



Čo všetko je za nami a čo všetko pred nami

Ak bilancujeme prvú tretinu roka v Coachingplus, zisťujeme, čo sa nám spoločne podarilo. Okrem pravidelných workshopov, tréningov, koučovacích stretnutí a supervízií sme ukončili v poradí už štvrtý beh dvojročného programu „Integratívna práca s motiváciou a zmenou“. Bolo to milé, emocionálne a dôverné. Bolo to v Košiciach a aj po tejto skúsenosti je jasné, že sa na východ radi vrátíme. Z iného súdka: v apríli sme tu mali Sheilu MacNamee. Workshop sme organizovali spolu s Inštitútom dialogickej praxe a zdá sa mi, že kolaboratívny prístup (alebo to bola Sheila?:) nás zaujal natolko, že chceme naďalej šíriť jeho dobré meno na Slovensku. A ešte všeličo iné sa nám podarilo - so Sandrou Wilson a partiou skúsených koučov sa vzdelávame v tom, ako robiť supervíziu koučovania (tu sme na Slovensku unikát), Ivan so Števkou boli v Turecku, ktoré to aktuálne nemá ľahké, učiť Motivačné rozhovory, prezentovali sme kompetencie rodinných mediátorov na konferencii o mediácii v Modre, alebo sme sa pustili (Vlado a Jožo) do výcviku v transakčnej analýzy pre organizácie. Čo ďalej v tomto roku?

- Chceli by sme rozbehnúť výcvik v supervízii pre pomáhajúce profesie (jeseň)
- Určite začne piaty beh akreditovaného programu Integratívna práca s motiváciou a zmenou pre tých, ktorým nestačia dvojdnové workshopy a chcú pracovať s nemotivovanými klientmi aby prevzali zodpovednosť
- Možno privedieme kolegov, aspoň na ochutnávku, ktorí sa venujú transformačnej mediácii
- Chceli by sme otvoriť výcvik pre top manažérov v téme, čo je identita manažéra a ako riadiť zmeny v organizáciách
- ... a ešte všeličo iné, o čom vám isté dáme vedieť

Buďte s nami.

Sme s vami, pretože nás váš rozvoj zaujíma.

Váš Coachingplus tím.

Metódy a techniky pre prax

Diagnostický rozhovor s rodinou

Po tom, čo sme v našich news venovali pozornosť úvodnému rozhovoru v koučovaní, následne v individuálnej a napokon aj v párovej terapii, ponúkame vám inšpiráciu ako viesť úvodný rozhovor v kontexte rodinnej terapie. Odhaduje sa, že rozhovor by mal trvať približne 60 - 90 minút, ale môže trvať dlhšie alebo kratšie podľa toho, koľko je príslušníkov rodiny a aká je ich anamnéza. Otázka času by sa mala prebrať s rodinou ešte pred ich návštevou. Okrem úvodného rozhovoru je možné využiť (neskôr) aj všetky ďalšie diagnostické nástroje pre posúdenie rodinného fungovania a potrieb jej členov (napríklad projektívne metódy, činnostné metódy, dotazníky apod.) Počas rozhovoru by mal pýtajúci sa povzbudzovať rodinných príslušníkov, aby sa zapojili vždy, keď je to možné. To sa dá dosiahnuť priamymi otázkami na rôznych ľuďoch a využitím základných poradenských zručností sumarizácie, povzbudzovania a normalizovania/validizovania zážitkov. Prvý odsek rozhovoru sa uskutoční so všetkými prítomnými príslušníkmi rodiny a obsahuje položky o vzniku rodiny, všeobecnej lekárskej anamnéze a prezentovanom probléme. Nasledujúci odsek sa uskutočňuje iba s prítomnými rodičmi a obsahuje otázky o vývoji detí a mladistvých. Po ňom sa uskutoční individuálny rozhovor za účelom získania informácií o školskom prospechu a/alebo pracovnej anamnéze, sociálnej podpore a rovesníkoch, záujmoch a koníčkoch. Okrem toho je užitočné ak dostanú členovia rodiny niekoľko cieľných klinických otázok, ktoré sa spájajú s výchovnými štýlmi v rodine a ďalej s diagnostickými kritériami podľa MKCH alebo

DSM. Na úvod je významné privítanie, úvod, overenie, či sa každý cíti pohodlne, zber informácií a formulárov o súhlase. Majte na pamäti, že je potrebné prebrať otázky dôvery s rodinou ešte pred rozhovorom.

ČASŤ ROZHOVORU ZA PRÍTOMNOSTI VŠETKÝCH ČLENOV RODINY - opis rodiny

- „Prvá vec, na ktorú sa chcem spýtať, je ako by ste mi opísali svoju rodinu.“
- „Môžete mi povedať, kto tvorí vašu rodinu?“ (kresba genogramu alebo rodinnej mapy) Pri kresbe genogramu sa pýtajte na vek + povolanie + vzťahy k rodičom (napr. nevlastný alebo osvojený) + všetky ostatné dôležité informácie. V kresbe zaznačte dramatický genogram obsahujúci: Rodinnú štruktúru, vek, povolanie, rozvod, konflikty vo vzťahoch, príp. akékoľvek doplňujúce poznámky o rodinnej štruktúre
- „Žijete všetci spolu v jednom dome/byte?“ N opíšte usporiadanie:
- „Stratili ste v poslednom čase niekoho zo svojich blízkych v rodine alebo v (menujte mladého človeka) okruhu priateľov a rovesníkov?“ Ak áno, pracovník zaznamená „Ako to ovplyvnilo (meno) každodenné fungovanie?“ Vôbec nie, trochu, veľmi
- „Má niekto z vašej rodiny chorobu, ktorá významne ovplyvňuje váš život v súčasnosti?“ Nie Áno (špecifikujte)
- „Mal (meno) niekedy otras mozgu alebo úraz hlavy?“ Ak áno, uveďte podrobnosti



- Iba pre dievča: „Ste v súčasnosti tehotná?“ Nie Áno (ako dlho) _____
- „Môžete mi povedať, ako by ste opísali problém, s ktorým ste dnes prišli?“ (ak je to možné, spýtajte sa na názor každého prítomného príslušníka rodiny)
- „Užíval (meno) niekedy nejaké lieky na predpis na depresiu, úzkosť alebo iné starosti s duševným zdravím, alebo problémy sa alkoholom či drogami?“
- Ak boli predpísané, aké to boli lieky, boli na depresiu/anxiétu alebo iné, aká bola dávka, kedy ich začal / skončil užívať, stále ich užíva? Ak nepoznajú detaily, možno by ste mohli zavolať, ak majú obal, aby ste zistili podrobnosti.
- „Chodil (meno) niekedy do poradne alebo na terapiu kvôli tomuto alebo iným problémom?“ Ak áno, prečo, aký typ terapie, u koho, kedy začala a skončila alebo stále trvá?
- „Bol (meno) niekedy hospitalizovaný kvôli problému s duševným zdravím?“ Ak bol hospitalizovaný, kedy, prečo, kde a ako dlho?
- „Skúšali ste niekedy niečo iné pri náprave alebo pomoci s problémami kvôli vašej (nálade/užívaniu látok/...)?“
- „Čo z toho, čo ste všetko skúšali ako pomoc s vašimi problémami, bolo užitočné a čo nepomohlo?“

Nasledovné otázky sa týkajú porúch duševného zdravia rodiny.

„Okrem toho, o čom sme práve hovorili, má niekto z vás vrátane (meno) diagnózu s duševnou chorobou, ako je napríklad depresia, iné poruchy nálad alebo úzkosti, či závislosti na drogách alebo alkohole, alebo mal niekedy také problémy, ale nevyhladal liečbu? Ak áno, opíšte:

- „Kto mal problém?“
- „Aké boli príznaky?“
- „Kedy bol diagnostikovaný a kým?“
- „Aké vážne to bolo alebo je?“
- „Kedy sa to začalo?“
- „Ako ste to vtedy zvládli?“
- „Bol (meno) niekedy opätovne diagnostikovaný iným lekárom?“ Ak áno: „s akým výsledkom?“ „(Sú príznaky / je problém) podľa vášho názoru stále prítomný?“

Poznámka pre pracovníkov: Ak je odpoveď áno, pri ktorejkoľvek otázke alebo problému (inej než pre identifikovaného mladého človeka + identifikovaného problému t.j. depresie a alebo drog a alkoholu), je potrebné odoslať dotyčnú osobu na ďalšiu diagnostiku / liečbu?

ČASŤ LEN S RODIČMI

- „Chceli by ste niečo dodať k predošlým otázkam?“
- „Boli nejaké veľké komplikácie počas tehotenstva, pôrodu alebo po pôrode?“
- „Prekonali (meno detí) nejaké choroby alebo úrazy v detstve?“

- „Kto (mená detí) vychovával v detstve a v dospievaní?“
- „Podľa toho, ako sa pamätáte, boli nejaké významné odklady, zaostávanie alebo problémy pri dosahovaní vývoja v detstve, ako napríklad kedy začal chodiť, rozprávať a interagovať s inými deťmi ...?“
- „Boli nejaké konkrétne problémy pri zaškolení?“

Poznámka: cieľom tejto otázky je získať informácie, či boli nejaké veľké problémy pri vytváraní priateľstva, zapájania sa do školskej činnosti, dodržiavani disciplíny, oddelovaní sa od rodiča. Ak nedostanete na to odpovede, využite konkrétne otázky ako napríklad:

- „Stalo sa niečo neobvyklé počas tohto obdobia?“
- „Boli v škole nejaké problémy so spolužiakmi alebo učiteľmi?“
- „Aký bol prvý deň v škole, keď ste museli odísť?“

Rodič ozrejmi pomáhajúcemu či boli vývinové obdobia a adaptácia v kolektívoch:

- Veľmi ťažké, dlho to trvalo a nikdy sa poriadne neprispôsobil
- Ťažké, trvalo to vyše mesiaca, kým sa to usadilo
- Trochu neisté, ale po niekoľkých týždňoch až mesiaci sa to upravilo
- Nie veľmi ťažké, adaptoval sa dosť rýchlo
- Veľmi ľahké, páčilo sa mu tam
- „Aký bol prechod zo základnej školy na strednú pre (meno dieťaťa)?“
 - Veľmi ťažké, dlho to trvalo a nikdy sa poriadne neprispôsobil
 - Ťažké, trvalo to vyše mesiaca, kým sa to usadilo
 - Trochu neisté, ale po niekoľkých týždňoch až mesiaci sa to upravilo
 - Nie veľmi ťažké, adaptoval sa dosť rýchlo
 - Veľmi ľahké, páčilo sa mu tam

• „Aké známky má (meno dieťaťa) teraz?“ „Ako sa (meno) v súčasnosti darí v škole?“

- Veľmi slabé (prepadáva z väčšiny predmetov / dostáva upozornenia)
- Slabé (podpriemerný prospech, v niektorých predmetoch prepadáva alebo mu hovoria, že by mal pridať)
- Priemerné (prechádza zo všetkých predmetov / úlohy si robí na minimálne štandardy)
- Dobré (občas dostane dobrú známku / príležitostne podáva dobrý výkon v práci)
- Veľmi dobré (často dostáva dobré známky alebo vykonáva prácu na vysokej úrovni)
- Vynikajúce (premiant triedy / často dostáva pochvalu alebo odmeny v práci)

- „Bolo to tak vždy?“ resp. „Čo sa zmenilo a kedy?“
- „Sú také oblasti, kde sa (meno) darí dobre (dobré známky v škole / alebo / dobrý výkon v práci) a zdá sa, že je to preň ľahšie?“ (Všímajte si, či



sa dozvedáte niečo o silných stránkach. Ak nie, môžete sa pýtať podrobnejšie:

- „Myslíte, že (meno) má nejaké nadanie na niečo?“
- „Bol (meno) niekedy v niečom lepší ako ostatní v jeho veku, čokoľvek, napríklad v matike alebo v športe?“
- „Boli niekedy problémy s niečím počas detstva alebo dospievania (meno)?“ Ak áno, požiadajte o bližší popis:
- „Čo bol/je problém a ako sa to dialo?“
- „Kedy sa to začalo?“
- „Kedy to prestalo alebo sa to ešte stále deje?“
- „Ako často sa to dialo?“
- „Aké vážne to bolo/je?“

Zaznamenajte aj rôzne názory na problém u rôznych členov rodiny, ak sa také vyskytujú. Poznámka: Možno bude potrebné klásť doplňujúce otázky.

- „Bol (meno) niekedy diagnostikovaný autizmus, Aspergerov syndróm, poruchy učenia alebo iné vývojové poruchy či mentálne postihnutie?“ Ak áno, opíšte:
- „Čo to bolo a aké boli príznaky?“
- „Kedy to bolo diagnostikované a kým?“
- „Aké vážne to bolo/ je?“
- „Ako ste to zvládli / liečili v tom čase?“
- „Bol (meno) niekedy vyšetrený aj iným klinickým pracovníkom?“ Ak áno, „S akým výsledkom?“

ČASŤ ROZHOVORU LEN S MLADÝM ČLOVEKOM, resp. IDENTIFIKOVANÝM PACIENTOM

„V tejto časti rozhovoru sa vás chcem opýtať na vašu minulosť a aj na to, ako sa vám darí teraz. Nemusíte odpovedať, ak nechcete, stačí keď povieť ‘pas’, ak mi na niečo nechcete odpovedať. Pokojne mi hovorte toľko, koľko chcete. Na konci tejto časti rozhovoru sa vás spýtam, či mi nechcete povedať niečo v neprítomnosti rodičov. Ak je niečo také, čo by ste by nechceli, aby oni vedeli, nepoviem im to, POKIAL z toho, čo mi povieť, nebude vyplývať nejaké nebezpečenstvo pre niekoho iného. V takom prípade by som to možno musel povedať vašim rodičom alebo iným ľuďom, aby ste boli vy aj iní ľudia v bezpečí, ale neurobím to bez toho, aby som to s vami najprv neprebral. Ako ste tomu čo som povedal porozumeli? Čo ostalo nejasné?“

- „Je niečo, čo by ste chceli dodať k svojim odpoveďam na predošlé otázky v prvej časti tohto rozhovoru?“
- „Pamätáte sa na prechod zo základnej školy na strednú? Aké to bolo?“
 - Veľmi ťažké, dlho to trvalo a nikdy sa poriadne neprispôbil
 - Ťažké, trvalo to vyše mesiaca, kým sa to usadilo
 - Trochu neisté, ale po niekoľkých týždňoch až mesiaci sa to upravilo
 - Nie veľmi ťažké, adaptoval sa dost rýchlo
 - Veľmi ľahké, páčilo sa mu tam

- „Páči sa vám v škole / práci?“
- „Bolo to tak vždy?“ Ak nie, „Čo sa zmenilo a prečo?“
- „Aké známky teraz dostávate?“ „Aký máte teraz prospech v škole alebo výkon v práci?“

- Veľmi slabé (prepadáva z väčšiny predmetov/ dostáva upozornenia)
- Slabé (podpriemerný prospech, v niektorých predmetoch prepadáva alebo mu hovoria, že by mal pridať)
- Priemerné (prechádza zo všetkých predmetov / úlohy si robí na minimálne štandardy)
- Dobré (občas dostane dobrú známku / príležitostne podáva dobrý výkon v práci)
- Veľmi dobré (často dostáva dobré známky alebo vykonáva prácu na vysokej úrovni)
- Vynikajúce (premiant triedy / často dostáva pochvalu alebo odmeny v práci)

- „Bolo to vždy tak?“ Ak nie, „Čo sa zmenilo a kedy?“
- „Máte v súčasnosti nejakých ľudí v živote, ktorí vám pomáhajú?“ napríklad priatelia, kolegovia, priateľ/priateľka? Poznámka: Ide o pokus získať informácie o sociálnej podpore vs sociálne izolácii. Môžete použiť nasledovné pomocné otázky, ak nezískavate potrebné informácie:
 - „Považujete sa za človeka, čo má veľa priateľov a známych, alebo skôr za samotára?“
 - „Máte v živote ľudí, čo sa o vás starajú a sú vám k dispozícii, keď ich potrebujete?“

- „Myslíte si, že vaši najbližší priatelia sú nápomocní alebo nie sú nápomocní pri prekonávaní problému, kvôli ktorému ste tu dnes?“

- Nápomocní
- Nenápomocní
- Neisté

- „Prečo? Ako sú vám vaši priatelia nápomocní / nenápomocní pri prekonávaní vášho problému?“
- „Patrite do nejakého klubu /skupiny tam, kde bývate (napr. cirkevná skupina, športový klub)?“
- „Máte nejaké záujmy alebo koničky?“ „Čo väčšinou robievate vo voľnom čase?“

Na základe predošlých odpovedí, klinický pracovník vyhodnotí sociálnu podporu mladého človeka:

- veľmi slabá, izolovaný alebo deštruktívny
- slabá
- dostatočná
- dobrá
- veľmi dobrá & ochranná

Niekoľko otázok o nálahe, úzkosti, duševnom zdraví a užívaní drog a alkoholu.

Depresia

- „Bolo obdobie aspoň dvoch týždňov, kedy ste sa cítili depresívne alebo zle po väčšinu dňa takmer každý deň za posledný mesiac?“
- „Stratili ste radosť aj z vecí, ktoré vás obvykle tešili?“



- „Preživali ste v poslednej dobe aj ...“ Stratu alebo prírastok váhy (nie vďaka diéte)? Zmeny v chuti do jedla? Musia vás ľudia povzbudzovať, aby ste jedli? Ťažkosti s spánkom? Napr. zobúdzanie sa uprostred noci, príliš skoro a potom nemôžete zaspať? Viditeľne spomalené pohyby alebo agitovanosť? Únava alebo strata energie? Pocity bezcennosti? Pocity viny? napr. za to, že ľudí sklamal, v minulosti urobil chyby? Znížený záujem o sex? Zmeny v menštruácii (iba u žien)? Telesné problémy?
- Cítite sa horšie v niektorú dennú dobu?

Úzkosť a panika

- Boli ste za posledných šesť mesiacov obzvlášť nervózní alebo úzkostní?
- Bolo pre vás ťažké neznepokojovať sa?
- Kvôli úzkosti bolo pre vás ťažké vykonávať každodenné činnosti (napr. pracovať/študovať, navštevovať priateľov a rodinu)?
- „Mali ste niekedy panický záchvat, pri ktorom ste sa cítili zrazu ohrození alebo úzkostní či ste mali odrazu množstvo telesných príznakov?“

Posttraumatická stresová porucha

- „Niekedy sa ľudom stane, že sa veľmi rozrušia, situácia vyzerá hrozivo, ako napríklad veľká katastrofa, vážna nehoda alebo oheň, fyzický útok alebo znásilnenie, vidíte, že niekoho zabil alebo porania, alebo počujete, že sa stalo niečo hrozné vášmu blízkemu. Stalo sa vám v živote niečo také?“
- „Zažili ste niekedy ...“ alebo videli niečo, kde bola smrť, úraz, zranenie, mučenie alebo zneužitie a veľmi ste sa báli, alebo sa cítili bezmocní“
- „Mali ste rušivé spomienky alebo sny o tej udalosti po dobu aspoň JEDNÉHO MESIACA“
- „Bolo pre vás normálne fungovať v každodennom živote (napr. bolo ťažké študovať / pracovať alebo vychádzať s rodinou a priateľmi)?“
- „Nakoľko to ovplyvnilo váš každodenný život“ (začiarknite jednu položku)?

Obsedantno-kompulzívna porucha

- „Bolo niekedy niečo, čo ste museli stále opakovať a nemohli ste tomu odolať, ako napríklad umývanie rúk, počítanie do určitého čísla alebo niekoľkonásobné kontrolovanie či ste niečo urobili tak ako treba?“
- „Mali ste niekedy...“ opakované myšlienky alebo obavy, ktoré neboli jednoducho o problémoch reálneho života (napr. myšlienky, že budete vy alebo niekto z vašich blízkych poškodený)

Fóbie

- „Je niečo, čoho sa obávate alebo sa cítite neprijemne pred druhými ľuďmi, ako napríklad hovoriť, jesť alebo písať?“
- „Sú nejaké iné veci, ktorých sa zvlášť bojíte, ako napríklad lietanie, vidieť krv, dostať injekciu,

uzavretých priestorov alebo niektorých zvierat či hmyzu?“

Drogy a alkohol

- „Užívate nejaké drogy alebo alkohol?“ Príklady: Pivo, víno, pálenku, konope alebo marihuanu, amfetamíny, speed, extázu, koks, stimulanty, inhalanty, halucinogény, heroín, ketamín, kokain, LSD, nadmerné užívanie liekov ako napríklad lieky proti bolesti, nadmerné užívanie liekov alebo liekov, ktoré vám neboli predpísané, etc. špecifikujte čo, koľko, frekvenciu užívania, vnímanie užívania (napr. ok, mám to pod kontrolou, chcem prestať etc
- „Stalo sa vám niekedy v živote, že ste si dali päť alebo viac drinkov (pivo, víno alebo pálenku) pri jednej príležitosti?“
- „Za minulý rok spôsobil vám alkohol nejaké problémy?“ (prosím označte krížikom):
 - horší výkon v práci alebo škole,
 - problémy so zákonom,
 - hádky v rodine skrz to, kedy alebo koľko alkoholu ste skonzumovali,
 - pitie, ktoré zaviedli (meno) do fyzicky nebezpečných situácií napr. pri šoférovaní
 - pitie, aby ste sa vyhlí či napravili zlú náladu, ako napríklad úzkosť alebo depresiu?
- „Nakoľko alkohol ovplyvnil váš každodenný život“ (označte jednu položku)?
 - Vôbec nie
 - Nie veľmi, len trochu, stále som robil väčšinu toho, čo obvykle
 - Stredne, prestal som robiť niektoré veci
 - Dost' - prestal som robiť veľa vecí
 - Extrémne - úplne mi to prekážalo v živote (napr. nemohol som chodiť do práce /školy)
- „Nakoľko to bolo pre vás stresujúce“ (začiarknite jednu položku)?
 - Vôbec nie
 - Len trochu stresujúce, ale ľahko som to zvládol
 - Stredne stresujúce, často som na to myslel, ale stále som to vedel zvládnuť
 - Veľmi stresujúce, väčšinu času som si kvôli tomu robil starosti
 - Extrémne stresujúce, myslel som na to neustále, vážne ma to znefunkčnilo
- „Za minulý rok spôsobilo užívanie drog vám nejaké problémy?“ (prosím označte krížikom):
 - horší výkon v práci alebo škole,
 - problémy so zákonom,
 - hádky v rodine skrz to, kedy alebo koľko alkoholu ste skonzumovali,
 - užitie drog, ktoré zaviedlo (meno) do fyzicky nebezpečných situácií napr. pri šoférovaní
 - užitie drog, aby ste sa vyhlí či napravili zlú náladu, ako napríklad úzkosť alebo depresiu?



- „Nakoľko drogy ovplyvnili váš každodenný život ” (označte jednu položku)?
 - Vôbec nie
 - Nie veľmi, len trochu, stále som robil väčšinu toho, čo obvykle
 - Stredne, prestal som robiť niektoré veci
 - Dost’ - prestal som robiť veľa vecí
 - Extrémne - úplne mi to prekážalo v živote (napr. nemohol som chodiť do práce /školy)

Psychózy a riziko samovraždy

- *Mali ste obdobie, kedy ste mali zvláštne alebo neobvyklé zážitky ako napríklad ... „Počuli ste alebo videli veci, ktoré iní ľudia nevidia, nepočujú?” „Počuli ste hlasy alebo rozhovory, keď nebol nikto nablízku?” „Mali ste vízie, aké nikto iný nemá?” „Mali ste pocit, že sa deje niečo čudné s vami, že ľudia robia niečo, len aby si vás vyskúšali alebo vám protirečili alebo vás zranili, takže ste mali pocit, že musíte byť stále v strehu?”*
- *„Teraz sa vás potrebujem opýtať, aby som zabezpečil vašu bezpečnosť... niekedy, keď majú ľudia veľké ťažkosti, myslia na to, že si ublížia alebo že ublížia niekomu inému. Mali ste niekedy také myšlienky?” „Mali ste takéto myšlienky v poslednom čase?” „Máte plán, ako by sa to dalo uskutočniť?”*
- *„Čo vás zastavilo v minulosti, aby ste taký plán neuskutočnili?”*
- *„Nakoľko je pravdepodobné, že to urobíte teraz?”*

Poznámka: je potrebná hospitalizácia?

- *Je niečo z toho, čo ste mi práve povedali také, že by som to nemal povedať rodičom?*

ZÁVEREČNÁ ČASŤ ROZHOVORU: RODINA SPOLU

„Aby sme to zakončili v pozitívnom tóne a je to aj dôležitá časť našej diagnostiky, chcel by som sa vás

všetkých opýtať, čo myslíte, čo sú silné stránky vašej rodiny. Môžete mi povedať, čo si myslíte, že robíte dobre...? Dopĺňujúce otázky:

- *Čo je na vašej rodine výnimočné?*
- *Ak sa v myšlienkach vrátite do čias, keď išli veci dobre, čo ste vy ako rodina robili?*
- *Ako si v rodine navzájom pomáhate alebo ako sa povzbudzujete?*
- *Darí sa vám ako rodine niekedy lepšie? Kedy? Ako to dokážete?*
- *Ako sa pozeráte jeden na druhého?*
- *Kedy sa zaujimate jeden o druhého?*
- *Ako pomáhate jeden druhému?*

FORMULÁCIA /DIAGNÓZA

Dajte si pozor, aby sa dôverné informácie (meno), ktoré nechcel povedať rodičom, nedostali k rodičom.

- *Stručne zhrňte všetky zistenia z rozhovoru, svoju počiatočnú hypotézu / formulácie o: mená prezentované problémy (použite klinický úsudok a neinterpretujte príliš) napr. „Zdá sa mi, že sú problémy v oblasti ako napríklad... (napr. spánok, pocity skleslosti, pocity podráždenosti / napätia / na hrane, ťažké správanie, vyháňania sa činnosťami) u (meno). To môže znamenať, že (meno) má v súčasnej dobe nejaké ťažkosti s (nálada / úzkostná porucha, atď.). Výsledky nášho prieskumu nám pomôžu zistiť niečo viac o tom, čo sa deje.” Alebo:*
- *Ak ste si ešte nie istý, môžete im dať vedieť, že sa potrebujete vrátiť k niektorým informáciám a potom im dáte vedieť viac o tom, čo si myslíte, že sa s (meno) deje na budúci týždeň (dohodnite si termín telefonického rozhovoru).*
- **DOHODNITE SI TERMÍN ĎALŠEJ NÁVŠTEVY A POSKYTNITE INFORMÁCIE O MOŽNOSTIACH LIEČBY**
- *„Je ešte niečo, čo ste sa nespýtali a myslíte, že by to mohlo byť dôležité?”*

Kniha mesiaca

Valenta, Milan; Humpolíček, Pavel a kol.: Hra v terapii. Portál. 2017

Okrem prvých dvoch autorov (obe slávne mená svojich odborov a priekopníci) uvedených v titule do knihy prispeli aj Alice Řezníčková, aj na Slovensku pôsobiacia Ivana Lištiaková, Michal Růžička a Dominik Polínek. Z môjho pohľadu by si každý autor zaslúžil alebo väčší priestor, alebo samostatnú knižku. Téma je totiž veľmi dôležitá a na Slovensku a v Čechách síce skúmaná, ale málo opisovaná v „strednom prúde“ pomáhajúcich profesií. Kde tu niekto niečo, ale komplexná kniha o téme hra v terapii je tu prvýkrát,

pričom slovo terapia zahŕňa aj psychoterapiu, aj psychologické poradenstvo, aj liečebnú pedagogiku, aj socioterapiu aj... aby bol aj vlk sýty, aj ovca celá. No každopádne, odvtedy ako dal Portál túto publikáciu do edičného plánu, povedal som si, dobrý počin. Na rozdiel od veľkých zahraničných publikácií na témy hra, na témy dramaterapia, na tému čohokoľvek čoho sa autori dotkli, nejde v tejto knihe o komplexný a vyčerpávajúci prehľad, ale o úvod. A úvod to nie je zlý. Takže... odporúča aj Coachingplus©



Čo je konzultovanie? Zaujímavá otázka!

V tomto príspevku sedem významných organizačných psychológov odpovedá na otázku „Aká je vaša definícia konzultovania, a ako sa líši proces konzultovania od iných aktivít mnohých psychológov (t.j. psychoterapie, poradenstva, koučovania, tréningu, výskumu, atď.)?“ Do diskusie sa zapojili Thomas Backer, Judith Blanton, Alan Barclay, Robert Golembiewski, DeWayne Kurpius, Harry Levinson, Robert Perloff a Leonard Skipton. Konzultačná činnosť pre organizácie je významnou súčasťou organizačnej psychológie. Na Slovensku existuje niekoľko významných konzultačných spoločností a veríme, že tí z vás, ktorí chcú pracovať s organizáciami, nájdu v texte veľa inšpirácie. Konzultovanie má veľa podôb. Konzultovania v kontexte organizačného rozvoja má takisto veľa podôb. Konzultácie poskytované psychológmi a organizačnými konzultantmi by mali prinášať psychologickú expertízu a zároveň by mali integrovať pohľad na celú organizáciu. Aby sme vám priblížili aj takýto svet, vznikol tento článok. Takže od teraz Coachingplus, to nie je iba koučovanie, supervízia, mediácia, facilitácia a psychoterapia, ale aj... občas... trošku... organizačná psychológia a organizačný rozvoj. Otázku odborníkom - aj za nás - položil Leonard Skipton

Keď som rozmýšľal o veľkej rôznorodosti našich konzultačných činností, mal som ťažkosť vymyslieť definíciu konzultovania, s ktorou by súhlasila väčšina kolegov. Bol som zvedavý, či bolo možné dospieť ku zhode, čo sa týka profesionálnych činností, ktoré by sa považovali za psychologické konzultovanie. Požiadal som sedem autorít na rôzne oblasti psychologického konzultovania, aby odpovedali na nasledovnú otázku. „Aká je vaša definícia konzultovania a ako a líši proces konzultovania od primárnych aktivít mnohých konzultantov (t.j. psychoterapie, poradenstva, dosiahnutia, tréningu, výskumu, atď.)?“

Thomas E. Backer

Vo svojej odpovedi na otázku „čo je konzultovanie?“ sa sústredím na proces konzultovania s organizáciami, pretože o tom viem najviac a pretože to je oblasť konzultovania, ktorá sa obvykle najviac líši od primárnych pracovných činností väčšiny psychológov, ktorí prakticky pracujú s ľuďmi (napr. od psychoterapie, tréningu, koučovania...atď.). Stručná definícia znie: „Organizačné konzultovanie obsahuje profesionálnu službu, ktorá pozostáva z analýzy situácie v organizácii, z poskytovania informácií, rád alebo pomoci organizácii ako celku pri jej dosahovaní cieľov alebo riešení problémov.“ V tejto definícii môže konzultačný psychológ plniť rôzne roly, ktoré všetky venujú pozornosť organizáciám a jednotlivcom, ktoré v nich pracujú. Konzultačný psychológ, ktorý pracuje s organizáciami, môže byť klinický psychológ, ktorý pracuje v štátnej nemocnici na príprave špeciálneho liečebného programu; organizačný psychológ, ktorý pracuje na plný úväzok na rozvoji organizácie

v súkromnej alebo štátnej agentúre; alebo konzultačným psychológom môže byť aj školský psychológ, ktorý pracuje s radou školy na plánovaní procesu zmeny napr. počas výrazného obmedzenia rozpočtu. Konzultovanie sa niekedy zameriava na technický obsah (ako naštartovať komplexný rehabilitačný program po úrazoch hlavy); niekedy to môže byť napr. odborná profesionálna rada... čo je v danom momente pre organizáciu alebo systém potrebné“. Niekedy to môže byť o procese, ako jednotlivci spolupracujú na organizačnom usporiadaní (napr. ako zvládať konflikt medzi vlastníkmi rodinného podniku); niekedy ide aj o obsah, aj o proces (ako vypracovať strategický plán pre veľkú agentúru poskytujúcu služby, vrátane zapojenia hlavných „akcionárov“ vnútri a vonku). Psychologické zručnosti a vedomosti hodne prispievajú k týmto rozličným a odlišným rolám, ktoré môžu konzultační psychológovia v organizáciách zohrávať, aj na úrovni obsahu, aj procesu. Klinické zručnosti alebo zručnosti aplikovaného výskumu môžu byť významné pre porozumenie fungovaniu organizácie. Okrem zručností je potrebné mať aj poznanie z oblasti pracovnej / organizačnej psychológie a vedomosti z oblasti manažmentu a líderstva. Konzultačný psychológ by mal fungovať a vedieť pracovať vo viacerých rolách - výskumník, facilitátor, poradca, kouč a mal by vedieť ponúknuť špecifické aktivity, do ktorých sa organizácie a systémy v ktorých pracuje zapájajú.

Čo je konzultovanie pre Alana Barclaya?

Ponúkam nasledovné poznámky o definícii konzultovania. Sú veľmi osobné, nezakladajú sa na dátach a výskumných údajoch a sú mienené skôr heuristicky ako prorocky. Slovníky hovoria, že konzultovanie je proces v ktorom klient „hľadá rady, alebo informácie od iného...“; alebo tiež proces v ktorom odborník „poskytuje odborné rady.“ Podľa mojej mienky slovníky opisujú vzájomnosť a bazálnu paradigmu konzultovania, že je to proces vyhľadávania a dávania odborného názoru, so zameraním na budúci smer konania. Existuje samozrejme aj iná definícia konzultanta/odborníka - je to človek, ktorý má aktovku a je ďalej ako 200 míľ od domova. Konzultovanie je určitým spôsobom analogické tomu, čo robí internista v medicíne; t.j. internistovi povie, čo je problém a on povie diagnózu a čo treba urobiť. Podobá sa to aj tomu, čo robí klinický psychológ pri plánovaní liečby, t.j. definuje problém a naplánuje nápravu. Podľa mňa je teda definícia konzultanta priamočiara. Vec zamotáva proces konzultovania a ľudia, ktorým slúži, lebo to nie je iba jednoduché dávanie rád. Som presvedčený, že konzultant, ktorý je mimo systému, môže vniesť nadhľad alebo opísať čo sa deje, aký je práve gestalt, čo je jeho jedinečným príspevkom.

Čo je konzultovanie podľa Judith Blantonovej?

ČO? To, čo je konzultovanie definuje jeho obsahová náplň - akú expertízu poskytuje. Konzultant má profesionálnu oblasť v ktorej je expertom, technic-



kú kompetenciu, ktorá nie je dostupná v organizácii pre ktorú pracuje, ktorá je jeho klientom. Organizácie využívajú konzultantov v tej časti svojho fungovania, kde im chýbajú experti, aby zaplnili medzeru vo vedomostiach a zručnostiach. Ale to, čo psychológovia všeobecne majú na mysli pod organizačným konzultovaním sa líši od jednoduchého chápania konzultanta ako experta na obsah. Praktický organizačný konzultant má špeciálne vedomosti v procese konzultovania, ktoré dopĺňajú alebo (v niektorých situáciách) dokonca presahujú potrebu vedomostí o inom subjekte. Konzultant v obsahovej oblasti sa zameriava takmer výlučne na ČO. Organizační konzultanti pracujúci v kontexte pracovnej psychológie inter venujú komplexnejšie, z pozície, ktorá zahŕňa teóriu procesu (AKO) a teóriu fungovania organizácie (KDE a KEDY). Čelia aj špeciálnym výzvam pri určovaní KTO presne je klient a musia zápasit' so zložitejšími etickými otázkami (PREČO?) než klasický konzultant zameraný na expertízu. AKO je súbor rôznorodých zručností v procese konzultovania. Vo väčšine situácií nestačí len jednoduché „rozprávanie“ alebo „informovanie“ na prenos vedomostí. Organizačný konzultant potrebuje teóriu procesu. Konzultanti vytvorili cenné vedomosti o tom ako využiť skupinový proces, facilitovanie, koučovanie atď. Podobne ako najlepší lektori aj organizačný konzultant vytvára atmosféru a prostredie, v ktorom sa môže odohrávať učenie a implementovať zmeny. Konzultanti nemusia všetko sami poznať, ale môžu vytvárať situácie, kde sa vedomosti vynárajú zo skupiny. Čím je konzultant zručnejší v tom „ako“, tým jednoduchší proces vyzerá. Pozorovatelia veľmi ľahko podcenia úroveň zručnosti veľmi schopného konzultanta, pretože proces naoko plynie akoby sám od seba. KDE & KEDY je tiež dôležité. Organizačný konzultant potrebuje teóriu fungovania organizácie, aby vedel, kde v organizácii má intervenovať a kedy je najlepší čas na túto intervenciu. Bez ohľadu na to, aký vzdelaný je konzultant alebo aká zručná je metóda intervencie, aj vynikajúce projekt zlyhali, pretože neboli správne nastavené na úroveň danej organizácie alebo boli zle načasované. KTO je klient? Organizační konzultanti sa môžu líšiť od konzultanta - experta v inej oblasti svojou definíciou a vzťahom ku klientovi. Človek, ktorý zavola konzultanta (sponzor, čiže zadávateľ), človek, ktorý rozhoduje (riaditeľ alebo vedúci) alebo človek či skupina, ktorá prezentuje problém (vlastník problému) môžu byť rozliční ľudia s rozličnými záujmami a potrebami. Definícia organizácie ako klienta a nie konkrétny jednotlivec, je jedným zo znakov organizačného klienta. PREČO robí tento konzultant intervenciu do tohto problému v tomto čase v tejto organizácii týmto spôsobom? Hoci obsahový konzultant tiež čelí etickým otázkam, v konzultačných vzťahoch organizačných psychológov sú etické dilemy ešte väčšie a patria k nim napr. problémy spojené s tým, že sa pomáha spoločnostiam s nohými zodpovednými a často nie jednoznačné ciele a motívy ľudí, ktorí využívajú proces organizačnej konzultácie.

Náčrt konzultácie, ako ju chápem ja, Robert T. Golembiewski

Výberové konanie na konzultantov býva často nie celkom láskavý rozhovor. Pravdepodobne ste počuli tento drsný názor: „Konzultant vám ukradne hodinky a potom vám povie, koľko je hodín.“ Ak robia konzultácie ľudia podobní mne, je to naozaj iné. Aby sme ostali v metafore, ja, alebo podobne ako ja zameraní konzultanti vedia upozorniť klienta na dôvody a schopnosť používať rozličné hodinky, podľa potreby organizácie. Okrem toho, konzultanti pomáhajú klientom učiť sa, ako spoznávať rozličné hodinky - lepšie, rýchlejšie, s platnejšími interpretáciami - a pomáhajú aj motivovať rozumné spoliehanie sa na ne. Súhrnom môžem povedať, že podľa mňa „konzultovanie“ obsahuje rôzne modalít a spôsoby konania. Ide teda o to naplniť 5 modalít. Správanie, postoje a metódy konzultantov môžu byť:

- *facilitujúce*, využívajú sa najmä pri rozvoji, podpore či splnomocňovaní klienta a jeho zdrojov v prípadoch, že chce organizácia porozumieť tomu čo sa v nej deje (diagnóza) a v prípade, že chce nachádzať vlastné riešenia problémov;
- *kontrolné*, ako napr. pri práci s hodnotami, keď konzultant sprevádza a informuje organizáciu o tom ako jej členovia dodržiavajú etický kódex profesie alebo pri reflexii hodnôt, ktoré sú spojené s rozvojom organizácie;
- *diagnostické*, konzultanti sa snažia porozumieť tomu, čo sa deje v organizácii, pričom k tomu využívajú rôzne perspektívy a teórie, prepracované výskumy, alebo prieskumy a ich interpretácie;
- *architektonické*, ako sú napríklad metodiky určené na dizajn rôznych workshopov, tréningov a aktivít, alebo špecifických modulov rozvoja a učenia sa všetkému čo je pre organizáciu potrebné (od technológie, procesov až po soft skills, alebo rozvoj medziludských vzťahov);
- *mobilizujúce*, obzvlášť prostredníctvom intervencií v kontexte skupinových procesov, ktoré „nechajú nech sa to stane“, ale príležitostne aj prostredníctvom takých intervencií, ktoré „sa pričinia o to, že sa to stane“.

Tieto modalít budú mať rozdielnu náplň rôznych konzultačných rol. Sčasti to bude závisieť od *situácie*. Ide o to, čo v konkrétnom momente organizácia potrebuje. Špecifický profil náplne bude zväčša variovať podľa druhu *konzultácie*. Často pracujem ako procesný konzultant, kde ide o nedirektívny organizačný rozvoj a primárne operujúce modalít sú diagnostická a facilitujúca. Ale často pôsobím aj v expertných rolách, kde bývajú najdôležitejšie architektonická a mobilizujúca modalita. V konkrétnom konzultovaní alebo dokonca počas minúty sa môžem striedať vo facilitujúcej a expertnej role. Konzultovanie teda chápem ako nevyhnutne zmiešaný model a to si vyžaduje starostlivú pozornosť na normatívne a etické hranice mojich krokov, ako aj očakávania klienta a z toho vyplývajúce kontrakty. Ľahké je obhajovať čistý model - ako facilitátor alebo ako expert - ako to robia mnohí



kolegovia, ktorí hodnotia prácu konzultantov zvonku, napr. z akademickej pôdy. Pre mňa však žiadny čistý model neposkytuje dostatočné sprevádzanie veľkými systémami, kde obyčajne pracujem.

Toto spoliehanie sa na zmiešaný model má svoju daň, napríklad konzultanti, ktorí iba facilitujú, môžu zachovávať absolútnu dôvernosť, čo je príjemne jednoduché, aspoň na prvý pohľad. V zmiešanom modeli má však absolútna dôvernosť svoje limity, praktické aj ideové. Preto sa klient i konzultant musia spoločne učiť, ako, kedy a prečo podporiť informovanie o tom, čo ako konzultant zistím, akúsi menej viazanú dôvernosť a to nikdy nie je ľahké.

Konzultovanie: kolaboratívna, celosystémová definícia - De Wayne J. Kurpius

Definícia konzultovania a roly konzultanta sa za posledné obdobie významne zmenila. Prvé definície predstavovali konzultanta primárne ako experta na obsah, ktorý pracuje individuálne. Neskôr sa do diskusie zapojili autori ako napr. Caplan a Schein, ktorí tvrdili, že konzultant musí pomáhať aj s procesom. Z týchto začiatkov profesie vznikli dnešné definície konzultovania, keď ho chápeme ako spolupracujúci proces sprevádzania organizácie. Pomáhanie s procesom a pomáhanie konzultovanému (organizácii), aby naštartovala procesy spolupráce je významné a pôsobivé, ale vyžaduje si to aj aby sa definícia problému a navrhnutého riešenia prepojila so systémom. Weisbord preferuje systémový prístup, keď tvrdí, že existujú tri vývinové fázy disciplíny s názvom konzultovanie a každá fáza je reprezentovaná meniacou sa definíciou roly konzultanta, ktorý sa mení z experta, čo rieši individuálne problémy, na zručného spolupracovníka s celým systémom. Tri fázy a meniace sa zmeny v roly navrhované pre konzultantov sú: 1900-1950 „expert na riešenie problémov“, 1950-1965 „expert na zlepšenie celého systému“ a 1965-2000 „každý zlepšuje celé systémy“. Mikrokonzultácie ako napríklad individuálna pomoc (napr. koučovanie, alebo diagnostika) budú mať stále svoj význam a môžu byť nápomocné mnohým konzultovaným, ale aktuálne smerovanie a tendencie a v konečnom dôsledku aj najväčší benefit pre organizáciu je pomoc konzultantov svojim konzultovaným, aby mysleli na väčší systém a nesnažili sa iba riešiť problémy. Cieľom modernej konzultačnej práce je pomôcť tomu, aby členovia organizácií pochopili ako súčasné výzvy vznikli, prečo sa udržiavali a ako by sa im dalo vyhnúť. Hoci sa konzultovanie zmenilo a bude sa meniť, niektoré aspekty sa nezmenili. Po prvé, konzultovanie je stále triadické, súvisí s prácou a zameriava sa na problém. Považuje sa tiež za dobrovoľné a neodsudzujúce. A ako už bolo uvedené, konzultovanie je kolaboratívne a orientované na systém. Pojem triadické znamená, že kontrakt sa zameriava na problémy, keďže si pomoc konzultanta vyžiada konzultovaný, ktorý má ťažkosti v práci, ktoré sa obyčajne týkajú tretej strany (napr. zamestnancov). Konzultovanie činí jedinečným to, že je dobrovoľné a neodsudzuje, pretože odsudzuje ľudí za to, že potrebujú zmenu a potom od nich žiadať, aby rástli, vyvíjali sa a menili, je zbytoč-

né. V praxi má konzultovanie silný vzťahový aspekt a podobne ako iné pomáhajúce profesie si vyžaduje silný facilitujúci proces. Konzultácia ako pomáhajúci proces je v prvom rade a predovšetkým koncepčný proces, ale v úzkej nadväznosti za ním nasleduje operačný proces. Byť koncepčným konzultantom znamená pomáhať konzultovanému, aby si uvedomoval svoj uhol pohľadu, vlastnú perspektívu a emócie, ktoré sa používajú pri pozorovaní, definujú a vynášajú problém do popredia. Konzultovaného je potrebné zapojiť do reflexie toho, čo sa v organizácii deje, aby dokázal uvažovať nad rozličnými scenármi toho, čo je a môže byť a pozrel sa na veci inak. Napokon vždy je potrebné vidieť jednu situáciu z rozličných pohľadov. Operačný proces sú aktivity z minúty na minútu a zo sedenia na sedenie, týkajúce sa systému konzultanta, alebo konzultovaného. To je všetko, čo sa deje od vstupu po ukončenie. Keď sa koncepčný a operačný proces spoja v jeden proces, máme plne fungujúci tím konzultanta / konzultovaného, kde konzultant pomáha jednotlivcovi, skupine alebo organizácii klásť tie správne otázky a hľadať tie najlepšie riešenia. To znamená pomáhať im zbierať presné údaje a správne ich interpretovať. Takáto práca prepája koncepčný proces s pomáhaním. Je dôležité aj to, aby mali konzultanti schopnosť prerámčovať prítomnú situáciu a pripraviť tak pôdu pre zlepšenie smerom k želananej situácii. Kladenie otázok a iné formy hľadania dobrých údajov neznamená len hľadanie a definovanie problému, ale aj robenie to spôsobom, ktorý podporuje záväzok a zodpovednosť členov organizácie voči problému a následné konanie a správanie sa podľa toho. Ak sa nám podarí integrovať náš koncepčný a operačný proces do jedného procesu, nebudeme musieť pomáhať konzultovaným učiť sa, ako riešiť prítomný problém, ale budeme môcť pomáhať im, učiť sa, čím bol problém spôsobený a rozvíjať viacnásobné pohľady, ktoré sa spájali s počítačnou definíciou problémov v organizáciách a navrhovaným riešením. Druhá otázka, ktorú položil Leonard bola: „Ako sa líši konzultačný proces od primárnych aktivít mnohých konzultantov.“ Ak pracujeme so vzťahmi v organizáciách a skupinách, interpersonálna dynamika môže mať terapeutickú povahu a môže vyzerať ako terapia, ale rozdiel je v účele a ohnisku pozornosti. Pri konzultovaní je účelom pomáhať zamestnancovi učiť sa, ako sa najprv stať napr. lepším manažérom a k tomu patrí dokonca aj sebakúsenosť, resp. učenie sa o sebe zážitkom. To všetko môže byť dôležitým krokom v procese. Ak sa tento proces učenia sa zameria viac na človeka, pretože je to potrebné a až potom sa zameria na problém, je celkom možné, že dôjde na nejakú formu odoslania inému odborníkovi alebo ku zmene kontraktu. Nakoniec ešte jedna poznámka o obsahu a budúcnosti konzultovania. Konzultovanie sa deje hlavne v pracovnom prostredí, kde sa ľudia učia a rastú spolupracujúcim, produktívnym a vitalizujúcim spôsobom. Konzultovanie vďaka bazálnym princípom, ktoré ho obklopujú, má potenciál stať sa hlavnou silou v širokej oblasti pomáhajúcich profesií. To neznamená, že konzultovanie má jasnú a ľahko zrozumiteľnú definíciu. Konzultovanie v sú-



časnosti trpí krízou identity ako napríklad pre nedostatok teoretického rámca alebo a jasné pochopenie jadrových zložiek, ktoré ho definujú ako samostatnú službu. Tak či tak je konzultovanie hodnotný pomáhajúci proces, ktorá sa bude ďalej šíriť a vyvíjať pri pomáhaní vybraným jednotlivcom a malým skupinám, ale jeho konečným cieľom je pomáhať celým systémom, aby fungovali spolupracujúcejším a previazanejším spôsobom.

Čím sa líši konzultovanie od poradenstva/terapie podľa Harryho Levinsona

Organizačné konzultovanie obsahuje širší a komplexnejší súbor javov než individuálne psychologické poradenstvo. Organizačný konzultant musí brať do úvahy ekonomické, finančné, sociologické, sociálno-psychologické, psychodynamické a antropologické koncepcie, ako aj teóriu organizácie, stratégie a prax danej organizácie. Musí sa snažiť porozumieť vzťahom medzi týmito spôsobmi nazerania na organizačné javy, aby dospel k správnej diagnóze a logickej intervencii. Konzultant musí vidieť seba ako psychologického antropológa, ktorý musí poznať kultúru, normy správania a psychologické základy stratégie a praxe, aby mohol úspešne intervenovať. Konzultant sa nielenže stretáva s väčšou zložitou, ale priamo v organizácii sa musí konzultant zaoberať aj už existujúcimi organizačnými silami, ktoré bývajú často výsledkom mnohých rokov vývoja počas generácií vedúcich. Býva ťažké dostať sa ku koreňom toho, pretože evolúcia takýchto organizačných systémov viedla aj k opevneniu obranných stratégií, ktoré bránia novej praxi a zmenám. Je ešte ťažšie sa tým zaoberať, keď sa musí konzultant sústrediť aj na viacnásobné individuálne motivácie a rozdiely v skupine a zložených kultúrach. Medzi jednotlivými zložkami danej organizácie môžu byť veľmi rozdielne normy, kultúra a požadované správanie, obzvlášť ak sú tieto zložky regionálne alebo národné. V súčasných organizáciách dochádza k rýchlym a neustálym zmenám, k fluktuácii smerovaní, častým zmenám vedenia a ohniska. Organizácie sa neustále menia. To všetko mení vzťahy v organizácii a zdroje náklonnosti, podpory a uspokojenia ego ideálu, čo sú významné prvky motivácie i adaptácie. Opakovaná zmena si vyžaduje zvládnuť opakovanie rozloženia a znovu vytvorenia pracovných skupín v kontexte meniacich sa koncepcií vhodných štýlov vedenia. Vyskytuje sa tu teda opakovaný stres a podráždenie z pocitov bezmocnosti a paranoje. Ak to má organizačný konzultant všetko zvládnuť, nesmie sa na to pozerat' z bezpečia svojej kancelárie. Namiesto toho musí byť uprostred organizačného rozruchu, kde musí udržiavať určitú vyváženosť, stabilitu a sebadôveru, a pritom súčasne udržiavať aj primeranú psychologickú vzdialenosť od rozruchu. Človek pri práci s organizačným systémom ako celkom sa tak musí zaoberať emóciami v organizácii, rozruchom, a pritom byť neustále ponorený v systéme organizácie, kde sa nachádza, na rozdiel od individuálneho poradcu, či psychológa, ktorý zaoberaním sa klientovými individuálnymi problémami a emóciami približne hodinu na sedení. Organizačné

konzultovanie sa naozaj významne líši od individuálneho psychologického poradenstva.

O konzultovaní podľa Roberta Perloffa

Leonard nás požiadal, aby sme napísali, čo si myslíme, z čoho pozostáva konzultovanie a ako sa líši od takých činností ako je psychologické poradenstvo, psychoterapia, vyučovanie, tréning a výskum, čo je dôležitá otázka a zároveň je to poučné a dôležité. Umiestnením konzultovania medzi tieto iné aktivity sa odhalia dôležité rozdiely a podobnosti. Konzultant, podľa slovníka Merriam-Webster je „ten, kto dáva odborné rady alebo služby ohľadne vecí v oblasti jeho špeciálnych vedomostí alebo výcviku...“ Konzultant je teda expert, ktorého sa týkajú dve pozorovania. Za prvé, všimnite si že nielen dávame rady, ale môžeme aj poskytovať služby. Nielen šírimo múdrosť alebo predpisujeme psychologické lieky, ktoré liečia klienta, ale môžeme si aj vyhrnúť rukávy a urobiť prácu, ktorú klientovi zamestnanci vykonávajú, napr. vypracovať program tréningu, zostrojiť dotazník, ktorý podá prehľad o citlivých úlohách zamestnancov, alebo čokoľvek iné. To mi pripomína záľubu jedného z mojich najlepších mentorov, neobého R. J. Wherryho. Tvrdil, že je veľkou výhodou, ak naučíme klientov urobiť si robotu sami, nie robiť ju namiesto nich. Za druhé, všimnite si tiež, že vyššie uvedená definícia explicitne špecifikuje, že *človek poskytuje poradenstvo ohľadne vecí v oblasti jeho špeciálnych vedomostí alebo výcviku*. Táto námietka môže vyzerať ako povýšenecká alebo nepotrebná, až na to, že skúsený konzultant vie, aké ľahké je nechať sa zväbiť do situácie, v ktorej sme preto, aby sme pomohli s problémom X, v ktorom je človek kompetentný, situácia sa však zmení na Y, kde má človek trochu vedomostí, ale určite nie je expertom. Caveat vendor. Človek môže vnímať konzultovanie ako *premostujúci alebo všeobecný prenos vedomostí*, ktorých špecifické prejavy by mohli byť a často aj sú podobné niečomu, čo robí psychologické poradenstvo s klientom, napr. je tu prítomná snaha o zmenu správania klienta, vykonávaním špecifického výskumu alebo rozvojovými úlohami a vyučovaním či tréningom. Konzultanti často distribuujú tieto služby, aj keď povrchne, nie nepodobne hráčovi, ktorý si vyberá kde a ako umiestniť loptu v klientovom záujme. Ale psychologickí poradcovia, psychoterapeuti alebo učitelia *na plný úväzok*, obyčajne venujú svoje odborné hodiny jednej alebo druhej z týchto funkcií bez toho, aby preskakovali z jednej úlohy na druhú. Úspešní konzultanti, podobne ako väčšina manažérov a úradníkov nie sú len majstri v žonglovaní s mnohými loptičkami v tej istej chvíli. Oni v tejto rôznorodosti prežívajú naplnenie. Vlastne sú nadšení množstvom heterogénnych úloh. (Hľa, jasajúci konzultant!) Úplnejšie pojednanie o tom, čo konzultant robí, by malo obsahovať taxonómiu rozličných dimenzií konzultovania. Čo všetko zahŕňa? Ide o pobyt v organizácii takpovediac na jednu noc, alebo ide dlhodobé záväzky a vzťah s klientom. Kto je klient? To je ďalšia kľúčová téma. Vždy sú rozdiely - klienti zo ziskového vs. neziskového sektoru, súkromného vs. verejného sektoru



a druh klientovho podnikania (univerzita; nemocnica; ozbrojené sily; alebo vzdelávacie, odborné a vedecké spoločnosti). V závislosti od špecifickej povahy klienta, podľa práve navrhnutých dimenzií, bude mať konzultovanie takú formu alebo inakšiu. Prikladom je konzultovania pre univerzitu spolu s jej kád-

rom primadon profesorov, oproti korporácii, kde je moc a autorita menej difúzna než na univerzite. Naši klienti si totiž zaslúžia pravdu (hoci citlivo vyjadrenú), chcú trvale a vyčerpávajúce, nie plytké poradenstvo a konzultácie, ktoré chytia za srdce a sú z dlhodobého hľadiska v ich (klientov) najlepšom záujme.

Hry a aktivity

Pýtaj sa alebo hovor?

Účel:

Ilustrovať význam zisťovania potrieb skôr než sa pustíme do predaja. Táto aktivita sa dá použiť na rozhriatie na začiatku tréningu predajných zručností.

Cieľ:

Pripomenúť predajcom, že predaj nie je o produkte alebo službe. Je o tom, ako produkty alebo služby môžu vyriešiť problém zákazníka.

Potrebný materiál:

Predmety vo výcvikovej miestnosti

Priebeh:

Požiadajte účastníkov, aby si našli partnera a potom sa s ním dohodli, kto bude hrať rolu kupujúceho a kto predajcu. Keď sa rozhodnú, inštruujte predajcov, aby kupujúcemu predali nejaký predmet v miestnosti. Potom, kým aktivita prebieha, poprechádzajte sa dve tri minúty po miestnosti a počúvajte rozhovory. Poznamenajte si, ktorí predajcovia objavili potreby a ktorí tlačili vlastnosti predmetu, ktorý si vybrali. Ukončite aktivitu po štyroch až piatich minútach.

Debriefing:

Spýtajte sa kupujúcich, či im predajcovia kládli otázky na zistenie potrieb, alebo či im okamžite začali natláčať vlastnosti položiek. Ak kupujúci hlásia, že im boli predávané vlastnosti predávaného bez zistenia alebo potvrdenia potreby, vyvodte záver, že dokonca aj skúsení predajcovia môžu upadnúť do tejto pasce. Ak nikto nezabudol zisťovať najprv potreby, pogratulujte skupine za dobrú prácu. Tempo tejto aktivity by mohlo byť rýchle. Väčšina predajcov má malý záujem o hry pre hry. Je preto dôležité, aby ste previazali aktivity s krokmi, ktoré môžu urobiť na zlepšenie a lepšie výsledky v teréne.

Čas:

5 Minút

Účel:

Naučiť účastníkov, ako odhaliť priority kupujúceho.

Cieľ:

Zdôrazniť zisťovanie priorít ako súčasť predajného procesu.

Potrebný materiál:

Pero a papier

Priebeh:

Táto aktivita sa dá robiť vo dvojici, ktorá bude hrať pred celou skupinou alebo vo dvojiciach súbežne. Umiestnenie tejto aktivity v rámci celého tréningu závisí od zvoleného formátu. Po rozhodnutí o formáte povedzte skupine, že úlohou predajcu je určiť priority kupujúceho. Potom povedzte fakt, že predajca reprezentuje obchod s umeleckými potrebami, ktorý má na sklade širokú škálu produktov. Kupujúci reprezentuje hotel, ktorý prechádza rekonštrukciou. Kupujúci musí usporiadať podľa dôležitosti niekoľko atribútov: cenu, kvalitu, termín dodávky, originalitu produktu a podmienky platby. Potom pomocou otázok musí predajca zistiť priority kupujúceho.

Kupujúci by si mal napísať priority hotela na hárok papiera. Kupujúci by mal určiť aj konkrétne atribúty hotela. Napríklad to môže byť luxusné vlastníctvo alebo to môže byť lacné miesto. Počas rozhovoru by mal kupujúci odhaliť informácie, keď sa ho predajca opýta. Predajca by si mal napísať priority kupujúceho v príslušnom poradí. Rozhovor nechajte bežať päť až desať minút. Poznámka: Scenár môžete prispôbiť svojmu oboru, ak si želáte.

Debriefing:

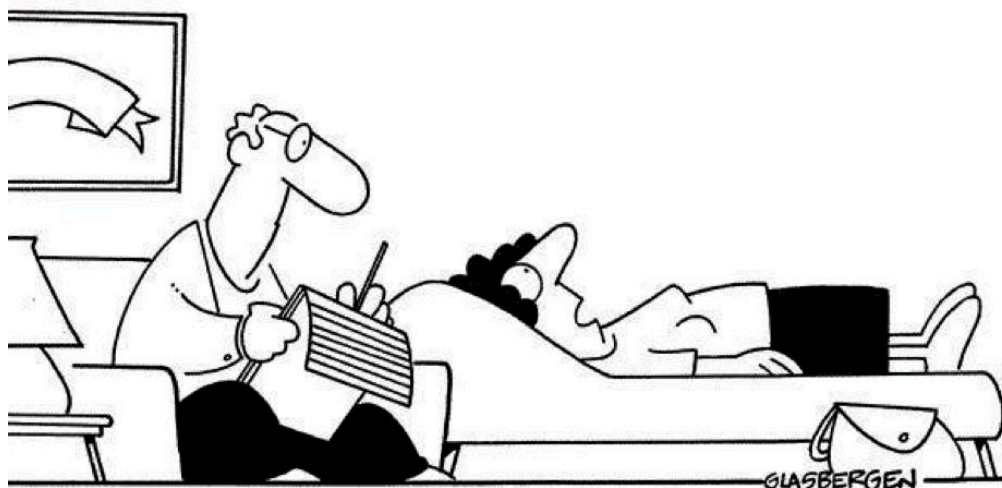
Keď sa rozhovory skončili, požiadajte predajcu a kupujúceho, aby si porovnali zoznamy. Ak sa zhodujú, pogratulujte predajcovi. Ak nie, spýtajte sa, čo sa dialo. Pri oboch výsledkoch požiadajte skupinu, aby prediskutovala hodnotu zisťovania priorít. Potom sa opýtajte, koľko času obyčajne venujú tejto časti procesu. Myslia si, že vynakladajú dostatok snahy?

Čas:

20 - 25 minút



Pár slov na záver



**“Actually, I only come here to lie down.
I can't get any rest at home!”**

*„Ja si sem vlastne chodím poležať.
Doma nemám kedy odpočívať!“*

Akcie a podujatia

11. - 12. mája 2017

Práca s deštruktívnou agresivitou klienta

Stretávate sa s klientmi, ktorí ubližujú sebe, iným alebo vám? Stretávate sa so situáciami, keď nie celkom rozumiete tomu, prečo sú klienti agresívni a ubližujú? Chcete vedieť zvládať svoju vlastnú agresivitu a agresivitu vašich klientov? Chcete lepšie porozumieť tomu ako komunikovať, aby ste sa s klientmi lepšie porozumeli a konštruktívne dohodli? Ak ste na niektoré z týchto otázok odpovedali áno, prihláste sa na workshop Práca s deštruktívnou agresivitou. Čakajú vás lektori, cvičenia, kazuistiky, videoukážky a možno aj nácvik sebaobrány ak príde hosť.

31. máj - 1. júna 2017

Práca s imagináciou, symbolmi a telesným prežívaním v poradenskom procese

Zážitkový workshop, počas ktorého sa dozviete ako podporiť prežívanie klientov, ich telesné uvedomovanie a reflexiu kreatívnym spôsobom, prostredníctvom práce so symbolmi, prostredníctvom imaginatívnych techník, fokusovaním na telesné aspekty a skúsenosti v rámci dialogického vzťahu s klientom. Lektori sa opierajú o svoju dlhoročnú prax v oblasti poradenstva a psychoterapie a teoretické východiská katatýmno-imaginatívnej a koncentratívno-pohybovej terapie. S Vladom Hambálkom a Zuzkou Zimovou.

8. - 9. júna 2017

Zručnosti poradenskej práce s deťmi a adolescentmi

Agresívne, rebelujúce, depresívne, úzkostné, trucovité, odmietané, žialiace, ponížujúce, ubližujúce, bez vôle... bojujúce o moc, ale aj radostné, spokojné, šťastné, tvorivé, spontánne, schopné vnímať a poskytnúť pomoc. Na tomto našom workshope sa dozviete ako si všímať to, čo sa s deťmi a adolescentmi deje, ako s nimi komunikovať a ako byť v kontakte, ak ich chcete získať pre to, čo chcete vy, alebo im chcete poskytnúť priestor pre to, čo by chceli oni. Workshop je tradične akreditovaný ako pre školstvo, tak aj pre zdravotníctvo. Klasika s Ivanom a Vladom



21. - 22. augusta 2017

Integratívna práca s motiváciou a zmenou v komplexných systémoch, rodinách a pároch

Prvé stretnutie dvojročného výcviku, ktorého zámerom je poskytnúť účastníkom priestor pre rozvoj praktických zručností, predovšetkým v práci s motiváciou, s odporom, či nedobrovoľnými klientmi (deti, rodiny, rizikové skupiny, alebo pracovné tímy).

Vzdelávací program je vhodný pre:

- Poradenských a klinických psychológov, ktorí sa vo svojej praxi stretávajú s deťmi, rodičmi, manželmi, či partnermi a chcú si rozšíriť svoje skúsenosti o intervencie s pármami a rodinami
- Sociálnych pedagógov, sociálnych pracovníkov, špeciálnych pedagógov, liečebných pedagógov, duchovných a pomáhajúcich odborníkov z iných profesií, ktorí pracujú nielen s jednotlivcami, ale aj s ich rodinami, alebo partnermi
- Mediátorov, facilitátorov, koučov a konzultantov, ktorí spolupracujú s dvojicami, alebo malými tímami

7. - 8. septembra 2017

Práca s párom, rodičmi a rodinou

Pokračujeme v cykle aktualizáčného 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.

28. - 29. septembra 2017

Efektívny pomáhajúci rozhovor

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

5.- 6. októbra 2017

Skupinová dynamika

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

9. - 10. novembra 2017

Práca s emóciami v poradenskom procese

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

14. - 15. decembra 2017

Práca s nedobrovoľným klientom a klientom v odpore

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

Coachingplus
Cabanova 42
841 02 Bratislava

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

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