



Z obsahu

- Chcete riešiť konflikty na pracovisku mediáciou? Ako by to vyzeralo? Text prvý!
- Chcete porozumieť ako sa zázračne lieči trauma (pomocou EMDR)? Rozhovor!
- Chcete rozumieť ako využívať/používať jazyk, ktorý ľudí spája? Príklad z praxe!
- V news však nájdete aj: info o nových knihách, dotazník pre supervidovaných a hru pre skupinovú prácu

„Kým jazyk štruktúruje realitu, otázky štruktúrujú jazyk.“ Marilee Goldberg

Mediácia na pracovisku

Poznáte to? Konflikty a spory na pracovisku.

Na Slovensku je vyše 1600 mediátorov... Väčšina civilných sporov aj tak skončí na súde... Čo vy na to, dáva vám to zmysel? Nám nie. A preto sme sa rozhodli v našich news pravidelne venovať mediácii. Jej prístupom, smerom, mikrotechnikám, rôznym aplikačným rovinám, kde sa dá využiť. A keďže pracujeme najmä v organizáciách a pre organizácie, pre toto číslo sme sa rozhodli inšpirovať sa článkom o mediácii na pracovisku. Bude takým sprievodcom. Tento sprievodca obsahuje opis výhod mediácie pri riešení konfliktov na pracovisku a priblíži situácie, ktoré sa dajú riešiť pomocou mediácie, jej princípy mediácie a postupy ako zorganizovať mediovanie na pracovisku.

- „Ako sme sa k tomuto dostali?“
- „On tomu jednoducho nerozumie alebo nechce rozumieť!“
- „Neviem, čo by som ešte mohla spraviť? Ona ma proste nepočúva.“
- „Povedal som mu, že ak sa mu nepáči, môže podať sťažnosť.“
- „Mária sa nerozpráva s Janou a atmosféra je už taká hustá, že by sa dala krájať.“

Ak vás tieto výroky oslovili - pravdepodobne poznáte konflikty na pracovisku! Prístupov k riešeniam sporov a konfliktov, aj tých mierumilovných a nemocenských prístupov ku konfliktom, je mnoho. Jednou z možností je mediácia. Mediácia na pracovisku ponúka alternatívny postup pri sťažnostiach a nezhodách. Mediácia napráva vzťah medzi zúčastnenými stranami a obnovuje zdravšie prostredie pre všetkých, ktorých sa konflikt týka. Direktívne riešenie pracovných sporov nemusí byť vždy uspokojivé pre obe strany. Aj keď niekto iný využije svoju moc a konflikt vyrieši za účastníkov, vždy keď sa vyčerpajú možnosti odvolania, často ostávajú nevyriešené zvyšky vzťahových problémov, ktoré sa naďalej problematické nielen pre zúčastnené strany, ale aj pre ich kolegov. Mediácia vyžaduje, aby strany prevzali zodpovednosť za proces, skúmali hlbšie individuálne pozície a pomohli identifikovať spoločné záujmy, aby sa ich pozície zblížili. Mediácia sanuje vzťah medzi zúčastnenými stranami a pritom znovu vytvára zdravšie prostredie pre všetkých okolo, ktorých sa konflikt dotýka.

Mediátor je nezávislá tretia strana, ktorá tento dia-

lóg uľahčuje (facilituje) a pomáha stranám dosiahnuť uspokojivý výsledok. Mediácia sa zameriava na potreby a záujmy oboch strán. dôraz sa kladie na to, aby obe strany prevzali zodpovednosť za výsledok. Ak sa deje na pracovisku je to pozitívna príležitosť pre ľudí, aby si vyriešili praktické problémy a medziľudské záležitosti.

Navyše, je časovo a finančne nenákladná a prináša trvalé výsledky.

Spory vhodné do mediácie a mediálne prístupy

Mediácia môže byť obzvlášť účinná pri riešení sporov, ktoré sa obvykle vyskytujú v sťažnostiach zamestnancov a v situáciách, kde vedúci vníma, že správanie členov tímu spôsobuje ťažkosti, ale sám vedúci ich nedokázal vyriešiť. Zležitosti, ktoré sú vhodné do mediácie sú tak napr.:

- konflikt kvôli pracovným postupom;
- konflikt kvôli nedostatku zdrojov, často sa vyskytuje medzi vedúcimi oddelení;
- konflikt vyplývajúci z individuálneho správania;
- konfliktné vnímanie výkonu, ktoré môže viesť k sťažnosti alebo obvineniu z diskriminácie;
- konflikt na základe obvinenia z diskriminácie, alebo nespravodlivého či nerovnakého postupu;
- konflikt kvôli nerovnakému výplate alebo odmeňovaniu;
- vzťahová záležitosť;
- obvinenie zo šikanovania alebo obťažovania;
- vážna kríza v komunikácii (ktorá býva prejavom niektorého z vyššie uvedených konfliktov);
- sťažnosť alebo disciplinárna situácia, hoci za určitých okolností tu mediácia nemusí byť vhodná (pozri Spory nevhodné do mediácie); a
- dohodnutie spravodlivých a rovnakých podmienok odchodu v prípade výpovede dohodou (predtým známa ako kompromisná dohoda); každá dohoda dosiahnutá v tomto prípade by mala byť podpísaná právnym zástupcom zamestnanca.

Existujú aj záležitosti nevhodné pre mediáciu a tie sú uvedené ďalej. Mediálny proces je vhodné použiť v každom štádiu sporu, ale je niekoľko vhodných momentov, kedy je účinné začať takýto mediálny proces. Je dobré napríklad využiť mediáciu na riešenie sporu skôr, ako zamestnanec podá oficiálnu sťažnosť.



To znamená predísť nepríjemnostiam, ktoré môžu strany prežívať, keď pracujú spolu, ale sú účastníkmi formálneho sporu. Včasná intervencia predíde hádkam a zmenší pravdepodobnosť zapojenia iných osôb do konfliktu. Včasné využitie mediácie teda môže pomôcť dosiahnuť výsledok, ktorý je lepší pre organizáciu. Existujú tri hlavné prístupy k mediácii: facilitačný, evaluačný a transformačný. Evaluačná mediácia sa na pracovisku nepoužíva, hoci zamestnávateľa mohli o nej počuť alebo ju použiť v inom kontexte. Používa sa v konfliktoch medzi podnikmi v tom istom priemysle, kde pracuje mediátor ako expert a vysloví svoj názor, vyhodnotí relatívne silné a slabé stránky oboch strán a odporučí konkrétne riešenie ukončenia sporu. Facilitačný a transformačný prístup sa používa na pracovisku častejšie. Hlavné princípy facilitačného modelu sú sebaurčenie, slobodný a informovaný súhlas a nestrannosť. Dôvod je ten, že podľa tohto modelu sa ľudia dostávajú do konfliktu preto, že vnímajú svoje záujmy, ciele alebo starosti ako navzájom nezlučiteľné. Preto neúmyselne konajú tak, že sledujú svoje ciele alebo záujmy na úkor druhých ľudí. Ak pomôže stranám zamerať sa na veci, ktoré sú pre nich najdôležitejšie, teda na ich potreby a záujmy, mediátor pôsobí na ne tak, že sa zblížuju, a potom dokážu dosiahnuť vzájomne prijateľné riešenie niektorých alebo všetkých sporných záležitostí. Úlohou mediátora je riadiť proces nastavením základných pravidiel, objasňovaním záležitostí, nastolením agendy a pomáhaním stranám generovať možnosti, ktoré napokon vytvoria podmienky pre dohodu. Mediátor využíva množstvo zručností, napríklad empatické počúvanie, sumarizovanie, prerámcovanie a kladenie otázok, čím sprevádza strany v procese dosahovania uspokojivého výsledku. Aby bol mediátor úspešný, musí ostať nestranný, zdržať sa posudzovania a predsudkov, konať v procese súcitiaco. Mediátor je zodpovedný za proces, ale strany sú zodpovedné za výsledok. Facilitačný model má časové hranice: ak strany dosiahnu výsledok - zhodu a dohodu, stane sa to obvykle do jedného alebo dvoch dní. Na praktickej úrovni to znamená, že organizácie môžu vyhradiť rozpočet na mediáciu. Transformačný prístup je veľmi odlišný a v Európe aj Británii sa využíva menej. Transformačný prístup vypracovali v Spojených štátoch Joseph Folger a Robert Bush. Zakladá sa na premise, že keď sa ľudia alebo skupiny dostanú do konfliktu a konflikt sa stupňuje, kvalita ich interakcie degeneruje. Folger a Bush vysvetľujú, že sa to deje preto, že ľudia sú náchylní slabosti a zraneniam a majú obmedzenú kapacitu uvažovať o potrebách druhých ľudí, keď čelia náhlemu konfliktu. Transformačný prístup sa zakladá aj na tvrdení, že ľudia majú vrodenu schopnosť sily a spojenia, ktorá sa aktivuje, keď sú vystavení konfliktu alebo ťažkej situácii. Snaží sa nahmatať tieto schopnosti a obrátiť degeneratívnu špirálu konfliktu, v ktorom sa ľudia nachádzajú. Tento proces sa zakladá na premise, že keď sa ľudia schopní využít svoju kapacitu blízkosti, sily a spojenia, vedú sa omnoho lepšie rozhodovať tak, aby vyriešili konflikt.

V tomto procese mediátor vytvára možnosti pre

to, aby tento posun nastal, a to tým, že pomáha stranám oceniť názory (uznanie) druhej strany a posilní ich schopnosť zvládnuť konflikt produktívnym spôsobom (empowerment). Mediátor intervnuje v rozhovore dvoch strán tak, aby upriamil ich pozornosť na momenty uznania a posilnenia (empowerment). Základné pravidlá mediácie sa stanovujú len vtedy, keď ich stanovia jednotlivé strany. Mediátor nesmeruje strany k témam alebo záležitostiam. Namiesto toho sleduje rozhovor strán a asistuje im, aby sa rozprávali o tom, čo považujú za dôležité. Transformačný mediátor neponúka názor na silné a slabé stránky jednotlivých strán a nenavrhuje riešenia.

Princípy facilitačnej mediácie a jej proces

Facilitačná mediácia sa zakladá na niekoľkých princípoch.

- **Dôvernosť:** Mediácia je dôverný proces: nič z toho, o čom sa hovorí na mediácii, nemožno prezradiť nikomu mimo procesu, pokiaľ na to strany výslovne nedajú súhlas. Dôvernosť sa začína, keď sa mediátor po prvý krát kontaktuje so stranami. Všetky poznámky, ktoré si robí mediátor počas mediácie sa na konci procesu zničia. Sú však limity toho, čo je chránené dôvernosťou: nespadá pod ňu priznanie sa ku kriminálnej činnosti alebo hrozby okamžitého poškodenia iných osôb. Jednou z výziev pre strany v mediácii je rozsah, pokiaľ je možné toto privilégium nanucovať: strany môžu odôvodnene očakávať diskusiu o dosiahnutých výsledkoch a podstatných záležitostiach nastolených niektorým z rodinných príslušníkov. Mediátori by mali diskutovať so stranami, aby im pomohli zvládnuť očakávania.
- **Nestrannosť:** Mediátor je úplne nezávislý: je to nestranná tretia strana bez záujmu o konkrétny výsledok. Organizácie, ktoré prijímajú program internej mediácie, si obvykle vyberajú mediátorov z inej časti organizácie, než kde pracujú strany, aby sa tak zabezpečila nezávislosť a nestrannosť.
- **Neodsudzovanie:** Mediátor nestanovuje, kto má a kto nemá pravdu, keďže proces nie je súdny. Dôraz sa kladie na skúmanie rôznych názorov a posilňovanie strán, aby prevzali zodpovednosť za riešenie. Neodsudzovanie znamená aj to, že čokoľvek sa odhalí alebo objaví v diskusii počas mediácie, nemožno použiť proti niektorej zo strán v žiadnom následnom súdnom spore.
- **Flexibilita a neformálnosť:** Strany môžu prísť so svojim sporom do mediácie v ktoromkoľvek štádiu pred, počas alebo po formálnom procese na pracovisku či súdnom procese. Mediačný proces samotný je úplne flexibilný: neexistujú žiadne obmedzenia, čo sa týka podmienok dohody, ak sú podľa ich názoru reálne a dosiahnuteľné. Proces je neformálny, aby sa strany cítili ľahko a má to byť bezpečný a produktívny rozhovor, nie formálny a reštriktívny proces.
- **Dobrovoľnosť a sebaurčenie:** Jedným z podstatných kladov mediácie je to, že strany sa môžu slobodne rozhodnúť pre mediáciu ako riešenie sporu a nie sú do nej nútené. To kladie zodpo-



vednosť za proces jednoznačne do rúk stranám. Oni sa rozhodnú, či prídu alebo nie, či ostanú na mediácii a na čom sa dohodnú na konci tohto procesu. Proces je určený na to, aby posilnil strany pri rozhodovaní a aby sa rozhodli čo najlepšie vo svojom záujme. To pomáha zabezpečiť, že strany sa zaviazajú uskutočniť výsledok.

Ak má zamestnávateľ jasný a transparentný postup k mediácii, bude to určovať spôsob ako sa do nej vstupuje. Zamestnanci obvykle kontaktujú mediátora po rozhovore so svojim nadriadeným, oddelením HR alebo konzultantom. Za predpokladu, že obe strany sporu sú ochotné snažiť sa o vyriešenie svojho konfliktu prostredníctvom mediácie a že podstata konfliktu je vhodná pre mediáciu, organizácie môže objednať služby externého mediátora (alebo niekoho mimo organizácie, kto je nezávislý a nestranný). Ako alternatíva externého mediátora existuje v niektorých organizáciách systém internej mediácie. Ak má organizácia domácich mediátorov, ich koordinátor nájde vhodného interného mediátora, ktorého strany vnímajú ako nestranného a ktorý má kapacitu konať ako nestranný mediátor. V prípade, že strany požiadajú o mediáciu v priebehu formálneho procesu, napríklad procesu riešenia podanej sťažnosti, formálny (mocenský, disciplinárny) proces riešenia konfliktu by sa mal pozastaviť. Ak sa počas mediácie nedosiahne uspokojivý výsledok, formálny proces možno znovu aktivovať. Nepozastavenie formálneho procesu pravdepodobne podkope úspech mediácie. Ako alternatíva externého mediátora existuje v niektorých organizáciách systém internej mediácie. Ak má organizácia domácich mediátorov, ich koordinátor nájde vhodného interného mediátora, ktorého strany vnímajú ako nestranného a ktorý má kapacitu konať ako nestranný mediátor. V prípade, že strany požiadajú o mediáciu v priebehu formálneho procesu, napríklad procesu riešenia podanej sťažnosti, formálny (mocenský, disciplinárny) proces riešenia konfliktu by sa mal pozastaviť. Ak sa počas mediácie nedosiahne uspokojivý výsledok, formálny proces možno znovu aktivovať. Nepozastavenie formálneho procesu pravdepodobne podkope úspech mediácie. Ako alternatíva externého mediátora existuje v niektorých organizáciách systém internej mediácie. Ak má organizácia domácich mediátorov, ich koordinátor nájde vhodného interného mediátora, ktorého strany vnímajú ako nestranného a ktorý má kapacitu konať ako nestranný mediátor. V prípade, že strany požiadajú o mediáciu v priebehu formálneho procesu, napríklad procesu riešenia podanej sťažnosti, formálny (mocenský, disciplinárny) proces riešenia konfliktu by sa mal pozastaviť. Ak sa počas mediácie nedosiahne uspokojivý výsledok, formálny proces možno znovu aktivovať. Nepozastavenie formálneho procesu pravdepodobne podkope úspech mediácie.

nasedajú individuálne sedenia. Keď koordinátor mediácie objedná mediátora, tento sa stretne s každou zo zúčastnených strán oddelene (stretnutie trvá asi 1 hodinu). Účelom týchto rozhovorov je umožniť mediátorovi, aby úplne vysvetlil proces mediácie oboch stranám, odpovedal na ich otázky a oslovil ich obavy ešte predtým, než bude skúmať hlavné záležitosti konfliktu u oboch strán. Mediátor bude chcieť poznať históriu konfliktu, vplyv, ktorý má na obe strany, ich prácu a výkon a čo by chceli dosiahnuť pomocou mediácie. Po takejto príprave a dohodnutí kontraktu o mediácii prichádza k spoločným sedeniam. Na nich, v úvode mediátor venuje prvé minúty podrobnému vysvetleniu mediácie, čím zabezpečí, že strany budú zoznámené s procesom, na ktorý sa podujali a že mu budú rozumieť. Mediátor vysvetlí hlavné princípy mediácie: dôvernosť, nestrannosť, flexibilitu a neformálnosť. Mediátor odporučí niektoré základné pravidlá, aby zvýšil kvalitu rozhovoru. Základné pravidlá môžu byť počúvať bez prerušovania a vyhýbať sa slovám alebo jazyku, ktorý by mohol byť výbušný. V tejto fáze je vhodné prediskutovať základné otázky - čo kto zo strán sporu vidí a potrebuje. Ide o je krátke, neprerušované obdobie pre každú stranu, aby povedala svoju stranu príbehu. To obsahuje vysvetlenie: konflikt z jeho alebo jej uhla pohľadu; ako vidí on alebo ona udalosti; ako sú on a ona dotknutí konfliktom; a čo by chcel on i ona dosiahnuť od mediácie. To môže byť pre strany nepríjemné, pretože musia porozprávať svoj príbeh

pred svojim partnerom. Obedve strany tiež musia počúvať, čo sa hovorí, často pritom počujú veci, s ktorými nesúhlasia alebo sú pre nich obzvlášť nepríjemné. Mediátor musí zabezpečiť, aby každý rešpektoval zásadu neprerušovania, vrátane mediátora. Preto by sa v tomto štádiu každý mal zdržať otázok a objasňovania informácií. Strany často prichádzajú na to, že toto je katarzčný proces. Po úvodnom výklade oboch strán mediátor zhrnie, čo strany povedali, vrátane faktov a pocitov, ktoré vyjadrili. Keď obe strany povedali svoju verziu príbehu, mediátor ich vyzve, aby reagovali na to, čo bolo povedané, kladli otázky na objasnenie alebo podrobnejšie vysvetlili záležitosť. Účelom fázy skúmania je lepšie pochopenie záležitosti oboch stranami a začiatok formulovania agendy ďalších rozhovorov. Mediátor využije exploračnú fázu na to, aby preskúmal záležitosti a zistil záujmy a potreby strán. Záujmy a potreby strán môžu obsahovať hmatateľné záujmy, napríklad rozdelenie zdrojov a nehmotné záujmy, napríklad dôstojné zaobchádzanie alebo uznanie za kladný príspevok do projektu. Keď už mediátor a strany zistili svoje záujmy a zoradili podľa dôležitosti záležitosti, ktoré treba počas mediácie vyriešiť, mediátor môže asistovať stranám pri vytváraní nápadov možností, ktoré uspokojia záujmy oboch strán. Mediácia musí byť nevyhnutne hľadáním kompromisu. Je to skôr skúmanie širokého rozsahu tvorivých možností, ktoré spĺňajú potreby strán. Počas tohto štádia pomáha mediátor stranám destilovať nápady a návrhy tým, že s nimi reviduje, niekoľko navrhovaných riešení plnia záujmy a sú reálne, praktické, zdravé a trvalo udržateľné. Mediácia vytvára možnosti pre rôzne výsledky, pretože sa zameriava na hľadanie riešenia, ktoré uspokojuje potreby a záujmy oboch strán. Posilnenie strán pri preberaní zodpovednosti za výsledok ich povzbudzuje, aby sa zaviazali, že ho splnia. Mediácia dohoda by napríklad mohla obsahovať: ospravedlnenie jednej strany druhej, pričom na znení a podstate ospravedlnenia sa dohodnú; „dohodu o správaní“, kde sa strany zaviazajú v budúcnosti konať inak k sebe navzájom, špecifiká ktorej by mohli obsahovať účelne určenie konkrétnych termínov, kedy sa prerokujú výzvy alebo skontroluje pokrok; modifikovanie posudzovacieho procesu tak, aby bol transparentnejšieho; a nastolenie pružných pracovných dohôd, tak aby vyhovovali potrebám strán. Pri pracovnej mediácii môžu byť písomné dohody prípad od prípadu rôzne alebo sa meniť podľa štýlu mediátora. V princípe však existujú dva typy dohôd. Predmediácia dohoda predstavuje dohodu strán, že podstúpia mediáciu a ich ochotu vstúpiť do procesu a podpísať princípy dôvernosti, sebaurčenia, slobodného a informovaného súhlasu. Obe strany dostanú výtlačok dohody od mediátora pred spoločným stretnutím a podpíšu ju v deň spoločného stretnutia, pred začiatkom mediácie. Každý dostane jeden výtlačok. Druhý typ je dohoda o dohodu o zmierni, ktorá dokumentuje dosiahnuté výsledné dohody medzi stranami na spoločnom stretnutí. V praxi mediátor zaznamená podrobnosti každej dosiahnutej dohody a termín jej splnenia v priebehu mediácie, pričom často používa flip chart ako pomoc-



ku. Po procese mediácie by mali mať výtláčok dohody o zmierní, pokiaľ sa nedohodnú inak. Rovnako by mali informovať koordinátora mediácie o výsledku procesu, ale len vtedy, ak s tým obe strany súhlasia. Pri niektorých sporoch na pracovisku, ak sú vzťahy narušené, sa napríklad môže zdať formalizácia záverov mediálneho procesu vo forme písomnej zmluvy príliš formálna a strany to môžu odmietnuť. Proces diskusie o rozdielnych názoroch môže vyjasniť nedorozumenia medzi stranami alebo sa môžu slovne zaviazat', že sa budú voči sebe navzájom správať inak. Písomná dohoda sa navrhuje tak, aby reprezentovala explicitný spoločný záväzok zlepšiť situáciu strán a môže stranám pripomínať, ako spolupracovali v procese mediácie, aby dohodu dosiahli. Ak strany odmietnu dohodu podpísať, mediátor by mal zdôrazniť účel písomnej dohody v pracovnom spore a podčiarknuť, že to nie je právne záväzná dohoda, ktorá je vymožiteľná. Mediátor by mal vyzvať strany, aby formalizovali svoju dohodu a preskúmať ich odpor, ak je to potrebné. Mediátor by však mal zdôrazniť, že strany nie sú povinné spísať písomnú dohodu.

Bez ohľadu na to, či strany dospejú k písomnej dohode alebo nie, mediátor by im mal pomôcť k dohode podľa kritérií SMART: aby bola špecifická, merateľná, akurátna na dosiahnutie, realistická a aby obsahovala termíny. Jednou z výziev mediácie na pracovisku je možná nerovnováha moci medzi stranami. Ak je jedna strana priamo podriadená druhej alebo ak je rozdiel v rode, či národnosti medzi stranami, môže to viesť k rozdielu v moci, čo zase môže narušiť mediálny proces, ak sa to primerane neošetrí. Mediátor by mal dávať pozor na to a skúmať rozsah, do akého sa toto môže v priebehu predmediálnych alebo mediálnych rozhovorov stať problémom medzi stranami. Mediátor by mal ohlásiť nerovnováhu moci na začiatku spoločného mediálneho stretnutia a požiadať strany, aby mu dali vedieť, keby sa cítili v nevýhode v dôsledku mocenského rozdielu.

Praktické odporúčania

Všeobecne sa akceptuje, že mediáciu, ak sa využije externý mediátor, na pracovisku platí zamestnávateľ. Mediátor a obe strany konfliktu by mali byť prítomné na mediálnom stretnutí. Mediácia je dôverná a neformálny proces, takže ani jedna strana by nemala priviesť reprezentanta tretej strany, napríklad personalistu z oddelenia HR alebo niekoho z právneho oddelenia organizácie, pokiaľ nie je priamo zapojený do konfliktu, alebo pokiaľ obe strany výslovne nežiadajú jeho prítomnosť za účelom objasnenia nejakých aspektov dohody. Predstavitel' tretej strany môže vytvoriť nerovnováhu moci, alebo sa môže pokúsiť preniesť ohnisko stretnutia smerom, ktorý lepšie vyhovuje strane, ktorú zastupuje. Nie je neobvyklé, že strany žiadajú morálnu podporu na mediálnom stretnutí vo forme kolegu, príbuzného alebo predstaviteľa odborov. Ak si jedna strana želá priviesť inú osobu s podpornou kapacitou, mediátor by mal zabezpečiť aby jedna strana bola o tom upovedomená vopred, aby druhá strana mohla tiež niekoho priviesť, ak sa rozhodne. Každý, kto sa zúčastní mediálneho

stretnutia, musí súhlasiť s dôvernosťou tohto procesu. Každý, kto má podpornú rolu, by sa nemal aktívne zapájať do mediálneho stretnutia. Zamestnávateľ by mal nájsť vhodné miesto, kde sa bude mediálne stretnutie konať. Prednosť má miesto mimo pracoviska na neutrálnej pôde a niekde, kde je možné zachovať dôvernosť. Miestnosť by mala byť dost' veľká, aby sa všetci pohodlne zmestili. Malo by sa zviať do úvahy aj osvetlenie a príjemná teplota. Každá osoba by mala mať sedadlo, nemal by tam byť stôl a stoličky alebo kreslá by mali byť rozmiestnené tak, aby si ľudia videli do tváre a boli od seba rovnako vzdialení, pričom dostatočne blízko, aby sa dobre počuli, ale aby pritom bol zachovaný osobný priestor. Facilitácia mediálneho procesu sa obvyčajne dá zvládnuť za jeden deň. Mali by ste vyhradiť približne 2 hodiny na 2 individuálne sedenia a asi 3,5 hodiny (alebo pol dňa) na spoločné sedenie. Okrem toho bude treba pol dňa na administratívne a nastavenie mediálneho procesu. Z týchto stretnutí neostávajú žiadne poznámky a žiadne z pascí formálneho procesu vedenia sporu. Čas a zdroje, ktoré sú potrebné pre formálny interný alebo právny proces spravidla zďaleka prevážia čas a zdroje potrebné na mediáciu. Je samozrejme množstvo záležitostí a kontextov, ktoré môžu byť nevhodné do mediácie. Mediácia nie je náhrada za riadenie (manažment) výkonov pracovníka. Ak koordinátor mediácie v organizácii alebo mediátor cíti, že manažér využíva proces na to, aby sa vyhol manažérskej zodpovednosti vrátane riadenia výkonu, tak mediácia nie je vhodná. Mediácia nie je vhodná, keď mediátor cíti, že niektorá zo strán bol donútená využiť mediáciu a pracovník by dal prednosť tomu, aby organizácia zistila jeho potreby a záujmy bez mediácie. Mediácia by sa nemala používať, keď má jedna zo strán ťažkosti alebo prežíva problémy v oblasti duševného zdravia. Tieto ťažkosti sa môžu vynoriť v priebehu mediálneho procesu. V takom prípade by sa mala mediácia zastaviť a strany príslušne usmerniť. Mediácia by nemal byť ani prvý prostriedok, či prvá metóda riešenia sporu. Strany sporu sú často v pokušení využiť mediáciu ako prvý náznak nesúhlasu. Mali by však byť povzbudené k tomu, aby si najprv prediskutovali rozdiely v priamom rozhovore, alebo konsiliáciou, či facilitovaným rozhovorom. Len ak to zlyhá, tak potom by sa mali uchýliť k mediácii. Je normálne, ak majú strany pocit, že ich situácia je beznádejná a mediácia im nepomôže vyriešiť konflikt. Úlohou mediátora a strany, ktorá mediáciu iniciovala, je pomôcť obom stranám pochopiť mediálny proces a možnosti, ktoré môžu z mediácie vzniknúť. Sú však prípady, kedy sú strany neoblomné a ich „zóna súhlasu“ je príliš úzka na to, aby vôbec uvažovali o hľadaní spoločného záujmu alebo cesty vpred. To je normálne niečo, čo sa v priebehu mediálneho procesu objavuje. Môže sa ukázať, že strany nie sú schopné zmierenia a rozhodnú sa pre iné a formálnejšie postupy. Mediálny proces by sa v takom prípade nemal ani začať, ale ak sa už začal, mal by sa zastaviť. Dôležité je samozrejme aj bezpečie. Mediácia je nevhodná vtedy, keď sa strany sporu necítila bezpečne v prítomnosti toho druhého, alebo keď



správanie jednej strany vedie mediátora k názoru, že bezpečie druhej strany je ohrozená. Kontraindikáciu mediácie sú samozrejme disciplinárne situácie a porušenie základných pravidiel na pracovisku. Môže byť ťažké posúdiť, či je mediácia vhodná alebo nie vo veciach súvisiacich s otázkami výkonu a schopnosti, obzvlášť keď zamestnávateľ cíti, že nadriadený konal spravodlivo a chce posilniť posolstvo, že určité štandardy alebo správanie sa nebude tolerovať. Zamestnávateľia by mal vyhodnotiť každú situáciu od prípadu k prípadu a mať na pamäti, že mediácia je proces rentabilný a flexibilný. Ak jedna zo strán narúša základné pravidlá alebo je agresívna, zneužíva alebo sa vyhrádza, alebo ak je jedna zo strán príliš vystresovaná na to, aby pokračovala alebo požaduje zastavenie procesu, mediátor by mal zastaviť mediáciu.

Prekonávanie odporu k mediácii

Niektorí zamestnanci ostávajú skeptickí voči využitiu mediácie pri riešení sporov. Zavedenie mediácie v akejkoľvek organizácii môže vytvárať významné podnikateľské výhody, ale jej úspech závisí od mnohých faktorov. Zamestnávateľ, ktorý chce zaviesť mediáciu ako metódu riešenia sporov, musí oboznámiť kľúčových členov organizácie s výhodami mediácie. Zavedenie úspešnej mediácie si vyžaduje, aby ju „kúpili“ vyšší manažéri, aby sa mohli vytvoriť primerané zdroje pre túto iniciatívu. Niektorým zamestnávateľom sa môže zdať mediácia slabým prostriedkom na riešenie sporov, čiastočne kvôli jej neformálnosti, ale v princípe kvôli tomu, že nevedia presne, čo to mediácia je. Na mediácii však nie je nič „soft“, keďže kladie zodpovednosť za riešenie konfliktu na zúčastnené strany priamo medzi sebou. Iní zamestnávateľia môžu chápať mediáciu ako posledné východisko a niečo, čo by sa mohlo skúsiť v čase čakania na súdne pojednávanie. Na to, aby ideu mediácie prijali aj vyšší manažéri bude potrebné ukázať výhody mediácie pri podnikaní, resp. v pracovnom prostredí. Organizácie, ktoré obhajujú a podporujú spoluprácu pri riešení konfliktov na pracovisku, sú efektívnejšie. Výskum Americkej arbitrážnej spoločnosti ukazuje, že najúspešnejšie organizácie si osvojili strategickjší prístup k riešeniu konfliktov a spoluprácu pri dosahovaní obojstranne výhodných spôsobov riešenia. Tieto organizácie majú vyššie zisky, lepšie vzťahy so zákazníkmi a akcionármi, ako aj väčšiu dôveru v manažment organizácie. Približne 80% mediácií dosiahne nejakú formu dohody vo všetkých alebo niektorých otázkach. To môže podniku ušetriť značné náklady. Priame náklady na mediáciu, keď sa využíva externý mediátor, sa všeobecne obmedzujú na honorár pre mediátora a náklady spojené s prenájomom miestnosti na deň, ktoré platí zamestnávateľ. Priame náklady spojené so súdnym riešením sťažnosti to vysoko prevyšujú, nakoľko právni zástupcovia zamestnávateľa pravdepodobne strávia omnoho viac času prípravou na pojednávanie prípadu, účasťou na pojednaniach a ďalšie náklady môžu byť vynaložené na odborné posudky súdnych znalcov. Okrem toho v prípade, že sťažovateľ uspeje, tribunál vo väčšine prípadov žiada uhradenie súdnych poplatkov od podniku. Medzi ďal-

šie náklady, ktoré môžu vzniknúť v dôsledku konfliktu na pracovisku, možno počítať zvýšenie fluktuácie a absencií, ako aj stratu času zo strany manažérov a ďalších zúčastnených pracovníkov. Oddelenie HR môže pri vyhodnocovaní nákladov na konflikt na pracovisku (a nákladov spojených s mediáciou ako alternatívou) skúmať tieto oblasti:

- frekvenciu a množstvo sťažností a disciplinárnych procesov, ako aj čas a zdroje potrebné na ich uskutočnenie (vrátane času manažérov a zamestnancov potrebného na riešenie konfliktu);
- fluktuáciu zamestnancov a príčiny uvádzané vo výpovediach;
- náklady na nábor nových zamestnancov, ktorí odišli kvôli konfliktu; a
- práceneschopnosť a absencie v práci súvisiace so stresom a príležitostné náklady spojené s tým, že na pracovisku je znížený počet pracovníkov.

Keď sa mediácia využíva efektívne, môže zmenšiť emocionálnu energiu, čas a zdroje vynaložené na konflikt na pracovisku, čím ušetrí čas odborníkov HR na iné úlohy. Oddelenie ľudských zdrojov má v mnohých organizáciách obmedzenú kapacitu. Odborníci HR môžu vnímať, že mediácia im pridá prácu. Často však potom prídu na to, že využitie externých alebo interných mediátorov na riešenie sporov im uvoľní čas na vykonávanie svojich povinností, keďže administratívne zaťaženie je v dôsledku dohody dosiahnutej pri mediácii sporu menšie. Nevyriešený konflikt je problematický a škodí vzťahom medzi zamestnancami. Keď sú zamestnanci v konflikte, majú tendenciu konať tak, že to má negatívne dôsledky na nich samotných aj na iných ľudí. Napríklad môžu menej rozumieť, menej súcítiť, menej spolupracovať a menej žičiť iným. Často rozprávajú o svojej frustrácii s kolegami, ohovárajú a nepreberajú zodpovednosť za svoje správanie. To vytvára atmosféru nedôvery, kedy sa ľudia obviňujú navzájom a vyhýbajú sa tomu, aby uznali, že ku konfliktu nejako prispeli.

Mediácia pomáha zlepšiť angažovanosť zamestnancov, pretože jej hlavným účelom je povzbudiť strany, aby sa priamo zapojili a diskutovali o veciach, na ktorých im v práci a vo vzájomnom vzťahu záleží. Ľudí posilňuje, lebo ich robí zodpovednými a vytvára príležitosť priamo ovplyvniť to, ako sa s nimi jedná. Existuje množstvo dôvodov, prečo môžu klásť odpor voči mediácii samotní zamestnanci:

- Môžu mať obavy, pretože je to pre nich nový a neznámy proces.
- Môžu sa obávať toho, že sa budú cítiť zranení, keď budú musieť riešiť záležitosť priamo s druhou stranou.
- Možno budú musieť prekonať psychologické bariéry. Napríklad uvažovať o tom, že ich správanie mohlo mať negatívny vplyv na pohodu iného zamestnanca môže byť ťažké.

Niektorí zamestnanci sa v konflikte angažujú emocionálne, čo predlžuje ťažkosti. Vyhliadka na vyriešenie konfliktu môže predstavovať obrovskú stratu pre



zamestnanca, napríklad stratu tváre, stratu podpory rovesníkov a spojencov a dokonca stratu pozornosti, lebo je pravdepodobné, že táto bude na ňom počas konfliktu.

Podpora zavádzania mediácie na pracovisku

Prvý krok pri prekonávaní odporu voči mediáčnemu procesu je vzdelávať účastníkov, aby vedeli, čo predstavuje tento proces. Veľmi dôležité je, aby všetci, ktorých sa to týka, vedeli, čo je a čo nie je mediácia a ako funguje, ako aj aby poznali výhody, ktoré tento proces ponúka. Zamestnávateľia môžu všetkých informovať o mediácii tak, že budú organizovať semináre a workshopy, ktoré môžu obsahovať mediálne sedenia v podobe hrania rol. Tieto semináre by mohli facilitovať externí mediátori, nakoľko je pravdepodobné, že budú vedieť zapojiť účastníkov do procesu. Zamestnávateľia by mali pozvať týchto účastníkov na tieto sedenia, vrátane potenciálnych administrátorov mediáčneho programu, vyšších manažérov (ktorí programu pravdepodobne pridelia finančné prostriedky), potenciálnych užívateľov tejto služby a predstaviteľov odborov (ktorí tiež podporia kauzu).

Tieto sedenia môžu byť efektívnym spôsobom, ako ukázať, čo je mediácia a ovplyvniť tak kľúčových hráčov. Väčšia transparentnosť a povedomie môžu zvýšiť pravdepodobnosť seriózneho a reálneho iniciovania mediácie. Tieto sedenia môžu vytvoriť obhajcov a vnútorných zástancov procesu. Zapojenie externého poskytovateľa mediácie do pilotného projektu môže byť účinný spôsob, ako demonštrovať rýchlu návratnosť nákladov na mediáciu. Keď sa už mediácia zavedie do organizácie, zamestnávateľ by mal pokračovať v podporovaní tohto postupu, aby povzbudil pracovníkov využívať ho pri riešení sporov. Snaha podporiť mediáciu v celej organizácii môže obsahovať publikovanie úspešných prípadov z predošlých mediáčnych procesov. Informovanie o týchto príbehoch bude pravdepodobne efektívnym marketingovým nástrojom na podporu tejto iniciatívy, jej demystifikáciu a zabezpečenie dobrého priebehu. To by sa malo diať anonymne a so súhlasom strán mediácie. Zamestnávateľia by mali zvážiť mnoho faktorov, keď sa rozhodujú či má byť mediáčna služba zabezpečená internými alebo externými mediátormi. Nasledovné faktory by mohli ovplyvniť voľbu externého mediátora namiesto interného:

- Zložitosť alebo citlivosť sporu môže vyvolávať potrebu skúsenejšieho mediátora, radšej niekoho mimo organizácie. Napríklad strany sporu môžu potrebovať rozhovor o dôverných informáciách súvisiacich so stratégiou organizácie.
- Konflikt, do ktorého sú zapojení vyšší manažéri, si môže vyžadovať skúsenejšieho a nezávislého mediátora.
- Zamestnanci môžu vnímať, že organizácia nerieši veci seriózne, ak si vyberá zo súboru interných mediátorov.
- Ak bude spor mediovat' mladší zamestnanec, môže to viesť k tomu, že strany budú vďaka jeho postaveniu na neho menej reagovať.

Pre niektoré organizácie je interný mediáčny program najefektívnejší spôsob riešenia konfliktov na pracovisku. Niektoré veľké organizácie verejného sektora poskytli výcvik mediáčnych zručností časti svojich zamestnancov a tí teraz pôsobia ako interní mediátori a pomáhajú riešiť konflikty na pracovisku. Pre menšie organizácie, alebo tam, kde je myšlienka mediácia ako sprostriedku riešenia konfliktov ešte nová, môže byť vhodnejšie najprv preskúmať možnosť využitia skúsenejších mediátorov zvonka na riešenie sporov. Je možné, že zamestnávateľia skombinujú oba prístupy. Zamestnávateľia by mali využiť interne vycvičených mediátorov na riešenie menších konfliktov na pracovisku a obrátiť sa na skúsenejších a úplne nezávislých mediátorov v prípade riešenia náročnejších prípadov. Skúmať a preverovať kto by mal byť mediátorom je vhodné vždy. Mediátor by mal byť s primeraným výcvikom, pričom všetky strany by mali mať jasné to, či má mediátor relevantnú prax v mediácii, napríklad či sa už zaoberal podobnými prípadmi; či má mediátor relevantný výcvik a konzultačnú prax, ako aj či sa neustále odborne rozvíja; aký prístup a metódu mediátor používa; či sa mediátor pridríža etického kódexu; či je mediátor poistený na náhradu škody; a či má mediátor čas a voľnú kapacitu. Zamestnávateľia, ktorí sa rozhodnú poskytnúť výcvik v mediácii niektorým svojim zamestnancom a vzdelat' interných mediátorov, by mali zvážiť niekoľko faktorov. Zamestnávateľia by sa mali uistiť, že kandidáti majú dostatočný záujem o tento proces, aby ho pochopili a venovali čas a energiu niečomu, čo sa môžu ukázať ako náročná a ťažká procedúra. V ideálnom prípade budú vhodní kandidáti už disponovať vrodenuou schopnosťou pracovať s konfliktom. To by sa mohlo prejavovať v ich postoji k rozdielom a ich emocionálnej inteligencii. Mohli by tiež disponovať niektorými základnými zručnosťami, ktoré účinní mediátori potrebujú, včítane interpersonálnych zručností, procesných zručností a schopnosti vysvetliť a zvládnuť proces. Mediátor musí pomôcť vytvoriť bezpečné prostredie pre strany sporu, aby sa mohli rozprávať priamo. Zamestnávateľia by mali tiež určiť jednu osobu zvnútra organizácie, ktorá bude slúžiť ako styčný dôstojník pre všetky mediácie. Rola takéhoto koordinátora mediácie by mohla byť vhodná pre pracovníka HR. Všetky odporúčania na mediáčne služby by mali prechádzať cez tohto styčného dôstojníka. Koordinátor mediácie môže vyhodnocovať vhodnosť prípadov do mediácie a pridelať vhodného mediátora spomedzi interných mediátorov organizácie, alebo ak je to potrebné, tak pozvať externého dodávateľa. Interný styčný dôstojník si môže vziať na starosť manažovanie prípadov a vyhodnocovanie ich úspešnosti a efektívnosti. Zamestnávateľia môžu využiť ko-mediátora pri rozvíjaní kompetencií a sebadôvery novo vycvičených mediátorov. Ko-mediácia je efektívny spôsob, ako sa môžu mediátori naučiť a rozvíjať svoje zručnosti. Znamená to vytvoriť dvojice pozostávajúce z nového a skúsenejšieho externého alebo interného mediátora, ktorý tieňuje alebo spolu mediuje s novým mediátorom úvodné mediáčne sedenie alebo sedenia. Po čase to organizácii umožní vybudovať si kapacitu mediovania

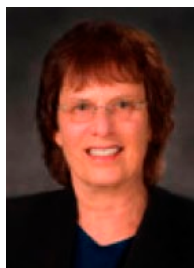


väčšinu sporov interne. Zamestnávateľ sa môže dohodnúť s externým mediátorom, aby ho interní mediátori mohli zavolať na pomoc, ak to bude potrebné. Po úvodných štádiách by mali zamestnávatelia pokračovať poskytovaním vhodnej supervízie, koučovania a podpory pre interných vycvičených mediátorov, aby zabezpečili, že aj naďalej budú kompetentní a budú si veriť. U interných mediátorov je normálne, že majú menej príležitostí vykonávať mediáciu než profesionálni mediátori. Preto by zamestnávatelia mali zabezpečiť supervíziu a podporu na mieste. Odporúča sa, aby zamestnávatelia zabezpečili supervíziu svojich mediátorov u niekoho mimo organizácie, napríklad poskytovateľa externej mediácie, ktorý pomáhal pri vzniku interných mediálnych služieb. Kľúčovým aspektom supervízie je dôvernosť, aby mediátori mohli k supervízorovi prichádzať s ťažkými prípadmi bez toho, aby museli obmedzovať informácie, o ktorých hovoria. Ak strany nedosiahnu doho-

du na záver mediálneho stretnutia, fakt, že prešli mediálnym procesom, môže byť pozitívnym krokom k dosiahnutiu dohody. Niekedy je dobré sa vyspať a porozmýšľať o rozhovore alebo prediskutovať mediáciu s rodinou, čo prinesie nové. Mediátori by mali byť otvorení možnosti, že strany budú mať na druhý deň iný názor a ponúknuť im možnosť hovoriť o akýchkoľvek ďalších myšlienkach alebo zmenách názoru po telefóne. Na záver spoločného mediálneho stretnutia by mal mediátor prediskutovať s oboma stranami dostupné možnosti, ak sa rozhodnú nezmieriť sa. To stranám sporu pomôže informovane sa rozhodnúť, aké ďalšie kroky podniknú. Mediátor by mal strany poslať naspäť za koordinátorom mediácie a oznámiť mu, že nedosiahli dohodu. Diskusie, ktoré sa odohrajú počas mediácie, sú prísne dôverné. Mediátor by mal zničiť všetky poznámky, ktoré si urobil. Jediná informácia, ktorú by si mediátor mal zachovať, je to, že strany vyskúšali mediáciu, ale neboli úspešné.

„Zmena nastane vtedy, keď niekto urobí niečo inak alebo sa pozrie na niečo inak.“

Rozhovor o EMDR s Francine Shapiro



Francine Shapiro, PhD vytvorila metódu EMDR, ktoré bolo odvtedy tak dobre výskumom potvrdené, že sa teraz odporúča v Smerniciach pre prax Americkej psychiatickej asociácie (Practice Guidelines of the American Psychiatric Association) a v smerniciach Ministerstva obrany a záležitostí veteránov (Departments of Defense and Veterans Affairs) ako účinná psychoterapeutická liečba. Shapiro je hostujúcou emeritnou profesorkou (Senior Research Fellow Emeritus) vo Výskumnom ústave duševného zdravia (Mental Research Institute v Palo Alto, California), riaditeľkou (Executive Director) v EMDR inštitúte (EMDR Institute) vo Watsonville, CA, a zakladateľkou a bývalou riaditeľkou EMDR Humanitarian Assistance Programs, čo je nezisková organizácia, ktorá koordinuje nízkonákladové výcviky vo využití psychotraumatológie a EMDR pri záchranárskych akciách po katastrofách na celom svete. Okrem iného získala medzinárodné ocenenie Sigmunda Freuda za výnimočný príspevok k aplikácii psychológie traumy (World Council, the American Psychological Association Trauma Division Award for Outstanding Contributions to Practice in Trauma Psychology) a Kalifornská psychologická asociácia jej udelila cenu za výnimočný vedecký príspevok v oblasti psychológie (Distinguished Scientific Achievement in Psychology Award) od Kalifornskej psychologickéj spoločnosti. Shapiro bola zaradená do „Rady expertov“ („Cadre of Experts“) spoločnej iniciatívy americkej a kanadskej psychologickéj asociácie v oblasti etnopolitických ozbrojených konfliktov (American Psychological Association & Canadian Psychological Association Joint Initiative on Ethnopolitical Warfa-

re) a slúžila ako poradkyňa mnohým organizáciám na liečbu traumy. Pozývajú ju prednášať na mnohé psychologické konferencie po celom svete a napísala vyše 60 článkov, kapitol a kníh o EMDR, okrem iného Jak se zbavit minulosti (Getting Past Your Past: Taking Control of Your Life with Self-Help Techniques from EMDR Therapy (Rodale), EMDR: Eye Movement Desensitization and Reprocessing: Basic Principles, Protocols and Procedures (Guilford Press), EMDR: The Breakthrough Therapy for Overcoming Anxiety, Stress and Trauma (Basic Books), EMDR as an Integrative Psychotherapy Approach: Experts of Diverse Orientations Explore the Paradigm Prism (American Psychological Association Books), and Handbook of EMDR and Family Therapy Processes (Wiley), niektoré z nich boli preložené a odporúčali sme vám ich aj v našom newsletteri. Rozhovor s Francine Shapiro viedla Dr. Ruth Wetherford.

RUTH WETHERFORW: Francine Shapiro, vy ste autorkou terapie EMDR, zakladateľkou a riaditeľkou Inštitútu EMDR a autorkou mnohých kníh, článkov a ďalších rozhovorov o tomto procese. Chcem začať základnou otázkou: Čo je terapia EMDR?

FRANCINE SHAPIRO: Eye Movement Desensitization and Reprocessing (desenzitizácia a spracovanie pomocou očných pohybov), čiže EMDR je formou terapie, ktorá sa zameriava na pamäť a mozog. Každá jednotlivá forma terapie má svoj model, odlišný spôsob konceptualizácie a odlišné postupy. Napríklad v kognitívno behaviorálnej terapii (KBT) patológia vychádza z nevhodných presvedčení a správania. V psychodynamickéj terapii sú to intrapsychické konflikty. V terapii EMDR patológia vyplýva z nespracovaných spomienok, ktoré sa v mozgu uložia dysfunkčne – takže, ak má niekto iracionálne presvedčenia alebo problematické správanie, nie je to príčina, ale skôr



symptóm. Povedzme napríklad, že sme boli ponižovaní alebo šikanovaní na základnej škole a namiesto toho, aby to mozog spracoval, pochopil a pustil, je to v mozgu stále živo prítomné spolu s emóciami, telesnými vnemami a presvedčeniami, ktoré tam v tom čase boli. Jedna z funkcií systému spracovania informácií v mozgu je pochopiť svet, takže, ak sa niečo stane o 30 rokov neskôr, čo je nejako podobné, musí sa to prepojiť so sieťou spomienok, aby to dostalo zmysel. Inými slovami, ak som doteraz nikdy nevidela šálku, neviem, čo to je alebo čo s ňou mám robiť. Vnemy niečoho v súčasnosti sa prepoja so sieťou spomienok, a ak sa to spája s nespracovanou spomienkou, tá sa spustí a emócie, telesné vnemy a presvedčenia – „Som hrozná, nie som dost dobrá, nedokážem uspieť“ – sa aktivujú tiež. Ľudia nemusia vôbec vedieť, prečo stále cítia úzkosť v spoločenských situáciách alebo keď sa rozprávajú s niekým v práci, pretože situácia je spojená s nespracovanou spomienkou a tieto pocity prichádzajú automaticky. Sme vydaní na milosť a nemilosť našej siete spomienok a ak zážitok nebol spracovaný, tak nás všetky tieto nespracované emócie a pocity hádžu sem a tam. V terapii EMDR identifikujeme tieto skoršie zážitky a spracovávame ich. Zapneme tak systém adaptívneho spracovania informácií. A na sedení terapie EMDR prebiehajú asociácie veľmi rýchlo, obnovujú sa prerušené spojenia, alebo sa vytvárajú nové čiže sa vzájomne prepájajú pochopenie, emócie, telesné vnemy a presvedčenia a spracovanie sa deje v smere nového učenia a adaptívneho zvládania situácií, takže pri spúšťačoch nedôjde k maladaptívnym reakciám.

RW: Hovoríte, že spojenie mysle a tela nemožno oddeliť. Kognície, pocity a ďalšie myšlienkové aktivity našej mysle sú natoľko integrované s telom. To, samozrejme, nie je nové, ale v poslednej dobe sa tomu venuje viac pozornosti. Bessel van der Kolk v nedávnom rozhovore pre *Psychotherapy.net* opisuje jeden výskum EMDR z roku 2014, kde boli výsledky pozitívnejšie než v ktorejkoľvek publikovanej štúdií o PTSD ako reakcii na traumatickú udalosť u dospelých ľudí. Ďalej rozpráva o vplyve traumy na somatosenzorické self, že ovplyvňuje inzulu, systémy sebauvedomovania – čo presne hovoríte aj vy. Ale terapia EMDR sa dá veľmi ľahko integrovať aj do iných terapií. Vlastne ste za to dostali cenu Sigmunda Freuda od mesta Viedeň.

FS: Ľudia, ktorí majú psychodynamický výcvik, hovoria, že EMDR im dovoľuje využiť to, čo vedia. Terapiu EMDR používajú na to, aby im pomohla identifikovať staršie spomienky, ktoré spôsobujú maladaptívne obrany a intrapsychické konflikty, a pomáha ľuďom spracovať tieto spomienky a zážitky. To isté sa deje aj u tých, čo používajú kognitívno-behaviorálnu terapiu. Terapia EMDR sa používa na spracovanie spomienok, ktoré spôsobujú dysfunkčné správanie a iracionálne kognície. Je to nesmierne účinná liečba. Existujú tri štúdie, ktoré ukazujú, že u obetí jednorazovej (jednoduchej) traumy je 84 až 100% remisia PTSD do piatich hodín liečby.

RW: To je úžasné.

FS: Štúdiá terapie EMDR u vojnových veteránov zistila, že len po 12 sedeniach 78% už nemalo PTSD. Samozrejme, čas potrebný na liečbu, závisí od počtu spomienok, ktoré je potrebné spracovať, ale nemusíte spracovať každú jednu udalosť, pretože spomienky sú v pamäti prepojené. Namiesto toho si vyberiete jednu, ktorá predstavuje celú skupinu a potom sa dostaví generalizačný efekt. Rýchlo sa to posúva.

RW: Možno by ste nám mohli povedať viac o štádiách terapie EMDR?

FS: Terapiu EMDR je osemfázový prístup. Počas prvej fázy terapeut sníma anamnézu klienta, zisťuje, čo sú súčasné problémy a symptómy, ako dlho trvajú, o aké systémové a vzťahové záležitosti ide atď. Potom začneme identifikovať, ktoré skoršie spomienky spôsobujú viaceré tieto problémy. Ak prichádzate so vzťahovými záležitosťami ako napríklad: „Vždy prehnane reagujem na kritiku“, pokúsime sa pozrieť na to, čo to spôsobuje. Aké skoršie spomienky by tam mohli byť, čo to tlačia? Pripomína vám manželov hlas vášho otca, keď vás bil? Máme špecifické techniky na identifikáciu týchto problematických spomienok. Druhá fáza obsahuje prípravu - stabilizáciu. Učíme rôzne techniky sebaovládania, aby sa ľudia naučili posúvať od negatívnych pocitov k pozitívnym. Tieto techniky môžu byť užitočné pre každého, ale v konečnom dôsledku sa snažíme o to, aby neboli potrebné. To znamená, že ak ma tieto nespracované spomienky vždy bičovali, stále potrebujem posun od negatívnych pocitov k pozitívnym, potrebujem spomienky spracovať, aby ma už nezaplavovali. Stabilizačná technika človeku umožní mať to pod kontrolou, keď začneme spracovanie a príde prílišné nábudenie a on začne mať pocit, že chce prestať, prestaneme. Použijeme stabilizačnú techniku a potom, keď je pripravený, vrátime sa k tomu a ďalej spracovávame. Dĺžka stabilizačnej fázy závisí od toho, nakoľko je klient oslabený, a kedy bude pripravený, aby sme mohli začať. Niektorí ľudia nemali nikdy dobré zážitky – mali hrozné detstvo, bili ich, ignorovali, zanedbávali; nemali v živote nikoho, na koho by sa mohli obrátiť alebo spoliehať. Títo ľudia môžu byť emocionálne nesmierne oslabení, takže musíme stráviť viac času pri ich stabilizácii. U väčšiny ľudí to netrvá dlho, možno jedno sedenie alebo dve.

RW: Toto je fáza, ktorá má veľa spoločného so všetkými prístupmi ku traume. Učenie sa techník na utíšenie seba samého je konzistentné so všetkými meditáciami všímavosti a metódami redukcie stresu. Dáva to ľuďom pocit sebadôvery, že sa nestrašia, keď odídu do sedenia. Je zaujímavé, ako rýchlo sa môže dysfunkčné presvedčenie posunúť od „bola to moja vina, že ma bili“ k „nezaslúžil som si to“. Nestane sa to všetko na jednom sedení, ale –

FS: Ale môže.

RW: To je pravda, môže.

FS: Pri jednorazovej traume by to mohlo trvať dve alebo tri sedenia. A jednoducho chcete, aby bol



klient v najlepšom možnom stave, nielen pri spracovávaní, ale aj medzi sedeniami.

RW: Takže sa môže sám posúvať do a z imaginácie podľa svojho tempa?

FS: Presne. To nie je domáca úloha, ako by to bolo v kognitívno behaviorálnej terapii traumy. Ale povedzme, že trvá tri sedenia skončiť s jednotlivou traumou – môžete to robiť ráno a po obede alebo tri dni po sebe. Inými slovami liečbu možno vykonať skôr za niekoľko dní alebo týždňov než mesiacov alebo rokov. A keďže terapiou ľudí sprevádza terapeut, ľudia nemusia čeliť negatívnym pocitom osamote, ak chcú doceliť zmenu.

RW: Takže anamnéza, identifikácia spomienok a príprava - stabilizácia sú prvé fázy. Čo sa deje potom?

FS: Potom prejdeme k spracovávaniu. Identifikujeme spomienku, ktorá spôsobila symptómy a potom identifikujeme jej rozličné aspekty – obraz, negatívne myšlienky asociované s ňou, kde v tele sa pocit nachádza, aké sú emócie atď. A keď spomienku určitým spôsobom prístupíme, začneme spracovávanie, ktoré obsahuje stimuláciu systému spracovania informácií v mozgu, ktorý umožňuje vytváranie rôznych spojení. Jedna z procedúr spracovania obsahuje formu duálnej stimulácie – čo znamená, že klient očami sleduje prsty klinického pracovníka, ako sa rýchlo hýbu tam a späť alebo to môžu byť tóny alebo tlesknutia. To stimuluje systém spracovania informácií v mozgu a klient má potom iné, rýchlo sa meniace asociácie. Môže mať nové myšlienky o spomienke, alebo sa môžu vynoriť nové spomienky, alebo dôjde k novému pochopeniu. Mozgu to umožní utvoriť všetky vhodné prepojenia, čo doteraz nedokázal urobiť. Po prípravnej fáze obvyčajne uvediem komponent pohybu očí. Najprv urobím protokol, cieľový obraz. Mnoho ľudí nechce, aby to bola spomienka – prichádzajú s určitou mierou úzkosti, ktorej sa chcú zbaviť hneď a nemusia si to nutne spájať so spomienkami. Takže by som mohla začať cieľovým obrazom ako napríklad: „keď sa tvár môjho manžela zmení hnevom, chytí ma panika“. Potom spíšem negatívne presvedčenia o sebe a vyhodnotím úzkosť na stupnici intenzity od nuly do desať. Pozriem sa, kde sa tá úzkosť pociťuje v tele. Kým robím tento protokol, človek zisťuje, čo cíti, aké má presvedčenia – „Som zlý človek. Nedokážem to. Budem pokorený. Budem potrestaný.“ A potom urobím čiaru cez tableť a poviem: „Aké presvedčenia by ste chceli mať?“ Toto je rovnako vášho protokolu. Ľudí to často prekvapí, ale keď to pochopia, dokážu to dobre rozpracovať. „Chcela by som cítiť sebadôveru, že to zvládnem.“ „Rád by som vedel, že dokážem ostať pokojný a zachovám si rovnováhu“ – také niečo. To je úžasný moment, keď otočím svoj otoman pred človeka a zdvihnem ruku, keď im ho prispôbim. Rýchlosť pohybov horizontálne, šírku rozmachu prispôbujem na mieru každému človeku a potom ide do tej predstavy – uvidí manželovu tvár, nahnevanú a vystupňovanú a vtedy skutočne precíti svoje presvedčenie: „Pripravujem sa na to, že ma to

zničí.“ Asi 16 kontrolovaných experimentov dokázalo, že pohyb očí rýchlo spôsobí posun živosti a zníži intenzitu emócií. Môžu teda začať dysfunkciou, ale tá sa veľmi rýchlo zmenší a posunie k novému chápaniu – od „takto sa pozeral na mňa môj otec“ cez „to bolo na ňom zlé“ až ku „Nebola to moja vina“ a „bola to jeho vina.“ Oslobodia sa od toho, ako sa cítili v detstve, takže prítomnosť vidia jasnejšie.

RW: To je pravda.

FS: Samozrejme, môže sa stať, že bude potrebné párové poradenstvo, ale veľa razy sú tieto nadmerné reakcie spôsobené udalosťami z raného detstva, ktoré sa uložili ako nespracované spomienky.

RW: Všetci vieme, že keď sa stimuluje náš sympatický nervový systém, jasné myslenie letí z okna.

FS: Správne, presne tak. Ide tu o to, že keď robíte tie pohyby očí, po príprave pomocou techník sebaupokojenia a po zapojení kognitívnej komponenty presvedčenia a želaných presvedčení, posun je taký značný.

RW: Človek môže mať štyri alebo päť asociácií: „Vidím, ako sa moji rodičia hádajú. Vidím, ako sa schovávajú za dvere. Cítim sa vystrašená. Mám pocit, že by som mala zastaviť ich hádku. Je to moja vina.“ Terapeut z nich jednu vyberie, čo je podľa mňa súčasťou umenia terapeuta, aby vedel, ktorú si zvoliť a tá potom bude viesť k ďalšiemu súboru asociácií. Ale ak je to na strane terapeuta veľmi akceptujúce, bez odsudzovania, bez strachu, tan pokoj sa často vyplatí. Po ďalšej sérii opakovaní človek povie: „Nemúsím sa chrániť. Nie je to moja vina.“ Povie to. Nemusíte to nikdy povedať vy. Doštane sa k tomu sám.

FS: PTSD sa bežne považuje za reakciu na veľkú traumu – zemetrasenie, znásilnenie, sexuálne zneužívanie, boj atď. Ale výskum je teraz veľmi jednoznačný, že zážitky každodenného života môžu spôsobiť dokonca ešte viac symptómov PTSD ako veľká trauma. Zážitky z detstva, poníženia, rozvod, konflikty v rodine – tieto veci môžu byť zdrojom chronickej PTSD.

RW: Tisíc drobností zabilo vola. Všetky tie mikrotraumy, ktoré sa zbierajú.

FS: Nemusia sa ani zbierať. Môžete mať jednotlivé udalosti z detstva, ako napríklad jednotliviec odsunutý nabok, zanedbávaný, ponížovaný na základnej škole, trpiaci výsmechom iných ľudí. Každá z týchto vecí sa môže uložiť v mozgu s hroznými pocitmi a myšlienkami: „Nie som dost dobrá. Nedokážem uspieť. Nie som silná.“ Tieto spomienky ostali v nervovej sústave uzamknuté a riadili človeka 30 rokov. Dôležité je teda, aby ľudia mali akýsi súcit so sebou a nezaháňali svoju úzkosť alebo depresiu alebo neistotu len preto, že nevedia, odkiaľ sa vzala. Mnohí z nás si to jednoducho nepamätajú, lebo sa to stalo dávno v detstve, a neuvedomujeme si, že problémy, ktoré máme vo vzťahoch alebo v práci, sú ovplyvnené týmito ranými udalosťami. Veľa výskumov teraz tiež ukazuje negatívny dopad, ktorý môžu mať rodičia na celoživot-



né zdravie svojich detí. Na Kaiser Permanente bola urobená štúdia, ktorá ukázala, že negatívne zážitky z detstva viedli nielen k problémom duševného zdravia u dospelých, ale aj k problémom telesného zdravia – rakovina, pľúcne problémy atď. Tak si myslím, že musíme lepšie vedieť, ako sú tieto zážitky uložené v našom mozgu a neustále nás tlačú negatívnymi pocitmi, ktoré majú vplyv nielen na našu myseľ, ale aj telo. Tieto problémy sa ľahko prenášajú na deti, pretože výskumy jasne ukazujú, že matky, ktoré majú posttraumatickú stressovú poruchu pravdepodobne zle zaobchádzajú so svojimi deťmi – nie úmyselne, ale jednoducho reagujú drsnejšie. Výskumy tiež ukázali, že veľmi rušivé zážitky v rámci dvoch rokov pred narodením dieťaťa bránia mame vytvoriť si väzbu s dieťaťom, čo má nesmierne negatívny vplyv. Depresia matky je jedným z tých faktorov, ktoré Kaiser Permanente identifikovali ako príčinu celoživotných negatívnych účinkov na dospelých, pretože depresívne matky si nedokázali vytvoriť väzbu s dieťaťom. Teda nie len veľké traumy sú problém – všetky možné zážitky môžu mať dlhotrvajúci účinok na jednotlivcov.

rw: To určite potvrdzujú aj všetky nové poznatky v zobrazovaní mozgu a rádiológii, ktoré ukazujú, aké rozličné autonómne procesy – nie len v tele, ale aj v mozgu – sa dejú počas negatívnych interakcií s ľuďmi. Je to celá kaskáda aktivít – všetko od kortizolu po vysoký krvný tlak, od galvanickej kožnej reakcie od prietok krvi vo frontálnom kortexe a amygdale. Všetci máme takéto vzruchy sympatického nervového systému počas traumatických interakcií. Aké sú posledné výskumy o tom, ako vlastne funguje nervové prepracovanie traumy.

FS: Spracovávanie EMDR sa zdá byť spojené s tými istými procesmi, ktoré sa dejú počas spánku s rýchlymi očnými pohybmi. Spánkové procesy v REM fáze spracovávajú udalosti dňa, aby dávali zmysel a presúvajú sa z epizodickej pamäti do sémantickej pamäti, kde si pamätáte, čo sa stalo, ale už si nepamätáte tie emocionálne a telesné vnemy uložené v pamäti. Pokiaľ sa to nestane, ostávajú uzamknuté v epizodickej pamäti, ktorá spúšťa PTSD. Ľudia, ktorí majú posttraumatickú stressovú poruchu, sa často budia uprostred noci na desivý sen. To sa mozog pokúša spracovať udalosť, ale je to príliš rušivé, tak sa uprostred toho zobudia. Terapia EMDR zdá sa robiť to, že zavedie mozog ďalej, ako dokáže zísť sám v prirodzenom stave. Očné pohyby vytiažia zamestnajú pracovnú pamäť a stimulujú procesy REM, čo umožní rýchle posuny v imaginácii, emóciách, kogníciách a telesných pocitoch (vnímaní). Možná fyziologická analógia by bola, ako inzulín vytvorený uhlíhydrátmi spôsobuje, že sa otvoria póry tukových buniek a naberú tuk, a len keď máme bielkoviny, ktoré bunky otvorí a tuk zase vyjde von, môžeme schudnúť. Podobne je to akési odomykanie synapsií, kde sú spomienky na traumy uskladnené. Úzkosť sa musí znížiť, ale je tu niečo na bilaterálnych pohyboch, čo nielen umožňuje spomienku uložiť, ale ju potom aj spája so súčasnými, racionálnejšími, bezpečnejšími pocitmi, ktoré dávajú ľuďom pocit identity a kompetencie.

Vzájomne sa to prepája a desenzitizuje to spomienku, minulosť stráca svoju ťaživú moc a moc získava prítomnosť. Posilňuje sa súčasne pozitívnejšie vnímanie seba. Hovoríme, že nastáva adaptívne riešenie. To, čo je z udalosti užitočné, sa zabuduje a vytvorí sa poznatok. Čo užitočné nie je, to odchádza, takže negatívne emócie a telesné vnemy a presvedčenia v podstate všetky odchádzajú. Ale je to niečo iné ako „vyhasnutie“, čo je pojem, ktorý sa používa v kognitívno behaviorálnej terapii, keď človeka požiadajú, aby podrobne opísal spomienku, ako keby ju znovu prežíval, uistia sa, že nemyslí na nič iné, len tam ostáva so spomienkou. To umožňuje desenzitizáciu, ale pôvodná spomienka, ktorá bola cieľom, sa nezmení; len sa vytvorí nová. Teória hovorí, že človek bol narušený, pretože sa snažil vyhýbať – nedovolil si ostáť s ňou, pretože si myslel, že sa zblázni, že zomrie. A keď im terapeut povie, aby rozprávali príbeh stále znovu a znovu, uvedomia si, že nezomrú, a to vytvorí novú spomienku, ktorá konkuruje tej starej – ale tá stará tam stále je. V terapii EMDR je krátko expozícia, kedy požiadate človeka, aby na to myslel, asi 30 sekúnd pohyboval očami a tak sa vyvolajú špecifické asociácie. Často prejdú hneď k inej spomienke. Zdá sa, že pôvodná spomienka sa transformuje, keď vzniknú tieto spoje a nastáva nový poznatok, nové pochopenie, a potom sa uskladní v tejto zmenenej forme. Už sa necítia tak hrozne. Transformovaná spomienka sa uskladní a pôvodná forma, s ktorou to začalo, prestane existovať. Nazývame to „rekonsolidácia“, nie vyhasnutie. Takže pri terapii expozíciou tam pôvodná spomienka ostáva, ale v terapii EMDR tam pôvodná spomienka vo svojej starej forme už nie je. To môže byť zodpovedné za určité rozdiely, ktoré vidíme medzi týmito terapiami. Jedna štúdia napríklad porovnávala terapiu expozíciou a EMDR u tých, čo mali komplikované smútenie – intenzívny žiaľ, ktorý sa nemenil. Keď niekto náhle umrie, pozostali mávajú veľmi často negatívne predstavy, negatívne myšlienky spojené so zomrelým, vidia ho v bolestiach, kladú si za vinu, čo mohli urobiť, čo mali urobiť atď. Keď boli jednotlivci liečení terapiou EMDR a terapiou expozíciou, EMDR bola rýchlejšia s lepšími výsledkami. Zaujímavé bolo, že dochádzalo dvakrát častejšie k pozitívnym spomienkam na neobohého než po terapii expozíciou. Na príčine môže byť fakt, že pôvodná spomienka bola stále nedotknutá. Ďalším príkladom je terapia EMDR fantómovej bolesti, kedy obeť nehôd alebo vojnoví veteráni, ktorí prišli o končatinu za traumatických okolností, stále cítili bolesť v končatine, ktorú už nemali. Z publikovaných článkov sme zistili, že identifikovaním traumy, pri ktorej bola noha zničená, napríklad jej spracovaním pomocou EMDR, na konci liečby 80% ľudí už necítilo vôbec bolesť alebo omnoho menšiu. Žiadna iná forma terapie nerefereuje elimináciu chronickej fantómovej bolesti. Posledný príklad. Pri liečbe psychotických ľudí, ktorí utrpeli traumy, terapia EMDR zacielená na traumy nevedla len k eliminácii symptómov PTSD, ale aj väčšiny tých, ktoré začali sluchovými halucináciami, pričom na konci liečby hlásili, že tieto úplne vymizli, čo bolo asi iba šesť sedení. To KBT nikdy nerefereova-



la. Takže v najbližšom desaťročí je ešte čo skúmať.

rw: Najmä, keď sa dozvedáme čoraz viac o špecifikách neurofyziologických základov každej funkcie mysle, ako napríklad funkcií, o ktorých ste práve hovorili – vyhasnutie a konsolidácia. To mi pripomína prácu Normana Doidgea, psychiatra a psychoanalytika z Kolumbijskej, ktorý napísal knihu o neuroplasticite: *The Brain That Changes Itself* (Mozog, ktorý sa mení sám). Je presvedčený, že terapia EMDR je jedným z najväčších prelomov v psychológii za jeho života. On by povedal, že pravdepodobne každá z týchto dramatických zmien má svoj neuroplastický podklad. Píše o tom, ako, keď naozaj niečo počúvame, tak sluchová mozgová kôra vyrába acetylchólin. A keď vnímame radosť alebo zmenšenú úzkosť, vylúči sa trochu dopamínu a práve kombinácia acetylcholínu a dopamínu vytvára dendritický rastový faktor, ktorý spôsobuje, že dendrity rastú niekoľko mikrónov za hodinu. Po čase sa tieto dendrity nájdu, preto pes slíni pri zvuku zvončeka, keď sa naučí, že ho hneď po zazvonení nakŕmia. Sluchová kôra nemá absolútne nič spoločné so slinami, ale zvonček vytvorí slinenie, pretože tieto dendrity sa našli. Inými slovami neuróny, ktoré sa naraz aktivujú, sa spájajú. Počas terapie EMDR sa musí diať veľa aktivácie – sebaupokojuvanie a redukcia anxiety sa prepájajú so starými spomienkami a formujú sa nové vnemy kompetencie a bezpečia a nové kognície. Niekedy sa prepoja a to skutočne nahradí staré spoje. Som presvedčená, že raz to dokážeme potvrdiť aj na molekulárnej úrovni.

Fs: Myslím si napokon, že tam sa táto oblasť uberá, ale oblasť neurofyziológie je stále v plienkach, takže doteraz nikto nevidel pamäť pracovať. Ale existuje vyše tucta štúdií, ktoré ukazujú, ako mozog funguje pred a po terapii EMDR a vidíte veľa rozdielov, ako napríklad rast hipokampu, ako aj zmeny v kortikálnej a limbickej aktivácii po terapii EMDR. Zistiť, prečo ako sa to deje, potvrdí pravdepodobne ďalších desať rokov, keďže zobrazovacie metódy budú určite omnoho citlivejšie.

rw: Práve som čítala, myslím v magazíne *Wired*, že nové prístroje MRI dokážu zmerať 10000 krát väčší detail než tie súčasné, takže vlastne vidia elektrochemický impulz, ako ide po neurónoch. Nie je to úžasné?

Fs: Áno. Máme sa na čo tešiť najbližšie desaťročie.

rw: A čo kritici, ktorí sú presvedčení, že výskum je slabý, pretože závislé premenné sú všetky introspektívne? Myslím, na to, ako sa prijímajú inovácie v iných oblastiach, ale hlavne vo vedeckých oblastiach. Existujú akýsi prvolezci, ktorí začínajú aplikovať niečo nové, ktorých je len pár, potom tí, ktorí sa zapoja, keď je o tom viac a ľudia viac počujú o téme a potom nastane kritický bod, kedy každý naskočí a osvojí si nový poznatok alebo novú inováciu. Zdá sa mi, že vy na tom pracujete vyše 25

rokov. Kde myslíte, že sme na tej krivke osvojenia?

Fs: Myslím, že sme v tom poslednom štádiu. Tí kritici, ktorých ste spomínali, reagovali na výskumy spred 15 rokov. Teraz existuje viac než 25 znáhodnených kontrolovaných pokusov, ktoré dokázali pozitívne účinky očných pohybov a najnovšia metaanalýza ukázala, že je to významný účinok. Vlastne, jeden z pôvodných vehementných kritikov EMDR sa úplne otočil a povedal, že je jasné, že je dokázané, že očné pohyby sú účinné. Kritici, ktorí vyslovovali hanlivé výroky, sú veľmi zastaraní. To isté platí o výskume účinnosti EMDR. Existuje už viac než dva tucty znáhodnených kontrolovaných experimentov, ktoré dokázali pozitívne účinky terapie EMDR so všetkými tými prídavkami dobrého výskumu, vrátane štandardizovaných meraní, rozhovorov atď. Svetová zdravotnícka organizácia (WHO) dokonca stanovila, že kognitívno behaviorálna terapia zameraná na traumy a terapia EMDR sú jediné dve psychoterapie, ktoré sa odporúčajú pri liečbe PTSD v celom období života. To jest u detí, adolescentov a dospelých.

rw: Chcem sa vrátiť k tej myšlienke, ktorá je taká rozšírená v našej spoločnosti, že ak nemáte veľké traumy, tak by ste mali byť v poriadku. Vlastne, to vôbec nie je pravda, ako ste uviedli. V živote je toľko udalostí, ktoré sú traumatické na základe vplyvu spoločnosti. Je toľko traumatických a zhoršujúcich aspektov našej spoločnosti – nárast chudoby a nezamestnanosti, keďže bohatstvo sa delí do čoraz menších skupín; dôraz na extroverziu a pozitívne pocity na rozdiel od strachu, hnevu a žiaľu; patologizácia normálnych problémov v živote. Všetky tieto veci sú nesmierne traumatizujúce, ale neberieme to tak, že by sa naša spoločnosť mala nato pozrieť.

Fs: To je jedna z príčin, prečo som napísala svoj-pomocnú knihu *Getting Past Your Past* (Ako sa zbaviť minulosti) – aby som upriamila pozornosť na tých mnoho vecí, ktoré môžu spôsobiť naše negatívne reakcie a symptómy v prítomnosti a vysvetlila, čo sa s tým dá robiť. V živote je toľko vecí a vo vzťahoch je toľko vecí, ktoré môžu spôsobiť anxiétu, depresiu, neistotu a PTSD. Dá sa to vysvetliť a dá sa to liečiť. Mám neziskovú organizáciu, ktorá vznikla po bombovom útoku v Oklahoma City v roku 1995. Zavolať nám agent FBI, ktorý povedal: „Môžete niečo urobiť, prosím vás, lebo odborníci na duševné zdravie padajú ako muchy.“ Vtedy neboli empiricky potvrdené liečby traumy. Vyslali sme klinikov, aby zadarmo liečili pracovníkov v prvej línii a obeť, a vyhodnotenie programu ukázalo, že mal také isté pozitívne účinky – asi 85% úspech za tri sedenia – ako znáhodnený kontrolovaný výskum, ktorý bol publikovaný v tom roku. Odvtedy poskytujú naše Programy humanitárnej pomoci pri zotavovaní sa z traumy / EMDR liečbu zdarma pre obeť prírodných a človekom spôsobených katastrof po celom svete a liečbu za nízku cenu pre oblasti v centre miest v U.S.A.

rw: Koľko dobrovoľníkov máte alebo koľko ich to



robi za nízku cenu?

FS: Sú ich stovky. Reagovali sme na všetky veľké katastrofy v USA ako Katrina, Sandy, bombardovanie na Bostonskom maratóne a strelba v Newtowne. Pobočky Trauma Recovery Networks vznikli asi v 30 mestách po celej krajine. A poslali sme aj tím po cunami a zemetraseniach vo svete. Pred niekoľkými rokmi vznikla organizácia EMDR Asia, takže teraz dokážu robiť humanitárnu prácu na kontinente sami.

Ale pomoc potrebujú omnoho viac ľudí. Ľudia, ktorí boli zranení, môžu zraniť iných. Napríklad tí, čo sexuálne zneužívajú deti, sa považujú často za neovládateľných. Mnohí ľudia s nimi nechcú nič mať. V podstate ich ostrakizujeme zo spoločnosti.

RW: Ďalšia traumatizácia.

FS: Ale riaditeľ programu zahrnul do programu šesť sedení terapie EMDR pre tých zneužívateľov, ktorí sa zdali najviac nekorigovateľní. Oni sami boli zneužívaní v detstve – čo je často tak v prípade tých, čo zneužívajú deti – a keď sa spracovalo ich vlastné sexuálne zneužitie, dostali sa do kontaktu s tým, čo vtedy cítili. Môžeme vziať ľudí, ktorí sa zdajú nenapraviteľní a transformovať ich na pozitívne ľudské bytosti, aby už viac nezraňovali iných ľudí. Uvedomili si, že to nechceli a vynorila sa empatia k ich obetiam. Už sa viac necítili sexuálne priťahovaní deťmi. Meralo sa to čímsi, čo sa volá penilný pletyzmograf, ktorý meral ich vzrušenie a 90% už nejavilo deviantné vzrušenie pri deťoch. Tak sa snažíme vykonať viac výskumov v tejto oblasti. Základom je, že sa tu javí možnosť, že nikto nebude vynechaný. Môžeme vziať ľudí, ktorí sa javia nezmeniteľní a transformovať ich na pozí-

tívne ľudské bytosti, takže už nebudú zraňovať ostatných. Chceme sa uistiť, že dokážeme zabezpečiť liečbu pre všetkých, čo ju potrebujú, takže zastavíme bolesť budúcich generácií.

RW: Pre všetkých pomáhajúcich pracovníkov, ktorí toto čítajú a zaujímajú sa o výcvik EMDR, aký je najlepší spôsob dostať sa tam?

FS: Je veľmi dôležité, aby terapeuti, ktorých to zaujíma, išli do výcviku, ktorý je certifikovaný EMDR International Association v U.S.A. alebo EMDR Europe Association v Európe. Sú tam ľudia, ktorí ponúkajú výcvikové programy, ktoré nie sú odfláknuté. Certifikované výcviky trvajú šesť dní plus konzultácie. Vypracovali sme medzinárodné štandardy, ktoré zabezpečujú, že terapeuti budú vedieť, čo robia, skôr než začnú liečiť klientov. Neziskové organizácie môžu zorganizovať výcviky za zníženú cenu z programov Trauma Recovery/EMDR Humanitarian Assistance Programs.

RW: Čo by ste chceli povedať na záver, prv než skončíme?

FS: Dúfam, že takéto rozhovory umožnia ľuďom lepšie pochopiť terapiu EMDR a jej potenciál liečby. Nepredstaviteľné utrpenie, ktoré sa tam vonku deje, nemusí pokračovať. Ľudia sa môžu naozaj vyliečiť v relatívne krátkom čase a dostať sa do stavu šťastia, sily a odolnosti, so zdravými vzťahmi.

RW: Veľmi pekne ďakujem, Francine, za veľmi dobrý rozhovor.

Ďakujem.

„Ak sa nedá odpoveď vyjadriť slovami, ani otázku nemožno vyjadriť slovami.“ (Ludwig Wittgenstein)

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

Uzdravení vývojového traumatu (Neuroafektívny vzťahový model pro obnovení spojení se sebou a s...)
Laurence Heller, Aline LaPierre
Fontána (2016)

Vyšiel zaujímavý preklad. Vrelo dávam do pozornosti všetkým fanúšikom Zuzky Zimovej na Slovensku a v Čechách (aj ja som jej fanúšik). Toto je kniha o vývinových traumách a o tom, ako ich rozpoznávať, ako si byť vedomý toho, čomu v našom živote bránia a navyše - je to kniha o tom, ako ich liečiť. Je to kniha o teórii a terapeutickú praxi, ktorá je psychodynamická, no na zdroje zameraná, somatická a zároveň vzťahová. Som hlboko presvedčený, že toto je spôsob liečby - kombinácia, ktorá najviac pomáha. Iste, nestačí čítať. Ak sa chcete učiť, v novembri tu bude čávo, čo robí a vidí veci podobne. Príďte sa pozrieť.

Rozhovory s Carlem R. Rogersem (M. Buber, P. Tillich, B. F. Skinner, M. Polanyi, G. Bateson)
Howard Kirschenbaum, Valerie Land Henderson
Portál (2016)

Niekedy vedieme s Ivanom rozhovory. Zásadné, kľú-

čové. Ja sa ho snažím presvedčiť, vysvetliť mu, do-tlačiť ho k mojej pravde, alebo uhlu pohľadu a on ostáva pokojne na svojom stanovisku. Ja sa snažím prinášať argumenty, on argumentuje vlastnou skúsenosťou. Občas vidím v tom Ivanovi rogeriána. Alebo akoby jeden tlmočník povedal, Rogera Jána. Tuto knihu musia mať nielen všetci historici psychológie, všetci zástancovia humanistickej paradigmy, alebo tretieho prúdu, ale obohatí aj veriacich a filozofov a vedátorov. Kniha rozhovorov vás podnieti rozmyšľat' a hľadať ďalej. Nájdete si čas? Vďaka za preklad.

Pouta lásky Benjamin, Jessica
Portál (2016)

Existuje druhý človek? Poznáte ten zážitok, keď sa stretnete s druhým, iným človekom, tak naozaj, v odlišnosti, no v porozumení? Aj o tom je táto kniha feministky a vzťahovej psychoanalytičky. Máte občas vo vzťahoch pocit, že prežívate nerovnováhu moci, že prežívate dominanciu verus submisivitu. Kde sa to berie? Aj o tom je táto kniha feministky a vzťahovej psychoanalytičky. Po čom túžia ženy - je to naozaj



to, ako to videl Freud? Alebo čo všetko vytvára jedinečnú ženskost' a ženskú subjektivitu? Čo by znamenalo vzájomne sa uznať, uznať rodové odlišnosti

bez toho, aby sme sa podriadili, alebo dominovali? Aj o tom je táto kniha feministky a vzťahovej psychoanalytičky.

„Akcia je interakcia.“

Čo je nové v obore?

Michaela Judy, Wolfgang Knopf. *ECVision. Supervision and Coaching in Europe: Concepts and Competences. Vienna 2015*

Na konferencii Európskej asociácie pre supervíziu a koučovanie (EASC) sme nielen viedli náš workshop o vývojových modeloch v supervízii, ale sme aj zúčastnili niektorých workshopov našich európskych kolegov. Konkrétne ja (Vlado) som bol na workshope kolegýň „konkurenčnej“ európskej supervíznej asociácie ANSE (asociácia európskych supervíznych inštitútov). Podarilo sa im záslužný čin. Vytvorili naozaj odborne veľmi silný tím koučov a supervízorov z rôznych asociácií po celom kontinente. Zmapovali chápanie supervízie a koučovania v Európe a vytvorili slovní-

ček pojmov - nielen ho vytvorili, aj tie pojmy opísali a spoločne zadefinovali. Opísali kompetencie kouča a kompetencie supervízora - tak ako ich chápali zapojené koučovacie a supervízne asociácie a porovnali tieto kompetencie. Napokon sa pozreli aj na vzdelávacie systémy asociácií a porovnali množstvo a formy potrebného vzdelania pre to, aby ste sa stali koučmi, alebo supervízormi. Massive!!! A ešte aj užitočné. Kniha sa dá stiahnuť aj na stránke tejto európskej asociácie.

„Ludia sú ľuďmi cez iných ľudí.“ (príslovie ľudu Xhosa)

Pohľady z praxe, alebo skúsenosti nás a našich kolegov

Vzťahové vedomie a konverzačné praktiky

Jazyk a terapia

Jeden z našich Coachingplus workshopov sa volá „Postmoderné prístupy v praxi“ a jedným z ťažiskových postmoderných prístupov súčasnosti je naratívna terapia. Ak je aktuálne v naratívnej perspektíve niekto, koho považujeme za inovátora, je to Johnella Bird. V tomto článku preberáme poňatie vzťahového vedomia tak, ako ho chápe Johnella Birdová a vysvetľujeme ho v rámci etnometodologickej informovanej sociálnokonštruktivistickej teórie. Nevzdávajte to, čítajte, alebo, ak vám to nedá, bežte si naštudovať etnometodológov a konštruktivistov/konštruktivistov. Text nie je iba teoretický, ale na príkladoch aj konkrétne opisuje dve konverzačné praktiky v terapii a skúma prax (a ohnisko), ktorá pomáha tvorbe vzťahového jazyka. Sociálni konštruktivistovia tvrdia, že neexistuje jeden správny spôsob, ako chápať alebo komunikovať to, čo ako ľudia prežívame. Konštruktivistickí pároví a rodinní terapeuti chápu terapiu ako miesto, kde sa viaceré názory a uhly pohľadu a spôsoby komunikovania môžu s dobrým úžitkom pre klientov reflektovať, dojednávať, inak konštruovať alebo dokonca 'de-konstruovať'. Pôvodne takéto konštruktivistické inovácie prichádzali vo forme konkrétnych modelov terapie (napríklad na riešenie zameraná terapia, kolaboratívna terapia a naratívna terapia) alebo intervencií (reflexné tímy). Základom všetkých týchto inovácií je hlboká zmena vo vnímaní úlohy jazyka a zmena v orientácii ako používať jazyk/reč. Niektorí konštruktivistickí terapeuti majú tendenciu zameriavať sa na vtelené konverzač-

né praktiky za slovami alebo jednoducho neverbálne prejavy. Podporujú uvedomovanie a vzájomnú reflexiu toho, čo sa deje a hlavne ako ľudia používajú jazyk, keď interpretujú realitu. Jazyk štruktúruje spôsob ako uvažujeme o svete, ako rozmýšľame aj ako konáme. Jazyk a konverzácie, ktoré vedieme s druhými, aj sami so sebou (v hlave) koordinujú náš život a vzťahy. Podľa tohto názoru sa prostredníctvom konverzačných praktík ľudí, prostredníctvom toho ako sa rozprávame, aký jazyk používame stáva niečo dôležitým, signifikantným. To sa vzťahuje aj na terapeutovo využitie jazyka s klientmi, ale aj využitie jazyka klientov pri vzájomnom chápaní a ovplyvňovaní. Terapeutické a vzťahové rozhovory sa tvoria a rámujú inými vplyvnými konverzáciami o ľuďoch a svete. Vždy vstupujeme do rozhovorov s našim vlastným videním toho, ako by mali veci a ľudia fungovať. Mnohé tieto významy sú dané kultúrne, sociálne, alebo sme si ich priniesli z našich rodín, no utláčajú nás a nerobia slobodnými. Ako pároví a rodinní terapeuti nepredpokladáme, že významy a konverzačné praktiky, s ktorými klienti prichádzajú do terapie, sú tie, čo preferujú a tak sa pridávame k mnohým konštruktivistickým terapeutom, ktorí chápu terapiu ako kontext, kde je možné skúšať nové spôsoby chápania a vzťahovania sa. Inými slovami, terapia sa môže realizovať tak, že pozitívne klientom preferované postupy a spôsoby života možno v konverzácii aj v bežnom živote nachádzať a rozprávať sa o nich ako o významných a následne ich možno úspešne preniesť aj mimo konzultačnú miestnosť.



Jazyk vytvára vzťah a vzťah utvára jazyk

Jazyk je hlboko vzťahový v tom, že ho konštruujú ľudia a používa sa spôsobom, ktorý všeobecne odráža dôveru a dohodu medzi tými, čo jazyk používajú. Ľudia sú hodení, alebo zasadení do jazyka a učia sa participovať na jeho spoločenských diskurzoch, ktoré ich naplňujú a utvárajú sa medzi nimi navzájom. V párových rozhovoroch môžu isté konverzácie a konverzačné praktiky stabilizovať nepreferované problematické vzorce, čo vedie k neporozumeniu a bolestivej komunikácii medzi partnermi. Rutina takých problematických rozhovorov môže byť známa a osvojená až do tej miery, že bude očakávaná. Inými slovami, časom sa môžu pôvodne nezamýšľaný problematický jazyk, slová a významy ukotviť a rozšíriť sa v samozrejmych vzťahových interakciách. Keď sa také problémy rozvinú do opakovaných vzorcov nedorozumenia a chybných komunikácií, vzťahy nadobudnú vlastný problematický život - zdanlivo mimo vplyvu partnerov. Vnímame potom symptómy - komunikáciu, ktorá ubližuje, vyhýbanie sa, zacyklenie sa v negatívnych interakciách... Birdovej prístup k jazyku vzťahov predpokladá, že jazyk a vzťahy sa žijú a dojednávajú simultánne. Použitie každého slova vo vzťahu má na ľudí vplyv a potenciálne otvára možnosť reflexie toho, ako by sa malo slovo chápať a zdieľať - vrátane slov, ktoré charakterizujú terapeutický vzťah. Ale až príliš často hovoríme medzi sebou inak ako zamýšľame. Vyjednávania a zdieľanie vzájomného porozumenia môže stroskotat, či stabilizovať sa do významov, ktoré blokujú to, o čo nám ide. Medzi tým tak mimo zámeru ktoréhokoľvek z partnerov nastávajú neželané dôsledky pre vzťah. Kým partneri môžu nesúhlasit' s konkrétnymi významami, ich vzťah sa môže takými nezhodami naštříbit' a vyjednávanie pochopenia sa navzájom, približovanie sa a porozumenie končí. Ak sme pozorní k jazyku ktorý používame, môžeme pomôcť klientom získať lepšie vedomie o tom, aký účinok majú ich slová za konkrétnymi individuálnymi zámermi a ako také slová vytvárajú a tvoria emocionálny tón v interakciách vo vzťahoch. Zatiaľ čo všetci hovoriaci prispievajú ku konverzácii, táto má svoj vlastný život bez ohľadu na dobré úmysly ktoréhokoľvek hovoriaceho. Napríklad opis jedného partnera ako 'zlého' nevyvoláva neutrálnu reakciu. Konkrétny jazyk, ktorý partneri používajú, môže mať neúmyselné vzťahové účinky, ktoré sa však budú sami opakovať. Vzorce interakcií sa cyklija a patologizujú, pričom ide o 'interakcie, v ktorých sú ľudia zabudovaní, ktoré majú hlavný vplyv na ich prežívanie a na ich duševné zdravie'. Partnerova kritika nachádza svoj komplementárny doplnok v obrane druhého partnera. Takéto komplementárne, opakujúce sa problémové vzorce budujú vzťahové vedomie - a ak sú interakcie medzi ľuďmi také, že napriek dobrému úmyslu ubližujú a utláčajú - vedomie vzťahu je nimi poznačené a je negatívne. Reflektovať a vymotať sa z používania takého jazyka môže byť náročné, pretože aj terapeuti často prijímajú predkladané významy komunikácie bez toho, aby ich kriticky reflektovali. Ľudia najčastejšie chápu jazyk ako spôsob komunikácie pri informovaní a nie ako reaktívny proces, kto-

rý ovplyvňuje významy a vzťahy. Etnometodologicky a dialogicky sa dostať k spoločnému významu je vzťahový alebo konverzačný výkon - nie len púha 'jasnosť' alebo 'racionalita' v tom, čo jeden úmyselne hovorí partnerovi. Jasne a úmyselne vyslaná správa nie je to isté ako správa, ktorá je 'správne' prijatá, obzvlášť keď sa obsiahnuté slová prežívajú tak, že majú osobný a vzťahový význam. Ak komunikujeme jasne, ešte to nemusí znamenať, že sa porozumieme, keďže naše reakcie si vieme vždy odôvodniť. V párovej terapii sa napríklad partneri môžu neúmyselne zaseknúť vo významoch vzorcov interakcie, ktorá môže prestať slúžiť vzťahu, pričom viditeľné je, že si neustále odôvodňujú (ospravedľujú) svoje významy a pozície. Hovoria a chápu sa navzájom z pozície konfliktných diskurzov. V danom momente, aby nastal dialóg, je potrebné sa dohodnúť na treťom diskurze (pre oboch partnerov). Vzťahové vedomie teda obsahuje konkrétnu citlivosť voči používaniu jazyka; citlivosť, ktorú terapeuti ponúkajú klientom, aby ju prevzali, osvojili si ju a spolupracovali na reflexii toho ako konverzácie spolu a medzi sebou začínajú, ako používajú jazyk/reč a aké dôsledky konverzácie do ich vzťahu prinášajú.

Vzťahové vytváranie jazyka

Terapeuti nie sú v konverzáciách neutrálni. V našom obore prebieha veľká diskusia o tom, či terapeuti majú právo využívať profesionálny jazyk, alebo svoj jazyk a indoktrinovať tak svet klientov odbornosťou. Ak tak robíme, páchame akési terapeutické násilie, ktoré vzniká vtedy, keď trváme na svojich významoch alebo sa nedokážeme napojiť na svet, reč klientov a vnímať, či používať klientove významy. Zároveň však ostáva otázkou kedy a ako intervenovať - či prezentovať vlastné pozície, názory, alternatívy (či už vo forme otázok, perspektív, dôrazu na isté aspekty skúsenosti klienta), alebo neprezentovať tieto vlastné skúsenosti a ostať iba pri používaní klientových významov a perspektív. Terapeut si môže klásť aj tieto otázky: Ak prejavím vlastnú pozíciu v diskusii/dialógu s druhým, k čomu to bude viesť? Ak to neurobím a nepodporím alternatívne verzie interpretácie klientových životných udalostí, nepodporím tým náhodou ďalší útlak týchto klientov (ktorému mimochodom sami seba cez svoje vídenie sveta a nich v ňom vystavujú)? Ale zároveň, ako zodpovední terapeuti reflektujeme otázku: Ak prejavíme naše pozície, budú nás klienti prežívať ako ďalších ľudí, ktorí majú moc a presadzujú ju? Na riešenie tejto dilemy vypracovala Birdová lingvistický prístup, v ktorom pozýva klientov, aby počas facilitovania dialógu reflektovali výhody a nevýhody konkrétnych konštrukcií životných udalostí (alebo názorov na ne). Inými slovami, klienti sú pozývaní k reflexii predpokladaných významov a vyjednávať vyhovujúcejšie alternatívy. Pri takom vyjednávaní terapeuti a klienti hľadajú konsenzuálny a kontextuálny význam, nepridŕžávajú sa 'pravdivých' slov alebo fráz. Pri takej to práci zapájame klientov do reflexívneho skúmania významov, ktoré sa môžu stať problematické alebo voči ktorým môžu mať partneri vo vzťahu námietky. Napríklad proble-



matizujeme prídavné mená, ktoré partneri používajú (lenivý, hysterická apod.). Také skúmanie dokáže transformovať to, čo sa inak dá chápať ako individuálne vnemy, na opisy, ktoré tvoria vzťahové prežívanie a participáciu oboch partnerov na ňom. To napríklad znamená že pozývame páry, aby reflektovali, ako sa ich individuálne konštrukcie významov prejavujú vo vzťahu so zámerom aby našli preferovanejší vzťahový jazyk. Aby sme uviedli bežný príklad, pri reagovaní na klientov popis zodpovednosti za situáciu, sa terapeut môže opýtať: 'Keď ste boli zodpovední, aký to bol pocit?' Birdová by sa v rámci svojho prístupu vzťahovo vytváraného jazyka mohla namiesto toho opýtať: 'Ako by ste opísali tento pocit zodpovednosti, ktorú máte?'. To znamená, že oddeľuje (externalizuje) ľudí od ich vlastných prívlastkov a hodnotení, pričom dáva tieto kvality do vzťahu s nimi. Odpovede na také otázky pozývajú k posunu ohniska od individuálnych významov k významom pre fenomény, ako sú chápané vo vzťahu (napríklad aj s partnerom). Termín 'zodpovednosť' môže v tomto prípade nabrat' vzťahový význam týkajúci sa oboch partnerov, na rozdiel od individuálne prežívaného významu. Skúmať môžeme potom tému ako sa zodpovednosť vo vzťahu prejavuje, kedy je jej viac, kedy menej, ako každý z partnerov vo vzťahu funguje keď tam zodpovednosť je, ako keď nie je apod. Individuálne Ja/Self (naša identita, to kto sme) je rozpoznávané, prežívané vo vzťahových interakciách s partnerom (druhým, iným človekom) a fyzickou realitou.

Vyjednávanie konfliktných diskurzívnych pozícií medzi partnermi vo vzťahu

Páry obyčajne vyhľadajú terapiu kvôli vzťahovým záležitosťiam. Ak im pomôžeme vytvoriť tretiu perspektívu, pomocou tretieho diskurzu partneri si uvedomia, ako konfliktné pozície ovplyvňujú ich vzťah. Aby sa toto uvedomovanie rozvinulo, podporuje klientov v tom, aby reflektovali svoj konkrétny jazyk a spôsob myslenia. Napríklad keď opisujú pozíciu prežívania seba, či druhého z partnerov alebo keď sa zaoberajú vzťahom k tomu druhému, tým, že si uvedomujú ako rozmýšľajú a hovoria o sebe, o druhom a o vzťahu môžu si navzájom pomôcť podporiť jeden u druhého reflexiu toho, ako ich konštrukcie vplyvujú na nich a na ich vzťah. Nasledujúci príklad ukazuje ako terapeutka pozýva pár (Rick a Alison) v terapii k reflexii svojich súkromných a konfliktných lingvistických konštrukcií zážitku (ich diskurzívnych pozícií) smerom ku konštruovaniu alternatív vzťahovo:

PRÍKLAD 1: Posun od 'súkromných' konštrukcií ku vzťahovým konštrukciám.

RICK: Pre mňa ja fakt dôležité mať svoj individuálny čas. Vtedy si upracem veci v hlave.

ALISON: O to tu nejde. Keď si upračeš veci v hlave, potom prídeš s definitívnym stanoviskom. Nevie, ako si sa tam dostal a zdá sa, že nie je priestor na zmenu. Bud' to urobím po tvojom, alebo sa hádame, kým to nevzdám.

RICK: To nie je pravda, rád si vypočujem, čo máš k tomu povedať.

TERAPEUTKA: OK Rick, v *tomto procese upratovania*, aký priestor je na diskusiu s Alison?

RICK: Samozrejme, že chcem počuť, čo má k tomu povedať.

ALISON: Tak to nevyzerá, prídeš s hotovými bodmi a ja sa len snažím vyrovnat' s faktom, že je problém.

TERAPEUTKA: Alison, keď počuješ *hotové body*, aké ľahké je pre teba zapojiť sa do diskusie?

ALISON: Nie je to ľahké. Mám pocit, že som desať krokov pozadu a keby som trochu zaváhala, on pretlačí záver.

RICK: Pozri, Alison, keby to bolo po tvojom, tak by si o tom rozprávala *do zbláznenia* a ja by som si musel urobiť po svojom.

TERAPEUTKA: Ako *tento rozdiel v upratovaní* si vecí ovplyvňuje váš vzťah? Myslím, že je tu spôsob, ktorý používaš ty, Rick, a to je potichu určiť problém, odísť, popremýšľať o ňom, vrátiť sa s riešením; a potom je spôsob, ktorý používa Alison, a to je určiť problém, rozprávať o probléme, dospieť k rozhodnutiu o riešení problému. Rick, ako *tento rozdiel vplyva na váš vzťah*?

RICK: Myslím, že sa hádame, ale ja to nerobím inak len preto, že ona to chce. Takto mi to vyhovuje.

TERAPEUTKA: *Tento spôsob, ktorý ti vyhovuje*, vyhovuje to aj vášmu vzťahu?

RICK: Nie, nevyhovuje, ale väčšinou mám pravdu.

TERAPEUTKA: Keď hovoríš, že 'väčšinou mám pravdu', navrhuješ, aby *to Alison robila ako ty*, aby si *upratala veci, ako to robíš ty*?

RICK: Hej, asi áno. Myslím, že by to bolo ľahšie.

ALISON: Pravdaže by sa ti to páčilo, ty by si rozhodoval o všetkom, ale ja nemám o to záujem.

RICK: Berieš to nesprávne, Alison, ja som to nemyslel tak, že by som rozhodoval, len si myslím, že dobre vidím problém a viem ho riešiť.

ALISON: Možno si v práci, Rick, ale tam si šéf, to je tvoja práca - nesprávaj sa ku mne ako k svojej sekretárke.

RICK: Teraz preháňaš - je to takto...

TERAPEUTKA: Rada by som vás tu prerušila. Vyzerá to tak, Rick, že tento spôsob riešenia problémov funguje pre teba v práci a možno aj na iných miestach to funguje, povedal si však, že to nefunguje vo vašom vzťahu?

Alison, ty máš iný spôsob riešenia problémov ako používa Rick. Máte obaja záujem najst' spôsob,

ktorý funguje vo vašom vzťahu?

RICK: Samozrejme, mám. Milujem Alison.



TERAPEUTKA: OK. Vráťme sa na začiatok. Aby sme vyriešili problémy, musia sa problémy určiť. Položím

vám oboj nasledovnú otázku - 'ako viete, že je problém vo vašom vzťahu? Čo je prvá indikácia?' - Alison, prosím ťa začni.

Táto pasáž ukazuje, ako terapeutka vyjednáva s konfliktnými diskurzívnymi pozíciami medzi Rickom a Alison. Konfliktné pozície sú zrejmé od začiatku pasáže, kde Rick a Alison ukazujú, ako nesúhlasia so spôsobmi riešenia problémov vo svojom vzťahu. To, čo sa deje, keď sa partneri hádajú kvôli tomu, čo obaja považujú za pravdivé v ťažkej situácii vo vzťahu, nazýva Birdová nazýva 'binárna pozícia'. To je vtedy, keď partneri používajú lingvistickú konštrukciu bud'/alebo na opísanie ťažkých situácií vo vzťahu medzi sebou, ako to robia Rick a Alison v prvom príklade. Konflikt medzi diskurzívnymi pozíciami páru je rýchlo evidentný v ich interakciách po vetu terapeutky „Ako tento rozdiel v upratovaní si vecí ovplyvňuje váš vzťah“. Terapeutka potom intervenuje tak, že sa spýta, ako rozdiely medzi Rickovou a Alisoninou súkromnou lingvistickou konštrukciou ich problémov a nezhôd, alebo oboje, vplyva na ich vzájomný vzťah. Dosiahne to spätnou reflexiou pozície oboch partnerov, pričom ich pozve do diskusie o tom, aký vplyv majú rozdiely medzi ich pozíciami na ich vzťah.

Rick reaguje účinkom na vzťah ('Hádame sa'), ale potom to otočí na individuálnu pozíciu; jeden, ako hovorí: 'Mi vyhovuje'. Reakcia terapeutky však ostáva vzťahová; požíva Ricka reflektovať, ako to, čo opisuje, že 'mi to vyhovuje' vyhovuje aj ich vzťahu. Rozhovor medzi ďalej viac ilustruje polarizujúce účinky individuálnych diskurzívnych pozícií, ktoré zaujímajú Rick a Alison. Tieto rozdiely v pozíciách (ako riešiť problémy) však poskytujú terapeutke údaje, ktoré použije na to, aby pozvala Ricka a Alison do diskusie o tom, čo by mohlo fungovať namiesto toho, čo v ich vzťahu nefunguje. Rick víta toto pozvanie („Máte obaja záujem nájsť spôsob, ktorý funguje vo vašom vzťahu?“), takže terapeutka sa pýta oboch, ako identifikujú problémy vo vzťahu (teda nie u každého z partnerov zvlášť). Pôvodný diskurz tohto páru ilustruje, kde konflikt pretrváva (a prečo) rozdiely medzi individuálnymi diskurzívnymi pozíciami. Otázky terapeutky sa dajú chápať ako súčasť jej neustáleho vyjednávania vzťahového diskurzu. Počas práce s párom terapeutka požíva do diskusie a vyjednáva spolu s klientmi to, čo nazývame 'vzťahové vedomie'. Jej otázky a reflexie požíva a vyjednávajú ohnisko pozornosti za individuálne pozície (k vzťahu) a späť na ne, k tomu, čo slúži a čo neslúži ich vzťahu. Niektorí by tu mohli vidieť paradox, keďže vzťahy vytvárajú jednotlivci, zatiaľ čo vzťahové vedomie implikuje priestor, kde individualita mizne. Shotter píše o tom, čo obsahuje vnem 'my-stva' pre ľudí vo vzťahu, vo vzájomnosti, ktorá transcenduje ich individuálne skúsenosti. To sa netýka len konkrétnych slov; týka sa to aj toho, ako sa také slová stávajú spoloč-

nými pri vzťahovo utváranými spôsobmi vzájomného riešenia. Vzťahové vytváranie jazyka ukazuje na spôsoby, ktorými terapeuti požíva partnerov k reflexii účinkov diskurzívnych rozdielov v ich vzťahu, pričom ich požíva, aby považovali o iných slovách a spôsoboch vzájomného oslovovania, ktoré by mohli byť spoločné.

Vyjednávanie o mocenskom vzťahu

Mocenské vzťahy sú všade prítomnou, integrálnou súčasťou každého terapeutického rozhovoru. Ako vyhlásil Foucault: 'moc je všade: nie preto, že všetko objíma, ale preto, že od všadiaľ prichádza'. Žiadny jednotlivec nemôže mať moc sám, pretože moc nevyplýva z jedného zdroja. V istom zmysle moc je vpísaná v spoločenskom bytí ľudí a v priestoroch obývaných ľuďmi. Moc existuje podobne ako iné abstrakcie - pravda, spravodlivosť, láska a záväzok - prostredníctvom vzťahového prostredia a viaže sa na komunikáciu a jazyk. Vzťahy vznikajú vtedy, keď sa konkrétne lingvistické konštrukcie (napríklad ideály, pravda, ciele, očakávania), ktoré vplyvajú na ľudí vo vzťahu, agujú alebo sa na ne reaguje ako na nevyjednávatelné. V niektorých vzťahoch (napríklad vzťah rodič-dieťa a supervízor-supervidovaný) bude taká vyjednatelnosť alebo nevyjednatelnosť obsahovať konkrétne úvahy o tom, čo je možné a čo nie, ale to je prítomné aj vo vzťahoch medzi tými, ktorí by mali byť rovní, ako napríklad medzi partnermi. Vzťahové vytváranie jazyka môže pomôcť explicitne vyjadriť a rôzne vyjednať významy za mocenskými vzťahmi, ako aj samozrejme predstavy, ktoré treba pomenovať a kriticky reflektovať. Mocenské vzťahy možno chápať ako snahy používať a konať z jazyka, ktorý uzatvára a definuje (mať moc nad inými), alebo z jazyka a perspektívy, ktorá otvára možnosti zdieľať moc (mať moc s inými). Jazyk utvára to, či je v ňom obsiahnuté naliehanie alebo požiadavka, aby iný/i žili podľa niekoho lingvistickej konštrukcie - tu ide o to mať moc nad... Naopak 'moc s' v tomto kontexte označuje lingvistické konštrukcie, ktoré sa vzájomne vyjednávajú a zdieľajú explicitne poznateľnými a akceptovanými spôsobmi. Aj generalizácie alebo predpoklady terapeutov o pároch alebo o partnerových zážitkoch sa v tomto ohľade môžu tlmočiť do moci nad okolnosťami, pričom sa očakáva, že partneri alebo vzťahy strpia také 'expertne' ponúknuté interpretácie alebo diagnózy. Jazyk terapie sa tak stáva utlačujúcim. Jeden zo spôsobov vnucovania významu by mohol byť vyslovenie predpokladu, že 'väčšina párov prežíva hnev pri tejto téme'. V nasledovnom výňatku Steve (klient) opisuje problém, ktorý spočíva v tom, že potrebuje sex s Gemmou, aby sa s ňou cítil spojený. Ku koncu sedenia Steve preruší terapeutku a vyvíja sa nasledovná konverzácia, pričom terapeutka nechce pracovať expertne mocensky a používa vzťahové vytváranie jazyka.

PRÍKLAD 2 Vyjednávanie mocenského vzťahu

STEVE: Toto u mňa nefunguje. Mám problém,



potrebujem mať sex s Gemmou,, aby som sa cítil spojený s ňou.

TERAPEUTKA: Ako si si uvedomil, že toto je problém, ktorý máš?

STEVE: Čo máš na mysli?

TERAPEUTKA: Povedal si: 'Mám problém, potrebujem mať sex s Gemmou, aby som sa cítil blízko.' Ako si prišiel na to, že toto je pre teba problém?

STEVE: To nie je môj problém, to je Gemmin problém. Keby mala so mnou sex, cítil by som sa blízko.

TERAPEUTKA: Si schopný cítiť pocit blízkosti s inými ľuďmi vrátane Gemmy bez sexu?

STEVE: Áno, ale to je niečo iné.

TERAPEUTKA: Ako je to iné?

STEVE: No, ja sa cítim blízko k nej, ale je to iná blízkosť, keď máme sex.

TERAPEUTKA: Ako by si opisal blízkosť, ktorú máš pred sexom?

STEVE: To je ťažké opísať, myslím, že ju prosťe milujem.

TERAPEUTKA: Takže je to blízkosť zrodená z poznania, že miluješ Gemmu?

Myslíš, že Gemma cíti takúto blízkosť pred sexom?

STEVE: Nevieam, už sme tak dávno nemali sex. Predpokladám, že áno.

TERAPEUTKA: Ako prejavuješ blízkosť zrodenu z lásky ku Gemme predtým, než máte sex?

STEVE: Čo tým myslíš?

TERAPEUTKA: Ako by som videla túto blízkosť, ktorú opisuješ, prejavíť sa vo vzťahu?

STEVE: Jednoducho to viem. Je to tam.

TERAPEUTKA: Myslíš, že aj Gemma vie alebo cíti túto blízkosť z teba?

STEVE: Mala by vedieť, že ju milujem.

TERAPEUTKA: Keby povedala, že je pre ňu ťažké cítiť alebo vedieť o tejto blízkosti ktorú ku nej cítiš, bol by si prekvapený?

STEVE: Nie celkom.

TERAPEUTKA: Chceš jej dať vedieť a spoznať túto blízkosť, ktorú cítiš?

STEVE: Pozri, čo to má spoločné so sexom? To je tu problém.

TERAPEUTKA: Myslela som, že si povedal, že pocity blízkosti majú veľa do činenia so sexom. Objavili sme typ blízkosti, ktorá je potrebná pred sexuálnou intimitou a typ blízkosti, ktorá prichádza po sexuálnej intimite. Ak Gemma povedala, že sú spôsoby, ako môžeš prejavíť túto blízkosť, ktorú si identifikoval a ktorá by podporila jej pocit blízkosti k tebe, mal by si záujem vypočuť si jej nápady?

STEVE: Dúfam, že sú rozumné.

TERAPEUTKA: Máš o to záujem?

STEVE: Ak to bude fungovať, skúsím to.

lému: 'Potrebujem sex s Gemmou, aby som sa cítil blízko'. Terapeutka reaguje selektívnym parafrázovaním Steveovho jazyka (jej 'blízkosť' za jeho 'spojený'), rozširuje toto parafrázovanie na pozvanie reflektovať ňou navrhnutú metaforu 'pocit blízkosti' ako lingvistickej konštrukcie reflektovať a zlepšovať. Pozýva Stevea explorať odlišné druhy blízkosti, ponúka predstavy ako je 'blízkosť s inými ľuďmi vrátane Gemmy bez sexu', navrhla, že blízkosť pred a počas sexu je iná a napokon sa spýtala: 'Ako by si opisal blízkosť, ktorú máš pred sexom?' Steve nakoniec prijal pozvanie terapeutky hovoriť z tohto diskurzu alebo metafory blízkosti; 'To je ťažké opísať, myslím, že ju prosťe milujem' hoci neskôr ju preruší a pýta sa, čo to (blízkosť) má spoločné so sexom. Mikro-sociológ Erving Goffman tvrdí, že to, o čo sa terapeutka v konverzácii snaží, je vyjednávať konverzačný základ terapeutického dialógu; diskurz alebo tému, o ktorej terapeut a klienti môžu hovoriť. S tým súvisí tento spôsob myslenia a spojenia sa, kde hovoriaci dojednávajú hranice svojho dialógu; nielen témy alebo výsledky vyjednávania, ale akékoľvek morálne matrice, ktoré by sa dali odvodiť z jazyka a témy, ktoré si hovoriaci zvolil. Podobne vidíme, ako terapeutka a Steve vyjednávajú jazyk, ktorým budú pokračovať. Ide o jazyk, ktorý Steve akceptuje alebo aspoň neproprie obsah a smer ich rozprávania. Niektorí čitatelia môžu chápať terapeutkine vytrvalé pozývanie, aby Steve rozprával o blízkosti nad sexom ako vnucovanie, na ktoré Steve reaguje (napr. „Pozri, čo to má spoločné so sexom? To je tu problém“), ale terapeutka to nevzdáva a snaží sa dovtedy pokiaľ Steve nereaguje spôsobmi, ktoré umožňujú nejakú diskusiu o 'blízkosti'. Je však jasné, že konverzačná práca o 'blízkosti' ešte neskončila. Zámerom terapeutky je utvoriť priestor a diskutovať o takých konštruktoch, ktoré sú vhodné a prijateľné pre oboch partnerov, spájajú ich a sú vzťahové. Vidíme tiež tvorivú snahu pozývať a vyjednávať o moci s konštrukciami, kde predošlé mocenské spôsoby vzťahovania sa navzájom neslúžili dobre partnerom a páru.

Záver

Vo vyššie načrtnutých konverzáciách je dôležitou súčasťou hľadanie spoločného významu. Cieľom vzťahových konverzácií je podpora vzťahového vedomia. Vzťahové vedomie je konverzačne realizovaná citlivosť voči spôsobom, ktorým človek používa jazyk z hľadiska toho, ako ostatní ľudia reagujú na toto použitie. Keď Johnella Birdová, ktorej prácou sa v texte inšpirujeme, intervencuje do spôsobu ako partneri používajú jazyk, naruša používanie jazyka a komunikačné vzorce, ktoré partnerov kotvia v konfliktoch. Robí to spôsobmi, ktoré partnerom umožňujú odstúpiť od obvyklých spôsobov prehrávania týchto konfliktov. Zameriava sa na to, ako konfliktné témy prechádzajú z individuálneho do vzťahového kontextu - ako individuálne vedomie fixuje problémy a čo sa s tým dá robiť. Vyjednávanie vzťahového jazyka z toho, čo udržiavajú dve individuálne zastávané diskurzívne pozície, je určite viac, než len cvičením v reflexii. Je to narušenie prehrávania konkrétnych

Príklad č. 2 ukazuje terapeutku ako vyjednáva mocenský vzťah navrhnutý Stevovým popisom prob-



konverzačných praktík a navrhovanie nového vzťahového jazyka, ktorý opisuje to, čo sa deje medzi ľuďmi. Takýto posun pozýva ľudí aby zväžili a realizovali nový jazyk, ktorý neobviňuje, ale vedie k zhode a porozumeniu. Nami vybrané pasáže ilustrujú nielen zvažovanie vhodnejších slov, ale aj aktívne používanie týchto slov v párovom vzťahu a vo vzťahu terapeuta a páru. Párová terapia môže ponúknuť konverzácie, kde sa môžu rozličnými spôsobmi reflektovať a znova

vyjednávať slová a významy, ktoré kompromitujú vzťahovú kvalitu života. Johnella Birdová tvrdí, že jej lingvistický prístup; vzťahové vytváranie jazyka sa dá používať ako praktický zdroj, aby si terapeuti mohli osvojiť vzťahové vedomie. Pri osvojovaní si takých praktík terapeuti požívajú klientov, aby reflektovali to, ako jazyk obmedzuje vzťahy, pričom ich zapája do spolupráce pri hľadaní lepšieho jazyka (podľa Wittgensteina) pre spoločné napredovanie.

„V myslí experta je niekoľko možností. V myslí začiatočníka ich je mnoho.“ Šunrju Suzuki

Metódy a techniky pre vašu prax

Dotazník očakávaní od supervízie

V tomto čísle news sme sa nechali inšpirovať prácou nestora supervízie Michaela Carrola, ktorý vytvoril niekoľko sebaopisujúcich dotazníkov pre klientov supervízie. Takéto sebaopisovanie môže supervidovaným pomôcť lepšie si ujasniť očakávania od supervízora a supervízie a tým aj lepšie stanoviť priority. Zároveň môžu byť pomôckou, ktorá supervidovaným priblíži to, čo sa na supervízii môže diať.

Inštrukcie

Účelom tohto dotazníka je zistiť, čo si myslíte, čo bude supervízia pre vás osobne. Môže to byť vaša prvá skúsenosť so supervíziou poradenstva a/alebo psychoterapie, alebo ste boli supervidovaní už viackrát. Nech už je to akokoľvek, chceme preskúmať vaše očakávania v priebehu času. Na nasledujúcich stranách sú výroky o supervízii. Prosím, odpovedzte na každú otázku podľa toho, nakoľko je pravdivá pre vás. Očakávanie znamená „Čo si myslíte, že sa stane, keď budete supervidovaní počas nasledujúcej alebo prebiehajúcej supervízie?“ Nie v čo dúfate, že sa stane alebo čo by ste chceli aby sa stalo. Je to predpokladanie toho, čo zažijete na supervízii so súčasným supervízorom. Prosím, vyplňte dotazník pred supervíziou, alebo po tom, čo ste mal jedno stretnutie so supervízorom tak skoro po ňom, ako je to len možné. Pri každom výroku zakrúžkujte číslo, ktoré najlepšie odráža vaše očakávanie. Odpovede budú analyzované a pomôžu supervízorovi lepšie sa pripraviť na supervízne stretnutie. Niektoré otázky sa možno nebudú hodiť na supervíziu, napríklad nemusíte byť zamestnaný v poradenskom centre. Ak sa otázka nehodí, napíšte N (Nehodí sa) k jej číslu na odpovedovom hárku.

Ďakujeme Vám za pomoc s prípravou na supervízne stretnutie.

Odpovedzte na nasledujúce otázky na odpovedovom hárku:

1. Určite pravda
2. Pravdepodobne pravda
3. Možno pravda
4. Neviem
5. Možno nepravda
6. Pravdepodobne nepravda
7. Určite nepravda

Dotazník

Na supervízii očakávam, že:

1. preberiem zodpovednosť a budeme diskutovať o tom, čo sa stane mojim klientom v dôsledku mojej poradenskej práce s nim.
2. budem rozprávať o tom, ako chápem to, čo sa deje s klientom (t. j. klientovou dynamikou).
3. preberiem a budem diskutovať o organizačnej poradenskej stratégii, napr. odkiaľ prijímam klientov (resp. o otázkach dôvery v tejto agentúre alebo centre).
4. niekedy budem mať rozdielny názor na niektoré aspekty teórie a praxe v poradenstve ako môj supervízor.
5. budem sa zúčastňovať zážitkových výcvikových aktivít (napr. hranie rol, nácvik zručností atď.).
6. načrtnem si plán intervencií pri práci s konkrétnymi klientmi.
7. budem sa pýtať, keď nebudem rozumieť, čo bolo povedané.
8. naučím sa ako administrovať, skórovať a interpretovať psychologické testy.
9. naučím sa ako kontaktovať a spolupracovať s inými odborníkmi, čo sa týka práce s klientmi.
10. vyhodnotím svoj výkon poradcu.
11. prenesiem si všetky osobné otázky/problémy, ktoré sa objavia na supervízii k svojmu cvičnému psychoterapeutovi/poradcovi (t. j. do osobnej terapie).
12. poviem svojmu supervízorovi, čo sa potrebujem naučiť.
13. radšej si sám vyberiem supervízora, ako by mi mal byť pridelený.
14. vyplním špecifické hodnotiace dotazníky o svojej poradenskej práci, čo bude uvedené v supervíznych hláseniach.
15. pozriem sa a bude reflektovať svoje hodnoty, keď sa objavia v mojej poradenskej práci.
16. pozriem sa na svoje pocity, ktoré mám pri práci s konkrétnymi klientmi.
17. budem hovoriť o vzťahu medzi mnou a mojimi klientmi.
18. naučím sa, ako diagnostikovať psychologické problémy/záležitosti svojich klientov.



19. budem rešpektovať a vážiť si svojho supervízora.
20. porozprávam supervízorovi o tom, ako hodnotím sám seba ako poradcu.
21. budem sa viac podobať na svojho supervízora vo svojej práci poradcu.
22. supervízor sa ma bude pýtať na dôvody, prečo som niečo urobil alebo povedal klientovi.
23. supervízor poukáže na nejaké moje odborné chyby alebo nedostatky v poradenstve.
24. spolu so supervízorom si stanovím ciele, čo sa mám naučiť.
25. budem rozprávať o svojom osobnom živote a záležitostiach, ak budú vplývať na moju poradenskú prácu.
26. obávať sa hodnotenia svojej práce.
27. dostávať informácie o základných poradenských teoretických prístupoch.
28. supervízor rozhodne o vhodnosti mojej poradenskej praxe (umiestnenie, centrum alebo agentúra) pre mňa.
29. skúmať vzťah medzi mnou a supervízorom.
30. dostávať zlé supervízne hlásenie (hodnotenie) ak na to budú dôvody.
31. poznať sa lepšie v dôsledku supervízie.
32. rozprávať sa so supervízorom o veciach, ktoré nesúvisia s prácou.
33. stretávať sa spolu so supervízorom a mojím nadriadeným v práci, kde pracujem s klientmi alebo odkiaľ ku mne klientov posielajú.
34. odkrývať nevedomé záležitosti, ktoré môžu vplývať na poradenstvo medzi mnou a klientmi.
35. prezentovať prípady svojich klientov za pomoci poznámok, ktoré si robím po poradenskom sedení.
36. rozprávať sa o pocitoch, ktoré cítim voči supervízorovi.
37. otvorene vyjadrovať svoje pocity voči sebe a svojím záležitostiam.
38. budem povzbudzovaný k tomu, aby som si vytvoril vlastný štýl poradenstva v rámci odborných a etických hraníc.
39. dostávať podporu pre moje intervencie voči klientom.
40. moje poznámky budú zaradené do supervíznych hodnotení a správ (pre výcvikovú organizáciu) vrátane poznámok supervízora.
41. spolu so supervízorom venovať pozornosť terapeutickému procesu, a to tak, že budeme skúmať reakcie mojich klientov na moje intervencie.
42. preberať môj vzťah s vedením organizácie, odkiaľ prichádzajú moji klienti.
43. budem nezávislejší pri práci na svojich osobných záležitostiach/problémoch.
44. dostávať informácie o rôznych oblastiach súvisiacich s problémami klientov (napr. depresia, poruchy príjmu potravy atď.).
45. nosiť na supervíziu nahrávky (audio alebo video) mojich poradenských sedení.
46. bude vidieť moje písomné poznámky o klientoch.
47. často mi bude dávať rady, čo mám robiť s rozličnými klientmi.
48. bude sledovať moju odbornú prácu, aby sa uistil, že klientovi sa neuškodí.
49. facilitovať a viesť rozhovor o mojich pocitoch vplyvujúcich z mojej práce s klientmi.
50. nachádzať podobnosti medzi mojím supervíznyim vzťahom a mojimi poradenskými vzťahmi.
51. starať sa, aby som ja nebol poškodený v dôsledku svojej poradenskej práce.
52. spochybňovať ma.
53. bude mi rozprávať o svojej teórii poradenstva.
54. rozumieť administratívnej práci agentúry, kde pracujem alebo odkiaľ mi posielajú klientov.
55. stanovovať osobné poradenské sedenia so mnou, keď moje záležitosti/problémy
56. naruší moju prácu s klientmi.
57. bude písať supervízne správy pre výcvik.
58. skúmať pocity klientov voči mne.
59. podporovať ma.
60. vyjednávať so mnou spôsoby spolupráce na supervízii, nie o tom sám rozhodovať.
61. pomáhať mi pri skúmaní vzťahov medzi mnou a mojimi klientmi.
62. diagnostikovať klientov, ktorých ku mne poslali, ešte skôr než s nimi budem poradensky pracovať.
63. rozprávať o svojich pocitoch ku mne.
64. učiť ma konkrétne poradenské zručnosti.
65. poukazovať na moje silné stránky v poradenstve.
66. navštevovať agentúru, kde pracujem alebo odkiaľ mi posielajú klientov.
67. pomáhať mi pochopiť problémy mojich klientov.
68. bude vedieť, v akom štádiu vývoja ako poradca sa nachádzam, a podľa toho ma bude učiť.
69. bude úprimný pri spätnej väzbe o tom, aké pokroky robím ako poradca.
70. zaoberať sa oblasťami konfliktu medzi supervíziou a vedením agentúry, kde pracujem alebo odkiaľ mi posielajú klientov.
71. hovoriť o svojich poradenských skúsenostiach so mnou.
72. pochváli ma, keď urobím niečo dobre.
73. posúdi môj poradenský výkon podľa dĺžky mojej praxe.
74. povie mi, čo je eticky správna a čo nesprávne v mojej práci s klientmi.
75. štruktúrovať moju prezentáciu prípadu na supervízii (t. j. poznámky, audio alebo video nahrávky atď.).
76. bude mojím ko-terapeutom pri niektorých klientoch.
77. pomôže mi pochopiť, ako moje osobné záležitosti/problémy vplyvujú na poradenský proces.
78. pozrie sa na etické otázky s klientmi (napr. dotyky, hranice, sexuálna príťažlivosť atď.).
79. navrhne mi odbornú literatúru na štúdium.
80. prediskutuje so mnou hodnotiace postupy a kritériá (t. j. hodnotenie mňa ako poradcu, čo je potrebné na výcvik).
81. povie mi, ak ma bude považovať za nevhodného pre prácu poradcu.

Nasledujúce otázky sa týkajú vašich obáv zo supervízora.

V supervízii očakávam, že supervízor:



82. bude človekom, ktorému sa budem môcť zdôveriť so svojimi pocitmi, najmä obavami.
83. preberie so mnou spôsob, ako teoreticky chápe problémy svojich klientov.
84. zaistí, aby som ja ako poradca neprekračoval svoje limity a hranice.
85. požiadá ma o spätnú väzbu týkajúcu sa jeho supervízie so mnou.
86. pomôže mi zvládať stres, ktorý vzniká v mojej poradenskej práci.
87. poukáže na moje osobné záležitosti/problémy, ktoré vznikajú z mojej práce.
88. navrhne, ako by som mohol intervenovať v konkrétnych prípadoch s klientmi.
89. občas ma poučí na supervíznych sedeniach.
90. poradí mi, kedy mám ísť s osobnými problémami do poradne, alebo do terapie.
91. ukáže mi nahrávky svojej práce s klientmi alebo nahrávky iných odborníkov.
92. bude sedieť na mojich poradenských sedeniach ako konzultant alebo pozorovateľ.
93. vyhodnotí moju otvorenosť voči supervízii.

Napokon označte poradie črt supervízie tak ako ich vnímate. Nižšie je uvedených sedem črt supervízie. Usporiadajte ich prosím podľa poradia dôležitosti (od 1- 7) tak, že napíšete číslo (1 - 7) ku každej črte. 1= najdôležitejšia črta supervízie z týchto siedmich. 7= najmenej dôležitá črta z týchto siedmich.

Ja si myslím, že v supervízii by malo ísť najmä o tieto podstatné črty supervízie... a poradil by som tieto črty supervízie podľa dôležitosti nasledovne. Najdôležitejšie je:

- celkový vzťah medzi mnou a supervízorom
- vyučovanie/výcvik daný supervízorom (sem patrí informovanie, nácvik zručností, zážitkový výcvik atď.)
- aby mi supervízor pomáhal pochopiť dynamiku, ktorá sa odohráva medzi mnou a klientom a pomáhal mi diagnostikovať problémy prezentované klientom a efektívne intervenovať

„Konzultovanie je rozhovor dvoch ľudí, ktorí sa snažia prísť na to, čo do čerta jeden z nich chce.“

Hry a aktivity...

Héliová palička

Účel

Cielom tejto aktivity pre skupinu je položiť paličku na zem bez toho, aby čo len jedna osoba stratila kontakt s ňou. Ide o nácvik týchto zručností: riešenie problému, plánovanie, komunikácie, sústredenie sa.

Veľkosť skupiny

8 - 20

Čas

20 - 60 minút

- odkrývanie a práca s osobnými záležitosťami, ktoré vznikajú počas mojej poradenskej práce s klientmi
- zabezpečovanie zachovanie etických a odborných otázok poradenstva (napr. hraníc, dôvernosti atď.)
- hodnotenie mojej efektívnosti ako poradcu
- zaoberanie sa udržiavaním administratívnej stránky poradenstva (napr. kontakt s agentúrou, kde pracujem alebo odkiaľ mi posielajú klientov, riešenie problémov s agentúrou, porozumenie mojej roly v agentúre atď.)

Ak ste už mali možnosť stretnúť sa so supervízorom, alebo reflektujete vlastné predpoklady o supervízii u vášho supervízora, usporiadajte podľa dôležitosti tie isté črty supervízie. Myslím, že môj supervízor by zoradil tieto črty supervízie podľa dôležitosti preňho nasledovne:

- celkový vzťah medzi mnou a supervízorom
- vyučovanie/výcvik daný supervízorom (sem patrí informovanie, nácvik zručností, zážitkový výcvik atď.)
- supervízor mi pomáha pochopiť dynamiku, ktorá sa odohráva medzi mnou a klientom a pomáha mi diagnostikovať problémy prezentované klientom a efektívne intervenovať
- odkrývanie a práca s osobnými záležitosťami, ktoré vznikajú počas mojej poradenskej práce s klientmi
- zabezpečovanie zachovanie etických a odborných otázok poradenstva (napr. hraníc, dôvernosti atď.)
- hodnotenie mojej efektívnosti ako poradcu
- zaoberanie sa udržiavaním administratívnej stránky poradenstva (napr. kontakt s agentúrou, kde pracujem alebo odkiaľ mi posielajú klientov, riešenie problémov s agentúrou, porozumenie mojej roly v agentúre atď.)

Potrebný priestor

Minimálny

Pomôcky a potrebný materiál

Héliové paličky (alumíniové stanové tyčky)

Inštrukcie

1. Rozdeľte skupine na polovice a vytvorte dva rady tvárou k sebe. Rady by mali byť blízko ku sebe (približne 36-45 cm). Členovia oboch radov stoja plece pri pleci.



2. Keď sa vytvoria dva rady, požiadajte všetkých, aby zdvihli ukazovák do výšky pásu.
3. Vy (facilitátor) potom oznámite skupine, že umiestnite alumíniovú stanovú tyčku na ich ukazovák.
4. Dôležité - keď budete klásť tyčku na ich ukazovák, robte to zozadu a v strede radu, pričom budete držať ruku na vrchu palice, aby ste zabránili skupine zdvihnúť ju do vzduchu. Použite dostatočný tlak na tyčku, aby ste skupine zabránili zdvihnúť ju hore. (Každá skupina sa snaží zdvihnúť tyčku prstami skôr, než pochopí inštrukcie!)
5. Napokon s rukou na vrchu palice (héliovej paličky) im povieť nasledovné inštrukcie: „Inštrukcie sú nasledovné: musíte spoločne, ako skupina položiť túto stanovú tyčku na zem bez toho, aby čo i len jeden človek stratil kontakt s ňou. Ak niekto stratí kontakt s tyčkou, musíte začať od znova.“
6. Potom odtiahnite ruku od palice.

Pravidlá

- Nikto nesmie stratiť kontakt s palicou. Ak niekto stratí kontakt, celá skupina musí začať odznovu.
- Štartovacia pozícia je palica vo výške pásu.
- Používať treba obidva ukazovák a IBA ukazovák.
- Ukazovák musia byť pod palicou. Ničím iným nie je dovolené dotýkať sa paličky (až na dlážku na konci aktivity).
- Konce stanovnej tyčky môžu byť nebezpečné, ak sa tyčka začne pohybovať rýchlo a niekoho udrie do tváre. Urobte opatrenia, aby ste zabránili zraneniu.

Poznámky pre facilitátora

Toto je VEĽMI náročná aktivita; nerobte to so skupi-

nou, ktorá je vážnym konflikte. Obvykle sa stáva, že keď (facilitátor) povieť inštrukcie a dáte ruku preč, skupina bude paličku zdvíhať dohora - nie klásť dolu. Skupina sa obvykle smeje a zdá sa jej to zvláštne. Je pravdepodobné, že urobia niekoľko pokusov o to, aby sa palička nehýbala (nešla ani dolu, ani hore). Toto je komunikačne intenzívna aktivita, pri ktorej musí každý účastník byť absolútne ochotný urobiť svoje diel práce. Ľudia budú pravdepodobne frustrovaní a obvykle dochádza k obviňovaniu. Skupina pravdepodobne vymyslí množstvo nápadov, ako riešiť túto výzvu; obvyčajne sa stáva, že celá skupina sa sústreďí a robí, to čo má, pod vedením jedného vodcu. Skupiny, ktoré prežívajú najväčšie ťažkosti, rozprávajú všetci naraz. Možno budete musieť aktivitu niekoľko razy zastaviť uprostred, aby ste skupine pomohli spracovať, ako majú k aktivite pristupovať.

Otázky do diskusie na záver

„Héliová palička“ môže predstavovať mnoho vecí: úlohu/ víziu spoločnosti / zmenu atď. keď sa ne-sústredíte, palička ide opačným smerom; keď sa hoci kto prestane zapájať do úlohy, jej plnenie trpí. Aby ste dosiahli úspešný výsledok, každý v skupine musí byť zapojený do procesu, rozumieť svojej role, ostať pokojný a sústredený, a nekriticizovať a obviňovať iných.

Variácie

Vytvorte dvojice a každej dvojici dajte krátku stanovú paličku (45 cm). Požiadajte dvojice, aby položili svoju paličku na zem, aby zažili úspech. Potom dajte dvojice dohromady, dajte im palicu takú dlhú, aby stačila pre štyroch ľudí; požiadajte ich, aby splnili úlohu. Keď zažijú úspech, zmiešajte skupiny a opakujte to až kým nebude zapojená celá skupina.



“Machines can be controlled. Human beings can only be disturbed.” (Fritjof Capra)



Pár slov na záver...



„Ste príliš defenzívny.“

Akcie a podujatia

6. - 7. októbra 2016 - Stratégie odbornej práce v zariadeniach II.

Presvedčanie, ovplyvňovanie, práca s motiváciou, vyjednávanie dohôd s klientmi, práca v režime, poskytovanie informácií, poradenstvo a pomoc, sociálna terapia a v kontexte terapeutickú 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 klientom užitočným, aj keď niečo musia, pretože sa to od nich očakáva, či vyžaduje? Ako byť pomáhajúcim (odborníkom) v systéme kontroly? Na tieto a mnohé iné otázky vám dá odpoveď druhý workshop pre pomáhajúce profesie, ktoré sa venujú práci s klientmi v semi, alebo úplne rezidenčných zariadeniach. Vhodné pre všetkých, ktorých klientmi sú deti, adolescenti, dospelí s rôznymi typmi problémov a postihnutí. Na konci programu budete vedieť nielen komunikovať s klientmi a získať ich pre spoluprácu, ale (okrem iného) aj komunikovať s kolegami a získať ich pre klienta. A to preto, že okrem individuálnej a skupinovej práce sa budeme venovať aj otázkam ako ovplyvňovať kolegov v zariadení, aby sme ich získali pre dobrú vec a tak menili organizačnú kultúru. Lektori: Vlado Hambálek, Zuzana Zimová

26. - 27. októbra 2016 - Poradenské zručnosti v práci s deťmi a adolescentmi

Ďalší trojdielny cyklus aktualizácie kontinuálneho vzdelávania pokračuje, toto je jeho 1. modul, pre mnohých ľudí veľmi zaujímavý, nakoľko s deťmi a adolescentmi sa pracuje v mnohých štátnych i neštátnych zariadeniach. A sami sme rodičmi.

24. - 25. novembra 2016 - Práca s párom, rodičmi a rodinou

Pokračujeme v cykle aktualizácie kontinuálneho vzdelávania, toto je jeho 2. 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.

2. decembra 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 supervízii, kde môžu pokračovať v rozvíjaní svojich nadobudnutých zručností 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.

15. - 16. decembra 2016 - Skupinová dynamika

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

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