



Pár slov na úvod

101 číslo je špeciálne. Môžete sa v ňom dočítať o tom, ako rozmýšľa jeden zo zakladateľov Coachingplus a odaný prekladateľ materiálov do našich news, Ivan Valkovič. Ja viem, mnohí z jeho radikálnymi názormi nebudete súhlasiť. Ale to je dobre. Ako hovoria lingvisti, neexistuje pojem sám o sebe. A každé Ivanovo slovo, každá jeho myšlienka môže byť odkaz, voči ktorému konštruujeme vlastný význam, vlastné porozumenie, vlastný názor. A potom môžeme viesť dialóg. My v Coachingplus to tak robíme už nejaký ten rôčik. A vy ste pri tom. A to je dobre, pretože sa tak vzájomne obohacujeme. Okrem Ivana v týchto news nájdete článok o všetkom® (preto mám rád transakčnú analýzu), nejaké tie hry do skupinového procesu a každomesačný odkaz na knihu, ktorú čítame.

Sedem rozhovorov v supervízii koučovania

Tento text sa opiera o prácu svetoznámeho kouča a supervízora koučov Davida Clutterbucka. My v Coachingplus považujeme supervíziu za neoddeliteľnú súčasť kontinuálneho rozvoja kouča a z vlastnej skúsenosti vieme, že supervízia je nástrojom celoživotného učenia sa a reflexie akéhokolvek odborného konania. Clutterbuckov text zasadzuje supervíziu do sféry koučovacích rozhovorov a tým je výnimočný a istým spôsobom aj odlišný od iných článkov, v ktorých sa opisujú koncepty supervízie, ktoré vznikli najmä v poradenstve a psychoterapii. Veríme, že vám bude užitočný, či už ste supervízori, alebo koučovia. Naše úpravy sú minimálne, ale ak chcete čítať originál, nájdete ho na Davidovej web stránke.

Úvod

Hoci väčšina učebníc hovorí o koučovacom rozhovore, ako keby išlo o jeden jediný, oddelený dialóg, v praxi vykonáva kouč a klient reflektujúce dialógy vo svojej mysli ešte predtým, než rozhovor začne, počas rozhovoru, ale aj a po samotnom rozhovore. Každý z týchto dodatočných dialógov má dôležitú rolu v štruktúre a účinnosti koučovacieho rozhovoru, ktorý je fyzicky viditeľný. V supervízii týchto sedem rozhovorov (6 vnútorných a 1 fyzicky viditeľný) poskytuje praktickú metódu, ako vniesť sedem pohľadov na prístup kouča a klienta k dialógu, ktorý je zároveň učením a zároveň vzťahom. Model tiež zameriava pozornosť na myšlienky a správanie oboch strán koučovacieho vzťahu. Pôvodný model, koncept „Sedem rozhovorov koučovania“ (Clutterbuck, 2007) sa ponímal ako prostriedok dekonštrukcie koučovacieho dialógu, s cieľom identifikovať, kde je dialóg najviac a kde najmenej efektívny a pomáhal koučom zlepšovať vedomie o tom, čo sa deje v ich mysli a v mysli klienta (a v menšom rozsahu aj o tom, čo sa deje v priestore medzi nimi). Podnet na rozvoj tohto prístupu bol ten, že koučovia sa často „zasekávali“ niekde medzi všeobecným vnemom, že koučovací vzťah nefunguje tak, ako by mal, že klientovi neodovzdávajú dostatočnú hodnotu s jasnou predstavou o tom, čo je zle. Veľmi často napríklad predpokladali, že problém leží v tom, ako sa venujú klientom počas koučovacieho sedenia, hoci skutočné ťažkosti súviseli s nevedomými „rozhovormi“, ktoré buď oni alebo klient viedli vnútorne ešte predtým, ako začalo samotné sedenie. Rozšírenie koučovho pohľadu na to, kadiaľ sa

koučovací rozhovor uberá, prinieslo inú a preukázateľne rýchlejšiu metódu skúmania dynamiky vzťahu a rozhovoru. Koncept siedmich rozhovorov sa ukázal byť praktickým a pružným nástrojom aj vo vybavení supervízora. Keď supervízor používal tento model, supervídovaní uvádzali tieto výhody: 7 rozhovorov

- poskytuje štruktúru, podľa ktorej je možné skúmať prvky koučovacieho rozhovoru
- pomáha koučovi a supervízorovi identifikovať ťažkosti pri reflexii medzi supervíznymi sedeniami
- poskytuje rámec, na ktorý je možné naviazať množstvo techník a prístupov.

Pozorovania v oblasti koučovania ukazujú, že sa čoraz intenzívnejšie posúva dôraz reflexie a analýzy od toho, čo povedal alebo urobil kouč k dialógu medzi koučom a klientom - čo umožňuje systematickejší prístup k chápaniu dynamiky rozhovoru. Preto sedem rozhovorov poskytuje praktický pracovný rámec, v rámci ktorého môže supervízor pomôcť koučovi identifikovať rozvojové potreby a vyriešiť ťažkosti so súčasnými klientmi.

Popis modelu

Sedem rozhovorov bolo prednesených na konferencii EMCC a publikovaných v časopise People Management (2010). Sú to:

1. Koučova reflexia pred dialógom (prípravné premýšľanie pred samotným koučovacím rozhovorom).
2. Klientova reflexia / prípravné premýšľanie pred dialógom.
3. Koučove vnútorné, nevyslovené reflexie počas dialógu.
4. Samotný, nahlas hovorený dialóg (viditeľný koučovací rozhovor).
5. Klientove vnútorné, nevyslovené reflexie počas rozhovoru.
6. Koučove reflexie po rozhovore.
7. Klientove reflexie po dialógu.

Väčšina koučovho rozvoja a podpory sa sústreďuje na prostriedok - na hovorený dialóg. Efektívnosť rozhovoru však veľmi závisí od ostatných šiestich rozhovorov. Preto je podstatne dôležité zlepšovať svoje schopnosti v každom z týchto rozhovorov, aby sme



stali majstrami v koučovaní. V nasledujúcom odstavci podrobnejšie preskúmam každý rozhovor a poskytnem supervízorom niekoľko orientačných bodov.

Počiatkový vnútorný dialóg kouča

Účelom tohto dialógu je zabezpečiť, aby sa kouč mentálne pripravil na koučovací rozhovor. Kvalita rozhovoru závisí do významnej miery od kvality myslenia kouča i koučovaného, ktoré vložia do prípravy. V tomto dialógu kouč uvažuje o tom, ako pomáhal doteraz. To nevyhnutne vedie k reflexii svojich emócií a motívácií (napr. Veľmi sa snaží pomáhať? Snažia sa privedieť?). Reflektovať možno aj o týchto nasledovných záležitostiach:

- *Kontext:* Aký je "veľký obraz" o tomto klientovi? Aké metafory by som mohol použiť na to, aby som opísal klientovu situáciu? Aké metafory používa klient? Chápem, čo klienta poháňa a prečo? Kto je ešte prítomný na našich rozhovoroch a akým spôsobom?
- *Vyhýbanie sa.* Akým záležitostiam alebo emóciám sa tento klient vyhýba? Akým záležitostiam sa vyhýba kouč? Aká kolúzia sa môže medzi nimi diať?
- *Postoj.* Ako sa kouč vo všeobecnosti cíti v tomto vzťahu, to tiež môže mať veľký vplyv na následné rozhovory. Užitočné otázky, ktoré je vhodné si položiť: Teším sa na toto stretnutie? (Ak nie, v čom je problém a čo by som s tým mal urobiť?); Aké sú moje povinnosti v tomto vzťahu?

Existuje samozrejme mnoho ďalších mocných otázok, ktoré si koučovia môžu klásť. Ale premýšľanie o takýchto otázkach pred koučovacím sedením pomáha uvoľniť intuíciu, zlepšiť vedomie dynamiky rozhovorov a vzťahov. Pomáha tiež predchádzať rušivým myšlienkam ako napríklad: „Musím toto povedať nahlas, aby som to mohol odložiť nabok ako vybavené“, čo ruší hlavný koučovací rozhovor. A dodáva to koučovi muníciu, pomocou ktorej môže osloviť obavy o vzťah a klientovu autentickosť. Táto munícia by sa inak mohla stratiť v toku a prúde hlavného rozhovoru o záležitostiach, ktoré prináša klient. Úlohou supervízora je v zásade smerovať koučovú pozornosť na tento rozhovor a podporovať ho v reflexii o ňom.

Počiatkový vnútorný dialóg klienta

Príprava koučovaného je rovnako dôležitá a môže byť rovnako náročná. Na prípravu intenzívneho koučovacieho sedenia je obvykle potrebná aspoň hodina. Obzvlášť užitočné témy sú:

- *Čo sa naučil na predošlých sedeniach, vedomým i nevedomým uvažovaním o otázkach, ktoré nastolil kouč alebo z poznatkov, ktoré na sedení získal.* K užitočným otázkam tu patria:
 - *Čo sa mi stalo a čo sa udialo v mojom myslení od posledného sedenia? Ako som sa zmenil ja a moje vnímanie?*
 - *Ako som využil získané poznatky?*
- *S akými záležitosťami by potreboval pomôcť na nasledujúcom sedení a prečo?*

- Aké ťažkosti sa vyriešili a aké nové nastali?
- Akú súvisia tieto ťažkosti a moje celkové ciele?
- O čom som už premýšľal v súvislosti s týmito záležitosťami?
- *Vlastné postoje a motívy ku koučovaciemu rozhovoru a vzťahu.*
 - Naozaj chcem vyriešiť túto záležitosť? Aká je moja motivácia preto, že o tom hovorím teraz?
 - Ako som pripravený na konfrontáciu v tejto záležitosti?
 - Čo by som ešte mohol urobiť, aby som pomohol koučovi, aby mi pomohol?

Takýto dialóg - aj keby pozostával len z jednej alebo dvoch otázok - pomáha koučovanému prijať svoje povinnosti vo vzťahu. Pomáha mu tiež štruktúrovať myslenie tak, aby dokázal lepšie vysloviť, v čom spočíva ťažkosť a ako na neho vplyva. A posilňuje to, čo by sa dalo nazvať „úprimnosť v rozhovore“ - otvorenosť, ktorá podporuje pozitívny pohľad. Ja ako supervízor zisťujem, že mnoho koučov sa tak sústreďí na to, čo má robiť pre klienta, že zabudne, že dialóg si žiada aktívnu účasť oboch strán. Častým výsledkom analýzy takejto diskusie je to, že kouč sa cíti menej vinný za nedostatočný pokrok na strane klienta a má väčšiu odvahu konfrontovať klienta s tým, že sa nepripravil.

Vnútorný dialóg kouča počas rozhovoru

Tento vnútorný dialóg sa odohráva paralelne s procesom počúvania a pýtania sa. Niekedy sa nazýva „reflexia v akcii“ (Schon, 1983) a vyžaduje, aby sa aj kouč, aj koučovaný plne zúčastňovali rozhovoru a pozorovali ho tak nezaujato, ako sa len dá. Ohnisko tohto vnútorného rozhovoru sa posúva intuitívne, ako reakcia na verbálne, fyziologické a iné spúšťače. Ohnisko býva niekedy riadené zvnútra; inokedy zvonka. Vnútorne riadené rozhovory súvisia s „Ako pomáham?“ a môžu odpovedať na otázky ako napríklad:

- Aká je kvalita môjho počúvania?
- Čo pozorujem / počujem? Čo mi uniká?
- Zapája sa moja intuícia?
- Aké predpoklady si vytváram? Ako filtrujú moje počúvanie a porozumenie?
- Venujem priveľa pozornosti formulovaniu nasledujúcej otázky?

Zvonku riadené rozhovory naopak zlepšujú uvedomenie si záležitostí, ako napríklad:

- Čo klient nehovorí?
- Aká je kvalita klientovho myslenia?
- Ako sa cítim v tomto momente? Ak sa cítim dobre, prečo je to tak?

Rola supervízora tu spočíva v tom, aby pomohol koučovi verbalizovať svoje pozorovania, aby mohol začať proces zaradovania pozorovania do svojho intuitívneho repertoáru. Občas som pomáhal koučovi vymyslieť cvičenia zamerané na to, aby bol „pozornejší k svojej



pozornosti“ - jednoduché cvičenia, ktoré možno aplikovať v kontexte koučovania aj mimo neho.

Nahlas hovorený rozhovor

Toto je časť, ktorá priťahuje najviac pozornosti. Je to aj najľahší rozhovor a preto je veľmi zvodný. Neskúsený alebo nevzdelaný kouč si často uvedomuje len tento rozhovor a nedbá na vnútorné rozhovory, ktoré prebiehajú súčasne v ňom a v klientovi (ak ho vôbec vedie!). Povedal by som, že efektívny kouč si uvedomuje všetky tri, pričom inštinktívne sleduje dynamiku hovoreného rozhovoru a kladie si otázky ako:

- Je zhoda medzi tým, čo sa hovorí nahlas a neverbálnou komunikáciou?
- Má rozhovor logický vzorec vývoja?
- Skúmame záležitosti z viacerých perspektív?
- Skúmame záležitosti do dostatočnej hĺbky?

Z pozorovania koučov počas assessment centier, sa zdá že neskúsení koučovia majú často tendenciu udržiavať rozhovor v chode, vďaka čomu sedia na mieste vodiča. Skúsenejší koučovia ponechávajú rozhovoru možnosť nájsť si vlastnú cestu a pomáhajú klientovi rozhodovať sa, ktorým smerom bude pokračovať, ak sa ocitne na rázcestí. Analógiou je orchester, kde sa hráči rozhodujú, aká bude tónina a dirigent ich iba udržiava spolu. Nechať rozhovoru možnosť vyvíjať sa týmto spôsobom umožňuje koučovi viac si všímať - voľbu slov a fráz, tón a energiu, neverbálnu komunikáciu, obzvlášť na úrovni mikroprejavov a štruktúry klientovho uvažovania. Jednou z najväčších bariér v pozornosti k tomuto rozhovoru môže byť potreba niektorých koučov obmedzovať rozhovor v predurčenom modeli alebo procese - ako je napríklad GROW (Whitmore, 2002), čistý jazyk (Sullivan a Rees, 2008) alebo na riešenie zameraný prístup (Jackson a McKergow, 2007). Ak je konštantnou nevyslovenou otázkou: „Udržujem tento rozhovor v koľajach?“ alebo „Robím to správne?“, tak sa ohnisko pozornosti kouča zvykne zameriavať na proces, nie na klienta. Súčasťou roly supervízora tu je pomáhať koučovi, aby nepocitoval takú úzkosť, či kontroluje hovorený rozhovor, čo mu umožní byť pozornejší voči klientovi.

Vnútorň dialóg koučovaného počas rozhovoru

Koučovaný môže prispieť k dialógu, ktorý vedie učeni, ak si uvedomuje proces. Riadenie rozhovoru a jeho smerovania sa tak stáva spoločnou aktivitou. Je však nepravdepodobné, že by si veľa klientov uvedomovalo svoj vlastný vnútorný rozhovor. Na určitej úrovni sa však rozhodujú, čo povedia, akí úprimní budú ku koučovi a koľko pozornosti venujú svojim slovám a emóciám. Súčasťou roly kouča je slúžiť ako zrkadlo tohto vnútorného rozhovoru, pomáhať nevysloveným myšlienkam na povrch a zvyšovať uvedomovanie si seba samého u klienta. V tomto kontexte môžu byť veľmi účinné také prístupy ako je Gestalt. Je tu však aj iný aspekt, o ktorom podľa mňa uvažuje len málo koučov - koučova povinnosť pomáhať klientovi, aby rozvíjal svoje zručnosti pri pozorovaní seba samého. Pre klienta môže byť ťažšie reflektovať svoj vnútorný rozhovor v plnom prúde nahlas hovoreného

rozhovoru, ale časté prestávky na reflexiu poskytnú príležitosť, aby uvažoval nad otázkami ako napríklad:

- Aké predpoklady alebo filtre používam pri odpovediach na koučove otázky?
- Ako pomáham koučovi, aby pochopil moje záležitosti?

Podobne ako v druhom rozhovore vyššie, aj tu je úlohou supervízora pomáhať koučovi skúmať svoje vlastné i klientove povinnosti. Pri niektorých príležitostiach môže analýza výsledkov tohto rozhovoru ukázať, že kouč sa rozhodne konfrontovať klienta, ako napríklad: „Prečo si myslíte, že nie som ku vám úprimný?“

Vnútorň rozhovor kouča po stretnutí

„Reflexia akcie“ býva často kritikou časťou koučovho neustáleho zlepšovania sa a osobného rastu. Kouč by mal preskúmať päť predchádzajúcich rozhovorov, ešte kým má stretnutie čerstvo v pamäti, kladúc si pritom otázky ako:

Ako som pomohol?

- Čo som urobil preto, aby som zvýšil kvalitu klientovho premýšľania?
- Bol som primerane direktívny / nedirektívny?
- Vytvorili sme „zaujatost“ pre akciu“?

Aké rozhodnutia som urobil?

- Aké otázky som nevyslovil a prečo?
- Bol som dostatočne náročný?
- Dal som koučovanému dost času na rozmyšľanie?

Čo som sa dozvedel?

- Aké vzorce dokážem rozlíšiť v tomto a predošlých rozhovoroch s týmto klientom?
- Čo by som urobil na budúce inak?

Aké starosti mám?

- Kde som zápasil?
- Akých negatívnych emócií som si vedomý?

Vnútorň rozhovor klienta po stretnutí

Jednou z výhod koučovacích sedení zameraných na otázku, kam sa klient po nich musí dostať, je priestor na reflexiu okamžite po koučovacom rozhovore. Táto reflexia po stretnutí je veľmi dôležitá, aby klient preniesol dobré nápady do praktickej činnosti. Neúspech sa tu podľa mojich skúseností často týka koučovacích vzťahov, kde klient na sedení donekonečna rozpráva o svojich záležitostiach, ale medzi sedeniami nerobí žiadne pokroky. Povinnosť kouča sa podľa môjho názoru rozširuje aj na to, aby klientovi pomohol rozvíjať zručnosti, schopnosti a motiváciu zámerne reflektovať a teda aj získavať hodnotu zo sedenia. To môže znamenať diskusie s ním o tom, ako a kedy bude reflektovať a uzavrieť s ním kontrakt o tom, že to budú robiť. Kritické a užitočné oblasti, na ktoré sa rozhovor môže sústrediť, môžu byť:

Učenie

- Aké nové nápady a poznatky som získal?
- O čom musím porozmýšľať hlbšie?



Úmysel

- Ako prenesiem tento poznatok do praxe?
- Čo chcem preskúmať s inými ľuďmi?
- Čo zmenilo očakávania, ktoré teraz mám od seba?

Proces a správanie

- Bol som dostatočne otvorený a úprimný?
- Čo som mohol urobiť, aby som z rozhovoru vyťažil viac?
- Čo urobím inak pri príprave na ďalšie koučovacie sedenie?

Supervízny rozhovor sa tu často sústreďuje na to, čo mohol kouč počas reflexie po sedení oprávnené od klienta očakávať. Kouč často dochádza k záveru, že musí byť asertívnejší a viac objasniť očakávania, dokonca aj keď záleží od klienta, čo urobí!

Využitie siedmich rozhovorov

Sedem rozhovorov je obzvlášť užitočných:

- Keď sa kouč cíti nejakým spôsobom neadekvátny alebo, že „zlyhal“.
- Keď klient neustále prokrastinuje a kouč ostáva frustrovaný.
- Keď sa klient cíti byť príliš blízko ku klientovi (intímne) alebo príliš ďaleko od klienta.
- Keď má kouč pocit, že v miestnosti sú ešte ďalší neidentifikovaní ľudia.
- Keď sa rozhovory opakujú bez náznaku významného pokroku v myslení alebo konaní klienta.
- Keď má kouč jednoducho intuíciu, že mu „uniká niečo dôležité“ v rozhovore alebo vo vzťahu.
- Keď kouč cíti, že v rozhovore je moment (alebo dlhší čas) nespojenia, ale nedokáže vypichnúť, čo sa deje (Clutterbuck, 2008).

Analýza rozhovoru pomáha koučovi predovšetkým identifikovať ten bod v rozhovore, kedy si po prvýkrát bezprostredne uvedomil svoju obavu, potom sa v rozhovore vrátiť a identifikovať skoršie momenty, kde sa nachádzajú kľúče k tomu, čo príde. Tieto kľúče môžu byť samozrejme iné než verbálne - rozhovor pozostáva nielen zo slov. Analýza rozhovoru s cieľom „odhaliť“ organizované procedúry uvažovania, ktoré tvoria produkciu vzájomne sa uskutočňujúcej reči“ (Hutchby & Woolfitt, 2008, s. 2), tu môže veľa ponúknuť ohľadne techniky aj procesu. Hoci supervízor nemusí byť veľmi zbehlý v analytických technikách. Dôležité je aj pamätať na to, že rozhovory sú oveľa viac než len oznamovanie informácií. Podľa Gee (2005, s. 2): „Primárnou funkciou ľudského jazyka je... podporovať výkon sociálnych činností a sociálnych identít a podporovať príslušnosť ľudí k civilizácii, sociálnym skupinám a inštitúciám“. To znie trochu ako definícia koučovania! V potenciálnom konflikte medzi pozornosťou a reflexiou v akcii spočíva výzva pre koučov. Ak má byť kouč plne zaangažovaný vo vzťahu s klientom, môže súčasne prenechať časť svojej mysle analýze a byť takmer ako keby pozorujúcou tretou stranou? Z dialógu s koučmi sa zdá, či už v supervízii alebo všeobecnejšie, na výcvikoch, že ľudia majú v tomto ohľade veľmi rozdielne schopnosti. Proces

siedmich rozhovorov zlepšuje sedemoký model (Hawkins & Smith, 2006). Skúma rozhovor z perspektívy klienta, z pohľadu stratégie a intervencií, ktoré použil kouč a z hľadiska vzťahu medzi koučom a klientom. Môže pomôcť pri kontextualizácii rozhovoru a koučovacieho vzťahu, odhaľovaním a skúmaním rozhovorov, ktoré klient nemá alebo rozhovorov, ktoré predchádzajú rozhovoru, čo sa odohráva na koučovacom sedení. Supervízor a supervidovaný ich môžu dokonca využiť pri dekonštrukcii svojich rozhovorov - napríklad keď supervízor reflektuje koučovi svoje pocity a pozorovania toho, čo sa povedalo a ako sa to povedalo. Niekedy sa pristihnem pritom, že sa pýtam: „Ktoré časti rozhovoru s klientom vás transponovali do tohto rozhovoru medzi nami?“

Supervízia so siedmimi rozhovormi

To, či sa budeme venovať pozorovaniam oboch strán počas rozhovoru a či na to vôbec upozorňovať klienta, závisí od intuície a úsudku. V supervízii sa rozhodujem podobne. Väčšina dialógu využívajúceho sedem rozhovorov však z koučovho post-hoc poznania nevedomých pozorovaní, ktoré sa odhalia v rozhovoroch. Neustále experimentujem s rozličnými spôsobmi využitia siedmich rozhovorov, aby sa klient niečo naučil. Obvykle začínam kladením takýchto otázok koučovi:

- Čo vám z tohto koučovacieho vzťahu konkrétne prináša pocit nepokoja alebo že niečo nie je celkom v poriadku?
- Aký jasný je tento pocit vo vašej myslí? Ako máte jasno v tom, čo zapríčiňuje tento pocit?
- Čo je na hrane vášho vedomia o tomto vzťahu?
- Týka sa vaša obava len posledného sedenia s klientom alebo to vychádza z viacerých sedení?

Keď sme identifikovali zdroj obavy (čo môže byť v tomto štádiu jednoducho všeobecný, neostrý pocit), pracujeme na siedmich rozhovoroch v akomkoľvek poradí, ako si kouč želá. Ak cítim, že sa vyhýba reflexii o niektorom z rozhovorov, vyslovím nahlas, čo cítim a vyzvem ho, aby pouvažoval, čo by sa s tou informáciou dalo urobiť. Niekedy sa prizná, že sa tomu vyhýba a zmení poradie, v akom skúmame jednotlivé rozhovory; niekedy pozorovanie „zaparkujeme“ a dohodneme sa, že ho preskúmame neskôr. Rámec siedmich rozhovorov nám poskytuje štruktúru, ktorá pomáha zostaviť poradie dôležitosti pri skúmaní a zabezpečí, že nezabudneme na tie prvky, ktoré sme sa rozhodli zaparkovať. Ak cítim, že by mohla byť užitočná analýza verbálneho obsahu, prichádza na rad ďalšia sada otázok. Patria medzi ne:

- Aké slová alebo výrazy upútali vtedy vašu pozornosť?
- Keď si na to teraz spomínate, ktoré slová alebo výrazy pútajú vašu pozornosť teraz?
- Podobajú sa tieto slová alebo výrazy tomu, čo odzneli na predošliých koučovacích rozhovoroch s týmto klientom? (alebo s iným klientom, čo môže odhaliť ešte viac?)
- Čím je to pre vás dôležité?



- Čím to je dôležité pre klienta?
- Je si klient vedomý tejto dôležitosti?

Analýza nás samozrejme môže zvieŕť z cesty a dokonca to môže byť taktika, ako sa veci vyhnúť - ak sa zameriame na detaily a vyhneme sa väčším súvislostiam. Je teda na zváženie, kedy kouč dostatočne pochopil dynamiku rozhovoru a svoje možnosti - oboje v tomto i v budúcich rozhovoroch - prejsť od dekonštrukcie ku konštrukcii.

Príklad prípadu

V nižšie uvedenom prípade prišla koučka na supervíziu kvôli konkrétnemu klientovi. Podnet na využitie siedmich rozhovorov mi dal intuitívny pocit koučky, že koučovaci vzťah nefunguje tak dobre, ako by mohol a ťažkosti pri určovaní, v čom je problém alebo kde sa nachádza jeho zdroj. Počiatočný dialóg preskúmal, čo hovorí koučke jej intuícia v súčasnosti (keď sedí na supervíznom sedení) a keď si spomína na sedenia s klientom. Rozhodnutie použiť sedem rozhovorov ako pracovný rámec skúmania sme urobili spoločne - supervízor to navrhol a koučka súhlasila - v duchu experimentovania. Koučka pocítovala určitú frustráciu, že hoci bol dialóg s klientom otvorený, energický a pozitívny, na konci bolo veľmi málo materiálu. Cítila, že klient neberie vzťah dostatočne vážne. Nahlas hovorený rozhovor bol energický a radostný, ale klient sa zdal byť v odpore voči akémukoľvek pevnému smeru konania.

Objavili sa jej postupne dva rozhovory, ktoré boli obzvlášť významné. Jeden boli klientove reflexie pred koučovacím sedením. Ukázalo sa, že zber informácií o záležitosti, viedla koučka. Klientovo východisko bolo všeobecný pocit nespokojnosti so svojím pokrokom v organizácii. Nepocítoval žiadne nutkanie - priniesol tú záležitosť jednoducho preto, že koučovacie sedenie mu poskytlo možnosť skúmať to. Druhý rozhovor, ktorý koučka a supervízor preskúmali do hĺbky, bol rozhovor v jej mysli počas koučovacieho sedenia. Prežívala čoraz väčšiu frustráciu kvôli jeho zjavnej nechuti premýšľať o tom, ako by mohol posunúť svoju kariéru dopredu, napríklad tým, že by bol proaktívnejší vo veci svojej reputácie. Koučka sa rozhodla pracovať najprv na prvom z týchto rozhovorov. Počiatočná otázka znela, či klient vôbec absolvoval takýto rozhovor. Koučka predpokladala, že klient, keďže si vybral túto záležitosť, už o nej premýšľal, ale spätná analýza tohto rozhovoru ukázala, že pravdepodobne nie. Koučka si z toho vzala poučenie, že je dôležité zistiť, o čom klient premýšľal predtým, než sa pustil do koučovacieho rozhovoru. V tomto bode vyjadřila presvedčenie, že by sa cítila sebavedomejšie, keby mala v zásobe nejaké postupy, ako

pomôcť klientovi poodstúpiť a začať sa vnútorné rozprávať sám so sebou ešte pred hlavným rozhovorom. Prediskutovali sme rozličné alternatívy, od jednoduchých otázok: „Ako ste o tom už rozmýšľali?“ alebo „Ako ste sa o tejto veci už mohli sám so sebou porozprávať počas prípravy na toto stretnutie?“, až po hárok papiera, ktorý dá klientovi, aby si zapísal alebo nakreslil všetko, čo o záležitosti vie. Stručne sme si aj predviedli taký rozhovor, aký by mohla viesť s klientom, aby navodila očakávania o jeho príprave na nasledujúce sedenie. Potom sme prešli k jej vnútornému rozhovoru počas samotného koučovacieho rozhovoru, ktorý prebiehal nahlas. Vynorila sa analógia plachtenia, kedy je smer vetra a uhol kormidla a plachty stále čiastočne alebo úplne proti sebe a smerovanie jachty sa často odchyľuje do strán namiesto toho, aby sa plavila priamo vpred. Jej pokusy kormidlovať rozhovor marila jeho neochota nabrat' konkrétny kurz. Pri opätovnom prežívaní niektorých bodov v rozhovore, kedy to cítila najsilnejšie, sa vynorila dôležitá otázka - „Čia je to potreba mať výsledok tohto rozhovoru?“ Koučka si rýchlo uvedomila, že naliehavosť nájsť riešenie je jej, že ju poháňa jej potreba mať pocit, že pomohla a že klientova potreba je lepšie porozumieť svojej situácii a motivácii. To, čo klient môže urobiť pre posun svojej kariéry, je nateraz pre neho menej dôležité než rozhodnutie, či chce napredovať a ak áno, tak ktorým smerom. Pri analyzovaní tohto konkrétneho rozhovoru dokázala koučka preskúmať spolu so supervízorom omnoho širší rozsah záležitostí súvisiacich s možným konfliktom medzi jej potrebami a potrebami jej klientov. Konkrétne si uvedomila, že jej silný pocit zodpovednosti za klientov a ich dobro má výhody, ale aj nevýhody a že musí tento aspekt svojej praxe zvládnuť proaktívnejšie. Hodnota siedmich rozhovorov bola v tom, že supervízorovi a koučke umožnila zamerať dekonštrukciu toho, čo sa dialo medzi koučkou a klientom a pozrieť sa na ich interakciu z dlhodobého hľadiska (to jest ako na sériu opakovaných udalostí pred sedením, počas sedenia a po ňom).

Kritické hodnotenie prístupu

Spätná väzba od klientov koučov je väčšinou taká, že sedem rozhovorov im účinne pomáha metodicky rozmýšľať o svojej koučovacej praxi a stanoviť, kedy a kde sa v koučovacích rozhovoroch môžu nachádzať ťažkosti a obavy. Koučovia, ktorých som supervidoval, tiež hovorili o tom, že tento prístup môžu využiť pri sebaanalýze, konkrétne na to, aby identifikovali, kedy sa koučovacie vzťahy nevyvíjajú tak dobre, ako očakávali. Je to však pomerne nový postup, a tak ešte neexistuje veľa skúseností, ani žiadny empirický prehľad, ako funguje v praxi. Ťažké je tiež prepojiť tento prístup s empiricky preskúmanými supervízny-



mi postupmi. Dúfam, že v budúcnosti bude príležitosť experimentovať so siedmimi rozhovormi a porovnať ich s tradičnejšími prístupmi k supervízii. Porovnanie s ostatnými pracovnými rámcami supervízie naznačuje, že tento prístup rieši niektoré, ale ani zďaleka nie všetky úlohy súvisiace s rolou supervízora. Napríklad Harris (1983) identifikuje osem kľúčových úloh, ktoré tvoria pracovné rámce, čo vytvorili Hawkins a Smith (2006), Proctor (1988) a Carroll (2004). Sedem rozhovorov pomáha koučovi zvládnuť špecifické zručnosti (počúvanie širších rozhovorov), lepšie porozumieť klientovi a záležitostiam procesu, lepšie si uvedomovať seba a svoj vplyv na proces, a prekonávať osobné a intelektuálne prekážky učenia sa a rozvoja k majstrovstvu. Má však relatívne malý vplyv na porozume-

nie pojmov a teórií, čo poskytujú podnety na výskum. Neobsahuje nevyhnutne ani etický rozmer supervízie.

Experimentovanie so siedmimi rozhovormi

Ak sa rozhodnete experimentovať so siedmimi rozhovormi, predovšetkým začnite od seba. Ja som zistil, že je užitočné porovnávať rozhovory, ktoré sa dejú v jednom alebo vo viacerých mojich koučovacích vzťahoch, s rozhovormi, ktoré sa dejú v supervízii. Azda najcennejšia rada, ktorú som si pri využívaní siedmich rozhovorov dal, je nepoužívať ich ako proces zvládania supervíznych sedení, ale ako podnet, posilnenie a rovnováhu mojej intuície. „Aplikuj te opatrne, ak chcete dosiahnuť najlepšie výsledky!“

Rozhovor s Ivanom Valkovičom



PhDr. Ivan Valkovič je môj priateľ a kolega. Je dostatočne známy na to, aby bola o ňom zmienka v Kratochvílovej učebnici psychoterapie. Pri príležitosti 101 čísla našich news som sa rozhodol urobiť s ním rozhovor.

O všetkom čo ho, podľa mňa odborne charakterizuje. Z rozhovoru však cítiť aj človeka - Ivana s jeho postojmi, hodnotami a presvedčeniami o ľuďoch a práci s nimi. Nech sa vám dobre číta.

VLADO: Ivan, priatelia Coachingplus už možno poznajú veľa tvojich osobných príbehov z našich workshopov. Hovorívaš ich občas a vždy sa teším, keď nejaký pridáš. Začnem teda tento rozhovor osobne. Ako by si sa čitateľom našich news predstavil? Kto si ako človek? Aké hodnoty alebo životné postoje sú pre teba dôležité? A ako sa to odzrkadľuje v tvojej práci s ľuďmi?

IVAN: No, obávam sa, že na tieto štyri otázky neodpoviem vyčerpávajúco. O tom by sa dala napísať kniha, niečo ako memoáre. Ale skúsím aspoň niečo.

Som človek. To je asi tá najhlbšia alebo najdôležitejšia podstata môjho bytia. Raz, keď sme na výcviku večer hrali hru s psychoterapeutickým potenciálom, ako sa to často na výcvikových sústreďeniach po večeroch robieva, tak sme mali napísať na desať lístočkov desať odpovedí na otázku „Kto som?“. A potom sme mali zahodiť jeden z nich, na ktorom bolo niečo nie až také podstatné. Niečo, bez čoho by sme sa zaobišli. Tak sme odhadzovali jeden po druhom všetky lístky, až nám ostal jeden jediný. Posledný a teda zrejme najdôležitejší. Na tom mojom poslednom lístku stálo „Človek“.

Keď sa na začiatku skupinovej práce predstavujem, obvykle poviem o sebe zopár informácií, ako je vek (68), stav (žinatý), počet detí (tri a už aj vnučka a vnuk), že som vyštudoval psychológiu (klinickú, prosím pekne, ale to obvykle nehovorím, lebo som celý život pracoval v poradni, manželskej). Občas spome-

niem výcvik v PCA, lebo som naň hrdý. Bol to ten prvý „rogeriánsky“, ktorý sa vlastne začal ešte za socializmu v novembri 1988 týždňovou ochutnávkou. Facilitovali ju Chuck Devonshire, Dave Buck, Valerie Henderson (po dvoch dňoch delenia veľkej, 80-člennej skupiny som sa ocitol práve v tej malej skupine, ktorú ona facilitovala), Barbara Temaner Brodley a Marcel Tourrence. Ale predtým som absolvoval aj psychodynamický výcvik SUR, klasika, ako zrejme každý v tom čase, lebo iné vtedy nebolo. Bol som uprostred, v tom U, u Eduarda Urbana. V tom čase som bol na psychodynamický výcvik našťavaný, že ma tam nútíli do vecí, do ktorých sa mi nechcelo, ale po čase som si uvedomil, že ma to dobre predvarilo na ďalší výcvik a veľmi som si užíval nedirektívnosť PCA.

Hodnoty a postoje? To sú vážne veci a nerád by som, aby to znelo pateticky, ale inak sa nedá: Ľudskosť. Porozumenie. Pravdivosť. O každej z nich sa dá ešte veľa rozprávať, čo pod tým predstavujem, ale nech si pod tým predstaví každý to svoje. A keď budeme komunikovať, tak si to vyjasníme.

VLADO: Áno, takto ťa poznám... človeka... autentického, rogeriáni by povedali kongruentného. Prejdem teda k PCA. Ako sa tu ústne v našich končinách traduje a šíri, si v Československu snáď posledný na človeka zameraný/človekom centrováný mohykán - purista starej školy. V tejto, PCA téme, ma zaujíma niekoľko otázok. Prvé z nich sú definíčné:

- Čo to znamená na človeka zameraný v praxi?
- Prečo - ak je to ešte stále tvoj názor - preferuješ preklad človekom centrováný a nie na človeka zameraný?
- Ako chápeš pojem bezpodmienečné pozitívne prijatie? Alebo skôr pozitívny pohľad bez podmienok (ako hovoríš ty)? Vždy vyvoláva veľa vášnivých diskusií a to aj medzi odborníkmi, ktorí PCA výcvik absolvovali. Čo myslíš prečo?
- Ako chápeš nedirektívu v psychoterapii, ale aj v iných oblastiach práce s ľuďmi? A prečo je pre teba dôležitá?
- Čo v tvojom chápaní znamená pojem aktuali-



začná tendencia? Ako by si ju priblížil čitateľovi v 21. storočí?

IVAN: Tak poďme do radu. V praxi chcem ľuďom porozumieť a rozumieť. Ak sa to stane, pocítíme, že si rozumíme, že sme spojení a akceptujeme jeden druhého. Takých, akí sme. A to nám rozväzuje ruky a nohy, aby sme mohli slobodne vykročiť. Ja ani nemám vo zvyku nazývať to „na človeka zameraný“. To je názov akejsi školy, prístupu k poradenstvu a psychoterapii, ale nejde o to, byť príslušníkom nejakej školy. Keby som sa mal odvolať na Rogersa, jemu nešlo o to, založiť novú školu a vychovať nasledovníkov. Jeho cieľom bolo zjednotiť psychológiu. Do istej miery sa mu to podarilo, o empatii dnes už hovorí každý, aj laici, ale psychoterapia ako taká nesplynula v jedno. Myslím, že ešte nie a mnohí sa chcú vydeľovať, byť jedineční a zvláštni, čo je konkurenčná výhoda na trhu, tak sa hovorí o „prístupe zameranom na človeka“. Tak dobre. Ale podľa mňa ide o to byť človekom, najmä v praxi. Netreba byť „na človeka zameraným človekom“. Na koho iného by mal byť „zameraný“ psychoterapeut, na kravu? A teda už vonkoncom nejde o nejaké techniky alebo postupy. Dôležité sú postoje (viď vyššie) a ostatné už naberie formu, už sa to nejako zhmotní.

Preto - keď už hľadať názov, či preklad anglického „person-centered“ do slovenčiny - presnejšie vystihuje zmysel to, že človek (myslí sa predovšetkým klient) riadi proces (psychoterapie), centruje ho. Sprvu som si myslel, že v tom názve ide o to, že psychoterapeut sa zameria na človeka (klienta) a nevníma nič iné v tej chvíli, čo tiež vystihuje kvalitu toho procesu. Ale neskôr som pochopil, že nie to je hlavné. Hlavné je to, že ten človek si to riadi sám. Napokon, preto sa prístup volal najprv „nedirektívny“. Akurát, že nedirektívny bol psychoterapeut - na rozdiel od väčšiny ostatných terapeutov. Stále bol dôraz na terapeutovi, neskôr išlo o to, zdôrazniť to, čo robí klient: riadi si to sám. Bohužiaľ, preklad „človekom centrovanej“ sa na Slovensku ani v Čechách neujal.

Podobne je vecou prekladu postoj akceptácie (acceptance), ktorý neskôr Rogers premenoval pod vplyvom svojho doktoranda Stanleyho Standola na unconditional positive regard (UPR). Vladimír Hlavěnka sa pri prekladaní prvých Rogersových textov do slovenčiny pokúsil spojiť a vzniklo bezpodmienečne pozitívne prijatie. Tu vzniká otázka, či vôbec existuje nepozitívne prijatie. Ale viac nepochopenia spôsobila príslovka „bezpodmienečne“. Toto slovo sa často v slovenčine chápe: za každých okolností, vždy! Viacerí účastníci výcvikov to brali tak, že klienta jednoducho *treba* prijať a basta! Vtip je v tom, že to sa nie vždy dá. Neprijmeme každého len tak, lusknutím prsta. Ba niekoho neprijmeme takého, aký je, nikdy. A to je, ako som ja pochopil Rogersa, úplne normálne. Netreba sa do toho siliť, pretože ak to nie je úprimné (viď pravdivosť), tak to nefunguje! Ide o to, že ak sa podarí čo najviac, čo do najvyššej miery porozumieť tomu druhému, potom dokážeme vidieť svet jeho očami a pochopíme, prečo konal tak, ako konal. Vtedy ho prijmeme takého, aký je. To nie je povinnosť, to je výsada. Alebo zhoda okolností...

No, a potom som si uvedomil, že slovo unconditional je presne to isté, ktoré používal Pavlov, keď rozlišoval dva druhy reflexov. A to sa predsa u nás označuje ako „nepodmienený“ (reflex)! Toto slovo sa mi vidí omnoho bližšie významu, o ktorý ide pri UPR. Takže by to mohlo byť nepodmienené pozitívne prijatie. Pravda, pozitívne je v tomto prípade nadbytočné, stačilo by „nepodmienené prijatie“, teda prijatie bez kladenia podmienok. Nie: „budem ťa mať rád, keď budeš prispôsobivý“! Nie. Prijímam ťa takého aký, si. Aj keď si si zabil vlastného otca. Niežeby som schvaľoval otcovraždu, ale teraz, keď som porozumel, ako sa to stalo, chápem, že si to urobil preto, lebo si chránil matku. (Mimochodom, toto je skutočný príklad z praxe Waltera Zahnda. Viackrát o tom na svojich výcvikoch hovoril a nepochopil to hneď, naopak, dlho, asi pol roka s tým zápasil, kým dospel k tomuto porozumeniu.)

A potom som sa zamyslel, prečo Standal použil vôbec prídavné meno pozitívny. Nuž, zrejme preto, že regard neznamená prijatie, ale pohľad. Názor. Ale to je v rozpore s tým, že nemáme hodnotiť, blyso mi myslou. Not to be judgmental, bola a je mantra na mnohých psychoterapeutických vzdelávacích akciách. A spomenul som si na kolegyňu Zlatu Schrammovú, ktorá mi tvrdila, že to sa nedá nehodnotiť. Vlastne to tvrdili viacerí. Skutočne, keď sa introspekciou ponoríme do seba, tak zistíme, že vlastne v prvých zlomkoch sekundy sa v nás vytvára buď kladný alebo záporný postoj, je to dobré alebo zlé, čo sa nám deje, čo ideme jest', ba i ten človek, čo pred nami stojí alebo teda sedí. Máme sa toho zbaviť? Povzniesť sa nad to? Myslím, že mnohí sa to tak snažia robiť. Ale keď som nad tým premýšľal, dospel som trochu k inému záveru. Nejde o to neposudzovať, bez toho sa to naozaj nedá. Ide o to *neodsudzovať*. To sa dá. Čiže napokon mi z toho vyšiel *nepodmienené pozitívny pohľad*, to je tá štvrtá postojová podmienka zo slávnej šestice core conditions. Mimochodom, condition nie je len podmienka, ale aj stav! Čo keby sme to vzali tak, že ide o to dostať sa do určitého stavu vzájomného bytia, nie splňať nejaké podmienky? Hneď to vyzerá voľnejšie, hneď je to väčšia sloboda, ako sa silou-mocou pasovať do nejakého Prokrustovho lôžka. Ale späť k pozitívnemu pohľadu: áno, napokon som dospel k poznaniu, že toho, koho akceptujeme takého, aký je, tak toho vidíme pozitívne, nie negatívne. Možno trochu pozitívne, možno viac, ba určite ani nejde o to, aby sme ho vnímali ako hrdinu, ako nesmierne kladnú postavu, ale je to názor posunutý na škále od mínus do plus trochu viac doprava od neutrálnej nuly v strede. No a, myslím, že v tomto sa mnoho ľudí názorovo líši a preto vznikajú tie diskusie.

Raz sa stalo, že som sa zúčastnil malého experimentu ešte so Sally, ktorá viedla poradenskú rubriku vo voľakedajšom týždenníku pre mladých Mladý svet. Vyzvala necelú stovku prítomných v sále, aby sa postavili tí, čo si myslia, že človek je dobrý. Vstalo nás vtedy šesť. Vychádza to odhadom na 4% táto naša menšina. Čo si myslíme, že ľudia sú vo svojej podstate dobrí. Myslím, že aj to je za tým, ak vznikne vášnivá diskusia. Je zrejme dosť veľa ľudí aj medzi kolega-



mi psychológmi, čo si myslia niečo v tom zmysle, že človek je dvojnásobná bestia, ako to zase vyjadril jeden český psychoanalytik. Na túto tému diskutujú aj príslušníci PCA školy, pričom radi zdôrazňujú, že Rogers nikdy nepovedal, že človek je dobrý. Je to tak, nikde to takto nenapísal, vyjadril sa len v tom zmysle, že za dobrých podmienok (ak vo významnej miere naplnených tých šesť) rastie a má tendenciu rásť v zásade pozitívnym smerom. OK, možno ho k tomu viedla opatrnosť vedca, možno niečo iné, ja si však dovoľím tvrdiť, že človek je vo svojej podstate dobrý. A ak koná zlo, je to preto, že nevyrastal za dobrých podmienok.

Nedirektivita? Nuž, ja som dospel k záveru, že nedirektivnosť nepatrí medzi nutné a postačujúce podmienky osobnostnej zmeny, takže sa o ňu veľmi nestarám. Pravdou však je, že som vo veľkej miere nedirektívny. Nie vždy a všade, ale akosi som sa to naučil už v útľoch detstva od svojho starého otca a starej mamy, je mi to prirodzené. Dokonca natoľko, že sa musím snažiť byť asertívny, priamy a direktívny niekedy, keď je to potrebné, aby som obhájil svoje potreby a/alebo zachránil vzťah s niekým. Koľko razy s klientom. Chápem ju tak, že ja neriadim proces našej komunikácie, nášho stretnutia, nesmerujem ho niekam, len sa starám, aby plynul. Mojou úlohou je pomáhať pohnúť sa ďalej, ak sa zasekneme. Smer, cieľ, rozhodnutie - to všetko je vecou toho druhého.

Aktualizačná tendencia. Nevieam prečo, asi tiež zo zvyku, že už to bolo zaužívané, neviem prečo sa nehovorí viac o formatívnej tendencii. O nej písal Rogers v neskorších spisoch (napríklad v Spôsobe bytia) a prisudzoval ju celému vesmíru. Je to tendencia tvoriť, vytvárať niečo, teda širší pojem. Nielen rásť, čo sa týka živých tvorov, ale všetkého, čo jestvuje. Všetko to vzniká a vyvíja sa. Áno, niekedy aj zaniká, keď sa podmienky naplnia, ale mne sa páči, že Rogers to poňal z tej pozitívnej stránky a som v tom s ním za jedno. Vieme to o celom vesmíre, že sa od okamžiku veľkého tresku rozpína, vyvíja, mení... Veľa, veľmi veľa o tom ešte nevieme, záhadou je pre nás väčšina vesmíru (čierna hmota), ale dúfam, že sa dozvieme. Ja osobne už možno ani nie, ale ľudstvo. Neustále bádate a skúmame. Toto všetko je tendencia jasne sa prejavujúca vo všehomíre a ostáva zatiaľ axiómou, teda tézou, ktorá nie je podložená dôkazmi, iba ju berieme ako platnú. Samotný názov aktualizácie tendencie, to je opäť prípad použitia jazyka. Podľa mňa by sa to malo prekladať ako realizačná tendencia. Kedysi, pod vplyvom Maslowa sa vo verejnosti ujal pojem sebarealizácia. Všetci sa chceli realizovať a niektorí aj seba realizovať © Myslím, že to je ono. Nie je to teda nový pojem, ale myslím, že je platný aj v 21. storočí. Aj teraz ľudia chcú realizovať svoje plány, svoje sny, svoje možnosti a potenciál. Dúfame, že teraz majú na to lepšie materiálne i sociálne podmienky, ako pred 70 rokmi. A že si tie podmienky na Zemi čoskoro nepokazíme.

VLADO: Už niekoľko rokov vedíme osobný dialóg na tému nové prúdy v PCA. Zdá sa mi, že ani jedna zo súčasných nových PCA vetiev, alebo ani jeden z kmeňov (ako sa píše) t'a príliš nezaujal, alebo nie

natoľko, aby si ho podrobnejšie študoval. Aj keď si - a to ti slúži ku cti - preložil mnohé ich texty. Ak by si sa mal stručne vyjadriť ku každému z nich, čo vidíš ako ich pozitívum a kde sa ti zdajú ich slabé miesta. A prečo ostávaš klasikom ©?

- Čo ty a na fokusovanie zameraná terapia?
- Ty a na emócie zameraná terapia Greenberga? Alebo aj Johnsonovej?
- Ty a dialogická vzťahová hĺbka Mearnsa a jeho kolegov
- Ty a procesový prístup ku krehkým stavom vedomia
- Alebo aj ty a Nenásilná komunikácia (o ktorej si aj písal), alebo ty a Motivačné rozhovory

IVAN: Nuž, áno, zaujíma ma, čo sa deje ďalej. Život nezastal v roku 1987. Preto sa zoznamujem s novšími trendmi, kmeňmi, ako ich nazval Pete Sanders. Smolu majú v tom, že ani jeden z týchto autorov to nenapísal lepšie ako Rogers. Možno je to ako vpečatenie, neviem, že už som to raz prijal a tým pádom sa to do mňa vpečatilo ako do mladej husi a hotovo. Ale Rogers vyjadril všetko to podstatné a dôležité a keď potom niekto rozvíja jeden aspekt, tak fajn, ale je to len jeden aspekt. Napríklad Gendlin a jeho focusing. Je to dobrá vec, uvedomiť si a pomenovať pocit aj v tele a vedieť s ním pracovať. Určite je to užitočné, stáva sa občas pre samé slová ostáva telo trochu bokom. Tak je užitočné sa tomu venovať, naučiť sa to a zaradiť focusing do svojho repertoáru. Ale nie je to komplexné, nenazval by som to terapia. Gendlin mal za tým aj širšiu filozofiu, uvedomil som to minule na konferencii, kde mu udeľovali čestný titul (mimochodom tesne pred smrťou), ale akosi ju neodkážem celkom pochopiť a teda ani prijať. Greenberg je na mňa príliš zložitý. A trochu mechanický. Ja dávam prednosť skôr intuitívnemu realizovaniu intervencií, než aby som sa učil markery a intervencie, ktoré po nich majú nasledovať. Viem, že výskumy potvrdili platnosť jeho postupov a ak sa to niekomu páči, prečo nie? Napokon, tu na Slovensku uskutočnil výcvik vo svojej metóde a teda zrejme má zástancov či nasledovníkov. Podobne jeho bývalá žiačka a kolegyňa Susan Johnsonová. Vo svojej knihe Hold Me Tight podrobne rozoberá, ako sa dá dospieť k odpusteniu v manželstve, aj som si to našťudoval, aj som to skúšal... ale, ani si to neviem presne zapamätať, ani to nefunguje až tak úžasne. Napokon, ako všetky krokové metódy, či už je to sexuálny nácvik Mastersa a (inej) Johnsonovej, alebo aj nenásilná komunikácia Marshalla B. Rosenberga. Všetky tieto metódy potrebujú viac voľnosti a aj to robím: veľa razy odbočíme, vrátíme sa alebo sa aj nevrátíme k vytýčeným krokom a postupujeme svojím tempom. Teraz mám na mysli moji klientov a seba. Spočiatku to boli oni, čo odbočovali a mňa to hnevalo, považoval som to za odpor a také veci - ale potom sa ukázalo, že niekedy som aj mal chuť odbočiť. Život je pestrejší ako niekoľko bodové americké postupy a návody na štastie. (Teraz som trochu ironický a zbytočne, veď aj Rogers bol Američan, ale kupodivu z iného cesta ako tieto často zjednodušené návody.)



To Mearns sa mi vidí omnoho ortodoxnejší. On podľa mňa pochopil a nezmenil Rogersov prístup. Napokon s Thornom vydali veľmi sympatickú príručku PCA v praxi, kde ju ho len rozmieňajú na drobné. Vzťahová hĺbka je podľa môjho názoru inak vyjadrená podstata toho, o čo tu ide. Je to jeho (a Cooperova) metafora toho, čo prežívajú dvaja ľudia, keď si naozaj rozumejú a prijímajú jeden druhého. OK, volajte to pokojne hĺbka, napokon to je metafora, ktorá je blízka mnohým psychologom a nielen psychologom, ktorí túžia hovoriť o dôležitých veciach v živote človeka. A nielen hovoriť, ale ich aj precítiť. A žiť. S Mearnsom mám trochu iný problém: zažil som ho na konferencii, ako utiekol z prostredia, kde to začínalo byť husté a mohlo byť aj hlboké. A podľa mňa aj bolo, len on si to nezažil. Ako to teda myslíš s tou hĺbkou? Naozaj to chce?

Krehké stavy vedomia sú návrat k diagnózam. Nuž, áno, tak ako veľa ľudí nesúhlasí s tým, že ľudia sú v podstate dobrí, tak isto nesúhlasí s tým, že sú normálni. Skutočne, niekedy je ťažké dohovoriť sa a porozumieť si s niektorými ľuďmi. S tými, ktorí majú nálepku „psychiatrickí pacienti“, obzvlášť a často. Stalo sa to neraz aj mne. Bežné riešenie je dať im diagnózy, zavrieť ich do ústavu, je to tak ľahšie pre nás pre ostatných. Pre rodinných príslušníkov i pre odborníkov. Ak sa však nájde spôsob, ako s nimi lepšie komunikovať, vítam to. Veľmi sa mi páči Protyho pre-terapia, čo je tiež rozvinutý jeden z aspektov PCA. Ale Warnerovej krehké procesy a postupy pre ne navrhované sú mi už trochu vzdialené. Sú napríklad psychiatrické oddelenia, kde dávajú pacientom za dobré správanie žetóny, ktoré si v bufete vymenia za nejaké pochutiny. Funguje im to. OK, možno to niekedy využijem, ale len behaviorálnym terapeutom už nebudem. Kedysi dávno som to skúšal a nešlo mi to.

Nenásilná komunikácia sa mi páči, to už som uviedol, vstrel som ju celú, je dosť jednoduchá a nič nie je v rozpore s mojím presvedčením. Akurát je to zjednodušenie tohto prístupu. To ja zase chcem občas tancovať aj na viac ako na 4 kroky. A skoro to isté môžem povedať o motivačných rozhovoroch. Bill Miller urobil s nimi veľkú kariéru, videl som to v New Yorku, ale úprimne povedané, zblízka to nie je žiadny veľký zázrak. A Rogersove rozhovory, to zázrak, povedal by som, bol! Zážitok z hĺbky rozhovoru, do ktorého som bol ponorený, pričom ako keby prestal existovať okolitý svet a my dvaja, človek oproti mne a ja, sme sa nachádzali v akomsi vajíčku, v akejsi bubline, spojení spolu vo veľmi, veľmi príjemnom prostredí vzájomného porozumenia - to bol transcendentálny zážitok.

VLADO: Vďaka, znie mi to ako... ako by som v tebe cítil to známe panta rhei. A ako postmodernistu ma zaujala tvoja citlivosť k jazyku, ktorý vytvára skúsenosť. Prejdem teda od PCA o kúsok ďalej. Okrem „rogeriána“ si aj popredný predstaviteľ manželského poradenstva na Slovensku (aj v Čechách). Bol si riaditeľ celoslovenskej siete poradní pre dospelých (Centrá poradensko-psychologických služieb

pre jednotlivca, pár a rodinu). Zdá sa mi, že párové a manželské poradenstvo ťa formuje a sprevádza celý tvoj profesionálny život. Prečo ťa tak baví? Čím je, z tvojej perspektívy, špecifické? Čím by sa mal kvalifikovaný párový terapeut odlišovať od terapeuta individuálneho? A na čo by si mali terapeuti pracujúci s páromi dávať pozor?

IVAN: Celé je to tak trochu náhoda. Keď som po vysokej škole a vojenskej službe už začal hľadať aj psychologické miesto, našiel som ho v novo vznikajúcej Manželskej a predmanželskej poradni v Galante. Nebol v tom zámer, ale veľmi rýchlo sa ukázalo, že mi to vyhovuje. Aj po osobnej a rodinnej stránke (dostal som tam do roka trojizbový byt, čo bola pre mladú rodinu nevyhnutná potreba - a bol to byt pekný, aj v peknom prostredí), aj po organizačnej stránke - bol som tam do veľkej miery sám sebe pánom a mohol som si usporiadať a zadeliť prácu podľa seba. Ale najmä vyhovovalo mi rozprávať sa s ľuďmi, ktorí prichádzali s manželskými a rodinnými problémami. Až časom som si uvedomil, že sa tu naplnil môj cieľ, pre ktorý som išiel študovať psychológiu: naučiť sa niečo o živote ľudí vôbec a aj o tom svojom, aby som si vedel pomôcť. Na psychologické výcviky a asi aj na štúdium psychológie prichádzajú ľudia z dvoch hlavných dôvodov: jedni sa chcú niečo naučiť a tí druhí niečo zažiť. V poradni sa vlastne spájali obidve tieto zložky. A pamätám si aj vedomú myšlienku z tých čias, že sa v manželskej poradni naučím, ako to v manželstve chodí a predídem problémom vo vlastnom manželstve. Alebo ich budem vedieť vyriešiť. No, to sa celkom nepodarilo, takto priamočiaro to zase nefunguje, ale párkrát som svoje v práci nadobudnuté znalosti a zručnosti využil aj doma. © To sú dôvody, prečo ma to baví.

A čím je špecifické? Nuž, je omnoho ťažšie vžiť sa do dvoch ľudí, ktorí sa hádajú, často priamo v poradni a poriadne, ako do jedného. Je ľahšie držať stranu jednému človeku ako dvom, ak sú v konflikte. To sa mi aj občas stávalo, najmä spočiatku, že sa jeden z manželov postavoval, že som držal stranu tomu druhému. To som nechcel, ale dlho trvalo, kým sa to prestalo diať - a vlastne ešte aj teraz celkom nedávno, vlni sa mi to stalo v jednom prípade. A vyžaduje si to aktívnejší prístup, nie celkom indirektívny. Dôležitým poznatkom pre mňa bola informácia, ako sa hovorí spätná väzba od jedných manželov, že po odchode zo stretnutia so mnou mali dojem, že je to ešte horšie ako predtým. No, tak to som už vonkoncom nechcel! Ale ako dosiahnuť, aby sa tu nepohádali ešte viac ako doma? Skúšal som viac zasahovať, lenže ja zase nechcem byť policajtom. Takže to hľadám a skúšam. Páči sa mi prístup Dana Wilea, ktorý robí akéhosi sprostredkovateľa, tlmočníka medzi partnermi, pričom tlmočí ich výroky do pozitívnej podoby. Kedysi v začiatkoch som mal takú fantáziu, že by sa mi zišla v poradni taká skriňa, ako bývajú v kostole sposednice. Má to tri oddelenia, z každej strany je jeden veriac a uprostred kňaz. Že by som tiež tak sedel v strede medzi partnermi a tlmočil by som to, čo povedal jeden tomu druhému jazykom, ktorý by pochopil a ktorý by ho neurážal. Do istej miery sa to dá



robiť aj bez tej skrine a často sa o to snažím. Objavil som pre seba aj spôsob partnerského rozhovoru, ktorý spomína aj Rogers vo svojej knihe *Ako byť sám sebou* (s. 267) a ktorý spočíva v tom, že keď jeden partner niečo povie, najprv druhý zopakuje, čo počul a až potom pokračuje svojím stanoviskom. Nie je to zlá metóda, len mnohých bolo treba do toho nútiť, lebo im v tom bránil nezvyk, túžba okamžite sa začať brániť alebo zaútočiť. Mnohí partneri v konflikte reagujú predovšetkým na to a niekedy len na to, s čím nesúhlasia. Úplne „najlepší“ je úvodný t'ah: „To nie je pravda!“ V každom prípade tento spôsob rozhovor spomaľuje, čo je teda nezvyk a potom ľudia sa ponáhľajú hovoriť k veci a o veci samotnej. Vyriešiť problém. Fajn, aj to treba, len im potom chýba porozumenie. Pociť vzájomného porozumenia. Príde mi zvláštne, že na to si nevedia nájsť čas, veď to je to hlavné, hovoria, ale je to tak, často to tak býva. Párový terapeut by sa teda mal lišiť od individuálneho práve tým, že by mal vedieť držať stranu obom, každému, brat' na vedomie, že keď prídu dvaja ľudia naraz, ihneď vznikajú tri vzťahy v miestnosti, byť si vedomý prítomnosti vzťahu medzi nimi, medzi klientmi. Dobré je, keď vedia niečo o manželstve aj teoreticky. No a pozor by si mali dávať na to, aby nenaďžali iba jednému. Mimochodom, to pomerne často počujem, že klienti boli už u pani doktorky a tam vznikla ženská koalícia, oni síce nepovedia týmto slovom, ale opíšu to dostatočne. Aj snaha nájsť terapeuta určitého pohlavia, muža alebo inokedy ženu, môže mať niečo také v pozadí.

VLADO: Nedá sa nesúhlasiť. Poďme v našom rozhovore ešte o kúsok ďalej. Posledných 15 rokov sa venuješ aj koučovaniu, najskôr sám, potom spolu s nami v Coachingplus. Aké sú tvoje skúsenosti s touto metódou, alebo formou práce. Dokonca máš aj dlhodobý ACTP výcvik v koučovaní. Čo ti tento akreditovaný výcvik s našou kolegyňou Sandrou podľa ICF štandardov priniesol?

IVAN: Hm, koučovanie nedirektívnym štýlom, alebo existuje aj „na klienta zamerané koučovanie“, je ďalšia aplikačná oblasť tohto prístupu. Bol som teda naň zvedavý, podobne ako na iné trendy vývoja PCA, ako sme o tom už hovorili. Pravda, Sandra Wilson koučuje v rámci transakčnej analýzy, ale ja som si tam hľadal to svoje. A bola to pre mňa výzva, pretože jedna z jedenástich core kompetencií ICF je priama komunikácia, s ktorou, ako som už tiež spomenul, mám občas problém. Alebo kladenie silných, pôsobivých otázok. Popasoval som sa s tým na teoretickej i praktickej úrovni. Myslím, že teoreticky som to zvládol: priamo viem povedať aj kritickú pripomienku, keď ošetrím vzťah s dotýčným človekom. A pôsobivé otázky sú tie, ktoré sa týkajú hodnôt dotýčného. Tak teraz to ešte precvičovať v praxi...

VLADO: Viem, že obľubuješ skupiny a skupinovú prácu. Prečo? V tvojej odbornej tradícii sú známe encountrové skupiny. Ak by sa človek prihlásil na encountrovú skupinu, čo by mohol zažiť? Čím sa podľa teba encountrové skupiny líšia od skupino-

vej terapie?

IVAN: Cítim sa dobre v kruhu ľudí. Možno je to stelesnenie mojej túžby po veľkej rodine. Ale kedysi som čítal knihu Stefana Zweiga *Léčení duchem* a okrem životopisu Sigmunda Freuda je tam aj životopis Mesmera. Toho, po kom sa volá mesmerizmus, v 19. storočí robil pokusy s biomagnetizmom a tak. Oni všeličo skúšali, napríklad sa pochytili za ruky okolo stromu a precitovali energiu. Neskôr z toho ten strom vynechali - a to mi pripadá ako taká predchodkyňa skupinovej terapie. Sediac v kruhu cítim niečo, čo by ezoterici nazvali energiou. Rád sa na tom podieľam a ak môžem, pomáham tej energii prúdiť. Ale už sa stalo, že som jej aj uhol. Stalo sa ti niekedy, že sa začali hádať dvaja účastníci vedľa teba, jeden z jednej a druhý z druhej strany? A ty si sedel medzi nimi? V tom prúde slov? V takej situácii som pocítil takú silnú energiu, že som sa jej radšej uhol a odsunul som si stoličku. Nechcel som ich brzdiť, nech si to oni „vyřikajú“, ale na mňa to bolo prisilné. To je možno tiež spomienka z detstva: zle som sa cítil, keď sa rodičia nado mnou hádali. Je to však forma stretnutia. Encounter. Mám radšej stretnutia plné porozumenia, nie neporozumenia, to je podľa mňa „lepší“ encounter, ale tých je menej. Tých prvých je viac. Taká je štatistika, taký je život. Aj negatívnych emócií rozoznávame viac ako pozitívnych (viď Greenberg). Teda je veľmi pravdepodobné, že keď človek príde na encountrovú skupinu, tak zažije konflikt. Tie idú ako prvé ☺. Potom je pravdepodobné, ak vydrží a skupina pokračuje, že zažije aj porozumenie, hlboký zážitok zmeny nielen u druhých, ale aj u seba, že zažije veci, ktoré sa ťažko opisujú a odovzdávajú slovami, pretože to je silný a hlboký zážitok. O vône ruže sa dá rozprávať, ale lepšie si je k nej privoňať. Inak sa encountrová skupina nelíši od skupinovej terapie ničím, iba cieľom. Účelom. Encountrová skupina nie je primárne určená na liečenie (duchom). Možno z toho odvodit' niektoré závery, ale nechcem zovšeobecňovať. V každom prípade, Rogers v knihe ☺ hovorí o „liečivej kapacite“ skupiny.

VLADO: Za niekoľko rokov našej spolupráce sme sa často rozprávali aj o témach vzdelávania a rozvoja ľudí. Mnohé tvoje názory na vzdelávanie sú natoľko radikálne, že ani u nás v Coachingplus nenašli komplexné uplatnenie. Viem, že máš špecifické predpoklady o tom, ako sa ľudia učia, ako rastú, odborne, alebo profesionálne. Aké sú tvoje postoje a názory na vzdelávanie? Akú koncepciu vzdelávania preferuješ? Ako ľudí učíš? Vzdelávaš?

IVAN: No, tu sme zase pritom, že sa to ťažko opisuje, ako tá vôňa ruže. Ja viem, že sa dá učiť aj čítaním odbornej literatúry, aj počúvaním prednášok, aj diskusiou, ale najhlbšie a najvýznamnejšie poznatky som získal zážitkom v skupine alebo individuálnom rozhovore. Obvykle tie poznatky prichádzali nečakane. Boli to také „aha-zážitky“, keď som niečo pochopil počas diania, počas nejakého procesu a vryli sa mi navždy do pamäti. Teda, na vždy... pamätám si ich tridsať rokov. Ale nemyslím, že ich niekedy zabudnem, ak len nezapôsobí starecká demencia. Napríklad som sa na-



učil, že keď chcem povedať niekomu niečo kritické a váham, či mu to mám povedať, tak je to obvykle preto, že sa zároveň obávam, že tým niečo pokazím, že to naruší náš vzťah s tým človekom. Že celá pravda je povedať mu aj o týchto mojich obavách, nielen kritické pripomienky k jeho osobe alebo mojím nepríjemným prežívaniu niektorých jeho prejavov. Výsledok je prekvapujúci: obvykle to nevedie k hádke a rozporom, skôr ku konštruktívnej debata, čo s tým. Bežne si ľudia predstavujú pod „povedaním pravdy“ len tú kritickú časť. Nedávno sme zistili, že Kim Scottová to nazýva radikálnou úprimnosťou a urobila si z toho obchodnú značku. Alebo kedysi som si myslel, že mojou úlohou je vystihnúť to, čo je najdôležitejšie z toho, čo mi druhý človek hovorí a s tým pracovať, tomu sa venovať. Až na výcvikovej skupine mi raz došlo, že nie, že ak je mojou úlohou niečo, tak zachytiť a reflektovať všetko, čo mi ten človek hovorí. Možno aj to, čo mi len chce povedať. Ak si chce z toho niečo vybrať a venovať sa tomu zvlášť, je to na ňom. O takýchto poznatkoch by sa dalo veľa napísať, ale ktovie, či by boli pre každého také významné, ako sú pre mňa. Preto by som ja chcel iba vytvárať prostredie, v ktorom je ľahšie získavať takéto zážitky, takéto poznatky. To prostredie je zase charakteristické porozumením, nepodmienené pozitívnym pohľadom a pravdivosťou. Veľmi sa mi páčia školy, kde učitelia nerobia vlastne nič iné, len vytvárajú takéto prostredie. Ja sám som takto „učil“, presnejšie facilitoval učenie, keď som mal príležitosť. Bolo to, už keď som bol dospelý a aj moji študenti boli dospelí, bolo to na vysokej škole. Spočiatku sa mnohí študenti čudovali, neboli zvyknutí na takýto spôsob učenia, dodnes však majú viacerí na to podobne ako ja dobré spomienky. Premýšľam, prečo sa to na väčšine škôl robí inak, po starom, či je to len zotrvačnosť? Ved' je predsa expe-

rimentálne preukázané, že deti sa do školy väčšinou tešia a že im tá radosť vydrží vlastne len jeden rok! Už do druhej triedy idú s odporom. Lenže začiatky takéhoto „žiakom centrovaneho“ učenia sa prinášajú veľa neistoty, zmätkov i konfliktov - to zrejme tiež prispieva k tomu, že sa pokračuje v tom, čo sa začalo ešte za Márie Terézie, to nám, dospelým i deťom dáva viac istoty. A v našej spoločnosti potrebujú ľudia istoty! Možno bude učenie sa zážitkom vo facilitovanom prostredí prevládať v dobe, keď budú ľudia väčšinou cítiť dostatok istoty v sebe a nebudú na to potrebovať prísne pravidlá a disciplínu. Na hodinách výtvarnej výchovy, kde ide viac o tvorivosť, to už celkom ide. Mám taký sen, že o nejakých 10 tisíc rokov to pôjde už vo všetkých predmetoch, vo všetkých oblastiach spoločenského života, v celej spoločnosti. Len k tomu musíme dozrieť - a nezabiť sa dovedy v jadrovej vojne.

VLADO: Na záver už len niečo, na čo sa nepýtam... čo by si chcel, mimo akýchkoľvek mojich otázok, dodať, aby bol tento rozhovor o tebe a o tvojej práci úplný... Čo zatiaľ nezaznelo a chcel by si to dodať?

IVAN: Hm, obligátna otázka z rozhovorov, ktoré uverejňujeme... Nevie, azda je to v kocke všetko. Ono by sa určite dalo o všetko, čo sme tu spomínali, povedať viac, ale zase nech toho nie je naraz veľa. Každá pesnička má svoj koniec, tak nech má tu koniec aj náš rozhovor. Ak ma niečo napadne, uverejníme to na budúce, čo povieš?

VLADO: Že si ťa vážim a mám ťa rád. Ďakujem. A dúfam, že čitatelia čo nemali možnosť ťa spoznať osobne tú možnosť práve dostali.

Kniha mesiaca

Zmena k lepšiemu. Šestistupňový program pro překonání zlovyků. James O. Prochaska John C. Norcross. Portál 2018

Integratívna práca s motiváciou a zmenou v komplexných systémoch rodínach a pároch je názov nášho dvojročného výcviku. Tento výcvik sme postavili na teórii Motivačných rozhovorov a na Transteoretickom modeli zmeny. A konečne tu máme aj učebnicu toho transteoretického modelu © Program, ktorý opisuje kniha, zahŕňa štádiá zmeny (prekontempláciu, kontempláciu, prípravu, akciu, udržanie aj ukonče-

nie (prípadne recidívu). Každé z týchto štádií autori spájajú s určitými technikami, ktoré boli vytvorené v rámci známych psychoterapeutických teórií. A ako to učíme, pre efektívnu prácu na zmene je potrebné vyhodnotiť, v ktorom štádiu sa človek práve nachádza. Takže všetci účastníci, z našich 5 behov, povinne šup do knižkupectva. A to nám autori nič nedali.

Hry a aktivity

Volebná reč - komunikácia

Postup: V úvode uvedieme prítomných do situácie, že sme vo vzdialenej, vymyslenej krajine. Vo vláde tejto krajiny je voľné ministerské kreslo, o ktoré sa uchádzajú dvaja kandidáti. Predvolebná reč, ktorú musia obaja predniesť, nemá byť zameraná na kladné

vlastnosti a vychvaľovanie samotného rečníka, ale na prednosti svojho protikandidáta. Ten, kto presvedčí-vejšie, lepšie oboznámi s kladmi protikandidáta, získava kreslo ministra.

Hra na osla - sila dobrého slova

Každá skupina dostane „osla“, to znamená jedna



osoba sa prihlási ako „osol“. Skupina sa má postarať o to, aby „osol“ prekročil cieľovú líniu (čiara kriedou na podlahe). Na to dostanú skupiny aj obušok zo stončeného novinového papiera. Nie je dovolené „osla“ nosiť. „Osly“ každej skupiny sú vopred tak, aby to skupiny nepočuli, pripravovaní, že sa nemajú dať pohnúť údermi obuška alebo sácaním, ale len dobrým slovom, hladkaním, prihováraním atď. Víťazom je tá skupina, ktorej „osol“ ako prvý prekročí cieľovú líniu. Nasleduje reflexia.

MUSÍŠ - manipulácia

Táto hra je vhodná ako úvod k téme manipulovania s inými, či téme súvisiacej s vnútornou slobodou. Vedúci hry povie skupine: Zvoľte si teraz partnera zo skupiny, podľa možnosti človeka, ktorému niekedy naozaj dávate príkazy... Teraz sa postavte spolu. Jeden z vás prevezme úlohu toho, čo bude dávať príkazy. Môže druhému povedať napríklad: „Musíš stáť rovno! Musíš byť presný! Nesmieš protirečiť!“ a pod. Každá veta sa pritom začína slovíčkami „ty musíš...“ Druhý z dvojice odpovedá vždy tým istým začiatkom vety: Áno, máš pravdu... a potom niečo dodá, napríklad: „Som naozaj veľmi malý“, či „Musíš mi povedať všetko, čo mám urobiť“. Alebo povie: „Áno, máš pravdu. Som taký hlúpy, že neviem ani len do troch narátať.“ Jeden vždy dáva príkazy, druhý mu dáva za pravdu. Robte to dve minúty. Ak skončíte, vymeňte si úlohy. Teraz rozkazuje druhý a prvý mu vždy dá za pravdu. Robte to zasa dve minúty. Skončíte a debatujte spolu tri minúty o svojich skúsenostiach. Ktorá úloha vám viac vyhovovala?

- Ako sa vám páčilo rozkazovanie?
- Komu rozkazujete inokedy?
- Kým ste komandovaný?
- Ako sa vám páčila úloha pokoreného?
- Kedy inokedy sa správate tak pokorne?

Ďalšie témy do reflexie

- Ako sa mi páčila táto hra?
- Koho som si vybral ako partnera?
- Mám s ním príležitostne problémy s komandovaním?
- Kedy riadim iných?

- Koho najviac?
- Kedy som ja riadený?
- Kým najviac?
- Kedy mi komandovanie osoží?
- Kedy škodí?
- Kedy je stav riadeného pre mňa užitočný?
- Kedy škodlivý?

Spolupráca v tele - tímová spolupráca

Rozdelte sa na štvorice, ktoré zaujmú pozíciu podľa nákresu.

„OKO“ sa díva do miestnosti.

„UCHO/NOHA“ majú zaviazané oči

„ÚSTA“ sú k miestnosti chrbtom.

„RUKA“, je otočená k „UCHO/NOHE“

Potom rozložte po miestnosti 5 predmetov, ktoré má „telo“ za úlohu pozbierať. „OKO“ ich vidí, „ÚSTA“ hovoria. „UCHO/NOHA“, má zaviazané oči (nevidí), stojí na druhej strane miestnosti. RUKA kráča vedľa UCHO/NOHY a má ruku na jeho ramene. Ak chcete mať hru zaujímavejšiu, nech RUKA sedí na chrbte človeka, ktorý reprezentuje UCHO/NOHU. Lepšie je mať vtedy po ruke lekárničku

Pravidlá

- OKO nemôže hovoriť, len pomocou gestikulácie (posunkov) musí vysvetliť ÚSTAM, kde sa nachádzajú jednotlivé predmety.
- ÚSTA sa nemôžu dívať a na základe posunkov OKA popisujú situáciu UCHU/NOHE.
- Keď sa UCHO/NOHA dostane na dosah daných predmetov, RUKA sa musí načiahnuť a zmocniť sa ho. Potom sa pokračuje k ďalšiemu predmetu.

Ak nie je z praktických dôvodov možné, aby RUKA bola na chrbte UCHA/NOHY, tak môže kráčať vedľa nej a mať svoju ruku položenú na jej ramene. RUKA nemôže prevziať vedúcu úlohu. Naopak si musí udržať rovnakú pozíciu tela ako UCHO/NOHA, pokiaľ nie je schopná na daný predmet dosiahnuť. Review otvára všetky možnosti reflexie spolupráce.



Pár slov na záver



"Let's try focussing on your posts that do receive comments."

„Skúsme sa zamerať na tie statusy, na ktoré dostávate reakcie.“

Akcie a podujatia

15. - 16. mája 2018 | Master Class so Sandrou Wilson

S radosťou si vám dovoľujeme ponúknuť sériu majstrovských hodín pre koučov, ktorí sa chcú rozvíjať v prístupe ku koučovaniu založenom na filozofii Transakčnej analýzy (TA), čo je teória osobnosti a systém zlepšovania osobného a spoločenského fungovania v tradícii humanizmu. TA poskytuje systematický prístup k pochopeniu prepojenia ľudských potrieb a správania, ako aj spôsobov, ako efektívne či neefektívne pôsobia organizácie na vznik vzťahov, riešenie problémov, služby pre klientov a zákazníkov. TA predstavuje mohutný psychologický rámec pre rozvoj jednotlivcov, tímov a celých organizácií.

Prvá „majstrovská hodina“ - moc v koučovacom vzťahu - hľadanie rovnováhy

Na tejto majstrovskej hodine prednášajúca uvedie Steinerov model „Sedem zdrojov moci“, ktorý si upravila na prácu s jednotlivými klientmi koučovania a skupiny alebo tímy v koučovaní. Budeme skúmať zdroje moci a ako sa obmedzujeme tým, že ignorujeme alebo minimalizujeme svoje zdroje moci a stávame sa závislí na autorite a kontrole.

7. - 8. júna 2018 | Skupinová dynamika

Ukončenie trojdielneho cyklu, ktorý samozrejme možno absolvovať aj každý modul zvlášť, pretože každý je hodnotný sám o sebe. Na tomto workshope môžeme sledovať vývoj a vývin dynamiky, ako sa vyvíja priamo v skupine, čím činí túto prácu veľmi aktuálnou a reálnou.

11. mája 2018 | Virtuálne tímy ako nová výzva leadershipu

Novinka nielen v našom portfóliu. Tímy pracujúce vo virtuálnom prostredí sú moderným javom, ktorý naberá také rozmery, že ho už viac nemožno prehliadať. Preto sme pre vás pripravili sériu tréningov s cieľom rozvíjať zručnosti vedenia virtuálnych tímov na rozličných úrovniach organizácie. Na tréningu určenom pre vrcholových manažérov sa zameriame na to, ako udržať strategické smerovanie firmy a angažovanosť zamestnancov vo virtuálnom prostredí.

7. - 8. júna 2018 | Leadership virtuálnych tímov pre stredný manažment

Na tomto tréningu manažéri strednej úrovne a línoví manažéri získajú kompetencie a postoje potrebné vo virtuálnom prostredí, a ako vedome pracovať s komunikáciou a priamo, ale s rešpektom viesť členov svojho tímu k výsledkom aj v medzikultúrnom prostredí. Trvanie: 2 dni

21. - 22. júna 2018 | Majstrovstvo viesť virtuálne stretnutia

Tento nadstavbový kurz je určený absolventom modulu *Leadership virtuálnych tímov pre stredný manažment*, ako aj manažérom, ktorí už vedú virtuálne tímy. Po skončení kurzu bude absolvent vedieť navrhnuť rôzne typy virtuálnych stretnutí pre svoj tím v závislosti od konkrétnych zámerov a pre rôzne príležitosti. Trvanie: 2 dni

Coachingplus
Cabanova 42
841 02 Bratislava

Vladimír Hambálek Mgr.
vladimir@coachingplus.org
Mobil: 0905 323 201

Ivan Valkovič PhDr.
valkovic@coachingplus.org
Mobil: 0903 722 874