



Pár slov na úvod

Ak poznáme Boha bez toho, aby sme poznali svoju biedu, dospejeme k pýche. Ak poznáme svoju biedu bez toho, aby sme poznali Boha, dôjdeme k zúfalstvu. Ak poznáme Krista, prideme do stredu, v ktorom môžeme nájsť i Boha i svoju biedu. Blaise Pascal

Želáme Vám nádherné, sväté sviatky a obohacujúci rok 2013
za Coachingplus Ivan Valkovič a Vlado Hambálek

Líder ako hostiteľ

Inšpirované textom Marka McKergowa, PhD., MBA: Leader as Host, Host as Leader; Towards a new yet ancient metaphor a stránkou www.hostleadership.com.

V poslednom období ma zaujala McKergowova metafora lídra natoľko, že som neotáľal a dal som Ivanovi preložiť jeden, dva dostupné texty o tomto koncepte. To, čo budete čítať v nasledujúcich riadkoch sú Markove myšlienky o vodcovstve, pod ktoré sa radi podpisujeme, pretože nás inšpirujú. Mark McKergow popisuje tretí koncept vodcovstva, ktorý stojí kdeśi uprostred medzi súčasným ponímaním vodcovstva (leadership): vodcom - hrdinom a vodcom - služobníkom. Berie si to naj z oboch konceptov. Kto chcel, mohol prácu McKergowa tento rok na jar zažiť u kolegov z Daletu v Olomouci, no tam sa nezaoberal vodcovstvom, ale koučovaním, keďže Mark je najmä celosvetovo top top „na riešenie zameraný“ kouč. Aj keď ide o metaforu vodcu, pokojne si za ňu dosadte trénera, učiteľa, manažéra... Podme ale k veci.

Prečo líder - hostiteľ?

Hostiteľ je niekto, kto prijíma alebo zabáva hostí. Hostiteľ musí niekedy konať ako hrdina; kráčať dopredu, plánovať, pozývať, zoznamovať, zabezpečovať. Niekedy koná ako služobník - kráča vzad, povzbudzuje, dáva priestor, pripája sa. Hostiteľ obidva aspekty a aj pohyb medzi nimi. Hostitelia (a teda aj lídri):

- vytvárajú veľký priestor (fyzický a psychologický) - a sú v ňom aktívni
- využívajú 'jemnú silu' pozývania (namiesto 'tvrddej sily' donucovania)
- majú 'zodpovednosť' (vyvažujú definovanie udalosti - toho, čo má byť a reagovanie na to, čo sa deje)
- využívajú spolu-účasť (vyvažujú zabezpečovanie a pripájanie sa)
- zabezpečujú spravodlivé pozývanie druhých, akési otváranie dverí (vyvažujú ochranu hraníc a nadväzovanie nových spojení)
- trávia čas na „javisku“, či „balkóne“ (majú teda prehlad) a za javiskom (rozvíjajú svoje schopnosti)

Čo robia hostitelia? V akom sú vzťahu s hostami? A ako to súvisí s vodcovstvom? Roly hostiteľa a hosta môžeme skúmať spoločne s autorom na príklade z každodenného života, akým je večierok. Hostiteľ je v predstihu. Rozhodne sa usporiadať večierok a zväzi,

aký druh večierku to bude, kde a kedy sa bude konať a naplánuje ho. Potom sa rozhodne, ktorých hostí pozve a pozve ich. Zaoberá potraviny, nápoje a nejakú zábavu. Vyberie a starostlivo pripraví priestory. Hostiteľ sa aktívne rozhoduje a plánuje a určitým spôsobom koná skôr hrdinsky, pretože sa rozhoduje, čo chce a kladie základy pre to, aby sa to stalo. Na mieste akcie sa rola hostiteľa radikálne mení. Víta hostí, podáva im občerstvenie, uvádza ich a predstavuje, dohliada na to, aby všetko klapalo a v zásade zabezpečuje, aby sa jeho hostia dobre cítili. Všimnite si, že to NEZNAMENÁ byť neustále stredobodom pozornosti alebo viesť každý rozhovor. To znamená starať sa, aby sa každému dostalo pozornosti, aby si ľudia uvedomovali prechody (ako napríklad prechod od nápojov k večeri), aby nikto nebol vynechaný a podobne. Hostiteľ musí reagovať na svojich hostí - no taká udalosť sa nedá celkom naplánuvať. Vtedy sa hostiteľ prispôbuje a koná skôr ako služobník. Zapája sa však aj so svojou agendou (na rozdiel od tých, ktorí predovšetkým slúžia) a vytvára tak priestor pre dialóg. Ak sa niečo deje, preberá zodpovednosť. Človek nikdy nevie, čo sa môže stať - či už je to spadnutá miska cvikle na snehobielu blúzku, nepodarené soufflé alebo dokonca príchod nepozvaných narušiteľov. Hostia sa pravdepodobne pozrú najprv na hostiteľa, od ktorého sa v takýchto prípadoch očakáva, aby sa rýchlo presunul zo služobnej pozície k hrdinskejšiemu vedeniu - alebo presnejšie - aby ochránil hranice večierka. Všetko závisí od toho, aká udalosť sa prihodila (čo môže alebo nemusí byť v súlade s hostiteľovým zámerom). Napokon, hostiteľ sa líči so svojimi hostami a pravdepodobne musí upratať. Ešte raz, je to zmes hrdinstva s prvkami služby. Táto úloha byť 'posledný' ako aj 'prvý' je pre lídrov hostiteľov charakteristická - napríklad kapitán potápajúcej sa lode sa musí postarať, aby sa každý dostal do bezpečia, kým on opustí loď. Hostiteľ je prvý aj posledný - hovorí arabské porekadlo. Na metaforách hostiteľa a hosta je zaujímavé aj to, že sa vzájomne definujú - nemá zmysel brať hostiteľa bez nejakých hostí, kým hrdinom môže človek byť aj bez toho, aby niekoho ochránil, alebo služobníkom bez toho, aby čakal na niekoho, komu by poslušil. Hostenie je aktivita, nie charakteristika človeka - takže každý niekedy niekoho hostí a niekedy je hostom. Tieto dve pozície sa môžu naozaj veľmi rýchlo zmeniť, čo sa nemusí niektorým tiež lídrom pozdávať. Hostenie poskytuje určitý pocit zodpovednosti za úspech podujatia - hoci



v hre sú aj vonkajšie sily. Hostiteľ má určitú autoritu - ale dáva si ju sám a získava, či udržuje si ju tým, že svoju rolu vykonáva dobre.

Charakteristiky lídra ako hostiteľa podrobnejšie

1. Vytváranie priestoru - a aktivita v ňom

Kľúčovou časťou roly hostiteľa je vytvorenie vhodného priestoru pre vznik a priebeh podujatia. Ideu priestoru predchádzala idea 'ba'. Tento japonský termín, ktorý pôvodne navrhol filozof Kitaro Nišida (pozri napríklad Nishida 1990, Nonaka and Nonno 1998), znamená 'spoločný priestor pre vznikajúce vzťahy' alebo všeobecnejšie kontext, v ktorom sa môže objaviť význam. McKergow vo svojom texte o vytváraní priestoru cituje príhodu, ktorú rozprával guru vodcovstva Warren Bennis o Gladstoneovi a Disraelim, slávnom páre britských premiérov v 19tom storočí: „Ak ste boli na večeri s Williamom Gladstoneom, tak ste si potom mysleli: “Tento Gladstone, to je najduchaplnejší, najinteligentnejší, najočarujúcejší človek široko - ďaleko.” Ale keď ste absolvovali večeru s Benjaminom Disraelim, tak ste si pomysleli: “Ja som najduchaplnejší, najinteligentnejší, najočarujúcejší človek široko d'aleko!” Gladstone žiaril, ale Disraeli vytváral prostredie, v ktorom mohli žiarit' iní. Disraeli bol očividne lepší hostiteľ. Otázkou tak ostáva ako vytvoríte priestor, v ktorom ľudia môžu ukázať to najlepšie, čo v nich je? Ako vytvoríte správny psychologický priestor a správne materiálne podmienky pre ľudí a ich prácu?

2. Používanie 'jemnej sily' pozvania

Jemná sila (pozvanie, privítanie) sa líši od hrubej sily (násilie a hrozba).

Jemná sila však môže byť prekvapujúco presvedčivá a nástojčivá. „Rád vás uvidím..., ...rád by som bol, keby ste boli súčasťou tohto...“ je to sila nie? Pozvanie tiež obsahuje možnosť odmietnutia. Ako si to raz všimla zakladateľka Aliancie Pachamama Lynne Twistová: 'Ak 'nie' neprichádza do úvahy, tak to nie je skutočné pozvanie, je to príkaz.' Pozvanie vlastne predstavuje možnosť voľby pre obe strany. Prijatie pozvania prináša dôsledky aj pre hosťa, ktorý ho prijme - teraz už má 'svoju kožu v hre'. Roly hosťa a hostiteľa chápeme ako vzájomne sa definujúce, hoci obvykle je to hostiteľ, kto niečo začne. Otázkou ostáva, ako sa správame k ľuďom, ktorí ku nám prídu neznámi a nezvaní? Môžu to byť zákazníci alebo akcionári. Máme dost' sebadôvery a otvorenosti, aby sme prijali medzi seba cudzincov? Spolu s Markom sa sám seba pýtam: Ako využívam silu pozvania? Ako zapájam ľudí do spolupráce? Ak pozývame, rozhodujeme sa medzi 'vystúpením' a 'ustúpením'. Obe tieto možnosti sú v poriadku - ale rozhodnúť sa pre jednu z nich v danom kontexte je podstatou dobrého hostenia.

3. Princíp z-odpovednosti

Hostiteľ má za úlohu veci nastaviť a hýbať - ale musí si stále dávať pozor na nečakané, šťastné alebo nešťastné náhody. To ukazuje kľúčovú rolu zodpovednosti u hostiteľa. Jeho počiatočná koncepcia a rozhodnutia uvedú veci do pohybu. Potom sa budú nevyhnutne

diať udalosti, ktoré prinesú nečakané zmeny a dobrý hostiteľ bude na ne vedieť konštruktívne reagovať. Kľúčovým prvkom je tu schopnosť prejsť od plánovania a prípravy k neodsudzujúcemu pohľadu na to, čo sa vynára, k otázke: 'Čo sa to tu snaží vynoriť?'. Znamená to nebyť tým, kto sa príliš snaží 'definovať podujatie', pretože by ste mohli byť diktátorom. Znamená to však nebyť ani tým, kto sa pýta svojich hostí, keď horí: 'Čo myslíte, čo by sme mali teraz urobiť?' Kľúčovou otázkou tak ostáva ako budete vyvažovať moc pri určovaní vecí a kedy sa vzdáte sa tejto moci v reaganí?

4. Princíp spolu-účasti

Proces zapájania môže mať mnoho foriem, od srdečného pozdravu až po duchovný stav otvorenosti a lásky. Niekedy je dôležité zapojiť sa, neostať bokom, byť súčasťou organizácie, pracovať v tíme, spolu, niekedy je dôležité odstúpiť trochu bokom a vnímať, čo sa deje, prípadne to iba koordinovať. Hostiteľ bude mať vždy otvorené oči, aby videl veci, ktoré má vidieť. Hostiteľ nikdy nerobí nič, dokonca ani vtedy nie, keď nič nerobí. Ozaj, ďalšia McKergowova otázka - ako zaobchádzate s účasťou, keď je ohnisko zamerané na vaše vodcovstvo?

5. Princíp toho, kto otvára dvere

Keď je večierok ohrozený nevitnými narušiteľmi, od hostiteľa sa očakáva, že bude viesť reakciu. Hostiteľ však musí aj povzbudzovať nové spojenia, v rámci hraníc i mimo nich. Táto rovnováha, podobne ako iné, je trochu paradoxná a vyžaduje si úsudok. Hostiteľ zavádza rutinu, vzorce, rituály, kľúčové očakávania v skupine, čo pomáha rastu a zároveň ju aj definuje. Potom pracuje na ich vhodnom posilnení (čo robí často relatívne potichu). To znamená vedieť, kedy vpustiť nových ľudí a myšlienky a kedy držať dvere zavreté. Mark McKergow v texte uvádza príklad Nelsona Mandelu, keď začínal ako prezident Juhoafrickej Únie. Rugby bola vždy 'hra bieleho muža' a pre mnohých čiernych aktivistov proti apartheidu reprezentovala kultúru nepriateľa. Mandela sa objavil na finálovom zápase briliantového pohára v nenávidenom Springbok Jersey a vyjadril hrdosť, že 'naši chlapci' (takmer výlučne bieli) vyhrali. Bol to významný akt otvorenia dverí. Takže otázkou je, kedy posilniť hranice a kedy prijať novú výzvu? Aký v tom je rozdiel?

6. Hostiteľskí lídri trávia čas na javisku, na balkóne aj za javiskom

Lídri trávia veľa času 'vpredu, na javisku' - na očiach všetkým, s ktorými spolupracujú. Ale nielen. Je tu aj pohľad z balkóna, pohľad zhora, z vtáčej perspektívy. Hostiteľ tak jedným pohľadom uvidí, čo sa deje a získa iný vnem, ako na prizemí. Je tu však aj priestor 'za javiskom', v šatni. Tento priestor nám umožňuje byť sám so sebou, reflektovať, konzultovať s niekym nestranným, učiť sa a rásť. Otázky do diskusie sú ako získať pohľad z balkóna vo svojej práci? Alebo, aké konkrétne činnosti vám pomáhajú, keď ste 'za javiskom'?



Čo to znamená v praxi?

Mark McKergow uvádza vo svojom článku niekoľko príkladov vodcovstva inšpirovaného metaforou hostiteľa. Schopnosť hostiť je podľa neho interakčná, spoločenská a kontextuálna činnosť, nie rigidný teoretický rámec. „Odmietam určovať hostiteľov, kým nevidím hostí“, píše McKergow. Nejde ani tak o nálepky, ako skúsenosti v konkrétnych reáliách, v konkrétnom čase. Napríklad aj SOLWorld, organizácia, ktorá zdieľa a šíri prístup zameraný na riešenie v organizáciách (www.solworld.org) pracuje na hostiteľských princípoch. Nemá predsedu, členov, funkcionárov, výbory alebo bankový účet. Má však koordinačnú skupinu, do ktorej sa môže každý zapojiť. Podujatia sa uskutočnia len vtedy, keď je niekto pripravený hostiť ich a nikto nie je povinný hostiť niečo alebo niekoho proti svojej vôli. Pod vlajkou SOLWorld môže ktokoľvek hostiť čokoľvek za podpory koordinačnej skupiny.

Tí, čo niečo ponúkajú, požívajú k účasti, riskujú svoje zdroje a rozhodujú sa, čo urobia so ziskom, ak nejaký je. Výsledkom tohto spôsobu práce je 11 medzinárodných konferencií, tri letné školy, podujatia

v severnej Amerike a Japonsku, online listserv zadarmo a komunita - bez konvenčného hrdinského lídra alebo riadiacej štruktúry. Mimochodom, ak máte záujem o aplikačné možnosti prístupu zameraného na riešenie v organizáciách, SOLWorld pre vás bude inšpirujúcim zdrojom všeličoho k téme.

V diskusii k McKergowmu textu dodáva profesor Roger Steare: „Konceptia lídra ako hostiteľa nám poskytuje jednoduchý vzťahový model vodcovstva, ktorý sa rozvinul a odskúšal počas stáročí. Dobrí lídri (hostitelia) požívajú svojich nasledovníkov. Starajú sa o ich potreby. Osobne sú pokorní a disciplinovaní, potreby iných kladú pred svoje. Ale sú aj odvážni a odolní, ak idú veci zle a konfrontujú a riešia často brutálnu realitu, ktorá narúša náš život.“ Takýto spôsob uvažovania nám pripomína, že dobrí lídri sú predovšetkým ľudské bytosti a až potom lídri. Pre mňa to znamená, že ako dobrí lídri, učiteľia, poradcovia a čoja viem kto sme predovšetkým ľudia. A niekedy môžeme pozvať iných bez toho, aby sme boli hrdinami bez strachu, alebo tými, ktorí sa bezhranične odovzdali a zabudli na seba a svoje ciele a potreby.

Rozhovor s Frances La Barre

Dr. Frances La Barre je psychologička a psychoanalytička, ktorá pracuje s deťmi a dospelými, rodinami a pármí v súkromnej praxi v New Yorku. Učí a superviduje v študijnom centre psychoanalytickej psychoterapie, Inštitúte súčasnej psychoterapie a Centre somatických štúdií. Často prednáša o svojej práci v USA a v Taliansku. Je členkou Medzinárodnej asociácie vzťahovej psychoanalýzy a psychoterapie. Vo svojej klinickej praxi integruje psychoanalýzu s výskum non-verbality. Jej prístup je multidisciplinárny, vychádza z psychológie, sociológie, antropológie a neurológie. Svoju teoretickú a klinickú perspektívu spracovala v knihe *On Moving and Being Moved, Nonverbal Behavior in Clinical Practice*. Analytic Press, 2001 (česky vyšla kniha pod názvom „Jak mluví tělo. Neverbální chování v klinické praxi“ vo vydavateľstve Triton v roku 2004) a v článkoch, ako napríklad „The Kinetic Transference and Counter-transference“ (Kinetický prenos a protiprenos, *Contemporary Psychoanalysis*, April 2006), „Stuck in Vertical“ (Zaseknutí vo vertikále, *Psychoanalytic Dialogues*, May-June 2008) a „Movement Theory and Psychoanalysis“ (Teória pohybu a psychoanalýza, v tlači).

Nasleduje prepis nahrávky rozhovoru, ktorý je súčasťou série *Somatic Perspectives* na www.Somatic-Perspectives.com a ktorý je mienený ako spontánna výmena názorov, nie redigovaný článok. Prepis teda zachováva neupravenú kvalitu rozhovoru. Žiaľbohu ☹

SERGE PRENGEL: Budeme sa rozprávať o tvojej práci psychoanalytičky, ktorá sa veľmi zaujíma o pohyb a to musela byť dlhá cesta, nie?

FRANCES LA BARRE: No, bola, hej, hej. Povedala by som tak asi štyridsaťročná cesta, ale možno aj dlhšia,

lebo od troch rokov som tancovala.

SP: Fiha! Tak to začalo pohybom?

FLB: Áno, tak. Vlastne, keď sa vrátim tak ďaleko, začalo to mojou učiteľkou, ktorá veľmi tvorivo využívala pohyb v práci s deťmi, aby im pomohla poznať sa, takže povedala by som, že ona bola na začiatku.

SP: Ach.

FLB: Ale to je možno príliš ďaleko, vracat' sa tam teraz.

SP: Tak v istom bode si...

FLB: No, áno, bola som tanečnica. Odišla som z vysokej, veru, mala som veľa záujmov - jeden z nich bola biológia a druhý tanec... a kto by si pomyslel, že to pôjde dokopy, ale našla som cestu. A tak, keď som odišla z vysokej, chcela som tancovať, ale učila som aj na zdravotnej škole a učila som deti a dospelých tancovať a postupne sa to vyvinulo do väčšieho záujmu o psychológiu detí ale aj o psychológiu dospelých a záujem o to ako psychológia súvisí s telom, najmä s telesným pohybom. Mala som šťastie, že som vyšla zo školy v sedemdesiatych rokoch, vtedy sa vo veľkom skúmalo neverbálne správanie, robilo sa veľa výskumov, ktoré, bohužiaľ, v osemdesiatych rokoch skončili. Vlastne v osemdesiatych rokoch v psychoanalýze pokračoval iba výskum dojčiat. Ale aby sme sa vrátili, ja som v sedemdesiatych rokoch tancovala a študovala rôzne terapie a teórie mysle a tela. Vtedy bolo v New Yorku strašne veľa tanečníkov, všade si na nich natrafil a ja som bola medzi nimi. Odvtedy som sa čoraz viac zaujímalá aj o psychiku detí, s ktorými som pracovala ako pohybová terapeutka a rozhodla



som sa, že budem študovať psychológiu a napokon aj psychoanalýzu.

SP: Tak si musela ísť na psychológiu a na psychoanalýzu?

FLB: Áno. Myslím, že to som chcela robiť, pretože som bola veľmi zvedavá na to, myslím, že ty by si povedal, na to, čo je za javmi, za tým, čo je viditeľné. Začala som, ako som povedala - bola som učiteľka, tak som najprv študovala, ako telesný štýl odráža kognitívny štýl dieťaťa a ako sa učí, to bol prvý krok, ktorý som spravila na Bank Street College a potom som pokračovala v štúdiu psychológie.

SP: Hej. Tak, keď si sa dala na štúdium psychológie a potom na štúdium psychoanalýzy a stala si sa psychoanalytičkou, bolo to tak, že si opustila záujem o pohyb a až neskôr si sa k nemu opäť vrátila?

FLB: Áno, bolo také obdobie, keď som sa počas štúdia snažila naučiť to, čo ma učili moji učitelia... v tom čase sa väčšina psychoanalytikov stále primárne zaoberala tým, čo sa prejavuje slovami; zameriavali sa na obsah slova, slovné asociácie, fantázie, predstavy a také veci. A niežeby sa občas nezaujímali aj o telesné javy, symboliku tela a tak ďalej... ale to bolo vždy len tak pomimo, vedľajšie. Hlavné ohnisko bolo zamerané na to, čo ľudia hovorili a čo to znamená. A čo znamenajú ich sny a čo znamenajú ich fantázie a aké je naše pochopenie prenosu. A ako som povedala, telo bolo vždy súčasťou psychoanalytického myslenia, ale nikdy nie ústrednou. Tak som sa učila, čo mi ponúkali moji učitelia a boli tu aj prísne pravidlá, ktoré sa už časom vytratil, ale stále z nich niečo ostáva, pravidlá, ktoré prísne obmedzovali správanie analytika v miestnosti. Do istej miery tie pravidlá ešte stále platia a majú zrejme svoje dôvody a ja by som pravdepodobne nemala ísť do rozvíjania rozporov o tom, ako to má byť, pretože to je dlhá história tradície..., ale moja skúsenosť ma ovplyvnila, pretože ja som sa ako pohybová terapeutka samozrejme s ľuďmi pohybovala a dotýkala sa ich a to bol veľmi odlišný prístup...

SP: A ako si znovu objavila pohyb ako psychoanalytička?

FLB: Nuž, zistila som, že psychoanalytici si samozrejme nevšímajú, koľko sa ľudia hýbu, keď rozprávajú. To sčasti súviselo s históriou psychoanalýzy, ľudia ležali na pohovke. Ale aj keď ľudia ležia na pohovke, tak sa ich telo pohybuje a pohybuje sa aj telo analytika, pretože slová sú pohyb, reč je pohyb - je v nej rytmus, je v nej melódia, mení sa intenzita, mení sa tvarovanie tela a to má interaktívny dopad, ktorý je skutočne veľmi významný.

SP: Tak, prvý krok bol, ani nie znovu objaviť, alebo priniesť pohyb, ale zistiť, že pohyb tam už je a jednoducho si ho všimnúť. A to bola tvoja schopnosť všimnúť si ho tam, kde by ho iní psychoanalytici pravdepodobne nevideli?

FLB: Tak, ale nie tak celkom. Ako som povedala, analytici si všímali pohyb ako niečo vedľajšie. Napríklad

Felix Deutsch už od začiatku sledoval pozície, ktoré pacienti zaujímali, ale chápal to vo svetle teórie pudov, takže keď si pacientka položila ruky na hrud', chápalo sa to ako obrana proti želaniu koiť, také veci. Pohyby sa chápali tak povediac veľmi predpisovo, tak povediac v súlade s Freudovou teóriou alebo so Sullivanovou teóriou alebo s teóriou objektových vzťahov.

SP: Áno..., kým ty si si všimla pohyb v súlade s vedomím pohybu a nie nutne na základe predpísaných psychoanalytických teórií?

FLB: Tak. Ja som sa rozhodla študovať ho... bola to vlastne súčasť mojej dizertačnej práce, študovať širokú škálu neverbálnych výskumov, ktoré nevychádzali z psychoanalytickej teórie, a pozrieť sa na to, čo hovoria o telesnom pohybe všeobecne a či sa z toho niečo dá použiť v analytickom procese. A samozrejme, všetko sa dá použiť. Zistila som tiež, že vo výskume neverbality prebiehalo veľa debát o tom, čo je vrodené a čo získané, čo je myseľ a čo telo... hm, možno viac to bolo o tom, čo je v tele vrodené a čo je naučené. A okolo toho je v odbornej literatúre veľa sporov. Ale keď sa pozrieš na to, čo hovorí psychoanalytická teória o tele a o význame telesných pohybov a keď sa pozrieš na to, čo hovoria výskumy neverbálneho správania o tejto téme, zistíš, že rozprávajú o veľmi odlišných veciach. Teda skúmajú odlišné činy, konanie; takže je otázka, či sa to dá všetko spojiť. Je to všetko komplementárne, nie úplne protikladné... Ale je to aj o tom, ako odlišne skúmame a interpretujeme jeden a ten istý pohyb - sú tu rozličné, protikladné názory na to, čo sa deje...

SP: Tak, ako keby si pozorovala vlastne dva rozličné pohyby?

FLB: Dva rozličné aspekty pohybu, tak. Myslím, že som odbočila od tvojej pôvodnej otázky...

SP: No, my sme, vraciame sa k tomu. Otázka znela, ako si, ako si sa vrátila k pohybu, keď si ho na čas odložila nabok, keď si bola čistá psychoanalytička?

FLB: Tak, tak. V literatúre som teda našla veľa o pohybe v rozhovore - písalo sa veľa o tom, čo sa deje, keď sa ľudia rozprávajú a je tam kontakt alebo hádka. A to je skutočne dôležité. A potom som študovala iné teórie, ktoré definovali temperament a čo je v tele vrodené. A potom som hľadala, čo by to mohlo znamenať pre človeka, ktorý je v liečbe u mňa. Tak...

SP: Keď hovoríš o temperamente, napríklad, je to podobné ako charakterové štruktúry?

FLB: No, napríklad Reich chápal charakter tak, že sa v človeku utvára... že rozličné telesné obmedzenia, alebo stuhnutia, ktoré vidíš u človeka, mu boli dodané interakciou s blízkymi, výchovou. Výskumy, ktoré som našla, však tvrdili, že veľa z toho, čo v nás je, je vrodené. Ale sú tu aj osvojené veci. Samozrejme, napokon ide o akúsi kombináciu vrodeného a získaného, ktorá je ďalej posilňovaná a rozvíjaná a pomáha dieťaťu aj prežiť, rásť a meniť sa.



SP: Takže, ide o to posilniť tú vrodenu tendenciu?

FLB: Hej. Človek v istom zmysle použije tú vrodenu preferenciu, aby sa zapojil do interakcie so svojim okolím a aj k tomu, aby sa bránil pred útokmi z tohto okolia. To mi otvorilo oči, lebo potom nemôžeš očakávať, že to tak ľahko v terapii zmeníš. Niežeby si niekto myslel, že sa to dá zmeniť ľahko. Ale dáva ti to iný pohľad na to, čo je naozaj možné, iný pohľad na obranné mechanizmy človeka a akúsi úctu k nim.

SP: Tak teda sme uprostred pohybu ako súčasti obrannej štruktúry? Nie je to celkom to, ako to chápal Reich, ale stále v tom móde, na rozdiel od chápania pohybu ako prirodzeného toku vecí, ktoré sa akosi dejú, bez ohľadu na obranné štruktúry?

FLB: Áno. No, sú to rozličné vrstvy. Existuje pohyb, ktorý sa deje len preto, že sa musí diať, lebo je našou súčasťou... Mimochodom, myslenie a tvorenie slov, celý ďalší rozhovor o tom, čo to znamená byť schopný myslieť a hovoriť, na to treba celý rad pohybov. Potom je tu pohyb, ktorý vyjadruje, kto som a kto som práve teraz s tebou a to nie je len obrana, ale je to aj... Mám repertoár, mám svoj vlastný repertoár pohybov, ktoré používam a tu ma zaujíma ako prichádzame a zdieľame náš repertoár?

SP: Interakcia.

FLB: A čo ten spoločný repertoár znamená a aký je jeho rozsah a môžeme ho rozšíriť alebo ho znižujeme? Vieš, také veci.

SP: Tak, tu je všetko to bohatstvo, ktoré existuje v terapii v rozhovore... To, čo vnímaš, alebo vidíš vďaka tvojej anamnéze, vzdelaniu v pohybovej výchove, vďaka tvojmu záujmu o pohyb je, že... vieš ho čítať rozličným spôsobom... vieš si ho lepšie uvedomovať... Bol teda akýsi „aha“ moment v tvojej kariére psychanalytičky, čo sa týka jeho využívania? Alebo sa to dialo postupne? A až v určitom bode si si všimla, že vo svojej terapii využívaš viac toho uvedomenia si pohybu?

FLB: Povedala by som, že oboje. Chcem povedať, myslím si... rozhodla som sa pustiť sa do štúdia toho, ako to spolu súvisí... pohyb a psychika... a to som potom študovala u Judith Kestenbergovej a Margaret Rustinovej v Londýne v Tavistocku. U Judith Kestenbergovej som študovala Kestenbergovej pohybový profil a ona sa učila u Labana. Pre tých, čo to nepoznajú, je to systém takej jemnej analýzy telesných pohybov, že ich možno zaznamenávať a opakovať. Je to ako notový záznam tela. A veľkou výhodou je, že vďaka tomu môžeš následne s pacientom rozprávať o tom, čo sa v ňom deje. Človek by mohol povedať, že je to fenomenologická teória, lebo rozkladá pohyb na konkrétne čiastočky, no a ja predpokladám, že by ste to mohli robiť rôznym spôsobom, podľa toho o akú teóriu pohybu sa opierate. Každopádne u Kestenbergovej ide o veľmi podrobný spôsob, ako špecifikovať pohyb v takej miere, že mu môže iný človek porozumieť. Ona... bola freudiánka a pracovala s deťmi a využívala túto pohybovú analýzu... Napríklad navrhla tento systém analýzy pohybu detí a potom uro-

bila aj analýzu pohybu rodičov; používala tie analýzy na to, aby im, rodičom a dieťaťu, pomohla pochopiť oblasti zrážky a oblasti splynutia ich pohybov... aby im pomohla diferencovať ich, ak boli veľmi splynuté a pomohla naladiť sa jeden na druhého, ak boli príliš odlišné. A zistila, že... Bola jednou z prvých výskumných pracovníčok, ktoré zistili, aké významné je to, keď sa rodič dokáže telesne naladiť na dieťa... je to veľký rozdiel v tom, ako dieťa cíti pohodu a dôveru. Teda, to bola jedna časť môjho štúdia. A potom som pracovala s Margaret Rustinovou. Teraz majú v Anglicku systém, ktorý sa volá pozorovanie malého dieťaťa, ktorý je veľmi rešpektovaný a oceňovaný. Myslím, že každý psychoanalytik vo výcviku ním aspoň rok prechádza a pozoruje malé deti v ich prirodzenom prostredí. To znamená, že budúci analytik napríklad chodí do pôrodnice a 45 minút týždenne len sleduje a pozoruje rodičku a dieťa, potom odíde a snaží sa zapísať a zaznamenať, čo videl a zažil. A potom o tom diskutujú na seminári. Tak som to robila dva roky aj ja, tu v Štátoch a posielala som svoje záznamy Margaret do Londýna a rozprávali sme sa o tom. No a zistila som, že keď využívam prácu, čo som robila u Kestenbergovej ako spôsob pomoci, zlepšilo to moje vnímanie toho, čo sa dialo. To znamená, že som začala viac vnímať, čo sa deje v interakcii, keď som si pomyslela „och, postoj!“ alebo „och, pohyb!“... vieš, čo je tu dôležitá informácia?

SP: Chcem len niečo doplniť k tomu, čo si hovorila. V tom roku pozorovania, ak som ťa správne pochopil, je to v tom čase len pozorovanie. Nedávala si rodičkám žiadne rady, je to rozvoj schopnosti pozorovať a zdržať sa akcie. Teda rozvíjala si si len zručnosť pozorovať... rozvíjala si si schopnosť pozorovať namiesto okamžitého konania na jeho základe.

FLB: Áno a to je ohromná zručnosť a myslím, že by som to odporúčala každému. Nemusí to byť len pozorovanie detí, ale aj starších osôb, povedzme v domove dôchodcov. Nieкого, kto by nemal námietky a potešil by sa návšteve. Len sa snažiť sledovať a byť s tým človekom alebo dieťaťom, potom odísť a snažiť sa zapísať si, čo ste videli. Teraz som to rozviedla do niečoho, čo nazývam písanie kinetického textu. Veľa som si v tom poobjavovala. Teda to znamená, že som s pacientom a najmä, keď si nie som istá, čo sa deje, odídem a napíšem kinetický text. To znamená, že si zapíšem všetko, na čo si spomeniem, napríklad ako ten človek vošiel do miestnosti, ako si sadol, ako som si ja sadla, ako som sa hýbala v kresle, ako sa menil môj postoj, aké boli moji gestá, aké boli pacientove gestá, bol na sedení posun od ... k ...? Ale ja to doslova popíšem, ako keby som písala scenár, vieš, alebo vlastne scenár plus choreografický záznam.

SP: Čo očividne znamená, že máš schopnosť pozorovať, všimnúť si, pamätať si tieto veci, ktoré by netrénovanému oku boli len veci, čo uplynú a ostali by bez povšimnutia

FLB: Presne. Ale aj čo som objavila u seba, lebo ja to píšem možno aj niekoľko dní. Napíšem to a potom sa



k tomu vrátim a čítam si to znova a pridávam detaily, ktoré mi prichádzajú na um, keď to čítam. A potom, a to bolo zaujímavé, dokázala som vyložiť viac informácií, keď som v tom pokračovala: boli v mojej mysli. Následne, keď som pracovala so supervidovanými, ktorí nie sú tréningu robiť to a požiadala som ich, aby napísali kinetický text, sprvu napísali taký, vieš, dosť povrchný - pacient vošiel, sadol si... Tak som im povedala: no a ako vošiel? A naozaj som ich trochu dotlačila do toho, aby si všímali viac a viac detailov. A oni a ja sme zistili, že v mysli majú ohromné detaily, ktoré nevyužívali... že boli len v ich predstave o tom človeku, ale nevedeli si ich sprístupniť a preto ich ani nemohli použiť pri pochopení toho, čo sa dialo medzi nimi a pacientom. Tak to bol nesmierny aha zážitok, ale trvalo to veľa rokov práce, kým sme sa tam dostali.

SP: Áno, naozaj si všimnúť, že na implicitnej rovine sa deje toto pozorovanie, ale vlastne sa nevyužíva. A potom, keď mu venuješ pozornosť, potom pomáha terapeutom všimnúť si, že vlastne pozorovali omnoho viac, než si mysleli.

FLB: Áno, že sa naozaj môžu dostať k tomu, čo je medzi nimi a pacientom... možno mali nejakú intuíciu alebo čo, ale vlastne toho nebolo veľa. Myslím, že toto je zdroj toho, čo voláme intuícia, ale nie sme zvyknutí porozumieť tomu, na čom je založená.

SP: Správne. Takže sa rozbaľuje ten malý implicitný proces a stáva sa zrozumiteľnejší?

FLB: Áno. Správne. Presne tak.

SP: Áno, rozprávame sa o tom v kontexte spájania tvojho záujmu o pohyb s psychoanalýzou... A u teba k tomu prišlo z dôvodu tvojho vedomého rozhodnutia študovať u ľudí, ktorí tomuto spájaniu venovali pozornosť a aplikovali to a využívali veľmi podrobné vedomé pozorovanie vo svojej práci?

FLB: Správne. Presne tak.

SP: Ako si si všimla zmenu v interakcii so svojimi pacientmi? Je to niečo, čo bolo len v tvojej interpretácii, v tvojom vnímaní pacientov alebo sa začalo niečo meniť a vyvíjať v spôsobe, ako si následne interagovala s pacientmi?

FLB: Sprvu to boli, myslím, len moje vlastné... myšlienky. Ale keď som si to povedala, hneď som si pomyslela, že keď niečo chápeš ináč, automaticky sa aj správáš ináč. Tak to je... To je spojené, keď niečo vidíš a privlastniš si to, stotožniš sa s tým, ako sa pohybuješ a správáš a myslíš... a potom sa niečo iné deje aj v pacientovi. Takže to je vždy ťažké oddeliť. Ľudia mi hovoria: „No a ako to používaš?“ Ja vravím: „Ako to nepoužívam?“ Nie je možné, aby to nemalo vplyv, keď niečo vieš. Dobre, ale ty sa pýtaš možno na konkrétnejšie veci...

SP: Áno, tie sú veľmi dôležité.

FLB: Je to dôležité. Mám na mysli, že už len úloha hľadať niečo s pacientom vytvára celý štýl telesnej interakcie, ktorá je veľmi oddelená, patrí iba vám

a odlišná od ostatných, vieš? Ale čo s tým ešte robím? Ešte používam tieto informácie a snažím sa zapojiť ľudí do nich. Niekedy rozprávam o tom, ako sa hýbu alebo ako sa možno boja hýbať. Napríklad som písala o jednej pacientke v článku o kinetickom prenose a protiprenose... písala som o tom, ako som sa s ňou rozprávala o jej ťažkostiach sedieť vzpriamene a doširoka roztriahnuť hrud' a cítiť sa otvorene a pustiť sa do sveta. A keď som jej o tom rozprávala, tak som to akosi predvádzala a dôverovala jej, že ona to bude zrkadliť. Myslím, že tu teraz hovoríme o zrkadliacich neurónoch a neuroológii. To bolo ešte predtým, než sme počuli o zrkadliacich neurónoch u ľudí. A skutočne, nastal akýsi tieňový pohyb, ktorým ma akosi zrkadlila a ktorý sa časom zväčšil. Samozrejme, to bolo v kontexte analýzy jej vzťahu s matkou a spôsobu, akým sa uzavrela do jaskyne a cítila sa ohrozená a napádaná ľuďmi. Tak to bolo...

SP: Tak to bol prípad, keď si jej ukázala kvalitu pohybu, možno uzatváranie sa, napätie a súčasne si jej predviedla, ako vyzerá otvorenie sa. A keď si to urobila, všimla si si jej tendenciu nasledovať ťa?

FLB: Áno, áno. existuje celá zaujímavá sekvencia, ktorá ma fascinuje, o ktorej píšem v tom článku. Jedna vec, na ktorú si dávam pozor je, že obvykle neimitujem svojich pacientov, aspoň nie bez dôkladnej úvahy, lebo nechcem, aby si uvedomovali svoje pohyby... najmä preto, lebo kontext, v ktorom chápú, čo robia so mnou, pre to nie je vhodný. Neprichádzajú ku mne ako k „na telo zameranej psychoterapeutke“, prichádzajú za mnou ako k psychoanalytičke. Teda, ak sa pohybujem tým smerom, robím to veľmi opatrne. U nej, myslím, začala tá demonštrácia pohybu tým, aká bola jej matka a ako bolo pre ňu ťažké byť ako jej matka. Jej matka bola veľká, otvorená, drsná a intenzívna. A ona bola malá a utiahnutá a jedna z vecí, ktoré objavila, že ona nechce byť ako jej matka, pretože pre ňu byť otvorená znamenalo byť veľká, drsná, až príliš intenzívna.

SP: Tak si... bola si príliš...

FLB: V istom zmysle. Len aby som povedala: taká to bola? A urobila som to a keď som to robila, hneď som videla, že to nie je až také veľké a intenzívne a strašné, lebo som útla tak ako ona a nemôžem byť taká intenzívna, ako bola jej matka... ale bolo toho dosť, takže keď ma trochu mohla nasledovať a dokázala povedať: „Áno, taká bola.“ Dostala sa trochu do toho... bolo bezpečnejšie byť trochu, ako jej matka a potom diferencovať, čo bolo, ako jej matka a čo mohol byť pôžitok z veľkosti a otvorenosti, aby sa necítila ohrozená inými ľuďmi.

SP: Tak, keď používaš tento príklad, tak to už nie je o pohybe v abstraktnom zmysle (ako keby mohol existovať abstraktný pohyb), ale súvisí to viac s významom, ktorý to môže mať, s veľkosťou súvisiacou s jej matkou, s matkou súvisiacou s medziľudskými vzťahmi. Tak to všetko je v skratke v pohybe?

FLB: Áno a zase inak o pohybe môžeme hovoriť vo vzťahu k pocitom a postojom... čo tiež súvisí, vieš,



postoj sebaistoty a aký pohyb sa s tým spája... ale ak sa nedostaneš k pohybu a máš ľudí, ktorí sú veľmi obmedzení v pohyboch, tak je, myslím, ťažké dostať ich do toho. Myslím, že je užitočné vedieť robiť pohyby a hovoriť o pohyboch a voľne asociovať k pohybom aspoň tak, ako asociujeme k slovám. Ale ja som začala veľmi opatrným spôsobom. Povedala by som, že stále to robím opatrne.

SP: Hej. Hej, tak to bol krásny príklad.

FLB: Och, dobre.

SP: Tak ty hovoríš, že si stále opatrná. Tak, ako vnímaš, čo je podľa teba možné v pohode robiť a čo nie je v pohode...

FLB: No, to sa mení podľa pacientov, od pacienta k pacientovi, vieš? Niektorí, najmä teraz, keď som už písala o tele, niektorí vedia, že pracujem s telom a premýšľam o tele. Tak sú trochu naklonení, myslím, týmto smerom. S tými ľuďmi môžem robiť viac, viac o tom hovoriť. Iných môžem k tomu pozvať, ale nemusia reagovať. Takže tu používam nenápadnejšie. Mohla by som dokonca skúšať veci... zistujem, že robím veci recipročné alebo opačné, než ako robí pacient. To sa deje samozrejme a potom sledujem reakciu a stane sa, že sa o tom môžem s nimi porozprávať. „Videli ste, čo sa stalo medzi nami?“ napríklad.

SP: Teda, keď to robíš... už len v tom je interakcia, ktorá existuje a je iná než tradičná psychoanalýza, kde by si sa len snažila dodržať objektivitu a neutralitu a skrývať sa, pretože v tom prebieha interakcia?

FLB: Správne. A len mi dovol' doplniť, že podľa mňa väčšina psychoanalytikov, určite tí, ktorých poznám najlepšie, pretože sú v mojom tábore, prístupe - vzťahovej analýzy, ale myslím si, že aj mnohí ďalší, experimentujú..., experimentujú s tým, čo môžu robiť a hovoriť a ako môžu byť s ľuďmi.

SP: Tak, v istom zmysle slova, to, že používaš pohyb, nevnímaš ako niečo mimo hlavného prúdu súčasnej psychoanalýzy?

FLB: Nie, nevnímam a nemyslím si, že by ma moji kolegovia považovali za takú, čo je mimo hlavného prúdu, hoci by povedali, že uprednostňujem pohyb viac než mnohí iní a je to len preto, že som ho študovala a viem o ňom viac, povedzme, než mnoho iných ľudí, ktorých poznám.

SP: Hej. Takže je to súčasť prístupu, kde sa viac experimentuje a berie sa do úvahy širší kontext vzťahu, čo sa deje medzi terapeutom a klientom... a ty máš zvláštnu výhodu v poznaní pohybu?

FLB: Správne, správne. Áno. A tuším, že mám jazyk a pohľad, ktorý nie je, no, nie je súčasťou výcviku. Bola by som rada, keby to bolo súčasťou výcviku. Myslím, že by to bolo ohromne užitočné, keby sa ľudia naučili základy určitej teórie pohybu a neverbality. Preto som napísala knihu. Ale je ťažké učiť sa to len z knihy. Naučíš sa veľa, ale pravdepodobne sa potrebuje oveľa viac učiť osobne.

SP: Hej, tak čo vlastne... ty to ľudí učíš?

FLB: Áno, učím. Viedem ľudí v supervízii, aby používali ten nápad s kinetickým textom a trochu ich trénujem základy... mám na mysli, pojmy, ktoré sú podľa mňa momentálne najhodnotnejšie, aby psychoanalýza chápala, ako spoznávame temperament a základné pohyby, ktoré robí každý človek. No, neviem, či chceš, aby som sa do toho pustila hneď teraz?

SP: Áno, to by bolo zaujímavé. Tak, temperament je niečo ako charakterová štruktúra, povedzme, alebo... A na druhej strane je slovník pohybov a to súvisí s otázkou obranných mechanizmov...

FLB: Dobre. Ide iba o spôsob definovania, ako sa ľudia hýbu. Charakteristiky temperamentu, ktoré definovali Warren Lamb a Judith Kestenbergová, vychádzajú z Labanovej tradície. Warren Lamb vymyslel niečo, čo sa nazýva akčný profil, v ktorom načrtáva dimenziu priestoru, ktoré jednotlivé tela najviac využívajú a definoval tiež niečo, čo sa volá splynutie postoja a gesta... Existujú rozličné druhy pohybov. Existujú pohyby gest, ktoré sú pre telo akosi periférne - pohyb ruky alebo pohyb hlavy. Ale keď splynie s postojom, to znamená, keď sa pohyb stane súčasťou pohybu chrčtice, ktorý tvaruje určitým spôsobom celé tvoje telo, to sa nazýva splynutie postoja a gesta. A tieto pohyby sú podľa neho v jadre repertoáru človeka.

SP: Tak... Chcem len niečo doplniť, lebo je to veľmi zaujímavý zážitok. Náhodou sa rozprávame jeden pred druhým a keď si hovorila o postojoch a gestách, nepohla si len rukou, ale aj chrčticou. A tak, keď počúvam o postojoch a gestách, tak mi to v momente ukázalo, čo to je, ale len sledovanie tvojho pohybu bol veľmi silným spôsobom okamih pochopenia. Veľa to hovorí o tom, ako si spomínala, že je ťažké sledovať to bez osobnej prítomnosti.

FLB: Hej, hej. Správne, je to zložitité, ale možno raz urobím DVD...

SP: Mala by si.

FLB: No ale, existujú tri dimenzie, keď na to myslíš, je to samozrejme - existuje vodorovný, kolmý a hĺbkový rozmer. Je to vedľa seba a okolo. Plochá vodorovná rovina a potom kolmá ide hore a dolu a potom hĺbková dopredu a dozadu. A ľudia majú tendenciu preferovať jednu alebo dve, nie všetky tri. Inými slovami, spoliehajú sa viac na jednu alebo dve dimenzie, než na všetky tri, hoci sú aj ľudia, ktorí majú všetky tri, ale tých je málo. A potom je tu aspekt, nakoľko je človek prispôsobivý. Dokáže sa pohybovať z jednej do druhej ľahko alebo nie, dokáže používať rozličné dimenzie a rozličné kontexty podľa potreby? Lamb tiež hovoril o tom, ako súvisí využívanie dimenzií s konaním a myslením. Tak, že vodorovná rovina, ktorá je široká, pohyblivá, pružná, zameraná: dívam sa okolo, keď toto hovorím a pohybujem sa do strán a dopredu, dozadu, to je veľmi užitočné pre skúmanie, hľadanie a vnímanie, čo je čo. A potom kolmica, čo je zúženie do tela, dotyk s jadrom, narovnanie sa, to je vytváranie zámeru, čo chcem, čo chcem robiť? A potom hĺbka je o činoch, pustiť sa do toho, byť čin-



ný. A to všetko dáva akýsi logický význam. Ale keď som to prvýkrát čítala, tak som si pomyslela, och, to je príliš. Ale potom, keď sa začneš naozaj dívať na ľudí a rozmýšľať o nich a o tom, aké aspekty konania preferujú a čo naozaj robia dobre, fakt sa ti ukáže, kto sú, s čím zápasia vo svete a na čo majú talent. Tak to je jeden element, s ktorým veľa pracujem.

SP: A tak to je niečo, čo je otázka štýlu v protiklade k psychopatológii. Ale na druhej strane je to aj niečo, čo ti hovorí, vďaka tomu štýlu, ako bude človek interagovať so svetom?

FLB: Áno. A to nie je neurotické. Je to akási skala, základ. Z toho však môže byť problém, pretože môžeš byť súčasťou kultúry, ktorá chce od teba niečo iné, alebo tvoji rodičia hodnotia, posudzujú tvoj talent a obmedzenia určitým spôsobom, čo môže byť ťažké. Nuž, tak či tak, stáva sa to. Ale je to iba časť toho, kým si a musí sa to pochopiť a rešpektovať, myslím, aby si s tým mohol pracovať. Ak sa to očierňuje alebo zneužíva, vtedy je to oblasť, v ktorej sa z toho stáva problém, s ktorým sa musím zaoberať.

SP: Správne. Tak to, čo je, to nie je iba kľúč k tomu, čo treba opraviť, ale je to aj kľúč k porozumeniu, ako človek vidí svet a interaguje s ním a istá typológia toho, ako budú ľudia rôznym spôsobom reagovať a angažovať sa vo svete?

FLB: Áno, áno. A potom prichádza druhá časť temperamentu z práce Judith Kestenbergovej a ona bola významná... Začala písať záznamy, vymyslela spôsob zaznamenávania zmien úrovne napätia u malých detí a, mám na mysli svalové napätie, napnutie svalu a uvoľnenie svalu, teda úroveň napätia a uvoľnenia. A tá sa v našom tele neustále mení, alebo naopak nemení, čo je akoby jeden druh štýlu napätia... a ona načrtla tieto vlastnosti pohybu a je ich, myslím, osem a, vieš, mohla by som vymenovať asi tri - postupná zmena alebo náhla zmena alebo dokonca napätie, či plynule sa meniace napätie, ktoré sa neustále mení a vidíš to na ľuďoch, ako aj vidíš, ako sa vedia prispôbiť.

SP: Na ľuďoch, nielen na malých deťoch?

FLB: Nielen na malých deťoch. To je niečo, čo v nás ostáva po celý život a je to tam stále. A ďalšia vec, počkaj chvíľu, mám pocit, že som na niečo zabudla.

SP: To je v poriadku. Teda, to, čo si spomínala predtým, to je tá Labanotácia, to je notácia, zaznamenávanie, nie teória. No ale v prípade napätia je v tom obsiahnutá nejaká teória, pretože keď si uvedomuješ rôzne druhy napätia, ktoré môžeme skúmať, to ti otvára úplne nové polia, ktoré si nemala, keď si všetko považovala len za jedno napätie.

FLB: Áno, áno, áno. Áno, a ona (Kestenbergová) si všimla, že tieto vzorce napätia majú veľký význam v tom, ako rodič vníma dieťa a ako dieťa vníma rodiča, takže to sa hneď stáva časťou interakcie a toho, ako sa rodič dokáže prispôbiť, od začiatku, na vzorcu napätia u dieťaťa.

SP: Tak, keď rozprávaš o tomto, napadá mi, že aj tvoja práca je z veľkej časti pozorovanie klienta, pacienta na takto hlbokú úroveň... Samozrejme, že každý terapeut, každý psychoanalytik pozoruje, ale je to kompletnejšie pozorovanie človeka, keď nesleduješ len slová, ale aj tieto veľmi subtilné pohyby. Takže dokonca, aj keď s tým nič nerobíš, v zmysle konkrétnych intervencií, len si naladená na tieto veľmi subtilné pohyby, bude to znovu vytvárať naladenie ranej vzťahovej väzby, rodičovské naladenie sa na dieťa?

FLB: Áno. A potom je tiež zaujímavé, keď naladenie vytvorí ťažkosť. To je tiež dôležité. Napríklad, jedna z tých, o ktorých som písala vo svojej knihe, je žena, ktorá rozpráva veľmi rýchlo. Tak rýchlo, že potrebovala dosť blízke vyladenie sa z mojej strany, lebo inak bola veľmi úzkostná, a to sa všetko odohrávalo medzi nami tak povediac nevedome, ja som sa vyladovávala veľmi blízko, lebo som vedela, že keby som prestala a nabrala dych, uvoľnila sa, tak ona by vyšla zo svojej úzkosti. Tak som musela byť veľmi blízko, aby som sledovala jej pohyby, keď toľko rozprávala a nemohla som jej nič povedať, bolo vtedy pre mňa veľmi ťažké nájsť rytmus, ktorý som potrebovala pre svoje vlastné rečové vzorce, lebo to je iná vec, váš rečový vzorec je súčasťou vašich telesných rytmických vzorcov, nie naopak a tak som hľadala slová a nemohla...

SP: Tak si bola zahľtená jej rytmom?

FLB: Totálne, totálne. Rozprávala pekne a veľmi súvisle, no, skoro súvisle v tom rýchlym štýle, vieš, čosi ako šprint a náhly rytmus a ja som sa vzdávala, pretože moje rytmy sú veľmi odlišné... Ale objavili sme, že v tom je akýsi zmysel, že zo mňa sa stala osoba bez reči a hoci aj ona seba považovala určitým spôsobom tiež za osobu bez reči, neschopnú nájsť svoj hlas a pocit ukotvenia. A potom sme dokonca objavili, že keď bola malá, mala jeden... dva, tri roky, musela vo svojej rodine úplne prestať rozprávať a že v jej rodine sa stalo niečo, čo som ja teraz prežívala s ňou, že tí ľudia, ktorí jej nevenovali pozornosť, rozprávali tak rýchlo a len rozprávali a rozprávali. Bolo to veľmi zaujímavé.

SP: Hej. Bolo to vnesené do rytmu, do vzorca a tým, že si sa do toho ponorila, bola si vedená k tomu, že si objavila nemožnosť komunikovať s niekým, kto má takúto správnosť, takýto vzorec?

FLB: Správne, správne, správne. A viedlo to k... späť k, ona mala vrodennú tendenciu k plynulým, náhlým pohybom, to je náhla zmena, náhla oproti, povedzme pomalej a tak trochu slizkej. Jej zmena bola rýchla, náhla, staccato a... ale ona to ešte prehánala, keď mala úzkosť. Tak to bolo, tak to nikdy úplne nezmišlo, ale to prehánanie a moja potreba byť tak blízko napojená na ňu sa uvoľnila, keď sa redukovala jej úzkosť, keď sme sa lepšie spoznali a potom som mohla rozprávať svojim vlastným rytmom a našli sme si spôsob kontaktu, ktorý odo mňa nevyžadoval, aby som sa celá stratila v nej.



SP: Hej, hej. Tak to je výsledok skutočnej pozornosti?

FLB: Správne. Ale, tuším, len aby som doplnila, toto bola charakteristika jej temperamentu a stalo sa to jej súčasťou. Nieкто by to mohol nazývať sila, v určitom zmysle, pretože takto sa mohla držať seba a zabezpečiť, aby ju nič nezahltilo, čím ale tak trochu zahltila ona mňa.

SP: Ale tým súčasne odrezala komunikáciu s inými ľuďmi alebo odrezala možnosť, aby s ňou iní ľudia nadviazali zmysluplný vzťah?

FLB: Správne. Tak, myslím, že som vysvetlila charakteristiky temperamentu.

SP: Veľmi pekne, veľmi pekne.

FLB: Dobre, dobre.

SP: Tak, vlastne som si chcel práve overiť, že sme vlastne, že sme sa dostali na koniec. Tak, som chcel vedieť, či chceš niečo povedať ako taký záver?

FLB: Nuž, tuším by som mohla povedať ľuďom, aby si viac všímali, viac sa dívali a pracovali s tým, čo pozorujú, že je a verili svojim očiam a verili svojmu prežívaniu a vedeli, že vedľa viac, než si myslia, že vedľa o ľuďoch, keď si presne zapisujú, čo vidia. Ale aj by som povedala, že vzájomné obohacovanie medzi jednotlivými oblasťami je dobrá myšlienka. A ja to robím aj preto, že si myslím, že sa môžeme navzájom od seba veľa naučiť, ako som na to prišla pri svojom štúdiu výskumov neverbality a rozličných teórií psychanalýzy.

SP: Ďakujem, Franny.

Frances La Barre: Jak mluví tělo. Neverbální chování v klinické praxi. Triton. 2004

Už je to nejaký ten rok, od kedy vyšla v preklade táto kniha autorky, s ktorou ste si mohli vyššie prečítať rozhovor. Pri tejto príležitosti som ju našiel vo svojej knižnici, vrátil sa k nej a... opäť ju našiel! Sediac na gauči, ležiac, zistil som, že psychoanalýza môže reflektovať telo a pohyb a to nielen symbolicky, ale aj fenomenologicky. Je pohyb teda dôležitý pre psychoanalytickú prax? Aký pohyb? Čo signalizuje? Ako sa môžu rôzne pohyby čítať? Ako sa vytvára choreografia medzi analytikom a pacientom a aké má praktické dôsledky štúdium neverbality v procese verbálnej psychoterapie. V knihe nájdete poznanie o tom, aké sú rôzne teórie pohybu, ako to začalo Freudom a pokračovalo Reichom, Deutschom, Alexandrom, čo na to rôzne výskumy mimo analytických teórií: Eiblsfeldt, Mahl, Birdwhistell, Stern, Lamb, Laban, Kestenbergová... no, a potom príde na rad posledná časť knihy, ktorou sú kapitoly o klinickej praxi autorky v podobe viacerých prípadových štúdií. Takže, ak chcete porozumieť významu neverbálneho správania, či telesného vyladenia v kontexte verbálnej terapie vráťte sa k tejto knihe. Obohatí vás. A možno začnete byť citlivejší k telesnému na oboch stranách pomáhajúcej dyády. Možno to vami začne hýbať.



Dr. Frances La Barre

Čo sme (pre)čítali za posledné obdobie...

Rintu Basu: Zakázané přesvědčovací techniky. Grada. 2011

Neurolingvistické programovanie (NLP) je niečo, čo je veľmi, veľmi kontroverzné. Na jednej strane nie je veľa katedrií psychológie (ak vôbec nejaká), ktorá tento prístup, alebo túto teóriu berie vážne, vedecky. Na druhej strane existuje veľa bánk, obchodných spoločností, obchodníkov, trénerov, koučov a (v Amerike a Británii) aj psychoterapeutov, ktorí by si svoj svet bez NLP asi nevedeli predstaviť. Autosugescia, autohypnóza, ale aj nepriame ovplyvňovanie druhých, strategické vedenie komunikácie a sugestívne presvedčovacie komunikačné vzorce, to všetko je súčasťou NLP. My (Coachingplus) NLP nerobíme a ani ho neúčime, sú tu na to iní borci - viac menej kvalifikovaní. Knihu Rintu Basua však považujem za zaujímavú a inšpiratívnu. Nedožviete sa v nej nič nové, čo by ste ako skúsení hypnoterapeuti nepočuli a nevyužívali, ale ak nimi náhodou nie ste, prekvapí vás a pravdepodobne aj zaujme. Celá je napísaná ako jeden stostranový marketingový text, ktorý učí princípy presvedčania, o ktorých píše, tým, že ich čítate. To je pre mňa fascinujúce, keďže kniha je tak dlhou reklamou autorovho myslenia a zároveň vysvetlením,

ako princípy tejto reklamy pôsobia. Chápete? Nie? Nie je dôležité, či chápate, ale či chcete pochopiť a preto túto knihu musíte mať. Dúfam, že ste neskočili na môj manipulatívny trik.

Doug Silsbee: Všímavý kouč. Maitrea. 2012

Keby som chcel napísať knihu o koučovaní, mala by byť aspoň takáto dobrá. Iste, dalo by sa jej vytknúť, že má veľa strán a ja mám málo času na čítanie, ale... je v nej všetko podstatné o koučovaní a profesii kouča. Čo ma však zaujalo a považujem to v koučovaní za v zásade nové, autor podrobne popisuje koncept všímavosti, ktorý má síce tisícročnú tradíciu (...aj keď kognitívno-behaviorálni terapeuti si myslia, že ho vymysleli pred dvadsiatimi rokmi pri liečbe depresie (mindfulness)). Silsbee čitateľa nezaťažuje ezoterikou „tu a teraz“, no jasne popisuje výhody práce s „tu a teraz“ v koučovaní. A navyše je úzasnne metodický. Model, ktorý ponúka, rozlišuje sedem hlasov (vnútorných rol), ktoré môže kouč v rozhovore využívať. Každá z nich prináša do procesu koučovania trošku inú dynamiku, inak ovplyvňuje proces a má trošku iné techniky a intervencie v rozhovore. Ide o roly majstra, partnera, toho, ktorý sa pýta, re-



flektujúceho, učiteľa, sprievodcu a toho, ktorý dohliada. Silsbee nielenže tieto roly popisuje, ale snaží sa znázorniť aj ich vnútornú dynamiku a dynamiku, ktorá sa tvorí ich kombináciou v interakcii s koučovateľmi. Toto všetko autor integroval a nazval to modelom septetu. Inšpiratívne. Zmysluplné. Takto chápaný koncept práce sa dá/oddá využiť nielen v externom koučovaní, ale aj v supervízii. A napokon, myslím, že ak by vás takto riadil váš manažér - kouč, zrejme by ste nekričali nie.

Revue psychoanalytické psychoterapie. Časopis české společnosti pro psychoanalytickou psychoterapii. Léto 2012

Sándor Ferenczi a vzťahová psychoanalýza je podtitul časopisu, ktorý má nielen svoju kvalitu (považujem ho za jedno z najlepších čítaní v kontexte psychoterapie v československu), ale aj tradíciu - ide už o štrnásť ročník, pričom predtým si analytici vydávali príležitostne „sešity“. Je pravda, že nejde o ľahké čítanie, každá revue je vyskladaná z pôvodných textov a recenzií kníh, ale najmä prekladov myslenia tých, čo im to myslí. Vždy sa teším na jej nové číslo, od istého obdobia bývajú tieto letno-zimné čísla tematické. Témou tohto „letného vydania“, ktoré vyšlo v septembri a zdĺhavou distribúciou sa k nám dostalo v novembri, je nielen spoluzakladateľ hlbinného

náboženstva, podivín a experimentátor Ferenczi, ale najmä vzťahová analýza ako ďalší (ostatný) samostatný prúd psychoanalytického myslenia. Napokon, aj Olga Marlinová, šíriteľka myšlienok a kníh „vzťahových autorov“, s ktorou som mal tú česť sa kedysi v Prahe o vzťahovej analýze osobne rozprávať, pridal do Revue svoje skúsenosti s výučbou psychoanalýzy v kontexte interpersonálnej a vzťahovej tradície. Spomínam ju preto, že ak sa v Čechách urobil zásluhný počín, ktorý reflektuje trendy, bolo ním vydanie Mitchellov a Aronov v Tritone. Ak si ich prečítate, porozumíte, že pod vzťahovou analýzou sa skrýva bohatá spleť (post)moderných teórií a ich rozvinutie v technike analytickej praxe. Ak nemáte chuť čítať celé knihy, či zborníky, môžete si zakúpiť tento časopis(!) a nájsť v ňom odpovede nielen na tieto otázky: Aká je psychoanalytická supervízia z intersubjektívneho pohľadu a aký bol jej vývoj? Existuje niečo ako legitímne uspokojenie potrieb analytika v analytickej procese a ak áno, čo to je? Čím bol Sándor Ferenczi taký odlišný a ako jeho experimenty s technikou a myslenie o ľuďoch prispeli k rozvoju psychoanalýzy a jej jednotlivých škôl? Keďže som veriaci (psychoanalýzu, podobne ako iné školy terapie považujem v istom zmysle za náboženstvo - aj preto tie záznaky v liečbe ☺) oddane si čísla Revue kupujem. Touto mini recenziou si plním misiu a širim „osvetu“.

Pohľady z praxe, alebo poznámky a skúsenosti nás a našich kolegov

Mediácia prostredníctvom nenásilnej komunikácie

Päť spôsobov, ako si vylepšiť mediáciu pomocou nenásilnej komunikácie

Tento text napísal H. Scott Clemens a my ho ponúkame ako inšpiratívny zdroj, ktorý vám chce sprostredkovať nielen nenásilnú komunikáciu (Non-violent Communication, NVC), ale najmä jej využitie v kontexte mediácie. Je v ňom jasne vyjadrené prečo faná (a spolu s ním aj my) konceptu NVC. Ak vás zaujme, potom si iste nájdete čas na konferenciu o nenásilnej komunikácii, ktorú spoluorganizujeme na jar 2013 a o ktorej sa viac dozviete aj v našich news, už ☺ na ich konci.

Medzi mediátormi občas začujem zmienku o nenásilnej komunikácii (NVC) a keď som nablízku, ľudia mi o nej často kladú otázky. Rád by som preto napísal, ako ju využívam na zlepšenie svojej mediácie. Na NVC a mediáciu sa ma často pýtajú preto, že moje vzdelanie a prax mi poskytuje jedinečný pohľad na túto tému. Pracujem v oblasti súdnej mediácie, ale dostal som sa k nej akosi odzadu. Pôvodne som sa zaujímal o dlhodobé sociálne konflikty a keď som ich študoval, narazil som na nenásilnú komunikáciu (NVC). Roky som potom pracoval s NVC v oblasti riešenia konfliktov, až potom som sa dostal k súdnym prípadom a mediácii tu v Dallase, v štáte Texas.

Chcem byť transparentný: som vášnivý stúpenec nenásilnej komunikácie a jej výhody poznám v osobnom i profesionálnom živote. Súčasne ma nadchýna

mediácia, takže nechcem obhajovať nenásilnú komunikáciu, pokiaľ nevidím situácie, v ktorých ju môžu mediátori pragmaticky a autenticky využiť. Chcem sa tak s vami podeliť o päť situácií, v ktorých podľa mňa a počúvam, že aj podľa názoru iných je nenásilná komunikácia skutočným pokladom. Skôr než sa k nim dostanem, chcem ešte venovať odstavec kontrastu medzi nenásilnou komunikáciou a procesom mediácie, čo osvetlí ich komplementárnosť. Mediácia pri súdnych sporoch je proces veľmi štruktúrovaný; konflikt sa rieši pomocou prvkov procesu, ako je štruktúra mediácie, základné pravidlá a program sedenia. Tento proces a štruktúra má napomáhať a uľahčovať produktívnu komunikáciu. Ale v mediácii nevidám často dôraz na hlbší model komunikácie. Mediátori určite ovládajú jazykové nástroje a často som žasol nad schopnosťou niektorých mojich kolegov mediátorov komunikovať vo vypätých situáciách. Nenásilná komunikácia je menej orientovaná na proces/štruktúru a viac na formu komunikácie. Ponúka jednoduchý model, ktorý zároveň objasňuje výskyt konfliktov v medziľudskej komunikácii a na základe tohto modelu niekoľko nástrojov na vyhýbanie sa konfliktom. V týchto nástrojoch, zručnostiach nachádzam jednoduchosť a silu. Model kladie dôraz na komunikáciu, takže podľa mňa je to prirodzený doplnok mediáčného prístupu zameraného na proces. Tak tu je päť spôsobov, ako mi pomohla:

1. Prerámčovanie: čo je viac než len „odstránenie ži-



- hadla“ z výrokov.
2. Udržiavanie našej neutrality a tým aj vlastného zdravia.
 3. Pre-mediácia: čo je naša schopnosť dostať ľudí k stolu, ale čo ďalej...
 4. Obávané ospravedlnenie ako súčasť mediácie.
 5. Zvyšovanie našich možností: práca v oblasti konfliktu, čo je viac než iba mediácia.

A teraz ich prejdem podrobnejšie...

1. Prerámčovanie: čiže, viac než len „odstránenie žihadla“ z výrokov.

V jadre nenásilnej komunikácie je jedinečný spôsob počúvania a tlmočenia počutého do jazyka, ktorý ľuďom pravdepodobne nebude znieť odsudzujúco alebo obviňujúco. Nenásilná komunikácia teda môže správu „detoxikovať“, ide však aj za „detoxikáciu“. Keď ľudí počúvam pomocou NVC, často dostávam spätnú väzbu, že sa cítili byť vypočutí do takej hĺbky, ako málokedy predtým. A keď pomocou zručností NVC vyjadrím, čo počujem, že hovoria, často žasnú, ako krásne a presne som vyjadril význam ich slov, hoci odsúdenie a obvinenie bolo z výroku odstránené. To je sila, ktorú nachádzam v NVC a v používaní jazyka, ktorý sa „zakladá na vyjadrení potrieb“.

2. Udržiavanie našej neutrality a zdravia.

Keď sa nachádzame uprostred konfliktu, môže byť niekedy ťažké zachovať si neutralitu. Dokonca aj keď dokážeme ostať nestranní, niekedy prežívame druhú stranu ako „ťažkú“ alebo „tvrdohlavú“ alebo len všeobecne nejakým spôsobom „neprijemnú“. Keď prežívam druhú stranu ako „ťažkú“ alebo „neprijemnú“, obávam sa, že nejakým nenápadným spôsobom môže byť moja neutralita ohrozená, aj keď si dávam pozor. Keď sa sústredím a počúvam ľudí pomocou zručností, ktoré som sa naučil v NVC, menej často prežívam pocit, že sú ľudia „ťažkí“. A keď sa to predsa stane, nenásilná komunikácia mi ponúka spôsoby, ako sa vrátiť k základnej línii a obnoviť kontakt so svojou otvorenosťou a ochotou počúvať.

3. Pre-mediácia: dostať ľudí k stolu a čo ďalej...

Keď máme ťažkosti ostať neutrálni alebo otvorení počas procesu, môžeme si len predstaviť, aké to je pre tú druhú stranu. Vlastne si to ani nemusíme predstavovať; iste sme boli často svedkami toho, aký vplyv má intenzívny konflikt na obidve sporiace sa strany. Pre jednotlivcov v konflikte to môže byť také zahlcujúce, že už netúžia po mediácii, alebo v nej nevidia zmysel. A aj keď sa dostavia, „nepriateľský obraz“, ktorý majú o druhej strane, môže byť taký silný, že im bráni produktívne sa zapojiť do procesu, dokonca aj keď to chcú. Ken Cloke, bývalý prezident organizácie Mediátori bez hraníc, hovorí o procesoch počúvania, ktoré prenikajú hlbšie, ako takzvané aktívne počúvanie. Opisuje, ako tieto procesy obsahujú hlboké počúvanie, ktoré človek prežíva ako hlboké prepojenie a kontakt. Hovorí tiež o tom, ako takýto zážitok môže vydláždziť cestu a pripraviť stranu na to, aby si vypočula úprimné vyjadrenie názoru, ktorý spočiatku vyzeral ako protiklad ich názoru. Počuva-

nie, o ktorom Ken hovoril, je zabudované v NVC, ako aj v iných nástrojoch, ktoré udržiavajú integritu posolstva druhej strany, pričom je potom oveľa ľahšie, načúvať druhej strane úprimne a otvorene.

4. Obávané ospravedlnenie

Som si istý, že to môžete brať aj skepticky a niektorí by sa tejto téme najradšej vyhli úplne, ale niekedy strany chcú (vyžadujú) ospravedlnenie. Keď jedna strana chce ospravedlnenie a druhá ho odmieta, klasický mediálny proces nám ponúka málo možností (okrem vysvetlenia, že ospravedlnenie môže byť ťažké získať). Nenásilná komunikácia venuje veľa pozornosti potrebám, kvôli ktorým ľudia žiadajú ospravedlnenie a potrebám, kvôli ktorým ho ľudia odmietajú povedať. Ľudia, ktorí žiadajú ospravedlnenie, často chcú byť vypočutí a chcú uznanie svojej bolesti, ktorú prežili, pretože v tej situácii ich potreba nebola uznaná—potreba súcitu, porozumenia, ohľadu a rešpektu. Je v tom pocit úľavy, ak človek, ktorý bol integrálnou súčasťou tej situácie, počuje tieto nenaplnené potreby. Ospravedlnenie je stratégia, ako človek na druhej strane získa empatiu a pocit, že je vypočutý, pochopený a rešpektovaný. Ale aj strana, ktorá sa môže ospravedlniť, má svoje potreby a tým aj dôvody, prečo tak nekoná. Často chce, aby ten druhý uznal jej rozhodnutie v danej situácii alebo aspoň, aby bol druhý človek ochotný vypočuť si jej úmysel, s akým konal. Odmietnutie ospravedlniť sa je stratégia, ktorá zabezpečí to, že sa nevzdá svojich potrieb. Nenásilná komunikácia má v sebe zahrnutý postup, ktorý oslovuje potreby, ktoré sa týkajú ospravedlnenia a ktoré môžu poskytnúť možnosť takého kontaktu medzi ľuďmi, kedy prežívajú skutočné zmierenie bez pripútania sa k slovu „ospravedlnenie“ či „prepáč“.

5. Zvyšovanie našich možností: práca v oblasti konfliktu, čo je viac než mediácia.

Mediácia je oblasť s vysokou konkurenciou a každý rok ešte rastie počet mediátorov. Konkurencieschopnosť nás núti špecializovať sa v rozličných oblastiach mediácie. Ja považujem špecializáciu za dôležitú stratégiu, ale Bernard Mayer (autor a rešpektovaný člen našej branže) identifikuje množstvo relatívne nedotknutých rol v oblasti konfliktov. Roly, ktoré označuje, sú advokát, poradca, tréner a kouč v konflikte. Tie existujú nezávisle od neutrálnej roly tretej strany a vyžadujú si, aby sme poznali viac než len mediálny proces. Mnoho z týchto rol—najmä rola trénera a kouča v konflikte—vyžaduje, aby sme mali naučiteľný model interpersonálneho konfliktu a praktických komunikačných zručností, ktoré sú konzistentné s modelom, ktorý chceme ponúkať ostatným. Nenásilná komunikácia nie je jediný spôsob, ako mať takýto model, ale určite stojí za úvahu (dokonca má v sebe zabudované aj procesy koučovania v konflikte).

Ak sa chcete dozvedieť viac o nenásilnej komunikácii, môžete si pozrieť stránku Centra pre nenásilnú komunikáciu www.CNVC.org. Na Slovensku sa jej venuje napríklad OZ Consensus. O nenásilnej komunikácii je napísaných veľa kníh, napríklad pri-



mo od dr. Marshalla Rosenberga: Nenásilná komunikácia (Nonviolent Communication: A Language of Life), ktorej preklad vyšiel vo vydavateľstve Portál. Momentálne si nespomínam na žiadnu knihu špeciálne pre odborníkov na riešenie konfliktov. V súčasnosti sa zdá, že komunita ľudí okolo nenásilnej komuniká-

cie dáva prednosť osobnému učeniu sa, ktoré presne sprostredkúva niektoré odtienky komunikačných procesov. Zoznam miestnych zdrojov môžete nájsť na stránkach www.nenasilnakomunikacia.eu, www.consensus.sk, www.misionari.sk, prípadne po anglicky na www.spacefordialog.com, www.NVCMediation.com.

Hry a aktivity... aj o budovaní konsenzu

4-slová-buduj

Cvičenie tímovej práce a riešenia konfliktu

Napísané pre rubriku Trainers and Facilitators - Newsletter 1, pričom toto cvičenie je prevzaté a upravené z knihy *Playing with Fire* (Hra s ohňom)

4-Word-Build je vynikajúce cvičenie na podporu spoločného porozumenia alebo obrazu nejakej myšlienky či pojmu. Ukazuje tiež, že obvykle taký spoločný obrázok nemávame - ale že si ho môžeme vytvoriť. Cvičenie umožňuje pochopiť, ako sa uskutočňuje rozhodnutie v danom tíme alebo skupine, čiže je to aj užitočné cvičenie tímovej spolupráce.

Vyberte si slovo, myšlienku alebo pojem, ktoré má skupina skúmať. Môže to byť:

- Myšlienka, ktorú trénujete - napríklad ja som použil slová ‚Mediácia‘, ‚Konflikt‘, ‚Tímová práca‘, ‚Komunikácia‘ atď.
- Nová iniciatíva, alebo výzva, ktorej čelí vaša organizácia - toto cvičenie vám umožní zistiť, ako ju ľudia momentálne vnímajú.
- Ťažká situácia, o ktorej je náročné diskutovať - napríklad by to mohla byť ‚fajčiarska prestávka‘ alebo nejaká iná záležitosť.

Cvičenie: Ideálna je skupina o 4, 8, 12, 16 atď. členoch, ale ak to nie je podstatné - aj iný počet bude vyhovovať... Najprv dajte každému členovi skupinu hárok papiera a pero. Požiadajte všetkých, aby napísali 4 slová, ktoré im prídu na um, keď si pomyslia na skúmaný pojem. Nemali by to preberať s ostatnými, nech si každý napíše svoje nápady. Ak váhajú, zdôraznite, že neexistujú ‚správne‘ či ‚nesprávne‘ slová, len nech sú to ich nápady. Napríklad ak je skúmané slovo ‚konflikt‘, niekto môže napísať: ‚Vojna - Hádka - Nezhoda - Boj.‘ Potom požiadajte členov skupiny, aby vytvorili dvojice. Ak je počet ľudí nepárny, možno vytvoriť aj trojicu. Vo dvojiciach budú teraz 2 ľudia s 8 slovami, ktoré pre nich budú predstavovať skúmané slovo, v tomto prípade ‚konflikt‘. Požiadajte ich, aby sa dohodli na 4 slovách z pôvodných 8 slov, a preto budú musieť eliminovať 4 slová. To môže viesť k bohatým diskusiám o slovách a dôvodoch, prečo si ich vybrali. Pritom pochopia svoje dôvody, prečo si zvolili dané slová a ako chápu pôvodné slovo alebo pojem. Ich rozhodnutie zachovať alebo eliminovať slovo si bude vyžadovať určitú formu rozhodnutia a prostriedkov, pomocou ktorých sa to stane, čo bude predmetom záujmu neskôr v priebehu cvičenia.

Napríklad pri slove ‚konflikt‘ 2 ľudia môžu mať: Vojna - Hádka - Nezhoda - Boj a Hnev - Rozdiel - Zmena - Nezhoda a môžu sa dohodnúť na Hnev - Zmena - Hádka - Nezhoda

Tak teraz má dvojica ‚svoje‘ 4 slová pre slovo alebo pojem, ktorý sa skúma. (V prípade trojice budú musieť zredukovať pôvodných 12 slov na 4.) Potom požiadajte všetky dvojice, aby sa spojili s ďalšou dvojicou a urobili to isté. To znamená, že štvorice budú rozprávať o 8 slovách a budú musieť zredukovať 8 slov na 4 (opäť platí, že ak nebudú sedieť počty, môže vzniknúť podskupina s iným počtom členov..... pozri nižšie uvedený príklad priebehu hry). V tejto diskusii už každá dvojica prináša svoje chápanie pôvodného slova a vytvára si ešte hlbšie pochopenie slova či pojmu. Napokon budú výsledkom štvorice so 4 slovami, ktoré reprezentujú skúmané slovo.

Tento proces možno opakovať stále znovu, ale v ideálnom prípade treba skončiť pri 8 slovách pre celú skupinu, s ktorou pracujete. Potom nasleduje spoločná diskusia: Najlepšie ak zviditeľníte všetkých 8 slov tak, aby ich všetci videli, napríklad na flip-charte alebo na tabuli, pričom pôvodné slovo alebo pojem bude napísané navrchu nad nimi. V diskusii môžete prebrať rozličné otázky. Vyberte si z nasledujúcich a samozrejme môžete vytvoriť ďalšie, ktoré považujete za dôležité:

- Opýtajte sa na akékoľvek pozorovania a postrehy týkajúce sa konečných slov.
- Opýtajte sa, či počas cvičenia pochopili nejako ináč pôvodné slovo.
- Opýtajte sa, ako sa cítili počas cvičenia.
- Opýtajte sa, čo sa naučili počas cvičenia.

Členovia skupiny už veľa diskutovali o slove či pojme počas cvičenia, ale teraz môžu vidieť, kam sa dostali ako skupina. Pravdepodobne to u mnohých viedlo k rozličným novým poznatkom alebo náhľadom a keď sa o to podelia so skupinou, môže sa to ešte rozšíriť a upevniť. V závislosti od pôvodného zámeru skúmať slovo to môže viesť k:

- širšiemu porozumeniu rozličných názorov na tému tréningu,
- väčšej zhode a spoločnej vízii novej iniciatívy,
- lepšiemu pochopeniu dôležitých otázok týkajúcich sa alebo zapríčiňujúcich ťažkú situáciu.

Nebude možné opísať všetky možné nuansy a aspekty, ktoré môžu nastať pri facilitovaní týchto rozličných aplikácií cvičenia, pretože to závisí od kontextu situácie. Ale dúfajme, že bude jasné, že toto je forma cvičenia, ktorá nikoho neohrozuje a všetkých zapája, pričom podnecuje rozličné názory a pohľady členov skupiny na skúmané slovo alebo pojem. Bežnou príčinou komunikačného zlyhania v skupine alebo



v organizácii býva šírka rozličných interpretácií základnej myšlienky alebo pojmu. Mnohí môžu predpokladať, že existuje spoločná vízia, hoci neexistuje. Toto cvičenie nesmierne zvyšuje hladinu konsenzu o konkrétnej téme alebo iniciatíve či pojme alebo záležitosti a jeho potenciál je veľmi veľký. Ale tu sa to nekončí... Jeden z užitočných aspektov cvičenia obyčajne vznikne, keď sa diskutuje o otázkach: „Ako ste dospeli k rozhodnutiu vo dvojici alebo väčšej skupinke, ktoré slová ostanú a ktoré sa vylúčia?“ To môže viesť k ďalšiemu pochopeniu toho, „ako“ sa každý prítomný človek zúčastnil na procese rozhodovania bez ohľadu na slovo: Bol pasívny v jednej skupinke a aktívnejší v inej? Snažil sa „dominovať“ v diskusii a pri rozhodovaní? Bral do úvahy názory iných? Cítil sa byť vypočutý v skupine? atď. Klásť možno rozličné otázky a diskusia o nich umožňuje reflexiu a pozorovanie prístupov k rozhodovaniu v skupine. Dôležité je, že neexistuje „lepší“ alebo „horší“ spôsob, ako to urobiť, ale ide len o to identifikovať, aké prístupy sa použili. Je zrejmé, že ak sa použije prístup, ktorý sa nepovažuje za efektívny, tak ho treba spochybniť - ten prístup, a nie nejakého človeka. Každý môže byť náchylný používať určitý spôsob, dokonca sa môže zdať, že jeden človek ho používa viac než iný. Nie je pravdepodobné, že pri ukazovaní prstom na niekoho bude diskusia užitočná. Toto cvičenie je veľmi užitočné, keď sa použije týmto spôsobom a keď sa zameria na toto, potom má pôvodné slovo menší význam. Pri tomto

cvičení môžete samozrejme použiť aj slovo „Tímová práca“ a uvidíte, či slová, ktoré vybrala celá skupina, budú vystihovať zážitok členov skupiny pri realizácii tohto cvičenia! To následne môže viesť k inej zaujímavej diskusii o vnímaní skupiny seba samej v porovnaní s realitou prežívanou pri cvičení. Facilitovanie diskusie podporí princípy efektívnej komunikácie a v cvičení a následnej diskusie je prítomná základná filozofia sprostredkovania porozumenia.

Ak čísla nesedia...

Hrajte aj s týmito počtami. Ak máte napríklad skupinu 7 členov: keď každý človek spíše svoje 4 slová, môžete ich požiadať, aby vytvorili 2 dvojice a jednu trojicu. V ďalšej fáze môžete požiadať jedného z trojice, aby sa pripojil k jednej dvojici a zvyšní 2 k druhej dvojici, pričom si vezmú svoje 4 slová do každej podskupiny všetci. Z toho vzniknú 2 podskupiny, jedna trojčlenná a jedna štvorčlenná, ktoré môžu pokračovať v cvičení ďalej a vyprodukovú 8 slov pre celú skupinu. Alebo môžete požiadať všetkých 7, aby si zapísali každý 3 slová a potom išli rovno do trojice (9 slov spolu) a štvorice (12 slov) a požiadate každú skupinku, aby sa dohodla na 4 slovách, čo znova povedie k 8 slovám na konci pre celú skupinu. A samozrejme je tu ešte možnosť posledného kola, v ktorom sa obe skupiny spoja do sedemčlennej skupiny a spolu redukujú počet slov na 4 pre celú skupinu! Variácií je veľa!

Akcie a podujatia v roku 2013

- Práca s deťmi a adolescentmi. Názov hovorí za všetko. Čo, ako, kedy robiť, čo využívať, ale hlavne ako byť v kontakte s malými aj väčšími klientmi a ich rodičmi v prípade, že sú našimi klientmi v psychoterapii, či poradenstve. Ponúkame basic skills, ale hlavne veľa know how a obhacovanie sa zo vzájomných skúseností. Dátum: 24 - 25 január
- Práca s párom a rodinou. Stretávate sa vo svojej praxi s rodičmi, manželmi, súrodencami, konateľmi, či celými rodinami? Vediete s nimi poradenské rozhovory, koučujete ich, alebo ste pároví, či rodinní psychoterapeuti? Tento workshop je pre vás. V dátume 21 - 22 február
- Skupinová dynamika. Názov hovorí za všetko.
- Workshop o skupinách skupinovú formou. Zážitok na sebe, reflexia zážitku, trošku teórie a diskusie o tom, ako to, čo ste zažili využiť vo vašej praxi. Dobrá voľba pre všetkých, čo žijú a pracujú s ostatnými © Dátum: 21 - 22 marec
- Konferencia o nenásilnej komunikácii. Zahranič-

ní hostia so Švedska, Maďarska, Rakúska. Domáci, ktorí tiež veľa vedia. Prednášky, workshopy, diskusie o využití nenásilnej komunikácie pri riešení konfliktov, v práci, pri výučbe... už teraz sa teším a začiarujem dátum 16 - 17 apríl

- Efektívny pomáhajúci rozhovor - naša klasika - o počúvaní druhých a rozprávaní sa s nimi bude tiež v apríli, a síce 24 - 25.

A čo ešte v roku 2013 (zatiaľ bez dátumov)

- Motivačné rozhovory (lektorka, ktorú ste na našich workshopoch ešte nezažili, ale ju poznáme a tešíme sa na stretnutie s ňou a jej prácu - naj naj na Slovensku v oblasti MI)
- Vyber si svoj psychoterapeutický výcvik: Sériá workshopov o jednotlivých modeloch/prístupoch pod vedením kľúčových papalášov psychoterapeutických spoločností v na Slovensku
- Výcvik v koučovaní a supervízii. Akreditovaný. Zahraniční lektori, jedinečné know how s viac ako 60 ročnou tradíciou (viac už čoskoro)

Pár slov na záver...

Ak chápeš, to nie je Boh! Augustín

Keď sa tešíš, otváraš srdcia; keď nariekaš, zatváraš ich. Boh je Bohom radosti. Radosť je teda pravým postojom nábožného človeka. František Saleský

Coachingplus
Cabanova 42
841 02 Bratislava

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

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