



## Z obsahu januárových news

- Prvý text vám pomôže, ak chcete viesť klientov k väčšej zodpovednosti a k väčšiemu uvedomeniu
- Rozhovor so Simonom Westernom vám pomôže uvedomiť si kde sú limity koučovania a ako ich prekročiť
- Rubrika z praxe vám pomôže uvedomiť si šesť princípov učenia sa dospelých
- A ešte: dve arteterapeutické aktivity pre párovú terapiu, jedna aktivita na tréningy/workshopy, tri plus jedno odporúčanie na nové knihy, jeden terapeutický vtip a množstvo pozvánok na naše podujatia

„Cesta je ako manželstvo. Myslieť si, že ho môžeš ovládať, znamená určite sa mýliť.“ John Steinbeck

## Ako môžeme podporiť uvedomovanie a ako pomôcť klientom preberať zodpovednosť?

### Devalvácia, alebo o čom to ideme písať?

Tento rok končíme výcvik v koučovaní inšpirovanom transakčnou analýzou (TA). Jedným z konceptov, ktoré sme sa na ňom učili, je matrica devalvácií. Zaujala ma natoľko, že som sa rozhodol (Vlado) o nej ale hlavne o tom, ako sa vyvinula od sedemdesiatych rokov minulého storočia až po súčasnosť, napísať tento text. Článok je inšpirovaný prácou Kena Mellora a Ritchieho Macefielda. Verím, že transakčnou analýzou ovplyvnené modely, ktoré ideme predstaviť, budú pre vás inšpirujúce, nech už ste terapeut, poradca, supervízor, alebo pracujete s organizáciami.

Macefield je špecialista v oblasti informačných technológií a IT témy aj vyučoval v komerčnej oblasti. V uplynulých 12 rokoch zastával významné akademické posty a riadil úspešnú IT konzultačnú agentúru. Pomáhal a pomáha ľuďom získať zručnosti, ktoré im umožnia lepšie sa naučiť nové IT systémy. V rámci tejto svojej práce pozoroval mnoho klientov, ktorí sa správali tak, že sa devalvovali, čo obmedzovalo ich možnosti učiť sa. Devalvácia je špecifický pojem z TA, ktorý opisuje ako sa ľudia dostávajú do myslenia typu neviem, nemôžem, nedá sa a ešte sa k nemu v tomto texte dostaneme.

Ken Mellor je transakčno-analyticky zameraný psychoterapeut a počas svojho pobytu na Cathexis inštitúte v rokoch 1973 - 1975 rozvinul matricu devalvácií - významný nástroj TA, ktorý vznikol predovšetkým pre oblasť psychoterapie a na riešenie osobných, či vzťahových problémov.

Matrica devalvácií vychádza z predpokladu, že riešenia všetkých problémov si vyžaduje plnenie úloh a pri nachádzaní riešení je vždy základom uvažovať, aké sú možnosti (čo by sa dalo urobiť). Jednoducho povedané a nižšie zobrazené, pri práci s klientmi si je vždy dobré všimáť si nielen to, čomu prikladajú význam, ale aj to, čomu neprikladajú význam. Devalvácia je vnútorný mechanizmus mysle, v ktorom ľudia minimalizujú alebo ignorujú niektoré aspekty samých seba, iných ľudí alebo reality situácie. Možno ju definovať aj ako nevedomé ignorovanie informácií dôležitých pre riešenie problému. Tento psychický mechanizmus možno rozdeliť podľa typu (oblasti) a spôsobu, akým sa deje. Tri oblasti, ktoré ľudia devalvujú, sú oni sami, iní ľudia a situácia. V hociktovej z týchto oblastí možno identifikovať štyri spôsoby (módy) devalvácie:

- Nevšímame si existenciu podnetov, problémov a možností riešenia.
- Neprikladáme význam podnetu alebo problému.
- Neveríme v zmenu a možnosti v súvislosti s podnetmi, problémami alebo možnosťami.
- Devalvujeme naše osobné schopnosti urobiť niečo inak - iným spôsobom, ako doposiaľ, alebo vôbec nejako.

V jednoduchej schéme to vyzerá takto:

U ľudí rozoznávame niekoľko vzorcov postupne čoraz väčšej (s rastúcim poradovým číslom) úrovne devalvácie:

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Vzorec 1<br>Situácia  | Devalvujú aspekt situácie; nevšímajú si, čo sa deje; napríklad silný fajčiar si neuvedomuje, že každé ráno veľa kašle.   |
| Vzorec 2<br>Význam    | Uvedomujú si dôkazy, ale neuvedomujú si ich význam; napr. fajčiar hovorí: "Je to len kašeľ - nič vážne".   |
| Vzorec 3<br>Riešenia  | Uvedomujú si problém, ale neveria, že sa niečo zmení; napr. "Ani jedna z tých metód, ako prestať fajčiť, nefunguje".   |
| Vzorec 4<br>Zručnosti | Akceptujú, že veci sa môžu zmeniť, ale neveria, že by sa ľudia, ktorých sa to týka, začali správať inak; nerobia nič, pretože pochybujú, že niekto, vrátane ich samých, má zručnosti alebo schopnosti potrebné na zmenu, napr. "Ja nie som ten typ, žeby som si lepil náplaste, aby som prestal fajčiť". |
| Vzorec 5<br>Stratégie | Neveria, že oni sami alebo niekto vôbec je schopný uskutočniť riešenie; rozhodnú sa, že možnosť nefunguje alebo, že to nevyrieši problém, napr. "Stále si zabúdam nalepiť tú náplast".   |
| Vzorec 6<br>Úspech    | Plánujú urobiť niečo inak, ale nemajú dostatočný záväzok na zmenu; napr. "Nemám dost silnú vôľu".  |



Príčiny ľudskej devalvácie sú obvykle tiež významné. Môžeme rozlišovať medzi dvomi príčinami devalvácie. Prvou je to, že osoba preferuje a investuje energiu do hrania hry alebo pokračovania svojho, alebo prípadne párového/rodinného/tímového/organizačného scenára (pre lepšie porozumenie si pozrite TA hantírku). Druhou je, keď ľudia nemajú informácie alebo skúsenosti a zážitky potrebné na uvedomenie si, alebo stanovenie významu toho, čo je, alebo by mohlo byť. Na to, aby sme si uvedomili, čoho si je klient vedomý a čoho si vedomý nie je, je dôležité pri práci s ním počúvať, kde sa vo vzťahu a téme, alebo problému, s ktorým prichádza, nachádza. Mellor a Macefield sa nechali inšpirovať pôvodnou maticou devalvácií a vypracovali nový koncept: maticu uvedomenia a devalvácií, ktorá môže s touto úlohou pomôcť. Dôraz na uvedomenie je v tejto novej matici dôležitý, pretože ak dokážeme ako pomáhajúci podporiť ľudí, aby vnímali, čo sa v nich deje a čo robia, či nerobia vo vzťahu k problému, ak dokážeme, aby klienti boli viac vedomí si seba, iných ľudí a situácií, v ktorých sú, môžeme potom, následne, pracovať s potrebami, s tým, čo si ľudia uvedomujú, a nie iba s negatívnymi a problematickými okruhmi toho, čo

devalvujú. Dôležité teda nie je iba porozumenie toho, čo ľudia nevnímajú, bagatelizujú, alebo skresľujú, ale aj porozumenie toho, čo si uvedomujú. Ľudia si niečo uvedomujú vtedy, keď poznajú alebo vnímajú situáciu alebo fakty a vedia, že to vedia. Poznanie súvisí s učením sa a prežívaním, ktoré zahŕňa aj telesné vnímanie a súvisí s vonkajšími a vnútornými vnemami. Všetky druhy vnímania súvisia s kognitívnym a emocionálnym pochopením. To, čo si ľudia uvedomujú - obsah ich vedomia - sa nazýva v tomto modeli údaje. Uvedomovanie si údajov, ku ktorým patria aj možnosti a zodpovednosti, je ústredným kľúčom efektívneho využitia matrice vedomia a devalvácií. Zhrnuté: tým, že sa súčasne zameriavame na devalvácie, aj na uvedomenie, pomáhame klientom súčasne s uvedomením si devalvácií (neuvedomovaného a skreslení) a súčasne podporujeme lepšie uvedomenie si toho, čo klient vie, čo mu je dostupné. Paralelný dôraz na oba aspekty prežívania umožňuje presnejšie a vyváženejšie zhodnotenie, čo je potrebné zvládnuť. Mellor a Macefield následne ponúkli ďalší nástroj, ktorým je vedomá sekvencia činov (VŠČ) na to, aby sa splnila úloha či úlohy, ktoré je potrebné za účelom želanej zmeny vykonať. Oba modely tu teraz opíšeme.

#### Matrica vedomia a devalvácií (MVD)

| Výzva                      | Typy                                    |   |  |
|----------------------------|---|---|--|
| Druhy                      | Údaje                                   | Možnosti                                      | Zodpovednosť                                   |
| Existencia                 | I <sub>1</sub> Existencia údajov        | I <sub>2</sub> Existencia možností            | I <sub>3</sub> Existencia zodpovednosti        |
| Všeobecný význam           | I <sub>2</sub> Význam údajov            | I <sub>3</sub> Význam možností                | I <sub>4</sub> Význam zodpovednosti            |
| Špecifický význam          | I <sub>3</sub> Výzvovo špecifické údaje | I <sub>4</sub> Uskutočniteľnosť možností      | I <sub>5</sub> Umiestnenie zodpovednosti       |
| Osobné schopnosti          | I <sub>4</sub> Schopnosť využiť údaje   | I <sub>5</sub> Schopnosť konať podľa možností | I <sub>6</sub> Schopnosť prevziať zodpovednosť |
| <i>Dohodnutá/é úloha/y</i> |   |   |  |

**Výzva:** MVD sa vždy používa so zámerom alebo ako kľúč k zmene. Tento kľúč pomenúva, čo je výzvou. Pred použitím MVD je potrebné vysvetliť dôvody jej použitia, výzva je teda vodičím signálom k nasledujúcim činnostiam. Správne pochopená výzva je to, čo podnecuje použitie MVD: čo je výzvou? Sú výzvou problémy, úlohy, možnosti, situácie, záležitosti, udalosti, plány, učenie sa alebo niečo iné?

**Dohodnutá/é úloha/y:** Hlavným cieľom využitia MVD je uskutočnenie nejakej zmeny, ktorú uskutočňujú zainteresovaní ľudia tým, že konajú inak, ako konalí doteraz. Pomáhajúci pracovníci musia pracovať s klientmi tak, aby podporili požadovanú zmenu. To však závisí aj od toho, ako klienti rozumejú sami seba, iným ľuďom a kontextu, či situácii, v ktorej fungujú. MVD pomáha praktikom zmapovať toto porozumenie. Vlastne práve kombinácia tohto porozumenia v súvislosti s výzvou umožní dospieť k dohodnutej zme-

ne. Ďalším krokom po tom, čo praktickí pracovníci zmapujú klientovo vedomie, je stanovenie jasnej dohodnutej úlohy (dohodnutých úloh). To znamená stanoviť, čo je potrebné urobiť, kto to urobí a kto by ešte mohol byť do toho zapojený. A až potom, keď sa takto definovaná úloha/y splní/ia - teda po tom, čo klienti prevzali zodpovednosť a efektívne konali - až potom sa tento intervenčný proces naozaj končí.

**Údaje:** K údajom patria štatistické údaje, kvantitatívne údaje, opisné alebo definujúce charakteristiky a hlásenia o udalostiach. Údaje sú základom všetkých snáh o využitie MVD pri pomáhaní ľuďom plniť úlohy, či už staré alebo nové, praktické alebo terapeutické. Ľudia potrebujú údaje, aby vedeli, čo sa deje a teda, aby vedeli, kto alebo čo je zodpovedné za to, čo sa robí alebo bude robiť. Mellor s Macefieldom sa pri svojej práci v oblasti IT napríklad stretli s mnohými ľuďmi, čo blokovali svoje vedomie alebo devalvovali



narastajúci význam IT. Títo jednotlivci nechceli o nových technológiách nič vedieť a správali sa tak, ako keby to nebolo významné. V jednej situácii vlastníci tlačiarenskej firmy vytrvalo odmietali zmeniť svoju staromódnu komunikáciu so zákazníkmi (klasickú poštu, kuriéri, telefonické odkazovače) a neustále strácali oproti konkurencii, ktorá sa začala spoliehať na modernú technológiu (e-mail, digitálny prenos dátových súborov, mobilné telefóny). Tí, čo odmietajú uznať význam IT v dnešnom svete, môžu hovoriť vety ako: „Ale, to je iba módný výstrelok, to zase rýchlo pominie.“ Z hľadiska MVD tieto reakcie devalvujú existenciu údajov. Hoci sú údaje všade okolo nich, títo ľudia si neuvedomujú, čo sa vlastne deje. Aby sa ľudia dokázali adaptovať na situáciu, musia si byť vedomí dôležitých faktov: „Oj veru, veci sa rýchlo menia.“ Keď si uvedomia údaje, potom si musia uvedomovať aj všeobecný význam údajov, teda celkový význam toho, čo sa deje. Taký význam sa nemusí týkať ich osobne, ale je to aktívna súčasť situácie: „Ostatní ľudia používajú novú techniku a mení to chod vecí.“ Výzvovo-súvisiace údaje označujú informácie súvisiace s výzvou a ľuďmi, ktorých sa to týka: „Strácame zákazky a straty by sme mohli zastaviť pomocou novej techniky.“ Také údaje je nutné brať do úvahy, pretože to priamo ovplyvňuje to, čo zainteresované osoby budú musieť urobiť: „Musíme si zadovážiť nový, cenovo prijateľný počítač, ktorý bude mať zabudovaný zrozumiteľnú elektronickú poštu.“ Napokon si ľudia musia uvedomovať svoje schopnosti používať údaje: „Rozumiem niečomu z toho, čo hovoríte, ale nie všetkému“ alebo „Áno, určite sa dokážem naučiť používať ten nový systém.“

**Možnosti:** Možnosť je čokoľvek - akákoľvek úloha - čo je možné. Všetko, čo nie je možné, nie je možnosťou. Ani možná úloha nemusí byť užitočná, dôležitá, hodnotná, alebo prirazná. Za určitých okolností je najlepšou možnosťou prečítať si knihu, kým skákanie uprostred miestnosti nie je užitočné, obe sú to však možnosti, pretože sú možné. Uvedomovanie si možnosti je kriticky dôležité, pretože dáva ľuďom pocit, že niečo je možné urobiť, aj keď nemôžu urobiť ihneď niečo, čo by vyriešilo situáciu, ktorej čelia: „niečo sa dá urobiť“ je niečo celkom iné ako „nič sa nedá robiť“. Možnosti primárneho záujmu sú tie, ktoré nejakým spôsobom súvisia s tým, čo bolo výzvou na použitie MVD, teda možnosti, ktoré nám môžu pomôcť splniť dôležité úlohy. To sú významné možnosti a je dôležité uvedomiť si práve tie, ktoré by mohli pomôcť alebo v minulosti pomohli iným ľuďom s podobnými úlohami: „Viem, že niekto čítal veľmi dobrú knihu na túto tému.“ V zbierke významných možností sú uskutočniteľné možnosti. To sú tie, ktoré priamo súvisia so zainteresovanými osobami a priniesli by želaný výsledok: „Môžem požiadať konzultanta, aby mi odporučil knihu, ktorá obsahuje informácie, ktoré potrebujem a ktorá by sa dala ľahko čítať a pochopiť.“ Je jasné, že ak majú ľudia vykonať to, čo je potrebné na to, aby zvládli to, čomu čelia, musia byť možnosti, o ktorých uvažujú, v rámci ich osobných schopností; takže potrebujú aj vedieť, že dokážu vykonať v rámci určitých možností: „Ja dokážem z toho urobiť

len časť, takže sa budem musieť naučiť to ostatné.“

**Zodpovednosť:** Zodpovednosť je to, čia úloha je (alebo bola) konať v určitej situácii. V tomto zmysle nie každá zodpovednosť je voliteľná; mnoho stavov existuje bez toho, aby si ľudia mohli voľiť a vybrať. Napríklad, keď ľudia dosiahnu dospelosť, považujeme ich za zodpovedných za to, čo robia, pokiaľ skutočne nie sú menej zodpovední kvôli nejakej telesnej alebo duševnej nedostatočnosti. Ľudia, ktorí si uvedomujú existenciu zodpovednosti na najširšej úrovni, vedia, že tí jednotlivci, ktorí sú zapojení do nejakej aktivity, vrátane nich samotných, nesú zodpovednosť za to, čo urobili, robia a budú robiť. Sú si tiež vedomí zodpovednosti za to, čo vedome neurobili, nerobia alebo nebudú robiť. Uvedomujú si, že niekto je zodpovedný. Aby si ctili túto pravdu, používajú mená a zámená osôb pri opise udalostí: ja, moje, mne, on, jeho, ona, jej, ty, tvoje, my, naše, vy, vaše, oni a ich. Keď ľudia devalvujú existenciu zodpovednosti, tak si ju jednoducho neuvedomujú, alebo sa ju snažia presunúť mimo seba na nejakého konkrétneho alebo nekonkrétneho činiteľa. Často pritom používajú slovičko „to“, ako napríklad: „stalo sa to“ alebo „nefungovalo to“. Nespomenú žiadneho človeka. Porovnajte „súbor sa stratil“ a „zabudol som stlačiť klávesu na ukladanie a stratil som celú prácu“. Pri úvahách o význame zodpovednosti v určitej situácii si tri faktory vyžadujú pozornosť: spôsob, akým ľudia preberajú alebo nepreberajú zodpovednosť, nakoľko toto obvykle ovplyvňuje dôležité úlohy a možnosti; kto vo všeobecnosti robí čo a kto je všeobecne zodpovedný za konanie (to nemusia byť tie isté osoby) a konzekvenencie toho, keď niekto niečo neurobí. Študent si je napríklad vedomý toho, že má vypracovať zadanie bez cudzej pomoci, ale napíše prácu, v ktorej preberá celé časti z prác iných ľudí, pričom si uvedomuje, že podvádzá. V dôsledku toho opakuje ročník. Následne sa ukáže, že si neuvedomoval, aké následky bude mať jeho plagiatstvo. Je teda jasné, že si je vedomý svojej zodpovednosti a devalvuje svoju zodpovednosť za napísanie celej práce sám a nevykrádanie iných prác. Vedomie potreby prevziať zodpovednosť umožňuje ľuďom pokročiť o jeden krok bližšie k prevzatíu celej zodpovednosti v každej situácii. Objasnenie záležitostí s preberaním zodpovednosti obsahuje aj špecifikáciu, kto je zodpovedný za vykonanie toho, čo je potrebné na uskutočnenie možností, ktoré prichádzajú do úvahy. Vedomie potreby prevzatia zodpovednosti vedie ľudí k tomu, aby vyhledali potrebné informácie, ak ich nemajú: „Čia je to vec?“ „Čo mám robiť?“ „Čo má on urobiť?“ „Čo je spoločná zodpovednosť a čo individuálna?“ Stanovenie zodpovednosti si vyžaduje aj zväzanie osobných schopností ľudí, ktorí by prichádzali do úvahy. Kto môže urobiť čo, tak znie otázka. Je nerealistické očakávať, že ľudia prevzmu zodpovednosť za úlohy, ktoré presahujú ich schopnosti. V takej situácii sa môže nachádzať každý, kto sa učí niečo nové, preto je veľmi dôležité zväziť tieto veci najmä v školskom prostredí a tam, kde sa niečo učí. Napríklad členovia malej skupiny študentov, ktorí dostali spoločnú úlohu, si boli vedomí zodpovednosti za úlohu (exis-



tencia), vedeli, že celá ich skupina môže zlyhať, ak nespĺnia úlohu v požadovanom štandarde kvality (význam), alebo boli takí dezorganizovaní, že devalvovali potrebu rozdeliť si zodpovednosť za jednotlivé úkony v rámci úlohy a nespĺnili ju načas. Schopnosť prevziať zodpovednosť skúma osobnú kapacitu alebo schopnosť „zvnútra“ zainteresovaných osôb. „Kto môže urobiť čo“ sa zmení na „Mám schopnosť urobiť to, čo sa požaduje a zapojím sa a urobím to?“ Inými slovami, je potrebné zistiť schopnosti i záväzky ľudí. Aby sa to mohlo spraviť, ľudia si musia presne uvedomovať, aké sú ich schopnosti a čo sú ochotní urobiť z toho, čo je potrebné: „Pustím sa do tvorby databázy, ale neviem dobre robiť potrebné grafické úpravy; to musí urobiť niekto iný.“ Pri devalvácii schopnosti prevziať zodpovednosť sa však môže stať, že dotčení si toho vezmú na seba priveľa alebo sa budú snažiť skryť pred sebou, čo už sú schopní urobiť. Skupine napríklad predĺžili lehotu na vykonanie úlohy a určili si, kto urobí čo. Ale stále mali problémy: jedna študentka tvrdila, že vie urobiť viac, ako naozaj vedela, niekoľkí ďalší zdanlivo súhlasili s im pridelenou prácou, ale neurobili ju. Skupina aj tak nespĺnila úlohu, pretože títo ľudia devalvovali svoju schopnosť prevziať zodpovednosť.

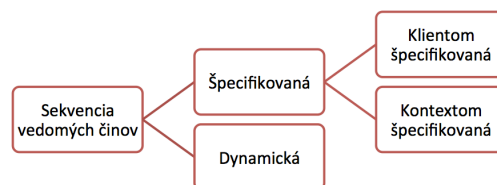
#### Intervencie v matrici

Dôležité je, aby pomáhajúci pracovníci pracovali s tým, čo si klienti uvedomujú. Čokoľvek pracovník robí, čo buď posilní klientovu nevedomosť alebo čo devalvuje klienta, je v podstate zbytočná námaha. Napríklad rozprávať sa s človekom o tom, ako sa používa osobný digitálny asistent (PDA) a aké by to malo potenciálne výhody pre neho, je stratou času, ak nevie, čo je to PDA (I1 - existencia údajov): „Viete, o čom hovorím?“ „Nie. Čo je to PDA?“ Intervencie začínajú tým, že odborník si s klientom klarifikuje - objasní výzvu, ktorá súvisí s jeho záujmom o zmenu a vytvorí formálnu alebo neformálnu dohodu s klientom o spôsobe zaobrania sa dôležitými záležitosťami klientovho osobného, alebo pracovného (kontrakt). Intervencie potom pozostávajú z rozboru sekvencií od prvej vrstvy I cez ostatné, až kým sa nedosiahne posledná I6. Intervencia končí, keď klienti prešli a splnili dohodnuté úlohu(y), za ktorú prevzali zodpovednosť. Pre to, aby sme sa pohli ďalej, je dôležité uvedomiť si, že jednotlivé „okná“ so sebou súvisia a sú prepojené. Je užitočné vyberať intervencie tak, aby sa postupovalo od vedomého k devalvovaniu a zvyšovalo sa, či prehlbovalo sa tým uvedomenie. Týmto spôsobom sa pomáhajúci pracovníci môžu posúvať od uvedomenia k uvedomeniu spolu s klientmi a tak zabezpečiť, aby klienti nedevalvovali/nepochybovali to, čo pracovníci robia. Berúc do úvahy už uvedené hierarchie, je dôležité zabezpečiť, aby intervencie cielili na uvedomenie ľudí na alebo nad úrovňou I, na ktorej sa nejaké vedomie už identifikovalo. Dôležité je tiež vyhnúť sa intervenciám na alebo pod úrovňou I, na ktorej sa identifikovala devalvácia. Ak budú praktickí pracovníci konať inak, vystavujú sa riziku devalvovania svojej snahy. Na každej úrovni I sa tak zameriavajte najprv na ten typ/druh vedomia/devalvácie, ktorý si klient najviac uvedo-

muje a o ďalších typoch/druhoch uvažujte použitím prvého uvedomenia ako základne pre ďalšie konanie. Napríklad na úrovni I3 môže jednotlivec vyjadriť viac uvedomenia a porozumenia existencie zodpovednosti než významu možnosti alebo výzvy špecifických údajov; v takom prípade je optimálne začať rozhovorom o otázkach zodpovednosti a potom uvažovať o význame možnosti alebo výzvy špecifických údajov v súvislosti s týmito otázkami zodpovednosti. Dovoľte klientovmu uvedomeniu/devalvácii viesť intervencie a akceptujte potrebu pohybovať sa hore a dolu po úrovniach I ako reakcii na to, čo príde, dokonca aj vtedy, ak sa zdá, že o týchto otázkach sa už hovorilo. Uvedomenie a devalvácia nebývajú čierno biele, nie sú to javy buď alebo; obsahujú mnoho vrstiev a spletností. V dôsledku toho sa môže stať, že nejaký aspekt sa preberie a potom sa znovu objaví spolu s iným aspektom, ktorý sa vynoril vďaka neskoršej intervencii. Ak sa znovu objavil, treba sa ním znovu zaoberať.

#### Sekvencia vedomých činov

Ako už bolo uvedené, Matrica vedomia a devalvácií pomáha pracovníkom mapovať klientovo vedomie a/alebo devalvovanie výzvy. Sekvencia vedomých činov (SVČ) je konkrétna cesta po MVD, ktorá sa použije na prechod od výzvy k dohodnutej úlohe počas intervencie. Cesty sú dané zoznamom typov/druhov vedomia/devalvácie na každej z úrovni I, ktoré boli primárnym cieľom aktivity na každej úrovni I. Ako sme spomenuli vyššie, počas intervencie bude obvykle potrebné uvažovať o iných typoch/druhoch, ktoré nie sú „vtiahnuté“ do sekvencie vedomých činov. Pomáhajúci pracovníci môžu vytvoriť SVČ počas intervenovania s klientom alebo ešte pred ním, čo sa potom označuje ako dynamická SVČ alebo, v prípade pripravenej sekvencie špecifikovaná SVČ. Dynamická SVČ sa vytvára „za pochodu“ pri práci s klientom a dospeje sa k nej na základe toho, čo sa v danom čase objaví. Táto metóda predstavuje reakciu na mieste na klientove procesy uvedomovania/devalvovania. Špecifikovaná SVČ sa pripraví vopred, pričom pomáhajúci pracovník využije už známe informácie. Tento vopred pripravený typ SVČ môže vzniknúť dvomi spôsobmi. Prvou je klientom špecifikovaná SVČ, kedy praktický pracovník pozná konkrétnych klientov a ich vzorce uvedomovania/devalvovania sú mu jasné. Keď pomáhajúci klienta pozná, býva často možné určiť optimálnu SVČ, ktorú u neho možno za určitých okolností použiť, nakoľko pracovník rýchlo spozná typ a druh uvedomovania respektíve devalvovania, v ktorom je ich klient najotvorenejší respektíve najzatvorenejší na príslušnej úrovni intervencie. Druhým typom je kontextom špecifikovaná SVČ, ktorá vzniká vtedy, keď sú ľudia spoznaní v určitom kontexte s pravidelnými vzorcami uvedomovania a reagovania.





Samozrejme, výskyt pravidelných vzorcov ešte neznamená, že každý v takom kontexte alebo každá skupina sa bude takých vzorcov držať. Avšak reagovaním vopred naplánovaným spôsobom na skupinu, v ktorej sa pozorujú všeobecné vzorce, je možné ušetriť značné množstvo času a energie. Kontextom špecifikovaná SVČ sa dá napríklad dobre využívať pri (hromadnom) vyučovaní alebo v kontexte iných veľkých skupín, pretože pre pomáhajúceho pracovníka by bolo časovo veľmi náročné vypracovávať plány programu, ktorý by obsahoval individuálne transakcie s každým klientom, aby pre neho vypracoval dynamickú SVČ. Ritchie Macefield, o ktorého prácu sa v tomto texte opierame, využíval kontextom špecifikované SVČ v rámci práce s organizáciami na štruktúrovanie vzdelávacieho programu, aby systematicky pracoval s prevládajúcimi vzorcami svojich klientov. Zistil, že to viedlo k efektívnemu vyučovaniu, nakoľko dosahoval lepšie výsledky bez toho, aby sa zasekol v snahe identifikovať individuálne vzorce vo veľkých skupinách. Ken Mellor, aby si poradil s rôznorodosťou skupín s ktorými sa stretával, navrhol dve či tri kontextom špecifikované SVČ pre každú skupinu a tieto boli založené na odlišných vzorcoch, ktoré pozoroval

v podskupinách celkových skupín klientov. Tieto SVČ potom používal aj pri prezentácii, aj pri riadení diskusie počas intervencií, ktoré podnikol. Pomáhajúci pracovníci si vo všeobecnosti dávajú pozor, aby mali na pamäti, že jediná SVČ pravdepodobne nebude vhodná pre všetkých jednotlivých členov skupiny v každom kontexte. Aj Macefieldove, aj Mellorove skúsenosti ukazujú, že vo väčšine kontextov existujú významné rozdiely medzi jednotlivcami. Preto sa odporúča dávať si pri používaní špecifikovanej SVČ pozor.

**Príklad intervencie s použitím SVČ.** V nižšie načrtnutej tabuľke je príklad úplnej intervencie od výzvy cez I úroveň vedomia a devalvovania až po splnenie dohodnutej úlohy(y). Stojí tiež za zmienku, že v tomto prípade bola najčastejšie použitou metódou intervencie diskusia. V praxi si však praktickí pracovníci môžu vybrať spomedzi tisícov možností, kedy sa rozhodujú, ako najlepšie stimulovať uvedomovanie a porozumenie; dajú sa využiť napríklad stratégie z transakčnej analýzy, neurolingvistickeho programovania (NLP), racionálno-emocionálnej terapie, terapie realitou a analýzy úloh.

| Krok | Cesta cez typy a druhy                         | Výzva, devalvované vedomie a súvisiaca intervencia, dohodnutá(é) úloha(y)   |
|------|--|---|
| 1    | Výzva  | Človeku pracujúcemu v IT položili na stôl nový počítač a očakávajú od neho, že ho bude používať. Dohoda: preskúmať, čo obsahuje práca a vytvoriť efektívny plán zvládnutia najnovšieho vývoja   |
| 2    | I <sub>1</sub> Existencia údajov               | <b>Devalvácia:</b> „Čo tým chcete povedať, že podnikanie teraz stojí na IT? Prečo by sme nemohli robiť veci tak, ako doteraz?“<br><b>Intervencia:</b> Prezentácia a prediskutovanie nových trendov v IT a rýchlosti ich vývoja  |
| 3    | I <sub>2</sub> Význam údajov                   | <b>Devalvácia:</b> „Áno, IT je teraz podstatne dôležité v našom podnikaní. Ale moja práca je v bezpečí, ja som manažér. IT zručnosti sú skôr pre sekretárky a administratívnych pracovníkov?“<br><b>Intervencia:</b> Za podmienky uvedomovania si neustálych zmien prediskutovanie nových možností, ktoré dnes využívajú zamestnávateľia a koľko starých pracovníkov dostalo výpoveď, keď nevedeli používať IT  |
| 4    | I <sub>3</sub> Význam možností                 | <b>Devalvácia:</b> „Musím sa naučiť používať počítač, ale kurzy počítačových zručností nie sú pre mňa?“<br><b>Intervencia:</b> Za podmienky uvedomovania si zraniteľnosti pozície povzbudenie klienta, aby prehodnotil tento názor pomocou zistenia, koľko jemu podobných ľudí úspešne absolvovalo kurz a diskusia o tom, že ľudia v jeho postavení majú značnú zodpovednosť za riadenie počítačových zručností v podniku                                       |
| 5    | I <sub>4</sub> Uskutočiteľnosť možností        | <b>Devalvácia:</b> „Bolo by dobre, keby som mal čas na taký kurz, bol by určite užitočný.“<br><b>Intervencia:</b> Za podmienky uvedomovania si dôležitosti niečo urobiť pokračovala diskusia o tom, čo je pre klienta uskutočiteľné pomocou diskusie o dôsledkoch toho, že by si našiel čas na takýto tréning, obzvlášť keď to patrí k jeho povinnostiam v podniku a jeho pravdepodobnej schopnosti naučiť sa IT, na základe jeho výsledkov z predošlých kurzov |
| 6    | I <sub>5</sub> Umiestnenie zodpovednosti       | <b>Devalvácia:</b> „Viem, čo je moja povinnosť a zápasim s tou novou technikou, ale môj nadriadený ma nepoše na kurz.“<br><b>Intervencia:</b> Teraz, keď si uvedomuje, že niečo sa dá, prešla diskusia k presunu zodpovednosti na nadriadeného a k tomu, že aj sám môže prevziať zodpovednosť a prihlásiť sa na kurz a urobiť všetko, čo je potrebné pre jeho úspešné ukončenie. Po určitom odpore prijal, že je to napokon jeho zodpovednosť.                  |
| 7    | I <sub>6</sub> Schopnosť prevziať zodpovednosť | <b>Devalvácia:</b> „Neustále chodia reklamy na tie počítačové kurzy, ale ja som asi ten typ človeka, ktorý má s vecami úspech.“<br><b>Intervencia:</b> Pozornosť sa presunula na „veci“, s ktorými „nemá úspech“ v iných oblastiach svojej práce a uvedomil si, že jeho odpor voči IT kurzu je vlastne odpor učiť sa nové a potenciálne revolučné veci ako sú počítače  |
| 8    | Dohodnutá(é) úloha(y)                          | Klient si zariadil účasť na IT kurze po tom, čo sa najprv opýtal svojho zamestnávateľa, či mu ho preplatí; po odmietnutí preplatenia si ho napokon zaplatil sám. Praktický pracovník si dohodol kontrolné stretnutie po ukončení kurzu a zistil, že klient sa tešil tomu, čo sa naučil a počítač používal každý deň.  |



### Súhrn a závery

Pôvodná matrica devalvácií bola po prvý krát uvedená ako nástroj na pomoc pracovníkom v psychoterapeutickom prostredí a v poradenstve pri riešení problémov. Autori si uvedomili jej význam aj v kontextoch orientovaných „čisto“ na úlohu, ako je napríklad vyučovanie a zistili, že je v nej potrebné rozpracovať rôzne ohniská - konkrétne dôraz na uvedomovanie a posun pozornosti na údaje, možnosti a zodpovednosť. Macefield a Mellor následne vytvorili maticu vedomia a devalvácií (MVD), ktorá posunula ohnisko pozornosti na uvedomovanie a devalvovanie, pričom opozitila predtým takmer výhradnú pozornosť na devalvácie, ktorými sa zaoberala pôvodná matrica devalvácií. Okrem toho maticu pozmenili, takže jej typmi sa stali údaje, možnosti a zodpovednosť, pričom posledná z nich predstavuje najväčšiu zmenu. Do novej matrice boli zahrnuté dve nové položky: výzva a dohodnutá(é) úloha(y). Výzva je čokoľvek, čo stimuluje použitie matrice a dohodnutá(é) úloha(y) označuje(ú) čokoľvek, čo klienti súhlasia, že počas intervencie urobia, aby si poradili s dôležitými záležitosťami súvisiacimi s výzvou. MVD kladie rovnaký dôraz na uvedomovanie, ako aj na devalvovanie a tak poskytuje mapu, ktorá obsahuje to, čo ľudia vedia a čo nevedia (údaje), možnosti konania, ktorých si nie sú vedomí (možnosti) a úvahy o zodpovednos-

ti vlastnej i iných ľudí, vrátane tej, ktorej rozumejú a ktorej nerozumejú (zodpovednosť). MVD podčiarkuje aj základný význam toho, aby sa intervencie týkali uvedomenia, ktoré klienti majú, aby mohli postupovať od uvedomenia k ďalšiemu uvedomeniu bez toho, aby sa zablokovali devalváciou. Optimálna intervencia obsahuje nájdenie najproduktívnejšej cesty na mape od výzvy k dohodnutej úlohe respektíve úlohám. Ďalší nástroj nazvaný sekvencia vedomých činov (SVČ), vychádza z MVD a obsahuje osem krokov, ktoré praktickí pracovníci musia počas intervencie urobiť. Všetky tieto kroky musia prechádzať šiestimi úrovňami (I1 až I6), ktoré sú obsiahnuté v prebúdzaní a posilňovaní vedomia a zvládnutia devalvácie. Dynamická SVČ vzniká „za pochodu“ počas intervencie, kým špecifikovaná SVČ sa vypracováva pred intervenciou, ak sú známe klientove vzorce alebo všeobecné vzorce skupiny klientov v konkrétnom kontexte. Špecifikovaná SVČ súvisiaca s konkrétnym klientom sa nazýva klientom špecifikovaná SVČ a súvisiaca so všeobecným kontextom sa nazýva kontextom špecifikovaná SVČ. Identifikácia týchto dvoch typov SVČ môže pracovníkom pomôcť konať systematicky vo vzťahu ku známym klientom a skupinám klientov, čím zvýšia efektívitu a efektívnosť svojich intervencií.

„Život je umenie kresliť bez gumovania.“  
John W. Gardner

## Rozhovor so Simonom Westernom o limitoch koučovania



Dr. Simon Western má medzinárodnú reputáciu ako akademik a autor, popri vlastnej dlhodobej praxi s koučovaním riadiacich pracovníkov na rôznych pozíciách. Klientom ako tréner ponúka aj rozvoj v oblasti leadershipu a ako konzultant podporuje ľudí pri riadení strategických zmien v organizáciách. Je CEO organizácie, ktorá sa venuje prístupu, ktorý nazval Analyticko-networkové koučovanie a zostavil akreditovaný výcvikový program koučovania, ktorého absolventi tvoria sieť koučov, čo sa venujú koučovaniu lídrov v globálnych firmách. Keďže nás jeho práca zaujala, položili sme mu tieto otázky.

WWW.ANALYTICNETWORK.COM

**Ako si sa dostal k tomu, že si vytvoril vlastnú koučovaciu školu?**

Mnoho rokov som koučoval riadiacich pracovníkov a stretával som sa s nedostatkami a medzerami medzi tým, čo ponúka bežné koučovanie a tým, čo vrcholoví riadiaci pracovníci a organizácie od koučov naliehavo potrebujú. Opierajúc sa o akademický výskum som zistil tri hlavné medzery v súčasnej praxi koučovania, ktoré predstavujú vážne nedostatky vo výcviku koučovania, v odbornej literatúre o koučovaní a následne aj v praxi. Tieto tri medzery spoločne ukazujú 'nedostatky kouča', ktoré ho v prípade neodstránenia

obmedzujú a redukujú jeho vplyv v systémoch, kde koučuje a aspirácie v profesii kouča. Lacanovo psychoanalytické poznanie, že nedostatky tvoria túžbu, bolo v mojom prípade pravdivé a preto som sa podujal a uskutočnil výskum. Problémy, ktoré som zistil, vytvorili túžbu využiť výskum, inovatívnu teóriu a vlastnú prax koučovania top manažérov pri tvorbe nového výcvikového programu koučovania a vytvoriť sieť koučov, ktorá bude šíriť iné koučovanie. Začali sme minulý rok a už máme v sieti 40 vycvičených koučov. Ponúkajú koučovanie takým vedúcim pracovníkom, ktorí sú otvorení a organizáciám, ktoré vedia, že musia 'zmeniť spôsob, ako sa menia'!

**Spomínal si medzery alebo nedostatky v súčasnom vzdelávaní koučovania a v koučovaní v praxi. Vedel by si povedať nejaký príklad takejto medzery?**

Koučovanie sa tak veľmi zameriava na zmenu správania a zlepšenie výkonu jednotlivca, že nevšímame, čo sa deje v širšom spoločenskom a organizačnom kontexte. Väčšina koučov a lídrov je natoľko mimo pochopenia organizácie ako celku, že keď príde nechápe dôsledky toho, že súčasné spoločnosti sú vlastne sieťou. Žijeme a riadime ľudí v globalizácii a ére digitálneho veku a toto všetko má vplyv na leadership a dynamiku organizácií. Naša spoločnosť, ktorá funguje ako sieť, vytvorila potrebu toho, čo nazývam eko-leadership. Ide o kvalitatívne novú formu leadershipu, ktorý pomáha organizáciám adaptovať sa na rýchle



technické, spoločenské zmeny a zmeny na trhu práce, ktoré sa dejú. Eko-vodcovstvo chápe organizácie ako 'eko-systémy v eko-systémoch'. To znamená, že top manažéri, alebo vodcovia v organizáciách musia kvalitatívne zmeniť svoj prístup k ľuďom, rozbiť silo, ísť s obrazom lídra na hranu, odstrániť hierarchickú pyramídu a vytvoriť pavučiny vzájomnej prepojenosti. Ekovodcovia neustále sledujú spoločenské, ekonomické, kultúrne a technické zmeny v širších eko-systémoch, v ktorých existujú, aby sa mohli rýchlo adaptovať, keď nastane zmena. Smutné však je, že väčšina koučov a trénerov v koučovaní má klapky na očiach, pozerajú sa len na výkon jednotlivca a používajú zastarané modely, ako napríklad transformačné vedenie, ktoré nie sú pre 21. storočie vhodné.

#### Vidíš ešte nejaké ďalšie výzvy v tom, ako fungujeme ako koučovia?

Ďalšou medzerou, alebo výzvou je úloha nevedomia a nevedomých procesov v koučovaní. Koučovaniu dominujú racionálne prístupy, ktoré sa zameriavajú na riešenie problému, hľadanie riešenia a dosahovanie cieľa, pričom využívajú hlavne zmes prístupov vychádzajúcich z individualistickej perspektívy, či pozitívnej psychológie, ako je napríklad kognitívno-behaviorálna terapia (KBT), pozitívna psychológia a neurolingvistické programovanie (NLP). Ale vynechávajú psychoanalytické perspektívy. Inými slovami, nepomáhajú svojim klientom pochopiť nevedomú dynamiku, ktorá veľmi silne vplyva na vnútorné prežívanie jednotlivca, na vzťahy medzi ľuďmi a kultúru organizácie. Na nevedomie a psychoanalýzu sa vždy pozeralo ako na klinickú paradigmu, nevhodnú pre koučovanie. Ak sa oslobodíme od toho a uvoľníme nevedomie z klinického modelu, koučovanie začína byť veľmi vzrušujúce, komplexné a dôležité. Všetci pracujeme s klientmi a organizáciami, ktoré napriek skutočnej vôli zmeniť sa, stále zmenu sabotujú. Všetci vidíme, ako často zlyhávajú racionálne prístupy, ktoré na papieri ponúkajú riešenie. Aby to koučovia pochopili, musia zaujať aj neracionálnu perspektívu popri racionálnej. Musia začať používať asociácie v práci s klientmi, ich emócie a nielen kognitívnu myseľ; musia byť pripravení skúmať skryté túžby a obavy, ktoré vo forme úzkostí a obrán regulujú naše pudy, ale často nás pritom vedú mimo. Koučovanie môže transformovať práca s nevedomím tvorivými a dynamickými novými spôsobmi. Tento emocionálny, nevedomý prístup je tiež dôležitý pri skúmaní siete, pretože tam sa vždy odhalia súvislosti a medzery. Z lacaniánskeho psychoanalytického pohľadu medzery odhalujú niečo, čo chýba a nedostatok je príčinou túžby. Takže skúmaním medzier a nedostatkov v sieti, alebo v koučovacom rozhovore (čo sa nepovie, čo sa vynechá) objavíme nielen to, čo chýba, ale aj to, čo je skryté a po čom sa túži. Táto túžba je pred našim vedomím ukrytá, pretože môže byť príliš bolestivá, keby sme si ju priznali, nezapadla by do nášho ego-ideálu, alebo jednoducho získavame slasť z jej ukryvania a tešíme sa na dôsledky.

#### Môžeš byť konkrétnejší?

Iste. Napríklad pri nedávnej práci so zdravotnými sestrami sa ukázalo, že medzery odhalujú túžbu po stabilite a nie po zmene, o ktorej vedome verili, že ju zúfalo potrebujú. Prostredníctvom koučovania sme tiež objavili tajnú 'slasť získavanú z nespokojnosti', ktorá udržiavala status quo a odporovala zmene. Nespokojnosť vyjadrená prostredníctvom sťažností na súčasný zlý systém, zlé vedenie a byrokraciu, slúžilo dvom účelom: 1) chránilo ich pred prevzatím zodpovednosti za uskutočnenie zmeny - to tí 'Velkí Oni' (nerozlíšená spoločenská autorita mimo sestier) boli na vine; 2) sťažovanie im poskytovalo slasť, utužovalo ich spolupatričnosť a projikovalo vinu (za nezlepšenie služieb) na druhých, čím ich ego-ideál 'Starodávne-Self' ostával nedotknutý a dobrý. Tento stručný príklad ukazuje, že využitie racionálnych metód nebude mať žiadny vplyv, pokiaľ sa nevyrieši hlbšia nevedomá dynamika. V tomto prípade sme oslovili nevedomú túžbu po stabilite a začali sme vytvárať prostredie, ktoré zdravotným sestram umožní cítiť sa dost bezpečne na to, aby riskovali požiadavky zmeny; pozreli sme sa tiež na to, ako by mohli získať pozitívnejšie skúsenosti a inú radosť, než len perverznú 'slasť získavanú z nespokojnosti' a sťažovania.

#### Ale ak sa koučovanie zaoberá širším systémom organizácie, je to ešte koučovanie? Odkiaľ má kouč na takéto niečo mandát? Čo ho k tomu oprávňuje?

Myslím si, že koučovia sa musia angažovať nielen pre jednotlivcov, ale aj pre systémy. Etické a sociálne angažovanie sa neznamená iba dodržiavať etické smernice dobrej praxe profesie, ale aj čeliť povinnosti koučov byť zodpovednými globálnymi občanmi, keďže majú privilegovaný prístup k lídrom v organizáciách a teda majú širšiu zodpovednosť eticky konať. Koučovia si radi o sebe myslia, že sú neutrálni, že nasledujú klienta a že sú nedirektívni. Ale tým, že kladieme otázky, vedíme rozhovor, ovplyvňujeme. A v realite každodennej praxe sú to koučovia, kto sa rozhoduje, vedie klientov určitým smerom a pritom ich zároveň nasleduje. Toto stanovisko, že sme neutrálni a že koučovanie je nedirektívne je tiež zbabelým útekem a veľmi často vedie ku kolúzii medzi koučom a klientom, čo v oboch zanecháva trochu pocit prázdnoty, nakoľko sa obaja vyhýbajú drsným a často nepríjemným výzvam, ktorým čelia. Vodcovia a koučovia si musia osvojiť myšlienku sieťovej etiky, t.j. že ich morálnou povinnosťou je preskúmať, nakoľko sú ich skutky súčasťou širšej siete činov, ktoré majú svoje dôsledky. Či je to už prírodné prostredie a ekologické výzvy, alebo spoluvina na vykorisťovaní robotníkov v rámci korporátnych stratégií, všetci sme povinní sa angažovať, a koučovia sa nemôžu skrývať za myšlienkou neutrality - nikto nie je neutrálny!

**To znie komplexne a tvoja odpoveď vykresluje koučovanie ako profesiu s viacerými zodpovednosťami kouča. Čo je teda podľa teba potrebné urobiť aby boli koučovia pripravení čeliť vlastným medziam, nedostatkom koučovania a komplexným sys-**



### témom etickým spôsobom?

OK. Po preskúmaní troch hlavných medzier v koučovaní, alebo nedostatkov koučovania sme zistili, že sú prepojené a že spolu vytvárajú symptóm hlavného 'nedostatku' v koučovaní, ktorým je dobre premyslená organizačná, sieťová a eticko-spoločenská perspektíva. Bohužiaľ, problém sa vďaka narastajúcej profesionalizácii, regulácii a nadvláde koučovania iba zhoršuje a nabera konzervatívnu dynamiku. Ak sa vrátíme k tomu, čím sme začali, že totiž nedostatok vytvára túžbu, problémy a limity koučovania ako profesie, medzery v koučovaní, ktoré som načrtnol, vo mne podnietili tvorivú túžbu byť ambiciózny! Táto naša práca, ktorú sme sa pokúsili s kolegami začať, spája osobné so spoločným, aby sme dokázali v koučovaní osobné a sociálne prepájať aby sme to dokázali nielen my koučovia, ale aby to bolo aj výsledkom koučovania. Ide nám o to, aby naša práca slúžila etickým cieľom, t.j. aby koučovanie manažéri a vedúci konali v dobrej viere a vytvorili 'Dobrá spoločnosť'. Prístup zvaný Analyticko-sieťované (A-N) koučovanie sa zakladá na psychoanalytickej teórii a praxi a pracuje s vedomím i nevedomím na tom,

aby viedlo k hlbokému poznaniu a súvislostiam, ktoré vedú k prelomovým skúsenostiam klientov, ktoré často povedú k udržateľným zmenám. Uvedomujeme si aj, že sme spoločenské bytosti a v dnešnej globálnej 'zosieťovanej spoločnosti' už nemôžeme ignorovať prepojenosť a vzájomnú závislosť, ktorá sa nás všetkých týka. A-N koučovanie preto pomáha klientom nájsť si miesto v sieti, pochopiť, ako ich siete ovplyvňujú a ako oni môžu ovplyvniť sieť a systémy, v ktorých žijú a pracujú. Iste nie som sám, alebo nie sme jediní, kto takto uvažuje a možno ide o širší pohyb aj v kontexte etiky profesie. Tieto poznatky, o ktorých sme tu diskutovali, je možné priamo aplikovať na vzťahy, tímovú spoluprácu a zmenu v organizáciách, čo poskytuje lídrom organizácií reálnu výhodu na pracovisku.

Simon, ďakujeme za odpovede

*„Múdrosť prestáva byť múdrosťou, keď sa stane príliš hrdou, aby plakala, príliš vážnou, aby sa smiala a príliš sebeckou, aby hľadala niečo iné, než samu seba.“ Chalíl Džibrán*

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

### Gymnasion Leden 2016

Toto je podľa mojich vedomostí v Československu svojho času jediný odborný a pritom nielen odborný časopis o zážitkovej pedagogike. Vyšlo už 17 čísiel, každé z nich je tematické. Témou tohto ostatného je Jednoduchosť. Ak sa začítate, v časopise (je dostupný aj on-line) nájdete tieto rubriky: úvodné texty k téme čísla, inšpirácie: súčasťou ktorých sú vždy aj nejaké herné aktivity, predstavenie osobnosti, metódy, teórie a praxe. Čo je to vlastne tá zážitková pedagogika? Zlaňovanie? Raftovanie? Hry v prírode? Land Art? Expedícia? Nie. Vlastne, áno. Vlastne, nie. Esencia je inde ako v metóde. Čítajte, ale hlavne zažite.

### Psychotherapie 2015 / 3

Kľúčové slová tohto čísla: Jung, Hesse, terapia, Červená kniha, Stephen A. Mitchell, integrácia v psychoanalýze, vzťahovosť, vzťahová psychoanalýza, sebakritickosť, sebasúcit, sebaoptvrdenie, sebanenávisť, intervencia, úzkostné poruchy, vynárajúca sa dospelosť, odmietnutie pomoci, potlačenie emócií, zakot-

vená teória, sexuálna prítlačivosť, psychoterapia, supervízia, kvalitatívny výskum, kongresy, konferencie, recenzie. Presvedčili vás?

### Sociální práce / Sociálna práca

Odporúčam sledovať stránku a čítať tento časopis. Pozrime sa na to, prečo by ho mal čítať sociálny pracovník. Ja viem, majú to tí sociálnici ťažké, ale to neznamená, že by mali rezignovať. Napríklad by sa mohli venovať sociálnej a nie kancelárskej práci. Tento časopis tomu môže napomôcť. Ako? Čítajte ako o sociálnej práci rozmýšľajú teoretickí, ale aj praktickí pracovníci. Témy? 5/2015 - Moc a bezmoc v práci s klientem, 4/2015 - Klinická sociálna práca, 2/2015 - Transformace systému péče o ohrozené děti a rodiny, 1/2015 - Sociální práce a sociální služby... Nestačí? Pozrite si web, nájdete na ňom aj voľne dostupné staršie čísla.

*„Láska v skutočnom svete znamená povedať „pre-páč“ desaťkrát za deň.“ Kathie Lee Gifford*

## Čo je nové v obore?

**Talking with Couples: Psychoanalytic Psychotherapy of the Couple Relationship. Giulio Cesare Zavattini, Barbara Bianchini, Marina Capello, Maria Adelaide Lupinacci, Fabio Monguzzi, Lidia Vitalini. Harris Meltzer Trust. 2015**

Je možná psychoanalytická psychoterapia s pármí? Áno. Existuje mnoho a mnoho príkladov. Čo však ja považujem za dôležité a prečo (z akého dôvodu) vyberám túto knihu, je fakt, že kniha je jedna z mála, ktorá sa venuje aj technike práce a nielen teórii. Iste, prípravou na kapitoly o technike sú články o rôz-

nych psychoanalytických teóriách, ktoré nám umožňujú porozumieť tomu, čo sa deje medzi tromi ľuďmi v párovej terapii. Vlastne, ak by sme brali všetky entity, ide o: terapeuta/ku, partnera/ku, druhého partnera/ku, partnerský vzťah, ktorý je predmetom liečby, vzťahy medzi terapeutom a jeho klientmi





a systém, kde sa to celé odohráva. Ak sa teda chcete lepšie vyznať v tom, kto s kým, prečo, ako, odkiaľ

a kam a nebojíte sa psychoanalyticky, odporúčam túto novú knihu. Je fakt obohacujúca.

„Nech vaše rozhodnutia reflektujú vaše nádeje, nie strachy.“ Nelson Mandela

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

### Šesť princípov učenia sa dospelých

Dobrý pedagóg (lektor, supervízor, kouč, mentor) vie, ako sa dospelí učia. Pozná základné andragogické princípy. Andragogika (pedagogika dospelých) je teória, ktorá obsahuje súbor predpokladov o tom, ako sa dospelí učia. Andragogické prístupy k učeniu využívajú metódy, ktoré sa zakladajú na riešení problému a na spolupráci a nie na klasických didaktických schémach. Tiež zdôrazňuje viac rovnosť medzi učiteľom a žiakom. Andragogika ako veda o učení sa dospelých vznikla v Európe v 1950-tych rokoch a priekopníkom takéhoto modelu učenia sa sa v 1970-tych rokoch stal americký pedagóg dospelých Malcolm Knowles. Ten definoval andragogiku ako „umenie a veda o pomoci dospelým učiť sa“. Knowles identifikoval šesť princípov učenia sa dospelých:

1. Dospelí sú viac vnútorne motivovaní ako deti a sami svoje učenie a rozvoj riadia
2. Dospelí chcú prinášať do učenia sa svoje životné skúsenosti a poznatky
3. Dospelí sú orientovaní na cieľ
4. Dospelí sú orientovaní na dôležitosť
5. Dospelí sú praktickí
6. Dospelí sú radi rešpektovaní

#### 1. Dospelí sú vnútorne motivovaní a sami sa riadia

Dospelí žiaci kladú odpor učeniu sa vtedy, keď majú pocit, že im niekto informácie, myšlienky alebo činy vnucuje. Našou úlohou je facilitovať posun žiaka smerom k samoriadiacemu a zodpovednému učeníu sa, ako aj podporovať vnútornú motiváciu žiaka. Ak chceme túto motiváciu podporovať, ako pedagóg (ale aj kouč, supervízor...) môžeme zostaviť postupný učebný program, ktorý postupuje od väčšej štruktúry k menšej, od menšej zodpovednosti k väčšej a od priameho dohľadu k menšiemu dohľadu, primeraným tempom, ktoré je pre žiaka výzvou, ale nie priveľkou záťažou. Zároveň je dobré vytvoriť si taký vzťah so študentom, ktorý bude optimalizovať našu dostupnosť a povzbudzovať kladenie otázok a skúmanie pojmov. Je vhodné ukázať záujem o myšlienky a názory študentov. To znamená, mimo iného, aktívne a pozorne počúvať každú položenú otázku, alebo úvahu. Užitočné je aj viesť študentov k tomu, aby radšej kladli otázky, než by ich mal zahrnúť príliš mnohými informáciami. V tomto spôsobe práce musíme poskytovať pravidelnú konštruktívnu a špecifickú spätnú väzbu (pozitívnu i negatívnu), revidovať ciele a dávať jasne vedieť ich splnenie, ale aj povzbudzovať študentov k tomu, aby využívali vlastné zdroje a zdroje ako je napr. knižnica, časopisy, internet a ďalšie. Ak chceme, aby bolo učenie sa samoriadiace, je dôležité sta-

novovať projekty alebo úlohy pre študentov tak, aby tieto reflektovali ich záujmy. Úlohy, ktoré musia vykonávať by tak mali súvisieť s ich praxou, napríklad: poskytovať služby v určitom predmete do vnútra ich pracovného tímu kolegom; prezentovať kazuistiku jedného svojho prípadu; na základe naučeného zostaviť príručku pre klientov; alebo viesť skupinovú aktivitu s klientmi. Takýto spôsob práce si vyžaduje zistiť preferovaný štýl učenia sa u študenta. To znamená, uvedomiť si, či sa radšej učím tým, že niečo konám/robím, alebo reflektujem, zovšeobecňujem, či tým, že skúšam naučené v praxi. V tréningu to môže znamenať, že ako tréneri reflektujeme tieto otázky:

- Akým spôsobom sme požiadali študenta, aby s nami prediskutoval svoje osobné učebné ciele pre prax?
- Čo nám dáva odpoveď na otázku, či máme jasný učebný kontrakt so študentom na každom stretnutí (pri supervízii, či koučovaní napr. raz za nejaké časové obdobie)?
- Akým spôsobom mu pomáhame reflektovať, čo sa naučil a stanovovať nové ciele ako výsledok tejto reflexie? Pomáhame mu modifikovať ciele podľa potreby?
- V čom a ako mu dávame mu na výber (obsah a spôsob učenia), ak je to možné?

#### 2. Dospelí prinášajú do učenia sa svoje životné skúsenosti a poznanie

Dospelí sú radi, keď dostanú príležitosť využiť svoje doterajšie poznatky a skúsenosti získané v živote a aplikovať ich na nové učenie sa. Ako pedagóg môžete zistiť o študentovi - aké má záujmy a minulé skúsenosti (osobné, pracovné a školské) a pomáhať mu, aby staval na týchto skúsenostiach pri riešení problémov, reflektovaní a aplikovaní naučeného. Cieľom takejto práce je facilitácia možnosti reflektívneho učenia sa, ktoré môžu pomôcť študentom preskúmať existujúce predsudky alebo návyky založené na minulých životných skúsenostiach a „posunúť sa k novému chápaniu predkladaných informácií“. V tréningu, koučovaní, alebo na supervízii to môže znamenať, že reflektujeme tieto otázky:

- Ako sa pýtame študentov na ich životné skúsenosti, napríklad kde vyrastali? Akým spôsobom sa zaujímate o ich skúsenosti zo školy alebo univerzity, o ich prácu, prácu na čiastočný úväzok, rodinné záväzky, koničky a záujmy vo voľnom čase?
- Ako im pomáhame prepojiť učenie sa a osvojovanie si nového s ich životnými skúsenosťami? Napríklad, je dobré prepájať rôzne oblasti života, to môžu byť ich skúsenosti s rodičovstvom, a otázka ako zvládajú rodičovské povinnosti a ako



to vplýva na ich prácu v organizácii, kde sa učia.

### 3. Dospelí sú orientovaní na cieľ

Dospelí študenti sú pripravení učiť sa, keď „prežívajú potrebu učiť sa, aby mohli uspokojivejšie zvládať úlohy alebo problémy skutočného života“. Našou úlohou je facilitovať študentovu pripravenosť učiť sa pomocou riešenia problémov a lepšie si uvedomovať potrebu poznania alebo prezentovanej zručnosti. Ako pedagógovia môžeme poskytovať zmysluplné učebné zážitky, ktoré sú zreteľne prepojené na osobné, klientove alebo pracovné ciele ako aj hodnotenie a ciele do budúcnosti. Je dobré poskytovať reálne prípadové štúdiá (prostredníctvom kontaktu a záznamov klienta) ako bázu pre učenia sa teórii, metód práce a poskytovať praktické príklady, či relevantné implikácie do života. Tu je dôležitá taktiež klásť otázky, ktoré motivujú reflexiu, vlastný prieskum a ďalšie hľadanie. V pedagogickej reflexii si môžeme položiť tieto otázky:

- Ako pomáhamo študentovi overiť si, že hovoríme otvorene a jasne o tom, aké sú naše ciele v učení a ako súvisia z ich praxou?
- Ako podporujeme prepojenie učenia a praxe, z čoho je zrejmé ako učenie sa môže obohatiť ich život a reálne skúsenosti?
- Kedy a akým spôsobom sa pýtame študentov na ich osobné ciele?
- Ako pomáhamo študentom uvedomiť si ako súvisia špecifické skúsenosti so špecifickými cieľmi? Napríklad návšteva na sále, aby videli nahradenie šľachy, im pomôže pochopiť anatómiu ruky a čo prežíva klient pri operácii ešte skôr, ako mu nasadia dlahu.

### 4. Dospelí sú orientovaní na dôležitosť

Dospelí študenti chcú vedieť, aký zmysel má to, čo sa učia a ako to súvisí s tým, čo chcú dosiahnuť. Medzi spôsoby, ako pomáhať študentom zamerať sa na hodnotu učenia sa, je napríklad požiadať ich, aby reflektovali to, čo očakávajú, že sa naučia, čo sa naučili a ako by v budúcnosti mohli použiť to, čo sa naučili, alebo ako im to pomôže dosiahnuť svoje ciele. Ide aj o to, poskytnúť výber takých metód (napríklad projektov) tak, aby učenie sa viac odrážalo záujmy študenta. Každý chce mať úžitok z pravidelných „učebných lekcií“ - z času stráveného premýšľaním, skúšaním, prácou a hodnotením

- Ako vytvárame podmienky v učení takým spôsobom, aby študenti sami hľadali význam toho, čo učíme a/alebo žiadame od študentov?
- Ako podporujeme kritickú reflexiu pred konaním v praxi a po vykonaní práce?

### 5. Dospelí sú praktickí

Študenti sa učia prostredníctvom pracovných skúseností, interakciou so skutočnými klientmi, alebo úlohami a v reálnych životných situáciách. Obohacuje ich praktické riešenie problémov a situácie, kde z prvej ruky poznávajú to, ako to, čo sa učia a ako to súvisí so životom a pracovným kontextom. Je preto dôležité vysvetliť svoje pedagogické, odborné, alebo klinické úvahy. Ak učíte pracovníkov z pomáhajúcich profesií, alebo manažérov, či obchodníkov (soft skills) pomáha, ak váš študent vie, ako sa vy sami v praxi rozhodujete, hodnotíte a intervenujete. Ste im inšpiráciou. V pedagogickom procese pomáha názornosť. Zo skúsenosti je vhodné podporiť aktívnu spoluúčasť tým, že umožníte študentom nielen pozorovať, čo a ako robia iní, oni sami, ale si aj veci skúšať. Pedagóg (lektor, kouč, supervízor...) by tak mohol poskytovať mnoho opakovaných príležitostí na zisťovanie, rozhovory a intervenovanie, ktoré podporia rozvoj zručností, sebadôvery a kompetencií. Pri reflexii tohto okruhu tém pomáha zamyslieť sa nad tým:

- Ako sme zabezpečili podmienky na to, aby študent mohol využiť všetky praktické skúsenosti, ktoré poskytuje jeho pracovisko, alebo váš kontext výučby?
- Ako sme zabezpečili stáže na iných pracoviskách?
- Akým spôsobom u študentov podporujete počas vzdelávania možnosť spolupracovať s inými odborníkmi?

### 6. Dospelí sú radi rešpektovaní

Rešpekt môžete svojmu študentovi preukázať nasledovne tým, že prejavíte záujem a uznáte skúsenosti, ktoré študent prináša na miesto výučby. Je dobré považovať študenta za kolegu, ktorý má vlastné životné skúsenosti a povzbudzovať ho, aby vyjadroval svoje nápady, myšlienky, úvahy a spätnú väzbu. Dobré je mať stále na pamäti, že študent si stále osvojuje zručnosti rehabilitácie v klinickej praxi. Tým ako učíme, facilitujeme rozvoj každého študenta, aby sa posunul od začiatočných k sofistikovanejším učebným metódam. To umožňuje väčšiu integritu poznatkov, informácií a skúseností a študent sa učí rozlišovať, čo je dôležité. Porozmýšľajte teda, či:

- Čo nám pomáha pristupovať k študentom ako k budúcim kolegom?
- Ako zapájame študentov do našich aktivít a ostatných aktivít kolegov?

„Život nie je tým, čím by sa predpokladalo. Je tým, čím je.“ Virginia Satirová

## Metódy a techniky pre vašu prax

### Krajina manželstva

Liečebný cieľ: Získať prehľad o tom, kde sa každý jednotlivec v manželstve nachádza, o povahe priateľstva v manželstve, o povahe ich konfliktu a jeho regulovania, o tom, ak pocity u nich prevažujú (pozitívne alebo negatívne), identifikovať potenciálne

zdroje odporu.

**Čiastkové ciele:** Poskytnúť arteterapeutickú intervenciu na pomoc páru pri vyjadrovaní skúseností z párovej minulosti od vtedy, čo sa spoznali a začali spolu chodiť cez rozhodnutie uzatvoriť manželstvo až po



priebeh ich manželstva.

**Materiál:** Veľký biely papier, voskové pastelky, vodové farby, štetce rozličných veľkostí, voda.

**Inštrukcia:** Namaľujte emocionálnu krajinu svojho manželstva. Môže to byť abstraktná maľba, kde budú farby, čiary a tvary alebo tam môžu byť ľudské postavy alebo prírodné útvary, ktoré budú symbolicky reprezentovať, ako prežívate vývoj svojho vzťahu.

**Spracovanie:** Spracovanie prebieha tak, že každý z páru predstavuje a vysvetľuje svoj obraz v prítomnosti druhého partnera. Prediskutujte aj to, ako sa dvojica spoznala, aké spomienky majú na dvorenie a chodenie spolu. Klad'te špecifické otázky ako napríklad: Ako a kedy ste sa rozhodli, že sa vezmete? Boli ste zamilovaní? Bolo to ťažké rozhodnutie sa vziať? Aké spomienky máte na svadbu? Ako zvládnete prechody do nového štádia, napríklad rodičovstva? Ktoré obdobia boli skutočne šťastné? Ktoré obdobia boli skutočne nešťastné? Ako ste sa dostali cez ťažké časy? Ako sa vám podarilo ostať spolu? Akú máte filozofiu zvládania ťažkých čias? V čom je teraz vaše manželstvo iné, než bolo na začiatku? Hľadajte spojenia v obrazoch a príbehoch, ktoré manžela rozprávajú.

#### Genogram ako arteterapeutická aktivita

**Liečebný cieľ:** Získať prehľad o dynamike pôvodnej rodiny, podnietiť naráciu páru o ich situácii v minulosti i súčasnosti ohľadne ich dilemy, ako aj očakávania a predstavy o výsledku terapie.

**Čiastkové ciele:** Poskytnúť arteterapeutickú intervenciu na pomoc páru pri reflexii a pomenovaní svojej biografie a pôvodnej rodiny a prepojenie tohto

so súčasnou situáciou a dilemou s ktorou do terapie/poradenstva prichádzajú. Pomôcť páru, aby si uvedomil, že dve osoby v páre majú možnosť sa rozhodnúť, ako a či chcú recyklovať vzorce správania, ktoré u seba pozorujú, alebo či si chcú zvolit' nové riešenia. Genogram pomáha na začiatku spolupráce identifikovať potreby, priania ale aj hľadať porozumenie a ocenenie prostredníctvom spoločných hľadania významov a ocenenia snov oboch partnerov.

**Materiál:** veľký biely papier, farebné ceruzky, fixky.

**Inštrukcia:** vytvorte trojgeneračný genogram (mapu troch generácií rodiny). Vyjadrite emocionálnu atmosféru vo vašej rodine. Určite uved'te dôležité dátumy vo vašich životoch, momenty spojení ale aj momenty ktoré vás oslabovali, alebo rozdeľovali, ako sú svadby, narodenie, potraty, rozchody, rozvody a úmrtia. (Terapeuti predvedú, ako sa používajú krúžky a štvorčeky na znázornenie mužov a žien ako aj iné symboly a farby na znázornenie blízkosti, vzdialenosti, konfliktu atď.)

**Spracovanie:** Diskutujte o rodinnej histórii, silných a slabých stránkach a oblastiach ako aj tradíciách, či rituáloch, ktoré sa odovzdávali z generácie na generáciu. Klad'te špecifické otázky o minulosti, o manželstve rodičov, o tom čo je podobné alebo odlišné v ich manželstve v porovnaní s pôvodnými rodinami. Diskutujte o blízkosti a konfliktoch vo vzťahoch medzi rôznymi rodinnými príslušníkmi a o tom, ako to ovplyvnilo párový vzťah. Povzbud'te pár, aby zistil vzorce, ktoré prechádzajú z generácie na generáciu.

*„Kôň priviazaný k stĺpu sa iba ťažko rozbehne.“  
Indiánska múdrosť*

## Hry a aktivity...

### STOR

Názov tejto aktivity je slovný rébus - začiatok slova story. Znamená to nedokončený príbeh (čiže v slovenčine by to malo znieť asi: príb). Pochopili? Aktivita vychádza z predpokladu, že je v ľudskej povahe dokončiť, čo sme začali a ak to nie je dokončené, prežívame nesúlad. Preto nedokážeme tolerovať nedokončené príbehy. Stor využíva intenzívne nutkanie dokončiť začaté príbehy. Stručne vyjadrené, v aktivite každý dostane nedokončený príbeh. Účastníci pracujú v skupinke a napíšu vhodný záver. Potom sa účastníci rozdelia do dvojíc s ľuďmi z iných skupiniek a porozprávajú sa o svojich záveroch.

### Účel

Napísať vhodný záver nedokončeného príbehu.

Účastníci a čas

Minimum: 4, Maximum: akýkoľvek počet, Najlepšie: 10 až 30. Čas trvania aktivity: 20 až 30 minút

### Materiál

„Súťaž“: kópia pre každého účastníka. Záver príbe-

hu, jeden výtlačok pre facilitátora. Stopky, zvonček (alebo píšťalka, či nejaká iná signalizácia)

### Príprava

Zaujmite miesto účastníka. Prečítajte nedokončenú verziu Súťaže. Napíšte záverečnú časť. Skúste napísať dva alebo viac záverov. Porovnajte si svoje závery s autorovým.

### Priebeh

- Rozdajte kópie nedokončeného príbehu. Jeden výtlačok dajte každému účastníkovi. Požiadaťte ich, aby si príbeh prečítali. Po dostatočnom čase na prečítanie zapískajte a prejdite k ďalšej úlohe.
- Rozdeľte účastníkov na skupinky. Majú byť dvoj až päťčlenné. Nech sa každá skupinka posadí za jeden stôl. Alebo ich požiadaťte, aby sa postavili k flipchartu.
- - Požiadaťte skupinky, aby vymysleli záver príbehu. Inštruujte ich, aby bol záver realistický a krátky. Určite im časový limit 4 minúty.



- Povedzte účastníkom, aby si zapamätali koniec príbehu. Zazvoňte na znak ukončenia písania príbehu. Požiadajte účastníkov, aby sa uistili, že si pamätajú záver, ktorý v skupinke vytvorili, aby ho mohlo povedať iným ľuďom.
- Vytvorte dvojice z rôznych skupiniek. Požiadajte účastníkov, aby si našli partnera z inej skupinky. Požiadajte oboch členov dvojice, aby si povedali svoje závery príbehu.
- Pokračujte v práci vo dvojiciach. Požiadajte účastníkov, aby si vymenil partnerov a povedali si zase svoje závery.
- Porovnajte konce so záverom autora. Po dostatočnom počte výmen zazvoňte a požiadajte účastníkov, aby sa vrátili do svojej skupinky. Získajte si pozornosť všetkých a prečítajte (alebo porozprávejte) im autorov záver príbehu.
- Diskutujte o poučení z príbehu. Stručne porovnajte autorov záver so závermi rozličných skupín. Požiadajte účastníkov, aby vymysleli ponaučenie z príbehu alebo z cvičenia. Pozvite účastníkov, aby si vybavili a porozprávali o podobných skúsenostiach na svojom pracovisku.

### Variácie a úpravy

Chcete ušetriť papier? Namiesto hárkov papiera prečítajte nedokončený príbeh sami alebo ho rozpovedzte vlastnými slovami.

Chcete viac interakcie? Špecifikujte tému tréningu a požiadajte skupinky, aby napísali krátky príbeh na jednu stranu o príbuznej téme. Keď to majú hotové, požiadajte skupinky, aby odstrihli (alebo začiernili) posledný odstavec. Vymeňte príbehy medzi skupinkami a požiadajte ich, aby dopísali chýbajúci záver. Pri každom príbehu porovnajte nový záver s pôvodným.

Pracujete on-line? Na tréningovom webinári prečítajte nahlas nedokončený príbeh. Účastníci, ktorých meno sa začína na A až M, nezávisle napíšu záver príbehu na chate. Požiadajte ostatných účastníkov, aby si vybrali ten záver, ktorý sa im páči najviac.

Adaptácia tejto aktivity na skúmanie iných tréningových tém: Tento herný plán môžete využiť aj ako schému na skúmanie svojej vlastnej výcvikovej témy. Kľúčovou úlohou je napísať príbeh so silným a logickým koncom, ktorý bude súvisieť s princípmi, ktoré učíte.

### Materiál

#### Súťaž

Nikto v dedine nevedel, kedy tá tradícia začala, ale každý vedel, ako súťaž prebieha.

Súťaž bola veľmi jednoduchá: dvaja súťažiaci stoja oproti sebe. Rozkročia sa a zaujmú stabilný postoj. Oprú sa o seba dľaňami. Rozhodca stojí nablízku a začne súťaž odpočítavaním. Pravidlo, kto vyhrá, bolo veľmi jednoduché. Všetky deti vedia naspamäť toto dávne pravidlo: Vyhráš, ak prinútiš toho druhého, aby pohlol nohou skôr než rozhodca napočíta do 20.

V dedine sa súťaže zúčastnil každý: muži aj ženy, chlapci aj dievčatá. Deti sa už od útleho veku učili víťazné stratégie. Dospelí sa tajne stretávali, aby si odovzdávali špeciálne stratégie. Na týchto stretnutiach starší a múdrejší učili ostatných, ako si posilniť svaly na nohách a na rukách, ako sa bosý postaviť a zaťat' prstami do zeme, a ako zrazu zatlačiť, aby sa druhý súťažiaci pohlol. Na niektorých tajných schôdkach sa muži i ženy učili, ako vyslovovať hrozby, ktoré oslabia protivníka, ako ho provokovať, aby stratil sebadôveru, a ako sa dívať na jeho čelo a tým ho hypnotizovať. Niektorí ľudia dokonca podplácali svojich protivníkov, aby predstierali, že prehrali súťaž. Takýto úplatok bol veľmi vysoký, pretože verejná hanba spojená s prehrou bola veľká.

Na siedmy deň siedmeho mesiaca lunárneho kalendára sa dedina zišla na brehu rieky, kde sa konalo finále súťaže. Za posledné štyri roky nebola táto slávnosť veľmi vzrušujúca, pretože nikto nevyzval kralujúceho šampióna. Šírili sa reči,

že ani tohto roku sa nenájde vyzývateľ a šampión vyhrá kontumačne. Ale všetci dedinčania prišli na slávnosť v nádeji, že nastane nejaké prekvapenie a vzrušenie. Šampión sa postavil do stredu arény a vykrikol tradičnú výzvu. Starosta obce sa postavil vedľa neho, pripravený počítat' do 20. Hoci každý očakával, že sa nenájde vyzývateľ, v dave bolo úplné ticho.

Ale moment, tu niekto vystúpil dopredu: krehký svätý muž so sivou bradou. Hoci vyzeral slabý, odhodlane sa postavil oproti šampiónovi. Bez meškania zaujal štartovaciu pozíciu s dľaňami pred sebou. Niektorí diváci sa začali smiať. Iní začali chápať, že svätý muž má nejaké tajné sily, ktoré porazia šampióna. Zatajili dych. Starosta začal počítat'. Skôr než povedal 3, svätý muž pohlol nohami. Dav zjajkol a zaúpel sklamaním. Ale starosta ďalej odpočítaval, pretože pravidlá sú pravidlá. Svätý muž niečo zašepkal šampiónovi do ucha. Keď odpočítavanie prišlo k 17, šampión pohlol nohami. Dav ostal omráčený a zmätený.

Starosta si zavolať na pomoc svojich poradcov. Rozprávali sa medzi sebou stíšeným hlasom. Potom starosta vystúpil do stredu arény a povedal: *Vyhlasujem, že obaja súťažiaci vyhrali. Naše dávne pravidlá hovoria, že človek vyhrá, ak ten druhý pohne nohami skôr, než sa napočíta do 20. Keďže obaja súťažiaci pohlili nohami, obaja vyhrali.* Neskôr sa ľudia pýtali šampióna: „Čo ti to ten svätý muž pošepkal?“

#### Záver príbehu

Podľa šampióna mu svätý muž povedal toto:



*Už si vyhral. Chcel by si získať ešte väčšie víťazstvo? Ešte je čas. Ak pohneš nohami, môžem vyhrať aj ja. Tak ukážeš, že vďaka spolupráci môžeš*

*vyhrať každý.*

*Ten rok sa dedičania naučili, že človek môže vyhrať aj tak, že nikto neprehrá.*

*„Rozdiel medzi sexom a láskou spočíva v tom, že sex napätie uvoľňuje, zatiaľ čo láska ho spôsobuje.“ Woody Allen*

## Pár slov na záver

*Na psychoanalytickej konferencii v Tel Avive sa vo výťahu stretnú dvaja účastníci konferencie. Tu náhle dá jeden z nich druhému facku a na nasledujúcom poschodí vystúpi. Liftboy na to prekvapene hľadí a potom sa opýta toho, čo ostal: „Čo to bolo, pane?“ „Myslíte tú facku? Ale to bol predsa jeho problém.“*

## Akcie a podujatia

### 11. - 12. február 2016 - 2. modul

#### Práca s párom, rodičmi a rodinou

Pokračujeme v cykle aktualizácie kontinuálneho vzdelávania, toto je jeho druhý modul, pre mnohých ľudí veľmi zaujímavý. Práca s dvomi alebo viacerými klientmi naraz kladie vyššie nároky na praktického pracovníka s rodinou, azda aj preto je rodinná terapia považovaná za takú dôležitú a pritom sa tak zriedkavo uskutočňuje.

### 10. - 11. marec 2016 - 3. modul

#### Skupinová dynamika

Ukončenie trojdielneho cyklu, ktorý samozrejme možno absolvovať aj každý modul zvlášť, pretože je hodnotný sám o sebe a kolegyniam zamestnaným v iných rezortoch ako v rezorte školstva.

### 14. - 15. apríl 2016

#### Stratégie práce v zariadeniach

Presviedčanie, ovplyvňovanie, práca s motiváciou, vyjednanie dohôd s klientmi, práca v režime, poskytovanie informácií, poradenstvo a pomoc, sociálna terapia a v kontexte terapeutického komunity, rôzne formy arteterapie, psychoterapeutické poradenstvo... toto všetko sa týka mnohých z vás, ktorí pracujú v detských domovoch, domovoch sociálnych služieb, krízových centrách, liečebno-výchovných sanatóriách, stacionároch, na oddeleniach v nemocnici, alebo v rôznych iných organizáciách, kde k vám klienti nemusia chodiť na hodinu, pretože s nimi žijete, alebo ste často. Ak nie vy, tak vaši kolegovia. Ako sa z toho nezbláznit? Ako byť pomáhajúcim (odborníkom) v systéme kontroly? Na tieto a mnohé iné otázky vám dá odpoveď dvojdnový seminár, ktorý sa venuje práci s klientmi v zariadeniach. Vhodné pre všetkých, ktorých klientmi sú deti, adolescenti, dospelí s rôznymi typmi problémov a postihnúť.

### 28. - 29. apríl 2016

#### Supervízia nielen pre absolventov výcviku

Účastníci a absolventi našich výcvikov v integratívnej práci s motiváciou a zmenou v komplexných systémoch, rodinách a pároch sa radi stretávajú na supervíznych víkendoch, kde môžu pokračovať v rozvíjaní svojich nadobudnutých zruč-

ností a vedomostí na príkladoch priamo zo svojej praxe. Tentoraz chceme otvoriť toto stretnutie aj pre iných kolegov a kolegyně z praxe, ktorí potrebujú a chcú supervíziu.

### 19. - 20. máj 2016

#### Efektívny pomáhajúci rozhovor

Klasika Coachingplus. Pred ôsmimi rokmi sme s Ivanom začali práve s touto témou. Čo zažijete? Naučíte sa ako počúvať ľudí s celého srdca. Naučíte sa ako položiť otázku, ktorá rozhovor prehľbuje. Naučíte sa ako byť s druhými, pre druhých, no zároveň sa nestratiť a ostať samým sebou. Naučíte sa byť užitoční pomáhajúci pracovníci. Vhodné pre všetkých z vás, ktorí pracujú s ľuďmi a chcú si zažiť esenciu Coachingplus prístupu.

### 23. - 24. jún 2016

#### Práca s emóciami v poradenskom procese

Lepšie by bolo povedať práca s emóciami v poradenskom, koučovacom, terapeutickom, facilitáčnom, tréningovom, výcvikovom, mediačnom... procese. Inšpirovaní prístupom zameraným na človeka, nenásilnou komunikáciou, koncentratívnu pohybovou terapiou, na emócie zameranou terapiou, krátkodobou zážitkovou dynamickou terapiou... už niekoľko rokov sprevádzame ľudí tým ako zvládať vlastné emócie, ako ich transformovať, ako vnímať, rešpektovať a porozumieť emóciám druhých ľudí. Tento workshop je vhodný pre všetkých, ktorí dôverujú emóciám, chcú žiť s nimi a nepopierať ich, no nechcú byť nimi ovládaní.

### 25. - 26. august 2016

#### Práca s nedobrovoľným klientom a klientom v odpore

Nechcem, neviem, nemôžem, nedá sa... Načo to je dobré? Čo si o sebe myslíte? Nevadí vám, ak na budúce neprídem? Zabudol som. Možno máte pravdu, ale... Skúsil som všetko, ale nepomohlo. Na vine je manžel (učiteľka, šéf...). Hm, to znie zaujímavé, no... Počuli ste už niekedy takéto slová od svojich klientov? Alebo nejaké podobné? Pracujete s ľuďmi, ktorí sú k vám poslaní? Pracujete s ľuďmi, ktorí sú voči zmenám rezistentní? Chcete sa o tom rozprávať s inými kolegami? Chcete sa naučiť ako zaobchádzať s odmietaním a odporom? Príďte sa čo to naučiť a čo to praktické vyskúšať u nás,

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