



Pár slov na úvod

Aj októbrový newsletter bude mať pravidelnú štruktúru - rozhovor, aktivity pre prax (terapeutickú, poradenskú, koučovaciu, mentorovaciu...) a rubriku hry a aktivity, ktoré sa dajú využiť v skupine. Rozhovor bude tento mesiac o psychodynamickom prístupe ku koučovaniu. Vo svete koučovania to nie je nie bežný a preferovaný model, o to je zaujímavejší. Simon Western je ten kolega, s ktorým sa rozhovor viedol a ak hovoríte anglicky, Simon má vlastný podcast, v ktorom pravidelne svedá popredných reprezentantov takéhoto typu myslenia a práce s organizáciami alebo tímami. Systémovo-psychodynamický prístup je nám blízky od vtedy, čo sme boli v Tavistocku na konferencii Group Relation, čo je už 15 rokov a odvtedy, čo sme sa skamarátili so Sandrou Wilson MCC, ktorá k nám priniesla transakčnú analýzu a jej aplikáciu v koučovaní a organizáciách. Sandra k nám zavíta v decembri a bude viesť masterclass a supervízie k téme tímového koučovanie. Ste pozvaní. Pokiaľ ide o aktivity, v tomto newsletteri nájdete dve pre koučov (ale aj poradcov a terapeutov) a jednu pre prácu s tímom. Veríme, že budú inšpiráciou. Viac, pravidelne, o mesiac. A ešte, kde sa môžeme na jeseň stretnúť? Okrem Sandrinho workshopu to bude určite na supervíznych dňoch (k téme motivačné interview, ale aj vzťahová väzba), ale aj webinároch na rôzne témy (emócie, rodina). Ste srdečne vítaní.

**Rozhovor
so Simonom
Westernom** **2**

Inšpirácia pre prax **13**

Hry a aktivity **14**

Akcie a podujatia **15**



Rozhovor so Simonom Westernom o psychoanalytických perspektívach v koučovaní



Simon Western

Dr. Simon Western je CEO spoločnosti a siete konzultantov a koučov s názvom Analytic-Network Coaching, bývalý prezident ISPSO, čo je medzinárodná spoločnosť pre psychoanalytické štúdium organizácií a hostujúci profesor na univerzite v Dubline. Špecializuje sa a publikuje predovšetkým v oblastiach vodcovstva, koučovania a psycho-sociálnej dynamiky, ktorej podkladom sú kritická teória, psychoanalýza, teória sociálnych hnutí a teória sietí aktérov. Simon prednáša tieto teórie do praxe a pracuje s riaditeľmi a senior lídrami v popredných globálnych spoločnostiach ako kouč a konzultant. Zameriava sa najmä na podporu a poradenstvo v tom, ako aplikovať nové spôsoby vodcovstva v digitálnej dobe, vodcovstva, ktoré je participatívne a zasadené do interakčných sietí a systémov. Tiež pracuje v rezortoch zdravotníctva a školstva. Rozhovor viedol vo svojom podcaste Yannick Jacob.

Yannick Jacob: Simon Western, vitajte v podcaste!

Simon Western: Som rád, že som tu a ďakujem za pozvanie.

YJ: Vlastne by som mal povedať, vitajte späť v podcaste. Nestáva sa to často, aby som s niekým opakovane interview. Prosím, povedzte niečo viac o svojom príbehu. Možno len krátko. Máte bohatú kariéru, pracovali ste s umierajúcimi, pracovali ste ako rodinný terapeut, pracovali ste v mnohých organizáciách, ste zakladateľom Inštitútu ekolideršipu, je tu teda systémový uhol, ktorý oceňujem. Na jednom z kurzov, ktoré moja manželka absolvovala, sa jej páčili „systémové pohľady“ obzvlášť pri analýze organizačných sietí. A ste bývalý prezident medzinárodnej spoločnosti pre psychoanalytické štúdium organizácií.

SW: Hej, hej. Je to medzinárodný orgán a skutočne prináša psychoanalytické myslenie a systémové myslenie do organizácií. V tejto oblasti máme niekoľko špičkových odborníkov a výskumníkov, takže je to niečo ako think tank. Bolo pre mňa privilegiom pôsobiť tam niekoľko rokov ako prezident a naozaj sa mi to páčilo.

YJ: Je to fascinujúce pole pôsobnosti a zároveň niečo, čo môže prehĺbiť náš rozhovor o tom, aký vplyv môže mať psychoanalytické myslenie

a nevedomie v koučovaní. Myslím, že je potrebné a dôležité rozširovať povedomie o týchto témach. Mnoho koučov o tomto spôsobe myslenia a jeho aplikácii nič nevie. Mne sa nepáči, že psychoanalýza sa považuje len za formu psychoterapie a do tejto oblasti nechce ísť. Takže budem rád, keď preskúmame, ako môže posloužiť koučom. A tiež by som chcel spomenúť vašu knihu o kritickej reflexii koučovania a mentorovania. Bola jednou z tých kníh, ktoré ponúkli takú hĺbku a toľko otázok, kriticky reflektujúci pohľad, ale v tom najpozitívnejšom zmysle slova. Takže by som bol rád, keby by sme sa pozreli trochu hlbšie na to, prečo je pre nás dôležité byť kritickí. Podľa mňa je to v oblasti koučovania dôležitá téma. Pre mnohých lektorov a koučov je ťažké konfrontovať alebo je pre nich nepríjemné kriticky reflektovať a následne konfrontovať klientov a organizácie, s ktorými pracujú. Takže vám ďakujem za to, že tieto témy prinášate, mám z toho radosť.

SW: Rado sa stalo.

YJ: Je niečo, čo by ste chceli uviesť a pomohlo by to ľuďom pochopiť stanovisko, z akého vychádzate?

SW: Neprejdem celý svoj profesionálny životopis. Moja práca vychádza z mojich skúseností. Myslím, že všetky naše problémy vychádzajú z našich skúseností. Nemôžeme nevniesť do našej práce našu sociálnu anamnézu, svoj pôvod, teda, ako ste spomínali, pracoval som v továrni, pracoval som ako ošetrovateľ v zdravotníctve, pracoval som s umierajúcimi, s chorými, staral som sa o seniorov, pracoval som v psychiatrických ústavoch. Pracujem s psychotickými a schizofrenickými pacientmi. A všetky tieto skúsenosti sú vo mne prítomné, čo ma prekvapuje, lebo je to už dávno. Ale mám to v sebe veľmi čerstvé. Je to tak, že je to stále tak trochu prítomné a že som to stelesnil. Moja práca bola pre mňa veľmi dôležitá. Potom som prešiel do oblasti rodinnej terapie, následne do akademickej obce, do poradenstva a do koučovania. Existuje určitá trajektória, ktorá je podľa mňa dôležitá. Moja prvá práca bola manuálna, v továrni. Nikto sa nezaujímal o to, či vás to baví, prišli ste do práce a museli ste makat'. Fyzicky. Aj v ošetrovatelstve je všetko o tele. Je to všeobecné ošetrovatelstvo a je do značnej miery o krehkom tele, o umierajúcom tele, o pružnom tele. Myslím, že zdravotná sestra je veľmi v kontakte s telesnosťou. S telami pacientov úzko spolupracuje. Potom som sa začal zaujímať o psychiatriu a psychológiu. Tam začnete pracovať s myslou.



Takže som sa presunul od tela k mysli. Urobil som si titul v poradenstve, začal som pracovať s jednotlivcami, robiť psychoterapiu. Potom som si uvedomil, že jednotlivci sú vo svojich myšliach navzájom prepojení. Zameral som sa na rodinnú terapiu, pretože som pracoval s dospelými, ktorí boli suicidálni, trpeli anorexiou a emocionálne narušenými mladými ľuďmi. Bola to náročná a veľmi obohacujúca práca, ale nikdy sa s nimi nedalo pracovať ako s jednotlivcami. Aj keď s nimi musíte byť aj ako s jednotlivcami, musíte robiť nejakú podpornú prácu, nejaké koučovanie a psychoterapiu, vždy to však musíte prepájať s rodinou do širšieho systému, so školou. Často predstavujú problém, ktorý nebol vlastne problém, ale symptóm širšieho okolia. Takže vždy je tam ten presun od tela, k mysli jednotlivca, k rodinnému systému, tímovému systému. No a začal som sa zaujímať o organizačné poradenstvo, o to, ako pracujú celé organizácie a neskôr, ako pracuje moja organizácia, kde som vedúci. Som veľmi psychosociálny, beriem do úvahy sociálnu perspektívu, takže keď som písal knihu o vedení ľudí, veľmi som sa snažil pochopiť, ako spoločnosť ovplyvňuje organizácie. Idete tak od tela k mysli, k jednotlivcovi, k spoločenskej skupine, širšej spoločnosti a myslím, že tieto prepojenia sú dôležité. Myslím, že pri koučovaní sa často zapájame len do individuálnej práce s jednotlivcom a jeho myslou. Myslím, že telo je dôležité, ako sa hovorí, telo si pamätá, no ale aj spoločenské prostredie je dôležité, takže povedať, že sa zaoberám iba telom a myslou je málo.

YJ: Hej, ďakujem vám za to. Je tu toľko vecí, ktoré by som mohol podčiarknuť. Ocením aspoň cestu vášho dozrievania ako kouča. Možno nie dozrievania, ale vývinu. Začali ste od tela. Sú kouči, ktorí začínajú odtiaľ, ale myslím, že oveľa viac ich začína od kognitívneho elementu. Kognitívne pomáhame niekomu premýšľať a riešiť problémy pri výkone. A ako teraz prinášate telo do svojej práce? Vidím, ako sa to všetko prepája. Rozmýšľam najmä nad organizáciami. Často sa kladie dôraz na priame riešenie problémov a keď hovoríme o klientoch, ani systémový element nebýva často úplne stelesnený. Tak som zvedavý, ako to vyzerá vo vašej praxi?

SW: Funguje to dvoma spôsobmi. Jeden je, že používam svoje telo. Nevedomá osobnosť, ako je napríklad ladovec, umožňuje poznať nevedomie pod povrchom. Myslím, že dnes najviac robím lakaniánsku psychoanalýzu. Nevedomie je v istom zmysle slova hovoriace telo. V tele nosíme nevedomie a naše telo ovplyvňuje naše pocity, naše emócie. To, čo nazývame protiprenos v koučovaní je to, čo cítime vo vzťahu s klientmi, sú to emócie, ktoré vo vzťahu zachytávame. Takže svojich klientov prežívam vždy telesným spôsobom a aj svoje emócie prežívam telesným spôsobom. To je časť údajov, ktoré si všimam a používam ako kouč. A potom druhý...

YJ: Prepáčte, mohol by som do toho rýchlo skočiť? Len preto, že ste spomenuli niekoľko pojmov, ktoré možno ľudia nepoznajú. Môžete nám uviesť príklad, aby to bolo konkrétnejšie? Ako si všimáte niečo zo svojho tela vo vzťahu ku klientovi. Ako viete, že je to prenos? Je to dost' technický pojem. Môžeme to osvetliť?

SW: Myslím tým v podstate... viete, keď máte výcvik v psychoanalýze, premýšľate o tom, čo do vás klient premieta. Takže vnímate svoje vlastné emócie, všimáte si svoje zážitky a snažíte sa porozumieť svojim emóciám a prežívaniu, aby ste vedeli, že ste možno nahnevaní. Ja sa snažím zistiť, či som nahnevaný napríklad preto, že klient je možno počas sedenia pasívne agresívny. Overujete si svoj vlastný zážitok na supervízii, aby ste si uvedomovali svoj zážitok a aby ste vedeli, že cítite niečo, čo nie je vaše. Čo sa deje medzi vami alebo čo pochádza od klienta. A overujete si to s klientom. Klienta neinterpretujete, ale overíte si to. Poviete, že: „Momentálne cítim vo svojom tele hnev, ale neviem, odkiaľ sa to berie. Cítite sa momentálne nahnevaný? Je to tak?“ Na to, aby ste sa na moment zastavili si musíte vzájomne dôverovať. A on povie, že tento týždeň som zúril a niesol som si to v sebe a vy ste teraz niečo také spomenuli, tak som si uvedomil, že áno, bol som naozaj nazúrený kvôli šéfovi alebo sa stalo niečo v mojej rodine. A tak to vnímate a prehrávate si to, niečo cítite, nejaké nepohodlie, alebo nejakú úzkosť a overíte si to, či to bolo vo vzťahu s partnerkou alebo niečo doma, ale ak to nie je váš vlastný hnev, ak je to niečo iné alebo nejaká úzkosť, overíte si s klientom, o čo ide. A často to odhalí omnoho hlbšie miesto. Niečo, čo si klient nevedomuje. Niečo v nevedomí si môže niesť vo svojom tele. Tak trochu používate telo ako nástroj v istom zmysle slova, ako senzor na zistenie toho, čo sa deje.

YJ: Áno a preto je pre nás koučov také dôležité, aby sme, ak sa rozhodneme pracovať týmto spôsobom, mali vlastnú sebakúsenosť, aby sme pracovali na sebe. Pretože musíme rozlišovať medzi tým, čo bolo kedysi a je moje a čo je medzi nami s klientom teraz vo vzťahu. Je dôležité rozlišovať medzi tým, čo sa stalo mne, kedysi dávno alebo minulý týždeň a stále sa to akosi okolo mňa vznáša, možno ostala nejaká časť toho, čo sa udialo a čo z toho cítim v mojom tele a tým, čo sa deje v mojom tele a zrkadlí to, alebo je v skutočnosti výsledkom vzťahu, v ktorom s týmto klientom práve teraz som.

SW: To je pravda a vy viete, že čím viac skúseností získate, tým viac si toho uvedomujete. Ale vždy si to overte, podobne ako v psychoanalýze, keď analytik urobí interpretáciu. My v koučovaní neinterpretujeme. Len si všimame, čo je, rozprávame sa a pomenúvame.



Viete, cítite niečo vo vás, odhadujete, čo sa vo vás deje. A možno by klient povedal, nie, nie som nahneváný, ale v skutočnosti sa cítim veľmi smutný. Začne plakať a povie, že v skutočnosti v sebe nosí veľa smútku. Ale ten uhol bol ako obrana, že si nasadzuje takú vážnu tvár a drží sa niečoho. Možno sa vám to teda nepodarí na prvý raz. Je to skúmanie toho, čo sa deje. Akosi sa to otvára a je to niečo dôležité pre klienta.

YJ: Áno, vd'aka. Môžeme ešte chvíľu zostať pri psychoanalýze? Moja žena je lakaniánska psychoanalytička a veľmi zdôrazňuje Lacana, hoci je aj fanúšičkou Freudových myšlienok, pretože Freud urobil veľa pre ľudí, ktorí sa zaujímajú o myseľ človeka a pochopenie ľudskej duše. Sú medzi nimi, medzi tými školami psychoanalýzy aj nejaké rozdiely? A hoci nemusíme zachádzať príliš do detailov, rád by som bol, keby sme sa trochu porozprávali o tom, ako psychoanalýza ovplyvnila vašu prácu? Prečo práve lakaniánska psychoanalýza? A ako môžeme pracovať s nevedomím v koučovaní. Prečo je dôležité, aby sme vedeli, ako to funguje? Veľa otázok, ja viem.

SW: Hej, veľa otázok. Kde mám začať? Myslím, že začnem tým, že o psychoanalýzu som sa začal zaujímať, pretože mi bolo jasné, že racionálne vysvetlenie sveta nestačí. Nevedomé procesy v skupinách a jednotlivcoch sa dajú ľahko pozorovať. A dajú sa pozorovať aj na sebe samom. Napríklad, máte pred sebou veľmi stresujúce stretnutie a zabudnete na termín stretnutia, pretože tam v skutočnosti nechcete byť. Postupne začnete vidieť svoje vlastné vzorce, ktoré sa vám opakujú v živote okolo vecí, ktorým ste sa vyhýbali alebo okolo vašich obrán a začnete sa spoznávať. Viete, spracovávať svoj vlastný život... nepôjdem do osobných vecí, ale utrpel som v živote veľké straty, viete, v rodine. A ako to spracujete a čo vaše nevedomie? Ak to zostane potlačené, tak sa správate rôznymi, aj neužitočnými, spôsobmi. Takže psychoanalýza je naozaj spôsob práce, akým si poradíme s vecami, ktoré nie sú vždy vedomé a ktoré potláčame. A ak niečo v živote potláčame, je to vlastne bremeno, ktoré si nesieme. A môžeme sa správať veľmi nefunkčne a vyhýbať sa týmto situáciám: bolesti, ktorú prežívame alebo niektorým problémom, ktoré si nesieme. Potom si ako kouč myslím, že ak sa chystáte robiť v koučovaní hlbšiu prácu, viete, nie každé koučovanie musí byť hlboké, ale ak sa chystáte v koučovaní pracovať s hlbšími aspektmi ľudskej skúsenosti, tak potrebujete, aby ste mali určitý prístup k nevedomiu. Musíte mať prístup k tomu, čo je potlačené a určité porozumenie týmto procesom, projekciám, alebo protiprenosu, porozumenie tomu, čo sa deje vo vzťahu medzi vami a vašim klientom. Nevie, naučil som sa to ako terapeut, naučil som sa to vo svojom vlastnom živote, na analytickom gauči. Viete, trávim čas vlastnou analýzou, čo je spôsob sebaskúsenosti,

ktorý mi umožňuje porozumenie sebe. Myslím si, že jeden z dôvodov, prečo táto hlbinná psychológia nie je v koučovaní taká populárna, je, že koučovanie sa často javí ako pozitívny prístup a terapia často smeruje k analýze patologických presvedčení. V mojej knihe o koučovaní píšem o zranenom self a o oslavovanom self.

YJ: Mimochodom, veľmi sa mi tie termíny páčia.

SW: Ako terapeuti sme vyškolení na to, aby sme uchopili samotné zranenie a bolesť. To robíme, liečime ľudí. Sme tu na to, aby sme ošetrili rany, odkryli potlačenie. Ľudia prichádzajú za vami, pretože majú nejaké problémy a dysfunkcie. Niektorí si myslia, že ich úzkosť ich znepokojuje, majú niečo v živote, s čím nie sú schopní zaobchádzať. Takže úlohou terapeuta je skutočne pracovať so zraneným self a reparovať, liečiť. Zatiaľ, čo kouč má trochu iné zameranie. Možno budete musieť urobiť niečo aj v oblasti problému a dysfunkcie, ale tiež sa chcete zamerať na klientove silné stránky, schopnosti a na to, ako by sa mohol rozvíjať. Takže, aj ako kouč musíte urobiť oboje. V analytickom výcviku koučovania s témou začíname hneď na začiatku a prechádzame od zraneného self k oslavovanému self. Viete, moja práca láka dosť veľa terapeutov, ktorí sa stali koučmi a často sa trochu príliš babrú v samotnom zranení a ja im vravím, brzdite trochu, pozrite sa aj na odolnosť. Pozrite sa aj na silu vo vašom klientovi. Nechodte len do patológie. Teda psychoanalýza je tak trochu... ja si myslím, že problematická v tom zmysle, že sa tak trochu často obracia smerom k obránam a patológii. Pekná vec, čo ma priťahuje na lakaniánskom prístupe, je, že Lacan veľa hovorí o pôžitku, o potešení, o túžbe. Ja nemám výcvik v lakaniánskej analýze, ale zaujíma ma to a veľa študujem a chodím na prednášky. Naozaj to zmenilo moju prácu. Teraz sa pozerám na mnohé situácie v organizáciách a u klientov inak. Rozmýšľam o tom, ako sa ľudia tešia, nielen aké majú obrany, ale myslím na to, aké majú túžby. Jedna z prvých otázok, ktoré si kladieme v rámci hlbnej, analytickej práce je, čo je vaša túžba. Začneme to skúmať a je to veľmi komplikovaná otázka. Klienti sa na vás pozerajú, že čo?

YJ: Teda jedna z otázok, ktorú odporúčate, je opýtať sa „čo je vaša túžba?“

SW: Nemyslím, že je to vždy tak. Musíte byť spoločensky citliví, ale často áno. Hej, trochu som začal skúmať to miesto, ktoré poznáte a klienti sa na vás zmätene pozerajú, čo tým myslíte. A povedia: Čo tým myslíte? Pokrčím plecami a znovu sa na nich pozriem a potom to začnete skúmať a je to veľmi zaujímavé. Vráťte sa k predošlým sedeniam a premýšľame o tom ako Lacan. On vždy hovoril, že naše túžby sú vždy túžbou toho druhého.



Takže v našom živote máme rodičov, ktorí túžia po veciach pre nás, máme spoločnosť, ktorá nám hovorí že by sme mali byť takí alebo mali byť onakí. Takže je to skôr váš vzťah k tomu, po čom by ste mali túžiť, skôr než by ste boli vy sám nositeľom tej túžby. Máme vzťah k tomu, ako nás túžba formovala. Klienti to môžu prelomiť, pretože sledovali túto túžbu, napríklad že chcem mať úspešnú kariéru a veľa peňazí. V skutočnosti vyťahnu časť z toho a je to ako, áno, pochádza to od mojich rodičov, ktorí boli chudobní a chceli, aby som to ja dosiahol. Môžete ľudí oslobodiť od týchto a podobných vzorcov a potom môžu objaviť svoju vlastnú túžbu.

YJ: Dostať sa k nim oveľa bližšie. Myslím tým, že ak sa pýtate, čo chcete, často tam býva vopred pripravená odpoveď alebo žiadna odpoveď. Akoby išlo o také osvojovanie si toho, čo prichádza zvonku, z toho, čím sme neodmysliteľne formovaní a to Lacan často a rád do hĺbky skúmal. Zaujímal sa o to, ako sa ako malé deti začíname identifikovať cez toho druhého a vidíme samých seba cez toho druhého. Viete, že mama v zrkadle ukazuje na vás a hovorí, že ste to vy, ale dieťa vidí mamu, ako ukazuje na vás. Stále si to nosíme v sebe. Kladiem si otázku, ako chápete šedý priestor medzi terapiou a koučovaním a hranice medzi profesiami, pretože máte vzdelanie v oboch spôsoboch práce? Vy samozrejme môžete bezpečne pracovať plošne, máte vzdelanie v oboch profesiách a možno vás ani nebude zaujímať, kde je hranica, pretože môžete ísť s klientmi oveľa hlbšie. Ale tiež školíte koučov, takže by ma zaujímalo, čo si myslíte o týchto veciach?

SW: Myslím... Nemyslím si, že môžete jasne oddeliť koučovanie od terapie, pretože ako viete, v knihe o koučovaní, ktorú som napísal, som spomenul, že ak chcete veci jasne ohraničovať, musíte zostaviť porotu z expertov a vypracovať genealógiu. Existuje história, odkiaľ koučovanie pochádza a poznáte tú následnosť smerom do histórie: koučovanie, poradenstvo, psychoterapia, psychoanalýza, duchovné sprevádzanie predtým. V minulosti existovalo vždy pomáhanie a pomáhajúce vzťahy v dyádach. Vždy išlo o liečbu rozhovorom. Koučovanie je jedna z takýchto foriem práce. Sú tu dvaja ľudia, ktorí sedia v jednej miestnosti a rozprávajú sa o témach, záležitostiach, výzvach, túžbach jedného z nich. Takže to má svoju históriu, toto prepojenie dvoch ľudí a v histórii myslím na dva rozdiely. Prvý je ten, že terapia je do značnej miery o konkrétnom zranení a koučovanie premostuje to zranené aj to oslavné self. No ak ste kouč, ktorý sa zameriava len na pozitívne aspekty a odmietate sa pozerat' na tienistú stránku vecí, máte problém. Ak ste iba terapeutický a odmietate sa pozerat' na pozitívnu stránku, máte problém. Ide o to, že povolanie kouča má dve stránky. A sú aj ďalšie rozdiely, ktorými by mohol byť koučing odlišný.

Moje koučovanie je vždy o pracovnom kontexte. Je to vždy exekutívne koučovanie, koučovanie riadenia, koučovanie organizácie. Ja viem, že existuje aj koučing životného štýlu. Ale v mojej práci sa práca stáva kotvou. Takže, ak pracujem s klientom alebo školím koučov, hovorím o tom, že práca je kotva. Môžeme hovoriť o vašej minulosti, o vašej anamnéze a o vašej rodine len vtedy, ak nám to pomôže poskytnúť vám informácie o vašom súčasnom stave v práci. Ak máte problémy s autoritami, so svojím otcom, vždy to vraciam tam, ako sa to prejavuje v zasadacej miestnosti? Ako sa to prejavuje na pracovisku? Teda práca je kotvou a zachráni vás od toho, aby ste sa vydali na terapeutickú cestu.

YJ: Počujem, že veľký rozdiel medzi koučovaním a inými metódami práce je, že koučovanie je ukotvené v témach spojených s prácou. Počas koučovania sa rozprávame o tom, s čím ste prišli, čo je vaša túžba, aký je kontext, v ktorom sa chcete posúvať dopredu alebo si niečím prejsť, niečo preskúmať. A terapeut by to zvyčajne neurobil.

SW: Nie. To je správne. Takže pri systémovjšom prístupe viac premýšľate o kontexte organizácie, premýšľate, ako to tam vyzerá, funguje a v skutočnosti je to istý bezpečnostný ventil. Je to ako kontajner pre klienta. Klienti vedia, že ich privediete naspäť k práci. Budú sa cítiť bezpečnejšie, keď sa na koučovaciu hodinu vrátia a opäť budú skúmať seba s vedomím, že sa ako kouč neustratíte v príliš širokých konverzáciách, v nejakých dilemách alebo problémoch. Minulosť a dilemy klienta môžete použiť ako materiál, ktorý klientom pomôže pochopiť samých seba v ich aktuálnom kontexte, ale kontext je organizácia, čo je samo o sebe veľmi komplexné. Keď koučujete, môžete skúmať spôsob, akým som fungoval vo svojej rodine, ale potom to prepojíte s mojou prácou. Je tu akýsi presah, ale vy sa sústreďujete na prácu, keďže sa sústreďujem na súvislosť medzi zraneným a oslavujúcim self, nie len na to zranenie. To je moje presvedčenie.

YJ: Áno, to dáva zmysel. Zaujímaloby ma ďalej, keď ste spomenuli systémy, že ste boli aj rodinným terapeutom, a v kontexte psychoanalytického rámca ste sa zaoberali rodinnými systémami. No predpokladám, že ste počuli aj o práci Richarda Schwartz: neexistuje len jedno self, je viacnásobné self a Schwartz ponúka metaforu, že v nás je systém, ktorý tak trochu odvodil od systémov, ktoré existovali mimo nás v rámci rodiny. Psychoanalytické stanovisko nie je fanúšikom viacnásobných self. Je tu iný psychický aparát, tak by ma zaujímalo, čo si myslíte o takomto systéme, pretože mnoho koučov sa k tomu dostane a zaujíma ich to, sú z toho veľmi nadšení. Ja som len chcel byť zvedavý na to, aké je vaše stanovisko?



Možno len na doplnenie niektorých rámcov alebo v čom je to odlišné alebo v čom je to rovnaké?

SW: Hej, myslím, že je to trochu príliš transakčné, ako keby ste mali viac self a začali by ste pomenovávať tieto self. A ja si myslím, že ich máme, viete, že sme v množnom čísle. Sme komplexné organizmy, sme „množné číslo“. No nesúhlasím s myšlienkou, že by sme ako koučovia mali lúpať šupku z cibule a niekde na konci objaviť nejaký druh čistého, nepoškvrneného self, ku ktorému sa vrátíme a potom celý svet vyzerá pekne. Nie som zástancom takéhoto názoru. Keď začnete používať takúto metaforu, hovoriť o viacerých self, je to pre mňa problematické. Myslím si, že je to príliš transakčné. Snažíte sa ma ako človeka odborne zaškatulkovať do určitej kategórie self a ja si napríklad budem myslieť, ako klient, že sú len dve. My používame psychodynamické aj systémové koncepty viac fluidným spôsobom. Premýšľame o tom, ako si nesieme veci v mene druhých ľudí. Takže v rodinnej terapii je príklad... Dám vám jeden príklad rodinnej terapie, ktorý učím na svojom kurze koučovania. Prišiel ku mne 13-ročný chlapec, keď som pracoval v Liverpoole. Bol označený za odmietavého voči škole a mal fóbiu zo školy. Vysoká anxieta. Chodil ku kognitívno-behaviorálnemu terapeutovi a veľa pracovali na zvládaní anxiety. Potom bol u lekára, ktorý mu predpísal lieky proti úzkosti, ktoré nezaberali. Prišiel na rodinnú terapiu a prišla tam jeho rodina. Prišli všetci okrem otca a po vybudovaní určitej dôvery sme si uvedomili, že chlapec zostáva doma a nechodí do školy nie preto, že má fóbiu, ale preto, že chráni matku pred násilníckym otcom. Takže s týmto chudákom chlapcom sa zaobchádzalo ako s cvičenou opicou, lebo každý mal svoje zameranie a nikto nepoložil systémovú otázku. Prerámcovali sme to, v zmysle, že bol užitočný pre svoju matku tým, že ich priviedol na terapiu, aby sme potom mohli urobiť túto hlbšiu a systémovú prácu. Používam tento príklad a preložte si to na pracovisko. Keď niekoho koučujete, nikdy neberte to, čo hovorí v prvom pláne ako realitu, pretože nevedome alebo vedome by mohol priniesť niečo v mene širšej verejnosti, systému, kde funguje. Keď teda obviňuje šéfa, alebo je v tíme za zlého, ak sa zbavíte toho zlého človeka, uvidíte, že niekto iný sa objaví ako zlý človek, pretože ten zlý človek nesie niečo v mene širšieho tímu. A tím nesie niečo v mene celej organizácie. Takže premýšľame o prepojených systémoch a nezávislých systémoch a o tom, ako ľudia nevedome udržiavajú veci v mene iných. Napríklad v tíme sa stanú niektorí ľudia šikovní alebo vtipní a budú cítiť úzkosť za ostatných v tíme. Psychoanalýzu používame systémovým spôsobom, nie žeby sme premýšľali o internom prostredí ako o viacnásobnom self alebo podobne. Je to iný spôsob uvažovania.

YJ: Áno, to dáva zmysel. Ďakujem. Čo sa týka toho systémového pohľadu, v jednom rozhovore som

vás počul povedať, že súčasťou vašej motivácie koučovať bolo, že ste videli zdravotnícky systém, ktorý nefungoval a mali ste túžbu lepšie tento systém pochopiť, alebo dokonca zmeniť. Partnerstvo a rovnosť pri riadení, to sú veľké systémové problémy, ktorým v súčasnosti ako ľudia čelíme a viem, že veľa koučov má super dobré úmysly a naozaj chce zmeniť štrukturálne nerovnosti v práci s ľuďmi, ktorí by mohli byť schopní urobiť systémovú zmenu alebo ju nejakou ovplyvniť. Vzhľadom k tejto vašej túžbe, alebo prianiu po rovnosti a zmocnení mnohých ľudí v systémoch, rozmýšľam nad tým, ako sa to prejavuje vo vašom chápaní koučovania. Koučovanie nie je regulované povolanie, mnoho koučovacích škôl, ktoré robia výcviky a vzdelávanie, je súčasťou odborných organizácií a dodržiavajú rámce, napríklad ICF alebo EMCC. Tieto rámce sú zväčša o nedirektivitve, kouč by do vzťahu s koučovaným nemal prinášať svoju agendu. Je však ťažké nemať agendu, ak ju mám, ak chcem, alebo si myslím, že je niečo hodnotné, alebo dôležité. Veľa koučov však považuje za náročné byť konfrontačnými, aj s témami, ktoré má zmysel do konverzácie priniesť a majú dilemu, či ak prinesú svoje, napríklad svoje perspektívy, či nasledujú svojho klienta. Chcú pracovať tak, že klient to bude viesť. Ale zároveň vedia, že ich myšlienky, ich agenda je tiež prítomná. Uvedomujú si to. Mohli by ste povedať niečo o tom, ako to vidíte? Počul som vás hovoriť o tejto téme zaujímavé veci, napríklad ako nikdy nemôžeme byť bez predsudkov. Hovorili ste, ako dôležité je, aby sme brali do úvahy všetky naše predsudky, zábery a našu agendu, ale naďalej pracovali tak, aby nás klient viedol. Ale možno má zmysel a je v poriadku prísť a povedať: podme sa teraz zamerať napríklad na tému klimatickej zmeny, lebo mi to v tejto chvíli pripadá pre vás dôležité. A kedy je to na hrane, aby sa nestalo, že sa odrazu pokúšam presvedčiť klienta, aby tu robil to, čo je podľa mňa správne?

SW: Hej. Myslím, že tu je niekoľko problémov, ktoré vo svojich úvahách uvádzate. Jeden z nich je, že počúvam koučov, terapeutov a psychológov a ľudí, ktorí hovoria, že zastávajú neutrálny postoj alebo zaujímajú systémový postoj a nemôžu si vybrať jednu stranu, ale ja mám pocit, že neexistuje neutrálny postoj. Neexistuje nič také, ako neutrálny postoj. Viete, to bol staromódny spôsob myslenia o vede a tiež o ľuďoch, premýšľať o vede ako o newtonovskej, kde ste neutrálny pozorovateľ. Keď prejdete do kvantovej fyziky, uvedomíte si, že len pozorovaním spôsobujete rozdiel. Takže každý z nás robí rozdiel, či pozorujeme, alebo koučujeme. Nie sme neutrálni. Moje telo veľa hovorí, viete, som beloch, muž, prichádzam do miestnosti, to všetko má nejaký vplyv. Mój prízvuk, môj regionálny prízvuk z Bristolu, prízvuk mojej spoločenskej triedy. Je veľa vecí, ktoré si ľudia všimajú: môj vek.



moje schopnosti. Ľudia si na vás niečo všimajú a tým na nich vplývate, nie ste neutrálni. Viete, že ste darček. A potom je tu celý výcvik, o ktorom viete. Celá myšlienka koučovania nie je neutrálna. Je to, ako keby ste pozorovali západnú predstavu individualizmu, ako je individuálne rozhodovanie a sloboda. Existuje celý balík ideí o koučovaní a terapeutickú kultúru, ktorá je toho súčasťou. Nie je to neutrálne. Ak idete trénovať ľudí z Číny, čo som robil a poznáte ľudí z rôznych kultúr, potom narazíte na určitý rozdiel a musíte si byť vedomí toho, čo prinášate. Nie ste len čistý hárok papiera. Teda neexistuje žiadna neutralita, ale to neznamená, že musíte prísť s nejakým silným názorom a povedať, že viete, všetci musíme byť tak trochu zelení. Musíte si byť vedomí svojich predsudkov, byť si vedomí spoločenského zázemia, ktoré máte. Byť si vedomí spôsobu, ako ste vycvičení, byť si vedomí špecifik svojej identity. Je veľmi užitočné toto si uvedomovať, pretože potom môžete viesť s ľuďmi o týchto rozdieloch dialóg. A môžete to trochu otvorenejšie reflektovať a to im môže pomôcť preskúmať ich vlastnú identitu, vlastné kultúrne zázemie, vlastné systémy viery, ktoré poznajú. Takže neutralita neexistuje. Nie je to neutralita, ale to neznamená, že to bude nejakú silne predpojatú alebo direktívnu. Ja verím, že koučovia musia zaujať etický postoj. Napísal som esej o vojne na Ukrajine. A stalo sa to virálnym, pretože som vyzval psychológov a teoretikov systémov, aby zaujali a deklarovali k tejto vojne postoj. Nemôžete jednoducho povedať, že ste neutrálni alebo systémoví, viete, že to je strašná a nepotrebná vojna a bude mať systémové dôsledky. Obrovské dôsledky. Ale to neznamená, že keď máte klienta, tak mu budete vnucovať svoje názory. Myslím tým, že sa považujem za antropológa organizácií. Považujem sa za človeka, ktorý je veľmi zvedavý. Viete, musíte sa držať svojej otvorenosti a zvedavosti, ale sú chvíle, kedy musíte zaujať etický postoj, v súlade s hodnotami, ktoré poznáte aj mimo svojej praxe. Na mojej stránke o ekonomike hovoríme o témach životného prostredia. Ekologické problémy nemôžeme ignorovať a tváriť sa, že my robíme individuálny koučing, že sme neutrálni a ostatné sa nás netýka. Klimatické zmeny sa dejú stále, mali by sme si byť toho vedomí a snažiť sa pracovať na cieľoch tak, aby nastávala rovnováha. To neznamená, že musíte pretláčať svoje názory, ale myslím, že musíme zaujať etický postoj a byť etickými bytosťami a nenárokovat' si nejakú neutralitu, ktorú vlastne nemáme.

YJ: Hej. Myslím, že je to ešte komplikovanejšie, pretože žijeme v oveľa transparentnejšom svete. Kedysi bolo oveľa jednoduchšie skrýť sa za rolu terapeuta. A veľa terapeutov je stále veľmi opatrných, aby neukázali, akí sú mimo svojej práce. Nenájdete ich na sociálnych médiách, nepíšu blogy a nenahrávajú podcasty, pretože to, s čím pracujú, je to, čo sa do nich v prenose

premieta. A ja tomu rozumiem. Ak ste príliš transparentní a viditeľní, nemôžete pracovať s touto pozíciou. Ak je váš vidieť verejne a podelíte sa o svoje hodnoty, presvedčenia a názory, čo je tiež veľmi cenný spôsob práce, mizne to biele, projekčné plátno. Nemyslím si, že jedno, alebo druhé je nevyhnutne lepšie alebo horšie, sú to veľmi odlišné spôsoby fungovania vo svete. A je čoraz ťažšie nebyť verejne videní, aj s našimi osobnými časťami. Už sa nedá byť celkom iba neutrálnym, čistým plátnom.

SW: Myslím, že tu je niečo ako záhada. Freud sedel za gaučom pacienta, aby vytvoril túto neutralitu. Bol to vo Viedni mocný muž a niet divu, že ľudia s ním prežívali veľa projekcií o otcovi. Môžete sa snažiť byť neutrálni, byť prázdne premietačie plátno, ale dá sa to iba v určitom kontexte. Napríklad máte prax v New Yorku. Tá má celú svoju históriu. Akoby históriu psychoanalýzy, históriu toho, ako vyzerala psychoanalytická prax v New Yorku. Bolo to vážene povolané elitných psychiatrov. Ako klient viete, že je to ono, že je to vážene, že musíte mať dost' peňazí na to, aby ste išli štyrikrát za týždeň na gauč. Okolo toho je celá kopa vecí, ktoré v skutočnosti hovoria, že toto vlastne nie je druh neutrálnej praxe. Je to elitná prax, ktorá má určitý spôsob bytia. Je tak trochu ovládaná určitými ľuďmi, ktorí v štruktúrach niekde nad vami bojujú o moc. Viete, že existujú všetky tie rozkoly v psychoanalýze, ktorý je najlepší psychoanalytický postup a kto má pravdu o nevedomí a ďalších veciach, ktoré poznáte. Vždy to tak je, že vás niečo definuje, že ide o nejakú pozíciu, ktorú reprezentujete a s ktorou je napríklad spojený koncept neutrality. Takže opäť, nemyslím si, že niečo ako neutralita existuje. Chápem váš spôsob práce, že sa snažíte zaujať postoj, ktorý umožňuje, aby pacienti projekcie priniesli, aby sa dial prenos, ale ja si naozaj myslím, že tento typ psychoanalýzy vymiera. Vymiera veľmi rýchlo. Myslím si, že spomedzi všetkých druhov psychoterapeutov v Amerike, si moc časom vydobyli a dnes uzurpujú už nie psychoanalytici, ale kognitívno-behaviorálni terapeuti. Ale aj to je problematické. Späť k psychoanalýze. Aj psychoanalytici si osvojujú flexibilnejší spôsob práce. A viac komentujú spoločenské dianie.

YJ: Áno, aj existencialisti sa objavujú všade. Zaujímame etické postoje a preberáme väčšiu zodpovednosť a zodpovednosť rastie, pretože máme ako disciplína moc a vplyv. Ak hovoríme o moci, ak sa s našimi klientmi nestretávame v partnerskom postoji, z očí do očí, ak nás obdivujú alebo si nás idealizujú, bez ohľadu na to, akí odborníci sme, čokoľvek povieme, bude mať väčšiu váhu. Ak nebudem veľmi opatrný pri navigovaní tejto dynamiky, môžem uškodiť. Akú veľkú zodpovednosť je možné a dôležité prijať? A možno radšej ako abstraktný rozhovor by ma zaujímalo, či by ste nám mohli povedať o nedávnom príklade z vašej praxe, kedy ste zaujali postoj, alebo ste povedali svoj názor alebo ste dokonca na niekoho naliehali, alebo len s ním zdieľali iný uhol pohľadu? Ako sa to môže prejavovať v praxi?

SW: V mojom spôsobe koučovania sa zaoberám aj výkonom koučovaného a jeho systému. Robíme analýzu siete v organizácii, analyzujeme v organizačných sieťach výsledky a výstupy.



A viete, vždy je zaujímavé porozumieť vedúcemu a porozumieť tomu, ako využíva moc, ktorú má. A práve to, ako nastavíme proces koučovania, je dôležité, pretože ako ho nastavíme, tak budeme otvorení voči tomu autenticky skúmať to, čo sa deje. Koučovanie by malo byť dobré miesto pre takéto skúmanie. Ale v hre je otázka moci. Kto má moc, kouč alebo klient? Myslím, že klient: platí mi, takže som jeho služobník spôsobom, ktorý poznáte. Potrebujem zarobiť na chlieb a tak investujem do toho, aby sa koučovaný klient zapájal a mal úžitok. Veľa sa o tejto dynamike s koučmi na supervíziách rozprávam. Ako to funguje? Nakolko sme schopní byť s druhými zvedavými a otvorenými a možno aj konfrontačnými v takejto vzťahovej dynamike, keď nám ako klienti platia? Robím veľa supervízie koučovania a pritom tieto otázky kriticky reflektujem. Napríklad pre vedúceho je niekedy ťažké zaujať pozíciu klienta, ktorý bude akceptovať moje perspektívy a konfrontácie, pretože prechod z pozície exekutívneho riaditeľa do pozície klienta, to je veľký posun. A deje sa to tak, že z minúty na minútu prejde z jednej kancelárie do druhej. Inak, ono rýchlosť zmien v rolách závisí aj od toho, kde sa školenie, alebo koučovanie deje. Ak ho vediete v jeho kancelárii, tak je ten prechod ťažší. Ale pri skúmaní tohto druhu vzťahovej dynamiky, ma vidia ako Simona Westerna, skvelého odborníka, ktorého si platia, alebo si do mňa premietajú veľa múdrosti, alebo sa držia svojej moci a nechcú vstupovať do nejakej otvorenosti a byť zvedavými. Takže s nimi poctivo skúmam, čo si do mňa premietajú. Ak chcú odo mňa na všetko odpovede, zastavím proces a poviem, „Viete, čo sa tu deje?“ Považujete ma za kúzelníka alebo nejakého čarodejníka, ktorý vie na všetko odpovedať, ale to nie som. Stáva sa to aj v iných oblastiach života.

YJ: A potom to isté, trošku v inej podobe sa deje aj na druhej strane, v role kouča. Je dobré klásť si otázky. Napríklad vnímam sa v tomto vzťahu ako učiteľ, alebo expert, alebo sa cítim ako skúsený kouč, ktorý má vyriešiť všetky problémy tohto človeka. Alebo sa cítim a ide mi hlavou dokonca niečo v zmysle: „Bože, čo tu robím v tejto miestnosti? Tento človek je taký úspešný, čo ja tu robím?“

SW: A dobré je pozorovať túto vlastnú vnútornú reč aj priamo na koučovacom sedení. A ak to dokážete byť dostatočne odvážni, pomenovať ju na koučovacom sedení. Môže vám to priniesť posun a veľmi dobré výsledky. Napríklad som jednému klientovi povedal, že som mal obavy sem k nemu prísť a že viem, že je to preto, že aj on vie, že je vplyvný človek s mocou a že riadi korporáciu už dlho. A že si myslím, že je pravdepodobné, že strach a obavy zo stretnutia s ním, že tento druh skúsenosti, ktorú mám ja, majú pravdepodobne rovnako aj iní ľudia, napríklad mnohí členovia jeho tímu.

A že si nemyslím, že kolegovia mu o tejto skúsenosti úprimne hovoria. A potom nevie, čo sa v jeho organizácii skutočne deje, pretože mu to nepovedia. Hovoria mu, čo chce počuť, ale ak chce vedieť, o čom sa naozaj hovorí, jeho kolegovia sú opatrní a to, čo povedia, si dlho premýšľajú, aby ho nesklamali, skôr potešili. A keď mu to poviem, opýtam sa: „Ako by ste mohli využiť túto skúsenosť?“ Ale na tento typ práce musíte byť dostatočne všímavý k vlastnému prežívaniu a prežívaniu vzťahu a vedieť vytvárať hypotézy. Musíte vedieť ako preskúmať dynamiku moci v miestnosti. Myslím, že je to veľmi užitočné a preto je to jeden zo spôsobov práce, ktorý používam.

YJ: Hej, pred niekoľkými mesiacmi som sa rozprával s Robinom Shohetom, ktorý s otvorenosťou a priamosťou veľa pracuje a je preňho bežné podeliť sa o to, čo prežíva vo vzťahu alebo čo sa deje v jeho tele alebo ako sa cíti. Vie sa podeliť a povzbudzuje k tomu aj koučov. A to napriek tomu, že to pre mnohých koučov nemusí byť jednoduché a je to skôr zúzkostňujúce, risknúť to a podeliť sa o to, ako sa cítite alebo, čo ste pozorovali vo vzťahu a otvoriť to: aký máme vzťah, najmä z hľadiska dynamiky moci.

SW: Myslím, že by sme nemali predstierať, že je to ľahké. Trvá to niekoľko rokov praxe. Myslím, že to máme robiť s istotou. Predpokladám, že je veľa koučov, ktorí sú trénovaní, aby mali brašnu nástrojov na koučovanie a keď začínajú koučovať, sú napätí a neistí. Úzkosť napríklad riešia tým, že vytiahnu jeden nástroj a potom hneď ďalší. Povedia, poďme urobiť toto a poďme urobiť tamto, čím chcú ukázať svoju odbornosť. Chcú ukázať, že stoja za tie peniaze, ktoré im platíte. Ak rozmýšľame nad technikami, alebo nástrojmi v koučovaní, otvorili by sme ďalšiu veľkú kapitolu s mnohými problémami. Napokon, v istom zmysle, koučovanie ako také je odvetvie, ktoré má zakryť prípadné medzery a dysfunkcie v systémoch. Kouč namiesto toho, aby tú úzkosť zvládol a porozumel jej, alebo o nej hovoril, použije nejaký nástroj. Zakryje tú úzkosť. Niekedy má o tej úzkosti, ktorá je medzi vami, vo vašom vzťahu, oveľa hlbší zmysel hovoriť. Je to oveľa bohatší druh rozhovoru ako použiť nejaké nástroje a techniky.

YJ: Vy používate nejaké nástroje? Zdá sa, že za praxou, ktorá sa opiera o analýzu sietí v systémoch je nejaká metodológia, ktorú učíte aj na výcviku koučov. Nedá sa to nazvať nástrojom, ale aj by to tak mohlo byť. Tak by ma zaujímalo, či existujú nejaké nástroje, ktoré používate a potom možno ako dobrý prechod k tomu, aký prístup používate, keď pracujete s ľuďmi?

SW: Je to zaujímavé. Začal som cvičiť koučov v Lancasteri. Stal som sa riaditeľom koučovania na Univerzite v Lancasteri a začal som to robiť bez metodiky. Snažil som sa len podeliť o svoje skúsenosti ako kouč a navrhol som kurz. Pracoval som v móde: toto je dobré, toto je užitočné, musíme len pracovať na tom, aby..., ale veľmi skoro som si uvedomil, že ľudia potrebujú nejaké rámce, kam si zavesia veci.. V skutočnosti je mať rámec celkom užitočné, takže byť proti nástrojom a rámcom je dosť ťažké. Navrhol som teda päťrámcový spôsob práce, kde pracujem s využitím hlbinného prístupu, kde sa pozeráme na vnútorné



self, na váš cieľ, túžbu aká je vaša túžba a aký je váš cieľ v systémoch, kde fungujete. Je to druh hlbokjej individuálnej práce, v rámci ktorej prechádzame vzťahovou analýzou, kde premýšľame o vonkajšom správaní, o tom, aký máte vzťah k ostatným, aký vzťah majú oni k vám a ako vzťahy formujú váš život. A je to druh vzťahovej práce. Potom robíme analýzu riadenia a vodcovstva a pre frekventantov mám dotazník ako nástroj na profilovanie založený na mojej knihe, ktorú používam. Nie je to psychometrický dotazník. Je navrhnutý tak, aby vám neposkytoval odpovede o sebe, ale vám kládol viac otázok. Takže je to heuristický nástroj. Je to spôsob, ako začať rozhovor. Ako mať spoločný jazyk pre takýto rozhovor. Dotazník vám nepovie, aký ste vedúci, ale skôr vám kladie otázky o vašom vnímaní vedenia a riadenia. Takto sa pokúšame otvoriť dialóg, takže používame...

YJ: Ja len som chcel do toho skočiť, pretože si myslím, že to je veľmi dôležité. Mám niečo podobné. Nemal som veľa rozhovorov o psychometrii a dotazníkoch a o tom, ako sa používajú pri koučovaní. Podľa mojich skúseností je najlepšie ich použiť ako začiatok rozhovoru. A myslím si, že keď sa použijú zle, zaškatuľkujú ľudí do kategórií a nie sú veľmi reprezentatívne, takže môže byť veľmi užitočné pracovať so súborom otázok ako začiatkom rozhovoru. Niekomu môže pomôcť premýšľať o tom, aký typ vodcu je alebo nakoľko si verí, aký význam má jeho život, alebo nakoľko je spokojný bez ohľadu na to, o čom je tá otázka. Na všetko existuje otázka. Je úžasné použiť ju v koučovaní, ak ju použijete dobre.

SW: Áno, musí sa to používať dobre. Ja nepoužívam žiadnu psychometriu. Využívam tento program, respektíve model a vopred klientovi poviem aj dôvody, prečo ho používam. Používam to na základe knihy, ktorú som napísal o vodcovstve. Písal som o štyroch diskurzoch vodcovstva: advokátskom, terapeutickom, mesiášskom a ekologickom. Napríklad môj doktorandský výskum ukázal tieto štyri vodcovské typy myslenia. Zistil som, že ak hovoríte o legitímite vodcov priamo, ľudia majú skryté predpoklady o tom, čo vedenie je. Predpokladajú, že Nelson Mandela bol dobrý vodca. Predpokladali, že Gándhí bol veriaci vodca. Máme takéto charizmatiké predstavy o mesiášskom vodcovi a ja sa snažím narušiť ich predstavu o vodcovstve. Je to snaha rozšíriť ich myslenie o vodcovstve a tento profilovací nástroj je spôsob, ako to urobiť. Klienti dostanú reflexiu, v ktorej sa uvádza, že nie ste len taký alebo onaký. Predstavy o vodcovstve sú tie štyri spomenuté. Spolu s klientmi potom, čo si zodpovedajú na svoje otázky, skúmame, odkiaľ ich presvedčenia o vodcovstve pochádzajú, s čím súvisia, čo je pekný spôsob, ako narušiť predstavu o mesiášskom vedení zhora nadol a spôsob ako podnieť iné premýšľanie o probléme.

Máme teda rámce a potom ideme do siete. Robíme analýzu, ktorá skúma systémy sieťovania: ako vás ovplyvňujú, ako ich vy môžete ovplyvniť, ako sa dejú zmeny, aká je moc v systémoch? Začíname jednotlivcom, venujeme sa vnútornému self, vodcovstvu a potom premýšľame o klientovi a o systémoch, v ktorých pracuje. A potom vytvárame strategický rámec, v ktorom premýšľame o stratégiách osobného rozvoj a zmeny spôsobu práce. Takže ja pracujem v takomto rámci. A keď sa ma kolegovia pýtajú, či to nie je normatívne, odpovedám, že si to nemyslím, pretože s týmito rámcami môžete slobodne pracovať. Môžete ich prostredníctvom pracovať sekvenčným spôsobom alebo môžete mať tieto rámce iba so sebou a prípadne ich použiť ako niečo, čo máte „nad sebou“ a pomáha vám to improvizovať. Napríklad zastavíte proces práce s klientom v istom momente a spolu s klientom reflektujete. Napríklad urobíte individuálne hlbinnú analýzu. Na to, aby ste to dokázali, potrebujete vedieť spoločne premýšľať o vzťahových záležitostiach, o moci, vedení a autorite. Musíte premýšľať o sieťach, v ktorých klient funguje v systémoch a o systéme pracoviska, kde pracuje. To trochu rozširuje repertoár kouča o schopnosť pracovať rôznymi spôsobmi namiesto toho, aby ste povedali, že musíte postupovať podľa tohto nástroja alebo tejto metodiky. Je to len spôsob vzdelávania koučov nad rámec individuálneho druhu behaviorálnych prístupov k výkonu.

YJ: Áno, takže existuje rámec alebo metodika alebo dokonca nejaký nástroj. Niečo ako model rastu. Môže byť taký internalizovaný, že funguje na pozadí a to, čo sa deje na koučovacom sedení, pôsobí ako veľmi plynulá, ľudská konverzácia, ale v skutočnosti ste boli zvedaví na veci, ktoré počujete alebo nepočujete na základe toho, čo máte vzadu v hlave.

SW: A do pasce sa dostanete, ak sa nezamyslíte nad tým, ako na vás tieto veci a témy pôsobia a ako vás ako kouča vtahujú do istých spôsobov interakcie a zapojenia. Ale metafora modelu rastu sa dá rozšíriť na systém. Nejde o to, aby bol len zameraný na pokrok alebo na cieľ. Je dobré sa povzniesť nad ten tlak výkonu a analyzovať systém, robiť systémovú prácu. V tej nejde iba o rast, alebo dosahovanie cieľov jedného človeka. Snažím sa podporiť ľudí v tom, aby s rastom a rozvojom počkali a kým sa dostanú k stratégii, kam chcú ísť, aby si najprv urobili reflexiu a nejaký prieskum. Je to teda trochu iný spôsob myslenia. Ale kým neurobíte prácu okolo vzťahov, ktoré vytvárajú mesiášsky druh vodcovstva, ak viete, že v ňom je klient uväznený a má to dopad na niekoľko jeho obmedzených spôsobov správania, ktorými neustále smeruje k výkonu, nepohnete sa ďalej, ostanete zaseknutý vo vzorci. A ten tlak na výkon, ten majú aj kouči. A tak, ak to všetci dokážme reflektovať a meniť, môžeme sa oslobodzovať a koučovanie môže oslobodzovať. Rozširujem tak pohľad na to, čo koučing vlastne je.

YJ: Áno. A potom v praxi, ako skúmate tie siete? Tie systémy interakcií, do ktorých ľudia bývajú často ponorení? Vždy sú to vnorené systémy, ale zdá sa, že okolo je niečo celkom konkrétne: kto sú tí ľudia, čím sú pre klientov dôležití, kto sú zainteresované strany?



Nedávno som sa rozprával s Petrom Hawkinsom, on za niekoľko týždňov vždy vytvorí mapu zainteresovaných strán alebo ich znázorní pomocou prázdnych stoličiek v koučovacej miestnosti. Zaujímalo by ma, ako robíte takúto prácu, aby ste rozvinuli systémové povedomie?

SW: Na mojom výcviku koučov sa snažíme rozširovať predstavy ľudí o systémoch a sieťach, v ktorých teraz pracujeme a žijeme. Teoreticky prednášam o zosieťovanej spoločnosti digitálneho veku, ako sú vytvorené ekosystémy, v ktorých žijeme a pracujeme. Možno aj o ľuďoch, o technológii a prostredí. Snažím sa rozšíriť pohľady ľudí ďalej za ich mapy zainteresovaných strán, napríklad. Mapy zainteresovaných strán sú dôležité a užitočné, ale je toho viac, čo pôsobí. Existujú systémy technológií, existujú siete vzťahov a prepojení mimo zainteresovaných strán. Systém nie je iba tím, či organizácia, či naši zákazníci. Ide o vzájomné prepojenie mnohých vecí v sieťach. V koučovaní je to potom často o hraniciach, autoritách, rolách, úlohách. Často ide o rôzne skupiny, ale siete sú trochu plynulejšie. Umožňujú viac inovácií, majú viac skrytej moci v určitom druhu vplyvu. Existujú nejaké skryté prepojenia, takže do máp, ktoré žijeme a reflektujeme, vnášame tému moci. Robíme cvičenia mapovania sietí. Vyvinul som proces, v rámci ktorého robíme mapovanie sietí a máme symboly znázorňujúce moc, blízke spojenie, vzdialené spojenie. Trochu povzbudzujeme ľudí, aby premýšľali aj o technológiách.

YJ: Je to metóda pero a papier alebo aký formát to má?

SW: Áno, áno. Vždy píšeme na papier, pretože na počítačoch je veľa nápadov na mapovanie sietí, ale to vás obmedzuje na veľmi úzky rám. Používam flipchart, pero a papier... V mojom koučovaní to býva veľmi užitočné. Povzbudzujeme klientov, aby zmapovali svoje siete. Preberáme to, čo je v sieti, čo im uniklo, vždy máme na mysli nejaké nedostatky alebo medzery. To, čo sa vynechalo, vám povie veľa o tom, čo je najdôležitejšie.

YJ: Ó, môžete uviesť nejaký príklad?

SW: Áno. Robil som mapovanie sietí s 50 učiteľmi a bolo to naozaj zaujímavé. Robil som s nimi trojdňový workshop o vodcovstve a ako súčasť toho sme mapovali siete. Všetci tam mali svoj názor a mapovali svoje siete. Stretli sme sa nielen s ľuďmi, mapovali sme inštitúcie, ktoré mali regulačné orgány, mali riaditeľstvá a predstavenstvá. Urobili všetko toto fantastické mapovanie a len traja z 50 tam umiestnili aj študentov. Viete, takí boli zaujatí politickou a legislatívou, že zabudli na najdôležitejší prvok, tých, ktorých učíte. Takže nedostatok sa skutočne prejavuje ako spôsob, akým ľudia kreslia mapy. Keby som pracoval s niekým a povedal by

som, že je to naozaj zaujímavé, že je tam veľký hárok papiera a začali by sme sa baviť, o čom to je, tak sa táto osoba prejaví a začne skutočne premýšľať o tom, po čom túži. Vrátili by sme sa k smrti, k úzkosti, k tomu, čo je život, čo by vyplnilo túto medzeru? Je to akási diera v jeho živote a kariere. Mohol by byť sklamaný z niektorých vecí v živote a potom by sme sa pozreli na to, ako by mohol znovu objaviť svoju túžbu a zaplniť tú medzeru. Takže to je spôsob, ako to robíme.

YJ: Ďakujem. Som si istý, že keby sme mali dostatok času, mohli by sme sa k tomu dostať hlbšie. Ale kvôli času sa chcem s vami porozprávať ešte o transformácii. V kontexte toho všetkého, čo ste práve povedali, často to, po čom túžime, si vyžaduje nejaké zmeny. Zmeny na úrovni, kedy by sme mohli hovoriť o transformácii. To, čo je transformácia, bolo definované viacerými spôsobmi, takže by ma zaujímalo, čo pre vás transformácia znamená a akú rolu hrá koučovanie v tejto transformácii? Možno z hľadiska systémovej zmeny, aká transformácia je nevyhnutná vo vedení alebo inak, k čomu môžu koučovia prispieť?

SW: To je pre mňa ťažká otázka, pretože okamžite sa mi zapne kritické teoretické myslenie. Transformácia je príliš používané slovo vo sfére organizácií a koučovania. Ako keby ma odrádzalo, pretože je také nadužívané, je to na všetkých stránkach a v reči každého...

YJ: Čo je lepšie slovo? Vzhľadom na to, že si myslím, že vieme, o čom hovoríme.

SW: Dobré, možno nie. Myslím, že je to problém. Myslím, že sa používa ako akýsi dáždňnik, ako zásterka pre mnohé rozličné veci. Znie to ako vzrušujúce slovo. Znie to, ako niečo, ako také energetizujúce slovo, ale v skutočnosti je to veľmi únavné. Myslím si, že pre individuálneho kouča by to znamenalo niečo úplne iné ako pre sociálneho vedca alebo tak. Myslím, že musíme trochu preskúmať, čo tým myslíme.

YJ: Môžem vám povedať taký rámec trochu, aby sa vám o tom ľahšie hovorilo. Keď počujem transformácia, je to zmena formy, správny prechod do inej formy. A to sa môže stať človeku, to sa môže stať v organizácii, to sa môže stať celom v systéme. Pre mňa to hovorí len o zmene a zmene za tou líniou, čiarou, kde môžete argumentovať, že sa zmenila aj celková forma a nie je to len zmena v zmysle, že je niečo prerobené alebo rozšírené.

SW: Hej, myslím, že môžem o tom premýšľať ako o zmene formy na určitej úrovni. Je niečo na tých slovách. Na pracovisku, v rámci koučovania je to pre mňa trochu znepokojujúce, pretože to fetišizuje zmenu. Fetišizuje to transformáciu, ako keby sme všetci mohli zmeniť formu. Sú tu však aj iné nápady, o ktorých musíme premýšľať.



Napríklad o kontinuite. Každý chce hovoriť o zmene, ale čo kontinuita? Čo tradícia? A čo nejaké ponaučenie z minulosti, nielen premýšľanie o novom, o budúcnosti, aby ste ukázali nejaké nové objekty. Chcel by som kriticky premýšľať o týchto témach a spochybňovať ich a myslieť zároveň na túžbu. Stále len transformácia a zmena, to je už navždy. Je tu celý svet, ktorý si vyžaduje, aby ste sa zmenili. Je to, ako keby existovala spoločnosť prikázaných pôžitkov, hovorím tomu na lakaniánsky spôsob. Pomyslíte na to, že ak sa presunieme zo spoločnosti prohibície v 50-ych rokoch, tak tá hovorila: nie, nemôžete sa zmeniť, mali by ste zostať na svojom mieste a mali by ste poznať svoje postavenie, mali by ste poznať svoje miesto v spoločnosti, neposúvajte sa. To bolo zjavne trochu problematické, ale teraz sme prešli naopak do tejto spoločnosti prikázaných pôžitkov, kde sa musíte transformovať, musíte sa rozhodovať, či už robíte nejakú alternatívnu terapiu alebo odbyt pre nejaký podnik. Musíte prejsť rastom, musíte preukázať osobný rast a je tu celý ten imperatív šťastia, ktorý vytvára obrovské množstvo depresie, čo predstavuje enormný tlak na ľudí.

YJ: O čom je ďalší váš skvelý článok, mimochodom.

SW: Áno, ďakujem. Ja som radikál. Naozaj si myslím, že svet sa musí zmeniť, ale musíme to urobiť spôsobom, ktorý nemá paradoxný efekt. Len na seba vyvíjame tlak, aby sme boli niečím. Ide o to byť spokojní s tým, čo máme, koľko toho máme. Má to do činenia s kontinuitou s minulosťou, kedy sme si vážili našich starších. Pre mňa bola práca so staršími ľuďmi dôležitou vzdelávacou skúsenosťou. A naozaj si myslím, že medzi našimi staršími ľuďmi a niektorými mladými ľuďmi existuje akýsi apartheid. Myslím, že musíme preklenúť tieto medzery. Už len pohrávať sa s týmito myšlienkami je užitočné.

YJ: Áno a myslím, že je veľmi užitočné ponúknuť túto kritickú perspektívu a položiť tieto otázky, aby sme pomohli klientovi, ktorý prichádza na koučing s týmto imperatívom na myslí: že sa musím vyvíjať ďalej. A to je tá túžba, začať rozlet, ale treba zistiť, odkiaľ pochádza táto túžba. Naozaj sa chcete zmeniť a transformovať alebo sa vám to zdá ako niečo, čo by som mal urobiť? A práve tým procesom, že ponúkam niekomu nejaké otázky a naozaj sa ponorím do počiatočného bodu vašej cesty, keď prichádzate na koučing, môže byť celkom transformačné.

SW: Hej, to je pravda. Je to pravda, takže ja nie som proti zmene. Skutočne však premýšľajme o tom, s čím sme spokojní a ako žijeme svoj život. Účelom koučovania, ktoré využíva analyticko-sieťovú perspektívu, je žiť dobrý život, vytvoriť dobrú spoločnosť. O tom teraz hovoríme, čo transformácia znamená pre každého individuálne a pre celú spoločnosť.

YJ: Pripomína mi to jedného z prvých klientov, s ktorým som pracoval a ktorý bol po šiestich sedeniach stále v práci, ktorú nenávidel a z ktorej chcel pôvodne odísť. Ale zmena, ktorá sa udiala, alebo si trúfam povedať, že došlo k transformácii, bola v tom, že on pochopil, prečo sa to deje a že mal viaceré možnosti. Potom sa rozhodol nezmeniť svoje okolnosti, čo bola obrovská zmena vnútorne, len nie nevyhnutne niečo, čo by ste mohli pozorovať zvonku.

SW: Určite.

YJ: Áno a skutočne si vážim váš podcast so špičkovými nápadmi. Vypočul som si niekoľko epizód s Tatianou Bahkirovou, kde sa zdôrazňuje práve kritické myslenie. Už sme sa dotkli toho, aké je to dôležité a ako by to mohlo fungovať. Zaujímalo by ma, čo by ste povedali koučom, ktorí neradi konfrontujú, kritizujú alebo ponúkajú kritický pohľad? V koučovacom priestore to môže byť dosť neprijemné a myslím, že to je dôvod, prečo sa veľa koučov konfrontácii vyhýba, najmä v tejto kultúre v Spojenom kráľovstve. Je to také vyhýbanie sa všetkému neprijemnému a určite je to trend, ktorý som si všimol aj vo svete. Zaujímalo by ma, čo by ste povedali tým koučom, ktorí s tým zápasia, pričom možno oceňujú, že je to dôležité a hodnotné.

SW: Áno. Slovo kritický je problematické. Je to paradoxné, pretože som vo svojej prvej knihe prišiel s légiou kritických textov. Povedali mi, že sa to nazýva légia kritických textov, pretože už názov máte kritický a nebude to bestseller. Vďaka. Zmenil som názov. Ak je niekto kritický, alebo používa slovo „kritický“, myslí sa, že to je niečo negatívne, má to tú konotáciu. Kolegovia sa trápia s kritickými pohľadmi v organizačnej oblasti. Keď to robia, tak sú opäť trochu pripútaní k zranenému self. Sú trochu ako psychoanalytici, o ktorých sa hovorí, že kritizujú všetko. Svoje knihy obvyčajne rozdeľujem na dve časti. Moja kniha o koučovaní je tak trochu prvá skupina: určitá dekonštrukcia vodcovstva. Je to naozaj kritika. Snažím sa to pochopiť do hĺbky, oddeľujem to od seba a snažím sa to pochopiť, ako to je. Objavia sa určité myšlienky a určité praktiky. A potom druhá časť, ktorá je pre mňa naozaj dôležitá, je o spôsobe, ako to dať dokopy. Je to rekonštrukcia a hovorím o štyroch diskurzoch, ktoré som už spomínal. Podľa mňa kritizovať niečo, znamená nenechať sa vtiahnuť do noriem, ktoré sa považujú za samozrejmé. Ako keby ste sa pýtali, ste zvedaví a nespochybujete to len z určitej individualistickej perspektívy. Vnásate do toho reflexiu moci a snažíte sa pochopiť, čo sa naozaj deje. Skúmame, čo sa deje a kam ideme. Čo sa naozaj deje, napríklad skryto, akoby samozrejme, bez reflexie. Je to taká hĺbková perspektíva a psychoanalýza je toho súčasťou. Je súčasťou toho, že si všimáte veci okolo seba.



V kritickom myslení a kritickej reflexii je dôležitá aj analýza štruktúrálnej moci v systémoch. Ak sme kritickí v našom odbore, respektíve ak využívame kritickú teóriu na porozumenie toho, čo sa deje v našom odbore - či už je to psychológia, alebo koučovanie, musíme byť trochu konfrontační. Pretože chcete niekomu naozaj pomôcť pomocou demaskovania a kritiky a pochopenia toho, ako sa dostal na miesto, kde je. Nejde o to iba podporovať, ošetrovať a empatizovať. Nejde len o to urobiť všetko pre to, aby sa klient cítil dobre. Pri kritickej reflexii, pri náhlade začnete s klientom robiť a on si uvedomí, že pracuje, odkrýva to, čo nebolo vidieť a chce, aby ste v tejto práci pokračovali. Dostanete sa do úplne iného spôsobu bytia a uvedomíte si, že sa tu deje niečo zvláštne, niečo dôležité.

YJ: Hej, ďakujem. Blížime sa ku koncu. Mám ešte jednu výnimočnú tému a rád by som vedel, či by ste sa k nej mohli vyjadriť. Viete, môžete a nemusíte poznať psychedelickú renesanciu. Asi pred 10-15 rokmi sa objavilo veľa výskumov o psychedelikách. Ak sa to aplikuje na terapiu, keďže hovoríte o nevedomí, s ktorým pracujete, psychedeliká dokážu neuveriteľne odhaľovať myseľ a prenikať do nevedomia, dosiahnuť, aby ľudia čelili veciam, ktorým dlho nečelili alebo sú zakopané niekde v kúte. Zaujímalo by ma, či ste prišli do styku s takýmito vecami? Či máte na ne názor? Pretože potenciál ich aplikácie v koučovaní sa zdá byť enormný a ešte len začíname skúmať súvislosti medzi duševnou pohodou, psychedelickým koučingom a psychedelikami. Toľko ľudí vyhľadáva psychedelické zážitky kvôli rastu a poznaniu vnútrajška, nielen kvôli liečbe a náprave nie iba zraneného self, ale aj posúvania sa vpred vytvárania ideí, kreativite. Tak áno, kladiem si otázku, či ste o tom už počuli alebo či máte nejaký názor?

SW: Áno, sledujem tieto veci tak trochu. Sledujem trendy v spoločnosti a zdá sa mi, že psychedeliká sa podceňujú. Myslím, že je to veľmi zaujímavé ... Psychedeliká sú tu už dlho. V tradičných spoločnostiach už mnoho rokov. Myslím si, že v tom výskume by sme mali pokračovať. Nie som veľkým fanúšikom ľudí, ktorí cestujú do Brazílie alebo nejakých amazonských krajov a berú psychedeliká s takou trochu fantáziou, že je to hanba. Že niekto si o nich bude myslieť, že fetujú. Myslím, že v tradičných kultúrach to má svoje miesto, ktoré nemôžete napodobniť alebo replikovať tak, že pricestujete zo západnej kultúry. V rôznych kultúrach máme rôzne spôsoby poznania. Myslím si, že tak trochu idealizujeme tradičné kultúry. Myslím si však, že psychedeliká sú aj problematické. Keď som bol mladší, užíval som magické huby, viete, raz alebo dvakrát. Experimentoval som. Keď som pracoval v psychiatrickej liečebni, mal som kamaráta, ktorý mal o to záujem, tak sme išli do poľí a nazbierali nejaké magické huby a mali sme zážitok.

Bola to veľmi zaujímavá skúsenosť. Nemyslím, že to zmenilo môj život, ale bola to zaujímavá skúsenosť. Zažil som teda niečo málo aj v tejto oblasti. Ale poznal som skúsených ľudí, ktorí sa dostali do ťažkostí s užívaním rôznych liekov. Nezvládli to. Pracujem s nimi ako s pacientmi. Takže psychedeliká sú určite aj problém. Vedia však aj pomáhať. Poznám výskumy, ako psychedeliká pomáhajú v liečbe ľudí, ktorí sú klinicky depresívni. Vážne depresívni. Čítal som o liečbe psychedelikami, ktoré sú pre týchto pacientov skutočne prelomové. Dostanú presnú dávku a potom nasleduje psychoterapia. Myslím teda, že existujú možnosti aplikácie a je pre nás zaujímavé preskúmať, ako naša myseľ pracuje. A som veľkým fanúšikom iniciatív, ktoré sa snažia pochopiť náš vzťah k prírode a k životnému prostrediu okolo nás. Ale nejde o to fetovať a hľadať nejaký šamanský zážitok, ktorý je z inej kultúry. Nemyslím, že by sa dali prekročiť tieto hranice, takže to jednoducho nemá zmysel.

YJ: Ďakujem za váš pohľad, Simon a ďakujem za váš čas. Je ešte niečo, čo by ste chceli povedať koučom? Možno povzbudiť ich, aby toho robili viac, menej, inak?

SW: Príďte na môj kurz.

YJ: Ako sa dá nájsť?

SW: Nájete ho na webovej stránke inštitútu <https://ecoleadershipinstitute.org/events>. Je to v sekcii o akciách Jeden vycvik začíname v októbri. Kurz vedie kouča na cestu, o ktorej si myslím, že je dôležitá, to jest o sebe, o etike, o systémovom prístupe, ale veľmi praktickým spôsobom. Robíme tam veľa praktických cvičení a vychádzame zo skúseností. Myslím si, že koučovia sa naozaj musia posunúť z akéhosi koučovania, ktoré je len o výkone, alebo ktoré je len na cieľ zamerané k niečomu, čo vyzerá viac ako štvrtá vlna koučingu, kde sa vidíme ako systémoví praktici a sme súčasťou širších systémov. Sme súčasťou životného prostredia, sme súčasťou spoločenských zmien a myslím, že sa do toho musíme nejako zapojiť. Takže to je to, o čo by som sa chcel podeliť s ľuďmi, hej.

YJ: Fantastické. Simon, ďakujem veľmi pekne.

SW: Ďakujem za pozvanie.

YJ: Vážim si to, hej. Dovidenia!



Inšpirácia pre prax

V tejto rubrike vám tento mesiac ponúkame niekoľko otázok, ktoré sa dajú použiť pri posúdení životnej situácie klientov (napr. ale nielen v koučovaní)

Hodnotenie spokojnosti života

- Ak by ste mali ohodnotiť na stupnici do 10, ako veľmi ste spokojný so svojím životom?
- Ak by ste mali ohodnotiť na stupnici do 10, koľko radosti máte vo svojom živote?
- Ak by ste mali ohodnotiť na stupnici do 10, ako veľmi ste šťastný vo svojej terajšej kariére?
- Ak by ste mali ohodnotiť na stupnici do 10, ako veľmi ste zaneprázdnený alebo ako napäto sa v súčasnosti cítite?
- Mám sa rád (na škále od -5 cez 0 po +5)
- Čo je v súčasnosti vo vašom živote najobľúbenejšia vec (ktorú máte najradšej)?
- Čo by sa vo vašom živote v tento moment mohlo zlepšiť? (čo sa vám najmenej páči)
- Hľadám: (zaškrtnite)
 - viac zmyslu/cieľ života
 - viac naplnenia/šťastia v živote
 - viac jednoduchosti alebo rovnováhy v živote
 - viac slobody a/alebo vnútorného pokoja v živote
 - zmenu alebo pokrok v mojej kariére
 - rýchlejšie/jednoduchšie dosiahnutie mojich cieľov
 - aby som sa naučil viac si dôverovať/byť autentickjší
 - iné (Ak je niečo, čo ste ešte nespomenuli, čo by to bolo?)
- som pripravený začať konať a spraviť zmeny v mojom prostredí, zvykoch a živote: Možno / Áno / Nie (prosím zakrúžkujte)

Dva zoznamy

Otázka 1: Čoho by ste chceli v živote viac? Urobte zoznam 5-10 vecí, ktorých chcete viac. Môžu to byť skúsenosti, pocity, sny, atď.

Otázka 2: Čoho by ste chceli v živote menej? Urobte zoznam 5-10 vecí, ktorých chcete menej. Môžu to byť spory, zdravotné problémy, atď.

Porovnajte oba zoznamy a vyberte 3 položky s najväčšou prioritou. Porozprávajte svojmu koučovi tom, ako Vás tieto priority dokážu inšpirovať a čo musíte urobiť, aby sa vám podarilo ich uskutočniť.



Hry a aktivity

Jeden deň v živote

Ide o aktivitu, pri ktorej sa účastníci s ostatnými podelia o to, ako vyzerá ich typický deň. Cieľom je dozvedieť sa o svojich kolegoch nové a zaujímavé veci a viac sa zblížiť. Využitie aktivity je možné najmä v prípadoch, ak sa jednotlivci v tíme navzájom príliš nepoznajú; ak príliš neocceňujú prínosy ostatných; ak nie je dostatok času na prípravu alebo materiálu pre čokoľvek náročnejšieho. Pre túto aktivitu nie sú potrebné žiadne materiály.

Realizácia

Z účastníkov vytvoríme páry a jeden partner začne do detailov opisovať, ako vyzerá jeho typický pracovný deň. Partner počúva a môže povedať len „A čo potom?“ alebo „Aha, povedz mi o tom niečo viac!“. Po piatich minútach sa obrátia roly a tento krát zase druhý účastník ďalších päť minút rozpráva o svojom typickom pracovnom dni.

Rozbor aktivity

- Ako sme sa cítili, keď sme sa s ostatnými delili o svoje zážitky? (mali sme pocit blízkosti, uvedomili sme si, že máme spoločné niečo viac, vcítili sme sa do toho druhého);
- Čo sme sa dozvedeli o našom partnerovi a jeho pracovnej náplni a aké ponaučenie si z tejto aktivity odnesieme?

Užitočné rady a varianty

- Ak majú účastníci s opisom typického dňa problémy (pretože nikdy nie je „typický“), nechajme ich, nech opíšu včerajšok. Ak sa nezúčastníme, začnime činnosť tým, že budeme demonštrovať, ako by typický deň mohol prebiehať.
- Minútu pred vypršaním časového limitu účastníkov upozorníme.
- Aby sa účastníci navzájom lepšie poznali na osobnej úrovni, sústreďme sa s účastníkmi na víkend alebo na iný pracovný deň;
- Potom, čo sa účastníci podelia o priebeh svojho typického dňa, nechajme ich vytvoriť páry s niekým iným a celú činnosť zopakujme;
- Nechajme účastníkov podeliť sa o svoje dni v tímoch po troch až šiestich ľuďoch. Činnosť bude trvať dlhšie, ale umožní vypočuť a dozvedieť sa viac o ďalších účastníkoch, nie len o jednom alebo dvoch.
- Je veľmi dôležité naučiť sa, ako doceliť, aby sme to, čo sme sa naučili v priebehu aktivity, preniesli a uplatnili tak isto aj na pracovisku. A náš tím by mal mať z uskutočnenej aktivity skutočný prospech.



Akcie a podujatia

WEBINÁRE

24.11. OD 18:00 DO 20:00

PRÁCA S RODINOU Z POHLADU RÔZNYCH PRÍSTUPOV

Ako pracovať s rodinou? S jednotlivcom v rodine? So vzťahom/vzťahmi? So systémom ako celkom? S tým ako žije rodina v kontexte iných systémov (škola, inštitúcie...)? A aký prístup si zvoliť, aby sme boli užitoční? Psychodynamický, systémovo štrukturálny, strategický, viac postmoderný, viac kontextuálny? Tento webinár vám umožní urobiť si prehľad o tom, čo to znamená práca s rodinou, aké typy práce s rodinou sú vhodné a indikované a kedy je naopak práca s rodinou iba podporná voľba. Dostanete know how aj skúsenosti... Cena je klasická, 40 EUR, kontakt ostáva rovnaký, mihalkova@coachingplus.org

7. 2. 2023 OD 18:00 DO 20:00

WEBINÁR S UNOU MCCLUSKEY

METÓDY PRÁCE SO SKUPINOU Z PERSPEKTÍVY VZŤAHOVEJ VÄZBY



WORKSHOPY

(prezenčná účasť)

3. NOVEMBER OD 9:00 DO 17:00
SUPERVÍZIA MOTIVAČNÝCH ROZHovorov

Motivačné rozhovory sú už niekoľko rokov trademarkom Coachingplus. Spolu s Martou Špalekovou vás aj tento rok pozývame na supervízny deň, na ktorom budeme reflektovať vaše nahrávky, učiť sa zo skúseností a rozvíjať a prehlbovať (nielen) zručnosti, ale aj ducha motivačných rozhovorov. Supervízny deň s motivačnými rozhovormi je priestorom pre absolventov/ky našich výcvikov, ale aj pre širokú odbornú verejnosť byť v kontakte s témou "MR" nielen teoreticky, ale hlavne prakticky. Cena: 79 EUR. Lektori: Marta Špaleková, Ivan Valkovič a Vlado Hambálek.

SUPERVÍZIA TÍMOV A ORGANIZÁCIÍ

12. - 13. JANUÁR 2023 OD 09:00 DO 17:00 / 08:30-15:30

PÄŤ MODULOVÝ VÝCVIK

Prvý modul z piatich, výcviku v supervízii organizácií.

Zámerom programu je rozšíriť supervízne kompetencie, vedomosti aj zručnosti supervízorov o supervíziu manažérskej role, supervíziu tímu a supervíziu organizácie. Na konci programu budú účastníci:

- ✓ Rozumieť psychodynamike role manažéra v organizácii
- ✓ Mať nástroje, postupy, metódy a stratégie ako reflektovať prácu lídra/manažéra v organizácii
- ✓ Chápať špecifiká dynamiky malých skupín, tímov a oddelení
- ✓ Mať schopnosti intervenovať v role supervízora do tímu a podporiť tak tím v jeho sebaorganizácii
- ✓ Poznať rozdiely medzi supervíziou tímu a supervíziou v tíme a vedieť s týmito rozdielmi pracovať
- ✓ Vedieť rozpoznávať štruktúry a procesy v rôznych typoch organizácií a rozumieť tomu, ako reflektovať tieto procesy a ich vplyv na prácu organizácie s klientmi
- ✓ Vedieť aplikovať špecifické stratégie supervízie organizácie v praxi supervízora

Dátumy stretnutí

12., 13. 1.

9., 10. 2.

16., 17. 3.

27., 28. 4.

25., 26. 5.



DLHODOBÉ VÝCVIKY

PRÁCA S RODINOU A VZŤAHOVÁ VÄZBA - 10 MODULOVÝ TRÉNINGOVÝ PROGRAM

30. MAREC 2023 - APRÍL 2024 - začíname 3. beh výcviku

Zámerom programu je prehĺbiť u účastníkov poradenskej zručnosti informovanú teóriou vzťahovej väzby pri práci s rizikovými rodinami, alebo deťmi v rodinách, ktoré zažili komplexnú vývinovú traumu. Vzdelávací program integruje

- Teóriu vzťahovej väzby
- Teóriu komplexnej traumy
- Teóriu práce so systémami a subsystémami
- Poradenské/sprevádzajúce intervencie pre deti
- Poradenské/sprevádzajúce intervencie pre rodičov a rodinný systém

Program je vhodný pre poradenských psychológov, klinických psychológov, sociálnych pracovníkov, liečebných a špeciálnych pedagógov, duchovných a iných pomáhajúcich profesionálov, ktorí si chcú rozšíriť svoje kompetencie o prácu s celou rodinou. Lektormi vzdelávacieho programu sú Zuzka Zimová, Alena Molčanová a Vlado Hambálek.

Dátumy stretnutí:

- 30. - 31. marec 2023
- 4. - 5. máj 2023
- 22. - 23. jún 2023
- 24. - 25. august 2023
- 28. - 29. september 2023
- 26. - 27. október 2023
- 14. - 15. december 2023
- 18. - 19. január 2024
- 1 termín marec 2024
- 1 termín apríl 2024

APLIKOVANIE „MOTIVAČNÝCH ROZHOVOROV“ V PRAXI ODBORNÝCH ZAMESTNANCOV

1. - 2. MAREC 2023

13. - 14. APRÍL 2023

7. - 8. JÚN 2023

- s Martou Špalekovou a Vladom Hambálkom

Motivačné rozhovory sú metóda, ktorá pomáha ľuďom poznať svoj existujúci alebo blížiaci sa problém a vedie ich k snahe niečo s ním urobiť. Cieľom je, aby v sebe človek našiel vnútornú motiváciu k zmene a aby sa nemusel vytvárať tlak zvonku. Motivačné rozhovory sú zamerané na pomoc pri prekonávaní nerozhodnosti a pomáhajú klientovi podstúpiť cestu ku zmene.

Vzdelávací program pozostávajúci z 3 dvojkoľňových modulov ponúka priestor pre nácvik zručností, čo nám pomáhajú efektívne pracovať s nemotivovanými alebo málo motivovanými klientmi. Je vhodný pre všetkých, ktorí chcú porozumieť práci s motiváciou a nacvičiť si komunikačné zručnosti, ktoré vnútornú motiváciu k zmene podporujú.

Hlavný cieľ vzdelávania - zámerom workshopov je prostredníctvom na dôkazoch založeného prístupu (evidence based practice) „Motivačné rozhovory“ autorov Millera a Rollnicka rozšíriť praktické zručnosti práce s motiváciou a špecifické vedomosti odborných zamestnancov pri práci s jednotlivcom, párom, rodičmi a skupinou.

Vzdelávanie určené pre všetkých, ktorí sa stretávajú s nemotivovanými a nespolupracujúcimi klientmi, prípadne klientmi



WEBCASTY COACHINGPLUS

ROZVOJ TÍMOV A TÍMovej SPOLUPRÁCE

Coachingplus ponúka 5 dielov webcastovej série na tému tímov a tímovej spolupráce. Všetky časti z cyklu „Rozvoj tímov a tímovej spolupráce“ sú venované téme a prostredníctvom slajdov, reflexie a rozhovorov s našimi hosťami, Števkou Hrivňákovou, Jožom Stopkom a Zuzanou Zimovou sa môžete zoznámiť s know how, ktoré vám pomôže transformovať alebo obohatiť vašu prácu s tímami nech už pracujete ako manažér, ste členom tímu, alebo tímy sprevádzate ako externý konzultant (kouč, lektor, facilitátor, supervízor...)

ROZVOD A ČO ĎALEJ...

5 dielov cca 1,5 hodinových tréningových videí k téme "Multidisciplinárne intervencie v rozvode". Štruktúra každého hodinového videa pozostáva z prezentácie, diskusie a kazuistiky, ktorá sa týka problému. Každý modul je zameraný na inú praktickú tému. Webinára vedú Zuzana Zimová a Vladimír Hambálek.

PRÁCA S EMÓCIAMI V PORADENSKOM (TERAPEUTICKOM, KOUČOVACOM, MEDIAČNOM) PROCESE

Zámerom 3 dielnej série webinárov je predstaviť rôzne stratégie, postupy a techniky, ktoré pomáhajú pomáhajúcim pracovníkom pri práci s vlastnými emóciami a pri práci s klientom. Každý webinár trvá viac ako hodinu a obsahuje príklady z praxe, powerpointové prezentácie a diskusiu lektorov.

EFEKTÍVNY POMÁHAJÚCI ROZHOVOR S JEDNOTLIVCOM, PÁROM ALEBO SKUPINOU

Webinára sú vhodné pre všetky pomáhajúce profesie, psychologov, liečebných a sociálnych pedagógov, sociálnych pracovníkov, ale aj mediátorov či koučov.

Zámerom 3 dielnej série webinárov je predstaviť rôzne stratégie, postupy a techniky, ktoré pomáhajú pomáhajúcim pracovníkom pri vedení pomáhajúceho rozhovoru s klientom. Každý webinár trvá viac ako hodinu a obsahuje príklady z praxe, powerpointové prezentácie a diskusiu lektorov.

OKNÁ DOKORÁN MOTIVÁCIE A ZMENY

Do zbierky našich webcastov, ktoré predstavujú know how Coachingplus pribudlo nových 5 dielov. Všetky sa venujú téme Motivácia, zmena a práca s odporom. Webinára 1-3 vedú lektori Vlado Hambálek a Zuzka Zimová a webinára 4-5 vedú Vlado Hambálek a Marta Špaleková. Každý webinár trvá viac ako hodinu a obsahuje príklady z praxe, powerpointové prezentácie a diskusiu lektorov. Motivácia a práca so zmenou sú trademark Coachingplus. Vo videách sme zhrnuli 15 rokov našich výcvikov (Integratívna práca s motiváciou a zmenou v komplexných systémoch, rodinách a pároch), ktoré sme v Coachingplus realizovali. Veríme, že čas s nami (Vlado, Zuzka, Marta) bude pre vás príjemný aj užitočný.

Na podujatia sa môžete prihlásiť mailom na mihalkova@coachingplus.org alebo formou online prihlášky na www.coachingplus.org Počet prihlásených na všetky vzdelávacie podujatia je obmedzený. O poradi prihlásených rozhodne včasné uhradenie platby. Prezenčná účasť na podujatiach sa riadi COVID automatom. V prípade, že prezenčné vzdelávanie nie je možné, koná sa v online prostredí na platforme ZOOM.