



Pár slov na úvod

Milí priatelia,

želáme vám nádherný rok 2014. Iste, je to klišé. Možno ho píšem preto, že nemôžem byť úplne osobný. Mnohých z vás sme s Ivanom, alebo Zuzkou osobne stretli, s niektorými intenzívne prežili spoločné chvíle. Niektorých z vás poznáme aj viac než iba pracovne, či odborne. Ale ešte nie všetkých. Takže, keďže nemôžem byť osobný, chcel by som byť aspoň úprimný. Pre mňa (Vlado) je najväčšou hodnotou láska a potom sloboda, takže vám želim veľa lásky a slobody. Doma, v práci, medzi priateľmi a blízkymi. Čítate náš 50. newsletter. „Ešte stále nás to baví, robíť obyčajné veci s veľkými písmenami“, rapuje Vec. Tak nejako to je. Nás to baví. Ak vás naše texty aj inšpirujú, sme radi. V týchto jubilejných news sa pozrieme na to, ako rozširovať koučovaciu kultúru vo vašej organizácii. Je to syzifovská úloha meniť kultúru organizácie, ale stojí to za to. Už tradičnou rubrikou

je rozhovor, tento mesiac s integratívnym, transakčno-analytickým terapeutom Richardom Erskineom. V sekcii pohľady z praxe som napísal niečo o mojej srdcovke - Koncentratívnej pohybovej terapii (KPT), v ktorej som vycvičený. KPT otvára psychoterapeutický výcvik a tak ju chceme podporiť. Tešíme sa na stretnutia s vami aj v rámci Coachingplus. Či už hľadáte odpovede na otázky, čo je to efektívny pomáhajúci rozhovor, alebo funkčná skupinová dynamika, či už pracujete s emóciami, alebo nedobrovoľným klientom - chceme s vami udržiavať v roku 2014 kontakt, väzbu a spolu s vami hľadať porozumenie vzťahovým väzbám. Viac a konkrétne o tom, čo plánujeme na prvý polrok 2014, nájdete klasicky na konci našich news.

„Keď si človek postaví dom, vždy spozoruje, že sa pri tom naučil niečomu, čo mal určite poznať, než začal stavať.“ Friedrich Nietzsche

Koučovanie organizácie - možnosti a výzvy

Pár osobných poznámok na úvod

Občas supervídujeme a koučujeme v nejakej organizácii dlhšie ako nejaký ten piatok v decembri, keď je potrebné minúť badžet. Niektoré organizácie považujú koučovanie (korporácie) a supervíziu (NGO, DSS, DeD) za dôležitú súčasť reflexie a rozvoja svojej ľudí a svojej práce. Ešte raz, aby to nezanklo - súčasť svojej práce. Niektoré organizácie sa dokonca rozhodli implementovať koučovanie, či supervíziu pravidelne v externej a neskôr aj internej podobe. Teda nielen cez externých dodávateľov, ale aj vnútro podnikovo (cez interných koučov, trénerov, siete vlastných supervízorov apod.). Zopár z nich to nevzdalo po prvých neúspechoch. S niektorými ešte stále spolupracujeme. Ak si nemyslíte, že koučing a supervízia sú iba módne (a v prípade supervízie štátne) trendy, ale zmysluplné procesy a nástroje z obsahmi, čítajte tento článok ďalej.

Už je to dávno, veľa rokov, čo sa v jednom svojom konferenčnom príspevku zamyslela naša kolegyňa Štefka nad témou, čo bráni koučovaniu vo výrobných firmách. Jednou zo základných prekážok bola „tvrdá“ kultúra organizácie orientovaná na výkon bez toho, aby zapájala a podporovala ľudí. Je to tak. Kultúra našich firiem do značnej miery ovplyvňuje to, či je koučovanie vo firme funkčné a zmysluplné, alebo iba pojmom, z ktorého si ľudia v lepšom prípade robia srandu, v horšom z neho majú strach, alebo sú úplne lahostajní. To platí aj pre supervíziu vo všetkých tých pomáhajúcich organizáciách, alebo pre vzdelávanie kdekoľvek vo všeobecnosti. Kultúra toho, kde sme/pracujeme má enormný vplyv na to, čo a ako tam robíme a čo sa uchyťí. V tomto texte sa chcem zamerať na to, ako organizačná kultúra vplyva na vytváranie obrazu o koučovaní, špecificky potom kou-

čovania ako samostatného nástroja rozvoja manažéra. Napokon, to, ako koučovanie vnímame a ako mu rozumieme („chápeme ho“) a uchopujeme, sa nutne viaže so sociokultúrnym kontextom, v ktorom sa rozhovory o koučovaní dejú. Inak bude o ňom rozmýšľať hokejový dorastenec, inak kouč, ktorý práve skončil ICF (EMCC, AC...) výcvik, inak výkonný riaditeľ nadnárodnej korporácie a možno úplne inak jeho kolega, s ktorým hráva golf. Aj keď, za posledné roky je ľuďom stále jasnejšie, že koučing, to je to rozprávanie sa bez dávania rád, že sa tam kladú tie dobré otázky a hľadáme riešenia, cesty pre ciele. OK, ideme písať o tom, ako budovať koučovaciu kultúru, ktorá bude koučovanie podporovať. Kultúru, kde sa koučing s ľuďmi kamaráti a nie iba preto, že to manažér chce. Tí z vás, ktorí sú tu za nekomerčákov (sociálne a zdravotníctvo), používate pre takmer to isté, o čom idem písať pojem supervízia, takže čítajte pokojne ďalej.

Koučovacia kultúra? Čo to je?

Prieskumy ukazujú, že len relatívne málo organizácií verí, že ziskava úplné výhody z exekutívneho koučovania. Ako dôvody uvádzajú:

- nejasné ciele koučovania v organizácii;
- nejasné ohnisko zamerania, kde a kedy by bolo koučovanie najúčinnnejšie;
- nestála kvalita koučov;
- nedostatok dobrých kontraktov medzi koučom, koučovaným a líniovým manažérom;
- nevyhodnocovanie výsledkov.

Istý pán Peterson (2010) tvrdí, že organizácie obvykle prechádzajú štyrmi štádiami využívania externých koučov:



1. ad hoc koučovanie - ktoré si zabezpečujú jednotlivci (ja chcem, nájdem si prachy a kouča, ktorý ma koučuje, napr. firma ušetrila a ja mám možnosť to využiť);
2. manažované koučovanie, ktoré zabezpečuje vedúci alebo sponzor (divízia, HR, ...);
3. proaktívne koučovanie, ktoré určujú podnikové potreby (podnik vie, čo sa bude prostredníctvom koučovania u pracovníkov rozvíjať, keďže absolvovali hentamtaké manažérske vzdelávanie a kouč nasleduje po ňom);
4. strategické koučovanie, ktoré sa riadi stratégiou práce s talentami v organizácii (inak povedané, všetci vieme, prečo máme koučing a tešíme sa z toho, že nám pomáha rásť tam, kam všetci rásť chceme - ideál, nie?).

Prvé štádium často poháňa nadšenie niekoľkých skúsených vedúcich pracovníkov, ktorí zistili, že koučovanie prináša osobné zisky a odporúčajú ho aj iným. Koučov umiestňujú na základe osobného odporúčania a cez ľudí, ktorých poznajú. Odrazu organizácia zistí, že míňa veľa peňazí na koučovanie, čo sa platí z lokálnych rozpočtov bez finančného alebo kvalitatívneho sledovania. Keď Maxine Dolanová dostala na starosť koučovanie v spoločnosti Tesco, bola šokovaná zistením, že organizácia minule vyše 1 milióna libier na koučovanie za rok a vôbec nesledovala vhodnosť alebo efektívnosť tohto výdavku. V druhom štádiu organizácie často určia kľúčového jedinca, či už je to skúsenejší vedúci alebo pracovník oddelenia HR, alebo celé oddelenie pre vzdelávanie a rozvoj, aby riadilo vznik ústredného plánu koučovania a výdavkov v tejto oblasti. To sa obvykle udeje na základe odporúčania, aby bolo koučovanie lepšie prepojené s obchodnou agendou a bolo proaktívnejšie v tom, kto by mal koučovať a kedy (tretie štádium). Časom organizácie mívajú na koučovanie, resp. doň investujú, pretože zacielia koučovanie na (a) vedenie, rozvoj zručností vedenia a stratégiu riadenia talentov a (b) kultúru zmeny v organizácii a iné priebežné procesy. Už nejde o fazulky, ale o prepojenie toho, čo sa nám vo forme deje s našou stratégiou. To privedie organizáciu k 4. Petersonovmu štádiu, kde sa už ku koučovaniu pristupuje strategicky. Tieto štádiá nemusia nasledovať po sebe a že neskoršie štádium nemusí byť nevyhnutne lepšie, keďže to závisí od typu organizácie a jej rozvojových potrieb.

Koučovanie môže byť centralizované a štruktúrované: firma sa prostredníctvom koučovania zameriava na zabezpečovanie štruktúrovaných, štandardných a konzistentných služieb v organizácii (koučuje sa, aby sa rozvíjali manažérske skills stredného manažmentu). Koučovanie však môže byť aj organické a sūrne: tu je cieľom reagovať na konkrétne potreby a preferencie organizácie, ako vznikajú („teraz ide o toto, takže - budeme koučovať obchodákov“). Alebo, koučovanie sa dá ušit' na mieru: organizácia vyberá mix z dvoch vyššie uvedených prístupov (koučovanie týchto, k tomuto) tak, aby boli služby konzistentné a pritom aj reagovali na konkrétne potreby

a kontext organizácie. Pri organizovaní koučovacích služieb jeden spôsob celkom určite nevyhovuje všetkým. Dôležité je jasné porozumenie organizačného kontextu koučovania, potom nastavenie procesov koučovania, ktoré sú v zhode s týmto porozumením a zámerom. Porozumenie organizačného kontextu ide ruka v ruku s porozumením kultúry organizácie, kde koučovanie aplikujeme.

Ide o to, aby firma poskytla jasnú a jednotnú koučovaciu stratégiu, prepojenú na jej poslanie a súčasnú obchodnú stratégiu podniku. Je dobré mať jasno v tom, že ak máme ako firma nejaké poslanie (Coachingplus napríklad starať sa o rozvoj pomáhajúcich profesií) a obchodnú stratégiu (Coachingplus napríklad bohvieakú nemá), bolo by fajn, aby sa naše vzdelávanie, ktorého súčasťou je koučovanie pre nás, vzťahovalo na to, čo ako firma (pracovníci v nej) potrebujeme. O tom je dobré diskutovať, pretože ja sa dám koučovať v mojom hobby, čo je záhradkárčenie, zaplatí mi to Coachingplus, ale je to trochu divné, ak som ako obchodník v našej firme zlyhal. Pozor, nemyslím si však, že nemá pre mňa zmysel zaoberať sa mojím záhradkárčením. Pre firmu je dôležité porozumieť tomu, ako môže podporiť to, aby sa koučovalo v témach, ktoré sú relevantné pre tých, ktorí ich platia (firma). To znamená, že existujú procesy, ktoré prepájajú koučovanie so širšou kultúrou zmeny v organizácii, pričom tí, ktorí tieto procesy riadia si uvedomujú, že rozvoj organizačnej kultúry niekedy (nikdy?) nie je lineárnou cestou z bodu A do bodu B. Je to skôr cesta, ktorá v najlepšom slova zmysle objavuje kultúru a potrebu zmeny. K tomu, aby to išlo by mali mať formy integrujúcu infraštruktúru, ktorá dáva jasný smer a voľbu zdrojov od vrchu a stredy, tí, čo sú hore a v strede sa neustále učia a sú informovaní o tom, čo sa deje pri rozvoji koučovacích aktivít v celej organizácii a širšom systéme. Proste ideál.

K vyššie spomenutému prikladám niekoľko otázok na reflexiu: Je koučovanie vo vašej organizácii prijímané ako pozitívna možnosť rozvoja, alebo ako nástroj „nápravy“? Aké iné významy nesie? Ste manažermi, alebo kolegami povzbudzovaní a podporovaní v tom, aby ste boli koučovaní? Ste trénerovaní v tom, aby ste zručnosti koučingu využívali vo svojej práci aj vy? Je koučovanie podriadených formálnou súčasťou popisu práce manažéra? Preberajú manažéri za rozvoj svojich podriadených zodpovednosť? Aké dôvody a aké predpoklady vedú ku kladným a aké k záporným odpovediam na položené otázky?

Rozvoj troch pilierov

Peter Hawkins, áno, ten u nás známy autor skvelej knihy pre supervízorov vo výučbe, v súčasnosti známy kouč a OD konzultant, tvrdí, že tvorba udržateľnej koučovacej stratégie a kultúry sa musí diať na silných základoch. Nazval ich piliere. Ako stolička, minimálne tri nohy musí mať. Myslí si, že ak jeden z týchto troch pilierov chýba, je tu nebezpečenstvo, že koučovanie sa môže dostať na okraj alebo ho manažéri, či akcionári môžu zmietať zo stola v jednom z kôl úsporných krokov alebo nových hype chicque iniciatív.



Hawkins ponúka pekný obrázok:



Pilier 1. Koučovacia stratégia

Prvým pilierom je tvorba koučovacej stratégie, ktorá nie je len ďalším dokumentom v organizácii spomedzi stoviek iných, ale takým procesom, ktorý je pevne ukotvený v misii organizácie, v jej súčasnej obchodnej stratégii, v rozvojovom pláne organizácie a prepojený na všetky rozvojové plány (leadership, management, rozvoj talentov atď.). Táto stratégia sa musí vypracovávať spoločne, neustále aktualizovať, pretože kontext a prax sa menia a vyvíjajú a musí sa oznámiť všetkým v organizácii. Existujú aplikačné postupy, ktoré tomu napomáhajú. Väčšina z nich v sebe obsahuje sériu rôznych facilitovaných stretnutí, ktoré sa dejú v kontexte analýzy vzdelávacích potrieb a mapujú nielen potreby zamestnancov, či tímov, ale aj potenciál týchto subjektov v organizácii pre využitie koučovania v jeho rôznych podobách. Záverom takýchto procesov v rôznych platformách je pevne vytvorená koučovacia stratégia. Koučovacia stratégia je súčasťou stratégie vzdelávania a rozvoja a tá je súčasťou širšej biznis stratégie podniku. Vieme tak kedy a ako koučovania cielene využiť. No vieme aj prečo a prečo práve teraz.

Pilier 2. Prepájanie koučovacej kultúry so širšou kultúrou zmeny v organizácii

Druhý pilier zabezpečuje prepojenie koučovacej kultúry na širšie zmeny v organizačnej kultúre. Aby sa organizácia rozvíjala, musí rozvíjať svoju stratégiu rovnako rýchlosťou, ak nie rýchlejšie než svet, v ktorom funguje. Ešte väčšou výzvou pre organizáciu však je, aby rozvíjala svoju kultúru rovnako rýchlo, ako svoju stratégiu. Organizačná kultúra býva prenikavá a svojou povahou konzervatívna a preto môže byť brzdou strategických zmien, pokiaľ nie sú starostlivo rozvíjané. Tvorba koučovacej kultúry nie je prostriedkom samým pre seba, ale má smerovať k určitému cieľu. Koučovacia kultúra je kľúčovou časťou všeobecnejšej kultúry kontinuálneho vzdelávania sa a rozvoja, ktoré zvyšujú schopnosti všetkých členov personálu, manažérov, vedúcich, tímov a organizácie ako celku. Nie učenie sa, rozvoj a zvýšená schopnosť nie je prostriedkom sám o sebe, ale má slúžiť na zlepšenie výkonu jednotlivcovi, tímu a organizácii. Vysoký výkon následne slúži väčšej spoločnej hodnote pre organizáciu a všetkých jej akcionárov. Aj spôsoby prepájania rozvoja koučovania s dôležitými úlohami rozvíjajúcej sa organizačnej kultúry sú dôležité.

Často sa stáva, že kultúra koučovania (supervízie, čokoľvek) naráža na kultúru organizácie, keďže do seba nezapadajú, nesedia k sebe. Cieľom je podporiť také procesy, v ktorých vzdelávanie, či rozvoj a špecificky potom koučovanie, ako jeho nástroj so svojimi hodnotami a filozofiou, neboli skomolené, spotvorené, odsúdené a odmietnuté dominantnou kultúrou organizácie, alebo kultúrou, ktorá je presadzovaná ako súčasť zmien, ktoré sa v organizácii dejú.

Pilier 3. Koučovacia infraštruktúra

Tretí pilier, ktorý zakotvuje všetky aktivity koučovania na pracovisku, zavádza a udržiava zapojenie všetkých strán, vrátane lídrov a manažmentu a poskytuje možnosť pre sústavný, neprerušovaný, integrovaný (do seba zapadajúci) chod. Infraštruktúra obsahuje niekoľko kľúčových aspektov. Je potrebné, aby bola v organizácii:

- Silná riadiaca skupina zaoberajúca sa implementáciou procesov koučovania. Táto skupina v ideálnom prípade obsahuje: reprezentanta vedenia; riaditeľa oddelenia HR; skúsených vedúcich pracovníkov z rozličných výkonných jednotiek a divízií organizácie; koučov; a niekoľko mladých potenciálnych budúcich vedúcich, ktorí reprezentujú tých, ktorí by mali byť v organizácii koučovaní. Je dôležité, aby táto skupina mala údernosť a viditeľnosť, aby dokázala demonštrovať, že koučovanie nie je len dočasný projekt alebo iniciatíva HR, ale má ústredné miesto v organizácii a vedú ho skúsení línoví manažéri. Riadiaca skupina musí fungovať ako výbor pre všetky koučovacie aktivity a zabezpečovať kvalitné rozhodovanie, voľbu a prepojenie na kľúčové stratégie a rozvoj podniku. Ako všetky zmysluplné výbory, podobne by aj tento mal vytvárať koučovaciu stratégiu, pridelovať zdroje a viesť kvalitné vyhodnocovacie a inventárne procesy. Vo veľkých globálnych organizáciách s niekoľkými tisícmi zamestnancov je nutná aj skupina manažérov, ktorá musí viesť, koordinovať a integrovať všetky koučovacie procesy a aktivity.
- Spoločenstvo praxe. Dobré riadenie a vedenie je kriticky dôležité, ale nedostačujúce a kľúčovou zložkou tohto piliera je spoločenstvo praxe, teda všetci tí, ktorí poskytujú koučovanie. Toto spoločenstvo musí byť viac než len skupina trénovaných a kvalitných dodávateľov, interných,



či externých. Musia to byť skutoční partneri pri vytváraní koučovacej kultúry, oddaní rozvoju a úspechu organizácie. Musia byť motivovaní, zapojení, integrovaní a napojení na podnikovú agendu. Ich oddanosť nesmie byť len oddanosťou jednotlivcom, ktorých koučujú a rozvoju vlastnej praxe, ale aj rozvoju koučovacej kultúry a spoločnosti v rámci organizácie a toho, ako sa táto učí a rozvíja. Vytvorenie takého spoločenstva si vyžaduje čas a mnohé zdroje.

Tri piliere sa zriedka postaví skôr, než začne organizácia zavádzať koučovanie. Mnoho organizácií začne vlastne riešiť tieto otázky až potom, keď si uvedomí, že vykonávajú veľa koučovacích aktivít bez efektívnej integrácie a hodnotenia.

Sedem krokov

V knihe *Coaching, Mentoring and Organizational Consultancy: Supervision and Development* (Koučovanie, mentoring a organizačné konzultantstvo; supervízia a rozvoj, Hawkins a Smith, 2006), ponúkol Peter Hawkins sedem krokov, ktoré sú potrebné na zavedenie úplnej koučovacej kultúry, pričom je jasné, že len veľmi málo organizácií ich úspešne uviedlo do praxe. Teória je teória, môže však byť inšpiráciou. Hawkins študoval mnoho organizácií z niekoľkých krajín v rozličnom štádiu tvorby koučovacej kultúry. Vo svetle toho, čo vzniklo z tohto štúdia upravil názvy niektorých krokov, hoci väčšinou sa potvrdila dôležitosť všetkých siedmich krokov. Sedem krokov sa nemusí realizovať presne v uvedenom poradí, hoci výskum potvrdzuje, že toto bolo najčastejšie poradie. Existujú rozličné spôsoby pri zavádzaní týchto krokov. Je dôležité nebyť zameraný iba na to, čo je potrebné urobiť a zabudnúť kontrolovať výstupy a výsledky v každom momente implementácie zmeny, respektíve rozvíjania koučovacej kultúry. Podobne ako mnoho iných dlhodobých aktivít, aj investičné náklady do vytvárania koučovacej kultúry vznikajú hlavne v skorých štádiách, zatiaľ čo zisky prichádzajú neskôr. To môže byť na malom Slovensku veľký problém. Niektoré organizácie, ktoré investovali veľké sumy do individuálneho koučovania skúsených pracovníkov alebo do rozvoja kvalitného spoločenstva interných koučov, začínajú byť netrpezlivé, ak nevidia výsledky. Dôležitá je podpora vedúcich pracovníkov v tom, aby našli a udržiavali si pocit zmysluplnosti projektu a energiu, viac trpezlivosti a širší obraz kontextu zmeny. Sedemkrokový model dáva nádej, že sa oplatí postupne postupovať, pretože výsledné výhody implementácie koučovania a výsledky sa začínajú prejavovať, len ak sa koučovanie v organizácii dostalo do niektorého z neskorších krokov na ceste za koučovacou kultúrou. Tu je tých sedem krokov, ktoré môžu byť inšpiráciou.

1. Podpora externého koučovania a výhod, či pridanej hodnoty, ktorú prináša.

2. Rozvoj interného koučovania, podpora zdrojov preň a výhod, ktoré ponúka.
3. Aktívna podpora koučovania zo strany manažérov tých, ktorí sú koučovaní.
4. Rozvoj koučovania tímov v organizácii a procesov rozvoja a učenia sa v organizácii.
5. Zahnutie koučovania do HR procesov a procesov riadenia.
6. Koučovanie sa stáva dominantným spôsobom riadenia.
7. Koučovanie sa stáva dominantným spôsobom, akým robíme biznis so všetkými zainteresovanými.

Prostredníctvom krokov jedna - dva prichádza k nárastu kapacity pre vedenie ľudí, prostredníctvom krokov tri - štyri sa zvyšuje kapacita ľudí riadiť seba samého, prostredníctvom krokov päť - šesť rozvíjame v organizácii kapacitu pre rozvoj a učenie celej organizácie. Aplikáciou siedmeho kroku koučovacím spôsobom do veľkej miery zapájame nielen pracovníkov a manažérov organizácie, ale všetky pre firmu dôležité subjekty, vrátane zákazníkov. V krokoch štyri a päť je už zrejmy vysoký výkon celej organizácie (nie iba jednotlivcov, či niektorých tímov) a v krokoch šesť a sedem možno ako výstup pozorovať to, že organizácia a jej klienti zdieľajú spoločné hodnoty. Každý zo siedmich krokov smerom ku koučovacej kultúre je nutné supervidovať, čo samozrejme prehlbuje prax. Ako sme už spomenuli, nejde iba o implementáciu jednotlivých krokov, ale aj o to, aby sme na organizačnej rovine v každom aplikačnom kroku reflektovali prínosy daného kroku a zisky aj možné straty spojené s jeho realizáciou.

Keď sa zavedie sedem krokov a postaví tri piliere, ešte nemáme všetko pre úplnú koučovaciu kultúru. Ak sa tu organizácia zastaví, vytvorila silnú infraštruktúru a mnoho koučovacích aktivít a prístupov, ale je v nebezpečenstve, že si zamení kvantitu s kvalitou. Akonáhle sa koučovanie zavádza, je dôležité, aby sa zručnosti neustále rozvíjali, koučovacie vzťahy prehlbovali a podporovali ich neustále možnosti rozvoja, supervízie koučovania a procesy vyhodnocovania kvality. Tento rámec poskytuje mapu koučovacej stratégie v organizáciách a kroky pri vytváraní koučovacej kultúry. Dôležité však je mať na pamäti, že mapa nie je územie a proces nikdy nie je jednoducho lineárny. Ide skôr o točenie tanierov než postup krok za krokom. Ani jeden prvok neostáva v pokojnom a konštantnom stave, keď sa realizuje krok ďalší, naopak treba naň dávať pozor a prispôbovať ho rýchlo sa meniacemu svetu okolo neho. Sci fi? Možno. Ale nádherné. Všetkým, ktorých inšpiruje, držíme palce a ponúkame pomocnú ruku.

„Videnie nie je modalitou myslenia alebo prítomnosti pri sebe; je to prostriedok, vďaka ktorému môžem byť sebe samému neprítomný.“ Merleau Ponty



Rozhovor s Richardom G. Erskineom



Toto je rozhovor Grovera E. Criswella s dr. Richardom Erskineom o psychoterapeutickom vzťahu. Richard G. Erskine, PhD je licencovaný klinický psychológ a psychoanalytik, certifikovaný transakčno-analytický a skupinový psychoterapeut, ktorý praktizuje aj geštalt terapiu a psychoterapiu zameranú na telo už od roku 1967. Je autorom mnohých článkov a spoluautorom 5 kníh o teórii a metódach psychoterapie.

Mnohé z týchto článkov sú dostupné na web stránke: www.IntegrativePsychothapy.com, z ktorej sme pre vás prevzali aj tento rozhovor.

Grover E. Criswell bol pastoračný psychoterapeut v meste Dayton, Ohio od roku 1968 až do odchodu na dôchodok v roku 2011. Mal to privilégium vyše 8 rokov študovať integratívnu psychoterapiu s Richardom.

GEC: Rád by som začal výrokom z jedného tvojho vystúpenia, Richard. Zdá sa byť dobrým úvodom do integratívnej psychoterapie: „Vzťahová dynamika vyzátvorkováva každú intrapsychickú prácu.“

RE: Absolútne. Kvalita vzťahu, ktorý si budujeme, sa stáva srdcom všetkého, čo sa deje v terapii. Tento vzťah vzniká pred, počas a existuje určite aj po tom, čo ako terapeuti ponúkame emocionálne expresívnu, zážitkovú alebo vzťahovú prácu, ktorá vychádza z našej pretrvávajúcej empatie, nášho zmyslu pre naladenie, nášho bytia s klientom a pre klienta. Psychoterapeutický vzťah znamená byť plne prítomný.

GEC: Podporné prostredie (holding environment) pre všetko, čo sa rozvíja?

RE: Áno, nech sa pokúšame o akúkoľvek zážitkovú aktivitu - či už je to technika prázdnej stoličky, rozhovor na dvoch stoličkách, vyjadrovanie hnevu alebo usedavý plač, alebo nejaké bioenergetické cvičenie, či hlbokú prácu s telom - terapeutický vzťah je centrálny. Neliečia techniky; techniky zlepšujú terapiu, ale nie sú podstatou psychoterapie. Je to kontakt v terapeutickom vzťahu, čo lieči rany našich klientov. Naše terapeutické zapojenie sa buduje tým, ako rozumieme klientovmu prežívaniu a spôsobmi ako vnášame svoje vlastné prežívanie do terapeutického vzťahu.

GEC: Aké prvky podporujú kvalitu efektívneho terapeutického vzťahu?

RE: Začnem predpokladom, že neviem nič o prežívaní svojho klienta. Chyby, ktoré som ako terapeut urobil, sa často zakladali na predpoklade, že viem, čo sa deje s klientom. Ak zaujmem stanovisko, že o klientovom prežívaní neviem nič, tak musím pátrať a pátrať a pátrať, čo cíti, čo prežíva, aký zmysel má jeho svet, aké asociácie má a aké spomienky sa mu objavujú.

GEC: Nedávno sa prihodilo v národnej futbalovej

lige niečo, čo mi pripomína tento tvoj názor. Obraňa jedného mužstva po druhý krát nenahrал útočníkovi a komentátor to takto vyhodnotil: „Obraňa bol taký zaujatý tým, aby nahrал loptu určitému hráčovi, že nezbadal hráčov v útočnom postavení.“ Zdá sa mi, že toto hovoríš o predpokladoch.

RE: Áno, znamená to ostať otvorený voči nuansám toho, čo sa deje - vnímavý k nevedomej komunikácii.

GEC: To znamená viac než len klásť otázky?

RE: Prirovnávam to k „počúvaní celým ja“ - nie len ušami, ale aj cítením, zmyslami a telom a využívam pritom všetky roky praxe. To znamená, že sa musím naladiť na klienta tak, aby som ho spoznal aj s jeho cítením a vzťahovými potrebami. Také zapojenie obsahuje neustálu snahu pochopiť osobný, subjektívny svet klienta a pritom sa opierať o svoje skúsenosti z minulosti, výcvik, supervíziu a čítanie odbornej literatúry. Opisujem to lineárnym spôsobom, ale je to vlastne ako hologram, v ktorom sa deje mnoho vecí naraz.

GEC: Jedným spôsobom, ako počúvať klienta, je uvedomovať si, ako jeho prítomnosť a slová rezonujú so mnou. Simultánne sa sústreďujem na klienta a na svoje vnútorné procesy.

RE: To je jeden z dôvodov, prečo je také podstatné mať dobrú cvičnú psychoterapiu v našom pôvodnom výcviku, aj ako priebežný zdroj. Je v tom aj potreba pravidelnej supervízie a konzultácií s kolegami. Naša terapia a supervízia nám poskytuje zázemie, aby sme jasne vedeli, čo vnášame do terapeutického zapojenia. Terapeutický vzťah sa vždy vytvára spoločne; nie je to len o klientovi. Partnerstvo vytvára terapeutické spojenectvo. Liečenie sa odohráva prostredníctvom kvality kontaktu v terapeutickom vzťahu.

GEC: Často som počul, že používaš slovo „naladenie“ vo vývoji terapeutického vzťahu.

RE: V knihe „Beyond Empathy: The Therapy of Contact in the Relationship“ (Za empatiou; terapia kontaktu vo vzťahu), ktorú som napísal spolu s Janet Moursund a Rebeccou Trautmann, (Bruner/Mazel, 1998) používame slovo „naladenie“ (attunement) niekoľkými odlišnými spôsobmi: afektívne naladenie, rytmické naladenie, vývinové naladenie, kognitívne naladenie a naladenie na vzťahové potreby.

GEC: Predpokladám, že každý z nich je súčasťou celku, ale dôraz sa kladie na trochu odlišné miesta.

RE: To je pravda. Afektívne naladenie je schopnosť ísť ďalej ako empatia. Je to schopnosť poskytovať recipročné stretnutie s pocitom človeka. Keď je smutný, stretávame ho s recipročným súcitom. Keď sa bojí, stretávame ho s bezpečím. Keď sa hnevá, berieme ho vážne. Keď je veselý, poskytujeme mu recipročný cit vitality. Vyladíme sa na jeho frekvenciu a reagujeme s korešpondujúcim citom.



GEC: Niektorí to môžu vnímať ako terapeutický trik, subtílnu formu manipulácie.

RE: Preto je také podstatné, aby bolo cítenie psychoterapeuta autentické - aby terapeut prinášal pravdivý a úplný pocit seba do vzťahu. Taká autenticita je prejavom záujmu o blaho človeka - byť plne prítomný a zapojený.

GEC: Druhé bolo rytmické naladenie?

RE: Rytmické naladenie obsahuje cítenie klientovho jedinečného rytmu a prispôbenie sa jeho prirodzenému rytmu. Niektorí klienti myslia rýchlo a iní pomalšie. Niektorí sú pomalí pri prejavovaní emócií a pri iných klientoch vyskočia na povrch hneď intenzívne pocity.

GEC: Hádal by som, že tempo sa môže meniť aj vtedy, keď sa klient dotýka rozličných bodov svojej vývinovej cesty v živote?

RE: Alebo dosiahne a vyjadrí myšlienky, či pocity v rôznom tempe vtedy, keď ide o také pocity ako je vina, hanba alebo znechutenie. Tieto pocity v klientovi bývajú často príležitosťou na vývinové vyladenie. Vývinové vyladenie znamená myslieť vývinovo, cítiť vývinový vek, v ktorom môže klient pociťovať potrebu terapeutickú pozornosť a reagovať na to, čo by bolo normálne u dieťaťa v tom vývinovom veku. V počiatočných štádiách terapie a niekedy dokonca aj neskôr bývajú tieto fenomény ako čierna diera vo vesmíre. Ale ak sme citliví na vývinové myslenie, začneme cítiť, čo traumatizované alebo zanedbávané dieťa konkrétneho veku potrebuje, aby si vytvorilo starostlivého a kontaktu schopného dospelého.

GEC: Často reagujem energiou. Viem, že niečo sa deje, ale neviem sa k tomu celkom dostať alebo nájsť slová, ktoré to opisujú, niekedy dosť dlho. To ma učí trpezlivosti a pokore. Bolo ešte jedno naladenie...

RE: Kognitívne naladenie znamená sústrediť sa na to, aký zmysel má svet pre klienta, ako napríklad: „Niečo so mnou nie je v poriadku“; „Ľuďom nemožno veriť“; „Život je boj.“ Tieto scenárové presvedčenia, ako aj jadrové hodnoty za nimi vytvárajú spôsob, ako si klienti organizujú svoje zážitky a udalosti v živote.

GEC: Keď sa zameriavame na naladenie, veríš, že v psychoterapii je vždy potreba regresie?

RE: Nie. Nie vždy. Ale myslím, že mnoho psychoterapeutov neposkytuje podporu pre terapeutickú regresiu, keď je potrebná. Niektorí klienti si vyžadujú podporu pre hlbokú regresiu a reagujú na reparačný vzťah. Dokonca aj keď nie je potreba regresie, je potreba osloviť archaické otázky obsiahnuté v prenose. Prenos archaických pocitov a detských spôsobov zvládania sa môže odohrať s terapeutom, ale častejšie sa to prejavuje v „prenose každodenného života“. Mám klientov, ktorí zdanlivo nemajú na mňa prenos, ale majú prenosové konflikty s nadriadeným, úzkostnú alebo vyhybavú vzťahovú väzbu so svojimi deťmi, narušený vzťah s intímny partnerom a mnoho iných emocionálne problematických vzťahov, ktoré

ovplyvňujú nevyriešené archaické spôsoby zvládania vzťahových porúch. Myslím, že niektorí klienti zápasia s nevedomou otázkou: „Bude tento súčasný vzťah taký istý alebo iný, než v akom som vyrastal, aký poznám a očakávam?“ Často bývajú v strehu, aby sa znovu nezranili, neboli kritizovaní alebo emocionálne opustení.

GEC: Oukej. Ak teda s nimi nepracujeme regresne, prenosový príbeh ich často zavedie späť k tým raným zážitkom z detstva a rozhodnutiam o sebe, o iných ľuďoch a zmysle života? Nieкто by to nazval rozhodnutia životného scenára.

RE: Áno. Spomínam si na prácu Roberta a Mary Gouldingových (1979) a ich zameranie sa na prepracovanie rozhodnutia životného scenára. Klientove rozhodnutia, s ktorými Gouldingovci pracovali, boli skôr kognitívne; vznikali neskôr v živote dieťaťa, keď už bolo schopné konkrétnych operácií a zachovania pamäťových stôp. Existujú ešte dve ďalšie úrovne životného scenára, ktoré sa vytvárajú pred tým, než môžeme reálne vyvolať pamäťové stopy. Životný scenár sa môže tvoriť počas životného obdobia pred konkrétnymi operáciami, kedy sa implicitné zážitky budujú drobnými udalosťami, po jednotlivých drobných udalostiach. Je to akumulácia emocionálne nabitých zážitkov, ktoré sa začínajú formovať do rudimentárnych symbolizácií. Tieto čiastočne symbolizované závery, založené na implicitnej pamäti, tvoria pocit reality a vytvárajú presvedčenia, ktoré formujú a organizujú budúce zážitky. Prežívanie človeka nie je len jedno rozhodnutie, ale skôr „toto je realita“ alebo „takto to vždycky býva“. Pri takýchto implicitných experienciálnych záveroch nie je významná žiadna konkrétna udalosť. Limitujúce presvedčenia životného scenára sa tvoria zo série narušení vo vzťahu a kumulatívneho zanedbávania vzťahových potrieb dieťaťa. Niektorí klienti referujú, že sa „vždy cítili nemilovaní“, „vždy sa s nimi zaobchádzalo zle“, „vždy sa cítili ako nikto“, alebo vždy vedeli, že „ľuďom sa nedá veriť“.

GEC: Zdalo by sa, že v procese rozhodovania alebo skôr v koncepte implicitných záverov popisuješ proces, ktorý je taký miniatúrny a nepoddajný. Je to skôr ako systematická infekcia, než choroba, ktorá má ložisko. V predškolskom veku by sa pravdepodobne skladal zo série záverov, než z jedného rozhodnutia. To je úroveň omnoho skoršia, než na akú sa zameriavali Gouldingovci.

RE: To je pravda. Implicitné experienciálne závery reprezentujú vývinovo mladšie obdobie a často odrážajú prenikavý pocit vzťahovej poruchy, ktorá sa veľa krát opakuje, kým si dieťa začne vytvárať symbolickú reprezentáciu toho prežívania. Okrem explicitných rozhodnutí a implicitných experienciálnych záverov existujú aj fyziologické reakcie zabezpečujúce prežitie, ktoré sa tvoria na báze životného scenára. Sú to pre-symbolické záznamy v tele - vo svalových vláknach a vnútorných orgánoch - ktoré odrážajú emocionálnu a vzťahovú anamnézu človeka. Skladajú sa z napätia svalových konštrukcií, retroflexie potreby ochrany a sebaujadrenia. Tieto reakcie prežitia sú



fyziologické - udržiavanie predvedomých, subsymbolických spomienok v tele. Preto musíme s niektorými klientmi pracovať telesne. Spôsob, ako robíme zážitkovú terapiu, závisí od kombinácie fyziologických reakcií prežitia, implicitných experienciálnych záverov alebo od explicitných spomienok, ktoré sa objavujú u klienta. Expresívne experienciálne psychoterapie, ako je napríklad Terapia novým rozhodnutím, geštalť cvičenie so stoličkou, alebo psychoterapia introjekcií bývajú častou voľbou liečby pri problémoch, ktoré formovali explicitné spomienky. Niektoré príklady experienciálnej psychoterapie viac osvetľujem v knihe „Integrative Psychotherapy in Action” (Integratívna psychoterapia v praxi, 2010). Keď sa zaoberáme klientmi s kumulovaným zanedbávaním a trauma je vytvorená ako implicitná spomienka, musíme sa ponoriť do omnoho dlhšieho procesu vzťahovej psychoterapie zloženej z naladenia na pocity, rytmickej, vývinovej úrovni a na úrovni vzťahových potrieb. Terapeutické princípy a terapeutické stanovisko vzťahovej a integratívnej psychoterapie sa definuje a opisuje v knihe „Beyond Empathy: A Therapy of Contact-in-Relationship. (1999). Keď stojíme pred telesnými retroflexiami zloženými z fyziologických reakcií prežitia, je podstatne dôležité, aby sme sa pustili do psychoterapie orientovanej na telo, ako ju opisuje Edward Smith vo svojej knihe *The Body in Psychotherapy* (Telo v psychoterapii, 1985, vyšlo aj v preklade vo vydavateľstve Portál). U niektorých klientov je potrebné integrovať, zážitkový, vzťahový a fyziologický prístup v terapii.

GEC: St'azuje súčasná negatívna klíma týkajúca sa dotyku v psychoterapii na telo orientovanú, fyziologickú prácu s klientmi?

RE: To je pravda. Zúčastnil som sa schôdze psychologickkej spoločnosti o etike a opísal som, ako využívam dotyk a ako robím fyziologickú psychoterapiu u niektorých klientov, ktorí sú traumatizovaní zanedbávaním v ranom detstve, alebo ktorí zažili telesnú traumu. Predseda etického výboru vyskočil zo sedadla a vyhlásil: „Ak sa dotýkate klientov takým spôsobom, ako tu opisujete, ste absolútne neetickí!” V jeho kognitívno-behaviorálnej terapii nemajú poňatie, ako sa trauma prenáša v tele a aké hlboké pozitívne účinky má eticky citlivá a vzťahovo kontaktná telová psychoterapia.

GEC: Toľko k otvorenému odbornému dialógu. Myslí, že veľa desivých predpokladov sabotuje to, čo by mohlo byť zmysluplnou debatou v našej oblasti.

RE: Taký odborný dialóg by poskytol príležitosť preskúmať celé spektrum fyziologickej psychoterapie. Mám mnoho klientov, ktorých sa nedotýkam. Nemáme takú kvalitu vzťahu, alebo potreba dotyku sa v terapii ešte neobjavila, pretože sa potrebujú zamerať na niečo iné, než na možné reštrikcie vo svojom tele. U mnohých klientov, ktorých sa nedotýkam, určite používam telesné metafory alebo aktivity, ako napríklad: nech si položia ruku na „srdce, ktoré ich bolí”; požiadam ich, aby si predstavili, že nejaká milujúca osoba ich drží v objatí; zosilnili tlak v čelustiach,

keď „chcú niekomu odhryznúť hlavu”; alebo identifikovali, kde v tele si udržiujú hnev, strach, alebo lásku. Niektorých klientov povzbudím, aby urobili určité pohyby, aby vstali a natiahli sa, alebo použijem bioenergetické cvičenie na facilitovanie lepšieho uvedomovania si alebo uvoľňovania disociačných procesov. V mnohých prípadoch robím telovú psychoterapiu, ale klienta sa priamo nedotýkam.

GEC: Iste, ale ja by som nechcel, aby si bagatelizoval tú časť intenzívnej experienciálnej psychoterapie, kde práca obsahuje a vyžaduje si explicitnú telesnú zložku. Samozrejme, niekedy to nie je len telesná práca; je to vzťah na telesnej úrovni, ktorá prehlbuje celkové prežívanie klienta.

RE: Sú iní klienti, s ktorými mám intenzívny telesný kontakt. Držím ich, keď sa nachádzajú v regresii do predverbálneho veku alebo keď sa výrazne konfrontujú s obrazom zneužívateľa. Robím hlbokú masáž na odstránenie telesného napätia, nevyjadrených fyziologicky podložených emócií a odstránenie retroflexií. Taká fyziologická psychoterapia môže mať hlboké výsledky. Ale akákoľvek telesná práca, zážitkové cvičenie alebo Terapia novým rozhodnutím sa musí robiť v rámci kontaktného terapeutického vzťahu - angažovaného vzťahu, ktorý existuje predtým, počas a po použitých expresívnych metódach. Na tej schôdzi psychologickej asociácie som chcel diskutovať o tom, ako, s kým a kedy robiť etickú telovú terapiu. Taká diskusia tam nebola možná - iba stretnutia Americkej akadémie psychoterapie sú jednou z mála spoločností, kde taká úprimná diskusia možná je.

GEC: To, čo si opisoval, sú rozličné časti zapojenia sa. Môžeš o tom povedať viac?

RE: V knihe *Integrative Psychotherapy: The Art and Science of Relationship* (Integratívna psychoterapia; umenie a veda vzťahu, 2003) sme použili termíny „zapojenie” a „prítomnosť” ako kategorické termíny, ktoré majú vyjadriť bytie s klientom a pre klienta - to znamená, že terapeuti sa neustále sústreďujú na blaho klienta. Zapojenie obsahuje naše naladenie na klientovo cítenie, rytmus a vývinové potreby, pričom každá transakcia klienta je ozajstne uvedomovaná a recipročne sa reaguje na každú jeho verbálnu i neverbálnu transakciu.

GEC: Neustále dávaš klientovi najavo, že si tam s ním.

RE: To je pravda. Ďalšou oblasťou zapojenia je proces „validizácie”. Validizácia znamená rešpektovať význam toho, čo si klient myslí, cíti, predstavuje si alebo ako sa správa, dokonca aj keď nám to nedáva veľký zmysel. Vo všetkom sa niečo komunikuje, v každom geste, slove, telesnom pohybe alebo v tom, ako si organizuje svoje prežívanie. Naši klienti nás potrebujú, aby sme uznali, validizovali a normalizovali ich fenomenologické prežívanie - aby sme boli plne zapojení do ich objavovania svojho psychologického procesu.

GEC: Vynechaním kritických hodnotení ich povzbu-



dzuješ, aby prevzali zodpovednosť za všetky svoje rozličné časti seba a odložili nabok niektoré svoje odsúdenia, ktoré si mohli osvojiť.

RE: To nás privádza k ďalšej dimenzii, ktorú nazývam „normalizácia“. Normalizácia obsahuje objavovanie, ako sa klient správa, o čom sníva a aký význam pripisoval svetu v predošlých, často nenormálnych situáciách. Počas predoperačnej fázy vývinu a fázy konkrétnych operácií si mohol ako malé dieťa odvodzovať zmysel svojich vzťahov napríklad takto: „Nikto tu nie je pre mňa“; „Niečo so mnou nie je v poriadku“; „Ludom nemožno veriť“; alebo „Nič nemá zmysel“. Tieto závery alebo rozhodnutia o významoch môžu pokračovať aj neskôr v jeho živote ako obmedzujúce presvedčenia životného scenára - presvedčenia, ktoré boli „normálnym“ spôsobom myslenia o dysfunkčných vzťahoch u dieťaťa v tom čase, kedy bolo ignorované, kritizované alebo telesne trestané. Tieto presvedčenia vychádzajúce zo životného scenára, ktoré dávali zmysel pre malé dieťa v dysfunkčnej alebo abnormálnej situácii pred mnohými rokmi, môžu vytvárať matricu a schémy, ktoré organizujú životné zážitky dospelého aj po mnohých rokoch. Považujem za nesmierne dôležité normalizovať, v rámci vývinového kontextu, čo mnoho psychoterapeutických škôl definuje ako „patologické“. Dúfam, že porozprávam viac o rozdieloch medzi „normalizáciou“ a „psychopatológiou“ na konferencii v októbri.

GEC: Myslím, že hovoríš o tom, ako terapeut pomáha vytvárať bezpečné prostredie, v ktorom možno riešiť terapeutické otázky a neoznačovať človeka nejakou nálepkou alebo diagnózou.

RE: Áno, mojím cieľom je depatologizovať klientovo nálepkovanie jeho vlastných psychologických procesov. Azda by sme si mohli ponechať túto diskusiu na októbrovú konferenciu a prejsť k poslednej subkategórii zapojenia nazývanej „prítomnosť“. S prítomnosťou si terapeut odkladá nabok svoje vlastné ciele, želania, túžby a prežíva zameriava sa na bytie s klientom. Koncepcia prítomnosti sa javí ako paradox; je to aj venovanie nerozdelenej pozornosti klientovi a schopnosť pravidelne presúvať pozornosť k vlastnému fenomenologickému prežívaniu - uvedomovaniu si aspektov svojich vlastných zážitkov, ktoré nám pomáhajú pochopiť, čo klient prežíva. To sa podobá na to, čo Kohut nazýval „zástupnou introspekciou“ (1977).

My potom využijeme túto introspekciu a svoje vývinové a citové naladenie na to, aby sme sformovali svoje fenomenologické skúmanie. Takže tieto štyri veci spolu - uvedomenie, validizácia, normalizácia a prítomnosť - sú to, čo považujem za ústredné aspekty zapojenia. Naše citlivé využitie naladenia zapojenia je viac než komunikácia; tieto dimenzie vzťahovej psychoterapie tvoria pocit komunikácie medzi klientom a terapeutom. Akonáhle sa toto spoločenstvo vytvorí a udrží, tak majú zážitkové metódy psychoterapie trvalé účinky.

GEC: Oukej. Ja by som ich všetky chápal ako súčasť toho, o čom si rozprával, keď si hovoril o „kontakte vo vzťahu“. Je to presné?

RE: Áno, áno! To sú všetko subkategórie alebo dimenzie terapie kontaktu vo vzťahu. V 1980-tych rokoch sa konal seminár skúsených psychoterapeutov a supervízorov na Inštitúte pre integratívnu psychoterapiu v New Yorku, kde počúvali množstvo nahrávok psychoterapeutických sedení, transakciu po transakcii, a hľadali zložky zapojenej, na kontakt zameranej psychoterapie. Naším cieľom bolo určiť, ktorá vlastnosť čítania/prežívania a konania psychoterapeuta je vo vzťahu s klientom liečivá. Náš kvalitatívny výskum vyprodukoval tucty popisných pojmov, ktoré sme podrobili faktorovej analýze a vytvorili sa tak tri hlavné kategórie: skúmanie, naladenie a zapojenie (Erskine, 1998). Vzali sme každú z týchto kategórií a skúmali rôzne dimenzie alebo subkategórie, ktoré obsahovala, okrem iného uvedomenie, validizáciu, normalizáciu, prítomnosť a ešte pojem vzťahové potreby. Viac budem rozprávať o terapeutickom význame vzťahových potrieb na konferencii. Cieľom nášho výskumu bolo pochopiť, čo je efektívne vo vzťahovej psychoterapii - psychoterapii, kde sa liečenie vnútorných narušení klienta deje pomocou kontaktnej prítomnosti psychoterapeuta. Výsledkom je, že teraz vieme lepšie učiť iných psychoterapeutov, aké jemné nuansy má plný kontakt v terapeutickom vzťahu.

GEC: Toto vyzerá byť ako dobré miesto na koniec. Vďaka Richard.

„Čím ste, je to, čím ste boli, a čím budete, je to, čo robíte teraz.“ Budha

Odkazy:

- Erskine, R. G. (1998). Attunement and involvement: therapeutic responses to relational needs. *International Journal of Psychotherapy*, 3: 235-244.
- Erskine, R.G., Coursed, J.P. & Trautmann, R.L. (1999). Beyond empathy: A therapy of contact-in-relationship. Philadelphia, PA & London: Bruner/Mazel.
- Erskine, R.G. & Moursund, J.P. (2010). Integrative psychotherapy in action. Karnack Books, London. (Originally published 1988, Sage Publications, Newbury Park, CA & London.)
- Goulding, M.M. & Goulding, R.L. (1979). Changing lives through redecision therapy. New York: Bruner/Mazel.
- Kohut, H. (1977). *The Restoration of the Self*. Chicago: University of Chicago Press. (česky Obnova self)
- Moursund, J.P. & Erskine, R.G. (2003). Integrative psychotherapy: The art and science of relationship. New York: Thompson/Wadsworth (Brooks/Cole).
- Smith, E. (1985). The body in psychotherapy. North Carolina: McFarland & Co. (česky Tělo v psychoterapii)



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

Psychoterapeutické systémy a jejich uplatnění v adiktologii. Kamil Kalina, Grada 2013

Toto je kniha hrubá. Ukazuje jedno z možných chápaní toho, čo je psychoterapia a ako pôsobia jednotlivé psychoterapeutické systémy. Špecifický zreteľ je zameraný na psychoterapiu závislostí, čo nie je práca ľahká. Kamil Kalina je odborník európskeho formátu, zasadá vo všetkých komisiách, učí, píše (napríklad napísal hrubú a výstižnú knihu o terapeutických komunitách) a superviduje. Je aj MUDr., aj PhDr. Zaberá sa účinnými faktormi a aj cez ne predstavuje silné a slabé miesta jednotlivých psychoterapeutických prístupov. Ak chcete základy oboru v zhutnenej podobe, kniha je dobrou voľbou. Od polovice knihy to už nabera adiktologický smer, takže ani tí z vás, ktorí chcú vedieť niečo o psychoterapii a závislostiach neostanú ukrátení o svojich 200 strán.

Cesta psychoterapie. Wolfgang Schmidbauer, Portál 2013

Toto je kniha dejepisu. Zaujímavá začína byť až koncom 19 storočia, kedy obor naozaj vzniká, aj keď pripúšťam, že úvahy o šamanizme a liečbe v stredoveku môžu zaujať. Ako správny dejepisár, aj Schmidbauer sa opiera o pramene. Mnohé, a to je na knihe najfascinujúcejšie, priamo cituje (napríklad listy medzi Freudom a Jungom). Veľmi ma potešila aj kapitola

o tom, kto a ako kolaboroval s nacizmom a aké dôsledky to pre nemeckú psychoterapiu nesie. Zdá sa mi, že každý obor potrebuje svoje dejiny. Ak je psychoterapia samostatným oborom a nie iba odnožou medicíny, či odnožou psychológie, mala by mať svojich historikov vedy. Toto je Schmidbauerov dobrý pokus byť ním.

Dětská kresba jako diagnostický nástroj. Georges Cagnet, Portál 2013

Myslím si, že psychoterapia detí, ani psychologické poradenstvo pre deti a mládež sa nedá robiť bez dobrej diagnostiky. To hovorím ako sociálny pracovník, ktorému v tejto oblasti chýba expertíza. Diagnostika môže byť rôzna. Psychodiagnostika. Diagnostika rodinného systému (zámerne ju dávam mimo psychodiagnostiky). Psychiatrická diagnostika. Pedagogická diagnostika. Všetci odborníci niečo posudzujú, hodnotia a na základe toho stanovujú prognózu. Kresba im môže slúžiť ako podklad, pracovný nástroj. Ako rozumieť detskej kresbe? Rôzne[©] Toto je však najlepšia, alebo jedna z naj kníh o téme. Vrelo ju odporúčam. Pomôže. Aspoň v orientácii.

„Človek sa správa ako stvoriteľ a pán jazyka. Pritom jazyk má človeka v hrsti.“ Martin Heidegger

Weby, blogy a iné odporúčané kliky...

www.gisc.org/gestaltreview

Rozhodli sme sa, že venujeme čas gestalt terapii. Je to prístup pomerne známy a dá sa aplikovať v psychoterapii, poradenstve, koučovaní... O tom, ako, píšú aj články tohto on-line žurnálu. Samozrejme, väčšina je o gestalt psychoterapii a jej možnostiach, no mojím súkromným hajlajtom je článok Williama Palmera o tom, ako tento prístup aplikovať v predaji. Je v ňom dokonca prepis predajného rozhovoru. Analyzovaný, samozrejme, z pohľadu gestalt konzultanta. Takže nielen psychoterapia, poradenstvo, koučovanie, facilitácia a manažment, ale aj predaj. Nie všetky články sú sprístupnené, ale tie, čo sú, stoja za to. Žijú 21. storočím.

www.steveinaygestalt.blogspot.com

Pri čítaní blogu som rozmýšľal, či je jeho pisateľ grafoman. Iba za prvý januárový týždeň má 3 príspevky (do 6. 1. 2014) Podstatné je však, či má to, čo píše zmysel. To (plus mínus) má. Skôr plus, keďže ide o poznámky z terapie, či kratšie prípadové štúdie. Takže ak chcete spoznať prácu gestalt terapeuta v sek-

venciách, či útržkoch z praxe, blog Stevea Vinaya je pre vás dobrou voľbou. Okrem neho, ak si prekliknete, nájdete na jeho stránke články od iných favoritov - alebohej Petrusky Clarkson, Ernesta Spinelliho, Lynne Jacobsa atď.

www.gestalttherapy.org/faculty-publications.asp

Historické korene gestalt terapeutické teórie. Paradoxná teória zmeny. Viac ako dve stoličky. Gestalt skupiny revidované. Vzťahová gestalt terapia. Dialogický vzťah a kreatívne techniky - sú v jednom tíme? Dialóg a paradox. Terapeut ako ten druhý. Atď. Niežeby bol Pacifický inštitút lepší oproti tomu v New Yorku, alebo Clevelande, alebo Banskej Bystrici a Košiciach, vybral som ho, pretože názvy vyššie uvedení textov, ktoré sú na stránkach inštitútu k dispozícii, odkazujú na tie témy, ktoré v posledných 20 - 30 rokoch svetom tejto modality dominujú. Dobrá teoreticko-praktická diskusia.

„Ak skrz naskrz pochopíte žabu, dosiahnete osvietenie.“ Sunrju Suzuki



Čo je nové v obore?

Relational Depth. New Perspectives and Developments. Edited By Rosanne Knox, David Murphy, Susan Wiggins and Mick Cooper. Palgrave Macmillan 2013

Hm. Hm. Punk is not dead. Ani Carl Rogers. Stále inšpiruje. Posledných dvadsať rokov sa PCA stáva čoraz dialogickejším smerom. Navonok bol vždy, teraz ide o dialóg smerom dovnútra komunity. Ba čo viac, diskutuje sa o možnostiach Dialógu s klientom. Už nejde (ako sa múdro hovorí) o psychológiu jednej osoby a kongruetnejšieho cvokára. Ide o skutočné stretnutie vo vzťahovej hĺbke. Vedeli by o tom najmä mnohí v UK. Odtiaľ fúka vietor aj pokiaľ ide o túto výnimočnú knihu. Kniha je o súčasnom výskume pojmu vzťahová hĺbka, o aplikáciách tohto konceptu v terapii a supervízii, alebo pri práci s deťmi, či ľuďmi so špecifickými potrebami a o kritickej reflexii tohto pojmu, napríklad z pozícií klasickej nedirektívnej PCA. Aby som nebol za múdreho iba ja, nechám hovoriť

expertku z Čiech, Danielu Šiffelovú: „Autori hovoria o stretnutí vo vzťahovej hĺbke ako o momentoch terapie, keď vzájomný vzťah medzi terapeutom klientom je natoľko hlboký, že umožňuje klientovi cítiť sa natoľko bezpečne, aby sa stretol so svojim najvnútornejším existenciálnym self, bez akýchkoľvek zábran a strachu z hodnotenia. Stretnutie vo vzťahovej hĺbke nejde umelo navodiť, ale terapeut ho môže facilitovať svojou otvorenosťou, ľudskosťou, záujmom a kongruenciou.“ Vlastne sa deje toto - ja viem, že ty vieš, kto som ja a aké to je byť mnou. Ja viem, že ma cítiš do špičky svojich kostí. A s tebou môžem byť bezpečne sám sebou a nemusím pred tebou ani sebou nič skrývať, pretože aj ty si so mnou, tiež sám sebou, a tak ti verím. Veríme si vzájomne. Viac o tomto a mnohé iné podnetné v tejto knihe.

„Mat' vedomie znamená mat' čas práve teraz.“
Emmanuel Lévinas

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

Moje skúsenosti s Koncentratívnu pohybovou terapiou

Moja (Vlado) terapeutická alma mater, môj najobľúbenejší prístup, metóda, ktorá mi v živote hodne pomohla (a hádam mi ešte iba pomôže, ak jej dám častejšie šancu), metóda, ktorú využívam pri práci s klientmi (kedysi najmä s deťmi, alebo skupinami), otvára ďalší beh dlhodobého psychoterapeutického výcviku. Rozhodol som sa vám ju priblížiť a možno vás tak inšpirovať pre tento fascinujúci smer. Prv, než začnem písať odborné slová, chcem zdôrazniť, že nepoznám inú psychoterapeutickú modalitu, na ktorej konferencii európskeho formátu kľúčový rečník, pán v zaslúžilom veku, počas svojej odbornej prezentácie spieva, aby priblížil to, čo chce vypovedať. Na tej istej konferencii zrelá sedemdesiatnička (a viac), ktorá vyzerá ako pôvabná etno striga, pretancuje celú noc. Teda, aby bolo jasno, KPT vás robí zdravšími. Nielen psychicky, ale aj fyzicky. Je to naozaj liečivá metóda. Ale nejde iba o telocvik, či alternatívnu medicínu. KPT je psychoterapeutická metóda. A o tom idem písať. Začneme krátkou ukážkou.

Klientku vediem v dlhobodej individuálnej psychoterapii. Okrem iného ju trápia rôzne psychosomatické ťažkosti (napríklad časté bolesti hlavy). Prvé minúty z terapeutickéhó hodiny venuje rozprávaníu o ceste, ktorou išla ku mne, o dnešnom počasí, zdá sa mi nesústredená, bez hlbšej schopnosti byť v kontakte so mnou, respektíve so sebou. Pri otázke, či si je vedomá toho, ako sa má, tu a teraz, respektíve ako jej bolo od nášho posledného stretnutia, odpovedá, že ani nevie. Po niekoľkých minútach rozhovoru, ktorý sa mi zdal emočne neukotvený, jej navrhujem štruktúrovanú KPT ponuku zameranú na

vnímanie svojho tela v pohybe, ku ktorej pridávam imagináciu toho, čo zažila a čo prežívala dnes, večera a predčerom. Pri ponuke imaginácie podporujem prepájanie imaginatívnych obsahov s telesným prežívaním a emocionálnymi reakciami. Po absolvovaní takejto cesty „časom“ a „priestorom“ navrhujem klientke, aby si vybrala lano, ktorým môže svoju cestu na podlahe znázorniť. Zároveň jej po chvíli práce dávam možnosť vybrať si predmet, ktorý symbolizuje situáciu, moment, alebo okamihy v posledných dňoch, ktoré vnímala ako príjemné, prežiť ich znova v situácii tu a teraz, „postaviť sa do nich“ a opäť jej ponúkam vnímať sa telesne, aj emocionálne. To isté, možnosť výberu predmetu, ponúkam aj za situáciu, ktorú vnímala ako nepríjemnú a za prítomné okamihy toho, ako jej je tu - pričom postupujem rovnako. Zvyšný čas terapeutickéhó hodiny venujeme rozhovoru o zážitkoch z minulého týždňa, pričom v rozhovore podporujem uvedomenie diferenciácie prežívaného obsahu a spoločne skúmame vlastný podiel klientky na daných situáciách. Vyladenie klientky sa mení, počas konzultácie je schopná popisovať svoje prežívanie a v neposlednom rade aj únavu a nechut', s ktorou prichádzala na dohodnuté spoločné stretnutie.

Tento krátky príklad ilustruje spôsob práce KPT terapeuta, ktorý v istom momente terapeutickéhó konzultácie môže aktívne využiť napríklad neverbálnu ponuku k tomu, aby evokoval, podporil, zamerl sa, alebo zvýraznil prežívanie klienta. Vo vyššie uvedenom príklade som vnímal menšiu schopnosť klientky jasne vnímať svoje prežívanie, čo mohlo (aj nemuselo) súvisieť s odporom pred uvedomením si prežívaného a samotnou ponukou som sa pokúsil neintervenovať verbálne, ale sa istou formou vitalizácie



prepracovať k prítomným psychickým obsahom. Vyššie uvedený príklad práce je drobnou ukázkou možnosti, ako v psychoterapii prepojiť telesné, emocionálne a kognitívne obsahy.

A čo na to teória?

Koncentratívna pohybová terapia je jednou z psycho-terapeutických modalít, ktorá má za cieľ integrovať v praktickom terapeutickom konaní psychoanalytické a fenomenologické myslenie. Vlastne tak som si ju vybral. Prišla pozvánka, v ktorej bolo napísané, že KPT vychádza filozoficky z Gabriela Marcela, Merleau Pontyho, psychologicky z kognitívnej vývinovej psychológie Piageta a psychoanalytických vývinových smerov Ericksona, Mahlerovej, Sterna a Lichtenberga, pričom najmä tie posledné dve mená sú v teórii vývinu dojčiat, teórii motivačných systémov a teórii procesu psychoterapeutickej zmeny up to date. Zároveň mi bolo zrejmé, že KPT sa nechala hodne inšpirovať ego-psychológiou a psychológiou self. Pre porozumenie tomu, ako je telo a myslenie prepojené, využíva teóriu psychofyzického paralelizmu Viktora von Weizsäckera. Keď tá pozvánka prišla, moja teoretická duša zaplesala. Keď som začal výcvik, teória zmizla a teoretická časť vo mne ako keby vychladla. Keď som končil výcvik, teória sa vrátila. No, až keď som porozumel praxi KPT.

Koncentratívna pohybová terapia, ako už názov naznačuje, pracuje s pojmami „pohyb“ a „koncentratívno“. Pohyb, to je zážitok pohybu / pohybovania sa - senzomotorické funkcie v ich vývinovom prepojení, ale nielen to. Pohyb symbolizuje aj našu schopnosť byť pohnutým - vnímať to, čo sa hýbe vo vnútri (afekty, emócie) a našu schopnosť byť na ceste - vývinových krokov pri prekonávaní reálnych, alebo fantazijných vonkajších, alebo vnútorných prekážok. Pojomom „koncentratívny“ autori z okruhu KPT označujú schopnosť človeka vnímať a prežívať vlastné skúsenosti a bytie s druhým uvedomovaným, bdelym spôsobom v rovine „tu a teraz“. Nejde o to, na niečo sa koncentrovať - sústrediť - na niečo zúžiť pozornosť, práve naopak - v stave koncentratívna je prítomný zážitok otvoreného vedomia, ktorému je dostupné to, čo sa deje „vo vnútri“ vo vzťahu s tým, čo je prítomné „zvonku“.

Pokiaľ ide o terapeutický vzťah, KPT rešpektuje silu prenosovo-protiprenosovej dynamiky medzi klientom a terapeutom a odpor chápe ako dôležitú správu, ktorou sa je potrebné zaoberať, ktorej je potrebné porozumieť a citlivo s ňou zaobchádzať. KPT v istých momentoch a pri istých klientoch cielene podporuje regresívne tendencie, o čom budeme viac písať neskôr v tomto texte. V iných momentoch a pri iných klientoch stavia do popredia reálny vzťah medzi terapeutom a klientom a prenos nepodporuje. Každopádne chápe terapeutický vzťah ako stretnutie dvoch ľudí, ktorí vedú vzájomný dialóg. Dialóg medzi terapeutom a klientom by mal ponúkať bezpečie a podporu pre rozvíjajúci sa proces liečby. Autenticita terapeuta tak v sebe zahŕňa zodpovednosť, ktorá vyplýva zo spolupôsobenia fantazijného a reálneho, biografického a aktuálne prítomného, pričom každý vzťah je priestorom pre jedinečné, neopakovateľné

stretnutie a intersubjektívne zdieľanie. Terapeutický vzťah vytvára aj možnosti ako získať nové skúsenosti identifikácie a objektivej konštantnosti. V KPT je významne prítomný telesný dialóg - jednak v zmysle akéhosi vyladenia k tomu, čo je telesne prítomné, neskôr aj v praktickom konaní terapeuta - vždy v rámci možnosti klienta, jeho problematiky a etiky profesie.

Spôsoby aplikácie

Koncentratívna pohybová terapia sa hodne využíva v skupinách. Tu na ilustráciu ponúkame jeden kauzistický zlomok. Ide o stretnutie skupiny, ktorá je v počiatočnej fáze terapeutického procesu (5. stretnutie). Terapeut navrhuje účastníkom, aby si prezreli predmety v miestnosti a vybrali jeden, ktorý ich zaujme a chceli by ho lepšie spoznať. Ďalej sprevádza skupinu v cca 20 minútovej štruktúrovanej ponuke, pri ktorej navrhuje, aby sa so zvoleným predmetom dali do pohybu a našli si v priestore vhodné miesto na sedenie, alebo ležanie. Keď tak klienti urobia, terapeut navrhuje, aby vybraný predmet preskúmali zmyslami, dotykom, vnímali vôňu, zvuky... aby vnímali kontakt predmetu so svojím telom, aby s predmetom v konaní experimentovali a voľne zaobchádzali, aby skúmali, aké to je byť s predmetom, sám bez predmetu... Neskôr pozýva klientov k tomu, aby vnímali aj predmety iných členov skupiny, aby vnímali, čo v nich vyvolávajú, aby sa dostali do kontaktu s inými a využili na tento kontakt svoj predmet. Spočiatku opatrne, neskôr odvážne prichádza prostredníctvom predmetov k interakciám medzi jednotlivými členmi. Na záver ponuky terapeut pozýva klientov k tomu, aby uložili svoj predmet v priestore, čím sa vytvorí akýsi skupinový obrázok. Nasleduje diskusia o výbere, vzťahu (aj telesnom) s predmetom, asociáciách (aj telesných) s ním, o spomienkach, ktoré predmet asocioval, identifikáciách a projekciách, ktoré pomohol sprostredkovať o zážitku bytia v interakciách, ako aj o zážitku bytia v tejto skupine a vzťahov, ktoré sú čitateľné z konania a záverečného umiestenia predmetu v miestnosti. Členovia skupiny ponúkajú viaceré reflexie vnímania seba v ponuke, svojho konania, nachádzajú paralely k tomu, ako sa sami vnímajú v živote a ako so sebou a s druhými zaobchádzajú, niektorí prinášajú asociácie z niektorých relevantných vzťahov v minulosti, prípadne asociácie k tomu, ako je im v tejto skupine.

Praktická činnosť KPT môže mať rôznorodú štruktúru. V istej fáze terapeutickéj hodiny navrhuje terapeut klientom, aby zažili novú skúsenosť - v jazyku KPT ponuku, ktorá môže mať rôznorodú podobu (niekedy je štruktúrovaná, niekedy menej) - v závislosti na celi práce a možnostiach klientov. Po takejto ponuke zvyčajne prichádza k jej reflexii, prípadne po kratšom čase vystáva priestor pre rozvíjanie skúsenosti ponuky iným spôsobom, pričom je opäť prítomné konanie a jeho následná reflexia. Napríklad po štruktúrovanej ponuke k téme primárna rodina a jej verbálnej reflexii, môže terapeut navrhnúť klientovi, aby to, čo je dôležité zažiť znova (prehrať, vypovedať, žiť telesne), skúsil v konkrétnom procese tu a teraz, čím obide racionalizácie a „podrží“ klienta



v procese konkrétnej skúsenosti. Následne prichádza k novej reflexii terapeutického konania v rozhovore. Ide o akési agovanie v terapeutickú situáciu, ktoré je však vyvolané, podporené terapeutom a je prežívané na vedomej rovine. KPT terapeut môže uviesť špecifické ponuky ako niečo, čo dokáže prehliť zážitok, ktorý je implicitne prítomný v rozhovore, alebo z neho vyvstáva, prípadne môže ponuku použiť ako spôsob, ktorým si klient uvedomí to, čo je aktuálne, to, čo žije. Ponuka môže byť aj vstupom, úvodom do ďalšej práce, podobne ako napríklad v arteterapii.

V KPT môžeme nájsť ponuky, ktoré sú zamerané na:

- štruktúrovanú priamu prácu s telom (individuálne, v dvojici, v trojici) - práca s dotykom, alebo prostredníctvom predmetu (najčastejšie lopaty, laná, tyče, deky...)
- neštruktúrovanú priamu prácu s telom (terapeut sprevádza klientov iba veľmi voľne, prípadne podporuje pohyb, či vlastnú prácu klienta s telom)
- prácu s predmetmi (predmet môže byť prostriedkom ku konaniu, alebo môže byť chápaný na symbolickej úrovni)
- kreatívne ponuky (pohyb, hudba, maľovanie, stávanie niečoho...)
- hru (voľná, alebo cieleňá, s pravidlami)
- imaginatívne obsahy

Prečo ponuky?

Ponukou sa terapeut snaží v súvislosti s cieľmi práce zámerne „osloviť“ klientove zdravé časti osobnosti, pozitívne zdroje, prípadne jeho problémy, intrapsychické, respektíve interpersonálne konflikty. Významnou súčasťou terapeutického procesu je terapeutické využitie priestoru, v skupinovom usporiadaní potom iných ľudí, respektíve terapeuta. Samotná práca s predmetmi, pre KPT špecifická, zohľadňuje to, že predmety môžu byť vnímané ako objekty fyzickej skúsenosti, ale aj ako prot'ajšok, ktorý je prenosovou aj projekčnou plochou. Takisto bývajú využívané ako symboly, ktoré podnecujú (aj biografické) asociácie. Podobne ako v príklade sú prostriedkom interakčných, tvorivých procesov v skupine, alebo medzi klientom a terapeutom. Medzi základné predmety, ktoré používa KPT, radíme lopaty rôznych veľkostí a účelu, palice, laná a deky. Zbierka býva obohatená o predmety z prírody, hračky, guľky, vrecká z piesku a iné materiály. Ako sme už načrtli, okrem predmetov, terapeuta a klienta/klientov sa v terapeutickú situáciu akcentuje vnútorný aj vonkajší telesný aj fyzický priestor. Pre metódu je významný koncept

Hry a aktivity...

Sme stále v Kolbovom cykle učenia, už tretí mesiac vo fáze reflexie. Minulý mesiac sme písali niečo o reflexívnych denníkoch, rozhovoroch v dvojiciach a tak podobne, tento mesiac fázu reflexie končíme kreatívnymi technikami, ktoré sa pri reflexii dajú využiť.

„pamäti tela“, ktorý ponúka myšlienku, že v našom tele sú uložené prežitie situácie v podobe nevedomených, emocionálne nabitých spomienok, ktoré ovplyvňujú naše prežívanie a zdravie podporne alebo aj negatívne, pričom môžeme využiť rôznorodé cesty na ich vyjadrenie a prepracovanie.

Aký je proces terapie?

KPT terapeut koná zvyčajne v rámci psychodynamického psychoterapie. Štruktúra takejto procesu pozostáva z fázy vytvorenia pracovného spojenectva, bezpečnej bázy pre vnímanie a reflexiu, po ktorej nasleduje fáza regresie. Práca s biografickou rovinou, v rovine regresie je rozdielna pri rozličných štruktúrach osobností klientov. Pri raných poruchách (psychózy, schizofrénie) a hraničných klientoch, ako aj pri niektorých narcistických poruchách sa podporuje predovšetkým posilnenie ego funkcií a konfrontácie sú primerané stabilite a kohézii jednotlivca, pri relatívne „zdravších“ klientoch sú viac indikované techniky konfrontácie a práca s ranými konfliktami. Podľa dĺžky terapie a možnosti klienta, po exploračnej práci s konfliktom nasleduje, podobne ako pri iných dynamických psychoterapiách, fáza prepracovania. Aj v ponukách je možné experimentovať s probatórnymi konaniami, skúsenosťami, ktoré sú spojené s novými spôsobmi správania, pričom sa neustále rešpektujú obrany, ku ktorým je terapeut pozorný, rešpektuje ich, prípadne s nimi citlivo zaobchádza (možná je analýza odporu, alebo obrany z pohľadu práce s konfliktom, vhodné sú však aj jemnejšie nástroje, napríklad empatické reflexie, práca s evokáciou emocionálneho prežívania a podobne). Prepracovanie by malo viesť k prijatiu, porozumeniu, transformácii a k novým voľbám. KPT terapeut je citlivý aj k separačno-individualizačným tendenciám, nielen v závere terapeutického procesu.

Čo dodať na záver?

KPT iste neosloví všetkých. To žiadny prístup. Myslím si, že osloví tých z vás, ktorí túžia byť k sebe citlivejší a cez seba citlivejší k svojim pacientom, či klientom. Osloví tých, ktorí vedia, že život je viac než iba telo, viac než iba city, viac než iba myseľ, viac než iba jazyk a príbehy, viac než iba vzťahy, viac než iba rodina, viac než iba zmysel, viac než iba túžby a s nimi spojené konflikty, viac než iba tu a teraz, viac než iba tam a vtedy, viac než iba tam a potom. Podľa toho. Dlhodobý výcvik KPT začína už v roku 2014. Viac info u Nora Uhnáka.

„Ako mám vedieť, čo som povedal, pokiaľ som na to nepočul odpoveď?“ Norbert Wiener

Verím, že vám budú inšpiráciou. Začneme vizuálnymi metódami reflexie.

Vyberte si obrázky

Facilitátor bude potrebovať rozličnú a podnetnú zbierku



ku obrázkov (vrátane abstraktných). Vystrihovanie z časopisov je najľahšia možnosť. Lepšia možnosť je zostaviť si jednu alebo dve vlastné obrázkové knižky, alebo zozbierať zaujímavú zbierku pohľadníc. Požiadajte jednotlivcov, aby si každý vybral obrázok, ktorý reprezentuje jednu alebo viac z nasledujúcich vecí: niečo dôležité o vašom prežívaní; váš najlepší zážitok; váš najhorší zážitok; čo si želáte, aby bolo; vaša časť aktivity; aká bola skupina; vaše nádeje týkajúce sa nasledujúcej aktivity. Jednotlivci buď vysvetlia svoju voľbu alebo požiadajú ostatných, aby hádali. Aj celú skupinu možno požiadať, aby si zvolila jeden obrázok, ktorý bude reprezentovať skupinovú tému, ako napríklad: ‚aká bola skupina‘. Ak jednotlivci nemôžu nájsť obrázok, môžu dostať možnosť, aby jeden zmenili alebo sami nakreslili.

Urobte koláž

Koláž sama o sebe je ‚obrázok‘ (ktorý môže obsahovať ďalšie obrázky). Možno ju urobiť takmer z každého materiálu, ktorý sa dá prilepiť na papier. Facilitátor môže dodať rôzny materiál alebo požiadať skupinu, aby vhodný materiál sama našla počas aktivity alebo po nej (či už vnútri alebo vonku). Jednotlivcov požiadame, aby našli tri položky, ktoré chcú zahrnúť do skupinovej koláže o aktivite. Skupina sa stretne a jednotlivci vysvetlia, prečo chcú zahrnúť do koláže svoje tri položky. Skupina dostane desať minút na plánovanie koláže a rozdelenie úloh. Po naplánovaní má skupina dvadsať minút na výrobu koláže. Koláž nemusí byť predstavená v chronologickom poradí. Možno prijať aj iné spôsoby organizovania materiálu. Ako alternatíva skupinovej aktivity môže byť výroba koláží jednotlivými členmi skupiny alebo podskupinami.

Nakreslite alebo namaľujte obrázok

Ak ľudí požiadame, aby nakreslili alebo namaľovali obrázok, aký štýl a predmet bude najvhodnejší? Realistické kresby sú pri reflexii všeobecne najťažšie a najmenej užitočné. Pre väčšinu účelov sú lepšie abstraktné obrázky, či už expresionistická maľba prstami, úmyselná symbolika, alebo sled diagramov. Abstraktné obrázky sa ľahšie produkujú, lepšie sa o nich rozpráva a keďže sú menej ‚obsažné‘, každý poznatok bude pravdepodobne dôležitejší. Aktivitu je možné zaradiť pred aktivitou - účastníci nakreslia svoje očakávania alebo nádeje a obavy; alebo po nej - kreslia to, čo sa stalo. Obrázky sa porovnávajú a diskutuje sa o nich. Inou alternatívou je, keď pri reflexii jednotlivci kreslia jeden obrázok reprezentujúci skupinové problémy počas aktivity a ďalší obrázok reprezentujúci skupinové výsledky. Celá skupina potom vyrobí obrázky o tej istej téme, pričom zahrnie myšlienky z každej jednotlivcej kresby. Rýchlejšia (menej náročná) cesta je kombinácia jednotlivých kresieb do jednej koláže.

Komiks

Ako ďalšia vizuálna metóda reflexie sa dá využiť aj sled obrázkov, čiže komiks, ktorý pomôže ľuďom vyrozprávať ‚príbeh‘ o tom, čo sa stalo počas aktivi-

ty postupne. Vytvorenie komiksu možno využiť aj na naplánovanie scénok a základného scenára spätného prehratia akcie. Komiks je užitočný prostriedok, aby sa jednotlivci navzájom informovali o ťažkostiach, dilemách, výzvach alebo iných zážitkoch, s ktorými sa stretli mimo skupiny. Akonáhle môžu ostatní členovia skupiny ‚zobraziť‘, čo sa stalo a ‚vidieť‘ sekvenciu udalostí, bude pre nich ľahšie pomôcť jednotlivcovi urobiť inventúru celého zážitku. Učiaci sa môžu zaujímať o incidenty, ktoré sú ‚jedinečné‘ pre jedného člena skupiny, ale produktívnejšie je zaoberať sa udalosťami, ktoré sú dostatočne známe väčšine členov skupiny. Keďže sa komiks bude ukazovať celej skupine, povzbudte kreslenie veľkých kresieb. Použitie jedného hárka A4 pre každú kresbu má tú výhodu, že chyby na jednotlivých obrázkoch neskazia celý komiks - pohotovo ich možno vyradiť alebo prekresliť. Keďže cieľom je sledovať udalosti vedúce k poslednému obrázku, ‚kresliarom komiksov‘ sa odporúča začať posledným obrázkom a pracovať odzadu. Bežnou konvenciou v komiksoch je uviesť samostatný pruh príbehu s označením: ‚Medzitým...‘. Užitočnou alternatívou pre účely reflexie je usporiadať pruhy obrázkov do samostatných sledov, aby sa zbíhali do jedného pruhu - ako železničné kolaje zbíhajúce sa do hlavnej trate. Ak využívame komiks pri skúmaní zážitkov, členovia skupiny môžu najprv klásť objasňujúce otázky. Také otázky pomáhajú aj ‚autorovi‘ lepšie pochopiť situáciu, ktorú predstavuje. V tomto bode môže byť účinným prostriedkom vyrozprávania príbehu spätné prehratie akcie riadené ‚autorom‘. Účastníci v prehrávaní najprv musia vedieť, čo majú hrať. ‚Autor‘ (teraz ‚režisér‘) buď hrá svoju rolu alebo požiada niekoho iného, aby ho zahral. ‚Režisér‘ môže získať nový pohľad na situáciu, keď bude jeho rolu v príbehu hrať niekto iný. (Postarajte sa, aby sa po skončení prehratia príbehu každý ‚odznačoval‘ z roly, ktorú hral.) Akonáhle má každý dostatočne jasnú predstavu o tom, čo sa stalo, človek, ktorý rozpráva svoj zážitok, požiada o rady alebo nápady. Napríklad, ak sa ‚autor‘ rozhodol prezentovať problém, vhodné otázky by mohli znieť:

- ‚Čo by som mohol/mal urobiť ináč?‘
- ‚Čo by som mohol/mal urobiť, aby sa to nestalo znovu?‘
- ‚Keď sa do takej situácie dostanem znovu, čo by som mohol/mal robiť?‘

Počas diskusie po položenej otázke je užitočné ukazovať na jednotlivé obrázky, meniť ich, prekresľovať alebo inak ich usporiadať. Ak sa použilo spätné prehrávanie, v predstavení sa teraz dá ľahko pokračovať, ako by to bolo v budúcnosti - na ‚odskúšanie‘ alebo ‚návčik‘ iných navrhovaných alternatív. Ďalšie možnosti využitia komiksov v reflexii zadania:

- ‚Nakreslite komiks na ilustráciu vlastného uhla pohľadu, potom porovnajte, čo je podobné a čo odlišné od názorov iných.‘ (Každý jednotlivec nakreslí jeden komiks.)
- Vytvorte komixovú tapisériu, keď je každý komiks hotový, poskladá sa z nich ‚tapiséria‘ - príbeh skupiny, ako prebiehal.



- „Nakreslite komiks, ktorý ilustruje úspešnú realizáciu niektorého z vašich plánov.“

Mapa

Po aktivite skupinu požiadate, aby nakreslila veľkú mapu (dost' veľkú, aby na nej mohla pracovať celá skupina spoločne). Mapa by mala ukazovať:

- kam išli
- čo videli
- čo robili
- a čo hovorili (zaujímavé citáty).

Povzbud'te skupinu, aby sa zorganizovala tak, aby mohli všetci pracovať na mape súčasne. To by napríklad mohlo byť tak, že si rozdelia cestu na štyri úseky a na každom z nich bude pracovať jedna podskupina. Ak je skupina veľká, tak sa dajú vymyslieť ďalšie zaujímavé úlohy, ako je napríklad vyfarbovanie, dokresľovanie obrázkov alebo koláže na mapu. Ak je ilustračný materiál príliš veľký, aby sa zmestil na mapu, možno použiť špagát alebo nit, pomocou ktorej sa materiál pripevní na príhodné miesto na mape. Už samotný proces výroby mapy môže obsahovať spontánne opakovanie si aktivity. Kreslenie mapy je zaujímavou skupinovú úlohou, ktorá stojí za reflexiu, obzvlášť ak je možné porovnávať to, čo sa dialo pri jej výrobe s tým, čo sa stalo po ceste (ak ide o aktivitu v prírode), respektíve v aktivite. Napríklad: „Keby ste po ceste spolupracovali tak, ako teraz pri kreslení mapy!“ Existuje viac možností ako využiť túto aktivitu. Špecifickou alternatívou práce s mapou je MAPA OSOBNÉJ AKTIVITY. Ide o diagram obrazu o sebe, ktorý poskytuje zaujímavé podnety do diskusie. Skupina si ako pripomienku spíše všetky aktivity, ktoré sa v skupine doteraz robili a potom sa pridajú ďalšie aktivity, ktoré sa jednotlivcom obzvlášť páčia alebo nepáčia. Každá osoba kreslí veľký ovál, ktorý predstavuje pohľad na jej hlavu zvrchu, a nakreslí čiaru, ktorá ho rozdelí na ľavú a pravú stranu. Do ľavej polovice (ktorá predstavuje minulé zážitky) každý napíše (alebo nakreslí) aktivity, ktoré sa mu najviac páčia, kreslí do prednej časti tejto polovičky a tie, ktoré sa mu páčia najmenej, dozadu. Na pravej strane budú napísané (alebo nakreslené) aktivity, ktoré jednotlivci ešte nezažili, pričom aktivity, ktoré chcú vyskúšať, budú vpredu a tie, ktoré nechcú vyskúšať, vzadu. Mapa osobnej aktivity pravdepodobne ukáže o človeku viac než len jednoduchý názor na aktivity, pretože je to relatívne menej ohrozujúci spôsob, ako preskúmať svoj obraz o sebe. Tieto mapy môžu tiež ukázať aktívnu cestu pre zlepšenie obrazu o sebe.

Individuálne šťastné tabuľky (linie príbehu)

Každý si na zem urobí čiarový graf, ktorý ukazuje jeho úspechy a neúspechy (emocionálne vrcholy a pády) počas hodnoteného zážitku. (Môže to vyzerať ako tabuľka teploty alebo ekonomického vývoja.) Každý povie príbeh svojmu partnerovi alebo celej skupine. „Šťastná tabuľka“ je užitočná komunikačná pomôcka, ktorá pomáha ľuďom vyjadriť svoje emócie a ktorá vnáša do rozprávania príbehu bohatstvo prežívania. Variáciou môže byť, ak požiadate účastníkov,

aby pridali (symbolické) predmety k svojej tabuľke, čo im pomôže vyrozprávať príbeh. Tabuľky šťastia sú užitočné na to, aby vyniesli na svetlo individuálne rozdiely počas skupinovej aktivity, ako aj na to, aby pomohli jednotlivcom porozprávať o svojom prežívaní mimo skupiny (napríklad incident v škole alebo v práci).

Objektívna línia

Pri tejto aktivite využívame staré horolezecké laná, alebo šnúry. Jej odporúčané využitie je pri zisťovaní pokroku pri dosahovaní cieľa. Každý jednotlivec položí svoje lano na zem. Bližší koniec predstavuje začiatok (teraz) a vzdialenejší koniec predstavuje cieľ (napríklad v nasledujúcej aktivite, v celom programe alebo po prechode do praxe). Požiadajte každého, aby pomaly išiel pozdĺž svojho lana smerom do budúcnosti, k svojmu cieľu a po ceste sa niekoľkokrát zastavil a zamyslel. Požiadajte ich, aby si premysleli, čo by sa dialo na každom z týchto miest a ako by sa cítili. Akonáhle každý ukončil cestu k svojmu cieľu, požiadajte ich, aby si našiel partnera a porozprával sa o predpokladanej ceste. Partneri si potom vymenia roly, aby mohol každý porozprávať o tom, čo zažil pri chôdzi do budúcnosti. Pri reflexii sa môžete zaoberať napríklad otázkami: „Aké faktory vám pomohli na doterajšej ceste?“ a „Pomôže vám niektorá z týchto síl aj pri ďalšej ceste?“ Povzbud'te ľudí, aby svojej línii dali tvar, ktorý reprezentuje ich cestu (napríklad priama línia alebo zatáčka v tvare U či kľukatenie) a pridali si na nej predmety, ktoré predstavujú určité body na ceste.

Spice

Toto je variácia ‚Objektívnej línie‘, ktorá sa využíva na zistenie pokroku pri dosahovaní skupinových cieľov. Povrazy sa položia na zem tak, aby vytvárali spicu jedného kolesa. Vonkajší koniec každej spice je začiatok a stred je cieľ. To sa dá využiť na odlišné individuálne ciele, ale obzvlášť sa to hodí na ciele, ktoré majú skupinovú dimenziu alebo cieľ, ktorý má v skupine každý. Napríklad môžeme reflektovať jednotlivé zručnosti účastníkov počas aktivity, alebo výcviku. Ak chceme zistiť, ako kto vidí svoje zručnosti počúvania, každá osoba odhadne kvalitu svojho počúvania počas udalosti, ktorá sa preberá a potom sa pozrie okolo seba, kde sa nachádzajú ostatní. To isté možno urobiť s ‚rozprávaním‘, ‚podporovaním iných‘, ‚vedením‘, ‚hovorením‘, ‚jasným myslením‘ atď. Pri aktivite môže byť ťažké udržiavať očný kontakt s ostatnými, keď stoja na svojich pozíciách. Za účelom očného kontaktu a diskusie v skupine je lepšie postaviť predmet na spicu, čo reprezentuje pokrok. To všetkým umožní ostať stáť alebo sedieť v kruhu okolo spíc - a lepšie vidieť na seba i na predmety reprezentujúce ich pozície.

Podkova

Ak chceme podporiť diskusiu o rozličných názoroch po aktivite v tejto metóde jednoducho definujete dva konce spektra a požiadate každého, aby sa postavil na ten bod, ktorý reprezentuje jeho názor. Výhodou



tvaru podkovy je to, že je vyššia pravdepodobnosť očného kontaktu medzi účastníkmi - čo uľahčuje diskusiu v skupine. Napríklad: jeden koniec reprezentuje „Boli sme celkom dobrý tím v tomto cvičení“, druhý koniec zase „Boli sme beznádejný tím v tomto cvičení“. Každý si zvolí svoj bod na línii a potom sa rozpráva s jedným alebo dvomi susedmi, aby si overil, či má prispôbiť svoje postavenie na línii. Akonáhle je každý na svojej pozícii, povzbudzujte diskusiu medzi nimi. Každý by mal dostať príležitosť, aby vysvetlil svoju pozíciu a potom by mal každý mať možnosť pohnúť sa, aby ukázal, či sa jeho názor zmenil.

Akvárium

Urobte z lana kruh na zemi. Rozdeľte skupinu na dve časti. Jedna polovica sedí v kruhu a môže sa rozprávať. Druhá polovica sedí von z kruhu a môže iba pozorovať a počúvať. Ľudia vo vnútri kruhu vyhodnocujú predošlé cvičenie. Po niekoľkých minútach sa polovice skupiny vymenia a nová vnútorná skupina pokračuje v hodnotení alebo v komentovaní predošlého hodnotenia, ktoré predtým pozorovali. Variáciou môže byť, že každý vo vnútri kruhu môže kedykoľvek odísť, ale diskusia nepokračuje, kým ho nenahradí niekto iný z vonkajšieho kruhu, alebo že každý začne vo vnútornom kruhu a posadí sa von, keď už nemá čo povedať. Každý sa môže vrátiť do vnútorného kruhu, keď

chce niečo povedať. Reflexia sa končí, keď už nikto neseďi vo vnútornom kruhu.

Chýbajúca osoba

Odporúčané využitie je na to, aby skupina zistila svoje potreby a priority. Vytvorte obrys tela z lana v strede skupiny. Vysvetlite, že to reprezentuje človeka, ktorý sa môže pripojiť ku skupine. Požiadajte účastníkov, aby tvorivo porozmýšľali, aký človek by to mal byť. Tento človek bude pravdepodobne mať niektoré charakteristiky už prítomné v skupine (napríklad zmysel pre humor, dobrý vzhľad, priateľstvo, nadšenie) a môže tiež reprezentovať niektoré charakteristiky, ktoré chýbajú (napríklad dodržiavanie času, vedenie, rozprávanie decentných vtipov). Skúste toho človeka oživiť tým, že požiadate, aby mu vymysleli meno, záujmy, klady a slabiny. Niektorým skupinám sa tak zapáči táto myšlienka, že sa lanové telo objaví na zemi aj inokedy alebo, že pravidelne volajú jeho meno, keď potrebujú pomoc. Niektorí to rozvíjajú ešte ďalej... Dávajte pozor, ako sa bude s obrazom chýbajúcej osoby narábať. Ako pri každej tvorivej práci je lepšie, ak sami tvorcovia ‚odstránia‘ svoju prácu vhodným spôsobom.

„Že si nerozumieme, je normálne. Že si porozumieme, je zázrak.“

Pár slov na záver

Tri príhody Rabína Icíkla

Príbeh prvý

Mladý Icíkl chcel študovať v Ľublíne v súkromnom minjane Jasnovidca, teda patriť ku skupine desiatich mužov, ktorí sa modlili s majstrom. Tohto privilégiu sa mu dostalo takto: Rabi Dávid ho Jasnovidcovi predstavil, ale Icíkl sa naňho v bázni iba pozeral a neodvážil sa povedať ani slovo. „Študuješ?“ opýtal sa ho napokon mudrc. „Áno.“ povedal Icíkl. „A vieš niečo?“ „Snažím sa.“ „A aj tomu rozumieš?“ „Snažím sa.“ „Prišiel si na nejaký nový výklad?“ „Nie Rabí, ja iba opakujem myšlienky našich mudrcov a to mi stačí. Ale dnes...“ „Čo dnes?“ „Dnes som v Talmude študoval otázku svedkov a nerozumel som.“ „Čomu si neporozumel?“ „Talmud hovorí, že blízky príbuzný nemôže vystupovať ako svedok ani na strane žaloby, ani na strane obhajoby. Iste, je logické, že nemôžem vystúpiť ako svedok obhajoby, pretože by to vyznelo v prospech obžalovaného. Ale prečo nemôže byť blízky príbuzný svedkom žaloby?“ „Dobrá otázka,“ hovorí jasnovidca. „A odpoveď? Našiel si nejakú?“ „Tóra hovorí o povinnosti svedkov, že svedectvo musia podať dvaja ľudia, ve -amdu šnej anašim. To znamená, že svedkovia musia byť ľudskí. Ale blízky príbuzný, ktorý je ochotný slúžiť žalobe, ľudský nie je.“ Jasnovidca ocenil otázku aj odpoveď a dovolil mladému mužovi pripojiť sa k minjanu.

Príbeh druhý

Keď ešte Icíkl býval v Psiške, chceli ho tam niektorí ľudia nahnevať. Niekoľko Židov prehovorilo akéhosi človeka, aby si z rabína „vystrelil“. Rabi sa práve modlil, keď ho ten muž vyrušil s prosbou o šnupací tabak. Rabín Icíkl mu dal šnupnúť a pokračoval v modlitbe. Za tri minúty tam bol ten chlapík znova a zase prosil o šnupnutie. Rabín mu vyhovel a tak to išlo až do konca modlitby. Rabín, napriek vyrušovaniu modlitbu dokončil a keď odložil modlitebný plášť a remienky, pristúpil k tomuto mužovi. Všetci čakali, že ho začne kárať a urobí mu poriadnu hanbu, ale kdeže, rabín Icíkl mu proste s úsmevom venoval svoju tabatierku a povedal: „Vidím, že máš tabak radšej než ja, a až sa mi zachce si šnupnúť, potom si prídem šnupnúť k tebe.“

Príbeh tretí

Raz nacytal Icíkl nejakého dost šikovného zlodeja pri čine. Dal sa s ním do rozhovoru a povedal: „Poznáš predsa prikázanie, že sa nemá kradnúť, ale nie je nutné sa držať prísne litery. Čas od času je dovolené trošku kradnúť.“ „Čože?!“ zvolal ten človek skoro bez seba. „Vy mi hovoríte, aby som kradol?“ „To si mi zle porozumel.“ Povedal rabín. „Môžeš si tu ukradnúť minútku, aj tam ukradnúť minútku, ale iba preto, aby si mohol študovať Tóru.“



Akcie a podujatia

22. - 23. januára 2014 - Intervenčné stratégie v kontexte poradenského procesu v práci s deťmi, rodinou a skupinou. 3. modul: *Skupinová dynamika*. V novom roku tento cyklus uzavrieme tretím workshopom do série.

13. - 14. februára 2014 - Intervenčné stratégie v kontexte poradenského procesu v práci s jednotlivcom. 1. modul: *Efektívny pomáhajúci rozhovor*. Začíname nový cyklus aktualizáčného kontinuálneho vzdelávania, toto je jeho prvý modul a základ všetkého ostatného.

13. - 14. marca 2014 - Intervenčné stratégie v kontexte poradenského procesu v práci s jednotlivcom. 2. modul: *Zručnosti poradenskej práce s emóciami*. Pokračujeme v cykle aktualizáčného kontinuálneho vzdelávania, toto je jeho druhý modul, pre mnohých zaujímavý a možno kontroverzný.

14. - 15. apríla 2014 - Intervenčné stratégie v kontexte poradenského procesu v práci s jednotlivcom. 3. modul: *Práca s nedobrovoľným klientom a klientom v odpore*. Končíme cyklus aktualizáčného kontinuálneho vzdelávania, toto je jeho tretí modul, azda najžiadanejší, pretože takýchto klientov je veľmi veľa, niekde väčšina.

16. - 17. mája 2014 - *Vztahová väzba*. Nová téma a nová lektorka na našich workshopoch. Prednáša Mgr. Zuzana Zimová, ktorá o tejto téme veľa vie a už o nej mnohým ľuďom na interných podujatiach rozprávala. Týmto podujatím sa otvára širokej odbornej, ale i laickej verejnosti.

22. - 23. mája 2014 - Intervenčné stratégie v kontexte poradenského procesu v práci s deťmi, rodinou a skupinou. 1. modul: *Poradenské zručnosti v práci s deťmi a adolescentmi*. Opäť začíname cyklus aktualizáčného kontinuálneho vzdelávania, toto je jeho prvý modul, pre mnohých ľudí veľmi zaujímavý, nakoľko s deťmi a adolescentmi sa pracuje v mnohých štátnych i neštátnych zariadeniach. A sami sme rodičmi.

12. - 13. júna 2014 - Intervenčné stratégie v kontexte poradenského procesu v práci s deťmi, rodinou a skupinou. 2. modul: *Práca s párom a rodinou*. Pokračujeme v cykle aktualizáčného kontinuálneho vzdelávania, toto je jeho druhý modul, pre mnohých ľudí veľmi zaujímavý.

Coachingplus
Cabanova 42
841 02 Bratislava

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

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