



Pár slov na úvod

- Ak chcete vedieť niečo o vzťahovom prístupe ku koučovaniu, terapii a organizačnému konzultovaniu, prečítajte si rozhovor
- Ak chcete vedieť niečo o aktivitách v supervíznom procese, prečítajte si rubriku Inšpirácia pre prax
- Ak chcete vedieť lepšie facilitovať, alebo hľadáte inšpiráciu (aktivity) na manažérsky tréning, v našich news nájdete hru o delegovaní, ale hlavne opis rôznych foriem storočnej techniky, ktorá sa nazýva akvárium.
- No a napokon, ak chcete byť s nami, zavolajte si nás do svojej organizácie alebo prídte na náš otvorený workshop s názvom Skupinová dynamika v máji (viac na konci news)

Obsah

Rozhovor s Dr Sally Denham-Vaughanovou 2

Inšpirácia pre prax 5

Štyri elementy v supervízii

Hry a aktivity 6

Cvičenie na delegovanie: „to nie je dost' dobré“

Akvárium

Akcie a podujatia 8



Rozhovor s Dr Sally Denham-Vaughanovou



Dr. Sally Denham-Vaughanová

Dr. Sally Denham-Vaughanová založila spoločnosť Relational Change, je akreditovaná psychologička koučovania (coaching psychologist) a supervízorka, pracuje aj ako konzultantka na zmene organizácií. Špecializuje sa na navrhovanie a realizáciu výcvikových programov koučovania vo Veľkej Británii a vo svete. Je členkou Leadership Academy na University of Suffolk a hosťujúcou asistentkou na Fakulte obchodu, vedenia a podnikania. Má rozsiahlu prax v koučovaní v rámci NHS a iných verejných, súkromných a mimovládnych organizácií. Sally vyštudovala klinickú a poradenskú psychológiu. Je členkou Editorial Advisory Board of the British Gestalt Journal, členkou Pacific Gestalt Institute v Kalifornii a Board Advisor v The Relational Centre v Los Angeles. Vydala množstvo publikácií o koučovaní, kontaktovať ju môžete na adrese: sdv@relationalchange.org

Spravili ste úžasnú kariéru, ktorá sa za tie roky veľa razy zvrtila. Môžete mi povedať niečo o vašom kariérnom putovaní a čo si myslíte, čo boli kľúčové 'body obratu', ktoré vás priviedli k dnešnému stavu?

Keď si tak spomínam, boli 4 hlavné 'body obratu'; rozhodnutie študovať psychológiu, voľba klinickej psychológie, objavenie Gestalt psychoterapie a naposledy odchod z práce 'vo vnútri' organizácií a namiesto toho práca na plný úväzok ako nezávislý kouč a konzultant. Myslím, že všetky tieto rozhodnutia pravdepodobne majú korene v mojom ranom detstve a základných hodnotách. Vyrastala som v Salisbury, bola som zvedavá a priateľské jediné dieťa, ktoré bolo často vonku medzi novými kamarátmi, (niekto by mohol povedať, že som sa vôbec nezmenila!). Ale už v útlom veku ma silne zarazilo, že hoci každý v našej ulici žil vo veľmi podobnom dome, za dverami každého domu bolo vidieť, cítiť a naozaj tam aj boli veľké rozdiely: ani jedna 'predná izba' nebola rovnaká. Žil a tvoril sa tam široký rad rozličných životov, rodín, vzťahov, rol a príležitostí. Bola som fascinovaná týmito rozdielmi medzi ľuďmi a prostrediami, príčinami, ktoré mohli byť za tým a už od raného detstva som rada písavala príbehy o ľuďoch. Vytvoril sa u mňa záujem o charakter a správanie a obzvlášť o rôzne rozhodnutia, ktoré ľudia činili, alebo mohli činiť pri príležitostiach, ktoré im prichádzali do cesty.

Na univerzitu som išla pôvodne študovať angličtinu a drámu v kombinácii s filozofiou, lebo som chcela sledovať vtedajšie moje tri vášne: príbeh, stelesnený charakter a príčiny 'za' obomi predošlými. Ale

čoskoro po tom, ako som prišla na univerzitu, nastal kľúčový 'bod obratu'; prestúpila som na čistú psychológiu, lebo som sa rozhodla študovať nie 'hrané' alebo fiktívne postavy, viac ma zaujímali reálni ľudia. Bohužiaľ, štúdium psychológie ma sklamalo. V tom čase, 1977-80 bol stále na vrchole behaviourizmus a takmer všetky poznatky pochádzali z laboratórneho výskumu zvierat. Zauzumenila som si 'naozaj' študovať ľudí a ich motiváciu tak, že som po promócií prijala miesto v reklame. Začala som pracovať u Boase Massimi Pollitt a moje prvé 'zadanie' bolo v stredovýchodnom Anglicku. Pamätám sa, že som bola zaskočená predstavou sťahovania sa na vidiek, ktorý som nepoznala a kde som nemala žiadnych priateľov. Takže druhý bod obratu nastal, keď som takmer z rozmaru dostala lokálne miesto psychologičkej asistentky a potom som išla na tri mesiace do Ameriky; prvý ma zaviedol do oblasti klinickej psychológie a druhý bol, že som sa zamilovala do Kalifornie, ktorú mám stále rada. Dúfala som, že v klinickej psychológii nájdem 'svätý grál', čo motivuje a podnecuje ľudí, aby žili tak, ako žijú. Namiesto toho som si robila čoraz väčšie starosti kvôli moci, ktorú mala psychiatria/psychológia pri stanovovaní noriem toho, čo sa považuje za vhodné a nevhodné správanie v spoločenskej, kultúrnej a emocionálnej oblasti: moc, ktorú som považovala za rozhodujúcu v tom, ako by mali byť všetky 'predné izby' zariadené. Moja etická a politická citlivosť bola napadnutá aj 'terapiou', ktorú som vnímala ako 'tréning' ľudí podľa protokolu tak, aby vyhovovali týmto mocenským štruktúram. Stále sa mi nepáči každý variant toho, čo nazývam 'koučovanie k poddajnosti' a vždy chcem, aby boli ľudia otvorení a dôverovali koučovaniu (alebo psychoterapii), aby úprimne zvažovali svoje možnosti a rozhodovali sa s plným vedomím. Bohužiaľ, nezistila som, že moje vzdelanie v klinickej psychológii by mi umožňovalo vytvárať taký priestor pre klientov. Obzvlášť názorný príklad nastal koncom môjho klinického štúdia, kedy som dokončila prípadovú štúdiu tridsaťročnej ženy s depresiou. Išla som podľa protokolu KBT a dosiahla som sedenie šesť z dvanástich, keď jedného dňa prišla a uviedla, že jej zomrela matka. Stále si pamätám na svoje odpovede s dávkou hanby; po prvé, hnevalo ma, že to narušilo moju aplikáciu protokolu a po druhé a horšie, absolútne som nevedela, ako mám reagovať na jej distress. To bol moment zjavenia a ja som sa rozhodla, že potrebujem iné vzdelanie. Konkrétne také, ktoré mi umožní pracovať s ľuďmi takým spôsobom, ktorý nenavrhuje, aby sa snažili trochu viac, aby dokázali prekonať všetko, čo ich postihlo... Do dnešného dňa je súčasťou môjho myslenia boj proti individualistickému poňatiu 'osamelého hrdinu', ktorý sa adaptuje na všetko. Presný opak je základným kameňom môjho koučovania a konzultovania, praxe. Ďalší bod obratu nastal, keď som hľadala vzdelávanie, ktoré by mi poskytlo epistemológiu a ontológiu, ktorá by rezonovala s mojou osobnou úrovňou a politickým presvedčením. Takto



som si v prvých rokoch mojej klinicko-psychologickej kariéry vybudovala bufet "ochutnávkových" kurzov v rozličných psychoterapiách: psychodynamickej (príliš expertná a objektívna), psychodramatickej (príliš katarzná a hraná), na človeka zameranej (príliš 'poddajná' a chýba jej diagnostika), transakčná analýza (stále uprednostňuje vedomie a myslenie), stále som hľadala teóriu, ktorá by mi pomohla interpretovať a vysvetliť moje tri vášne. Napokon som si našla cestu do Gestalt prístupov, ktoré som považovala a považujem za holistickú, komplexnú, vzťahovú a stelesnenú integrovanú teóriu, čo priamo prehovára k mojej osobnej skúsenosti a subjektivite. Gestalt teória mi vysvetlila, ako a prečo ľudia na mojej ulici sa všetci inak adaptovali na to, čo vyzeralo byť 'rovnaké' prostredie a ako si skonštruovali rozličné osobné prostredie, aby sa naň adaptovali ostatní. Rôznorodosť, individuálne rozdiely a zmeny bytia boli teda zahrnuté do jadra teórie self. To je v Gestalte vlastne poňatie 'zdravia'; kreatívna adaptácia na meniace sa prostredie so 'self', ktoré sa flexibilne formuje na kontaktnej hranici a nie je stabilné v čase, mieste a osobe, ako sa to v Západnej spoločnosti často chápe. Štvrtý bod obratu sa stal za posledných pár rokov, keď som veľmi chcela vytvoriť organizačný kontext a kultúru, ktorá stelesňuje tieto životné vášne a ponúknuť služby a 'produkty', ktoré ich dodajú klientom. Preto som odišla zo zdravotníckych a akademických postov a spolu s kolegynou Dr. Marie-Anne Chidiacovou sme pred šiestimi mesiacmi vytvorili 'Vzťahovú zmenu'. Máme aspiráciu vytvoriť komunitu vzťahovo orientovaných praktikov (koučov, konzultantov, psychoterapeutov a pracovníkov v komunitách), ktorí spolupracujú na vytvorení vzťahovo orientovaných služieb.

Máte rozsiahlu prax v psychológii, psychoterapii, organizačnej zmene a koučovaní - ako to všetko dokážete prepojiť v jednom holistickom balíčku?

To je zaujímavá otázka. Viem, že kolegovia, ktorí so mnou pracovali v zdravotníctve, akadémii, psychoterapeutickom výcviku alebo ako nezávislí koučovia, či supervízori koučov, si často neuvedomujú alebo sa jednoducho nezaujímajú o iné aspekty mojej kariéry. Vidia ma fungovať v niektorej z týchto rol, povedzme ako kouča a neuvedomujú si, že je v tom zahrnutá aj moja psychologická, psychoterapeutická a organizačná zložka. Keď napríklad koučujem, 'psychologické self' môže premýšľať, ako štruktúrujeme, evidujeme a meriame tieto výsledky, 'psychoterapeutické self' chce vedieť, aký je to 'pocit' a ako to prežíva koučovaný a 'self organizačného pracovníka' chce vedieť, ako na jednotlivca pôsobí kultúra a kontext a aká zmena prostredia by bola potrebná na podporu pozitívnej zmeny. Podľa mňa sú zručnosti a skúsenosti veľmi poprepájané. Myslím, že niekedy moja tendencia pozerat' sa širšie než individuálny koučovaný na aspekty zmeny môže byť v organizáciách vnímaná ako 'ťažká', lebo oni by radšej mali 'jednotlivca so slabým výkonom' než 'kultúru slabého výkonu'. To je príklad toho, keď sa moje koučovacie self sýti pohľadom konzultanta v organizáciách, pričom organizácia

by mohla preferovať radšej veľmi individuálne zameraného kouča. Jedna z výhod môjho nedávneho obratu k práci s organizáciami teda je vytvorenie priestoru, kde môžu všetky tieto roly pôsobiť simultánne bez potreby byť 'len psychológom' alebo 'len trénerom/facilitátorom' a ostatné prvky držať v úzadi.

Ste známa svojím vzťahovým prístupom a výhodami, ktoré vyplývajú z pozornosti venovanej vzťahom. Akú kľúčovú radu by ste dali čitateľom?

Áno, som veľmi oddaná 'vzťahovej vlne' a posunu od epistemológie a ontológie prudkého individualizmu (kde sa nachádzame 'mimo' problému, ktorý sa chápe ako vnútorný a vlastný jednotlivcovi) k spoločnej zodpovednosti a uvedomovaniu si, že vzťahový kontext má často najväčší význam pri určovaní činov. Tento posun má etické i politické dôsledky, pretože prenáša ohnisko rozvoja z jednotlivcov, ktorí sa vzdelávajú a zlepšujú vo svojich zručnostiach na analyzujúce a podporujúce vzťahové polia/kontexty. Iný spôsob, ako to chápať, je presunúť ohnisko pozornosti zo zručností a schopností, ktoré jednotlivcovi chýbajú, na to, ako a kde sa tieto zručnosti dajú pozorovať a objavovať v kontexte. Som presvedčená, že kvalita našich vzťahov priamo ovplyvňuje a tvorí kvalitu nás, jednotlivcov (či už sú to jednotliví ľudia, tímy, organizácie alebo komunity). Najnovšie neurobiologické výskumy to potvrdzujú a opisujú, že náš rozvíjajúci sa mozog, hoci je ovplyvnený geneticky, je veľmi silne ovplyvnený aj našimi vzťahmi s ostatnými ľuďmi v živote. Moja hlavná rada čitateľom sa týka potreby venovať pozornosť faktu, že sme všetci nanajvýš poprepájaní a navzájom závislí. V tom prípade je spolupráca, kooperácia a podporné prostredie základnou podmienkou ďalšieho napredovania a rozvoja jednotlivcov, tímov, organizácií a komunit. S týmto na mysli by som poradila koučom, aby sa snažili rozširovať a zahŕňať do svojej analýzy všetky tie rôznorodé elementy predkladanej záležitosti. Som presvedčená, že pozornosť voči tejto komplexnosti prináša tie najstabilnejšie, najtrvácnejšie a najvýživnejšie riešenia.

Kto/čo boli kľúčové vplyvy vo vašom vývoji v koučovaní?

Mala som veľké šťastie, že som mohla pracovať s niektorými neuveriteľne talentovanými a inšpiratívnymi jednotlivcami, ktorí ma všetci ovplyvnili. Spomedzi tých, čo mi prichádzajú v tomto momente na myseľ, je Peter Hawkins, s ktorým som mala to potešenie pracovať pred mnohými rokmi, keď sa primárne identifikoval ešte ako supervízor klinickej praxe. Ohromila ma Petrova schopnosť podávať veľmi zložité záležitosti jednoducho a prakticky a používať humor ako spôsob práce s veľkou skupinou. Maria Gilbertová (profesorka Maria Gilbertová, vedúca spoločného vzdelávacieho programu MA/MSc v psychológii koučovania na Metanoia Institute) je mnoho rokov mojou supervízorkou koučovania a konzultovania. Vždy ma ohromí Mariino politické a etické povedomie a jej stálosť a všímavosť voči detailom. Nedávno som mala dvakrát to potešenie zúčastniť sa vynikajúceho workshopu Johna Leary-Joycea 'Koučovanie



ako tango', raz na výročnej konferencii NHS UK a na omnoho menšom podujatí pre Gestalt praktikov v divočine vo Švédsku. Spôsob, ako John vytvoril zážitkovú demonstráciu dominancie stelesneného a vzťahového nad racionálnym a konceptuálnym je úžasný: všetci môžeme tancovať, ak máme dobrého partnera! Napokon dôkazom je moja podnikateľská partnerka Marie-Anne Chidiacová (Dr. M. Chidiac, kouč, konzultant a spoluzakladateľka Relational Change), ktorá integruje vynikajúcu koncepčnú schopnosť, organizačnú prax a psychoterapeutické zručnosti. Často vídam prácu Marie-Anne, keď spolu vedieme workshopy a supervízne sedenia a vždy na mňa urobí dojem spôsob, ako hladko vnáša detaily teórie do živej praxe a vytvára neuveriteľné zážitky učenia. Ospravedlňujem sa kolegom, ktorých som nespomenula... ale ich zoznam by bol nekonečný!

Mnoho rokov ste pracovali v štátnom zdravotníckom systéme. Aké ste mali skúsenosti s realizáciou supervízie a koučovania v tom kontexte?

Systém zariadení národného zdravia je fascinujúci systém: klinický personál má tendenciu poskytovať starostlivosť pacientom a často majú pocit, že ich vedenie svojimi požiadavkami 'vyrušuje'. Vedenie si uvedomuje, že nároky na starostlivosť rastú a často sa cítia podkopávaní klinickými pracovníkmi, ktorí akoby reagujú tým, že aplikujú 'neregulované' cesty k pacientom. Hlavné hodnoty odborného personálu sa môžu v rôznych oblastiach výrazne líšiť, pričom politické vrtochy rozličných vlád pravidelne a hlboko menia kultúru. To všetko spolu vytvára veľmi zložitú prostredie s potenciálom veľkých nezhôd, stresu a vyhorenia. Pomerne ľahko sa realizujú koučovacie intervencie zacielené na zvyšovanie individuálneho výkonu. Jednotliví odborníci veľmi radi prijímajú podporu koučovaním, či už sú to vedúci, manažéri alebo klinickí pracovníci. Veľmi ma však teší, keď vidím eróziu poňatia koučovania ako 'individuálneho povzbudenia výkonu', takže koučovanie sa otvára novým témam a je dostupné pre čoraz väčší podiel personálu. Napríklad tímové koučovanie je aktivita, ktorá je, myslím, nanajvýš vhodná pre prostredie siete štátnych zdravotníckych zariadení, obzvlášť klinických pracovníkov, pretože veľa starostlivosti sa poskytuje tímovo. Myslím, že tím, v ktorom sa koučuje jeden alebo dvaja služobne starší odborníci a ostatní nie, je menej užitočná intervencia: často to spôsobuje iba širšie mocenské roztržky ako optimalizáciu výkonu všetkých. Ako 'insider' v zdravotníckom systéme som videla veľký odpor voči kontextuálnemu a vzťahovému formulovaniu problémov a cieľov zacielenému na tvorbu koučovacej kultúry. Bohužiaľ, existovali tam silné preferencie zachovať teóriu 'hnilého jablka' (čo je metafora o jednotlivcoch, tímoch alebo skupinách, čo podávajú slabý výkon), než sa snažiť vidieť systémové zlyhania ako impulzy ku zmene. Našťastie, vidím tento posun s čoraz väčším dôrazom na širokospektrálne zmeny a podporu povedomia o tom, že koučovanie môže komplexnej zmene napomôcť.

Napísali ste veľa publikácií. Na čo ste najviac hrdá, z toho, čo ste napísali a prečo?

Moja obľúbená je pravdepodobne 'Will and Grace: The Integrative Dialectic in Gestalt Psychotherapy Theory and Practice' (Vôľa a milosť; integratívna dialektika v Gestalt teórii a praxi). Vyšla v roku 2005, ale pracovala som na nej aspoň 18 mesiacov. Som hrdá na fakt, že som sa nehanbila opísať ťažké filozofické koncepty, ako napríklad intencionalitu ('Intentionality'), ale obzvlášť na to, že znamenala vyvrcholenie dlhého procesu hľadania rovnováhy medzi mojím intelektuálnym, štruktúrovaným a viac 'psychologickým' self s mojou fluidnejšou, expresívnejšou, duchovnou 'psychoterapeutickou' stránkou. Dlhé písanie ma posunulo aj v oblasti teórie, ale aj praxe. A obzvlášť som si uvedomila, že hoci ako praktická pracovníčka venujem veľa času plánovaniu, štruktúrovaniu, stanovovaniu cieľov a riešeniu problémov (aj ako kouč, aj v iných rolách), často sa udialo niečo, čo sme neplánovali. Namiesto plánu život intervenoval mystickým spôsobom, priniesol prekvapujúci rozsah pozitívnych, aj náročných príležitostí, ktoré, ako som pozorovala, konfrontovali ľudí počas môjho rastu. Tento druhý fenomén nazývam 'milosť' a chápem ho ako pohyblivú, záhadnú, nepoznanú a predsa prežívajúcu silu, ktorá často mocnejšie tvaruje náš život ako akékoľvek 'plány' alebo úmysly. To neznamená, že by sme nemali plánovať, práve naopak, ale to, že naše plánovanie musí obsahovať aj neočakávané zdroje, ktoré sa pravdepodobne vyskytnú.

Čo vás teraz čaká, Sally?

Nuž, ako sa hovorí, teším sa z rozvoja Vzťahovej zmeny. Teraz máme základnú štruktúru vyhovujúcu - medzinárodnú skupinu radcov, spoločníkov a pridružených pracovníkov. Začíname preberať, čo to znamená pracovať kolaboratívne a podporovať sa navzájom v rozširovaní vzťahového modelu. Za tým účelom ja a moji kolegovia píšeme články o našej vlastnej verzii 'vzťahového' poňatia a rozbiehame prvé výcvikové programy v práci Vzťahovej zmeny. Čo sa týka zvlášť koučovania, vedieme a realizujeme výcviky v koučovaní a vodcovstve v množstve verejných a mimovládnych organizácií a ponúkame aj výcvik pre poradcov a psychoterapeutov, ktorí chcú pridať niečo z najlepších elementov koučovania do svojej terapeutickkej praxe. Pre koučov ponúkame výcvik a supervíziu v stelesnenom koučovaní a tiež sériu koučovania so zabudovaným konceptom „Vôľa a milosť“, kde študujeme rôzne koučovacie modely a metódy a pracujeme viac aj v rámci podpory rozvoja práce s prítomnosťou („tu a teraz“) a na hrane uvedomenia si toho, čo sa deje. Celé je to obzvlášť vzrušujúce a veľa sa z toho v mojej kariére sama učim, takže sa teším z toho, že ideme do nových príležitostí.

Rozhovor viedla Tracey Skoyles a bol publikovaný v The Bulletin of the Association for Coaching. Spring 2013. Issue 12



Inšpirácia pre prax

Štyri elementy v supervízii

Štyri elementy (4E) je model praxe, alebo rituálna štruktúra, pôvodne určená pre veľkú skupinovú supervíziu. Vznikla ako tvorivá reakcia na supervíziu, kde bol jeden kolega poslaný supervidovať spoločenstvo psychologických a sociálnych poradcov. Najprv ho predstavili skupine 27 členov, ktorých mal všetkých supervidovať v priebehu troch hodín. Následne skupinu rozdelil na menšie a ľahšie zvládnuteľné podskupiny. Jeho povinnosťou však aj tak bolo, aby aspoň trikrát do roka pracoval tak, že zhromaždí všetkých poradcov do veľkej skupiny na supervízne sedenie. Takáto veľká skupinová práca nie je možná klasickým spôsobom, pretože kým by všetci 27 členovia skupiny uviedli svoj prípad, prešli by aspoň dve tretiny prideleného času a nezostal by čas na podrobnejšie odpovede na individuálne otázky. Musel teda vymyslieť štruktúru, ktorá by rýchlo a ekonomicky riešila všetko, čo bolo prítomné, ponúkla členom skupiny príležitosť reflektovať individuálne neistoty, obavy, či starosti, zapojila celú skupinu, každého do tvorivej činnosti a evokovala následné supervízne ohniská. Inštrukcie k tejto technike sú nasledovné: „Toto je rýchla metóda reprezentácie založenej na filozofii a technike divadla. Cieľom je ponúknuť človeku, ktorý prinesie tému na supervíziu, rýchlu, krátku a myšlienkovu podnetnú odpoveď, ktorá navodí ďalšiu reflexiu. Je to diagnostická technika. Možno ju použiť na vypracovávanie ďalších supervíznych otázok a ohnisk.“

Štruktúra

Pole, v ktorom skúmame obsah, je vymedzené šiestimi stoličkami. Tie sú obsadené nasledovnými rolami:

- Hovoriaci, ktorý je členom supervíznej skupiny a rozmýšľa o nejakej téme, alebo čelí nejakej pracovnej záležitosti.
- Vizualný umelec, ktorý je členom skupiny, čo ponúkne vizuálnu odpoveď na hovoriaceho rozprávanie. Môže to byť abstraktná alebo figuratívna kresba, jednoduchá čmáranica alebo prepracovanejší obrázok.
- Hýbateľ, ktorý je členom skupiny a podnetuje jej členov tým, že využije pohyb a rekvizity, aby vytvorila obraz v priestore.
- Poet/spevák/rozprávač je človek, ktorý ponúkne niekoľko veršov, básničku, pesničku alebo populárny príbeh či rozprávku - odpoveď, ktorá sa napája na kontext.
- Kolega, ktorý ponúkne reflexie, príklady alebo príhody z podobných skúseností zo svojej práce.
- Supervízor, ktorý udržiava rituálnu štruktúru skú-

mania tým, že zvolá „Pozrime sa“, aby vyznačil začiatok odpovede, zabezpečil, že prezentácie budú krátke a stručné a na konci vyzve hovoriaceho, aby povedal svoje dojmy. Túto rolu predstavuje skutočný supervízor skupiny.

Akonáhle hovoriaci povie svoju starosť, alebo prednesie prípad, štyria členovia skupiny do radu ponúknú svoje odpovede, ktoré by nemali trvať dlhšie ako minútu. Na konci reprezentácie hovoriaci absorbuje ich ponuky a povie, ako ho reflexia posunula. Zvyšok skupiny pozoruje, ale nezapája sa do diskusie. Počas skupinového sedenia si na stoličky sadajú rozliční členovia skupiny, takže v ideálnom prípade sa všetci vystriedajú aspoň v nejakej aktivite. Keď sa už všetci vystriedali, nasleduje skupinová diskusia, v ktorej sa identifikujú ohniská supervízie, objasňujú otázky supervízie a práca pokračuje vo väčšej hĺbke. Teraz nasleduje podrobnejšia analýza tejto štruktúry aj s výkladom princípu a techniky.

Štyri roly, ktoré tvoria túto formu supervízneho prehrávania, vďaka za vznik sedemokému modelu supervízie Shoheta a Hawkinsa. Nakoľko sa len dalo, snažili sme sa urobiť túto štruktúru prístupnú všetkým siedmim módom, aby skupina mohla podrobiť veci/témy ďalšej analýze. Jednotlivé roly by mohli pokryť širokú škálu expresívnych prostriedkov v rozličnej miere abstrakcie: hýbateľ predstavuje telesnú a neverbálnu metaforu, vizuálny umelec používa imaginatívnu vizuálnu zručnosť, poet/spevák/rozprávač je napojený na kolektívnu imaginatívnosť a situuje rozprávanie do širšieho spoločenského kontextu a napokon kolega rieši doslovnú dimenziu rozprávania za pomoci verbálneho vyjadrenia s minimom abstrakcie. Táto pluralita reprezentatívnych módov od doslovného k abstraktnejšiemu vyzýva reflektujúce zručnosti hovoriaceho a zapája jeho emocionálne ako aj racionálne myslenie. To je jedna z príčin, prečo je dôležité udržiavať intervencie sprievodcu na minime a atmosféru natoľko voľnú, že umožňuje ticho a poskytuje čas na strávenie obrazov, myšlienok a poznatkov. 4E sú skôr diagnostický ako intervenčný nástroj. Keď supervidujete veľkú skupinu ľudí, je málo pravdepodobné, že všetci budú mať veľmi naliehavé supervízne otázky, ktoré si zaslúžia ďalšiu pozornosť. Každý však má právo povedať niečo o svojej praxi. 4E pomáhajú skupine zmapovať oblasť a pomenovať záležitosti, ktoré sú na sedení živé, čo sa dosiahne tým, že každý člen dostane príležitosť nielen pomenovať, čo mu robí starosti, ale aj sa zapojiť do skúmania ostatných. Táto inkluzívna spoluúčasť často funguje ako plodný katalyzátor určitých otvorených gestaltov (nedokončených záležitostí), ktoré sa uzavrú.



Hry a aktivity

Cvičenie na delegovanie: „to nie je dost' dobré“

Účel

Toto je rýchle cvičenie na delegovanie, ktoré má demonštrovať účastníkom jeho podstatu. Je veľmi ľahké a jeho úspech závisí od toho, ako ho vykonáte. Nacvičte si ho, aby prebehlo hladko. Je ideálne pre kurzy, kde učíte, ako viesť ľudí alebo tím. Cieľom cvičenia je osvetliť význam poskytovania špecifických detailov namiesto nereálnych očakávaní. Ľudia podávajú omnoho lepší výkon, keď *vedia*, čo sa od nich očakáva. Urobte to dramaticky a živo, aby si to účastníci lepšie zapamätali. Je vhodné pre kurzy o teambuildingu, leadershipu, delegovaní, tímovej práci a podobne.

Cieľ

Naučiť sa, že nemôžete očakávať veľký výkon od ľudí, na ktorých niečo delegujete bez toho, aby ste im povedali, ako budete merať ich výkon.

Priebeh

- Vyberte človeka z tímu, kto má dnes narodeniny alebo ich mal včera či bude mať zajtra. Ak nenájdete nikoho, vyberte človeka, ktorého narodeniny sú najbližšie.
- Požiadajte skupinu, aby zaspievala pieseň Vela

šťastia, zdravia. Alebo to skupina urobí sama od seba.

- Potom povedzte: „Dobré a teraz ju zaspievajte lepšie!“ Povedzte to tónom, ako keby ste neboli spokojní. Tvárte sa vážne.
- Očakávajte, že skupina ostane ticho a trochu zmätená.
- Ved'te ich k diskusii o tom, aby pochopili zmysel tohto cvičenia.

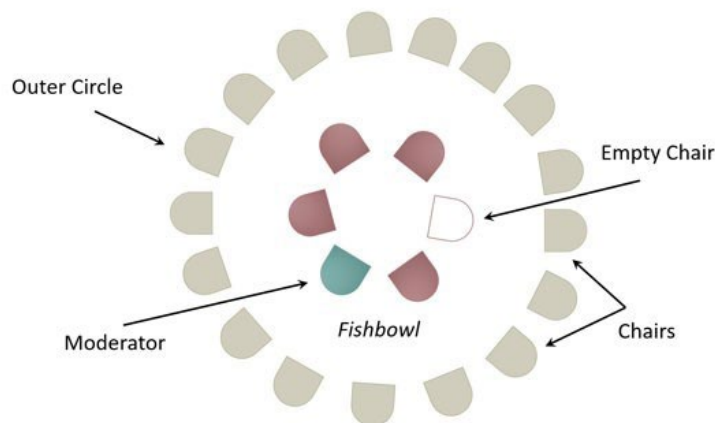
Čas

Vysvetlenia cvičenia: 2 minúty, Aktivita: 2 minúty, Skupinová spätná väzba: 2 minúty

Diskusia

Keď neposkytnete špecifické inštrukcie, nemôžete očakávať ideálny výkon. Ak ľudia nevedia, čím sa meria ich výkon, nemôžete od nich chcieť, aby podali lepší výkon, len kvôli vašej vôli, charizme alebo seba strednému štýlu vedenia. Bez špecifik si môžete byť istí, že nastane zmätok. Bohužiaľ, aj keď to znie ako samozrejmosť, mnoho ľudí vo vedúcom postavení často upadá do tejto pasce. Myslia si, že by mali konať ako vedúci, rozkazovať a očakávať výnimočné výkony. Možno by mali dať motivačnú reč, ako keby šiel tím do boja; možno to tím potrebuje, aby zrazu podal výnimočný výkon! To je samozrejme škodlivé poňatie a toto cvičenie ilustruje prečo.

Akvárium



Účel

Technika zvaná akvárium sa dá použiť na usporiadanie konštruktívnej diskusie na danú tému. Stručne povedané, táto technika pomáha ľuďom riadiť debatu o téme a udržať ju pod kontrolou, aj keď je veľa ľudí zúčastnených. V tejto technike budú ľudia v každom čase aktívne diskutovať a ostatní počúvať a robiť si poznámky. V opakovanom procese sa mnoho účastníkov dostane k tomu, aby počúvali a rozprávali o téme. Akvárium je vhodné v mnohých situáciách,

kedy je potrebná diskusia o rozličných veciach. Technika je populárna v politických vedách, filozofii, reklame, vede a rozhodovaní. Je to výborný nástroj aj na tréningoch, aby vťahol účastníkov do rozličných diskusií na konkrétne témy. Veľkou výhodou akvária je to, že znižuje rozdiel medzi hovoriacimi a poslucháčmi, pričom umožní mnohým ľuďom povedať svoj názor. Je ideálna pre veľké skupiny. V prípade, že vo veľkej skupine existujú názorové podskupiny, technika pomáha kontrolovaným spôsobom predniesť publi-



ku to, čo si myslí druhý tábor a pomáha viesť dialóg.

Cieľ

Aplikovať techniku akvária, aby mohlo veľa ľudí vo veľkej skupine hovoriť o svojich myšlienkach o danej téme a pritom udržať diskusiu pod kontrolou.

Čo potrebujete

- Veľký priestor. Umiestnite päť alebo šesť stoličiek do stredu. Okolo nich postavte stoličky do väčšieho kruhu pre ostatných účastníkov. Všetky stoličky sú obrátené smerom do stredu. Môže byť viac vonkajších sústredných kruhov, ak je veľa účastníkov. Posledný, najväčší kruh môžu tvoriť stojaci účastníci, pomôže im to aktívne počúvať a sústrediť sa.
- Jedna stolička v strede je pre moderátora a ostatné pre účastníkov, ktorí sa nachádzajú tak povediac v akváriu.
- Zvoľte tému bez zjavných odpovedí, takú, čo má veľa za a proti.
- Pripravte si starostlivo zostavené otázky na túto tému a použite ich počas debaty, aby ste pomohli účastníkom prebrať všetky oblasti.

Priebeh

- Technika akvária nepotrebuje nevyhnutne moderátora, ale odporúča sa to. Moderátor môže sedieť v kruhu uprostred, ale nemal by sa zúčastňovať debaty a mal by sa zameriavať na to, aby debata plynula.
- Moderátor prednesie tému a poskytne nejaké základy, aby pripravil účastníkov na diskusiu.
- Vyberte štyroch alebo piatich ľudí a posadte ich do najmenšieho kruhu v strede. Oni budú tvoriť akvárium a debatovať o téme. V ideálnom prípade to budú účastníci oboznámení s témou a takí, čo dokážu dobre formulovať svoje názory. To im pomáha dať debate solídny základ, začiatok a vysoký štandard.
- Účastníkov v akváriu požiadajte, aby aktívne diskutovali. Budú poskytovať logické argumenty a demonštrovať svoje poznatky o téme.
- Účastníci vo vonkajších kruhoch sa nemôžu zúčastniť diskusie. Budú vyhodnocovať argumenty a reflektovať nové pohľady, najmä ak budú pričádzať z opačného tábora.
- Pripravené otázky použite na moderovanie diskusie. Na diskusii sa podieľajú len ľudia v akváriu.
- Pozorovatelia vo vonkajších kruhoch si môžu robiť poznámky o diskutovanom predmete a pripravovať si kritiku alebo súhrn diskusie. Niektorí účastníci sa najviac naučia, keď pozorujú, iní sa radšej aktívne zapájajú do diskusie. Akvárium je technika určená pre každého.

Existujú dva hlavné spôsoby:

Otvorené akvárium

- V tejto forme ostane jedna stolička vo vnútornom kruhu prázdna. Ktorýkoľvek účastník z publika vo vonkajších kruhoch môže kedykoľvek vojsť do stredného kruhu a pridať sa do akvária. Keď

príde nový človek, musí súčasný člen akvária dobrovoľne opustiť stredný kruh, čím sa uvoľní stolička. Diskusia pokračuje a účastníci vychádzajú a vychádzajú z akvária.

Zatvorené akvárium

- V tejto forme sú všetky stoličky obsadené. Ľudia v akváriu diskutujú, kým neuplynú vopred stanovený čas. Vtedy sa všetci účastníci akvária postavia a odídu do vonkajších kruhov. Do akvária prídu noví ľudia z vonkajších kruhov. Diskusia potom pokračuje. Opakujte, kým sa v akváriu nevystriedajú všetci účastníci alebo aspoň väčšina z nich.

Stanovte časové hranice sedenia a dodržiavajte ich. Akvárium ukončíte zhrnutím kľúčových bodov, o ktorých bola reč.

Čas

Vysvetlenie cvičenia: 5 minút, Aktivita: podľa potreby, Skupinová spätná väzba: podľa potreby

Diskusia

Akvárium sa musí zhrnúť. V debata sa ľahko môže stratiť nit' a prehľad o tom, čo sa prebralo. Nastolíť možno mnoho zaujímavých bodov a ak nie sú podchytené, môžu sa poľahky stratiť. Súhrn každému pomôže mať zo sedenia úžitok a v budúcnosti sa naň odvolávať. Moderátor nech sa spýta účastníkov na efektívnosť metódy a či by im na budúce nepomohla zlepšiť diskusiu nejaká variácia tohto postupu.

Variácie

Dvojsmerná konverzácia:

- Toto je akvárium s dvomi opačnými názormi. Do akvária sa umiestnia len dve stoličky, obe budú obsadené. Tretia stolička môže byť pre moderátora.
- Keď niekto z vonkajších kruhov chce vojsť do akvária, musí prísť a poklepať po plecí osobu, ktorú chce nahradiť, keď tá osoba nerozpráva. Poklepaná osoba by mala odísť a človek, čo ju nahradí, by mal pokračovať v konverzácii.
- Pokračujte a ľudia sa striedajú.

Podskupiny

- Táto variácia je vhodná pre asi desaťčlennú skupinu.
- Rozdeľte skupinu na dve časti. Rozdeliť ich môžete podľa stanoveného kritéria, ako je napríklad vek, rod, prax alebo záujem o niečo.
- Nechajte ich diskutovať o téme a formulovať otázky, ktoré bude klásť tej druhej podskupine. Požiadajte ich, aby otázky napísali na kartičky.
- Dve podskupiny sa zídu.
- Jednu skupinu stanovte ako akvárium a druhú dajte do vonkajšieho kruhu, kde budú počúvať, ale nie diskutovať.
- Skupina v akváriu by si mala prečítať otázky na kartičkách, ktoré napísala druhá skupina a diskutovať o nich. Vonkajší kruh by mal počúvať odpovede a robiť si poznámky, aby ich mohli vyhodnotiť.



- Po uplynutí stanoveného času sa skupiny vymenia; vonkajší kruh bude teraz v akváriu. Opakujte cvičenie s novými otázkami.
- Na záver urobte súhrn všetkých diskusií.

On-line

- Technika akvárium je obzvlášť vhodná pre on-line kurzy, web kamerové sedenia a živé diskusie. Keď máte vo webinári pripojených priveľa účastníkov,

môže byť ťažké viesť konverzáciu medzi toľkými ľuďmi. Môžete z nich vytvoriť akvárium, kde budú piati účastníci diskutovať a ostatní počúvať a možno pozerat' vysielané videá. V určitých momentoch môže pravidelne vstupovať jeden divák a jeden člen akvárium opustiť. Diskusia potom pokračuje. Môžete to robiť pomocou na to určeného softwaru.

Akcie a podujatia

17. - 18. apríla 2019

Výcvik v tímovom koučovaní s Dr Sandrou Wilson TSTA - O; MCC

V čase seizmickej transformačnej zmeny, zvýšených požiadaviek na efektívny výkon a ekonomickej krízy potrebujú organizácie tímy, ktoré budú fungovať naplno. Dozrel teda čas na to, aby sa tímové koučovanie stalo pre tímy tou najefektívnejšou intervenciou.

Tento rigorózný výcvikový program je pre skúsených koučov, ktorí chcú rozšíriť svoje kompetencie v tímovom koučovaní. Výcvik učí tímové koučovanie zo systémovo-psychodynamického perspektívy a ponúka bohatú zmes praktických zručností a robustnej teórie. Tento intenzívny výcvik umožní účastníkom ísť ďalej ako je technika, pomôže im rozvinúť vlastný jedinečný pracovný rámec tímového kouča a profesionálne ho aplikovať pri podpore výkonných tímov.

Ďalšie dvojdnové moduly výcviku: 21. - 22. máj, 18. - 19. jún, 21. - 22. august, 24. - 25. september, 20. - 21. november a 12. - 13. december 2019. Po ukončení vyučovacej časti výcvikového programu budú mať študenti obdobie 6 mesiacov na ukončenie tímovej koučovacej úlohy a prípravu na hodnotenie a produkciu učebného portfólia. Nasleduje hodnotenie a záverečné skúšky (2020).

2. - 3. mája 2019

Skupinová dynamika

Ukončenie trojdielneho cyklu, ktorý samozrejme možno absolvovať aj každý modul zvlášť, pretože je hodnotný sám o sebe a vhodným a je pre kolegyne zamestnané v iných rezortoch ako v rezorte školstva. Skupinová dynamika je dynamický workshop pracujúci aj so silami, ktoré sú prítomné priamo v skupine.

16. - 17. mája 2019

Rodina a rozvod - tretí modul

Špecifické intervencie: Poradenstvo pre páry rozhodnuté udržať si vzťah, Rozvodová a porozvodová špecializované mediácia, Konzultácie zamerané na podporu kooperatívneho rodičovstva, Dyadické poradenstvo rodič - dieťa, Ko-rodičovské poradenstvo, Špecializované skupinové programy pre rodičov (preventívne aj intervenčné), Špecializované skupinové programy pre deti (preventívne aj intervenčné). Návštevy pod dohľadom a monitorovaná výmena

27. - 28. júna 2019

Rodina a rozvod - štvrtý modul

Psychodynamika rozvodových procesov. Tímová spolupráca v rozvodoch: modely tímovej spolupráce, koordinačná rola, utváranie multilaterálnych kontraktov. Reportovanie a písanie záznamov, etika profesionálnej praxe, práca s kazuistikami a supervízia prípadov

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