o změnách v práci pracovníků i o změnách u klientů vycházejí ze stejného, kvalitativního materiálu jednotlivých kazuistik. Ani v jedné oblasti proto nelze jednoznačně oddělit vliv PBIS od dlouhodobého vztahu se službou, přirozeného vývoje klienta, pravidelnosti docházky, složení skupiny nebo působení rodinného a školního prostředí. V obou oblastech je však možné popsat opakující se pozorované změny a pravděpodobné mechanismy jejich vzniku. Kazuistiky tak nedokládají výhradní kauzální působení PBIS, ale ukazují, jakým způsobem mohl PBIS zpřesňovat a rozšiřovat dosavadní sociální práci.

Rozhodující nebylo použití jednoho konkrétního nástroje, ale souhra bezpečného vztahu, předvídatelnosti, konkrétní zpětné vazby, praktického nácviku a přizpůsobení prostředí. Stejný nástroj mohl mít u různých klientů odlišnou funkci a výsledek. Reálnou změnou proto nemusí být úplné vymizení náročného chování, ale také rozšíření repertoáru klienta a zvýšení počtu situací, ve kterých dokáže využít bezpečnější nebo sociálně přijatelnější postup.

6.1 Zařazení zjištění do víceúrovňového rámce PBIS

Z hlediska víceúrovňového rámce PBIS zachycují kazuistiky prvky první i druhé úrovně podpory. První úroveň představuje univerzální podporu dostupnou všem klientům. V analyzovaných případech ji tvořila zejména srozumitelná a pozitivně formulovaná očekávání, konkrétní oceňování, nácvik v běžných situacích, práce s emocemi, preventivní úpravy prostředí a předvídatelné reakce pracovníků.

Druhá úroveň přidává cílenou podporu klientům, kterým samotná univerzální podpora nestačí. Neurčuje ji pouze individuální forma práce. Běžná individuální pochvala, rozhovor nebo nabídka zklidnění mohou zůstat součástí první úrovně, pokud jsou podle potřeby dostupné všem. O podporu druhé úrovně jde tehdy, když reaguje na konkrétní potřebu určitého klienta, má srozumitelný cíl, je poskytována opakovaně nebo se zvýšenou intenzitou a její přínos je průběžně vyhodnocován.

Za cílené podpory druhé úrovně lze v analyzovaných případech považovat například pravidelný individuální kontakt, práci s osobním cílem, cílený nácvik náhradních reakcí, individuálně volené strategie seberegulace, intenzivnější zpětnou vazbu, opakovanou reflexi náročných situací nebo vytváření smysluplné role reagující na potřebu konkrétního klienta. CICO byl jedním z těchto postupů, nikoli jediným dokladem práce na druhé úrovni. Třetí, intenzivně individualizovaná úroveň podpory založená zpravidla na podrobném posouzení funkce chování a individuálním plánu nebyla předmětem projektu ani této analýzy.

6.2 Doporučení pro další práci

1. Upevňovat společný základ první úrovně v každodenní práci.

Srozumitelná a pozitivně formulovaná očekávání, konkrétní oceňování, prevence náročných situací, nácvik potřebných dovedností a předvídatelné reakce pracovníků by měly být dostupné všem klientům. Společný má být jejich účel a základní principy; konkrétní jazyk, forma a intenzita se mohou přizpůsobovat věku klientů, složení skupiny a podmínkám klubu.

2. Nacvičovat dovednosti v přirozených a pro klienta smysluplných situacích.

Pravidla a očekávané chování je vhodné spojovat s konkrétní činností, v níž je klient může skutečně použít a bezprostředně získat zpětnou vazbu. Zvláštní význam mohou mít jeho zájmy, silné stránky a přiměřená role ve skupině. Možnost pomáhat, něco vysvětlovat nebo vést část aktivity může podporovat spolupráci, odpovědnost a přijatelný způsob získávání uznání. Role však musí mít jasné hranice, aby nepřecházela v kontrolu vrstevníků.

3. Propojovat reakce na náročné chování s učením a obnovou spolupráce.

Stopka nebo jiné omezení mohou být nezbytné pro zajištění bezpečí, neměly by však představovat konečný bod intervence. Po zklidnění má podle možností následovat konkrétní zpětná vazba, reflexe, přiměřená náprava a domluva, jak může klient při další podobné situaci postupovat. Reflexi je třeba načasovat tak, aby ji klient dokázal využít; ve vysokém afektu obvykle není schopen stejné sebereflexe jako v klidném individuálním rozhovoru.

4. Pojmenovat a systematizovat cílené podpory druhé úrovně.

U klientů, kterým univerzální podpora nestačí, je vhodné stručně vymezit konkrétní potřebu, cíl podpory, zvolený postup a způsob, jakým bude jeho přínos posuzován. Není nutné, aby všechny kluby používaly všechny cílené nástroje stejně často. Měly by však sdílet porozumění tomu, podle čeho se podpora druhé úrovně volí, jak se odlišuje od běžné individuální práce a kdy má být upravena nebo ukončena.

5. CICO používat jako jeden z nástrojů druhé úrovně a zachovat jeho základní strukturu.

CICO by měl být zvolen pro klienta, pro něhož je tento způsob cílené podpory vhodný a který je ochoten se na něm podílet. Jeho metodické minimum tvoří konkrétní a pro klienta srozumitelný cíl, průběžná podpora a zpětná vazba a závěrečné vyhodnocení cíle. Formu, jazyk, četnost i způsob záznamu lze přizpůsobovat věku, možnostem klienta a nepravidelné docházce. Pokud některý ze základních prvků dlouhodobě chybí, je přesnější postup označovat jako individuální nebo preventivní rozhovor.

6. Podporovat a průběžně ověřovat přenos dovedností mimo klub.

Klub nemůže zajistit, že se nová dovednost automaticky uplatní v rodině, škole nebo vrstevnické skupině. Může však s klientem vybrat konkrétní situaci, ve které by mohl dovednost využít, zvolit jednoduchý a snadno zapamatovatelný postup, předem jej nacvičit a při dalším kontaktu společně vyhodnotit zkušenost. Přenos je pravděpodobnější tehdy, když klient přesně rozpozná situaci a má k dispozici strategii, kterou dokáže použít bez bezprostřední podpory pracovníka.

7. Propojovat cílenou podporu s jednoduchým vyhodnocováním a týmovou reflexí.

U podpory druhé úrovně je vhodné sledovat výchozí potřebu klienta, stanovený cíl, skutečně poskytnutou podporu, pozorované změny a rozhodnutí o dalším postupu. Samotný počet stopek, použití CICO nebo množství zavedených nástrojů nejsou výsledkem. Kazuistiky a společné rozbory situací mohou sloužit nejen jako evaluační materiál, ale také jako praktický prostředek týmového učení a zpřesňování podpory.

PBIS v NZDM je potřeba chápat jako stabilizační a rozvojový rámec, nikoli jako krátkodobou techniku odstraňující náročné chování. Jeho přínos je největší tehdy, když pracovníci zachovávají společný základ univerzální podpory, současně dokážou nabídnout cílenější podporu podle potřeb konkrétního klienta a vytvářejí opakované příležitosti, v nichž lze nové chování skutečně použít. Hlavní výzvou zůstává upevnění těchto dovedností a jejich postupné využívání také v prostředích, kde není bezprostředně přítomna podpora pracovníka.

Příloha: Kazuistiky

Kazuistika A

1. Klientka a výchozí situace

1.1 Vztah ke klubu a způsob využívání služby

Klientka je patnáctiletá dívka, která v době sledovaného období navštěvovala 8. třídu základní školy. Do NZDM dochází téměř čtyři roky a službu využívá velmi pravidelně, zpravidla od pondělí do čtvrtka po škole. Do klubu původně přišla s kamarádkami a postupně se pro ni stal stabilní součástí běžného týdne.

V klubu tráví čas s vrstevníky i pracovníky, hraje šachy, využívá hudební koutek, účastní se kvízů, výletů a dalších volnočasových aktivit. Vedle programu opakovaně využívá také individuální rozhovory a školní podporu. Službu popsala jako místo, kde se cítí bezpečně, viděná a pochopená.

1.2 Školní ambice, příprava a proměnlivá motivace

Jednou z dlouhodobých zakázek byla příprava do školy. Na začátku spolupráce chtěla klientka zlepšit výsledky zejména v matematice a českém jazyce. Později si formulovala konkrétnější cíl: dosáhnout co nejlepších známek a po základní škole se dostat na střední školu s maturitním oborem. Pracovníci jí pomáhali s domácími úkoly, přípravou na testy, referáty a procvičováním látky z více předmětů.

Její motivace však nebyla stabilní. V některých obdobích pracovala cílevědomě a sama vyhledávala pomoc, jindy úkoly odkládala, cítila se unavená nebo zahlcená a školní výsledky se mírně zhoršovaly. V záznamech se objevují také konflikty s učiteli a spolužáky a situace, kdy na sebe přebírala problémy kamarádek. Podpora proto nesměřovala jen k učivu, ale i k tomu, aby se vracela ke svým vlastním prioritám a dokázala včas požádat o pomoc.

1.3 Volný čas, hudba a zkušenost kompetence

Výraznou oblastí jsou zájmy, ve kterých může klientka zažívat úspěch. V klubu ji baví zejména šachy a hudba; učí se na klávesy a kytaru a hudební koutek využívá několikrát týdně. S podporou služby v minulosti docházela také do základní umělecké školy. Podle pracovníce jí to přináší větší radost a strukturovanější trávení času.

Klientka nezůstávala jen v roli příjemkyně programu. S kamarádkou připravila aktivitu pro ostatní návštěvníky klubu a v oblasti šachu se dostala do role člověka, který dokáže učit druhé. Tyto situace vytvářejí protíváhu k tématům problémů a podpory: klientka může zažívat sama sebe jako schopnou, tvořivou a užitečnou.

1.4 Uzavřenost, emoční zatížení a potřeba bezpečného vztahu

Klíčová pracovníce popisuje začátek jejich spolupráce jako obtížnější. Klientka byla výrazně uzavřená, o vážnějších tématech mluvila nerada a novému člověku zpočátku příliš nedůvěřovala. Současně se v dokumentaci opakují náročné rodinné a vrstevnické situace, které u klientky vyvolávaly stres, únavu, nejistotu nebo pocit zahlcení.

Významnou potřebou proto nebylo pouze „řešení problémů“, ale možnost mít stabilní vztah s dospělým, u kterého může mluvit o tom, jak se cítí, a postupně si ověřovat, že sdílení nevede k

odmítnutí. Právě v této oblasti se později nejvíce projevil význam check-in/check-outu a konkrétního oceňování.

1.5 Fungování v klubu a v dalších prostředích

V samotném klubu klientka nemá výrazné potíže s dodržováním pravidel. Sama uvedla, že se zde s nikým vyloženě nehádá, a pracovnice rovněž nepopisuje závažné konflikty nebo situace vyžadující sankci. Výjimečně se objeví nevhodné slovo nebo výrazné rozrušení, ale nejde o dominantní vzorec jejího fungování v NZDM.

Náročnější situace se objevovaly spíše ve škole, v rodině nebo ve vztazích s vrstevníky, včetně komunikace mimo klub. U této klientky tedy nešlo primárně o snižování závažného náročného chování v klubu. Těžiště práce bylo v prevenci, vytváření důvěry, sebereflexi, podpoře kompetence a včasné zachycení stavu, ve kterém klientka přichází.

2. Jak byly prvky PBIS zapojovány do práce s klientkou

2.1 Individuální oceňování jako posilování důvěry a kompetence

Co bylo oceňováno

Pracovnice klientku oceňovala za konkrétní kroky: že sama přijde, když něco potřebuje, že se dokáže svěřit, že v klubu s někým pomůže, že pracuje na školních úkolech nebo že se vrací ke svým cílům. Oceňování se objevovalo také při hodnotících konzultacích a v situacích, kdy klientka využila své silné stránky.

Klientka dostávala příležitosti předávat svoje dovednosti druhým. Výrazným příkladem bylo učení šachu. Klientka se v něm stala natolik kompetentní, že šachy učila pracovnici. Ta jí pak výslovně sdělila, že dokázala něco, co se před ní nikomu nepodařilo.

Oceňování tak neposilovalo pouze jednotlivé žádoucí chování, ale i zkušenost klientky, že má schopnosti, které jsou pro druhé hodnotné.

Jak se měnil vztah klientky k oceňování

Klíčová pracovnice uvádí, že klientka na včasné oceňování reaguje výrazně. Zpočátku pochvalám příliš nevěřila, ale postupně je začala přijímat. Oceňování souvisí nejen s PBIS principem posilování očekávaného chování, ale také s budováním důvěry a pozitivnějšího obrazu o vlastních kompetencích.

2.2 Check-in/check-out jako nástroj vztahu, sebereflexe a individualizace

Polostrukturovaný rozhovor

Check-in/check-out byl u této klientky nejvýraznějším individualizovaným prvkem PBIS. Pracovnice měla připravený elektronický formulář, který používala jako osnovu rozhovoru. Společně s klientkou procházely otázky typu „Jak se dnes cítíš?“ a pracovnice odpovědi rozvíjela dalšími otázkami. Formulář nebyl cílem sám o sobě; pomáhal držet strukturu rozhovoru a současně otevíral prostor pro témata, která by klientka jinak nemusela sama přinést.

Přechod k méně formalizovanému rozhovoru

Postup se v čase přizpůsoboval reakci klientky. Když začala formální podobu check-inu vnímat jako povinnost a projevovала vůči ní odpor, pracovnice formulář přestala před klientkou používat a otázky pokládala přirozeněji; záznam doplnila až následně. Tím zachovala prostor pro zachycení aktuálního stavu a otevření osobních témat. Méně už však byla zachována vazba mezi cílem při příchodu a jeho

vyhodnocením při odchodu, který se dařilo realizovat nepravidelně. Pozdější podobu je proto přesněji chápat jako vztahový rozhovor inspirovaný CICO než jako plný check-in/check-out.

2.3 Pojmenovávání emocí a socioemoční učení

Rozšiřování emočního slovníku

Práce s emocemi probíhala v check-in/check-outu i při dalších individuálních konzultacích. Při jednom průběžném hodnocení pracovnice použila kartičky emocí a klientka ke škole přiřadila například vzdor, osamělost, stres a zahlcení. Následoval rozhovor o tom, co za těmito pocity stojí a jak souvisejí s konflikty, úkoly a školní motivací.

Perspektiva druhých a otevřená komunikace

Socioemoční učení probíhalo také při řešení vztahových konfliktů. Pracovníci klientce pomáhali podívat se na situaci z pohledu druhého člověka, hledat jiný způsob formulace sdělení a zvažovat otevřenou komunikaci namísto odvety, mlčení nebo ukvapené reakce.

Klientka se pravidelně účastní skupinových aktivit, výletů a dalších programů a zároveň dostala možnost sama něco pro skupinu vytvořit. S kamarádkou připravila aktivitu pro ostatní klienty, kterou následně s pracovnicí vyhodnotila. Vadilo jí, že se nezapojili všichni přítomní; společně proto reflektovaly, že různé aktivity nemusejí oslovit každého a co by příště šlo udělat jinak.

2.4 Individualizace podpory podle aktuálního stavu klientky

Pracovnice podle informací získaných při check-inu upravovala program na daný den. Když byla klientka unavená nebo naštvaná, netlačila ji do náročnější skupinové aktivity a nechávala jí větší prostor zvolit si činnost, kterou v danou chvíli zvládne. Check-in tak v praxi fungoval i jako prevence eskalace: pracovník reagoval na aktuální stav dříve, než se mohl proměnit v konflikt nebo odmítání spolupráce.

Tento postup je důležitým výsledkem způsobu, jakým pracovníci check-in používali. Zjištění o emocích klientky měnilo jejich chování vůči ní a míru nároků, které na ni v danou chvíli kladli.

2.5 Pravidla, jejich spoluutváření a vizualizace

Společná práce na pravidlech

Pravidla jsou v klubu viditelně umístěna na stěnách a klientka se podle svého popisu podílela i na jejich úpravě. Uváděla, že si pracovníci a děti společně sedli, domluvili se na změnách a pravidla následně sepsali. Sama je vnímá jako běžné zásady, které by měly platit i mimo klub.

Předvídatelné důsledky při porušení pravidel

Klientka zná obecný postup při závažnějším konfliktu: pracovníci děti nejprve oddělí, situaci s nimi individuálně rozebírají a pokud se dítě nedokáže uklidnit a pokračuje v porušování pravidel, může následovat dočasná stopka. U samotné klientky takový postup potřeba nebyl.

2.6 Práce s prostředím a zónami klubu

Klub používá vizuální označení jednotlivých prostorů. Klientka zmiňuje relaxační a hudební koutek, nástěnky a další označení, která pomáhají poznat, kde co je; zvláště užitečné je podle ní toto značení pro nové klienty. Sama přitom nevnímá, že by obrázky přinesly zásadní změnu chování. Jejich efekt je pro ni tedy spíše orientační a podpůrný.

Pro klientku je důležitá zejména možnost využít prostředí podle aktuální potřeby. Často pobývá v hudebním koutku a při únavě či rozrušení nemusí být tlačena do stejné aktivity jako ostatní.

2.7 Role ve skupině, participace a vlastní iniciativa

Klientka se pravidelně účastní skupinových aktivit, výletů a dalších programů a zároveň dostala možnost sama něco pro skupinu vytvořit. S kamarádkou připravila aktivitu pro ostatní klienty, kterou následně s pracovnící vyhodnotila. Vadilo jí, že se nezapojili všichni přítomní; společně proto reflektovaly, že různé aktivity nemusejí oslovit každého a co by příště šlo udělat jinak.

Status užitečného člena skupiny podporovaly také situace, kdy klientka mohla předávat dovednost druhým. Nejsilnějším příkladem jsou šachy, při nichž učila pracovníci a byla za svou schopnost oceněna. Participace tak nebyla jen „zapojením do programu“, ale příležitostí být aktivní a kompetentní členkou klubu.

2.8 Individuální reflexe vztahových a konfliktních situací

Když klientka přišla do klubu výrazně rozrušená, pracovníce ji vzala stranou a nejprve s ní probírala, jak se cítí a co ji stresuje. Teprve poté navázaly tématy školních postihů, vztahů se spolužačkami a motivace. Podobně byly v individuálních rozhovorech reflektovány konflikty s vrstevníky a učiteli.

Pracovníci se snažili mapovat spouštěče, pojmenovat emoce, nabídnout jiný úhel pohledu a hledat reakci, která klientce méně uškodí. V některých vztahových situacích se klientka po konzultaci dokázala vrátit k přímé komunikaci a spor s vrstevníky se následně uklidnil.

3. Výsledky práce s využitím PBIS

3.1 Od uzavřenosti k větší důvěře a sdílení

Nejvýraznější posun se týká vztahu klientky k pracovníkům a její ochoty sdílet osobní témata. Klíčová pracovníce popisuje začátek spolupráce jako období, kdy klientka byla velmi uzavřená a k vážnějším tématům ji bylo obtížné pustit. Postupně však začala pracovníky vyhledávat sama, svěřovat se a mluvit i o situacích, které jsou pro ni citlivé nebo zatěžující.

Pracovnice tento průlom spojuje především s obdobím, kdy s klientkou začala pravidelně používat check-in/check-out, a s včasným oceňováním. Důvěru však zároveň posilovaly i další společné zkušenosti, například delší pobytové aktivity s větším prostorem pro individuální rozhovor. Výsledek proto nelze připsat jednomu nástroji, ale PBIS vytvořil pravidelný rámec, ve kterém mohl vztah růst.

3.2 Lepší rozpoznávání a pojmenovávání emocí

Klientka postupně dokázala přesněji popsat, jak se cítí a co její stav ovlivňuje. V check-inu, při práci s kartičkami emocí i v běžných rozhovorech mluvila o únavě, naštvaní, stresu, osamělosti nebo zahlcení a dokázala tyto pocity vztahovat ke konkrétním situacím. Při průběžném hodnocení sama uvedla, že více vnímá své emoce, lépe jim rozumí a dokáže o nich mluvit; tento posun považovala za významný.

Zároveň nejde o dokončený proces. Některá témata zůstávají obtížná, někdy se rozhovoru brání a formální podoba check-inu u ní časem vyvolávala odpor. Výsledkem tedy není stabilní emoční klid, ale širší emoční slovník a větší schopnost zachytit a sdílet vlastní stav.

3.3 Aktivnější žádání o pomoc a využívání podpory

V průběhu spolupráce se opakovaně objevuje situace, kdy klientka sama přichází s konkrétní žádostí: chce pomoci s matematikou, českým jazykem, chemií, referátem nebo si potřebuje promluvit o vztahu či rodinné situaci. To je významný výsledek vzhledem k tomu, že pracovníce právě schopnost přijít a svěřit se označuje za něco, co pro klientku na začátku bylo velmi obtížné.

Schopnost žádat o pomoc však není stabilní ve všech oblastech. V jednom hodnocení klientka sama uvedla, že si o školní pomoc neumí vždy říct a někdy problém raději řeší sama doma. Vývoj nicméně směřuje k aktivnějšímu využívání podpory.

3.4 Posílení kompetence, iniciativy a role ve skupině

Důležitým výsledkem nejsou jen změny v oblasti problémů, ale také větší prostor pro pozitivní roli klientky. V šachu se dostala do pozice člověka, který dokáže učit pracovníci, v hudbě rozvíjela konkrétní dovednosti a s kamarádkou připravila program pro ostatní klienty. Pracovníci tyto situace oceňovali a vraceli klientce zkušenost, že má co nabídnout druhým.

Tento typ zkušenosti může podporovat sebedůvěru a ochotu převzít aktivnější roli. Klientka své dovednosti využívá, pracovníci je cíleně pojmenovávají a ona je schopna přijmout odpovědnost za část programu nebo předání dovednosti.

3.5 Školní cíle a pracovní návyky – vývoj s výkyvy

V oblasti vzdělávání se klientka naučila formulovat vlastní cíl a opakovaně se k němu s pracovníci vracet. Chce pokračovat na střední školu s maturitním oborem a v některých obdobích tomu přizpůsobovala své chování: chodila na doučování, přinášela konkrétní úkoly a žádala o vysvětlení látky. V záznamech je vidět i schopnost pracovat krok po kroku a ověřovat, zda látce skutečně rozumí.

Současně se motivace v čase snižovala i zvyšovala podle aktuální situace. Objevovalo se odkládání úkolů, zahlcení, únava, zhoršení hodnocení i konflikty ve škole. Přínos PBIS spočíval v tom, že pracovníci měli způsob, jak klientku vracet k jejím vlastním cílům, oceňovat dílčí kroky a zachytit včas období, kdy potřebuje více podpory.

3.6 Vztahové konflikty a přenos dovedností mimo klub – částečný výsledek

V samotném klubu klientka dlouhodobě funguje bez výrazných konfliktů a pravidla zásadně neporušuje. Při sporech, které vznikly mimo klub nebo v online komunikaci, dokázala situaci přinést do individuální konzultace a nechat si pomoci s nahlédnutím perspektivy druhých a s hledáním způsobu, jak mluvit otevřeněji. V některých případech se vztahy následně uklidnily a klientka konflikt vyřešila sama.

Přenos těchto dovedností do školy a dalších situací však zůstává neúplný. Dokumentace zachycuje období drobných konfliktů s učiteli a spolužáky i situace, kdy klientka jedná pod tlakem vrstevníků nebo přebírá jejich problémy. Výsledkem je tedy spíše větší schopnost konflikt zpětně reflektovat a zvažovat alternativu než úplné vymizení problematických reakcí.

3.7 Stabilní vztah ke klubu jako bezpečnému prostoru

Klientka službu navštěvuje velmi pravidelně a v průběžných hodnoceních ji popisuje jako druhý domov. Využívá ji nejen k řešení problémů, ale i ke školní práci, hudbě, šachu, setkávání s vrstevníky a výletům. Tato víceúčelovost je důležitá: podpora není oddělená od běžného života klientky, ale odehrává se v prostředí, kde zároveň může odpočívat, bavit se a zažívat úspěch.

Bezpečný vztah ke službě není sám o sobě výsledkem PBIS. Vytváří jej dlouhodobá přítomnost pracovníků, individuální čas, společné aktivity i běžná sociální práce. PBIS však pravděpodobně přispěl k větší předvídatelnosti tohoto prostředí a k tomu, že pracovníci měli konkrétní nástroje, jak klientku oceňovat, ptát se na její stav a přizpůsobovat jí podporu.

4. Vyhodnocení vlivu PBIS

4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků

U této klientky PBIS ovlivnil práci především tím, že dal pravidelnou strukturu rozhovoru a posílil důraz na konkrétní oceňování. Check-in/check-out vytvořil opakovanou příležitost ptát se na aktuální emoce, očekávání a potřeby klientky a podle odpovědí přizpůsobit další průběh dne. Pracovníci tak mohli zachytit únavu, stres nebo naštvaní dříve a nemuseli čekat, až se obtíž projeví konfliktem nebo odmítáním spolupráce.

Druhým významným přínosem bylo včasné a konkrétní oceňování. Pracovnice klientce neříkala pouze, že je „šikovná“, ale pojmenovávala chování, které chtěla posílit: příchod pro pomoc, ochotu svěřit se, vytrvání u školního cíle, pomoc druhým nebo předání dovednosti. Vztahová zkušenost byla důležitá proto, že klientka na začátku pozitivní zpětné vazbě příliš nevěřila; její postupné přijímání se stalo součástí budování důvěry.

PBIS zároveň pomohl propojit sebereflexi s každodenním fungováním. Vizuální pravidla a zóny vytvářely předvídatelné prostředí, práce s emocemi a individuální konzultace nabízely jazyk pro popis prožívání a informace z check-inu umožňovaly pracovníkům přiměřeně měnit nároky. Nešlo tedy primárně o řízení náročného chování, ale o preventivní podporu, která snižovala riziko eskalace a rozšiřovala schopnost klientky využít pomoc.

4.2 Které prvky měly největší význam

Nejnositelnější prvky byly:

- strukturovaný check-in/check-out, po jeho omezení méně formálně vedený individuální rozhovor po příchodu;
- včasné a konkrétní oceňování žádoucího chování, úsilí a kompetencí;
- práce s pojmenováváním emocí a kartami emocí;
- individualizace očekávání podle aktuálního emočního stavu klientky;
- individuální rozbor rozrušení, školních a vrstevnických konfliktů;
- vizuálně srozumitelná pravidla a participace klientů na jejich podobě;
- posilování kompetencí a aktivní role klientky ve skupině prostřednictvím šachu, hudby a aktivit pro ostatní.

Za nejvýznamnější lze považovat kombinaci strukturovaného CICO a oceňování. Právě tyto dva prvky pracovnice nejvýrazněji spojuje s tím, že se původně uzavřená klientka začala více otevírat, mluvit o emocích a obracet se na ni s problémy. Když formulář začal působit jako povinnost, přešla pracovnice k přirozenějšímu rozhovoru. Ten si zachoval vztahovou a monitorovací funkci, nelze však bez pravidelného cíle a check-outu předpokládat, že zachoval všechny podstatné prvky CICO.

4.3 Celkové zhodnocení dopadu PBIS

V této kazuistice je vliv PBIS zřetelnější v oblasti vztahu, sebereflexe, kompetence a prevence než v oblasti snižování závažného náročného chování. Klientka totiž v klubu neměla významné problémy s pravidly ani agresivními konflikty. Největším přínosem bylo, že pracovníci získali opakovatelný způsob, jak otevírat témata emocí a potřeb, oceňovat konkrétní kroky a přizpůsobovat podporu tomu, v jakém stavu klientka přichází.

Za důležitý výsledek lze považovat posun od výrazné uzavřenosti k větší důvěře a ochotě sdílet osobní témata. Klientka lépe pojmenovává emoce, častěji sama vyhledává rozhovor s pracovníky a opakovaně přichází s konkrétní žádostí o pomoc. Současně dostává příležitost zažívat kompetenci v oblastech, které ovládá, a aktivněji se podílet na životě klubu.

Souvislost s PBIS však nelze oddělit od dalších faktorů. Klientka chodí do služby řadu let, vztah s pracovníci se rozvíjel postupně a důvěru posilovaly i delší společné akce, individuální čas, běžná sociální práce a celkově bezpečné prostředí. Také sama klientka uvedla, že vizuální označení prostoru podle ní zásadní změnu nepřineslo. Nelze proto tvrdit, že pozitivní vývoj byl důsledkem jednoho nástroje nebo samotného PBIS.

Celkově PBIS přinesl zejména strukturu a konzistenci do již existující vztahové práce. Přínosné bylo, že pracovnice dokázala snížit formálnost rozhovoru, když u klientky vyvolávala odpor, a přitom nadále zachycovala její aktuální stav a podle něj upravovala podporu. Tento neformální rozhovor však již nelze automaticky označovat za plný CICO, pokud chyběl konkrétní cíl a jeho závěrečné vyhodnocení. Výsledkem je lepší emoční slovník, větší ochota žádat o pomoc a stabilnější důvěra ve službu; přenos těchto dovedností do školy a dalších prostředí zůstává částečný.

Kazuistika L

1. Klientka a výchozí situace

1.1 Dlouhodobý vztah ke službě a přechod do klubu pro starší

Klientka je šestnáctiletá dívka, která NZDM zná přibližně od šesti let. Do klubu v současnosti dochází téměř každý den po škole. Navštěvuje praktickou základní školu.

Významnou vývojovou událostí byl ve čtrnácti letech přechod z klubu pro mladší děti do klubu pro starší. Klientka se změny zpočátku výrazně obávala: v novém prostředí neměla kamarády, nechtěla opustit známé pracovníky a opakovaně vyjadřovala přání zůstat v původním klubu. Postupně se však adaptovala, nový klub se stal součástí její každodenní rutiny a klientka v něm začala aktivně využívat program i vztahy s pracovníky.

1.2 Rodinná a emoční zátěž a potřeba bezpečného dospělého

V rodinném zázemí klientka dlouhodobě zažívá náročné okolnosti. Žije s blízkými příbuznými, zatímco matka je dlouhodobě mimo domácnost. V dokumentaci se objevují i další závažné rodinné události a ztráty. Pracovnice popisuje, že v rodině se o některých obtížných tématech příliš nemluví a klientka je přitom vnímá velmi citlivě. To se u ní projevovalo smutkem, napětím, úzkostnými stavy, pláčem a později také výbuchy vzteku.

Pro klientku je proto důležitá možnost být s dospělým, který ji vyslechne bez nátlaku. Klub opakovaně využívá jako místo, kde může přijít na jiné myšlenky, hrát hry, sportovat nebo si s pracovníkem v soukromí popovídat. Sama uvádí, že jí pomáhá zejména možnost se vypovídat a že se v klubu často cítí lépe než doma.

1.3 Ostýchavost, komunikace a postupné otevírání

Na začátku spolupráce s nynější klíčovou pracovnící byla klientka výrazně ostýchavá a o pocitech či rodinných tématech mluvila obtížně. K delšímu vyprávění potřebovala čas, konkrétní otázky a vedení rozhovoru. Pracovnice popisuje, že navázání důvěry bylo postupné a klientka se otevírá zejména lidem, se kterými má vytvořený bezpečný vztah.

V průběhu spolupráce se její sdílnost zvýšila. V posledním období dokáže při individuálních konzultacích podrobněji popsat návštěvy matky, vlastní tělesné reakce na stres i situace, které ji rozčilují nebo zraňují. Současně zůstává důležité soukromí: citlivá témata preferuje řešit v konzultační místnosti mezi čtyřma očima a ve skupině nebo s cizími lidmi se otevírá nerada.

1.4 Proměnlivá nálada, vztek a období nudy

V pozdější části sledovaného období se výrazněji objevuje kolísání nálady. Klientka mluví o „dobrých a špatných dnech“, únavě, podrážděnosti a období, kdy ji téměř nic nebaví. V roce 2026 pracovníci zachycují také silnější stavy vzteku, při nichž má potřebu křičet nebo mluvit sprostě. Spouštěčem bývají zejména provokace spolužáků a citlivá témata spojená s rodinou.

Ne vždy dokáže sama říct, co by jí v danou chvíli pomohlo. Některé klubové aktivity ji v období nudy rychle přestávají bavit a pracovníci proto zkoušejí různé způsoby regulace: rozhovor, pohyb, boxovací pytel, relaxační pomůcky, pobyt v klidnějším prostoru nebo možnost být chvíli bez větších nároků.

1.5 Pravidla, potřeba řádu a vztah k chování ostatních

Klientka sama většinou pravidla klubu dodržuje a v rozhovoru uvedla, že nikdy nedostala stopku. Pravidla vnímá výrazně a vadí jí, když je ostatní nerespektují, mluví sprostě nebo po sobě nechávají nepořádek. Sama často zůstává po skončení aktivit a uklízí, někdy i věci po ostatních. Na porušování pravidel také upozorňuje pracovníky.

Současně se s dospíváním objevují dílčí situace zkoušení hranic: hlasitější chování, sprosté slovo, nerespektování domluvy při návštěvě klubu pro mladší nebo provokativní jednání vůči druhému člověku. Tyto epizody nejsou dominantním vzorcem, ale ukazují, že ani u klientky s jinak nenáročným chováním není práce s očekáváními a hranicemi zbytečná.

1.6 Zájmy, silné stránky a role ve skupině

Silnou stránkou klientky je sport a herní dovednosti. Ráda hraje fotbal, stolní tenis, stolní fotbálek a karetní hry. Ve fotbale se účastní turnajů a sama zdůrazňuje, že hraje jako jediná dívka v převážně chlapeckém týmu. Pracovníci ji oceňují také za dovednost v kartách a za ochotu pomáhat s úklidem.

Postupně dostávala i aktivnější roli v programu. Vedla výtvarnou dílnu pro mladší děti a s dopomocí pracovnice dokázala ostatním vysvětlit, co mají dělat. Tyto situace umožňují pracovat nejen s obtížemi klientky, ale i s její kompetencí, odpovědností a zkušeností, že může být pro ostatní přínosem.

2. Jak byly prvky PBIS zapojovány do práce s klientkou

2.1 Check-in/check-out jako předvídatelný rámec kontaktu

Strukturovaná podoba CICO

S klientkou byl od jara 2025 zaveden check-in/check-out. Pracovnice jí předem vysvětlila smysl postupu a domluvily se, že se při příchodu budou krátce věnovat tomu, jak se klientka cítí, s čím přichází a co by chtěla v klubu zažít. Před odchodem se pak vracely k tomu, jak den proběhl, co se podařilo a jak se klientka cítí nyní. V záznamech se opakovaně objevuje, že při odchodu hodnotila svou náladu lépe než při příchodu.

Rutina jako vztahová opora, nikoli primárně plán chování

Klíčová pracovnice popisuje, že klientka si na CICO postupně zvykla a vyhovovala jí předvídatelná rutina i pravidelná individuální pozornost. Zároveň byla klientka do programu zařazena jako člověk bez výrazného náročného chování. Stanovování konkrétních behaviorálních cílů pro ni proto bývalo obtížné a často uváděla, že ji nic nenapadá. Přínos CICO byl u ní spíše vztahový a reflexivní než korektivní.

Přechod od CICO k běžnému individuálnímu rozhovoru

V dalším období strukturované CICO ustoupil. Klientka neměla chuť na tento formát a pracovnice na něm netrvala. Při příchodu a odchodu spolu dál mluvily o náladě, zážitcích a potřebách, takže zůstala zachována vztahová a reflexivní funkce. Protože však již není doloženo stanovování konkrétního cíle a jeho závěrečné vyhodnocení, je přesnější mluvit o individuálním rozhovoru navazujícím na zkušenost s CICO než o jeho neformální podobě.

2.2 Konkrétní oceňování a posilování kompetence

Individuální oceňování je v podkladech opakovaně doloženo. Klientka je chválena za úklid, dodržování pravidel, příchod do klubu i v době špatné nálady, dovednosti ve sportu a hrách, pomoc

druhým nebo schopnost svěřit se. Ocenění se váže na konkrétní chování a dovednost, nikoli pouze na obecné hodnocení osobnosti.

Zvlášť významné je oceňování silných stránek. Pracovnice jí reflektují, že je dobrá ve fotbale, kartách a praktických činnostech. Klientka také dostala příležitost vést výtvarnou dílnu pro mladší děti, pomáhá s úklidem a ve fotbale i karetních hrách má pozici zkušené a úspěšné účastnice. Pracovníci tím vytvářejí situace, v nichž může být oceňována za přínos skupině a odpovědnost.

Pozitivní zpětná vazba podporuje roli klientky jako kompetentního člena klubu, nejen jako člověka, který potřebuje pomoc.

2.3 Vizuální pravidla jako stabilní vnější opora

Pravidla jsou v klubu barevně a obrázkově zpracována a klientka se o ně výrazně opírá. Dokáže vyjmenovat, že se v klubu nemá nadávat ani prát a že si mají klienti pomáhat. Klíčová pracovnice popisuje, že když Lenka upozorňuje na nevhodné chování druhých, odkazuje právě na pravidla na nástěnce. Vizualizace tak posiluje dojem, že očekávání nejsou nahodilým požadavkem konkrétního pracovníka, ale stabilní součástí prostředí.

Zároveň je patrné, že klientka pravidla často převádí do zákazové formulace – tedy co se „nesmí“ – i když pracovníci pracují také s pozitivně formulovanými hodnotami. Vizuální systém u ní dobře podporuje orientaci a konzistenci, ale sám o sobě nezajišťuje, že bude očekávané chování vnímat primárně pozitivním jazykem.

2.4 Individuální reflexe po překročení hranice a předvídatelné důsledky

Když klientka sama překročila hranici, pracovníci zpravidla volili individuální rozhovor a konkrétní domluvu. Při opakovaných návštěvách klubu pro mladší děti s ní řešili, že musí respektovat věkové rozdělení a předem se domluvit. V jiné situaci, kdy provokativně píchla pracovníci jehlou, s ní pracovnice rozebrala dopad chování, důvod provokace a jiné možnosti, jak zacházet s nudou a napětím.

U klientky nebylo nutné využívat stopku. Důraz byl na pojmenování nerespektujícího chování, vysvětlení hranice a dohodě, co má příště udělat jinak. Tím se PBIS princip předvídatelných reakcí promítal spíše do edukativního a obnovujícího rozhovoru než do sankce.

2.5 Práce s prostorem: soukromí, relaxační koutek a možnost regulace

Pro práci s klientkou je důležité samotné uspořádání prostoru. Citlivá témata otevírá především v kanceláři nebo konzultační místnosti, kde má klid a jistotu rozhovoru mezi čtyřma očima. Toto prostředí podporuje její schopnost sdílet věci, o kterých by ve skupině nemluvila. Prostor zde není pouze kulisou, ale podmínkou pro důvěrnou práci.

Klientka využívá také relaxační koutek se sedačkami a pomůckami. Někdy si tam sedá sama, jindy s kamarády nebo pracovníkem a povídá si. Při silnějším napětí jí pracovníci nabízejí i pohybovou regulaci, například boxovací pytel. Účinek není vždy okamžitý, ale pracovníci mají více možností, jak podle aktuálního stavu klientky měnit prostředí a aktivitu.

2.6 Senzomotorické pomůcky jako praktický nástroj seberegulace

Jedním z nejlépe doložených PBIS prvků jsou senzomotorické pomůcky. Klientka při konzultacích často drží mačkátko nebo jinou drobnou pomůcku a některé si odnesla i mimo klub. Sama uvádí, že jí pomáhá mít něco v ruce a žmoulat to, když je nervózní nebo vzteklá.

Důležitý je přenos do školního prostředí. Klíčová pracovníce uvádí, že klientka používá i drobný hmatový kroužek ve škole, když má vztek na učitelku a nechce reagovat sprostě.

2.7 Relaxační techniky a hledání funkčního způsobu zklidnění

Pracovníci s klientkou zkoušeli několik konkrétních relaxačních technik: čtvercové dýchání, hluboké břišní dýchání a sebezklidnění dotechem s dlaní na hrudníku. Cílem bylo zpomalit tělesné napětí, vrátit pozornost k přítomnému okamžiku a nabídnout bezpečnější způsob práce s úzkostí nebo vztekem.

Efekt byl proměnlivý. Klientka někdy uváděla, že jí dechové cvičení pomohlo, zároveň však opakovaně říkala, že nejúčinnější je pro ni možnost se vypovídat. V den, kdy byla velmi podrážděná, nepomohl rozhovor, běžné aktivity ani senzomotorické pomůcky.

2.8 Socioemoční učení: pojmenování spouštěčů a alternativní reakce

Práce s emocemi probíhá napříč CICO, kartami potřeb a individuálními konzultacemi. Pracovníci s klientkou pojmenovávají, kdy přichází smutek, strach nebo vztek, co jej spouští a jak se její stav projevuje. Při konfliktech se vrací k tomu, co druhému vadilo, jaké chování bylo nerespektující a jakou alternativu může klientka zvolit příště.

Tento proces je důležitý zejména proto, že klientka sama popisuje období, kdy při vzteku „nevidí a neslyší“ a má potřebu křičet nebo nadávat. PBIS prvky zde nesměřují jen k dodržení pravidla, ale k rozpoznání ranějších signálů napětí a k nabídce konkrétního chování, které může přijít před eskalací.

3. Výsledky práce s využitím PBIS

3.1 Od nejistého přechodu ke stabilnímu vztahu ke klubu

Na začátku přechodu do klubu pro starší měla klientka výrazné obavy, necítila se tam doma a chtěla zůstat v původním prostředí. Postupně se však adaptovala a klub se stal téměř každodenní součástí jejího života. Využívá jej pro sport, hry, kontakt s pracovníky i jako místo, kam jde ve chvíli, kdy nechce zůstat doma se svými myšlenkami.

Tento výsledek nelze připsat pouze PBIS. Význam měl čas, navázání vztahů, nabídka aktivit a kontinuální přítomnost služby. PBIS ale podpořil předvídatelnost prostředí a vytvořil další strukturované příležitosti pro individuální kontakt, zejména prostřednictvím CICO a jasně viditelných pravidel.

3.2 Větší otevřenost a důvěra v individuálním vztahu

Jedním z nejvýraznějších posunů je schopnost klientky mluvit o osobních tématech. Z původně velmi ostýchavé dívky, kterou bylo nutné výrazně navádět otázkami, se stala klientka, která je schopna v bezpečném individuálním rozhovoru popsat své prožívání podrobněji a sama přinášet témata ze školy, rodiny i vztahů.

Růst důvěry však nebyl zcela lineární. Dokumentace zachycuje i období, kdy se klientka klíčové pracovníce odcizila a uvažovala o změně pracovníka. Pracovnice na ni netlačila, nabídla čas a možnost mluvit i s někým jiným; po několika týdnech se jejich běžná komunikace postupně obnovila. Bezpečný vztah není jednorázově dosažený výsledek, ale proces, který musí snést i dočasný odstup klientky.

3.3 CICO pomohlo pojmenovat stav a často zachytit změnu nálady

Záznamy CICO opakovaně zachycují rozdíl mezi příchodem a odchodem. Klientka někdy přicházela smutná, bez nálady nebo podrážděná a při check-outu uváděla zlepšení po kartách, rozhovoru, pohybu nebo běžném pobytu v klubu. CICO tak pracovníkům umožňovalo sledovat, co konkrétní den klientce pomohlo, a klientce nabízelo příležitost změnu sama pojmenovat.

Zároveň se ukázalo, že dosavadní podoba CICO nebyla pro klientku dlouhodobě nosná. Obtíž při stanovování cíle však nemusí znamenat, že tato část neměla hodnotu; cíl mohl být méně korektivní a zaměřený například na využití podpory, regulaci napětí nebo zapojení do programu. Přejít k neformálnímu rozhovoru tedy nebyl selháním vztahové práce, znamenal však opuštění podstatné části CICO.

3.4 Senzomotorické pomůcky se přenesly i mimo klub

Nejpřesvědčivějším konkrétním výsledkem v oblasti seberegulace je používání senzomotorických pomůcek. Klientka je aktivně využívá při napětí a sama říká, že jí pomáhá něco držet a mačkat. Pomůcky se nestaly jen klubovou nabídkou: část z nich používá doma a ve škole.

Významný je v tomto ohledu příklad hmatového kroužku ve škole. Klientka jej používá ve chvíli, kdy má vztek na učitelku a chce zabránit tomu, aby reagovala sprostě. To představuje doložený přenos regulační strategie do jiného prostředí a přímé propojení pomůcky s očekávaným chováním.

3.5 Relaxační techniky rozšířily repertoár, ale účinek zůstává proměnlivý

Klientka si vyzkoušela několik dechových a zklidňujících technik a některé hodnotila jako částečně užitečné. Pracovníci současně zjistili, že u ní často lépe funguje rozhovor, kontakt s blízkým pracovníkem, hra nebo pohyb. V jednom případě zůstala nervózní i po nabídce rozhovoru, aktivit a senzomotorických pomůcek.

Výsledkem tedy není odstranění afektů, ale rozšíření možností, které může klientka i pracovníci zkoušet před eskalací. Vzhledem k dlouhodobé rodinné a emoční zátěži nelze očekávat, že krátká relaxační technika sama stabilizuje všechny situace.

3.6 Stabilní respekt k pravidlům s dílčím zkoušením hranic

Klientka v klubu dlouhodobě patří mezi děti, které pravidla převážně dodržují, a sama uvedla, že nikdy nedostala stopku. Pravidla umí pojmenovat, aktivně na ně upozorňuje a její chování při úklidu nebo pomoci druhým odpovídá očekávaným hodnotám klubu. Vizualní podoba pravidel pro ni funguje jako srozumitelná a stabilní reference.

Klientka nicméně někdy zkouší hranice - nedodrží domluvu nebo provokuje. Důležitým výsledkem je spíše to, že pracovníci mají konzistentní způsob, jak situaci s ní rozebrat a vrátit ji k očekávání bez okamžitého přechodu k sankci.

Klientka také vnímá současnou skupinu vrstevníků jako náročnější než dříve a vadí jí sprosté nebo nerespektující chování. V rozhovoru má dojem, že ostatní děti dostávají více stopek než pochval.

3.7 Posilování odpovědnosti a role ve skupině

Pracovníci klientku oceňují za úklid, sportovní a herní schopnosti a dávají jí příležitosti, aby byla v klubu užitečná. Vedení výtvarné dílny pro mladší děti představuje konkrétní zkušenost, kdy klientka není pouze účastnicí, ale sama organizuje činnost a předává instrukce druhým.

Takové situace rozšiřují obraz klientky a pozornost se nesoustředí jen na její smutek, vztek nebo potřebu podpory. Očekávané chování není jen požadováno, ale je spojeno s pozitivní rolí a uznáním skutečných dovedností klientky.

3.8 Přetrvávající emoční zátěž

Přes uvedené posuny zůstává klientka emočně zatížená. Nadále se objevují stavy vzteku, nudy, únavy a citlivost na rodinná témata. V některých situacích nedokáže určit, co by jí pomohlo, a nabízené aktivity nebo pomůcky nemají bezprostřední efekt. Řešení hlubších příčin životních obtíží by muselo být komplexní, PBIS a práce v klubu je jen jednou z potřebných částí takového řešení.

4. Vyhodnocení vlivu PBIS

4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků

U této klientky PBIS zpřesnil práci zejména ve třech oblastech. Zprvce vytvořil pravidelný způsob, jak zachytit stav klientky při příchodu a odchodu a nehodnotit pouze viditelné chování. CICO umožnilo mluvit o náladě, cíli dne a o tom, co během pobytu pomohlo, a současně poskytovalo klientce předvídatelný individuální kontakt.

Zadruhé PBIS posílil práci s konkrétním očekávaným chováním a pozitivní zpětnou vazbou. Vizualní pravidla dávala stabilní rámec, zatímco pochvala za úklid, pomoc, sportovní dovednosti nebo dodržení pravidel nabízela klientce zkušenost úspěchu. Při překročení hranice se pracovníci vraceli ke konkrétní situaci a hledali alternativní reakci místo automatického trestu.

Zatřetí se práce rozšířila o konkrétní nástroje seberegulace: senzomotorické pomůcky, dechová cvičení, klidové zóny a možnost pohybového vybití. Pracovníci tak mohou reagovat nejen rozhovorem, ale nabídnout klientce několik cest podle typu napětí a její aktuální kapacity.

4.2 Které prvky měly největší význam

Nejnositelnější prvky byly:

- check-in/check-out jako předvídatelný rámec individuálního kontaktu; po ukončení jeho strukturované podoby běžný rozhovor při příchodu a odchodu;
- senzomotorické pomůcky, které klientka přijala a začala samostatně používat i ve škole;
- bezpečný prostor konzultační místnosti a relaxačního koutku pro sdílení a zklidnění;
- vizuálně stabilní pravidla, na která se klientka aktivně odvolává;
- konkrétní oceňování úklidu, pomoci, dovedností a zapojení ve skupině;
- individuální reflexe po překročení hranice a hledání alternativního chování;
- dechové a další relaxační techniky jako doplněk širšího repertoáru regulace.

Za nejvýraznější konkrétní přenos lze považovat senzomotorické pomůcky, protože je klientka používá mimo NZDM v situaci vzteku a sama je spojuje s prevencí nevhodné reakce. U CICO je přínos jiného typu: po dobu jeho strukturovaného používání vytvářelo rutinu kontaktu a prostor pro emoční reflexi. Obtíže s behaviorálním cílem ukazují spíše na potřebu cíl vhodně individualizovat než na jeho nepotřebnost; po opuštění cíle a vyhodnocení pokračoval jiný typ individuálního rozhovoru.

4.3 Co se ukázalo jako limit PBIS

Ne všechny prvky měly stejnou hodnotu. Každodenní stanovování cíle v CICO bylo pro klientku často obtížné a působilo uměle, protože obvykle nepotřebovala měnit konkrétní náročné chování.

Také relaxační techniky mají pouze částečný efekt. Mohou snížit napětí, ale klientka sama často upřednostňuje rozhovor a někdy nepomůže ani kombinace více strategií.

PBIS navíc nemůže odstranit zdroj dlouhodobé rodinné a emoční zátěže. Účinek PBIS by mohl být výraznější v kombinaci s dalšími nástroji širší sociální práce v rodině a případné odborné psychologické či terapeutické podpory.

4.4 Celkové zhodnocení dopadu PBIS

Vliv PBIS je v této kazuistice nejvýraznější v oblasti prevence, vztahové předvídatelnosti a seberegulace, nikoli ve snižování dlouhodobě závažného náročného chování. Klientka byla do CICO zařazena právě jako dítě bez výrazných behaviorálních problémů a pravidla klubu většinou respektuje. PBIS proto pomohl zejména lépe zachytit její vnitřní stav a poskytnout konkrétní podporu dříve, než se napětí projeví nevhodným jednáním.

Výsledkem je větší otevřenost v individuálních rozhovorech, stabilní využívání klubu jako bezpečného prostoru, schopnost pojmenovat změnu nálady a rozšíření repertoáru regulačních strategií. Nejsilněji je doložen přenos senzomotorických pomůcek do školy a jejich použití jako náhrady za sprostou reakci při vzteku. Oceňování a užitečná role ve skupině zároveň podporují zkušenost klientky, že je kompetentní a užitečná.

Současně přetrvávají stavy vzteku, smutku, nudy a vývojové zkoušení hranic. Strukturované CICO bylo po určité době ukončeno; rozhovory při příchodu a odchodu pokračovaly, avšak bez doloženého cíle a jeho závěrečného vyhodnocení je přesnější chápat je jako individuální podporu navazující na CICO. Relaxační techniky nemají vždy okamžitý efekt. PBIS přesto rozšířil možnosti pracovníků i klientky, jak zacházet s obtížemi – s větší předvídatelností, konkrétní zpětnou vazbou, bezpečným prostorem a praktickými nástroji regulace.

Kazuistika M

1. Klient a výchozí situace

1.1 Dlouhodobá zkušenost se službou a každodenní význam klubu

Klient je chlapec mladšího školního věku, v době rozhovoru navštěvoval 2. třídu základní školy. Do NZDM začal docházet přibližně v šesti letech přes starší sourozence a službu tedy zná několik let. Po přestěhování rodiny do bezprostřední blízkosti klubu začala být jeho docházka častější a klub se stal důležitou součástí volného času. Využívá zejména sportovní a pohybové aktivity, kreslení, stolní hry, koloběžky, fotbal, box a hudební činnosti.

Klient vyrůstá v početné rodině s více sourozenci. V klubu se často pohybuje společně s bratry a vztahy mezi sourozenci jsou významnou součástí jeho každodenního fungování. Klub pro něj nepředstavuje jen nabídku aktivit, ale také prostor, kde má dostupnou pozornost dospělých, může si něco vyzkoušet a získat uznání za to, co se mu podařilo.

1.2 Počáteční náročné chování, impulzivita a potřeba individuální pozornosti

V prvních záznamech je klient popisován jako velmi živý chlapec, který se rychle začne nudit a obtížně udržuje pozornost. Při společných aktivitách často vyrušoval a k zapojení potřeboval téměř nepřetržitou pozornost jednoho pracovníka. Pracovníci mu opakovaně připomínali nejen klubová pravidla, ale i jednoduché hygienické a provozní postupy. Když měl individuální vedení, dokázal se do činnosti zapojit; bez něj se rychle rozptyloval.

Později se do popředí dostaly vulgarity, vyhrožování fyzickým napadením a epizody skutečné agrese. Dokumentace zachycuje rvačky, kopání, údery, provokace a několik stavů silného afektu, při nichž bylo nutné klienta fyzicky oddělit od druhého dítěte nebo jej odvést mimo bezprostřední konflikt. Náročné chování tedy nebylo pouze otázkou slovníku, ale v některých situacích představovalo reálné bezpečnostní riziko.

1.3 Skupinová dynamika a provokace jako důležitý spouštěč

Chování klienta je výrazně závislé na sociální situaci. Pracovníci opakovaně zaznamenali, že když je v klubu sám nebo v menší skupině a má kontakt s dospělým, funguje klidněji. Po příchodu dalších dětí se někdy postupně „rozjede“, začne více provokovat nebo reagovat na provokace druhých. Silné afekty často následují po dlouhodobém dráždění, fyzické bolesti nebo pocitu křivdy.

Tato souvislost je pro práci důležitá: náročné chování není stabilní vlastností klienta, ale vzniká v konkrétní interakci mezi jeho impulzivitou, vysokou potřebou pohybu, složením skupiny a reakcemi vrstevníků. Pracovníci proto postupně více pracovali nejen s následkem chování, ale také s prostředím, včasným oddělením od konfliktu a nabídkou jiné činnosti.

1.4 Silné stránky: snaha, pohyb, tvořivost a ochota pomáhat

Vedle náročného chování je v dokumentaci výrazně doložena i klientova schopnost soustředit se a vytrvat, pokud má jasný úkol a dostupnou podporu dospělého. Při domácích úkolech bývá snaživý, chce úkol dokončit a někdy si o pomoc sám řekne. Má také silný vztah ke sportu a pohybu, baví ho fotbal, box, koloběžky, stolní tenis a soutěže. Zároveň rád kreslí a zapojuje se i do praktických či hudebních aktivit.

Postupně se objevuje také iniciativa a pomoc druhým. Klient sám navrhl umýt vstupní dveře, dokázal do úklidu zapojit další děti, pomáhal mladšímu sourozenci, nabízel pomoc pracovníkům a při pobytové akci se dobře ujal nového chlapce. Tyto situace se staly důležitým podkladem pro pozitivní zpětnou vazbu a změnu jeho role v klubu.

1.5 Od obrazu „zlobivého dítěte“ k pozitivnějšímu očekávání

Významným tématem podkladů je proměna pohledu pracovníků na klienta. Na začátku byl částí týmu vnímán jako jeden z nejnáročnějších mladších klientů a kvůli očekávaným problémům se s ním nepočítalo na některé výjezdy. Klíčový pracovník později popisuje, že při bližší práci zjistil, že klient na jasné pokyny obvykle reaguje, umí přijmout důsledek a nemá trvalou potřebu škodit nebo jít do protitlaku.

Se snížením počtu dětí v klubu měli pracovníci více prostoru věnovat mu individuální pozornost. Současně začali cíleněji všimát očekávaného chování a dávat mu najevo důvěru. Pracovník tuto změnu popisuje jako pozitivní kruh: když klient cítí, že jej dospělí nevnímají především jako „zlobivého“, ale vidí jeho snahu a dávají mu šanci, sám častěji reaguje způsobem, který toto pozitivní očekávání potvrzuje.

2. Jak byly prvky PBIS zapojovány do práce s klientem

2.1 Posun od napomínání k cílenému oceňování očekávaného chování

Nejvýraznější změnou v práci pracovníků bylo cílené a bezprostřední oceňování konkrétního očekávaného chování. Dříve pracovníci při vulgaritě převážně upozorňovali, co klient nemá říkat. Později začali aktivně zachycovat okamžiky, kdy se zastavil, sprosté slovo nepoužil nebo ho nahradil přijatelnějším výrazem. Takovou změnu okamžitě pojmenovali a pochválili, někdy i před ostatními klienty.

Oceňování se netýkalo jen slovníku. Klient dostával pozitivní zpětnou vazbu za úklid, pomoc sourozenci, slušné chování, dodržování pravidel, samostatnou iniciativu i zvládnutí sportovní či školní aktivity. Pozitivní zpětná vazba tak postupně rozšířila obraz toho, za co může být klient v klubu viděn a oceňován.

2.2 Bodový systém, razítka a motivace účasti na táboře

Důležitým prvkem byl bodový a razítkový systém navázaný na očekávané chování. Klienti získávali body například za slušné vystupování, úklid nebo aktivitu navíc. Dostatečný počet bodů byl spojen s možností účastnit se letního tábora. Klient systém velmi dobře chápal, svůj počet bodů sledoval a sám v rozhovoru spojoval body s tím, že po sobě uklízí a „je hodný“.

Pracovníci vnímali tábor jako velmi silný motivační faktor. Ve stejné době, kdy začali klienta více chválit a bodovat jeho očekávané chování, zaznamenali výrazné zlepšení. Nelze oddělit účinek samotné pochvaly od atraktivity odměny, ale časová souvislost je výrazná. Důležité také je, že klient následně dostal skutečnou příležitost na tábor jet a během pobytu se choval dobře, dodržoval pravidla a zvládl i roli pomocníka vůči novému účastníkovi.

2.3 Nácvik očekávaného chování a náhradních reakcí, důvěra a příležitosti zažít úspěch

Pracovníci s klientem opakovaně nacvičovali konkrétní alternativy k nežádoucímu chování. U vulgarit nešlo pouze o zákaz sprostých slov, ale o hledání přijatelnějších výrazů. Klient se postupně začal sám při použití vulgarismu zastavovat, omlouvat se a používat jiné slovo; dokonce se pracovníků ptal, zda je určitý výraz ještě v pořádku. To ukazuje přechod od vnějšího napomínání k částečné sebekontrolě.

Podobně se pracovalo s rozdílem mezi sportovním zápasem a rvačkou. Klient dokáže slovně popsat, že zápas na žíněnkách nebo box v rukavicích má pravidla a bezpečnostní podmínky, zatímco nekontrolovaná rvačka může vést ke zranění. Strukturované sportovní aktivity tak sloužily zároveň jako prostor pro nácvik pravidel, sebeovládání a férovosti.

Významným prvkem práce bylo dávat klientovi příležitosti být užitečný a úspěšný. Sám navrhl úklid vstupních dveří a zapojil ostatní, pomáhal mladšímu bratrovi, nabízel pomoc pracovníkům a při pobytové akci se ujal nového dítěte. Při praktických činnostech mu pracovníci nechávali část úkolu provést samostatně a oceňovali jeho výsledek.

Stejně důležitá byla změna v přístupu k výletům a táboru. Místo předběžného vyloučení kvůli pověsti „zlobivého dítěte“ dostal možnost prokázat, že pravidla zvládne. Důvěra a možnost účasti se tak staly součástí pozitivního posilování – očekávané chování otevíralo přístup k reálným zkušenostem, nikoli jen k symbolické odměně.

2.4 Pravidla, klubová rada a předvídatelné důsledky

Klubová pravidla a hodnoty byly průběžně připomínány v běžném provozu i na klubových radách. V záznamech se opakují témata bezpečí, respektu, úklidu, půjčování vybavení, důvěry a podmínek účasti na akcích. Klient sám v rozhovoru dokázal pravidlo shrnout jako potřebu „chovat se slušně“ a nedělat nepořádek nebo věci, které mohou něco poškodit.

Při opakovaném nebo závažném porušení pravidel následovaly předvídatelné důsledky – nejčastěji stopka do konce dne, výjimečně na delší dobu, případně omezení konkrétní výhody, například půjčování koloběžky. Systém pravidel, bodů a sankcí tak vytvářel srozumitelný rámec.

2.5 Individuální reflexe po náročném chování a náprava škody

Po konfliktech pracovníci s klientem situaci jednotlivě rozebírali. Vysvětlovali mu, proč je určité jednání nepřijatelné, nabízeli nenásilné alternativy a upozorňovali ho předem, jaký důsledek bude následovat, pokud v agresi pokračuje. V některých situacích bylo možné konflikt zachytit ještě před eskalací – pracovník si vzal dva chlapce stranou, nechal je popsat napětí, domluvil s nimi změnu chování a oba se omluvili.

Důležitý je také princip nápravy. Když klient plívl jinému dítěti na obuv, pracovník jej vedl k tomu, aby botu sám očistil a omluvil se. Takový postup propojuje pravidlo s přímým důsledkem a návratem k očekávanému jednání, místo aby sankce zůstala pouze odděleným trestem.

2.6 Práce s prostorem a pohybem jako regulace afektu

U klienta se opakovaně osvědčuje práce s prostorem a tělesným pohybem. Když je ve vysokém napětí, samotná slovní domluva nemusí stačit. Pracovník jej proto v jedné konfliktní situaci odvedl z klubové skupiny na venkovní hřiště a tam si s ním kopal míčem. Záměrně mu nahrával dál, aby se proběhl a mohl část napětí fyzicky uvolnit. Tato strategie pomohla snížit afekt a umožnila návrat ke klidnějšímu fungování.

Podobnou funkci mají boxovací pytel, sportovní místnost, fotbal, koloběžky a další řízené pohybové činnosti. U dítěte s vysokou potřebou pohybu se aktivita používá také jako preventivní a regulační nástroj. Záznamy však ukazují, že ani tato strategie nefunguje vždy – v některých situacích klient nabídku přesměrování ignoroval a konflikt vyústil v sankci.

2.7 Strukturovaný sport jako bezpečný kanál pro bojové zájmy

Klient má dlouhodobě silný zájem o bojové sporty a často používá bojové motivy i ve slovním projevu. Pracovníci proto tuto oblast nezakazovali jako celek, ale snažili se ji převést do bezpečné a strukturované podoby. V klubu probíhala box s boxovacím pytle, nácvik základních technik, sparing pod dohledem a aktivity na tatami s jasnými pravidly bezpečnosti. Klientovi byla nabídnuta i možnost docházet na organizovaný bojový sport.

Podobně program férového fotbalu vytvářel prostor pro učení pravidel, respektu a regulace emocí v soutěžní situaci. Přínos byl částečný: klient se tréninků účastnil a v některých obdobích se v hodnotách férovosti zlepšoval, ale jeho impulzivita a výbuchy emocí stále omezovaly možnost účasti na některých hracích dnech.

2.8 Check-in/check-out: přijatý nástroj s omezeným přínosem

Check-in/check-out byl u klienta opakovaně používán a klient se mu nevyhýbal. Formulář dokonce vnímal jako známou součást kontaktu a někdy se sám ptal, zda se bude „papír“ vyplňovat. Přesto se ukázalo, že jeho vývojová úroveň a styl odpovídání výrazně omezují využitelnost nástroje. Odpovědi bývaly krátké, stereotypní a často se točily kolem bojových motivů nebo toho, co jej právě napadlo.

Pracovník hodnotil, že klient málokdy propojí cíl z check-inu s následným check-outem a někdy se nechá ovlivnit odpovědí sourozence. To ukazuje omezenou účinnost použité podoby, zejména formuláře a abstraktního způsobu kladení otázek. Neznamená to nutně, že pro něj není využitelný princip CICO: bylo by možné pracovat s jedním krátkým a názorně vyjádřeným cílem a vracet se k němu během návštěvy i při odchodu. V dosavadní podobě CICO poskytovalo hlavně strukturu a záznam.

2.9 Socioemoční učení a práce s emocemi

V prostředí klubu probíhala řada aktivit zaměřených na emoce, vztahy, férovost a zvládání stresu: práce s emočními kartami a klubovým deníkem, výtvarné ztvárnění emocí, hry zaměřené na rozpoznávání emocí, pozitivní krabice a debaty o strachu či mezilidských vztazích. Tyto aktivity vytvářely společný jazyk pro pojmenování pocitů a chování.

U klienta je však hlubší slovní sebereflexe omezená věkem a schopností zastavit se u abstraktnější otázky. Přínos socioemočního učení se proto více projevuje v konkrétních situacích – například v pojmenování, že je naštvaný, v rozlišení bezpečného sportu od rvačky nebo v hledání náhradní reakce – než v dlouhých strukturovaných rozhovorech.

3. Výsledky práce s využitím PBIS

3.1 Výrazný pokles vulgarit a vznik sebekontroly v řeči

Nejlépe doloženým behaviorálním výsledkem je změna ve slovníku. Na podzim 2024 pracovníci popisovali vulgaritu jako jednu z hlavních oblastí práce. V únoru 2025 již zaznamenali, že klient sprostá slova používá méně a častěji je nahrazuje přijatelnějšími výrazy. V březnu se při individuálním kontaktu sám zastavoval, omlouval se a ověřoval si, které výrazy jsou ještě přijatelné.

Na konci dubna byl okamžitě oceněn za to, že místo vulgarity použil mírnější výraz. V květnu pracovníci popisovali klienta jako výrazně změněného: choval se slušněji, vulgarity téměř nepoužíval a dokonce upozorňoval ostatní klienty na nevhodný slovník. Změna nebyla trvalá ve všech pozdějších situacích, ale oproti výchozímu stavu je posun výrazný.

3.2 Od potřeby plné pozornosti k větší samostatnosti a spolupráci

Už v průběhu roku 2024 se postupně snížila potřeba, aby se klientovi po celou dobu věnoval jeden pracovník. Začal lépe reagovat na pokyny, akceptovat jednoduché provozní a hygienické požadavky a fungovat samostatněji. Při jasném zadání dokázal vytrvat u školního či praktického úkolu a snažil se jej dokončit.

Tento vývoj nelze připsat pouze PBIS; význam má věk, adaptace na klub i častější docházka. Pozitivní zpětná vazba a jasnější očekávání však pracovníkům umožnily posilovat právě chvíle, kdy klient zvládl činnost bez neustálé korekce.

3.3 Posun k iniciativě a pozitivní roli ve skupině

Z původně převážně korigovaného klienta se v některých situacích stává dítě, které samo přináší užitečnou aktivitu. Navrhl umýt vstupní dveře, práci zorganizoval a motivoval další děti. Pomáhal mladšímu bratrovi s jídlem a hrou, nabízel pracovníkům pomoc a později se opakovaně zapojoval do praktických úkolů, například přenášení materiálu nebo úklidu.

Významný je také pobytový tábor, kde podle závěrečného hodnocení dodržoval pravidla, účastnil se programu a pěkně se ujal nového chlapce. Jde o doklad toho, že pozitivní role se může objevit i mimo běžný klubový provoz, pokud klient vstupuje do prostředí s jasnými očekáváními a dostane důvěru.

3.4 Důvěra a možnost účasti nahradily část předběžného vylučování

Na začátku byl klient kvůli své pověsti a očekávanému náročnému chování z některých výjezdů spíše vynecháván. Klíčový pracovník tento přístup postupně zpochybnil a tým se rozhodl dát mu více příležitostí. V období, kdy se účast na táboře stala dosažitelnou odměnou za očekávané chování, se klientova motivace výrazně zvýšila.

Na následných výletech i táboře dokázal fungovat bez zásadních problémů. Tím se posílila důvěra pracovníků a zároveň klient dostal zkušenost, že slušné chování vede k reálnému přístupu k atraktivním aktivitám. Tento mechanismus je jedním z nejzřetelnějších příkladů vzájemného posilování očekávání pracovníků a chování klienta.

3.5 Agrese se zmírnila, ale zůstala situačně významným rizikem

V oblasti fyzické agrese je výsledek podstatně méně jednoznačný než u vulgarit. V některých obdobích pracovníci uvádějí, že je klient klidnější a na napomenutí reaguje. Současně dokumentace zachycuje opakované rvačky, kopnutí, údery a silné afekty i po období výrazného zlepšení. V pozdějších záznamech se nadále objevují stopky za fyzické napadení, nebezpečné chování nebo vulgaritu při silném rozrušení.

PBIS tedy pravděpodobně rozšířil počet situací, v nichž klient dokáže chování korigovat, ale neodstranil problém regulace v okamžiku vysokého afektu. Riziko je nejvyšší při provokaci, fyzické bolesti nebo skupinovém „hecování“, kdy kognitivně orientovaná domluva přestává být dostatečná.

3.6 Pohyb a změna prostředí někdy umožní návrat z afektu

V konkrétním konfliktu se osvědčilo odvést klienta ze skupiny a využít pohyb s míčem. Místo pokračujícího napomínání dostal možnost běhat, kopat si a postupně snížit napětí. Pracovník tuto zkušenost hodnotil jako funkčnější než nabídku drobné relaxační pomůcky.

Zároveň nejde o univerzální řešení. V jiných situacích klient odmítl přesměrování pozornosti například k boxovacímu pytli a eskalace pokračovala. Výsledkem práce tedy není nalezení jediné

spolehlivé techniky, ale lepší rozpoznání, že u klienta má smysl zkoušet včas změnit prostor, snížit sociální stimulaci a nabídnout fyzickou aktivitu.

3.7 CICO nepřineslo hlubší sebereflexi

Na rozdíl od oceňování a bodového systému nebyl u klienta doložen výrazný dopad check-in/check-outu. Formulář přijímal bez většího odporu, ale odpovědi často neodrážely promyšlený cíl ani hlubší reflexi. Opakované bojové odpovědi byly pracovníkem chápány spíše jako součást zájmu o bojové motivy a dětské spontaneity než jako použitelný plán chování.

CICO tak poskytovalo dokumentaci a příležitost ke krátkému kontaktu, ale pracovník hodnotil jako přínosnější běžný individuální rozhovor. Pro další práci to ukazuje spíše potřebu vývojově přiměřené úpravy cíle a hodnocení než nahrazení CICO samotným rozhovorem. Smysluplné by bylo zjednodušit jazyk, nabídnout konkrétní nebo obrazové možnosti a zachovat vazbu mezi cílem, průběžnou zpětnou vazbou a závěrečným check-outem.

3.8 Školní vytrvalost se opírá o individuální strukturu, nikoli přímo o PBIS

Klient při učení opakovaně ukazuje, že s jasným zadáním a přítomností dospělého dokáže být velmi snaživý a chce úkol dokončit. V novější dokumentaci se školní oblast stává samostatným cílem, protože se objevují horší známky a nejistota, zda si domácí úkoly zapisuje a plní. Pracovníci proto nabízejí kontrolu a podporu při domácích úkolech.

Tuto oblast nelze přímo označit za výsledek PBIS. Přesto je v souladu se stejným způsobem práce: krátké srozumitelné očekávání, individuální pozornost, okamžitá zpětná vazba a možnost zažít dokončený úkol jako úspěch.

4. Vyhodnocení vlivu PBIS

4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků

Největší vliv PBIS v této kazuistice nespočívá v zavedení jednoho nástroje, ale ve změně pozornosti pracovníků. Z původního převažujícího modelu „napomenout – zastavit – případně sankcionovat“ se práce posunula k aktivnímu vyhledávání chvílí, kdy klient očekávané chování zvládá. Pracovníci začali přesněji pojmenovávat, co se mu podařilo, oceňovat i malé kroky a dávat mu zažít, že si jeho snahy všimli.

Současně se rozšířil repertoár reakcí na náročné chování. Vedle stopek se více využívala individuální reflexe, oprava následku, náhradní slovník, včasné oddělení od konfliktu, pohybová regulace a strukturované sportovní aktivity. Důležitou změnou bylo také rozhodnutí dávat klientovi více důvěry a přístupu k výletům či táboru místo předběžného vyloučení na základě jeho pověsti.

4.2 Které prvky měly největší význam

Nejnositelnější prvky byly:

- • konkrétní a okamžité oceňování slušného chování, sebeovládání a pomoci druhým;
- • bodový a razítkový systém spojený s atraktivním cílem v podobě pobytového tábora;
- • nácvik náhradních slov a konkrétních alternativ k agresivní nebo vulgární reakci;
- • jasná pravidla a předvídatelné důsledky včetně logické nápravy škody;
- • individuální pozornost a reflexe po náročném chování;
- • změna prostoru a pohyb jako způsob regulace silného napětí;
- • strukturované sportovní aktivity s bezpečnostními pravidly a nácvikem férovosti;
- • užitečná role ve skupině a reálné příležitosti zažít důvěru a úspěch.

Nejsilnější vazba na konkrétní změnu je doložena u oceňování a bodového systému. Právě v období jejich intenzivnějšího používání pracovníci popsali výrazný pokles vulgarit a změnu klientova běžného vystupování. Následný dobrý průběh tábora ukázal, že očekávané chování dokáže v podporujícím prostředí udržet i mimo běžný klub.

4.3 Co se ukázalo jako limit PBIS

Použitá podoba check-in/check-outu měla u klienta omezenou hodnotu. Nebyla pro něj nepřijatelná, ale jeho věk a způsob odpovídání vedly k tomu, že formulář často zachycoval náhodné nebo opakující se odpovědi. To vypovídá především o omezené vhodnosti daného způsobu formulace otázek. Alternativou mohl být názorný výběr jednoho konkrétního cíle, jeho připomínání v bezprostřední situaci a jednoduché společné vyhodnocení při odchodu.

4.4 Co nelze připsat pouze PBIS

Přímou příčinnou souvislost mezi PBIS a celkovou změnou klienta nelze prokázat. Ve stejném období dospívá, jeho docházka se stala pravidelnější a v klubu se snížil počet přítomných dětí, takže pracovníci měli více času na individuální kontakt. Právě větší pozornost klíčový pracovník považuje za jednu z důležitých příčin zlepšení.

Významná je také velmi konkrétní vnější motivace táborem. Bodový systém mohl fungovat mimořádně silně proto, že klient o pobyt skutečně stál. Zároveň je jeho chování výrazně ovlivněno skupinou a provokacemi vrstevníků. Zlepšení proto není lineární: v klidném prostředí dokáže očekávané chování dobře udržet, zatímco v sociálně vyhocené situaci se mohou starší vzorce rychle vrátit.

4.5 Celkové zhodnocení dopadu PBIS

V této kazuistice měl PBIS zřetelný vliv především na způsob, jakým pracovníci klienta vnímali a jak s jeho chováním pracovali. Největší změnou byl posun od převládajícího upozorňování na chyby k systematickému zachycování očekávaného chování, jeho konkrétnímu oceňování a vytváření příležitostí, v nichž mohl klient zažít úspěch. Tento přístup se spojil s bodovým systémem, jasnými pravidly, předvídatelnými důsledky a větší individuální pozorností.

Výsledkem byl výrazný pokles vulgarit, častější sebekontrola v řeči, lepší reakce na pokyny, častější pomoc druhým a pozitivnější role klienta v klubu. Důležitým praktickým výsledkem bylo také to, že klient dostal důvěru účastnit se akcí a na pobytovém táboře pravidla zvládl a pomáhal novému dítěti. Změnil se tedy nejen jeho slovník, ale i očekávání pracovníků vůči němu a rozsah příležitostí, které mu nabízeli.

Současně PBIS neodstranil impulzivní agresi. Při silné provokaci nebo afektu klient stále může reagovat fyzicky a i v pozdější dokumentaci se objevují sankce.

Použitá, relativně abstraktní podoba CICO se ukázala jako málo přiměřená klientově úrovni sebereflexe; toto zjištění však ukazuje spíše na potřebu názornějšího cíle a bezprostřednější zpětné vazby než na nevhodnost samotného principu CICO.

Nejlépe fungovala kombinace pozitivního posilování, jasných hranic, individuálního vztahu, pohybové regulace a reálných příležitostí k úspěchu ve skupině.

Kazuistika Mi

1. Klientka a výchozí situace

1.1 Od nejistého začátku k pravidelné a samostatné docházce

Klientka je dívka mladšího školního věku, v době rozhovoru jí bylo sedm let a navštěvovala 1. třídu základní školy. Do NZDM začala docházet přibližně v šesti letech, nejprve převážně v doprovodu staršího bratra. V prvních měsících byla v novém prostředí nejistá, mimo bratra se s ostatními dětmi téměř nebavila a vyhledávala spíše kontakt s pracovníky.

Postupně se její vztah ke službě výrazně proměnil. Začala docházet velmi často, podle vlastního vyjádření téměř každý den, a klub se stal místem, kam se těší a kde dokáže být i bez sourozence. V průběžných hodnoceních sama popisovala, že se mezi vrstevníky cítí jistěji, dokáže si najít kamarády a při nejistotě si umí říct pracovníkům o pomoc.

1.2 Potřeba bezpečného prostoru a funkčních vztahů s vrstevníky

Výchozí potřeby se týkaly především bezpečí a sociálních vztahů. Klientka měla mimo klub zkušenost s konflikty mezi dětmi a zpočátku vnímala staršího bratra jako hlavní zdroj ochrany. V klubu se také objevovaly drobné spory kolem půjčování věcí, střídání u počítače nebo reakcí na provokaci. Cílem služby proto nebylo pouze zapojení do volného času, ale také rozvoj schopnosti navazovat vztahy, respektovat pravidla a spoluvytvářet bezpečné prostředí pro sebe i ostatní.

V pozdějším období klientka sama hodnotila vztahy v klubu pozitivněji. Dokázala popsat, že dřívější strkání, hádky a fyzické potyčky mezi dětmi ustoupily a že děti více chápou, že se mají respektovat a kamarádit. Současně však zůstávala citlivá na konflikty a v některých vypjatých situacích se nechala skupinou strhnout nebo sama reagovala prudce.

1.3 Silná motivace k učení a potřeba pozitivního ocenění

Výraznou silnou stránkou klientky je zájem o učení. Již před nástupem do školy vyhledávala v klubu jednoduché vzdělávací aktivity a po nástupu do 1. třídy si sama začala říkat o doučování. Pracovala na matematice, čtení, psaní, grafomotorice a logických úlohách. Při vhodně zvoleném zadání dokáže pracovat soustředěně, je ráda za možnost vidět vlastní pokrok a školní úspěchy pracovníkům aktivně ukazuje.

Klientka zároveň silně reaguje na zpětnou vazbu dospělých. Pochvala ve škole i v klubu má viditelný vliv na její náladu a motivaci, zatímco negativní hodnocení ji může výrazněji zasáhnout. Tato citlivost se v práci s ní ukázala jako důležitý zdroj motivace i jako oblast, se kterou je třeba zacházet opatrně.

1.4 Potřeba pomáhat a být v kompetentní roli

Pro klientku je nezvykle důležitá role pomocníka. Sama uvádí, že ji baví pomáhat jiným dětem a pracovníkům, připomíná mladším dětem mytí rukou nebo pomalou chůzi na chodbě a opakovaně se zapojuje do úklidu. V průběhu spolupráce začala také připravovat a vést vlastní tvořivé dílny, při kterých ostatním vysvětlovala postup, pomáhala jim a snažila se udržovat strukturu aktivity.

Tato potřeba se později propojila i s motivačním systémem: jako odměnu si sama vybrala možnost být na určitou dobu „pracovnicí na zkoušku“. Nešlo tedy jen o vnější odměnu, ale o přijetí identity někoho, kdo jde příkladem, pomáhá druhým a spolupodílí se na chodu klubu.

1.5 Emoční citlivost a situační ztráta seberegulace

Přestože klientka většinu času funguje v klubu bez výrazného náročného chování, záznamy zachycují i situace, kdy se při sociálním tlaku nebo přetížení dostane do afektu. V jednom skupinovém konfliktu reagovala křikem, vyhrožováním a hozením předmětu, následně se rozplakala a potřebovala odejít ze skupiny do bezpečnějšího prostoru. V jiném případě se mimo klub vůči vrstevnici chovala slovně agresivně a vyhrožovala jí.

Tyto situace ukazují, že rozvoj dovedností je proces. Klientka dokáže pravidla dobře popsat a v klidu je často respektuje, ale při vysoké emoční aktivaci nebo pod vlivem skupiny je jejich uplatnění méně stabilní. Právě tento rozdíl mezi znalostí pravidla a jeho použitím v náročné situaci je důležitým tématem PBIS práce.

2. Jak byly prvky PBIS zapojovány do práce s klientkou

2.1 Check-in/check-out jako hlavní rámec každodenního nácviku

Od výběru z nabídky k vlastním cílům

Check-in/check-out (CICO) je v této kazuistice nejvýrazněji doloženým PBIS nástrojem. Na začátku pracovnice nabízela klientce předpřipravené cíle, aby pro ni bylo jednodušší vybrat konkrétní chování, na které se během dne zaměří. Postupně však klientka začala cíle vytvářet sama a CICO si aktivně vyžadovala.

Cíle byly velmi konkrétní a přímo propojené s každodenním fungováním: „chodím pomalu a opatrně“, „střídám se s ostatními na PC“, „vracím věci na své místo“, „pomáhám s úklidem“, „chovám se hezky k ostatním“, „řeším konflikty v klidu“, „používám prosím, děkuji a promiň“ nebo „někomu s něčím pomůžu“. V pozdějším období si klientka stanovila i cíl připomínat ostatním pravidla a jít jim příkladem.

Průběžné připomínání a závěrečná sebereflexe

CICO nebylo omezené jen na krátký rozhovor při příchodu a odchodu. Pracovnice se během dne k cíli vracela, v potřebné chvíli jej klientce připomněla a sledovala s ní, jak se jí daří. Na konci dne klientka sama hodnotila úspěch nebo neúspěch. Důležité je, že dokázala uznat i situaci, kdy se jí cíl nepodařil – například když si zvolila pomoc s úklidem, ale sama přiznala, že se jí uklízet nechtělo.

Tento postup postupně posouval kontrolu od pracovníka ke klientce. U některých cílů se již dokázala zastavit sama, vzpomenout si na domluvu a změnit chování bez přímého napomenutí. CICO tak v jejím případě fungovalo jako nácvik seberegulace, ne pouze jako formulář nebo kontrola.

2.2 Konkrétní oceňování a motivační posilování

Pracovníci klientku průběžně oceňovali za konkrétní projevy očekávaného chování: dodržení cíle, pomoc druhým, úklid, slušné vystupování, samostatnost při učení nebo zvládnutí dílny. V rámci motivační hry získávala body za snahu a viditelný pokrok. Ocenění se objevovalo i na konci CICO, kdy pracovnice pojmenovala, co se klientce podařilo a na co může být pyšná.

Z rozhovoru s pracovníci vyplývá, že klientka je na ocenění velmi citlivá a pozitivně na něj reaguje. Významným příkladem je i individuálně zvolená odměna „pracovnice na zkoušku“. Protože si ji klientka sama přála, odměna navazovala na její vnitřní motivaci pomáhat a být užitečná.

2.3 Nácvik očekávaného chování v konkrétních situacích

PBIS se u klientky výrazně uplatnil převodem obecných pravidel do konkrétních, pozorovatelných kroků. Bezpečné chování nebylo formulováno jen jako „nezlobit“, ale například jako pomalá chůze na chodbě. Respekt se převáděl do střídání u počítače, používání zdvořilých slov nebo klidného řešení konfliktu. Odpovědnost se procvičovala vrácením věcí na místo a zapojením do úklidu.

Výhodou tohoto postupu bylo, že klientka přesně věděla, co má zkusit. Po pádu při běhu po chodbě si opakovaně vybírala cíl chodit pomalu a opatrně a následně dokázala popsat, že si na něj během dne vzpomněla a zpomalila. Podobně při střídání u počítače po zazvonění minutky sama uvolnila místo bez dalšího upozornění.

Pro tuto klientku je zvláště významným prvkem praktická podpora očekávaného chování ve skupině. Opakovaně připravovala vlastní tvořivé dílny, sestavovala seznam pomůcek a účastníků, na začátku vysvětlovala postup a během aktivity ostatním radila. V některých dílnách dokázala udržovat řád a strukturu, jindy potřebovala větší podporu pracovníka.

Tato role poskytuje přirozený nácvik očekávaného chování: aby mohla vést ostatní, musí sama respektovat pravidla, komunikovat srozumitelně, čekat, pomáhat a reagovat na drobné konflikty. V jednom z pozdějších záznamů měla dokonce možnost sama ocenit děti, které pomáhaly s úklidem, poslouchaly a věnovaly se činnosti. Tím se z příjemce zpětné vazby částečně stává její nositel.

2.4 Vizualní pravidla a jejich limity

Klub využívá piktogramy a vizuální připomínky pravidel, například pomalou chůzi, vzájemný respekt nebo pomoc druhým. Klientka tato pravidla zná a dokáže je spojovat s konkrétním chováním. V pozdějším období se na ně sama odvolává a chce je připomínat i ostatním.

Některým piktogramům však klientka nerozuměla a uvedla, že jí jejich význam nikdo výslovně nevysvětlil. Samotná vizualizace proto není automaticky účinná. U mladšího dítěte je potřeba pravidlo nejen vystavit, ale aktivně ho vysvětlit, ukázat a opakovaně propojit s konkrétní situací.

2.5 Socioemoční učení a společná reflexe konfliktů

Pracovníci s klientkou využívali metodické pracovní listy a skupinové aktivity zaměřené na emoce, vztahy a řešení konfliktů. Klíčová pracovníce popisuje, že díky těmto aktivitám klientka postupně přestává odpovídat pouze „nevím“ a dokáže přesněji říct, co ji trápí, jak se cítila a proč.

Výrazným příkladem byla společná reflexe po hromadné hádce při hře. Děti společně pojmenovávaly, co se stalo, jak se kdo cítil a co by mohly příště změnit. Klientka se do debaty aktivně zapojovala a navrhovala, aby si před hrou domluvily pravidla podobná klubovým hodnotám. PBIS zde nebyl jen individuální technikou, ale společným učením skupiny.

2.6 Bezpečný prostor a individuální konzultace po náročném chování

Při výraznějším emočním přetížení pracovníce pracovaly i s prostorem. Když se klientka při skupinovém konfliktu dostala do afektu, jedna pracovníce zůstala s ní, nabídla jí bezpečný prostor mimo skupinu a pomohla jí situaci a pocity postupně pojmenovat. Druhá pracovníce mezitím pracovala s ostatními dětmi na tématu respektu a empatie.

Po jednotlivých přestoupeních hranic následovala krátká individuální reflexe a náprava. Když například klientka plivla na jiného klienta, po upozornění chybu uznala, omluvila se a místo po sobě

uklidila. Důsledek tak nebyl postavený pouze na sankci, ale na porozumění situaci a obnovení očekávaného stavu.

2.7 Zapojování skupiny a společné vytváření bezpečného prostředí

Skupinová práce se odehrává zejména při tzv. dílnách, společných hrách a reflexích konfliktů. Pracovníci se snaží zapojovat děti do hledání řešení, například do návrhu pravidel před hrou nebo do společného pojmenování respektujícího chování. Klientka do těchto aktivit vstupuje aktivně a často přichází s vlastními návrhy.

3. Výsledky práce s využitím PBIS

3.1 Od závislosti na sourozenci k větší sociální samostatnosti

Na začátku spolupráce byla klientka na starším bratrovi výrazně závislá a bez něj se v klubu cítila nejistě. Postupně začala přicházet i sama, vyhledávat vlastní kamarády a zapojovat se do činností bez potřeby jeho stálé ochrany. Pracovnice tento posun popisuje jako jeden z nejviditelnějších výsledků dlouhodobé spolupráce.

Tento vývoj nelze připsat pouze PBIS. Význam měla nejspíš i pravidelná docházka, čas, přijetí v klubu a vztahy s pracovníky. CICO, oceňování a role ve skupině však klientce opakovaně poskytovaly strukturované zkušenosti, že může zvládnout sociální situaci sama a získat za to pozitivní zpětnou vazbu.

3.2 Od přednastavených cílů k vlastnímu plánování chování

Výrazným výsledkem CICO je posun ve způsobu stanovování cílů. Zpočátku klientka vybírala z nabídky, kterou jí připravili pracovníci. Postupně začala sama pojmenovávat, na čem chce pracovat, a v některých dnech vytvářela cíle přímo podle aktuální situace – například klidně řešit konflikty, pomoci druhým nebo připomínat pravidla.

Ještě důležitější je schopnost průběžně se k cíli vracet a závěrem ho vyhodnotit. V řadě záznamů klientka popisuje, že si na cíl během dne vzpomněla a změnila své jednání. Dokáže také přiznat neúspěch a formulovat, co jí v naplnění cíle bránilo. To představuje rozvoj sebereflexe odpovídající jejímu věku.

3.3 Očekávané chování se přeneslo do běžných každodenních situací

Nejpřesvědčivější výsledky jsou v drobných konkrétních změnách. Klientka se po zazvonění minutky sama vystřídala u počítače, po připomenutí vracela věci na místo, pomáhala s úklidem a při pohybu po chodbě sama od sebe dokázala zpomalit. V některých dnech aktivně pomáhala ostatním dětem a snažila se předcházet konfliktům.

Tyto změny ukazují, že pravidlo bylo postupně spojeno s konkrétním spouštěčem a reakcí. U bezpečné chůze například dokázala po předchozích úrazech popsat, proč je cílem zpomalit, a v rozhovoru sama spojovala pomalou chůzi s prevencí dalšího úrazu.

3.4 Role pomocnice se stala výraznou součástí jejího fungování

Klientka se postupně posunula od dítěte, které přicházelo hlavně za bratrem a hračkami, k dítěti, které chce pomáhat, vést a být příkladem. Sama připravovala dílny, podporovala děti při práci, usměrňovala skupinu a v běžném provozu pomáhala s úklidem i orientací mladších dětí.

Zvlášť významná je její volba odměny v podobě role „pracovnice na zkoušku“. Tato volba ukazuje, že pozitivní status v klubu pro ni získal hodnotu sám o sobě. PBIS zde nepůsobí pouze jako systém odměn, ale jako způsob, jak dítěti dát zkušenost kompetence a společensky užitečné role.

3.5 Větší otevřenost v mluvení o emocích a vztazích

Klíčová pracovnice popisuje výrazný posun v komunikaci. Na začátku klientka nechtěla příliš mluvit, bála se cizích lidí a při osobních tématech byla uzavřená. V pozdějším období si sama žádá CICO, mluví o tom, co ji ve škole nebo mezi dětmi mrzí, a dokáže se zapojit do skupinové reflexe konfliktů.

Pracovnice tuto změnu spojuje nejen s CICO, ale také s metodickými aktivitami zaměřenými na emoce a vztahy. Výsledkem není jen větší hovornost, ale přesnější schopnost popsat, co se stalo, jak se cítila a jak by se situace dala příště řešit.

3.6 Vztahy s vrstevníky se zlepšily, ale regulace zůstává situačně závislá

V běžném provozu se klientka postupně zapojuje lépe do kolektivu a má v klubu vlastní kamarády. Sama vnímá, že dřívější fyzické potyčky ve skupině ustoupily a pracovníci potvrzují, že si je mezi dětmi jistější. CICO cíle zaměřené na hezké chování, střídání nebo klidné řešení konfliktů v řadě situací zvládala naplnit.

Současné však záznamy dokládají, že při silném stresu nebo vlivu skupiny může přijít prudká reakce. V jednom incidentu potřebovala odejít ze skupiny a zklidnit se, jindy se nechala strhnout ostatními a přestala plnit vlastní cíl. V únoru 2026 se objevila i slovně agresivní a výhružná reakce vůči vrstevnici.

3.7 Vedení aktivit posílilo samostatnost, plánování i hranice

Vlastní dílny představují praktický výsledek práce, který přesahuje běžné dodržování pravidel. Klientka se učí připravit materiál, stanovit počet účastníků, vysvětlit postup a nést část odpovědnosti za skupinu. Při jedné z dílen dokázala odolat tlaku bratra, který chtěl vyloučit jiného účastníka, a trvala na vlastním rozhodnutí.

Ne vždy byla zcela samostatná – v některých případech zapomněla plán aktivity a pracovník musel převzít větší část vedení. I tento neúspěch ale pracovníci využili k přesnému vyhodnocení toho, co příště lépe připravit.

3.8 Školní motivace a kompetence se rozvíjejí paralelně s PBIS

Klientka dlouhodobě a dobrovolně využívá doučování a v řadě oblastí se zlepšuje. Učení ji baví, dokáže si o úkoly sama říct a pozitivně reaguje na ocenění pokroku. V klubu má prostor procvičovat látku v klidném tempu a zkušenost úspěchu následně přenáší i do svého školního sebezpojetí.

Tuto oblast nelze označit za přímý výsledek PBIS. Spíše ukazuje, že stejné principy – jasné krátké cíle, okamžitá zpětná vazba, možnost opravit chybu, dobrovolnost a pozitivní ocenění – vytvářejí prostředí, ve kterém se její školní motivace může dobře rozvíjet.

3.9 Vizuální podpora zůstává nevyužitou příležitostí

Přestože klientka zná hlavní klubová pravidla, její vlastní výpověď ukazuje, že některým obrázkům v prostoru nerozumí. Vizuální systém tedy zatím není využit naplno. U dítěte, které dobře reaguje na konkrétní a názorné cíle, by systematické vysvětlení piktogramů mohlo ještě zvýšit samostatnost a přenos očekávaného chování bez nutnosti slovních připomínek.

4. Vyhodnocení vlivu PBIS

4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků

U této klientky PBIS zpřesnil práci především tím, že vytvořil opakující se cyklus: při příchodu pojmenovat aktuální stav a konkrétní cíl, během dne cíl připomínat a nacvičovat v přirozených situacích, na konci jej společně vyhodnotit a úspěch konkrétně ocenit. Díky tomu se obecná pravidla klubu měnila v krátké, srozumitelné a věkově přiměřené úkoly.

Práce se zároveň postupně posunula od většího vedení dospělým k vlastní iniciativě klientky. Z předem nabízených cílů přešla k vlastním návrhům, začala si sama říkat o CICO a stále častěji přebírala aktivní a užitečnou roli ve skupině. Pracovníci tak nebyli jen těmi, kdo kontrolují pravidla, ale vytvářeli příležitosti, aby klientka pravidlo sama pochopila, vyzkoušela a následně předávala dál.

4.2 Které prvky měly největší význam

Nejnositelnější prvky byly:

- check-in/check-out jako pravidelný rámec pro konkrétní cíl, průběžnou podporu a závěrečnou sebereflexi;
- okamžité a konkrétní oceňování očekávaného chování a pokroku;
- nácvik očekávaného chování v běžných situacích – zejména bezpečná chůze, střídání, úklid, zdvořilost, pomoc a řešení konfliktů;
- možnost zkoušet si očekávané chování v roli pomocníka a vedoucí dílny, která klientce dává pozitivní status a odpovědnost;
- socioemoční aktivity a společná reflexe konfliktů zaměřená na emoce, vztahy, respekt a prevenci opakování;
- individuální zklidnění mimo skupinu a rozhovor po náročném chování;
- průběžné připomínání pravidel a spojování pravidel s konkrétní zkušeností dítěte.

Za nejvýraznější lze považovat kombinaci CICO a možnosti nacvičovat užitečnou roli ve skupině. CICO pomohlo klientce soustředit pozornost na jeden konkrétní krok a role ve skupině jí poskytla důvod, proč toto chování rozvíjet – chtěla být někým, kdo pomáhá a jde ostatním příkladem.

4.3 Co se ukázalo jako limit nebo méně využitá část PBIS

PBIS neodstranil situační ztrátu seberegulace. Při vysokém emočním napětí nebo při silném vlivu skupiny klientka někdy přestává vlastní cíl naplňovat a může reagovat agresivně. Výsledkem je tedy větší repertoár zvládnutých reakcí a vyšší sebereflexe, nikoli úplná stabilita chování ve všech situacích. Nebyly využity psychomotorické pomůcky nebo formální relaxační techniky.

Vizuální podpora zůstává částečně nevyužitá. Některým piktogramům klientka nerozumí, takže samotná přítomnost obrázků nevede automaticky k porozumění.

4.4 Celkové zhodnocení dopadu PBIS

Vliv PBIS je v této kazuistice výrazný a dobře doložitelný. Nejde pouze o to, že klientka „zná pravidla“. PBIS změnil způsob, jakým se pravidla převádějí do jejího každodenního chování: klientka si vybírá nebo sama vytváří konkrétní cíl, během dne jej zkouší, dostává cílenou zpětnou vazbu a na konci dokáže reflektovat výsledek. V řadě situací se tím postupně zvyšuje její schopnost regulovat vlastní chování bez okamžité kontroly dospělého.

Nejvýraznějšími výsledky jsou větší samostatnost v klubu, schopnost navazovat vztahy bez závislosti na sourozenci, aktivní žádání o CICO a podporu, rozvoj sebereflexe, přenos pravidel do konkrétních situací a upevnění role pomocnice a vedoucí dílny. Klientka dokáže být nejen příjemcem pravidel, ale také dítětem, které je vysvětluje, připomíná a samo oceňuje dobré chování druhých.

Zároveň zůstává patrné, že nové dovednosti nejsou plně zobecněné. Ve stresu nebo pod tlakem vrstevníků může dojít k prudké reakci a klientka někdy potřebuje bezpečný prostor a individuální podporu dospělého. PBIS tedy nepřinesl bezproblémové chování, ale vytvořil funkční a věkově přiměřený rámec, ve kterém se klientka učí očekávané chování chápat, nacvičovat, hodnotit a stále častěji řídit sama.

Kazuistika N

1. Klientka a výchozí situace

1.1 Stručný anonymizovaný profil

Klientka je dívka mladšího školního věku, přibližně 9–10 let, která v době sledovaného období navštěvovala 3. třídu základní školy se zvýšenou podporou žáků se speciálními vzdělávacími potřebami. V dokumentaci je uvedena porucha pozornosti s hyperaktivitou. Současně je klientka popisována jako velmi bystrá, komunikativní, sociálně vnímavá a školně úspěšná; obtíže se týkají spíše udržení pozornosti, vytrvání u úkolu a regulace emocí v náročných sociálních situacích než porozumění učivu.

Klientka službu znala již delší dobu a sama odhadovala docházku přibližně na dva roky. Na začátku intenzivnější spolupráce potřebovala více vysvětlovat, jak služba funguje a co v ní může využívat, zároveň však pravidla klubu přijímala dobře a v prostředí NZDM se rychle orientovala.

1.2 Výchozí potřeby a obtíže

Východiskem spolupráce byla potřeba bezpečně a smysluplně trávit volný čas, mít dostupný vztah s dospělými a získat prostor pro rozvoj sociálních dovedností. Klientka měla omezené možnosti pravidelných placených volnočasových aktivit a současně hledala vrstevníky, se kterými by si rozuměla. V dokumentaci se opakovaně objevuje téma osamělosti nebo obtížného zapadání mezi vrstevníky a potřeba učit se bezpečně navazovat přátelství.

Druhou významnou oblastí byla školní příprava. Klientka doma neměla vždy dostupnou podporu dospělého při plnění úkolů a někdy jí chyběla motivace k učení. V NZDM proto postupně vznikla pravidelná individuální podpora přípravy do školy, zejména v českém a anglickém jazyce a podle potřeby i v dalších předmětech.

Třetí oblastí bylo zvládání emocí a konfliktů. Ve školním prostředí se objevovaly situace, kdy klientku ovládl vztek, reagovala slovně agresivně nebo impulzivně. V jednom z pozdějších záznamů je popsán i fyzický útok na spolužáka po provokaci. Práce v NZDM proto zahrnovala průběžné vracení se ke konfliktním situacím, jejich rozbor a hledání bezpečnějších reakcí.

1.3 Rozdíl mezi fungováním ve škole a v klubu

Mezi chováním klientky ve škole a v NZDM byl velký rozdíl. Ze školy přicházely informace o impulzivité, slovní agresivitě a konfliktech, zatímco v klubu klientka dlouhodobě působila jako dítě, které pravidla zná, respektuje pokyny pracovníků, aktivně komunikuje a má zájem o druhé. S postupným prohlubováním vztahu ke službě se však i v klubu začalo objevovat zkoušení hranic, zejména odmítání úklidu, negace nebo méně vhodné slovní reakce.

Pracovníci tento posun neinterpretovali pouze jako zhoršení. Částečně jej vnímali i jako projev větší bezpečí a autenticity: klientka si dovolila ověřovat, jak pevné a předvídatelné hranice v klubu skutečně jsou. Právě v této fázi se zvýšil význam srozumitelných očekávání, pozitivní zpětné vazby a přirozených důsledků.

2. Jak byly prvky PBIS zapojovány do práce s klientkou

2.1 Posilování očekávaného chování

Individuální oceňování

Pozitivní zpětná vazba byla v práci s klientkou dobře doložena. Pracovníci ji oceňovali za konkrétní chování, nikoli pouze obecnou pochvalou. Byla například oceněna za to, že přišla podle předchozí domluvy nebo za dodržování klubových pravidel. Byla oceněna také za to, že novým dětem ukázala nástěnku, program a srozumitelně vysvětlila pravidla. Oceňování se objevovalo také při doučování, když si osvojila určitou dovednost nebo pracovala samostatně.

Tento způsob práce měl dvojitý význam. Posiloval konkrétní očekávané chování a zároveň klientce poskytoval pozitivní roli ve skupině. Právě možnost být někým, kdo něco umí a může to předat druhým, podle pracovnice zvyšovala její sebevědomí a pocit užitečnosti.

2.2 Pravidla, očekávání a důsledky

Vizuální a opakované připomínání pravidel

Klientka byla s pravidly klubu seznamována při vstupu do služby a následně s nimi pracovala opakovaně. Pravidla byla umístěna viditelně v prostoru a klientka se v nich dobře orientovala. V rozhovoru dokázala popsat práci s nástěnkou a uváděla, že pravidla sama vysvětlovala dalším dětem. Pravidla tak nebyla pouze sdělena, ale stala se součástí vizuálně strukturovaného prostředí a společné každodenní praxe.

Přirozené a předvídatelné důsledky

Když klientka začala zkoušet hranice, pracovníci reagovali zejména tím, že ji nechali zažít přirozené důsledky. Typickým příkladem bylo, že když nechala nepořádek, například odpadky nebo osobní věci, pracovníci je neuklidili za ni, ale ponechali je na místě do dalšího dne a následně se k situaci vrátili. Klientka tak přímo viděla, že její jednání má důsledek a že povinnost nezmizela. Poté nepořádek uklidila. Pracovníci zároveň modelovali očekávané chování vlastním příkladem a upozorňovali na chování dalších klientů, kteří po sobě uklidili bez konfliktu.

2.3 Socioemoční učení a práce s emocemi

Semafor, obrázkové materiály a pojmenovávání emocí

Jedním z nejvýraznějších PBIS prvků byla práce s emocemi prostřednictvím vizuálních nástrojů. V individuálním plánu je popsána práce se škálou typu semafor a s obrázkovým materiálem při návratu k náročným situacím ze školy. Klientka semafor znala také ze školního prostředí a sama uváděla, že jí barevné hodnocení pomáhá uvědomit si chybu a neopakovat ji. Pro klub to vytvářelo výhodu kontinuity: nebylo nutné budovat zcela nový způsob sebereflexe, ale bylo možné navázat na nástroj, kterému klientka rozuměla.

Aktivity pro socioemoční učení

Dokumentace zachycuje zapojení do preventivního programu zaměřeného na zvládání emocí a také práci s mapou či krajinou pocitů. Pracovníci s klientkou probírali, co cítí v konkrétních situacích, co její emoce spouští a jak by mohla reagovat bezpečněji. V rozhovorech se vraceli například k provokacím spolužáků, k pocitu viny, vzteku nebo k situacím, kdy má tendenci reagovat prudce.

Význam tohoto přístupu spočíval v převodu obecného pravidla „neubližovat“ do konkrétního rozpoznání situace: co se právě děje, jakou emoci klientka zažívá, jak se její napětí projevuje a jaké

jiné jednání může zvolit. Tento postup byl opakovaný, nikoli jednorázový, a stal se součástí krátkých individuálních hovorů.

2.4 Individuální konzultace a check-in/check-out

Reflexe po náročném chování

Individuální konzultace po náročném chování byly využívány především ve vztahu k incidentům, které se odehrály ve škole. Po fyzické reakci na provokaci pracovník s klientkou probíral celou situaci, oceňoval její snahu kontrolovat sílu, ale současně jasně pojmenoval, že úder není vhodné řešení a že je potřeba hledat jinou reakci. Podobně byly reflektovány situace, kdy klientka ve škole nepracovala, dostala negativní zpětnou vazbu nebo se dostala do konfliktu s vrstevníky.

Strukturovaný rozhovor po příchodu

Formální check-in/check-out se u klientky nepoužíval. Pracovnice uvedla, že po příchodu ze školy klientka spontánně sdílí velké množství zážitků, potřebuje je „odvyprávět“ a tím se uvolní natolik, že se pak dokáže soustředit na úkoly. Pracovník tento spontánní vstup strukturuje, zastavuje se u důležitých bodů a poskytuje zpětnou vazbu. Rozhovor tak plní některé funkce check-inu, zejména zachycení aktuálního stavu, ale bez stanovení cíle a navazujícího check-outu nejde o CICO v užším smyslu.

2.5 Práce s prostředím a podporou seberegulace

Vizuálně strukturované prostředí

Klientka velmi dobře reagovala na přehledné uspořádání prostoru. Věděla, kde jsou pravidla a program, kde jsou jednotlivé pomůcky a které věci je možné využít pouze se souhlasem pracovníka. Tato předvídatelnost snižovala počet situací, v nichž by musela zjišťovat pravidla až v okamžiku konfliktu, a podporovala její samostatnost.

Psychomotorické a antistresové pomůcky

Při doučování klientka používala různé antistresové a manipulační pomůcky, které jí zaměstnávaly ruce a pomáhaly udržet pozornost. Sama uváděla, že jí antistresové míčky pomáhají i mimo klub. Pracovnice potvrdila, že tyto pomůcky mají praktický efekt, i když se zároveň stávaly příležitostí k další práci s odpovědností, protože je klientka někdy zapomínala uklidit.

Změna aktivity a využití klidnějšího prostoru

Když byla delší školní práce vyčerpávající, pracovníci někdy záměrně změnili prostředí a činnost. Místo další stimulující aktivity byla zvolena klidná práce na společném puzzle v zadní části klubu. Pracovnice popisovala, že po počátečním přechodu dokázala klientka u klidné činnosti vydržet a soustředit se jiným způsobem. Tento postup nebyl popsán jako formální relaxační technika, ale jako praktická regulace míry podnětů a tempa.

3. Výsledky práce s využitím PBIS

3.1 Znalost pravidel a chování v klubu

Nejlépe doloženým výsledkem je vysoká orientace klientky v pravidlech a očekáváních klubu. Nejenže je sama znala, ale dokázala je předávat dalším klientům. Většinu sledovaného období se jí dařilo pravidla dodržovat a pracovníci u ní nezaznamenávali takovou míru agresivního chování jako ve škole. To nelze automaticky připsat PBIS, protože její výchozí fungování v klubu bylo dobré již na

začátku, nicméně vizualizace pravidel, oceňování a předvídatelné reakce pracovníků tento způsob fungování podporovaly.

V období, kdy klientka začala více zkoušet hranice, se osvědčil přístup založený na přirozeném důsledku místo nátlaku. Situace s neuklizenými věcmi vedla k viditelnému překvapení klientky, následné reflexi a dokončení úklidu. Výsledek tedy nebyl „trest“, ale zkušenost, že pravidlo platí konzistentně a pracovníci za důsledek jejího jednání nepřevzou zodpovědnost.

3.2 Sociální fungování a řešení konfliktů

Klientka postupně získala některé nové vztahy a v rozhovoru uváděla, že je její situace v klubu lepší než dříve. Přesto zůstával problém nedostatku vrstevníků stejného věku a občasná rivalita či odmítání ze strany jiných dětí. Za významný výsledek lze považovat, že v konkrétní situaci provokace v klubu klientka popsala neagresivní postup: odešla ze situace, později se ke skupině vrátila a slovně požádala druhého, aby v jednání nepokračoval.

Současně nelze tvrdit, že se tento způsob zvládání konfliktu spolehlivě přenesl do školního prostředí. Pozdější záznam fyzické reakce na provokaci ukazuje, že seberegulace zůstávala situačně závislá. PBIS prvky proto vedly spíše k rozšíření repertoáru možných reakcí a k lepší reflexi chování než k úplnému odstranění impulzivních reakcí.

3.3 Sebereflexe a regulace emocí

Klientka dokázala o svých emocích poměrně otevřeně mluvit a pracovníci této schopnosti využívali. Sama se v průběžném hodnocení označila za klidnější ve vypjatých situacích a v rozhovoru pozitivně hodnotila semafor jako nástroj, který jí pomáhá uvědomit si vlastní chybu. Zároveň však záznamy zachycují přetrvávající citlivost na kritiku, rychlé rozrušení a školní konflikty. Výsledek je proto vhodné chápat jako rozvoj schopnosti emoci rozpoznat a následně o ní přemýšlet, nikoli jako stabilní zvládání afektu ve všech prostředích.

3.4 Soustředění a pracovní vytrvalost

V oblasti pozornosti se osvědčilo kombinovat konkrétní zadání, krátkou reflexi, přestávky, antistresové pomůcky a změnu činnosti. Klientka sama přicházela s úkoly a při vhodném vedení byla schopna práci dokončit. V jednom záznamu je výslovně uvedeno, že během práce potřebovala pauzy, ale dokázala pracovat přibližně dvě hodiny. Přínos PBIS zde nespočívá v přímém zlepšení známek, ale ve vytvoření podmínek, ve kterých se klientka může k učení vracet a vydržet u něj déle.

3.5 Vztah ke službě a bezpečné prostředí

Důležitým výsledkem celé spolupráce je silná vazba klientky na službu a na přítomnost dospělých pracovníků. Klientka využívá klub k povídání, sdílení zážitků, školní přípravě i volnočasovým aktivitám a sama jej hodnotí jako místo, kde je jí dobře. Pracovnice popisovala, že klientka získává pozornost, přijetí a průběžnou reflexi v řadě krátkých rozhovorů. Tato vztahová složka není sama o sobě PBIS, ale pravděpodobně zvyšuje účinnost PBIS prvků: klientka přijímá zpětnou vazbu od dospělých, kterým důvěřuje, a může se k náročným situacím opakovaně vracet.

4. Vyhodnocení vlivu PBIS

4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků

Největší vliv PBIS lze v této kazuistice spatřovat ve způsobu, jakým pracovníci rámovali každodenní situace. Očekávání byla více viditelná a opakovatelná, pracovníci oceňovali konkrétní žádoucí

chování, při problému se vraceli k situaci bez moralizování a hledali s klientkou alternativy. Při zkoušení hranic používali přirozené důsledky a snažili se zachovat předvídatelnost reakcí.

PBIS také pomohl spojit práci s chováním se seberegulací. Místo důrazu pouze na to, co klientka „udělala špatně“, se pracovníci zaměřovali na to, co cítila, co situaci spustilo a co by jí příště mohlo pomoci. V praxi se tak očekávané chování učila prostřednictvím vizualizace, konkrétní zpětné vazby, modelování a podpory regulace.

4.2 Které prvky měly největší význam

Nejnositelnější prvky byly:

- konkrétní a průběžné oceňování žádoucího chování;
- vizuální pravidla a přehledné uspořádání prostředí;
- semafor a další nástroje pro pojmenování a reflexi emocí;
- individuální rozbor náročných situací a hledání bezpečnější reakce;
- přirozené důsledky při zkoušení hranic;
- antistresové pomůcky, přestávky a volba klidnější aktivity při přetížení;
- posilování aktivní a užitečné role klientky ve skupině.

Za nejsilnější kombinaci lze považovat vizuální strukturu, akceptující vztah, konkrétní zpětnou vazbu a pojmenovávání emocí. Takto své zkušenosti shrnovala i pracovnice, která klientku dlouhodobě doprovázela.

4.3 Celkové zhodnocení dopadu PBIS

Příčinnou souvislost mezi PBIS a změnami chování nelze jednoznačně prokázat. Klientka se v klubu chovala převážně dobře již před cílenější reflexí PBIS a samotné prostředí klubu se výrazně liší od školy. Je zde méně nuceného kontaktu se stejnou skupinou vrstevníků, více možností odejít ze situace, větší volba aktivit a dostupnější individuální pozornost dospělého. Tyto faktory pravděpodobně samy snižují riziko konfliktu.

Dalším faktorem je dlouhodobý vztah a přijetí ze strany pracovníků. Klientka na dospělé osoby výrazně reaguje a vyhledává jejich pozornost. PBIS tedy působí uvnitř kvalitního vztahu, nikoli odděleně od něj. Navíc některé vizuální nástroje, zejména barevný systém sebereflexe, klientka znala již ze školy. Pozitivní efekt semaforu proto nelze přičíst pouze NZDM; spíše se ukazuje přínos podobného jazyka a srozumitelných signálů napříč prostředím.

PBIS ovlivnil především způsob, jakým pracovníci při práci s klientkou zacházeli s pravidly, zpětnou vazbou, emocemi a regulací. Hlavní přínos PBIS tak byl stabilizační a preventivní: pomáhal udržovat srozumitelné hranice, posilovat úspěšné chování, rozvíjet sebereflexi a nabízet nástroje pro regulaci dříve, než situace eskaluje.

Nejúčinnějšími prvky byly konkrétní oceňování očekávaného chování, vizuální a opakovaně připomínaná pravidla, práce se semaforem a emocemi, individuální reflexe náročných situací, přirozené důsledky a podpora soustředění pomocí prostoru, přestávek a antistresových pomůcek.

Tyto postupy vedly k tomu, že klientka získala srozumitelnější rámec očekávání, více příležitostí zažít úspěch a konkrétní nástroje pro sebereflexi a regulaci. V klubu pak dlouhodobě fungovala převážně v rámci očekávaného chování, dokázala pravidla aktivně předávat druhým, přijímala zpětnou vazbu a v některých konfliktních situacích volila neagresivní řešení. Rozvíjela také schopnost pojmenovat své emoce a reflektovat vlastní chybu. Při školní přípravě jí podpůrné strategie pomáhaly udržet pozornost a dokončovat úkoly.

Přenos do školního prostředí je pouze částečný. Klientka sice umí o situacích lépe mluvit a popisuje se jako klidnější, ale stále dochází k impulzivním reakcím a citlivosti na kritiku. PBIS tak rozšířil její možnosti zvládání, ale zatím nezajistil stabilní generalizaci nového chování do všech situací.

Kazuistika S

1. Klient a výchozí situace

1.1 Dlouhodobý vztah ke službě a vývoj v průběhu dospívání

Klient je chlapec mladšího školního věku, kterému bylo v době rozhovoru 12 let. Službu zná od roku 2023, začal do ní docházet přibližně v devíti letech. Docházka nebyla po celou dobu stejně pravidelná; v některých obdobích klient klub navštěvoval často, jindy na delší dobu vypadal. Právě pravidelnost kontaktu se službou se později ukázala jako důležitý faktor pro udržení pozitivních změn.

Klient má rád sport, zejména fotbal, dále stavebnice, tvořivé činnosti a skupinové aktivity. V rozhovoru sám uváděl, že ho baví vyrábění, stavění a společné hry. Klub pro něj není pouze místem trávení volného času; dlouhodobě zde vyhledává také kontakt s dospělými pracovníky, možnost mluvit o svém životě a prostředí, ve kterém jsou vztahy mezi dětmi více řízené a bezpečné.

1.2 Potřeba pozornosti, přijetí a řízeného kontaktu s vrstevníky

Jedním z hlavních témat spolupráce byla potřeba být viděn, mít pozornost dospělého a současně někam patřit mezi vrstevníky. Pracovnice popisují klienta jako energického chlapce, který chce být často první, nejlepší a ostatním ukazovat, jak se co dělá. Tato potřeba sama o sobě není problémová, ale v minulosti ji klient prosazoval způsobem, který ostatní děti dráždil. Měl tendenci přebírat vedení, opravovat druhé a prosazovat svůj způsob hry. Výsledkem bývalo odmítání ze strany vrstevníků a další konflikty.

V klubu je kontakt s vrstevníky více strukturovaný a pracovníci mohou do interakcí vstoupit dříve, než se konflikt rozvine. Klient současně získává jistotu, že pracovník jeho situaci vyslechne a pomůže mu hledat řešení. Podle pracovníce je pro něj zásadní právě zkušenost, že nemusí o pozornost bojovat nevhodným chováním a že ji může získat také rozhovorem, spoluprací nebo převzetím užitečné role.

1.3 Impulzivita, konflikty a potřeba být „kapitánem“

Na začátku sledovaného období patřily mezi hlavní obtíže impulzivní reakce, nízká schopnost zvládat frustraci a konflikty s ostatními dětmi. Dokumentace zachycuje slovní i fyzické potyčky, neochotu dělit se při fotbalu o míč a situace, kdy se klient nechal rychle vyprovokovat. V dřívějším období bylo potřeba jeho chování často korigovat a sankce byly poměrně běžnou reakcí.

Pro klienta je typická silná soutěživost. Ve sportu i při hrách chce uspět a být důležitý. Pokud má pocit, že ztrácí pozici nebo je odmítán, zvyšuje se riziko impulzivní reakce. Pracovníci proto postupně začali rozlišovat mezi samotnou potřebou uznání a nevhodným způsobem, kterým si je klient získává. Cílem práce nebylo jeho energii a potřebu vést potlačit, ale převést je do přijatelnějších forem.

1.4 Silné stránky: komunikace s dospělými, ochota pomáhat a schopnost učit druhé

Klient má zároveň řadu silných stránek. V individuálním kontaktu s dospělým je komunikativní, přijímá vysvětlení a při dostatečném klidu dokáže situaci zpětně reflektovat. Postupně se u něj objevovala ochota pomáhat druhým, zastat se slabšího klienta nebo učit ostatní pravidla hry. Pracovníci oceňují také to, že je většinou schopen přijmout odmítnutí nebo stanovenou hranici, pokud je mu srozumitelně vysvětlen důvod.

Významnou silnou stránkou se ukázala role pomocníka nebo „toho, kdo něco umí“. Klient rád učí mladší děti, vysvětluje hry nebo pomáhá při aktivitách. Když dostane jasně vymezenou roli, dokáže energii a potřebu být důležitý využít způsobem, který podporuje jeho vztahy s ostatními místo jejich narušování.

1.5 Vliv prostředí, nepravidelné docházky a přechodu mezi skupinami

Vývoj klienta je výrazně závislý na prostředí. Pracovnice popisují, že při pravidelné docházce do klubu je jeho chování stabilnější a konfliktů ubývá. V obdobích, kdy službu navštěvuje méně a tráví více času v nestrukturovaném prostředí mimo klub, se naopak rizikové a konfliktní chování častěji vrací. V širším sociálním okolí se navíc setkává s násilím a dalšími rizikovými vzorci chování, které klub nemůže plně ovlivnit.

Důležitou zkušeností byl také pokus o přechod do skupiny pro starší klienty. Tam se klientovi nepodařilo vytvořit nové vrstevnické vazby a trávil čas převážně s pracovníky. Po určité době docházku omezil a sám požádal o návrat do mladší skupiny, kde měl známé vrstevníky a kde mu více vyhovovala jeho role staršího a zkušenějšího dítěte. Tato zkušenost ukazuje, že při práci s ním je důležitá nejen technika intervence, ale i vhodně zvolené sociální prostředí.

1.6 Hlavní zakázky a cíle spolupráce

Individuální plán se v letech 2024–2026 soustředil především na dvě propojené oblasti: zvládnutí konfliktů a sebeovládání a rozvoj sociálních dovedností při spolupráci s vrstevníky. Mezi konkrétní cíle patřilo snížení počtu konfliktů a sankcí, lepší přijímání pravidel, nácvik bezpečnější reakce ve stresu, schopnost spolupracovat v týmových hrách a větší ochota sdílet prostor a herní pomůcky s ostatními.

Výsledky byly v jednotlivých obdobích rozdílné. V roce 2024 se chování výrazně zklidnilo a pracovníci zaznamenali období bez sankcí a bez stížností vrstevníků. V první části roku 2025 se znovu objevily konflikty a fyzická agrese, ale v dalších měsících byl znovu popsán výrazný posun v respektování pravidel a spolupráci. Tento kolísavý vývoj je pro hodnocení PBIS podstatný: nejde o jednorázovou změnu, ale o posilování dovedností, které potřebují opakovanou podporu a jejichž uplatnění závisí na situaci a prostředí.

2. Jak byly prvky PBIS zapojovány do práce s klientem

2.1 Posun od sankcí k hodnotám a pozitivně formulovaným očekáváním

Nejvýraznější změnou v práci pracovníků byl posun od převážně sankčního přístupu k práci s hodnotami, očekávaným chováním a reflexí. Pracovnice popisují, že v dřívějším období byla pravidla formulována především zákazově a po jejich porušení následovalo vykazání z klubu. S rozvojem PBIS se pravidla přeformulovala do hodnot, začala se pravidelně připomínat a stala se tématem skupinových aktivit, klubových rad i individuálních rozhovorů.

Pro klienta je tento posun významný, protože dobře reaguje na jasný a předvídatelný rámec. Nejde pouze o sdělení, co nesmí, ale o vysvětlení, jak má situace vypadat, co může udělat jinak a jaké důsledky mají jednotlivé volby. V jeho individuálních plánech se objevily například strategie bezpečného místa a postup typu „stop – myslím – jednám“, tedy snaha vložit mezi emoční impuls a chování krátký prostor pro rozhodnutí.

2.2 Konkrétní oceňování očekávaného chování

Oceňování je u klienta jedním z nejvýrazněji funkčních prvků. Pracovníci ho chválili za lepší ovládání emocí, slušné chování, pomoc druhým, respektování pravidel i spolupráci ve skupině. Záznamy ukazují, že pochvala nebyla pouze obecná, ale vztahovala se ke konkrétnímu projevu – například ke schopnosti zastavit konflikt, zastat se slabšího, spolupracovat nebo přijmout pravidlo.

Podle pracovníků má klient z ocenění viditelnou radost a pozitivní pozornost je pro něj významná právě proto, že ji v běžném prostředí nemusí mít vždy dostatek. Oceňování se tak nestalo jen „odměnou“, ale alternativním způsobem, jak může klient získat status a pozornost. To je důležité zejména u dítěte, které si dříve pozornost často získávalo dominancí, konfliktem nebo snahou být za každou cenu nejlepší.

2.3 Individuální konzultace po náročném chování a aktivní naslouchání

Individuální rozhovory po konfliktech patří mezi nejdůležitější intervence. Pokud se klient dostane do afektu, pracovníci nejprve situaci zklidní a následně si ho vezmou stranou. V klidném kontaktu jeden na jednoho se vracejí k tomu, co se stalo, co klient prožíval, co jeho reakci spustilo a jak by mohl příště postupovat jinak. Pracovnice zdůrazňují, že klient ve skupině plně podnětů často nedokáže druhé poslouchat, zatímco v individuálním rozhovoru spolupracuje velmi dobře.

PBIS ovlivnil i způsob kladení otázek. Pracovníci popisují posun od konfrontačních otázek typu „proč jsi to udělal“ k otevřenějším formulacím, které začínají popisem události a umožňují dítěti vlastní reflexi. Výsledkem je, že klient dnes častěji dokáže pojmenovat, co se stalo, navrhnout jinou reakci a omluvit se bez nátlaku. Pracovnice vnímají spontánnější a upřímnější omluvu jako jeden z viditelných výsledků dlouhodobého nácviku.

2.4 Socioemoční učení, modelové situace a práce s důsledky

Dokumentace obsahuje řadu skupinových PBIS aktivit zaměřených na emoce, pravidla, závažnost problémů, vztahy a spolupráci. Pracovalo se s rozpoznáváním emocí a jejich projevů v těle, s modelovými situacemi, hodnotovými škálami, pracovními listy a diskusí o tom, jaké řešení je bezpečné a jaké může situaci zhoršit. Důležitým principem bylo spojovat chování s jeho následky a učit děti přemýšlet ještě před reakcí.

U klienta tento postup navazuje přímo na jeho hlavní obtíž – impulzivní jednání bez domýšlení důsledků. Pracovníci s ním proto opakovaně rozebírají alternativy: co se stane, když reaguje fyzicky, co se může stát při domluvě, kdy je vhodné odejít a kdy požádat dospělého o pomoc. Nejde o jednorázové poučení, ale o opakovaný nácvik v různých kontextech.

2.5 Pravidla, pictogramy, klubová rada a sjednocené reakce pracovníků

Pravidla byla v klubu opakovaně tématem klubových rad a preventivních aktivit. Děti pracovaly s kartami pravidel, přiřazovaly je k hodnotám, uváděly příklady, diskutovaly o jejich významu a podílely se také na pravidlech pro relaxační prostor. Na klubové radě byla využita i tabulka sjednocených reakcí pracovníků. Smyslem bylo, aby děti věděly, jaké chování se očekává a jak budou pracovníci na porušení pravidel reagovat.

Klient v rozhovoru uvedl, že si v klubu všímá pictogramů a že mu pomáhají. Zároveň dokázal popsat vlastní posun: dříve pravidla příliš neřešil, zatímco později se je snažil dodržovat. Pracovnice potvrzují, že se z dítěte často napomínaného za porušování pravidel stal klient, který na pravidla sám upozorňuje ostatní. U něj je však potřeba tuto roli moderovat, aby se z respektování pravidel nestalo přebírání moci nad vrstevníky.

2.6 Nácvik spolupráce a očekávaného chování ve skupinových aktivitách

Protože jednou z hlavních zakázek byla spolupráce s vrstevníky, využívali pracovníci týmové hry a sport jako praktický nácvik. V programu se objevovaly aktivity zaměřené na spolupráci, důvěru, řešení problému ve skupině a férovou hru. Fotbal byl zvláště důležitým prostředím, protože právě při něm měl klient dříve tendenci hrát sám na sebe, nepřihrávat a dostávat se do konfliktů.

Pracovníci v těchto situacích nevysvětlovali spolupráci pouze slovně, ale nastavovali konkrétní pravidla hry, vraceli se k nim a vyhodnocovali průběh. V průběžném hodnocení bylo později zaznamenáno, že klient při fotbalu více přihrává a lépe respektuje týmová pravidla. Nácvik tak probíhal přímo v situaci, kde bylo nové chování potřeba použít.

Důležitým prvkem byla práce s rolí. Klient má silnou potřebu být důležitý a dominovat. Pracovníci tuto potřebu nezačali pouze korigovat, ale využili ji jako zdroj motivace. Dostával příležitost pomáhat, učit jiné děti hru, zapojit se do příprav nebo přijmout zvláštní zodpovědnost při pobytových aktivitách.

Pracovnice popisují, že když je klient v pozitivně vymezené roli, bývá přátelštější, snaží se ukázat v dobrém světle a rizikové chování ustupuje do pozadí. Role mu umožňuje získat uznání, po kterém touží, bez toho, aby musel dominovat konfliktem. Tento způsob práce je současně citlivý k jeho silným stránkám a mění jeho pozici ve skupině z „toho, kdo ostatní komanduje“, na „toho, kdo může být užitečný“.

3. Výsledky práce s využitím PBIS

3.1 Výrazné zlepšení respektování pravidel a pokles potřeby sankcí

V průběhu spolupráce se objevila období výrazného zlepšení. Ve druhé polovině roku 2024 pracovníci zaznamenali, že se klient v klubu chová klidněji, vrstevníci si na něj přestali stěžovat, dodržuje pravidla a není potřeba udělovat sankce. Podobně v průběžném hodnocení roku 2025 bylo uvedeno, že v daném sledovaném období neměl žádnou sankci a naopak sám upozorňoval na porušování pravidel.

Klient tento posun popisuje i ze svého pohledu. V rozhovoru uvedl, že se dříve pravidly příliš neřídil, zatímco později už je vnímá a snaží se je dodržovat. Zároveň má pocit, že se zlepšilo chování kluků k sobě navzájem a celková atmosféra v klubu. To podporuje závěr, že pravidla pro něj přestala být pouze vnější sankcí a stala se srozumitelnější součástí fungování skupiny.

3.2 Větší schopnost zastavit se, reflektovat situaci a přijmout odpovědnost

Za podstatný výsledek lze považovat změnu v následné reflexi konfliktu. Pracovnice popisují, že dříve klient v afektu reagoval impulzivně a bylo obtížné ho uklidnit. Postupně začal lépe reagovat na upozornění pracovníka, po zklidnění dokáže vyslechnout druhou stranu a uvažovat nad alternativou. V individuálním rozhovoru dnes častěji zvládne říct, co se stalo a co mohl udělat jinak.

Důležitým ukazatelem je schopnost omluvit se a omluvu přijmout. Podle pracovníků již nemusí být k omluvě tlačení; po vysvětlení situace někdy sám navrhne nápravu. Tento výsledek ukazuje rozvoj sebereflexe a porozumění dopadu vlastního jednání na ostatní.

3.3 Lepší spolupráce s vrstevníky a týmové chování

Ve skupinových aktivitách se postupně zlepšila klientova schopnost spolupracovat. Zvláště viditelné je to u fotbalu, který byl dříve zdrojem konfliktů. Dokumentace později zachycuje, že více přihrává

ostatním a lépe respektuje týmová pravidla. Objevily se také situace, kdy se zastal slabšího dítěte nebo pomohl vrstevníkovi místo toho, aby konflikt dále vyhrocoval.

Změna ale není úplná. Klient stále potřebuje být výrazný, vést a někdy přebírá roli pracovníka vůči ostatním dětem. V těchto chvílích je nutná citlivá korekce, aby jeho iniciativa ve skupině nepřešla do komandování. Přesto je oproti výchozímu stavu významné, že potřeba být důležitý může být častěji naplněna spoluprací a pomocí, nikoli pouze soutěžením nebo dominancí. Role pomocníka nebo učitele se ukázala jako jedna z nejfunkčnějších strategií. Klient dostává možnost předávat dovednost, pomáhat mladším nebo převzít přiměřenou zodpovědnost. Pracovnice popisují, že v takové roli se snaží být příkladem a je přátelštější. Místo boje o pozornost získává uznání tím, že je užitečný.

Tento posun má důležitý dopad i na způsob, jakým pracovníci klienta vnímají. Není redukován na „konfliktní dítě“, ale pracovníci aktivně hledají situace, ve kterých může uspět. Tím se vytváří pozitivní zpětná vazba: pracovník očekává zvládnutelné chování a spolupráci, klient dostává více příležitostí je ukázat a úspěch následně posiluje další podobné chování.

3.5 Prohloubení důvěry a větší otevřenost v rozhovorech

Pracovnice pozorují také posun v kvalitě individuálních rozhovorů. Klient jejich pozornost vyhledává nejen kvůli hře nebo aktivitě, ale častěji přichází mluvit o škole, vztazích, svém chování a o tom, co by chtěl zvládat lépe. V klubu dokáže mluvit také o emocích a tématech, pro která nemusí mít doma dost prostoru.

Zároveň se zlepšila jeho schopnost přijímat hranice od dospělých. Pokud mu pracovník vysvětlí, proč něco nejde nebo proč se aktivita nemůže zúčastnit, většinou je schopný situaci přijmout bez výrazného protitlaku. Tato schopnost souvisí s předvídatelností vztahu a s tím, že pracovníci vysvětlují důvody místo pouhého zákazu nebo odepření.

3.6 Pravidelná docházka podporuje změnu, ale přenos mimo klub zůstává omezený

Výsledky nejsou stabilní ve všech prostředích. Pracovnice opakovaně upozorňují, že při pravidelné docházce do klubu se klientovy reakce zklidňují, zatímco po delších výpadcích nebo při větším zapojení do rizikové skupiny mimo službu se konfliktní chování znovu objevuje. Dokumentace zachycuje i pozdější vážnější potyčky mimo běžný klidný provoz klubu.

To ukazuje, že PBIS u klienta funguje především jako rámec, který je potřeba udržovat. Nové dovednosti zatím nejsou natolik automatizované, aby spolehlivě přebily silné situační vlivy, provokaci nebo normy vrstevnické skupiny mimo klub. Přenos dovedností do ulice, školy a širšího života je proto částečný.

3.7 Neúspěšný přechod do starší skupiny přinesl důležitou informaci o podmínkách úspěchu

Pokus o přechod do skupiny starších klientů nevedl k očekávanému rozšíření sociálních vazeb. Klient si tam nevytvořil vztahy s vrstevníky a vrátil se především k pracovníkům. Po určité době sám vyhodnotil, že se chce vrátit do mladší skupiny, kde má kamarády a lépe se zapojuje. Tuto změnu nelze chápat jako neúspěch klienta; spíše ukazuje, jak zásadní je pro něj vhodná úroveň sociálních nároků.

V menší a věkově bližší skupině může klient využít svou potřebu být zkušenější v pozitivní roli, aniž by musel soupeřit se staršími. Pro práci s ním tedy není rozhodující pouze „více trénovat sociální dovednosti“, ale také vytvořit prostředí, ve kterém má reálnou šanci je použít úspěšně.

3.8 Přetrvávající rizika: impulzivita, vnější vzory a začínající rizikové chování

Navzdory pokroku zůstává klient zranitelný vůči provokaci a vlivu prostředí. Záznamy z pozdějšího období popisují další fyzické konflikty a také kontakt s rizikovým chováním mimo klub. Tato témata přesahují samotný PBIS a vyžadují širší sociální práci a případně zapojení dalších služeb. PBIS může pomoci klientovi lépe se rozhodovat a reagovat, ale nemůže odstranit rizikové podmínky v jeho okolí.

Je proto důležité hodnotit výsledek realisticky: klient není „bezproblémový“, ale jeho repertoár reakcí je širší a v bezpečném prostředí je častěji schopen využít méně konfliktní variantu. Přenos těchto dovedností do situací, kde není bezprostředně přítomen pracovník a kde je sociální tlak výrazně vyšší, zůstává velkou výzvou.

4. Vyhodnocení vlivu PBIS

4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků

U tohoto klienta je vliv PBIS dobře viditelný nejen na použitých aktivitách, ale především na změně profesionálního postoje. Pracovníci sami popisují, že dříve reagovali více zákazem a sankcí: pravidlo bylo porušeno, klient odešel a další práce se situací byla omezená. PBIS přinesl větší důraz na hodnoty, pozitivní očekávání, opakovaný nácvik, vysvětlení důsledků a následnou reflexi.

Změnil se také jazyk pracovníků. Místo otázky, která dítě staví do obranné pozice, používají otevřenější popis události a aktivně naslouchají. U klienta, který má silnou potřebu být vyslyšen a ve skupině se snadno zahltí, je tento posun zvláště důležitý. PBIS zároveň vedl pracovníky k tomu, aby více hledali a oceňovali vhodné chování, ne pouze zaznamenávali přestupky.

4.2 Které prvky měly největší význam

Nejnositelnější prvky byly:

- konkrétní a včasné oceňování očekávaného chování a spolupráce;
- individuální rozhovor po náročné situaci, vedený aktivním nasloucháním a otázkami zaměřenými na událost, emoce a alternativní řešení;
- pravidelná práce s hodnotami a pravidly prostřednictvím klubových rad, piktogramů, her a modelových situací;
- socioemoční učení a opakované propojování chování s následky;
- nácvik spolupráce v reálných skupinových a sportovních situacích;
- role pomocníka či učitele, která klientovi poskytuje uznání přijatelným způsobem;
- úprava prostředí a podmínek – klidný rozhovor jeden na jednoho, jasné dávkování pozornosti a volba sociálně vhodnější skupiny.

Za nejvýznamnější lze považovat kombinaci pozitivní zpětné vazby, individuální reflexe a podpory užitečné role ve skupině. Tyto prvky přímo pracují s klientovou potřebou uznání a pozornosti a zároveň mu dávají konkrétní alternativu k dominanci a konfliktu.

4.3 Co se ukázalo jako limit PBIS

Hlavním limitem je situační závislost výsledků. Když je klient v klubu, má dostupné vedení, předvídatelné hranice a okamžitou zpětnou vazbu. V prostředí bez této podpory se může vracet k fyzickému řešení konfliktu a reagovat podle vzorců, které vidí ve svém okolí. PBIS tedy zatím funguje více jako podpůrná struktura než jako plně zvnitřněná samoregulace ve všech situacích.

4.4 Co nelze připsat pouze PBIS

Pozitivní vývoj nelze vysvětlit pouze PBIS. Pracovnice uvádějí, že v určitém období se snížil počet klientů a měly více času na individuální kontakt. Význam má také přirozené zrání dítěte, dlouhodobý vztah s pracovníky, opakovaná zkušenost bezpečného přijetí a skutečnost, že se klient do služby vrací několik let. Změna je výsledkem souběhu těchto faktorů.

4.5 Celkové zhodnocení dopadu PBIS

PBIS měl v této kazuistice výrazný vliv především na způsob práce s klientem. Změnil reakci pracovníků z převážně sankčního řízení na kombinaci jasných hranic, pozitivního oceňování, aktivního naslouchání, nácviku a reflexe. Klient díky tomu dostává srozumitelnější informaci nejen o tom, které chování není přijatelné, ale hlavně o tom, jak může postupovat jinak a jak může získat pozornost a uznání bezpečným způsobem.

Výsledkem jsou období výrazně lepšího respektování pravidel, menší potřeba sankcí, větší ochota spolupracovat, zlepšení týmového chování, schopnost po konfliktu přemýšlet o vlastní reakci a častější spontánní omluva. Významně se rozvinula také jeho sociální kompetence – klient dokáže pomáhat, učit druhé a zastat se slabšího. Sám vnímá, že se jeho vztah k pravidlům i atmosféra mezi dětmi změnila k lepšímu.

Dopad PBIS má svoje limity. Při nepravdělné docházce, silné provokaci nebo v rizikovém prostředí mimo klub se objevují návraty k fyzickým konfliktům a impulzivním reakcím. Největší výzvou je proto přenos nacvičených postupů do situací bez přímé podpory pracovníků. Přesto lze PBIS hodnotit jako významný stabilizační a rozvojový rámec, který pracovníkům umožnil klienta vnímat více přes jeho schopnosti a možnosti růstu a klientovi poskytl konkrétní zkušenost, že přijetí, pozornost a úspěch může získávat i vhodným očekávaným chováním.

Kazuistika Se

1. Klient a výchozí situace

1.1 Dlouhodobý vztah ke službě a proměnlivá kontinuita docházky

Klient je chlapec mladšího školního věku. V závěru sledovaného období mu bylo 11 let a na konci školního roku 2024/2025 postoupil do 4. třídy ZŠ. Do služby jej původně přivedli příbuzní a kamarádi a rychle si oblíbil především sportovní vybavení, hudební nástroje, deskové hry, filmy a možnost být s vrstevníky.

Docházka nebyla po celou dobu stejně stabilní. Rodina se v průběhu let opakovaně stěhovala a v některých obdobích klient klub navštěvoval méně. Když se znovu dostal do blízkosti služby, docházku obnovoval a klub pro něj zůstával místem, kam se vrací za vztahy, aktivitami i podporou pracovníků. Dlouhodobost kontaktu je důležitá pro hodnocení změn: pracovníci klienta znají v různých situacích a mohli postupně přizpůsobovat podporu jeho vývoji.

1.2 Temperament, rychlá eskalace a původně nízká sebereflexe

Rané záznamy klienta popisují jako veselého, zvědavého a aktivního chlapce, který se v klubu rychle zorientoval a pravidla většinou respektoval. V dalším období se ale začaly výrazněji objevovat situace, kdy se rychle rozčílil, nechal se vyprovokovat, reagoval vulgárně nebo konflikt řešil fyzicky. Pracovnice při zpětném hodnocení popisuje, že po náročné situaci bylo zpočátku obtížné dostat se k sebereflexi. Klient měl tendenci vysvětlovat incident především jednáním druhého a jen obtížně připouštěl vlastní podíl.

Téma chování se proto stalo samostatnou zakázkou: cílem bylo méně stopek, lepší respektování pravidel, větší ohleduplnost vůči druhým a osvojení alespoň jednoho funkčního způsobu regulace emocí. Zároveň pracovníci nepracovali pouze s následkem incidentu, ale začali více sledovat, v jakém rozpoložení klient přichází a co může eskalaci předcházet.

1.3 Sport a box jako silná stránka i riziková situace

Sport je jednou z nejsilnějších klientových motivací. Dlouhodobě vyhledává fotbal, basketbal, pohybové hry, parkour a zejména box a sparring. Sportovní prostředí mu umožňuje zažívat kompetenci, fyzické uvolnění a kontakt s vrstevníky. Současně však právě kontaktní a soutěživé aktivity v minulosti zvyšovaly riziko konfliktu: při únavě nebo pocitu nefér jednání měl tendenci pokračovat za hranici vlastní regulace a reagovat tvrději vůči druhému.

Pracovníci proto sport nepřestali nabízet, ale proměnili jej v prostor pro nácvik očekávaného chování. Před sparringem se s klientem domlouvali na férovosti, bezpečných úderech, respektování limitů a možnosti aktivitu přerušit. V pozdějším období dokázal sám sdělit, že potřebuje menší intenzitu, že je unavený nebo že už chce skončit. Sport se tak stal nejen volnočasovou aktivitou, ale praktickým prostředím pro trénink seberegulace a komunikace.

1.4 Potřeba individuální pozornosti a bezpečného vztahu s pracovníky

Klient je komunikativní a v individuálním kontaktu vyhledává pozornost dospělých. Pracovníci si postupně všimli, že právě krátký osobní kontakt při příchodu pomáhá zachytit napětí dříve, než se projeví v chování. V náročnějších dnech se cíleně ptají, jak se má, popisují, čeho si na jeho projevu všimli, a nabízejí vhodnější způsob, jak energii nebo napětí využít.

Tento vztahový rozměr je pro klienta podstatný i po konfliktu. Ve skupině bývá snáze zahlcený a reaguje na kamarády, zatímco při rozhovoru jeden na jednoho dokáže lépe poslouchat, popsat situaci a přijmout zpětnou vazbu. Postupně se naučil přicházet za pracovníky nejen kvůli aktivitě, ale i kvůli tématům ze školy, vztahů a rodinného života.

1.5 Proměnlivý životní kontext a potřeba stabilního prostředí

Spolupráce probíhá na pozadí proměnlivého rodinného a sociálního prostředí. Dokumentace zachycuje opakované změny bydliště a další zátěžové situace, které mohou ovlivňovat klientovu náladu, docházku i chování. V některých obdobích přinášel do klubu násilněji laděný slovník a způsoby řešení konfliktů, se kterými se setkával mimo službu. Klub proto plní i stabilizační funkci: nabízí předvídatelná pravidla, bezpečný kontakt s dospělými a prostor, kde lze konfliktní situace rozebrat bez okamžitého odsouzení.

1.6 Hlavní zakázky a cíle spolupráce

V roce 2024 byly cíle formulovány především jako respektování pravidel klubu a rozvoj schopností prostřednictvím sportovních a dalších aktivit. Po návratu do pravidelnějšího kontaktu v roce 2025 se plán zpřesnil: kromě sportovního rozvoje měl klient dostávat stopku jen zřídka a maximálně na krátkou dobu, naučit se techniku zklidnění, zvládnout férový sparring a lépe udržet pozornost při deskové hře. Pracovníci se měli aktivně zajímat o jeho duševní pohodu a provázet jej při řešení problémů.

Výsledky nebyly lineární. V roce 2025 se několik krátkých stopek objevilo, zpravidla po opakovaných napomenutích a náročném chování. Zároveň však následné konzultace stále častěji ukazovaly schopnost přijmout odpovědnost a pochopit důsledek. V závěru sledovaného období pracovníci hodnotili, že se s klientem pracuje výrazně plynuleji: drobné porušení pravidel se častěji podaří zachytit napomenutím nebo krátkým rozhovorem a není nutné přistupovat k sankci.

2. Jak byly prvky PBIS zapojovány do práce s klientem

2.1 Zvýšená individuální pozornost a prevence eskalace

Ještě před zavedením formálního check-in/check-outu pracovníci změnili způsob, jakým klienta při příchodu vnímali. Nesoustředili se pouze na to, zda právě porušuje pravidlo, ale více sledovali jeho náladu, míru napětí a potřebu pohybu. Pokud přicházel rozrušený nebo plný energie, nabízeli pohybovou aktivitu, aby energii dostal ven bezpečným způsobem. Pokud působil napjatě, pracovník jej opakovaně krátce oslovil a pomohl mu pojmenovat, že se blíží k afektu.

Tento preventivní posun je významný: pracovníci začali intervenovat dříve, než se objeví samotný konflikt. U klienta, který dokáže rychle přejít od podráždění k agresivnější reakci, je právě časné zachycení stavu jedním z prakticky nejdůležitějších dopadů PBIS na každodenní práci.

2.2 Check-in/check-out jako dočasně strukturovaný nástroj sebereflexe

V roce 2025 pracovníci s klientem cíleně zavedli check-in/check-out. Na začátku návštěvy společně formulovali konkrétní cíl, například chovat se k ostatním s respektem, hrát férově nebo být ohleduplný a hlídat hlasitost projevu. Cíl byl co nejvíce propojen s tím, co klient ten den skutečně plánoval dělat. Na konci se k němu společně vraceli a hodnotili, jak se dařilo očekávané chování naplňovat.

CICO nebylo používáno dlouhodobě ve stejné intenzitě. Po určité době klient preferoval rychlejší přechod k programu, a pracovníci proto snížili jeho frekvenci a formulář nahradili krátkými

domluvami před konkrétní aktivitou. Tím mohli zachovat situačně relevantní cíl; z podkladů však není zřejmé, zda se k těmto cílům po aktivitě také vraceli.

2.3 Individuální konzultace po náročném chování

Po stopce nebo náročné situaci pracovníci opakovaně vedli individuální konzultaci. Klient dostal prostor popsat, co se stalo, co situaci předcházelo, jak ji vnímal a zda považuje důsledek za spravedlivý. Následně se společně věnovali tomu, v čem chování porušovalo pravidla, jak působilo na druhé a co bylo možné udělat jinak. V některých případech byl další vstup do klubu přímo podmíněn takovou konzultací.

Právě zde je vidět výrazný posun: zatímco dříve klient odpovědnost odmítal, později častěji sám uznal, že se mohl zachovat jinak, omluvil se a dokázal pojmenovat alternativu. Pracovníci zároveň dávají důraz na otázky, které nevedou k obraně, ale k popisu situace a vlastnímu přemýšlení. Není tedy cílem pouze „vysvětlit, co udělal špatně“, ale pomoci mu vytvořit vlastní náhled.

2.4 Socioemoční učení a emoční semafor

Klient se účastnil řady aktivit zaměřených na emoce, komunikaci, respekt a řešení konfliktů. V programu se objevovalo dramatické ztvárnění emocí a sociálních situací, práce s násilnou a nenásilnou komunikací, ohleduplností, důsledky jednání a různými možnostmi reakce. Součástí skupinové práce byl také emoční semafor, tedy rozlišování různých stupňů rozrušení a uvědomování si, kdy je ještě možné použít jednoduchou zklidňující techniku a kdy je lepší situaci opustit.

Pracovnice uvádí, že klient tento jazyk postupně převzal. Dokáže lépe rozpoznat, že se začíná rozčilovat, a v některých situacích již sám upraví chování podle aktuálního stavu. To je zvlášť významné ve spojení se sportem: pokud ví, že je už předem naštvaný, může se rozhodnout nejít do kontaktní aktivity, kde by se snadno nechal vyprovokovat.

2.5 Nácvik očekávaného chování přímo ve sportu a hrách

Nácvik očekávaného chování probíhal v reálných situacích. Před boxem nebo sparringem se nastavovala konkrétní pravidla férovosti, bezpečnosti a ohleduplnosti. Při deskových hrách se pracovalo s férovou hrou, dokončením aktivity a zvládáním drobného podvádění nebo provokací. Klubové aktivity tak pracovaly přesně s těmi situacemi, ve kterých měl klient největší riziko ztráty sebekontroly.

Výhodou je okamžitá zpětná vazba. Pracovník může připomenout dohodnutý cíl ještě během aktivity a klient si může přímo vyzkoušet jinou reakci. V jednom z výletů například po společném rozhovoru a nové domluvě dokázal zbytek akce pravidla dodržet a sám si následně vyžádal zpětnou vazbu. Tím se nácvik propojuje s konkrétním úspěchem, nikoli jen s abstraktním poučením.

2.6 Konkrétní oceňování a pozitivní zpětná vazba

Oceňování bylo využíváno jak v běžném kontaktu, tak v širším klubovém systému razítek a pochval. Klient byl pochválen za zodpovědnost, schopnost sebereflexe, dodržení domluvy a zejména za bezpečné chování při sparringu. Pracovnice například ocenila, že klient dokázal říct, aby soupeř zmenšil intenzitu, a že sám oznámil únavu a potřebu přestávky.

Pozitivní zpětná vazba tak míří přímo na chování, které má být posíleno. Místo obecného „buď hodný“ klient dostává informaci, co konkrétně zvládl: komunikoval potřebu, zastavil se, dodržel fair play, přijal pravidlo nebo napravit chybu. To podporuje schopnost rozpoznat, jak vypadá úspěch, a usnadňuje jeho opakování.

2.7 Pravidla, hodnoty, klubová rada a vizuální podpora

Pravidla a hodnoty jsou v klubu pravidelně připomínány na klubových radách a v PBIS aktivitách. Děti společně přiřazovaly pravidla k hodnotám, formulovaly, co znamená slušnost a bezpečí, a pracovaly s konkrétními příklady. Klubová rada zároveň sloužila k oceňování, rozdávání razítek, sdílení zážitků a připomínání očekávání před aktivitami.

Klient si všímá také piktogramů a vizuálního označení v prostorách. Pracovnice však výslovně uvádí, že u něj piktogramy nepovažuje za hlavní mechanismus změny. Klub zná dlouho a pravidla měl osvojená už před jejich intenzivnějším vizualizováním. Vizuální podpora tedy může orientaci doplňovat, ale u tohoto klienta byla nosnější živá domluva, nácvik a zpětná vazba.

2.8 Práce s prostorem a relaxačními technikami

Při narůstajícím napětí pracovníci využívají změnu prostoru a přerušení situace. Klient si někdy sedne stranou nebo z konfliktní situace odejde. Právě schopnost odejít se postupně stala jedním z jeho funkčních způsobů regulace. Dříve měl tendenci v konfliktu zůstat až do okamžiku, kdy druhému ublížil; později je častěji schopen situaci přerušit dříve.

Klient sám popisuje také dechové cvičení a počítání. Pracovnice ho několikrát při podobném zklidňování pozorovala, zároveň ale upozorňuje, že technika funguje spíše při nižší intenzitě rozrušení. Když je afekt silnější, má klient stále tendenci udeřit do předmětu a někdy si tím může ublížit. Práce se seberegulací proto zůstává otevřenou zakázkou: posun je patrný, ale repertoár bezpečných technik ještě není dostatečně stabilní.

3. Výsledky práce s využitím PBIS

3.1 Méně závažných eskalací a menší potřeba sankcí

Ve sledovaném období nedošlo k úplnému vymizení náročného chování, ale změnila se jeho četnost i způsob řešení. V roce 2025 jsou zachyceny jednotlivé krátké stopky po zbytek dne, nikoli dlouhodobé sankce. Pracovnice při závěrečném pohledu popisuje, že u klienta výrazně ubylo situací, kdy konflikt pokračuje až k vážnějšímu fyzickému napadení. Mnoho drobných porušení pravidel se dnes podaří vyřešit napomenutím, krátkou domluvou nebo tím, že klient sám situaci přeruší.

Za důležitý výsledek nelze považovat pouze počet stopek. Podstatné je, že sankce přestala být hlavním mechanismem změny. Pokud už k ní dojde, navazuje na ni reflexe a další konkrétní domluva. Klient tak dostává příležitost pochopit, co má příště udělat jinak, a po návratu může očekávané chování rovnou zkusit.

3.2 Výrazný posun v sebereflexi a přijímání odpovědnosti

Nejvýrazněji pracovníci popisují změnu v sebereflexi. Na začátku spolupráce klient často argumentoval, že za situaci může někdo jiný a že ten „si začal“. Později při konzultacích častěji dokáže uznat vlastní podíl, pojmenovat nevhodné chování a připustit, že následek byl oprávněný. Opakovaně se objevuje i spontánní omluva.

Tento posun je vidět také v běžných situacích. Klient dokáže nesprávné chování rozpoznat nejen u druhých, ale i u sebe. Někdy sám upozorní jiného klienta, že už je příliš hrubý. Především však začíná pracovat s otázkou „co můžu udělat jinak“, nikoli jen s tím, kdo konflikt zahájil.

3.3 Lepší rozpoznávání emocí a schopnost zastavit situaci dříve

Pracovnice hodnotí jako zásadní rozvoj schopnosti vnímat vlastní emoční stav. Klient lépe pozná, že je podrážděný, unavený nebo se nechává vyprovokovat. V některých chvílích dokáže z kontaktní hry odejít, sednout si stranou, použít dýchání nebo se rozhodnout, že aktivitu raději nezačne. Tento posun snižuje pravděpodobnost, že se běžná frustrace přelije do fyzické agrese.

Důležitá je také schopnost slovně vyjádřit limit. V pozdějších záznamech je klient oceňován za to, že během sparringu řekl soupeři, aby dával menší rány, a sám oznámil únavu. To je konkrétní příklad nahrazení fyzické nebo impulzivní reakce komunikací.

3.4 Bezpečnější sport a větší schopnost fair play

Sportovní činnosti, které původně někdy zvyšovaly riziko konfliktu, se postupně staly oblastí viditelného pokroku. Klient dokáže lépe dodržovat pravidla sparringu, přijmout přestávku a přizpůsobit intenzitu situaci. V deskových hrách se dařilo pracovat s férovostí a ohleduplností vůči mladším spoluhráčům. Právě sport ukazuje, že očekávané chování lze nacvičovat účinněji v autentické situaci než pouze v rozhovoru.

Změna není absolutní a při přítomnosti kamarádů nebo vysokém emočním napětí se klient může znovu předvádět nebo nechat strhnout skupinou. Přesto pracovníci popisují jasně větší schopnost průběh aktivity korigovat a využít předchozí domluvu.

3.5 Větší důvěra v pracovníky a aktivnější využívání podpory

Klient má s pracovníky dlouhodobý vztah a postupně je více využívá jako zdroj podpory. Přichází za nimi s osobními tématy, žádá o zpětnou vazbu a v náročnějších situacích je ochoten jít do individuálního rozhovoru. To je významná změna oproti stavu, kdy zásah pracovníka mohl být vnímán především jako napomenutí nebo sankce.

Důvěra zároveň zvyšuje účinnost hranic. Když pracovník vysvětlí důvod pravidla nebo důsledek, klient je častěji schopen informaci přijmout a jednat podle ní. Pozitivní vztah tak umožňuje snazší přijetí pravidel.

3.6 Puberta mění podobu náročného chování

V pozdějším období se do práce promítá začínající dospívání. Pracovnice popisuje více drobných vulgarit, zkoušení hranic a situací, kdy klient pravidlo zná, ale přesto je vědomě poruší. Tyto projevy však nejsou většinou zaměřené na ubližování druhým a daří se je řešit kratší intervencí než dříve. PBIS zde neposkytuje „hotové řešení“, ale umožňuje navázat na dříve vytvořenou sebereflexi a společný jazyk.

Současně přetrvává riziko, že při vysokém afektu klient obrátí fyzickou energii proti předmětům a může si ublížit.

3.7 Přenos dovedností mimo klub je zatím částečný

Dokumentace zachycuje i konflikty ve škole a mimo klub, kde klient ne vždy využije to, co dokáže v podporovaném prostředí služby. Vnější provokace, vrstevnické normy a rodinné či sociální napětí mohou jeho schopnost zastavit se výrazně oslabit. To znamená, že dovednosti jsou reálně přítomné, ale nejsou ještě zcela automatizované a univerzálně přenosné.

Klub je proto důležitým „tréninkovým prostředím“: klient zde může opakovaně zažívat stejný cyklus – všimnout si stavu, domluvit cíl, vyzkoušet alternativu, získat zpětnou vazbu a situaci zhodnotit.

Dalším výzvou je tuto zkušenost stále více propojovat s jeho reakcemi ve škole, doma a mezi kamarády.

4. Vyhodnocení vlivu PBIS

4.1 V čem PBIS změnil nebo zpřesnil práci pracovníků

U tohoto klienta je vliv PBIS nejlépe vidět v posunu od reaktivní práce k preventivní a učící práci. Pracovníci nesledují pouze samotné porušení pravidla, ale všímají si nálady při příchodu, plánují vhodnou aktivitu, předem pojmenovávají očekávání a vracejí se k nim během dne. Náročné chování je tak chápáno jako situace, ve které je možné učit dovednost, nikoli jen jako důvod k sankci.

PBIS zároveň prohloubil individuální rozhovory. Klient dostává více prostoru popsat vlastní perspektivu, emoce a potřeby a pracovník jej vede k alternativám. Výsledkem je spolupráce, ve které se postupně snižuje potřeba vnější kontroly a roste schopnost klienta regulovat část situací sám.

4.2 Které prvky měly největší význam

Nejnositelnější prvky byly:

- včasná individuální pozornost a mapování aktuálního emočního stavu;
- check-in/check-out s konkrétními, situačně relevantními cíli; po omezení strukturované podoby krátké preventivní domluvy před aktivitou;
- individuální konzultace po náročném chování zaměřená na sebereflexi, odpovědnost a alternativní řešení;
- socioemoční učení a emoční semafor jako společný jazyk pro rozpoznání narůstajícího afektu;
- nácvik očekávaného chování přímo ve sportu, sparringu, hrách a výletech;
- konkrétní pozitivní zpětná vazba a oceňování bezpečných a ohleduplných reakcí;
- práce s prostorem a možností ze situace odejít dříve, než dojde k eskalaci.

Za nejvýznamnější lze považovat propojení strukturovaného CICO, praktického nácviku a následné reflexe. CICO pomáhalo před situací zaměřit pozornost na konkrétní cíl, aktivita umožnila nové chování vyzkoušet a návrat k témuž cíli zkušenost vyhodnotit. Pozdější méně formální domluvy mohly tento proces podporovat.

4.3 Co se ukázalo jako limit PBIS

Formální podobu CICO nebylo nutné udržovat beze změny. Když klienta formulář méně bavil, bylo možné zkrátit zápis, snížit frekvenci nebo cíl navázat přímo na plánovanou aktivitu. Pro zachování metody je však podstatné, aby vedle úvodní domluvy zůstal také návrat ke stejnému cíli a jeho vyhodnocení. Pokud pokračovala pouze krátká domluva před aktivitou, šlo už spíše o preventivní podporu než o CICO.

4.4 Co nelze připsat pouze PBIS

Pozitivní vývoj nelze přisoudit pouze PBIS. Význam má dlouhodobý vztah s pracovníky, pravidelnější docházka v některých obdobích, přirozené zrání dítěte a zkušenost získaná opakovaným řešením podobných situací. Do chování se zároveň promítají změny rodinného a vrstevnického prostředí, které mohou pokrok podporovat i oslabovat.

4.5 Celkové zhodnocení dopadu PBIS

PBIS měl v této kazuistice výrazný vliv na způsob, jakým pracovníci s klientem pracují před náročným chováním, během něj i po něm. Intervence se posunula od převážně následného napomenutí a sankce k časnému zachycení rozpoložení, domluvě konkrétního očekávání, praktickému nácviku,

individuální reflexi a cílenému oceňování. Nejsilněji se to projevilo v práci s konflikty a sportovními situacemi.

Výsledkem je větší sebereflexe, lepší rozpoznávání vlastních emocí, schopnost komunikovat limity, dříve opustit rizikovou situaci a přijmout odpovědnost za vlastní jednání. Náročné interakce a stopky nevymizely, ale jsou méně dominantní součástí práce a klient při jejich řešení spolupracuje výrazně lépe. Zvláště důležitým výsledkem je přechod od vnějšího řízení k prvním známým samostatné regulace – například když klient sám pozná, že je příliš rozrušený pro kontaktní hru, nebo si během sparringu řekne o změnu intenzity. Při silném stresu či mimo bezpečné prostředí se však impulzivní reakce mohou vracet, takže práce na bezpečné regulaci pokračuje.

Toto dílo “**Souhrnná analýza kazuistik využívání PBIS v práci s klienty NZDM**” je licencováno pod licencí Creative Commons CC BY 4.0.

Licenční podmínky navštivte na adrese: [CC BY 4.0 Právní ujednání](#) | [Uvedte původ 4.0 Mezinárodní](#) | [Creative Commons](#).

Text: Jan Paleček
Design: Jan Pospíšil

Projekt „Inovací ke změně“,
registrační číslo CZ.03.02.02/00/22_027/0001080
je spolufinancován Evropskou unií.

