



news... 7

Obsah našich news

- Dlhý úvodník o nedobrovoľných študentoch
- Dlhý článok o párovej a rodinnej terapii zameranej na emócie
- Nie úplne krátky rozhovor Kiersten Dierhoff s top koučom Petrom Szabó
- Krátky príbeh o smrti jedného delikventa
- Stručná informácia o našom júnovom workshope pre tých, ktorí pracujú s partnermi, otcami a matkami, alebo s celými rodinnými systémami

Dlhý úvodník o „nedobrovoľných“ študentoch

Minulý mesiac som (V.H.) mal možnosť viesť sociálno-psychologický výcvik v troch skupinách prvákov, externých študentov v odbore sociálna práca. Keď som sa zaoberal tým, koľkí z nich chcú byť naozaj sociálni pracovníci, mnohí sa na mojej otázke pousmiali. Oni chcú mať predsa titul. V lepšom prípade som započul vetu, že študujú preto, aby si rozšírili obzor. V skupine sa stretli sekretárky, policajti, účtovníčky, nezamestnaní, matky na materskej dovolenke... V troch skupinách po 20 ľudí som našiel aj jednu vysokoškolsky vzdelanú sociologičku, ktorá si chcela rozšíriť kvalifikáciu o problematiku sociálnej práce. Téma výcviku bola sebazpoznanie. Podľa mňa silná, veľmi osobná káva. Na konci výcviku (trval 1 deň) s treťou skupinou som pri odchode stretol mladú kolegyňu, vyučujúcu na tejto vysokej škole, ktorá sa ma so záujmom opýtala, „či ma poslúchali“. Táto otázka mi vyrazila dych. Možno to tak nemyslela, neviem a nemal som čas zastaviť sa a viac porozumieť tomu, čo myslela otázkou, či vysokoškolskí študenti poslúchali, ale predstava, že ma majú poslúchať (alebo počúvať?, alebo načúvať mi?) v priemere 35 – 40 roční otcovia a matky vlastných detí mi nesedí. Myslím si, že skôr by som mal načúvať ja im. Ich skúsenostiam, ich životným príbehom. Vo všetkých troch skupinách som sa stretol s budúcimi kolegami, ktorí však vôbec nerozumeli tomu, čo je sociálno-psychologický výcvik, prečo by niečo také ako výcvik v sebazpoznaní mali absolvovať

a prečo by mali o sebe dokonca rozprávať pred ľuďmi, ktorých vidia prvý krát v živote v tejto skupinke. Je to podobná situácia, ako keď vchádzam do skupín manažérov, ktorých na tréning poslal ich zamestnávateľ bez toho, aby rozumeli tomu, čo, prečo a na čo by ho mali absolvovať. Bez toho, aby si ho vybrali, prípadne, v kontexte študentov tejto vysokej školy bez toho, aby študenti rozumeli tomu, prečo je sebazpoznanie v kontexte sociálnej práce dôležité. Zvláštne nie? Aká môže byť ich motivácia? Aká bude ich ochota vložiť sa do zážitkových aktivít? Aká bude ich ochota rozmýšľať, rozprávať o sebe? Počúvať, rešpektovať a zaujímať sa o príbeh neznámeho spolužiaka, s ktorým sa vidia možno prvý a posledný krát, a to len preto, že ich priezviská medzi tisícmi začínajú na to isté písmenko?

Prečo o tejto skúsenosti píšem tak rozvláčne? Chcel by som sa podeliť o to, ako pracovať s nedobrovoľným klientom. Začnem tým, že vám položím niekoľko otázok:

- Veríte, že ste hodnotné ľudské bytosti a že ste si s vašimi partnermi (na tréningu, výcviku...) ako ľudia rovní, rovnocenní? Ste ochotní akceptovať seba, ich a vzájomné voľby a rozhodnutia?
- Veríte, že to, čo robíte, má zmysel a môže mať a dávať zmysel aj vašim partnerom?
- Veríte, že v tom, čo ponúkate, čokoľvek to je, je niečo cenné, niečo, čo môže byť hodnotou pre druhého?
- Ste presvedčení o tom, že sa chcete osobne zaujímať, angažovať a vytvárať osobné spojenia s druhými ako s ľuďmi a nie s ich časťami, respektíve rolami (napríklad študent, frekventant, alebo klient)?
- Ste ochotní podstúpiť riziko, že budete odmietnutý, alebo vaše pranie či vaša ponuka neprijatá?
- Ešte jedna otvorená otázka: Čo všetko vám môže pomôcť prekonať obavy o seba, obavy so zlyhania a neúspechu?

Ak ste si zaškrtili odpovede áno, vytvárate si silnú postojovú orientáciu k tomu, aby ste akceptovali seba aj svojich klientov. Akceptovali ich, s ich voľbami, no zároveň nestrácali zo zreteľa, že to, čo ponúkate pre nich, je hodnotné. Ak máte pochybnosti, prv než sa pustíte ďalej, pouvažujte o tom, aké presvedčenia, predpoklady, prípadne obavy vám bránia vstúpiť do kontaktu s niekým, kto možno na prvý pohľad neprejavuje záujem o vás a vašu prácu.

Druhým krokom práce s nedobrovoľným klientom je vytvorenie osobného kontaktu. Opäť skúsenosť. Na tréning vyjednávania sme prišli pripravení. Win-win postoj. Zručnosti argumentácie, zážitkové a modelové cvičenia. Keď sme však zistili, že účastníci žijú

vlastnými témami, v prvom rade prepúšťaním, rozhodli sme sa venovať viac času tomu, čo je aktuálne. Postupne sme k tomu pridávali otázky, v akých situáciách je a bude pre nich dôležité vedieť sa presadiť... zrazu, no postupne sa dostala na pľac téma vyjednávania, čiže téma, ktorá mala byť náplňou tréningu od začiatku. Kontakt sa vytvára tým, že klienti, účastníci, kolegovia atď. sú počutí, pochopení a rešpektovaní. V druhom slede, že sú počutí, pochopení a rešpektovaní. V treťom slede, potom, možno, ak sú partneri v dialógu ochotní vnímať aj vás, ak s nimi máte vzťah, môžete sa niečo pýtať. Napríklad na ich potreby, túžby a prania. Na to, čo by im ich pomohlo naplniť a na to, aké dôsledky si na vlastnej „koži“ zažívajú a zažijú, ak sa rozhodnú nespolupracovať. Aké prania nie sú naplnené? Zrejme však, všetci tí, ktorí s nami „nespolupracujú“, nachádzajú viac výhod v tom, čo poznajú a viac nevýhod v tom novom, čo môžu získať. Majú obavy. Máte pre nich pranie? Viete pracovať s ich strachom? Tak im to povedzte. Ak to viete, a všetko to, o čom sme tu písali (aktívne počúvanie, uvedomenie si výhod, nevýhod, ziskov a strát, dôsledkov) ste vyskúšali, ponúknite im svoju nádej pre nich. Opatrne, pomaly, s rešpektom voči ich obavám, ich starostlivosti o seba. Možno si ich získate. No netlačte rieku.

Jeden z predpokladov, ktorý nám je blízky hovorí, že každý človek, má svoj unikátny spôsob, ako spolupracuje. Podľa tohto predpokladu neexistuje klient, alebo pracovník, ktorý je v „odpore“, ktorý je „dlhodobo zaseknutý“, ktorý sa „nemieni“. Existujú iba spôsoby, akými sa klient/pracovník vzťahuje ku svetu, k ľuďom v danej situácii, ku svojmu partnerovi v rozhovore. Úlohou kouča, trénera, psychoterapeuta... je rozpoznať možnosti, ako môže a chce kooperovať. Na riešenie zameraní profesionáli hovoria o situácii „návšteva“, ak sa stretávajú s človekom ktorý deklaruje, že nemá problém a je tu s vami iba preto, že mu niekto iný (zamestnávateľ, nadriadený, manželka...) povedal, že musí prísť. Nemá žiadne očakávania a nevidí žiadnu potrebu zmeny (v tomto čase, vedome, na tomto mieste). Nepotrebuje to, čo mu ponúkate, prípadne to nepotrebuje od vás. Je možné, že tento človek doposiaľ nerozpoznal, aký problém, či ťažkosť má. Úlohou toho, kto vedie rozhovor je hľadať silné stránky, pozitívne úmysly a oceniť všetko, čo sa dá na partnerovi v rozhovore oceniť. Okrem toho, že budujeme vzťah a rešpektujeme jeho voľby, ponúkame komplimenty, oceňujeme to, že prišiel a jeho odvalu byť s nami v niečom, čo je pre neho nové. Niekedy sa pýtajme na to, čo si myslí, čo si myslia iní o tom, prečo je tu („Od koho vzišiel nápad, aby ste boli tu?“ „Čo si myslíte, čo od toho očakávajú?“). Veľmi užitočné je vyjasniť si našu pozíciu profesionála, vzájomné potreby, možnosti a spôsoby práce. Často si s týmito klientmi vyjasňujeme objednávku od iných („Čo by sa muselo stať, aby ste so mnou nemuseli spolupracovať?“ „Aké správanie, alebo výsledky by potrebovali vidieť, aby si pomysleli, že vám pomáhame?“). Ide o naozaj náročnú prácu, ktorá sa podľa mňa nedá robiť bez presvedčení, ktoré sme spomenuli

vyššie. Bez toho, aby sme verili sebe, našim klientom (nech už ide o kohokoľvek) a tomu, v čom sa môžeme vzájomne obohatiť.

Želáme vám veľa vnútorných síl a odvahy.

Párová terapia zameraná na emócie; dynamika emócií, lásky a moci

Úvod a teória terapeutickej praxe

Tak, takto sa volá kniha, ktorú kolega (I.V.) prekladá. Autormi sú Leslie S. Greenberg & Rhonda N. Goldmanová. Hneď na úvod chcem dodať, že Leslie príde na budúci rok v júni na Slovensko, a nie kvôli Tatrám. Už teraz vás srdečne pozývame. Kniha do sýtosti naplní očakávanie všetkých, ktorí majú záujem o párovú terapiu, špecificky potom o párovú terapiu zameranú na emócie (Emotion-Focused Couples Therapy, EFT-C). V podstate opisuje to, ako pomôcť partnerom identifikovať negatívne emocionálne interakčné cykly, ako sa dostať pod ne, k primárnym emóciám, ktoré ich produkujú a sú nimi (teda tými cyklami) spúšťané, a ako transformovať tieto emócie na emócie adaptívne a funkčnejšie, čo potom zmení interakciu. Autori vysvetľujú, ako pracovať s párom i jednotlivcami v párovej terapii a riešia otázku, ako sa zamerať na hlboké jadrové procesy, týkajúce sa vzťahovej väzby a identity a následne, ako ich podporiť tak, aby si páry mohli vytvoriť zdravší vzťah a lepšie zvládať seba aj situácie s tým druhým.

Teória párovej terapie zameranej na emócie (EFT-C) chápe reguláciu afektu ako ústredný motív, ktorý usporadúva vzťahovú väzbu, identitu a príťažlivosť. Regulácia afektu v tomto pohľade neznamena ovládanie emócií, ale možnosť voliť si také emócie, ako človek chce a nemať také emócie, ktoré človek nechce. V koncepte EFT-C je konflikt v páre následkom zlyhania regulácie afektu u seba i toho druhého a terapeuti v praxi využívajú rôzne spôsoby práce, ktoré pomáhajú páru a obojmu jednotlivcom regulovať emócie hnevu, smútku, strachu a hanby, ako aj lásky a ostatných pozitívnych emócií. Regulácia afektu súvisí s tromi hlavnými motivačnými systémami, ktoré hrajú ústrednú rolu v párovej terapii – vzťahová väzba, identita a príťažlivosť. V praxi to znamená, že ústredný význam týchto vzťahových potrieb v manželskom konflikte vedie k terapeutickému prácu, ktorá zdôrazňuje zameranie na tri príbuzné sady emócií strach-úzkosť, hanba-

bezmocnosť a radosť-láska, plus podporuje tri spojené vzťahové formy reakcie: ošetrovanie-útecha, empatia-potvrdenie hodnoty a srdečnosť-sympatia.

Aké premenné sú v hre?

Podľa názoru Greenberga a Goldmanovej je ústrednou časťou hlavolamu, ako vyriešiť párové konflikty, pochopenie emocionálnych procesov pri tvorbe a údržbe identity a cyklu dominancia-submisivita a práca na otázkach vplyvu a moci v páre. Nutná je aj práca s útechou a bezpečím v oblasti vzťahovej väzby. Hoci je regulácia vlastných emócií, akéhosi zmiernovania emócií, tíšenia seba v oblasti vzťahovej väzby – keď sa človek cíti osamelý alebo opustený – dôležitá, schopnosť upokojiť sa v oblasti identity je ešte dôležitejšia. Významná osoba v rodine (manžel, partnerka, matka...) síce môže poskytnúť skutočnú korektívnu emocionálnu skúsenosť v oblasti vzťahovej väzby tým, že reaguje na pocity samoty a opustenosti a potreby blízkosti s druhým, ale v oblasti identity býva zvyčajne menej schopná presvedčiť druhého človeka o jeho hodnote, aj keď jej reakcie dokážu utíšiť, zmierniť pocity strachu a hanby, ktoré ležia hlbšie pod dominanciou.

Hierarchia a otázky vplyvu, dominancie a moci sú v živote páru významné. Páry bojujú o definíciu reality a otázky moci bývajú často najťažšie v terapii. Keď je identita ohrozená, ľudia konajú a navzájom na seba reagujú (interagujú) tak, aby ochránili svoju identitu. Vynakladajú úsilie na to, aby ovplyvnili a ovládali svoj afekt (t. j. aby necítili hanbu z poníženia a strach zo straty moci a aby cítili hrdosť z uznania a radosť z úspechu). Preto autori navrhujú model, ktorý logicky analyzuje konkrétne emócie obsiahnuté v konfliktoch zameraných na vplyv a moc a prácu s nimi. V týchto konfliktoch o dominanciu je starosťou oboch partnerov predovšetkým to, ako ich vidí ten druhý (ich *identita*) a či sa naplňajú ich potreby získať vplyv a uznanie, a nie problémy s blízkosťou a spojením, ktoré sa stali prvotnými. V týchto konfliktoch sa partneri hádajú nie kvôli blízkosti alebo vzdialenosti, ale kvôli tomu, aby boli videní a uznávaní, alebo kvôli tomu, že sú ponížovaní – hádajú sa preto, aby si udržali identitu. Je potrebné zopakovať, že Greenberg s Goldmanovou nepredpokladajú, že dominancia je dôležitejšia než vzťahová väzba. Keby spojenie nebolo dôležité, potvrdzovanie hodnoty by nebolo takým problémom. Pocit znehodnotenia vo vzťahu priamo ovplyvňuje oblasť spolupatričnosti, čo ukazuje na previazanosť týchto síl a toho, že spolupatričnosť je v páre vždy dôležitou otázkou.

V zápasoch o identitu je ústrednou starosťou to, či definícia „seba“ a „reality“ je správna, kto má právo definovať, čo je správne a či potreby sú dôležitejšie. Partneri

potom bojujú preto, aby bránili svoje videnie reality, ktoré je dôležité pre ich identitu a bránia sa poníženiu z toho, že by nemali pravdu, pretože z toho by mali pocit bezcennosti, bezvýznamnosti, neúplnosti alebo neschopnosti. Partneri sa tiež snažia ovládať jeden druhého, pretože sa snažia odvrátiť možnú predstavovanú katastrofu a pocity straty moci. Bojujú aj o to, aby ovplyvnili rozhodnutie a konanie toho druhého, aby sa cítili uznávaní, aby si uchovali status, potvrdili svoju identitu a konali na základe vlastného uváženia, nie z pocitu donútenia. Keď je ohrozená identita partnerov, najviac si robia starosti kvôli tomu, či sú vážení a rešpektovaní, či je uznávaný ich vplyv a právo rozhodovať a vášnivo sa hádajú, pretože sa snažia zmeniť partnerov názor na nich alebo na to, čo spravili, aby regulovali svoju sebaúctu, udržali si identitu a pocit kompetencie. Ak sa páry naopak vzdajú svojich potrieb identity a splynú, aby sa vyhli konfliktu, obetujú vzrušenie a pozitívne pocity.

Tretí motivačný systém z hľadiska EFT-C tvorí príťažlivosť a sympatia. Ide o dôležitý dodatočný faktor, ktorý je pri podpore vzťahu v párovej terapii potrebné vziať do úvahy. Zahŕňa pozitívne pocity, ktoré sa vytvárajú, keď sa partneri zaujímajú jeden o druhého, keď sa páčia jeden druhému a cítia k sebe príťažlivosť, udržiavajú intímne puto. Cítiť sa vzrušený tým druhým a tešiť sa z neho – to pomáha páru zostať spolu. Cítiť srdečnosť a ocenenie a opateru a úctu toho druhého vedie podľa nášho názoru k radosti a vášni k partnerovi. Bez týchto pozitívnych pocitov môže byť vzťah funkčný, ale nebude prekvitať a preto nemusí ani pretrvať. Autori zdôrazňujú tento tretí motív a s ním spojenú sadu pocitov príťažlivosti, záujmu a sympatie k tomu druhému ako veľmi dôležitú ingredienciu toho, čo činí vzťah funkčným.

Ako takáto párovka vyzerá?

EFT-C bola pôvodne vyvinutá na základe hlavnej premisy, že odhalenie hlbšie ležiacich adaptívnych pocitov zranenia spojených s nesplnenými dospelými potrebami vedie k zosilneniu citového puta v páre. EFT-C bola integráciou zážitkovo-humanistického a systémového prístupu. Práca s emóciami sa kombinovala s prácou s interakciou. Liečebný prístup bol pokusom o integráciu rastúceho významu úlohy emócií v terapii s významom úlohy interakcie a komunikácie. EFT-C čerpala zo systémovej teórie dôležitosť zamerania terapie na interakčné cykly, ktoré sa dejú medzi členmi vzťahového systému. Okrem toho sa do tejto integrácie zakomponovali aj Minuchinove metódy hrania rol, aby sa dosiahla zmena v interakcii plus techniky Gestalt terapie zosilňovania prežívania v hraní rol.

Terapeutickou úlohou číslo 1 je vytvoriť liečebnú zmluvu založenú na spolupráci. Bazálnym cieľom je empatické vyladenie a vytvorenie kontaktu s oboma partnermi, ktorí žijú v problematickom vzťahu. Terapeut je vtiahnutý do ich prežívania bez posudzovania. V tejto fáze procesu skúma to, akým spôsobom konštruujú partneri prežívanie seba samého, svojho partnera a „tanec“ svojho vzťahu. Schopnosť oceniť prežívanie vzťahu a partnera u oboch klientov a zároveň neznižovať hodnotu jedného z nich je v rodinnej a partnerskej terapii skutočným umením. Kľúčovou časťou prvej fázy EFT-C je deeskalácia negatívneho konfrontačného cyklu, potvrdenie emocionálneho prežívania oboch partnerov a ich potreby brániť sa, ako aj popis negatívneho cyklu, v ktorom ich manželstvo uviazlo. Bezpečie a prijatie, ktoré terapeut poskytuje a popis negatívneho cyklu posúva vzťah smerom k väčšej rovnováhe a posilňuje terapeutickú alianciu. Ďalšou úlohou je identifikovať nespoznané emócie spojené so vzťahovou väzbou a/alebo identitou. Terapeut sa zameriava aj na identifikáciu zranení z detstva, ktoré vplyvajú na súčasný párový vzťah, čo pomáha lepšie pochopiť negatívne interakčné cykly. Problém sa prerámcováva v termínoch hlbšie ležiacich zranených pocitov vo vzťahu k nenaplneným potrebám vzťahovej väzby a identity.

Následne v procese terapie sú skúmané nepoznané pocity, ktoré ležia za interakčnými pozíciami a odhalia sa partnerovi. Takže napríklad ten, kto obviňuje, vyjadruje svoj strach, smútok, alebo samotu, ten, kto sa odťahuje, vyjadruje úzkosť, alebo hnev, dominantný partner vyjadruje hanbu, strach, alebo hnev a submisívny hnev, hranice, alebo strach. Terapeut partnerom ďalej pomáha identifikovať intrapsychické bloky uvedomovania si a odhaľovania emócií. Je významné, aby si partneri zažili potreby, alebo aspekty seba, ktoré si nepriznávajú a integrovali ich do vzťahu. V ďalšom štádiu prichádza k reštrukturalizácii negatívnej interakcie, ktorá pozostáva z akceptovania partnerovho prežívania a aspektov seba, z facilitácie prejavov pocitov, potrieb a želaní, aby sa vytvorilo skutočné emocionálne zapojenie. Okrem toho, že terapeut reštrukturalizuje interakciu zmenou emocionálnych stavov, podporuje schopnosť upokojiť, utíšiť samého seba a transformovať maladaptívne emočné schémy, aby sa dosiahla zmena u jednotlivca aj v páre. Poslednou úlohou terapeuta poskytnúť priestor pre upevnenie zmeny a nových narácií, čo sa deje facilitáciou nových interakcií a riešení problémových interakcií, alebo otázok a konsolidovaním nových pozícií a narácií.

Terapeut ako emocionálny kouč

V tomto prístupe sa terapeuti chápu ako facilitujúci emocionálni kouči, ktorí pracujú priamo s emóciami, aby pomáhali ľuďom zlepšiť si vzťahy. Sprevádzajú partnerov pri uvedomovaní si primárneho hnevu a smútku, strachu a hanby, ako aj sprievodných

potrieb a pri ich regulovaní, hľadání zmyslu a komunikovaní nepožadovačným spôsobom, aby podporili bezpečie, potvrdenie hodnoty a srdečnosť. Okrem toho takíto „kouči“ pomáhajú partnerom odhaliť pred partnerom svoje najzranenejšie pocity, čo podporuje upevnenie puta a pomáha páru naučiť sa utíšiť a transformovať svoje emócie, ktoré sú maladaptívne. Aby to mohli robiť, musia vedieť, ako rozlične pracovať s rozličnými emóciami.

V tejto knihe, ktorú, ako som už spomínal, Ivan prekladá[©], autori hovoria o tom, ako pracovať s afektom u párov, s reguláciou a komunikáciou emócií. Rozlišujú tri ústredné skupiny emócií: tie, ktoré primárne súvisia so spojením a vzťahovou väzbou, tie, ktoré primárne súvisia s identitou a sebaúctou a napokon tie, ktoré súvisia so sympatiou a srdečnosťou. V manželských ťažkostiach sú najdôležitejšie problémy s emóciami, ktoré súvisia s týmito súbormi potrieb. Greenberg s Goldmanovou tvrdia, že emócie sú fundamentálnejšie, konkrétnejšie a diferencovanejšie než motivácia a umožňujú nám terapeutom pracovať s nimi priamejším spôsobom. Emócie prežívame viac vo forme zážitku než motívy a sú teda dostupnejšie a poskytujú nám mapu pre prácu s pármí. Sústreďujú sa na to, ako pracovať s rozličnými súbormi pociťovaných emócií, najmä strachu, hanby, pohrdania, hnevu a smútku v súvislosti s vnímaným ohrozením vzťahovej väzby a identity, ako aj s pozitívnymi emóciami, ako je radosť a vzrušenie, spojené s príťažlivosťou.

Podľa nášho názoru emocionálne puto medzi partnermi vytvára množstvo emócií, ako je smútok zo straty, osamelosť, strach z opustenia, strach z odmietnutia, strach zo zničenia, hanba z poníženia a hnev na násilie, ako aj radosť z kontaktu a záujem a vzrušenie z jedinečných kvalít partnera. Aj my si myslíme, že je užitočné rozumieť rozličným emóciám a pracovať s nimi rozličnými spôsobmi. Napokon v súvislosti s rozvojom afektívnych vied o mozgu chápeme intímny vzťah ako primárny prostriedok regulácie afektu v páre a utíšovanie, upokojuvanie seba a druhého ako dôležité procesy v párovej terapii. Kniha sa nám páči, terapeutický prístup tiež.

Rozhovor s Petrom Szabó

Milí kolegovia, na jeseň 2010 organizuje Klára Giertlová workshop s popredným svetovým koučom, Petrom Szabó. Peter má štvorčlennú rodinu, doktorát z práva, a výcvik v terapii zameranej na riešenie. Spolu s Insoo Kim Berg, jednou zo zakladateľiek prístupu napísal v roku 2005 kľúčovú knihu Brief-Coaching for Lasting Solutions (Krátke koučovanie pre trvalé riešenia). Jeho titul medzi koučmi znie hrdo MCC (master

certificated coach), koučuje, trénuje, trénuje koučov, skúša budúcich profesionálnych a master koučov. Našli sme na jeho stránke rozhovor, ktorý sa nám zapáčil. Urobila ho Kiersten Dierholf a veríme, že vám priblíži esenciu tohto prístupu ku koučovaniu. Dúfame, že si ho radi prečítate, aj keď má už svoj vek.

© 2005 Kiersten Dierolf

Petra Szabó možno poznáte ako zakladateľa, majiteľa a dušu najväčšej koučovacej školy vo Švajčiarsku, ktorá do roku 2005 vycvičila vyše 300 koučov. Predstavte si, že sa predierate medzinárodnou konferenciou o koučovaní, chcete sa stretnúť s Petrom, master certifikovaným koučom a myslíte si, že jeho seminár bude na to vhodným miestom. Keď vstúpíte do malej konferenčnej miestnosti, uvidíte skupinu ľudí všetkých rás a každého veku, aj niekoľko detí, žiaria im oči, sledujú každé slovo vysokého, chudého chlapíka s bradou, ktorý im číta normálnu detskú rozprávku o čarodejnici Winnie, obsahujúcu hlbokú poetickú pravdu o zmene – ak tomu tak rozumiete. Ak sa posadíte a začnete počúvať, možno by ste chceli zbadať žartovné žmurknutie jeho očí a žiadať niečo, čo je pre vás užitočnejšie.

Koučovanie veci urýchľuje

K: Peter, čo ťa priviedlo ku koučovaniu?

P: Bola to vlastne moja netrpezlivosť. Bol som vedúci oddelenia vnútorného manažmentu vo švajčiarskej poisťovni a veľmi ma frustrovalo, ako pomaly sa veci menili. Vytvoriť program a vidieť, ako sa realizuje až po dvoch rokoch, to som nemal pocit rýchleho pohybu. Čo sa mi naopak na koučovaní páčilo, bolo to, že zmena sa udeje omnoho rýchlejšie. Pracujem s jednotlivcom alebo skupinou a len o malú chvíľu mi ľudia hlásia, že im to pomohlo a že dosiahli pokrok; takže viem, že to, čo robím, prináša ovocie.

Ako sa naučiť koučovať

K: Rozdelil si si čas na koučovanie seba a vyučovanie koučovania a riadenie svojej koučovacej školy – aké posledné príbehy ti prichádzajú na um, keď myslíš na ľudí, čo sa hýbu dopredu?

P: To sa vlastne deje pri vyučovaní, aj pri vlastnom koučovaní. Minulý týždeň som pracoval so skupinou ľudí, ktorí sa učili koučovať, pracovali so mnou 9 dní v období 4 mesiacov. Rozdiel medzi tým, ako sa táto skupina snaží byť užitočná pre svojich klientov

pri koučovaní, je po tých 9 dňoch taký obrovský, že sa to skoro ani nedá porovnať. Na začiatku tréningu sa študenti koučovania obvykle snažia veľa vysvetľovať, vnášať svoje myšlienky do rozhovoru s klientom a presvedčiť ho o riešení. Ku koncu tréningu sú ich intervencie minimálne. Len sa pýtajú, položia niekoľko veľmi šikovných otázok a veľmi rýchlo umožnia klientovi prísť s vlastnými najlepšimi nápadi. Najlepšimi nápadi v tom zmysle, že klienti vedia, čo im bude fungovať v realite ich vlastného života.

Učiť sa koučovať – koučovať

K: To je fascinujúce – ako to na tréningu robíš?

P: Hm – to je pravdepodobne najťažšia otázka. Keby som to vedel, napísal by som knihu. (smeje sa). Zdá sa, že pomáha, keď účastníci majú veľa času na ozajstné koučovanie a potom zisťujú, čo funguje. Je o tom jeden príbeh. Nedávno som na tréningu poskytol jednej skupine trochu väčší výklad o jednej dôležitej otázke v modeli zameranom na riešenie než obvykle. Rozprával som o zázračnej otázke, pri ktorej klienta žiadame, aby si predstavil, aké by to bolo, keby problémy, ktoré má, za noc zmizli. Poldruha dňa sme strávili vysvetľovaním 257 veľmi dôležitých vecí, ktoré musíte mať na pamäti, aby ste si boli istí, že ste položili zázračnú otázku správne. Kontraproduktívny výsledok bol, že po týchto troch dňoch kládli účastníci tie najčudnejšie, najpodivnejšie a najneužitočnejšie zázračné otázky, aké som kedy počul. Keď nevysvetľujeme, ale dáme im dosť priestoru na to, aby si to vyskúšali sami, sú dosť bystrí a rýchlo prídu na to, čo zaberá najlepšie a ako to najlepšie funguje, aj bez toho, že im to povieme. Takže ak rozprávame menej a dávame viac času na prežívanie a skúšanie, zdá sa, že účastníci sa učia omnoho rýchlejšie.

Jednoduchá podstata koučovania

K: Pracuješ aj v akreditačnej komisii Medzinárodnej federácie koučov (ICF) a skúšaš budúcich certifikovaných koučov, na úrovniach master aj profesionál – aké máš skúsenosti zo skúšania týchto koučov z celého sveta?

P: To má dva aspekty: Prvý aspekt je ten, že práca v akreditačnej komisii mi umožňuje zotrvať v učebnej slučke týkajúcej sa koučovania. Je to pre mňa fascinujúca príležitosť počúvať koučov z celého sveta, vidieť ako koučujú a mať predstavu o „najlepších skúsenostiach.“ Aj diskusie, ktoré mávame potom v komisii a v ktorých rozoberáme, čo bolo užitočné, čo boli silné body v koučovaní, ktoré sme práve počuli, čo robí tento človek nesmierne dobre, mi dávajú podnety, čo môžem vyskúšať a čo ma posúva vo svojom vlastnom učení. Je to osobne veľmi obohacujúce. Druhý aspekt je to, že sa zdá, že

existuje niečo ako „podstata“ koučovania, či už to robíte alebo nie, nech je to v USA, v Južnej Amerike alebo v Japonsku. Určité body, ktoré sa ukazujú ako pre klientov nesmierne užitočné, nám udierajú do očí v mnohých koučingoch. Pri práci v akreditačnej komisii sa viac dozvedám, čo robí vynikajúcich koučov vynikajúcimi.

K: Dá sa to nejak vyjadriť?

P: Mohol by som sa pokúsiť to vyjadriť veľmi komplikovaným a komplexným spôsobom, ale mohol by som skúsiť aj opak...

K: To by *mohlo* byť užitočnejšie...

Počúvanie, predstavovanie si budúcnosti a zisťovanie, čo už funguje

P: Pravdepodobne. Vlastne je to neuveriteľne jednoduché. Je to také jednoduché, že takmer váham to povedať, pretože to vyzerá byť také prirodzené a jasné a takmer až príliš očividné. Má to veľa do činenia s kvalitou počúvania, kvalitou prostého bytia ako kouč. Klient dostane priestor na rozmyšľanie nahlas o svojich vlastných riešeniach už len tým, že niekto sedí na druhej strane stola alebo počúva na druhom konci linky. Myslím, že jednou z podstat koučovania je veľmi nevyrušovať tento proces myslenia, naozaj len udržiavať priestor a byť tam s klientom, aby mal čas prejsť si všetky myšlienky, ktoré má v mysli, ale ktoré nikdy nemal čas dokončiť. To je jedna vec, ktorá je veľmi užitočná. Druhá vec je tiež dosť jednoduchá a po celý čas bola známa. Akonáhle majú klienti čas predstaviť si budúcnosť, ktorú chcú, akonáhle majú čas namaľovať si jasný obraz, kam chcú ísť, zmena sa stáva pravdepodobnejšou a deje sa omnoho rýchlejšie ako, keď klienti nevedia, čo presne chcú z koučovania získať a ako si chcú inak zariadiť svoj život a svoj podnik alebo vzťah s tímom. Možno je aj tretia vec, ktorá obzvlášť platí pri práci s manažérmi a v podnikateľskom prostredí. Ak sa koučovi podarí pridať klienta k tomu, aby sa zamyslel, čo už funguje, pokrok sa urýchli. V podnikaní sa ľudia veľmi zameriavajú na hľadanie a riešenie problémov. Kamkoľvek idú, kamkoľvek sa pozrú, sú konfrontovaní s problémami a musia sa nimi zaoberať. Kouč môže položiť jednoduchú otázku, ako napríklad: „Kedy to išlo trochu lepšie?“ alebo „Existovali okamihy, keď ste boli spokojný s výsledkami a ako sa vám to podarilo?“ a klientovi to pomôže dostať sa omnoho rýchlejšie na cestu úspechu. Niekedy však zabúdame pozerať sa na to, čo sa už osvedčilo. Akonáhle máme čas pozrieť sa na to, vieme si predstaviť, ako sa tieto výnimky vlastne dejú a potom možno úspech ľahšie zopakovať.

Manažér ako kouč

K: Teraz si v procese písania knihy spolu s Insoo Kim Berg, jednou zo zakladateľiek modelu zameraného na riešenie (*poznámka: už je 5 rôčkov napísaná*). Ako by táto kniha mohla byť užitočná pre toho, kto sa učí koučovať?

P: Jedna vec nám bola jasná, keď sme knihu písali: opísať koučovanie čo najjednoduchšie. Už som niekoľko jednoduchých vecí v tomto rozhovore objasnil. Kniha je o podobných jednoduchých maličkostiach – veciach, ktoré vám pomôžu dobre odštartovať, ak sa chcete venovať koučovaniu, alebo ktoré vám pomôžu na ďalšej ceste, ak ste skúsenejší kouč. V knihe tiež opisujeme, čo môžete robiť ako manažér, aby ste zaradili do riadiacej práce koučovanie.

Rola manažéra – rola kouča

K: To je zaujímavé – hovoríš, že koučovanie môžeš robiť, aj keď si manažér?

P: No, vlastne je tu jeden historický fakt, ktorý by som rád spomenul. V anglicky hovoriacich krajinách vzišlo veľa koučovania práve z tejto kombinácie riadenia a koučovania. Manažéri obvykle zastávajú dve rozličné roly: direktívnu riadiacu rolu a koučovaciu rolu tvorby nápadov a podpory. Asi tak pred 20 rokmi, keď sa koučovanie stávalo skutočnou záležitosťou vo veľkých korporáciách, hlavnou vecou bolo zasvätiť manažérov do niektorých tajomstiev efektívneho koučovania, aby ich manažéri mohli používať a byť efektívnejší. Je tu teda toto veľmi silné historické prepojenie medzi koučovacimi a riadiacimi pracovníkmi. Mnoho mojich klientov prichádza na koučing, pretože sa chcú stať aj lepšími manažérmi. Všimol som si, že určitým spôsobom sú extrémnejší v učebnom procese koučovania. Omnoho jasnejšie a presnejšie stanovujú ciele a jasne hovoria, kam by sa podľa nich projekt, tím alebo spoločnosť mala dostať a jasnejšie stanovujú aj hranice, čo je nesmierne užitočné pre ľudí, ktorí pracujú s týmito manažérmi. Na druhej strane sú otvorenejší voči riešeniam, ako dosiahnuť tie ciele, riešeniam, s ktorými prichádzajú ich podriadení alebo tím. Je to teda dvojaká zmena. Manažéri sa jasnejšie vyjadrujú o cieľoch a viac pomáhajú svojim podriadeným alebo členom tímu, aby boli tvoriví a hľadali pre seba najúčinnější spôsob. To je pravdepodobne tajomstvo manažérov, ktorí aj koučujú.

Ako to funguje? – Praktický príklad

K: To je fascinujúce! Vieš povedať príklad zo svojej koučovacej praxe, ktorý by to ilustroval?

P: Mám jeden čerstvý príklad veľmi úspešnej podnikateľky. Pracuje s malým tímom a asistentkou, ktorá hrá hlavnú rolu, pretože táto podnikateľka veľa cestuje. Podnikateľka prišla na prvé koučovacie sedenie s tým, že sa musí rozhodnúť, či sa má zbaviť tejto asistentky alebo nájsť spôsob, ako by sa viac orientovala na podnik. Čím viac mi o tom rozprávala, tým viac bola rozčúlená faktom, že táto asistentka je nesmierne schopná organizátorka, zabezpečí, že všetko klope a o všetko sa postará, ale akosi míňa veľké obchodné príležitosti, s ktorými sa stretáva. Takže telefonuje a neuvedomí si, aká príležitosť sa tu otvára a ako by mohla zabezpečiť, aby práve tento obchod ostal v ich spoločnosti. Pretože je to malá spoločnosť, asistentka má ústrednú rolu: buď sa naučí zachytávať obchodné príležitosti, s ktorými sa stretáva alebo moja klientka nebude mať záujem o jej schopnosti nesmierne efektívnej administratívnej sily. Tak sme sa trochu porozprávali o tom, ako by chcela, aby tá zamestnankyňa konala ináč, čo by boli prvé príznaky, čo by ako správna obchodníčka zbadala a ktoré by jej napovedali, že veci sa hýbu správnym smerom. Podnikateľka povedala, že by sa asistentka klienta spýtala, čo je cieľom jeho telefonátu a okamžite by naň reagovala, ak je to cieľ súvisiaci s obchodom.

Hovorili sme aj o tom, čo by ona ako manažérka robila inak. Povedala, že by si všimla, že by sa uvoľnila vo vzťahu k tej asistentke. Zaujímavé bolo, že by v istom zmysle menej šéfovala a požadovala, nezapárala by neustále. Bola dosť šokovaná, keď si uvedomila, koľko rýpe a ruší svoju asistentku svojou stálou nespokojnosťou s tým, čo asistentka robí. Pozreli sme sa samozrejme aj na príznaky toho, čo u tejto zamestnankyne fungovalo dobre. Podnikateľka si uvedomila, že pred niekoľkými týždňami sa raz vrátila z pracovnej cesty a na stole našla úhľadný zoznam ľudí, ktorým má zavolať späť a projektov, o ktoré sa treba postarať. Spomenula si, že asistentka zoradila telefonáty a úlohy podľa poradia možných obchodných príležitostí. Na začiatku nášho koučovacieho sedenia bola podnikateľka presvedčená, že táto zamestnankyňa by nebola schopná urobiť také niečo a odrazu si uvedomila, že už urobila prvé kroky. Podnikateľka bola prekvapená tým, že si uvedomila, že jej reakcia niekedy nemusela byť užitočná a že už sú tu nejaké príznaky, ktoré musela prehliadnuť.

Keď asi o dva týždne prišla znovu (na ďalšie, katamnesticke sedenie), bola úplne nadšená a povedala, že sa musel stať zázrak. Prvý deň po našom koučovacom sedení mala dojem, ako keby sa asistentka tiež zúčastnila nášho sedenia a počula všetko, čo od nej chce. Povedala, že už na druhý deň vedela, že sa určite nechce zbaviť svojej asistentky, pretože robí toľko vecí dobre. Mala dosť príležitostí pochváliť ju za to, čo urobila už v to predpoludnie. Išli dokonca spolu na obed a mali spolu dlhý rozhovor, v ktorom jej jasne vysvetlila svoje obchodné ciele. Získala určitú dôveru a povedala, že chce asistentku zasvätiť do niektorých plánov, ako rozvíjať obchod ďalej, ale pred tým jej

o tom nepovedala. Asistentka prišla na obed s veľmi tvorivými nápadmi, ako môže lepšie podporovať svoju vedúcu. Takže naše druhé sedenie bolo aj posledné. Veci sa vyjasnili a ako počúvam, tím si stále počína dobre. Už to nie je problém.

Radosť z koučovania

K: Ó, to je úžasné!

P: Aj ja som bol prekvapený. Pýtala si sa, či viem vysvetliť to, čo sa deje, a jedna z vecí, ktoré mám rád na svojej práci, sú tieto rýchle zmeny k lepšiemu: neviem ich vysvetliť, ale zo skúsenosti viem, že sa stávajú dosť často. To je fascinujúce na koučovaní.

K: Ďakujem pekne za rozhovor, Peter.

P: Ja ďakujem tebe!

Vypla som magnetofón a potom sme sa ešte chvíľu rozprávali o deťoch, živote a filozofii. Potom už bolo 9 hodín a obaja sme si povedali, že je čas pustiť sa do práce.

Krátky príbeh o smrti jedného delikventa

Raz som vo vlaku z Washingtonu do Filadelfie sedel vedľa Afroameričana, ktorý vtedy pracoval pre naše ministerstvo zahraničia v Indii. Tento muž však kedysi viedol aj reintegračný program pre mladistvých delikventov z oblasti federálneho hlavného mesta. Väčšina mladých, s ktorými pracoval, boli členovia rôznych gangov, ktorí aj vraždili.

Jeden štrnásťročný chlapec, ktorý sa jeho programu zúčastnil, zastrelil nevinného teenagera len preto, aby sa predviedol svojej partii a osvedčil sa v ich očiach. Matka obete sedela na súde apaticky a potichu až do okamžiku, keď mladíka uznali vinným z vraždy. Potom, čo bol vynesený rozsudok, pomaly vstala a uprene sa vinníkovi zadívala do očí. „Zabijem ťa,“ prehlásila.

Mladíka potom odvedli, aby si odsedel nejaký čas v nápravnom zariadení pre mladistvých. Po polroku prišla matka obete vraha navštíviť. Ten žil pred svojím zločinom na ulici a ona sa tak stala vlastne prvou návštevou, ktorá za ním vôbec zavítala. Chvíľu spolu hovorili, a keď odchádzala, dala mu nejaké peniaze na cigarety. Postupne za ním začala chodiť pravidelnejšie, prinášala mu jedlo a drobné darčeky. Keď sa blížil koniec

jeho trojročného trestu, spýtala sa ho, čo hodlá robiť, až sa dostane von. Bol zmätený a veľmi neistý, a tak mu ponúkla, že mu pomôže nájsť zamestnanie v podniku svojho kamaráta. Položila mu i otázku, kde bude bývať, a keďže nemal žiadnu rodinu, ku ktorej by sa mohol vrátiť, navrhla mu, že načas môže využiť neobsadenú izbu u nej doma.

Býval a jedával u nej osem mesiacov a pritom chodil do práce. Potom ho jedného večera zavolala do obývačky, že sa s ním chce porozprávať. Posadila sa oproti nemu a chvíľu čakala. Potom začala pomaly hovoriť.

„Pamätáš sa ešte, ako som ti na súde povedala, že ťa zabijem?“

„Samozrejme, že si to pamätám“, odvetil.

„No. Vieš... už som to urobila“, pokračovala žena. „Nechcela som, aby ten, kto bol schopný len tak pre nič zabiť môjho syna, mohol zostať nažive na tomto svete. Chcela som, aby zomrel. Preto som ťa začala navštevovať a nosiť ti maličkosti. Preto som ti zohnala prácu a nechala ťa bývať vo svojom dome. Dala som sa tak do toho, aby som ťa zmenila. A ten starý chlapec už je preč. Pretože už nežije ani môj syn, ani jeho vrah, chcem sa ťa teraz spýtať, či tu so mnou zostaneš. Miesta mám dosť a rada by som si ťa adoptovala, pokiaľ mi to dovoľíš.“ A tak sa stala matkou vrahovi svojho syna – tou matkou, ktorú on nikdy nepoznal.

Bez ohľadu na to, aké mimoriadne či kruté okolnosti sú, je vždy možné premeniť svoje vlastné srdce. Náš vlastný príbeh možno tak dramaticky nevyzerá, ale predsa sme už niekedy zažili zradu. Každý z nás musí začať tam, kde je. Vo veľkom i v malom, v rodine i v spoločnosti sa od nás bude chcieť, aby sme znovu a znovu trpezlivo odpúšťali. Nepodceňujte účinok žiadneho múdreho činu a nehovorte: „To nemá zmysel.“ Tak ako sa nádoba na vodu postupne naplní dopadaním dažďových kvapiek, bude po čase múdry človek nasýtený dobrom.

(Z knihy Jacka Kornfielda „Umění shovívavosti, dobrého srdce a vnitřního míru, Nakladatelství Eminent, Praha, 2009)

Akcie a podujatia 😊 na máj a jún 2010

Práca s párom a rodinou

Miesto a termín: Bratislava, 18. - 20. júna 2010

Cena: 69 euro, pre účastníkov našich workshopov a supervízií je cena 59 Euro

Zámerom workshopu je predstaviť a precvičiť základné zručnosti vedenia pomáhajúceho rozhovoru s párom a s rodinou.

Na konci workshopu by mali účastníci:

- vedieť viesť rozhovor s párami a rodinami takým spôsobom, aby sa stal zmysluplným a užitočným pre všetky strany,
- vedieť byť počas rozhovoru s klientmi intervenčne zameraný na vzťah, alebo širší systém, ktorý je predmetom práce na zmene,
- vedieť nachádzať systémové hypotézy a podľa nich používať rôzne druhy otázok, posilňujúce a validizačné techniky, techniky stanovovania cieľov a preberania zodpovednosti,
- viesť rozhovor takým spôsobom, aby splnomocňoval páry a rodiny k motivácii vnímať, rozmýšľať a konať tvorivo.

Workshop je vhodný pre všetkých, ktorí pracujú s deťmi, adolescentmi, rodičmi a manželmi. Nie je však uzavretý iba pre psychológov, privítame aj duchovných, pedagógov a sociálnych pracovníkov.

Prihlášky a bližšie informácie na hambalek@coachingplus.org, alebo na 0905323201