



Pár slov na úvod

Otvárame novú sezónu[©] a želáme vám v nej všetko naj. Aj v tomto roku sa chystáme byť súčasťou vášho odborného a osobnostného rozvoja. Áno, workshopy, áno, výcviky a najnovšie aj vlogy na facebooku a... samozrejme newsletter. V tomto čísle nájdete preklad staršieho (2009) ale stále aktuálneho rozhovoru s jedným z nestorov profesie koučovania, Michaelom Cavanaghom. Je hlavne o tom, čo odlišuje koučo-

vanie od iných pomáhajúcich profesií a o budúcnosti koučovania a prínosu, ktorý má. Okrem rozhovoru v news nájdete aj dve tradičné rubriky: Inšpirácia pre prax - popis metódy skupinovej video supervízie a Hry a aktivity s dvomi aktivitami. Želáme vám, aby boli naše news aj naďalej pre vás inšpiráciou a aby sa vám v roku 2019 darilo osobne, aj pracovne. Tešíme sa na stretnutia s vami.

Koučovanie ako metóda spájania bodiek

Rozhovor s Michaelom Cavanaghom

Článok bol publikovaný v časopise Coaching: An International Journal of Theory Research and Practice September 2009. Rozhovor viedli Tatiana Bachkirova a Carl Kauffman.

Milý Michael

Si dôležitou súčasťou rozvoja teórie a praxe psychológie koučovania na Univerzite v Sydney, kde si úzko spolupracoval s Tonym Grantom. Hoci si sa celkom oddal koučovaniu, tvoje vzdelanie v klinickej psychológii bolo užitočné aj v oblasti koučovania. V tomto rozhovore by sme radi preskúmali tvoje myšlienky o identite koučovania a niektoré presahy koučovania s tvou pôvodnou oblasťou poznania.

o: Mohol by si nám porozprávať o svojej ceste ku koučovaniu?

m: Získal som titul magistra v klinickej psychológii a rovno som sa presunul do oblasti psychológie koučovania na katedre (Univerzity v Sydney). Niekoľko rokov som vykonával prax klinického psychológa a pritom som aj koučoval, ale už klinickú psychológiu už nevykonávam.

o: Čo ťa posunulo od klinickej práce ku koučovaniu?

m: No, bol to celkom prirodzený posun. Nebol to ani tak posun od klinickej psychológie ku koučovaniu, pretože som sa rozvíjal v oboch oblastiach súčasne a napokon som sa rozhodol, že koučovanie mi viac vyhovuje. Radšej som pracoval s ľuďmi koučovacím štýlom. Je to veľmi komplexný spôsob práce s ľuďmi.

o: Teraz pracuješ na univerzite, kde učíš, robíš výskum a koučuješ. Ako to všetko ide dokopy?

m: Je to, ako keby som mal dve alebo tri zamestnania. Myslím, že tieto tri rôzne oblasti, vyučovanie, výskum a koučovanie sa navzájom dopĺňajú. Keď učíš, sám sa veľa naučíš a výskum si vyžaduje, aby si posúval hranice svojho myslenia a to všetko dáva zmysel len v kontexte koučovania. Takže koučovanie ťa kotví, myslenie posúva hranice, vyučovanie si žiada, aby si oboje destiloval do niečoho naozaj jasného a praktického.

o: Čo ti zaberá najviac času?

m: Výskum mi zaberá najviac času. Sme zapojení do

veľmi veľkého výskumného projektu, ktorý skúma vodcovstvo a koučovanie a vyžaduje si to veľa administratívnych činností. Nevie, či je čas najlepším kritériom. Výskum, koučovanie, vyučovanie by sa z časového hľadiska zoradili v tomto poradí.

o: A čo máš najradšej?

m: Tú neistotu medzi koučováním a vyučováním. Rád pracujem s ľuďmi. Študenti, ktorých máme, sú všetci veľmi aktívni a zaujíma ich to. Vyučovanie sa mi páči aj preto, že mi pomáha rozširovať a objasňovať myslenie a to je naozaj užitočné.

o: Teraz by sme radi prešli ku kľúčovej téme, ktorú v tomto čísle skúmame. Mohol by si povedať, v čom je rozdiel medzi tým, čo robíš ako klinický psychológ a čo robíš, ako kouč?

m: To je dobrá otázka. Dovoľte mi začať inak. Myslím, že rozdiel medzi klinickou prácou a koučováním je trochu ako sťahovanie. Keď som mal 19, presťahoval som sa z Austrálie na Nový Zéland a na Novom Zélande som strávil asi šesť rokov. Keď som sa tam po prvý krát presťahoval, moje myšlienky boli trochu nainé. Myslel som si, že Nový Zéland sa veľmi podobá Austrálii. (Žartujeme, že to je vlastne ôsmy štát Austrálie, ale samozrejme Novozélandanom sa to vôbec nepáči.) Bol som tam asi šesť mesiacov, keď som si začal uvedomovať, že som vlastne na veľmi odlišnom mieste. Nový Zéland a Austrália majú veľa spoločného, ale sú aj veľmi rozdielne a mnoho týchto rozdielov je celkom subtílnych. Pravdepodobne by bolo pre mňa ľahšie presídliť sa z Austrálie do krajiny s menej podobnou kultúrou - v Ázii alebo Latinskej Amerike - pretože by som neočakával, že sa toho toľko bude podobáť. No a to je trochu tak aj s koučováním a klinickou prácou. Keď pridete do koučovania z klinickej oblasti, tak akosi očakávate, že to bude ako klinická práca, ale so zdravšou populáciou. Koučovanie je však dosť rozdielne, čo sa týka tempa a charakteru výzvy, ktorú kladiete klientom. Ja zvyknem rozdiel opisovať tak, že v psychologickom poradenstve máte často za úlohu upokojuvať vystresovaných, kým v ko-



učovaní musíte často stresovať ľudí v pokoji. Pri koučovaní musíte často pomáhať koučovanému objasňovať mu jeho myslenie, spochybňovať jeho názory na svet. Keď to nastane, pomôže mu to získať väčší obraz - vidieť svet akýmsi komplexnejším spôsobom. Takže spochybňujete jeho názor a interpretovanie sveta. To robíte aj v klinickej práci, ale v koučovaní to môžete robiť oveľa robustnejšie.

o: Áno, páči sa mi analógia rozličných krajín. Ukazuje, že rozdiely sú subtilné a nie také očividné, ako sa niekedy prezentujú v knihách.

m: To je pravda a ľudia chcú často robiť veľmi ostré a rýchle rozdiely medzi poradensko-terapeutickou prácou a koučovacou prácou. Neverím, že tieto rozdiely sú také užitočné, ako si myslíme. Dokonca ani tá idea, že jeden z rozdielov je v populácii, s ktorou pracujeme. Ako viete, vyše 20% populácie niekedy trpí nejakou významnou duševnou záležitosťou. To sú ľudia, ktorých dostanete na koučovanie. Teda to nie je tak, že je jedna populácia pacientov s duševnou chorobou, ktorá sa úplne líši od ľudí, s ktorými pracujeme na pracoviskách.

o: To bol jeden z prvých pokusov, ako si ty a Tony chceli vysvetliť tento rozdiel. Teraz však obaja zdôrazňujete iné rozdiely. Mohol by si o tom povedať niečo viac?

m: Jeden z rozdielov, o ktorom sme zvykli hovoriť, nie je ani tak o tom, čo robíš, ale s kým to robíš, čo bol kľúčový rozdiel. Vtedy sme si mysleli, že veľa procesov a techník, ktoré používame v klinickej práci, používame aj v koučovacej práci a to je stále pravda. Rozdiel je však naozaj v spôsobe, ako aplikuješ tie procesy a nie natolko vo fakte, že sa zaoberáš rôznymi populáciami. Ešte raz sa vráťme k tej analógii s rôznymi krajinami. Často to býva subtilný posun v spôsobe aplikovania procesu. V koučovaní môžeš teda byť robustnejší a očakávať, že ľudia sa budú hýbať pri niektorých výzvach rýchlejšie. Ale niekedy ani to nie je pravda. Myslím, že jeden z hlavných rozdielov medzi klinickou prácou a koučovacou prácou nie je ani tak v populácii alebo procese, ale v psychologickom či interpersonálnom kontrakte, ktorý sa vytvára - inými slovami v špecifických očakávaniach, ktoré má jeden od druhého. Teraz nehovorím o takom kontrakte, čo sa podpisuje. Ide skôr o typ vzťahu, ktorý sa vytvára, keď začneš klinickú prácu a ide o iný typ vzťahu, ktorý sa vytvára, keď začneš koučovaciu prácu. Implicitné chápanie odlišnosti vzťahu je jedným z hlavných rozdielov medzi klinickou a koučovacou prácou. To má dôsledky na proces z hľadiska spôsobov, akým si v interakcii s ľuďmi a oblasťami, kde sa ocitáš v koučovacej alebo klinickej práci. Takže v klinickej práci je väčšia možnosť ísť do záležitostí, ktoré majú súvis s minulosťou. Nie celkom to platí v koučovacej práci. A tiež, ak ideš do minulých záležitostí v koučovaní, obvykle sa to robí koučovacím spôsobom a nie klinickým spôsobom. Tak si myslím, že často jeden z hlavných rozdielov spočíva v povahe implicitného kontraktu, ktorý sa tvorí, keď ľudia koučujú verzus keď ľudia robia klinickú prácu.

o: Mohol by si povedať viac o povahe tohto psychologického kontraktu?

m: Keď sa človek dostaví z klinických dôvodov, princíp psychologického kontraktu je to, že ja, pomáhajúci, som tam na to, aby som pomohol tomuto človeku zvládať klinické záležitosti, ktoré zapríčiňujú tomu človeku problémy. Pri koučovaní je implicitný kontrakt iný; je omnoho výraznejší. Mňa, kouča klient požiadal, aby som mu pomohol pri dosahovaní nejakého cieľa. Tieto ciele sa môžu spájať s rozvojom zručností, zvýšením výkonu alebo rozvojom človeka a jeho vzťahu so svetom alebo nejakou jeho časťou. Takže rozdiel v psychologickom kontrakte v koučovaní je ten, že si tam na to, aby sa dosiahol nejaký cieľ, ktorý sa týka zlepšenia výkonu človeka alebo poznania alebo zručností alebo aj všetkých týchto troch oblastí. V tom kontrakte máš omnoho väčšiu právomoc spochybňovať. Nie je to len kontrakt o podporovaní jeho zmeny a nie je to len kontrakt o pomoci človeku prekonať nejaké ťažkosti. Najčastejšie je to o pomoci v tom, aby vykonal nejaké pozitívne kroky smerom k rastu oveľa robustnejším spôsobom. V súvislosti s týmto poňatím cieľov stále verím, že ciele sú podstatným ohniskom koučovania, myslím si však, že musíme cieľom veľmi detailne rozumieť. V minulosti sme chápali ciele ako konkrétny cieľ, ako napríklad rozvoj konkrétnej zručnosti alebo zlepšenie výkonu z úrovne X na úroveň Y v nejakjej konkrétnej oblasti. Sformulovali by sme z tohto hľadiska veľmi konkrétny cieľ. Myslím si, že v koučovaní zručností a v koučovaní výkonu sú tieto zručnosti stále veľmi užitočné. Pri rozvojom koučovaní však často pomáhame ľuďom vidieť širší obraz sveta a objaviť iné spôsoby bytia vo vzťahu so svetom. A takéto ciele vyzerajú celkom inak ako ciele, o ktorých sa často hovorí v koučovacích modeloch.

o: Hovoríš, že ciele vyplývajú z rozvojovej práce?

m: Áno. Určite sú ciele, ktoré vypadnú z toho komplexnejšieho obrazu sveta. Napríklad môžeš mať pracovníka, ktorý má ťažkosti s efektívnejším zapájaním svojho tímu a chce ho zapojiť efektívnejšie. Ak je to rozvojová téma, jedna z vecí, ktoré môžeš urobiť s týmto pracovníkom, je konfrontovať jeho názor na svet a jeho chápanie zapojenia iných, alebo čo je jeho presvedčenie, čo znamená produktivita alebo čo znamená vedenie. Pritom býva často ťažké sformulovať veľmi jasné ciele. S novou víziou alebo novým chápaním seba a iných sa mu však začne objavovať nový svet. Potom sa začnú objavovať nové ciele, čo musí robiť a aký musí mať vzťah so svojím tímom. Myslím si teda, že v oblasti rozvojového koučovania je ťažko sformulovať veľmi konkrétne ciele, ale ak sa to urobí dobre, konkrétne ciele sa začnú objavovať ako výsledok zmeny v zmysle vývinu. Rozumiete?

C & T: Áno, samozrejme.

m: Vlastne som to teraz po prvý krát sformuloval takto, ale po posune vo vývine budú dôležitejšie iné ciele. Inými slovami, keď sa začnem vnímať v novom vzťahu s inými ľuďmi vo svete, musím začať počúvať novým spôsobom alebo vstúpiť do dialógu novým



spôsobom a môžem stanoviť dosť konkrétne zručnosti a výkonové ciele ohľadne toho. Ale oni sa vlastne neobjavia na začiatku koučovania; objavia sa na konci koučovania. Jeden z hlavných rozdielov alebo hlavných oblastí, o ktorých som presvedčený, že budú dôležité v budúcnosti koučovania, je pohyb smerom k vývojovejšiemu chápaniu našej činnosti v koučovaní. V tomto pohybe bude zmena v typickom vzorci, že sa začína stanovením cieľa. Model GROW a cestovná mapa zmeny zväčša typizujú náš prístup ku koučovaniu. Stanovíme cieľ, vypracujeme plán, konáme, sledujeme svoj pokrok a upravíme ho. Táto cestovná mapa je veľmi užitočná pri koučovaní zručností a výkonu. Myslím si však, že vo transformačnom, rozvojovom koučovaní takmer obrátite tento cyklus. Začnete činom a všimáte čo sa deje vo svete a vo vašom vzťahu a podľa toho formulujete ciele. Cieľ je vlastne jeden z posledných krokov v procese. Prvý krok je všimnúť si, reflektovať a porozumieť.

o: Zdá sa, že týmto pohybom redefinujeme koučovanie, čo sa deje v období, kedy si uvedomujeme, že je problém s definíciami koučovania. Aký je tvoj názor na potrebu zaviesť jasnejšiu identitu koučovania, ak je to vôbec možné?

m: V tejto oblasti je naozaj veľa zmätkov. Koučovanie je termín, ktorý sa používa na všetky druhy práce s ľuďmi a pre rôzne aktivity. Hovoríme o manažéroch ako o koučoch a ponúkame programy, ktoré učia koučovacie zručnosti manažérov, vedúcich pracovníkom, učiteľov a rodičov, všetkých možných prvkov spoločnosti. Ale čo sa vlastne deje? Keď týchto ľudí naučíme koučovacie zručnosti, stanú sa z nich koučovia? No, ja si nemyslím, že je to tak. Ešte raz sa vrátim k poňatiu kontraktu. Keď sa manažéri učia koučovacie zručnosti, implicitný kontrakt medzi nimi a ich zamestnancami nie je ako medzi koučom a koučovaným. Implicitný kontrakt je stále ako medzi manažérom a zamestnancom. Takže aj keď používajú konkrétne techniky a zručnosti, ktoré možno použiť pri koučovaní, nie sú v skutočnosti vo vzťahu ako profesionálny kouč a koučovaný. Je to trochu ako, keď má organizácia pracovníka prvej pomoci, ale to nie je lekár. Implicitný kontrakt je iný. Možno robí to, čo robia doktori, ako napríklad ošetruje rany a podobne, ale robí to na úrovni, ktorá je primeraná jemu a čo je dôležité, robí to v kontexte svojho primárneho kontraktu alebo vzťahu.

Ale keď to hovorím, nemyslím tým, že sa tým rieši otázka: Čo je to ten koučing a ako sa líši od ostatných foriem pomáhajúcich vzťahov? Myslím, že stále platí to, čo som povedal predtým. Všetci naplňajú rôzne kontrakty. Iný sociálny kontrakt pre nedostatok lepších pojmov sa utvára, keď vstúpiš do koučovacieho vzťahu a iný keď vstúpiš napríklad do poradenského/terapeutického vzťahu.

o: Alebo konzultačného?

m: Alebo konzultačného, to je pravda. Niektoré techniky sa budú používať v psychologickom poradenstve a konzultovaní, čo sa bude prekrývať a konzultanti budú používať techniky, ktoré sa používajú v koučo-

vaní a poradenstve. Podobne budú organizační konzultanti používať techniky, ktoré sú obsiahnuté v poradenstve a koučovaní. Ale to neznamená, že medzi týmito činnosťami nie je žiadny rozdiel. Myslím, že ešte stále musíme pochopiť samých seba a definovať sa spôsobom, ktorý je nanajvýš jasný v tom, v čom sú rozdiely medzi koučovaním a ostatnými formami pomáhania. Ale v tomto štádiu to nevidím ako problém.

o: Nevidíš?

m: Nie, nevidím. Myslím, že to je vlastne zamaskované požehnanie. Poviem vám prečo. Myslím, že koučovanie sa objavilo ako metóda, ktorá pomáha ľuďom prepájať, ak chcete, to, čo robia vo svete. To je strašne povedané, ale koučovanie sa objavilo historicky v takomto čase, keď sme fragmentovaní, pretože je tu séria úloh, ktorým čelí náš svet a naša spoločnosť. A koučovanie sa objavilo, pretože začína plniť potreby, ktoré sú obsiahnuté vo výzvach, ktorým ako spoločnosť čelíme.

Jedna z hlavných výziev, ktorej čelíme, je metaforické *spájanie bodiek*. Náš svet sa stal dosť fragmentovaný a rozštiepený z hľadiska jeho chápania. Jeden jednoduchý príklad je, že ľudia často chápu svoje správanie na pracovisku ako celkom oddelené od správania doma a ich pocit, kým sú na pracovisku býva často odlišný od toho, kým sa cítia byť doma. To mám na mysli, keď hovorím rozštiepený - že akosi žijeme v týchto rozličných sférach našej existencie a neexistuje veľké prepojenie medzi týmito sférami. Myslím, že to spôsobuje veľa úzkosti a ťažkosti v našom svete. Zo systémovej perspektívy vidíme, že sa to deje aj na globálnej úrovni: globálne otepľovanie, finančné krízy, úpadok rybolovu a tak ďalej. Tieto problémy vznikajú a ostávajú kvôli mysleniu a konaniu, ktoré nie je prepojené do širšieho systému, ktorého sú časťou. Napríklad jeden z dôvodov, prečo mohla globálna kríza zájsť až tak ďaleko, je ten, že ľudia boli zameraní len na svoje ciele a nevideli širší obraz alebo ďalekosiahlejšie dôsledky. Ďalší príklad toho, kde naše myslenie nie je prepojené, je na úrovni predpokladov, ktoré považujeme za samozrejmosť. Predpokladáme, že v štruktúre našej ekonomiky musíme mať stále rast. Ale to je zásadne nezlučiteľné s prirodzenosťou našej planéty. Ak budeme stále chápať kvalitu života v pojmoch konzumu, tak neustály rast kvality života celej populácie napokon povedie k zničeniu našej planéty. Musíme nájsť nové chápanie toho, čo sa myslí poňatím rastu a kvality života - musíme vidieť tieto veci vo väčšom meradle a viac prepojené.

o: A v tom hrá, ako si presvedčený, koučovanie dôležitú rolu?

m: Koučovanie sa objavilo historicky v tejto dobe kvôli potrebe nachádzania rozličných ciest alebo kanálov, ktoré ľudí spájajú. Mnoho spôsobov, ako sme chápali svet v minulosti a ako sme boli prepojení v našich svetoch, k nám prišlo cez inštitúcie a spoločenské vzťahy, ktoré boli vnímané ako dôveryhodné a stabilné, napríklad náboženstvo a podobné inštitúcie. Veľa tých tradičných inštitúcií a vzťahov už nie



je natoľko dôležitých v živote ľudí alebo stratili autoritu alebo schopnosť formulovať a interpretovať prežívanie ľudí takým spôsobom, ako to bývalo. Myslím, že koučovanie sa objavilo kvôli medzere, ktorú tieto vzťahy a inštitúcie zanechali. Do istej miery sa to pohybuje niekam do priestoru. Ľudia sa musia vedieť rozprávať s inými ľuďmi a reflektovať s inými ľuďmi svoj život a prežívanie tak, ako to určitý čas nedokázali. Nemyslím si, že je náhoda, že koučovanie sa objavilo v tejto dobe alebo čo sa toho týka, že pozitívna psychológia sa objavila teraz.

O: Hovoríš, že v súvislosti s definíciou a identitou koučovania tento nedostatok jasnosti v otázke identity umožňuje slobodnejšie prepájanie?

M: K tomu sa chcem dostať. Nedostatok jasnosti v identite koučovania umožňuje slobodnejšie prepájanie. Stále len tušíme, čo je potrebné. Jedna z pekných vecí na koučovaní, jedna z vecí, ktorú, myslím, robí z koučovania nesmierne dôležitú vec pre náš svet, je to, že v tomto momente nie sme definovaní. To nám dáva možnosť rozprávať sa naprieč cez to, čo rozdeľuje. Ja som psychológ a jedna z vecí, ktoré si myslím, že je pre koučovanie najnebezpečnejšia, je idea, že psychológia by mala vlastniť priestor koučovania, že koučovanie je napokon psychologická činnosť len pre psychológov. Keby sme mali ísť touto cestou, dostali by sme sa do myslenia, ktoré je „staré“ a rozštiepené. Ale ja si myslím, že náš svet teraz potrebuje nerozštiepené, celostné myslenie. Potrebuje ľudí, ktorí sú schopní myslieť krížom cez kategórie a pomáhať nachádzať tvorivé a nové cesty spájania ľudí a ideí, aby sme obstáli pred veľmi reálnymi a významnými výzvami, ktoré sú pred nami. Aj preto, že koučovanie sa nedefinovalo do nejakej škatulky alebo na okraj a sme stále dostatočne pružní, aby sme robili tieto prepojenia. Sú dve úrovne, na ktorých vidím tento nedostatok jasnosti ako užitočný. Prvá je, ako ste povedali pred chvíľou - dáva nám flexibilitu prepájať to, čo doteraz nebolo prepojené. Druhá je, že pritom skutočne pomáha reagovať na potreby súčasného sveta. Z hľadiska komplexných systémov surfujeme na hrane chaosu a jedna z dôležitých vecí, keď ste na hrane chaosu, je schopnosť myslieť divergentne a umožniť, aby sa objavili kreatívne riešenia a to je teraz vo svete podľa mňa potrebné.

O: Môžem byť ten zlý a požiadať ťa, aby si na chvíľu prešiel od pozitívneho myslenia k negatívnemu? Predstavme si situácie, ktoré robia starosti niektorým ľuďom, obzvlášť poradcami a terapeutami. Hovoria, že koučovanie sa pohybuje smerom do oblastí, kde koučovia nemajú výcvik a nemajú na takýto typ práce know-how. A to sa deje kvôli tomu nedostatku definície koučovania. Čo by si na to povedal?

M: Mám na to niekoľko striktných názorov. Nedostatok definície koučovania neznamená nedostatok prítomnosti v procese. Pred niekoľkými rokmi som publikoval jednoduchý model koučovacieho procesu, nazvaný tri reflexné priestory, ktorý hovorí o rozličných miestach, kde sa v koučovaní odohráva reflexia. Najjednoduch-

šia reflexia sa deje v koučovacom a v koučovi a v spoločnom priestore, ktorý tvoria kouč a koučovaný. Aby sa vytvoril kvalitný spoločný priestor, kouč musí byť rigoróznym v myslení a poznaní alebo uvažovaní, ktoré vnáša do koučovacieho angažmán. To neznamená, že kouč sa stáva expertom v tomto spoločnom reflexnom priestore. V spoločnom priestore sa má skôr vytvárať odbornosť alebo schopnosť tvoriť niečo nové. To vzniká v dialógu kouča a koučovaného.

Aby sa to objavilo, musia obe strany byť spôsobilé pre dialóg. Čo to znamená pre koučov? Znamená to, že potrebujú rigorózne chápanie toho, čo robia. Nemôžu sa len tak zatúlať do tohto priestoru a zmätene tam blúdiť. Chcem sa tu dostať k tomu, že koučovia neprinášajú celú kopu odbornosti, ktorú uvalia na svojho klienta. Skôr prinášajú odborné znalosti, z ktorých môžu čerpať v koučovacom rozhovore, keď v ňom reagujú a facilitujú ho. V koučovaní sa používa veľa slovanov; ako že klient je expert, alebo že pracujeme so zdravou populáciou. Väčšina z nich nie je pravda. Keby bol klient expert na svoj vlastný život, nemusel by byť na koučovaní. Podľa mojich skúseností prichádza mnoho klientov na koučovanie dost zmäteneých a neschopných pochopiť, čo sa v ich živote deje. Rovnako nie je pravda, že kouč je expert na to, aby vedel robiť 'diagnózy' a potom 'predpísať liečbu'. Ani to nie je pravda. Čo sa naozaj deje, je to, že odborné znalosti sa efektívne objavujú v dialógu medzi koučom a klientom.

O: Povedal by si, že tento proces by mal obsahovať nejaké psychologické znalosti? Niektorí koučovia bez takých znalostí by sa mohli pustiť do dialógu, ktorý bude veľmi ťažký a nevhodný pre koučovanie. Ako tomu môžu zabrániť, ak nevedia rozpoznať, kedy majú do činenia s duševnou poruchou?

M: Veľa som o tom písal a potrebná je prítomnosť v chápaní obmedzení, ktoré nám spôsobuje naše vzdelanie a teória a musíme vedieť, ktoré oblasti potrebujeme lepšie poznať, aby sme boli efektívnejší.

O: Tvrdíš teda, že koučovia potrebujú psychologický výcvik?

M: Záleží od toho, čo máte na mysli pod psychologickým výcvikom. Vo všetkých koučovacích stretnutiach sú psychologické otázky dôležité a tak všetci koučovia potrebujú nejaké poňatie o psychológii.

O: Mohol by si vysvetliť, čo tým myslíš?

M: Psychológia je štúdium ľudského správania, takže v istom zmysle každý má nejakú psychológiu, ktorú vnáša do poznania ľudského správania vo svete. Psychológia je v istom zmysle súbor myšlienok a predpokladov a rámcov chápania, čo sa deje. Účelom výcviku je vniesť prítomnosť do týchto predpokladov. Napríklad dlho som bol toho názoru, že každý, kto koučuje, by mal mať schopnosť rozpoznať duševné poruchy. To by bola základná časť výcviku koučovania presne tak, ako v iných disciplínach. Keby som napríklad pracoval v oblasti zdravej výživy a fyzického cvičenia, mal by som poznať telesné stavy, s ktorými sa pravdepodobne stretnem v tomto prostredí a poznať



limity svojich vedomostí a ku komu prípadne klienta odporučiť. Ak to nerobíme, riskujeme omyl v oblastiach, v ktorých operujeme, práve tak ako amatéri, čo to myslia dobre.

o: Môžeme to rozšíriť aj na podniky?

m: Samozrejme. Všetci koučovia, čo koučujú vo firmnom prostredí, musia mať aspoň základné poznatky o podnikaní a zodpovednosti voči firme pri koučovaní klientov v organizáciách. Ak chce klient, aby ste mu pomohli vyhodnotiť rozličné marketingové nápady, mali by ste niečo vedieť o marketingu. Ak nevíete, úlohou kouča je povedať: „Ja nie som ten pravý na to, ale skúsme porozmýšľať, ako by sme pre vás našli toho správneho človeka“.

o: Súhlasím s tebou, ale uvedomuješ si asi, že to nemusí byť populárna myšlienka, že koučovia potrebujú nejaký výcvik psychologickéj povahy.

m: Nemusi to byť populárne povedať, že koučovia potrebujú nejaký výcvik v rozpoznávaní duševných porúch. Duševné poruchy sa vlastne v koučovaní prezentujú oveľa subtilnejšie ako v klinickej práci. Ak k vám niekto pristupuje ako ku klinickému pracovníkovi alebo dokonca obracia sa na vás ako na klinického psychológa, obráti sa na vás s očakávaním, že ste tam na to, aby ste mu pomohli s jeho s témou duševného zdravia. Takže typicky hovorí: „Mám depresiu alebo toto sú emocionálne problémy, ktorým čelím“. V koučovaní je kontrakt odlišný a preto si klienti myslia, že ste tam na to, aby ste im pomohli s cieľmi, tak vám rozprávajú o nich - o svojich cieľoch. Poviem vám príklad. Raz som koučoval niekoho, finančného riaditeľa a začal nadšene rozprávať, že jeho cieľom je byť najlepší finančný stratég v Austrálii. Myslel som si, že to je celkom dobrý cieľ na koučovanie, všeobecne hovoriac, tak sme ho začali zužovať a stanovovať čiastkové ciele a plány. Po niekoľkých sedeniach, v ktorých sme nedosiahli pokrok, som začal „kopat“ trochu hlbšie a zistil som, že tento človek už niekoľko rokov zápasí s depresiou. Keď prišiel na koučovanie, myslel si, že keď dosiahne tento cieľ, tak depresia zmizne a všetko bude v poriadku. Teda, ak nie ste otvorený možnosti, že ľudia si stanovujú veľké ciele, aby maskovali skrytú depresiu, ľahko sa stane, že takú záležitosť ako depresia, pominiete. A čo je ešte horšie, veľké ciele u ľudí, ktorí majú depresiu, sú pravdepodobne kontraproduktívne, pretože ľudia, ktorí majú depresiu, často nedokážu dosiahnuť takú úroveň a len to zhoršuje ich pocit nedostatočnosti a beznádeje. V takýchto prípadoch koučovia často potrebujú ešte lepšie naladenú diagnostickú anténu ako klinickí pracovníci. To neznamená, že koučovia musia byť diagnostikmi. Musia však byť bdeli k možným rôznym prezentáciám, ako sa môžu duševné poruchy v koučovacom prostredí javiť. A toto sa musí vyučovať.

o: Zistil som, že päť otázok, ktoré si navrhol na identifikovanie duševného problému, je pre našich študentov veľmi užitočných (rámček 1).

m: Aj v našom vyučovaní sú to dôležité otázky. Vlastne ľudí zoznamujeme s diagnostickými kategóriami,

teda niežby oni sami diagnostikovali, ale aby si uvedomovali, kedy možno zachádzajú do oblastí, kde by mohli byť nekvalifikovaní. Na mojich prednáškach na Univerzite v Sydney veľmi jasne hovorím, že študenti by nemali koučovať v oblasti duševných porúch, pokiaľ nemajú primerané vzdelanie v tej oblasti. Niekoľkokrát som koučoval ľudí a odoslal som ich k lekárovi na lekárske vyšetrenie a aby s nimi cvičil fyzioterapeut, než aby som sa ich snažil koučovať ja. Prvý dôvod: nie som kvalifikovaný a druhý: ja neviem, či sú telesne schopní vykonať plán, ktorý si vytvorí alebo či ich tie plány naozaj dostanú tam, kam sa chcú dostať. Niekoľkokrát sa stalo, že toto odoslanie ľuďom zachránilo život. Zistilo sa, že majú skryté problémy so srdcom. A to neboli ľudia, pri ktorých by ste očakávali, že majú nejakú skrytú vadu. Ešte raz, treba vedieť, kde sú limity vašich zručností a výcviku a poznania. Takže keď sa vrátíme k pôvodnej otázke, fakt, že stále nemáme jasno v tom, čo koučovia robia, neznamená, že nepotrebujeme prísnosť v prístupe. Je to presne naopak - pretože nemáme jasno, musíme byť ešte prísnejší. Myslím, že to je pre nás vo svete v tomto bode celkom užitočné. Čo je koučovanie, to sa stále objavuje a objavuje sa to ako reakcia na potreby nášho sveta.

Rámček 1

Diagnostikovanie vhodnosti koučovania

1. Ako dlho klient prežíva tento distress alebo dysfunkciu?
2. Aké extrémne je správanie alebo odpovede klienta?
3. Nakoľko prenikavé sú tie distressy a vzorce dysfunkčného správania?
4. Nakoľko je ten človek defenzívny?
5. Nakoľko sú dysfunkčné vzorce správania, myslenia alebo emócií odolné voči zmene?

q: Michael, prv než t'a necháme odísť, povedz len, čo t'a teraz vzrušuje v súvislosti s koučovaním, aký výskum robíš, na akých nových myšlienkach pracuješ?

m: Pracujem na niekoľkých rôznych oblastiach, ktoré sú pre mňa celkom vzrušujúce. Celá idea komplexnej teórie v koučovaní obsahuje nesmierne množstvo energie. Ako možno viete, dostali sme veľmi veľký grant, 3,5 milióna dolárov, na štúdium transformačného vodcovstva a koučovania. Mieša sa to s oblasťou komplexnosti a v súčasnosti testujeme model vodcovstva, ktorý obsahuje komplexné adaptačné systémy a rozvojové koučovanie a niekoľko ďalších faktorov vytiahnutých z pozitívnej psychológie. Považujem to za veľmi vzrušujúce. Jedna z hlavných oblastí, o ktorej si myslím, že začína byť významná v tom, ako pristupujeme k vodcovstvu a koučovaniu, obsahuje poznatky z vývinovej teórie. Koučovanie zručností a výkonu má tendenciu byť v ohnisku väčšiny koučovania, o ktorom sú záznamy. Je to dôležité, ale obvykle to nevyžaduje, aby kouč alebo koučovaný skutočne posunuli svoj pohľad na to, ako vi-



dia a chápu svet. Viac pomáha ľuďom lepšie pracovať v súčasnom pracovnom rámci. Esenciou transformačného rozvojového koučovania je pomáhať ľuďom posunúť pohľad na svet. Je o zmene paradigmy. To nazval Piaget akomodáciou alebo vertikálnym vývojom, na rozdiel od asimilácie alebo horizontálneho vývoja. Mnoho ľudí hovorí o koučovaní rozvojovo, ale iba pár ich skutočne formuluje alebo začalo formulovať rozvojové koučovanie, takže ma vzrušuje aj práca v tejto oblasti. Obsahuje to prácu na porozumení, ako ľudia prichádzajú ku komplexnejšiemu obrazu o sebe a o svete a ako my, koučovia efektívnym spôsobom podporujeme a akcelerujeme ten proces. Druhou oblasťou je teória komplexnosti a to sa akosi viaže so svetonázorom v širšom meradle. Keď začnete chápať svet v tom zmysle, že sa skladá z viacnásobných interagujúcich systémov - komplexného adaptačného systému - tak sa začne rúcať veľa ortodoxných predstáv o tom, čo je vodcovstvo a čo znamená byť človekom vo svete. Tak napríklad poňatie, že ľudia si musia vedieť usilovne stanovovať ciele a posúvať sa nejakým predpovedateľným smerom k týmto cieľom, to všetko začne byť v komplexnom adaptačnom systéme veľmi problematické. Väčšinu z toho, čo v koučovaní a vodcovstve hovoríme a čo robíme, predpokladá, že výsledky našich činov sa dajú predpovedať. Ale teória komplexnosti tvrdí, že táto reťaz príčin a následkov

je radikálne nepredpovedateľná. Skôr je to tak, že väčšinou sme predmetom síl ohraničenej nestability, ktorú nazývajú hrana chaosu. Stále ešte musíme hľadať spôsoby, ako sformulovať, čo to znamená pre koučovanie a vodcovstvo: čo skutočne znamená surfovanie na hrane chaosu pre vodcovstvo a koučovanie. Keď to nazvali teóriou komplexnosti, mali pravdu. Premýšľanie o týchto oblastiach mi často spôsobuje bolesť hlavy. Ale i tak si myslím, že tieto oblasti by mohli obsahovať nejaké dôležité kľúče a to je vzrušujúce. My, koučovia žijeme vo vzrušujúcich časoch.

Michael Cavanagh je akademický i praktický pracovník. V súčasnosti je zástupcom vedúceho Katedry psychológie koučovania na Univerzite v Sydney. Je tiež austrálskym redakčným koordinátorom časopisu International Coaching Psychology Review. Michael má vyše 20 rokov praxe vo facilitovaní osobnej, skupinovej a organizačnej zmeny. Koučoval vedúcich a manažérov na všetkých úrovniach zo širokého radu verejných a súkromných, národných a medzinárodných organizácií. Michael vedie tím výskumných pracovníkov, ktorí nedávno dostali grant vo výške 3,5 milióna dolárov na výskumný projekt, ktorý skúma rozvoj vodcovstva a koučovania na pracoviskách s veľkým stresom.

Inšpirácia pre prax

Skupinová Video Supervízia: 'Metóda okien (Windows Method)'

Autorka: Ester Våljaots s využitím materiálov Larsen J-H, Risør O, Nystrup J, Hedberg C. Supervision af videooptagne samtaler.

Úvod

'Metódu okien' pôvodne vymyslela škandinávská skupina, ktorú viedli dánski medicínski pedagógovia Jan-Helge Larsen, Jørgen Nystrup a Ole Risør. Metóda pôvodne poskytovala rámec pre malú skupinu všeobecných lekárov, ktorí diskutovali a učili sa pomocou videonahrávok hraných konzultácií, najmä takých, ktoré pre lekára predstavujú emocionálnu, ale aj kognitívnu výzvu. Náročná, ale podporujúca povaha metódy okien vytvára bezpečné a tvorivé prostredie, ktoré môže pomôcť študentom v prvých rokoch praxe naučiť sa základy konzultačných zručností. Nižšie je uvedený opis využitia supervíznej skupiny študentov, ktorú vedie skúsený tútor. Termín 'okná' označuje 10 štádií, ktorými prechádza každá diskusia, pričom každé z nich otvára iné okno v prípade.

Cieľ:

Cieľom metódy je poskytnúť priestor pre rozvoj zručností :

- individuálnej supervízie a koučovania
- primeraného verbálneho a neverbálneho správania
- dávania a prijímania spätnej väzby

Metóda sleduje vybrané pomáhajúce kompetencie - osobnostné predpoklady ako sú napr. uvedomelá prítomnosť, uvedomovanie si seba, sebareflexia, komunikačné zručnosti, špecificky potom počúvanie, efektívnu spätnú väzbu, reflexiu emócií a to ako pomáhajúci riadi proces - stanovovanie cieľa atď. + všetky kroky procesu individuálnej supervízie a koučovania

Materiál, čas a príprava

Stoličky, dostatok priestoru, video kamera a projektor alebo televízor, papier, perá, cca 2 hodiny času na jeden prípad, pričom si študenti nahrávajú na video svoj prípad (-10 min)

Inštrukcia

Každé sedenie má nasledujúcu štruktúru:

- Konzultačné/supervízne/koučovacie sedenie sa zahrá a nahrá na video, jeden študent hrá lekára/ supervízora/kouča. 'Pacient' (supervidovaný) môže byť nemedicínsky predstaviteľ roly alebo iný študent zo skupiny. Konzultácia by nemala trvať dlhšie ako 10 minút.
- Potom celá skupina vrátane 'lekára'/supervízora/kouča a 'pacienta'/supervidovaného pozorá nahrávku konzultácie. Počas diskusie si každý študent spíše zhrnutie; tieto poznámky sa môžu na konci odovzdať lekárovi/supervízorovi/kou-



čovi, aby mu to pripomínalo kolektívne návrhy a myšlienky skupiny. Alebo jeden člen skupiny je určený za zapisovateľa a má za úlohu písomne zhrnúť diskusiu skupiny v oknách 2, 4, 6, 8 a 10 na zvláštny formulár 'súhrn'.

- Diskusiu začne tútor tým, že vyzve lekára/supervízora/kouča, aby sformuloval 'učebný kontrakt', t.j. čo si myslí, že by sa chcel z diskusie naučiť. Napríklad 'Potrebujem sa naučiť správny spôsob, ako postupovať pri hypertenzii', alebo 'Rada by som sa naučila, ako nevyzerat ako neschopná.'
- Tútor potom sprevádza skupinu diskusiou o 10 'oknách' v uvedenom poradí, sleduje pritom čas a zachovávanie základných pravidiel, napríklad aby kritika nebola deštruktívna, aby členovia používali ja- výroky, aby sa zachovala dôvernosť. 10 okien tvorí päť párov; v každom páre dostane otázku najprv lekár/supervízor/kouč a potom ostatní v skupine.

Aktivity/kroky sú nasledovné:

Okno 1: Tútor sa spýta lekára: 'Akú emóciu vo vás pacient/supervidovaný vyvolal?'

Lekár/supervízor/kouč môže mať zmiešané alebo dokonca protikladné pocity. Pozeranie videonahrávky v skupine často vyvolá sebakritické poznámky, ako napríklad: 'Hnevám sa na seba, že som tak skoro pacienta prerušil'. Tútor by v tomto štádiu nemal zavádzať Pendletonovo pravidlo 'dobré veci najprv'. Pocity súvisiace s výkonom by sa mali akceptovať ako normálne a lekár/supervízor/kouč by mal byť povzbudený, aby vyjadril pocity, ktoré počas konzultácie prežíval a ktoré prežíva po skončení konzultácie, napríklad 'Sprvu som sa obával a bol som nervózny, potom podráždený a teraz som taký zmätený'. Neskúsení študenti môžu potrebovať tútorovu pomoc pri vyjadrovaní pocitov, aby neostali v bezpečnom teritóriu myšlienok a analýz ako napríklad: 'Myslela som si, že som manipulovaná, ale spomenula som si, že môžem vždy získať iný názor'. Po diskusii a objasnení si lekár/supervízor/kouč zapíše niekoľko súhrnných slov do okna 1 na formulári, napríklad vydesený, nervózny, zmätený.

Okno 2: Tútor požiada ostatných členov skupiny, aby si predstavili, že sami sú na mieste lekára/supervízora/ kouča a pomysleli si: 'Aké emócie vyvolal pacient/supervidovaný vo mne?' Tútor sa potom pýta do radu všetkých členov skupiny na ich emocionálne reakcie na pacienta. Napríklad: 'Ani mne sa nepáčilo, že som využitý a teraz som nahneváný'. Tútor sa musí postarať o to, aby prispievatelia nevnášali do debaty svoje vysvetlenie pocitov, pretože sa môže ukázať, že to je zahalená kritika reakcií lekára/supervízora/kouča.

Keď sa všetci vyslovili, lekár/supervízor/kouč vidí široký rozsah emócií, ktoré cítia jeho kolegovia, ktorí pozerali tú istú nahrávku. Vyslovenie emocionálnych reakcií na začiatku diskusie zabráni kontaminácii následnej diskusie nevyjadrenými pocitmi. Tútor by sa mal snažiť demonštrovať, že pocity, či už pozitívne alebo negatívne, sa nemajú vysvetľovať, obhajovať, kritizovať alebo meniť - stačí, ak sa vyjadrí a akceptujú. Je pravdepodobné, že v tomto štádiu procesu to povedie k tomu, že pocity lekára/supervízora/kouča sa uvoľnia a podporia, čím sa pripraví na kognitívnejšie štádiá, ktoré nasledujú. Zapisovateľ by mal zachytiť a do formulára zaznamenať slová, ktoré sumarizujú odpovede ostatných členov skupiny. Po časti o emóciách nasleduje časť o zdrojoch, silných stránkach a kompetenciách.

Okno 3: Tútor sa opýta lekára/supervízora/kouča: 'Čo si myslíte, že na tejto konzultácii/supervízii/ koučovaní išlo dobre a efektívne?'

To zabezpečí pozitívny vstup do súhrnného hárku lekára/supervízora/kouča a presunie obvyklý dôraz z toho, čo bolo menej úspešné. Lekár/supervízor/kouč zároveň tútorovi a kolegovi ukáže, či sa vie identifikovať so svojimi silnými stránkami a teda, či na ne kolegovia môžu poukázať. Po diskusii by si mal lekár/supervízor/kouč opäť zapísať do okna 3 na formulári stručný súhrn, napríklad: 'Vyzeral som priateľský. Presvedčil som pacienta, aby nebral antibiotiká.'

Okno 4: Tútor sa pýta ostatných členov skupiny do radu: 'Čo si myslíte, že váš kolega urobil dobre a čo efektívne fungovalo?'

(Poznámka! Pravdepodobne je najlepšie, keď tútor strieda poradie jednotlivých členov v skupine, aby nešiel prvý stále ten istý študent.) Toto kolo podporných výrokov konsoliduje efektívne správanie lekára/supervízora/kouča a zvyšuje jeho sebaúctu, a možno aj zdôrazňuje zručnosti, ktoré mohol lekár/supervízor/kouč prehliadnuť alebo považovať za samozrejmosť. Spätná väzba od kolegov by v ideálnom prípade mala vychádzať z ich vnímania pacientovho/supervidovaného názoru a mala by byť ilustrovaná konkrétnymi príkladmi, ako napríklad: 'Keď si sa naklonil a usmial, vedel som, že ma berieš vážne'. Ak sa to dá urobiť ľahko a rýchlo, tak by sa mala prehrávať videonahrávka v príslušných bodoch, aby posilnila pozorovanie. Takéto budovanie lekárovej/supervízorovej/koučovej sebadôvery mu umožňuje rozpoznať príležitosti na zlepšenie sa v nasledujúcom okne.

Zapisovateľ by mal zhrnúť pozorovania skupiny do formulára. Nasledujúca časť je o alternatívach a možnostiach pre rozvoj.



Okno 5: Tútor sa spýta lekára/supervízora/kouča: 'Je niečo, čo by si chcel urobiť inak?'

Ohnisko diskusie sa teraz posúva na kreatívne predstavy alternatív. Lekár/supervízor/kouč má teraz príležitosť opísať nedostatky a prípadne navrhnúť iné možnosti. Keď lekár/supervízor/kouč videl videonahrávku a vykonal konzultáciu, tak sa môže - vlastne ho treba k tomu povzbudiť - pozrieť na svoj výkon z bezpečného uhla pohľadu a komentovať konzultáciu tak, ako keby ju robil niekto tretí.

Môže sa stať, že lekár/supervízor/kouč si v tomto bode želá zmeniť alebo dodať niečo k pôvodnému učebnému kontraktu.

Okno 6: Tútor sa do radu spýta ostatných členov skupiny: 'Keby ste boli vy lekár/supervízor/kouč a mali by ste dobrý deň, urobili by ste niečo inak?'

Toto je asi najťažšie okno, vyžaduje si starostlivé vedenie tútora, aby sa zabránilo negatívnym poznámkam, ktoré u lekára/supervízora/kouča spúšťajú defenzívnosť. To sa dá najlepšie dosiahnuť tak, že lekár/supervízor/kouč počúva, ale nereaguje na poznámky zo skupiny. Keď lekár/supervízor/kouč počúva, čo sa hovorí, ale neodpovedá, nemusí brániť svoj výkon. Tútor môže pomáhať tak, že povzbudzuje členov skupiny, aby si vyskúšali v rámci mini scénok každý návrh, ktorý chcú povedať, pričom môžu využiť 'pacienta'/supervidovaného, ak je to potrebné. Skupina sa tak stáva akýmisi 'laboratóriom zručností', kde sa dá odskúšať rozličná taktika konzultovania. Požiadavka, čo by študenti urobili inak, keby mali dobrý deň, povzbudzuje pozitívne a kreatívne návrhy. Napríklad študent povie: Keď pacientka/supervidovaná povedala, že má depresiu, tak by som jej nekládol toľko zatvorených otázok. Tútor: Keby ste mali dobrý deň, čo myslíte, čo by ste povedali? Študent: Pravdepodobne by som položil otvorenú otázku. Tútor: Ako napríklad? Študent: Ehm - možno by som ju požiadal, aby mi povedala, aké to je mať depresiu. Tútor: Chceli by ste si to vyskúšať s pacientkou /supervidovanou? Študent (hrá rolu s 'pacientkou'): Mohli by ste mi povedať, aké to je, keď máte depresiu? Pacientka: No, len tak posedávam doma a len tak štekám na deti, nie je to spravodlivé voči nim... Členovia skupiny sú pozvaní, aby formulovali konkrétne návrhy namiesto rád. Pre lekára/supervízora/kouča je potom ľahšie počúvať a nereagovať, vypočuť si celú škálu možných alternatív a uvažovať o tom, ktorá z nich by bola pre neho užitočná, bez toho, aby sa začala hra na 'Áno, ale...'. Podľa tútorovho uváženia môže lekár/supervízor/kouč dostať možnosť, aby si sám vyskúšal niektorý z návrhov skupiny v mini scénke, aby videl, ako sa bude cítiť a aký to bude mať vý-

sledok. Keď sa to spraví, nemal by sa na neho hneď vyvíjať tlak, aby vyhodnotil nápad; stačí, keď si to 'skúsi a uvidí, čo sa stane'.

Tútor musí dávať pozor, či sú návrhy podávané v úprimnej snahe pomôcť konzultujúcemu lekárovi/supervízorovi/koučovi alebo z nejakej skrytej príčiny, ako napríklad vystatovať sa alebo vyjadriť frustráciu. 'Nálada' skupiny sa musí udržiavať pozitívna a konštruktívna. Tútor nechá túto fázu pokračovať do vtedy, kým sa návrhy dávajú, alebo kým nie je lekár/supervízor/kouč alternatívami preťažený, alebo kým netlačí čas. Siedma a ôsma časť je o sumarizácii toho, čo môže byť učením.

Okno 7 - Tútor sa spýta lekára/supervízora/kouča: 'Čo myslíte, čo by ste si mohli vziať z tohto sedenia?'

Lekár/supervízor/kouč formuluje svoje závery, ktoré si vezme 'domov'. Môžu to byť nové poznatky, praktické návrhy alebo podnety na ďalšie zamyslenie. Možno ich zmapovať podľa pôvodného alebo revidovaného učebného kontraktu. Tútor môže tiež lekára/supervízora/kouča povzbudiť, aby zhrnul návrhy z predošlého okna, aby sa vedelo, že počul pozitívne poznámky a môže ich akceptovať.

Okno 8 - Tútor sa pýta členov skupiny do radu: 'Čo si odnesiete z tohto sedenia?'

To poskytne každému príležitosť, aby sa identifikoval s niektorým osobným poznatkom a lekárovi/supervízorovi/koučovi pomôže cítiť, že toto odhalenie sa bolo pre každého užitočné. Členovia skupiny sa takmer určite od lekára/supervízora/kouča niečo naučili, práve tak ako on od nich.

Záver sedenia sa venuje finálnej reflexii a zdieľaniu emócií z procesu

Okno 9: Tútor sa spýta lekára/supervízora/kouča: 'Ako sa cítite teraz?'

Skupinová supervízia sa končí tak, ako začala, opytovaním sa na emocionálny stav členov skupiny, pričom sa začína od lekára/supervízora/kouča. Ak bola diskusia pozitívna a kreatívna, je veľmi pravdepodobné, že lekár/supervízor/kouč sa bude cítiť 'lepšie', t.j. podporený, potvrdný, spokojný a povzbudený. V nepravdepodobnom prípade, kedy to nebude tak, môže sa tútor vrátiť do procesu alebo reštaurovať rovnováhu lekára/supervízora/kouča pomocou vlastných zručností na skupine alebo mimo nej.

Okno 10: Tútor sa spýta skupiny: 'Ako sa teraz cítite ohľadne pacienta/supervidovaného'



a ohľadne celého procesu?

Tu je opäť veľmi nepravdepodobné, že konečný stav bude iný ako pozitívny. Tútor si overí, či nezostal nejaký tlak alebo emocionálna nepohoda a že každý je pripravený ukončiť sedenie. Akonáhle sa to urobí, už by sa nemalo vracat' k prípadu počas sedenia.

Ak zapisovateľ zapisoval súhrny, mal by ich dostať lekár/supervízor/kouč a ostatné formuláre by si mali ponechať ich majiteľia alebo ich možno ponúknuť lekárovi/supervízorovi/koučovi.

Diskusia

Skupinová diskusia o videonahrávke konzultácie je zavedená metóda vyučovania konzultačných zručností. Najmä u univerzitných študentov, ktorých všeobecná prax je obmedzená, sa hranie rol odporúča viac ako rozhovory s reálnymi pacientmi/supervidovanými. Prezentáciu možno štandardizovať; štruktúru a mieru výzvy možno vopred určiť; a obavy študentov sa redukovujú, ak 'pacient'/supervidovaný nie je v reálnom riziku ublíženia z nezvládnutej konzultácie. Ak je herec roly prítomný na diskusii, je tu príležitosť 'vyskúšať' alternatívne stratégie konzultovania. Vždy existuje napätie medzi 'kopením do hĺbky' pri analýze študentovho výkonu na jednej strane a na strane druhej rešpektovaním zraniteľnosti študenta, ktorý, ak sa má niečo naučiť, musí anticipovať značnú mieru odhalenia sa. Príliš rigidné dodržiavanie Pendletonových pravidiel (lekár/supervízor/kouč má prednosť pred skupinou, chvála pred kritikou) môže viesť k formálnej a povrchnej diskusii, ktorá nepriháša poznatky potrebné pre efektívne učenie sa. Pod závojom verzie Pendletonových pravidiel 'všetko má prednosť pred 'ale,' môžu členovia skupiny maskovať agresiu ako pseudo-pomoc. Iné štýly skupinovej supervízie, kde tútor jednostranne určuje ohnisko diskusie, obsahujú riziko nehody medzi agendami tútora, skupiny a lekára/supervízora/kouča. Metóda okien väčšinou prekonáva tieto ťažkosti. Je to fixný a ľahko osvojiteľný pracovný rámec, ktorý podporuje dôvernosť u tútora i u študentov. Počiatočné objasnenie emócií je kľúčom, ktorý vypovedá o niečom centrálnom vo vzťahoch medzi lekárom-pacientom/supervízorom/koučom-supervidovaným a lekárom/supervízorom/koučom-skupinou. Ak sa metóda

okien správne aplikuje, môže video sedenie supervízie transformovať z ohrozenia na ohromenie. Metóda však nie je bez rizika. V skupine môžu vzniknúť konflikty, ktoré naznačujú, že skupina potrebuje tútorovu pozornosť. Také konflikty sa často týkajú niekoho, komu sa nedostalo dost' pozitívnej spätnej väzby, alebo niekoho, kto ponúkol priveľa 'dobrých' nápadov. Ťažká situácia môže nastať aj vtedy, keď jeden alebo viacerí členovia skupiny slabo fungujú, napríklad kvôli rečovým alebo osobnostným ťažkostiam. Taký človek sa ľahko môže stať 'pacientom' v skupine a bude sa v tej role cítiť neprijemne a nebude to vedieť vyjadriť slovami. Tútor musí neustále monitorovať skupinové procesy, ako aj obsah. Keď sa kultúra supervízie rozvíja, tútor možno bude chcieť nastoliť všeobecnejšie témy, navrhnuté ale nie obmedzené konkrétnym prípadom. Napríklad:

- Má sa hovoriť o rozdieloch medzi medicínou nemocničnou alebo ambulatnou (neštátnymi a štátnymi organizáciami)?
- Má vzťah lekár-pacient/supervízor/kouč-supervidovaný vplyv na proces alebo výsledok?
- Aké vedomé aj nevedomé roly sa hrajú medzi lekárom/supervízorom/koučom a pacientom/supervidovaným?
- Sú v hre otázky prenosu a protiprenosu?
- Bol by konzultačný model v takomto prípade užitočný?

Skupinová supervízia s použitím 'Metódy okien' - Procesné poznámky a záznamový hárok

Lekár/supervízor/kouč: meno...

S čím by som chcel, aby mi kolegovia pomohli? ...

Lekár/supervízor/kouč: Kolegovia ...

1. Aké emócie vo mne evokoval pacient/supervidovaný?
2. Keby som bol v situácii lekára/supervízora/kouča, aké emócie by vo mne evokoval pacient/supervidovaný?
3. Myslím, že to išlo dobre, keď som ...
4. Myslím, že to išlo dobre, keď lekár/supervízor/kouč ...
5. Čo by som chcel urobiť inak: ...
6. Keby som mal dobrý deň, mohol by som ...
7. Z tohto sedenia si odnášam ...
8. Z tohto sedenia si odnášam ...
9. Teraz sa cítim ...
10. Teraz sa cítim ...

Hry a aktivity

Aktivita 1. „Dobrá správa“

Alternatívny názov tejto aktivity je *KIA*. Čo tieto písmená v skratke znamenajú? Konštruktívny, instantný a aktívny. Kedykoľvek niekto povie dobrú správu, reagujte konštruktívne, instantne (t. j. okamžite) a aktívne. To posilní váš vzťah.

Informácie k aktivite

Čas na aktivitu: minimum: 30 minút, maximum: 1 ho-

dina, optimum: 40 až 50 minút, Počet účastníkov: minimum: 2, maximum: akýkoľvek, optimum: 10 až 20, pracovný list - *Využitie kapitálu* (jeden výtlačok pre každého účastníka)

Priebeh

- Rozdajte výtlačky pracovného listu. Počkajte, kým si ho každý účastník prečíta. Diskutujte o štyroch typoch reakcií na dobrú správu. Zdô-



raznite význam aktívneho a konštruktívneho využitia. Vysvetlite, že účastníci budú alternovať medzi skupinovými diskusiami a individuálnymi rolami, aby zlepšili svoje reakcie na dobrú správu konštruktívnym, okamžitým a aktívnym spôsobom.

- Vytvorte skupiny. Účastníkov rozdeľte do dvoch rovnakých skupín a označte ich ako Skupina A a Skupina B. Ak má jedna skupina niekoho navyše, ustanovte tohto účastníka do roly pozorovateľa. Alebo sa pridajte do druhej skupiny, aby mali obe skupiny rovnaký počet členov. Na menovky (alebo na čelá) účastníkov nalepte farebné bodky, pre každú skupinu inej farby, aby sa tieto skupiny dali ľahko odlišiť a účastníci vedeli, kam patria.
- Požiadajte členov skupín, aby sa presunuli k opačným stenám miestnosti. Členovia skupiny A nech vypracujú rôzne dobré správy, ktoré si ľudia, teda partneri alebo priatelia obvykle hovoria. Uved'te zopár príkladov, ako napríklad *povýšenie* v práci alebo odmena. Súčasne požiadajte členov skupiny B, aby vymysleli možné odpovede na dobrú správu od partnera alebo priateľa, ktorá využíva jej kapitál (teda aby bola aktívna, konštruktívna a okamžitá). Oznamte časový rámec 3 minúty.
- Prvé rýchle hranie rol. Po 3 minútach dajte signál. Vysvetlite, že sa uskutoční séria stretnutí vo dvojiciach, kde jeden povie dobrú správu a druhý bude na ňu reagovať. Požiadajte všetkých, aby vytvorili dvojice, kde bude jeden z jednej a druhý z druhej skupiny. Vysvetlite, že osoba zo skupiny A začne rozhovor tým, že nadšene povie dobrú správu. Osoba zo skupiny B odpovie na ňu okamžite, aktívne a konštruktívne. Potom obaja pokračujú v rozhovore.
- Vysvetlite tiež, že každú minútu dáte signál. Účastníci musia okamžite ukončiť rozhovor (ak je aj uprostred niečoho) a vytvoria nové dvojice. Inštruujte ich, aby začali ďalší rozhovor s týmto novým človekom.
- Odštartuje prvý rozhovor. Potom dajte signál každú minútu. Aktivitu ukončíte asi po 5 minútach.
- Vysvetlite, že účastníci si vymenia roly a potom budú pokračovať v sérii rýchlych rozhovorov. Každý nech sa pripraví na zmenu rol tým, že považuje nad tým, čo zažil v prvom kole. Požiadajte členov skupiny A, aby si spomenuli, čo sa dialo v predošlých rozhovoroch vo dvojiciach. Ako ten druhý reagoval okamžite, aktívne a konštruktívne? Aké najlepšie skúsenosti si môžete požičať z tých interakcií a efektívne ich využiť pri hraní roly priateľa, ktorý bude reagovať na dobrú správu? Požiadajte členov skupiny B, aby si spomenuli na dobré správy, ktoré počuli od členov druhej skupiny. Keď budete hrať v druhom kole rolu šťastného a vzrušeného priateľa, s akými výrokmi môžete prísť? Pozvite účastníkov, aby sa spolu s členmi svojej skupiny pripravili na ďalšie kolo rýchlych rozhovorov. Oznamte 3-minútový časový limit na túto prípravu.

- Druhé rýchle hranie rol. Vysvetlite, že sa uskutoční druhé kolo rýchlych rozhovorov v rolách s podobnými pravidlami, len vymenenými rolami: členovia skupiny B vytvoria dvojice s členmi skupiny A. Členovia skupiny B začnú rozhovor šťastnou správou. Členovia skupiny A budú odpovedať aktívne, konštruktívne a okamžite. Keď dáte signál, účastníci sa prestanú rozprávať a vytvoria dvojice s iným členom druhej skupiny. Odštartuje prvý rozhovor pisknutím. Potom dajte signál každú minútu. Aktivitu ukončíte asi po 5 minútach.

Záverečná diskusia.

Vyzvite účastníkov na diskusiu o tom, čo sa z rýchleho hrania rol naučili.

- Vzťahovala sa vaša konštruktívna odpoveď na dobrú správu, ktorú povedal ten druhý?
- Aké typy aktívnych a konštruktívnych odpovedí mali efektívny účinok na rôzne typy dobrých správ?
- Nakoľko ste boli spontánni pri odpovediach?
- Ako využijete v skutočnom živote obvyčajne dobré veci, ktoré sa prihodia vášmu priateľovi alebo partnerovi?
- Uved'te niekoľko príkladov aktívnych a konštruktívnych odpovedí?
- Aj keď je to hra, ako ste sa cítili, keď ste počuli aktívnu a konštruktívnu odpoveď od vášho „priateľa“?
- Aké typy aktívnych a konštruktívnych výrokov a otázok vám znejú prirodzene?
- Kedy vám naposledy niekto povedal dobrú správu? Ako ste reagovali? Ako budete odpovedať v podobných rozhovoroch v budúcnosti?
- Kedy ste naposledy povedali niekomu dobrú správu? Ako reagovala tá druhá osoba?

Pracovný list „Využitie kapitálu“

Výskum Shelly Gableovej ukazuje, že podpora v dobrých časoch medzi priateľmi je rovnako dôležitá ako podpora v časoch zlých. Všetci poznáme význam podpory, útechy a uistenia priateľa, ktorý sa nám zdôveril so zlou vecou, ktorá sa mu stala. Táto aktivita umožňuje skúmať reakcie na človeka, ktorý na nás vyhrkne niečo dobré, čo sa mu stalo. Povedzme, že váš priateľ povie: „Dostal som áčko z domácej úlohy na internetovom kurze!“ Sú štyri základné spôsoby, ako môžete odpovedať na túto dobrú správu:

- Pasívno-deštruktívny: Začnete žiarliť. Zmeníte tému. Tu je *niekoľko príkladov takých odpovedí: Tuším bude pršať. Máš tu strašný bordel.*
- Pasívno-konštruktívny: Nič si z toho nerobíte. Vaša priateľka vie, že jej to prajete. Poviete niečo málo. Ignorujete dodatočné *podrobnosti. Tu je niekoľko príkladov: To je pekné. Dobrá práca!*
- Aktívno-deštruktívny: Nezaujímá vás to. Je vám to jedno. Zameriavate sa na to, ako sa vy cítite. Žiarlite. Nevenujete tomu pozornosť. V súvislosti s priateľovou dobrou správou vidíte problémy. Podceňujete ten výkon. Poukazujete na možné negatíva. Zhodíte priateľa. Začnete mu



držať kázeň namierenú proti pýche a márnomyseľnosti. Tu je niekoľko príkladov: Na takýchto kurzoch dostane áčko každý. Áčko na kurze neznamená áčko v živote. Teraz budeš musieť driet viac, aby si si udržal dobré známky. To bola len šťastná náhoda.

- Aktívno-konstruktívny: Vaša priateľka cíti, že ste rovnako šťastná ako ona. Kladiete jej veľa otázok súvisiacich s tou dobrou správou. Ste nadšená. Hovoríte o jej talente. Chcete vedieť ďalšie podrobnosti. Poviete dobrú správu ďalším ľuďom. Poukážete na to, že si to zaslúžila. Tu je niekoľko príkladov: Najlepšia správa, akú som tento týždeň počula. To je začiatok áčkového obdobia. Musíš byť na seba pyšná. To ma neprekvapuje. Tolko si sa učila, že si to zaslúžiš.

Shelly Gableová nazýva tento posledný typ odpovedí - aktívno-konstruktívny - kapitalizácia, teda využitie kapitálu. Tento typ odpovedí posilňuje váš vzťah. Pri práci s využitím kapitálu je dôležitá prvá, okamžitá a spontánna odpoveď na dobrú správu. Nefunguje teda, keď poviete niečo ako napríklad: „Pamätáš sa, minulý piatok, keď si povedala, že si dostala áčko, ja som povedala: „Neteš sa. Na týchto internetových kurzoch dostávajú všetci áčka.“ Ale ja som vlastne chcela povedať: „Som na teba hrdá. Si dobrá študentka.“ Pamätajte si, že nabudúce, keď si vypočujete nejakú dobrú správu o svojej partnerke, priateľke, členovi rodiny alebo kolegyni v práci, reagujte okamžite, aktívne a konštruktívne. Čo najviac využite dobrú správu:

- Reagujte nadšene.
- Ukážte, že máte radosť.
- Kládte konštruktívne otázky, ako napríklad: ako si

sa cítila, keď sa to stalo? Porozprávaj mi všetko!

- Pokračujte v rozhovore o pozitívnej udalosti aj neskôr, či ešte v ten istý deň alebo na druhý deň.

Aktivita 2. „Konsenzus - rozhodovanie“

Stručné vysvetlenie

Rozhodovacie aktivity vedúce ku konsenzu obsahujú zoznam položiek, ktoré je treba usporiadať v špecifickom poradí. Účastníci to urobia individuálne a potom hľadajú konsenzus v skupinách. Potom si porovnávajú poradie s poradím expertov. Účastníci sa v tejto aktivite dozvedia viac o faktoroch, ktoré prispievajú k významu položiek.

Stručný príklad

Tu je vzor aktivity na dosahovanie konsenzu, ktorá sa volá Efektívny facilitátor.

- Každému účastníkovi dajte tento zoznam piatich želaných charakteristík efektívneho facilitátora: Empatické počúvanie, Osobná integrita, Neutralita, Zmysel pre humor, Tolerancia nejednoznačnosti
- Požiadajte účastníkov, aby nezávisle usporiadali týchto päť položiek podľa významu. Keď to už každý má, účastníci si ukážu svoje poradie a dospejú ku konsenzu pri spoločnom usporiadaní.
- Neskôr predstavte sekvenciu určenú skupinou odborníkov a požiadajte skupinu, aby si porovnala svoje poradie s poradím expertov.
- V záverečnej diskusii požiadajte všetkých účastníkov, aby uvažovali o zmenách, ktoré urobili vo svojom poradí a diskutujte o tom, čo ovplyvnilo ich rozhodovanie.

Akcie a podujatia

17. - 18. januára 2019

Aplikovanie „Motivačných rozhovorov“ v praxi odborných zamestnancov - nácvik a supervízia

Súhrn nadobudnutých vedomostí a zručností pri aplikovaní „Motivačných rozhovorov“ v praxi. Pre záujemcov o školské kredity je to zároveň záverečný workshop akreditovaného vzdelávania pozostávajúceho z troch modulov.

31. januára - 1. februára 2019

Supervízia v pomáhajúcich profesiách

Ochutnávkový workshop/výberový modul

Coachingplus v roku 2019 otvára výcvik v supervízii (250 hodín) pre skúsených supervízorov a odborníkov z praxe psychoterapia, psychológia, koučovanie, mentorovanie, tréning a organizačné poradenstvo, pedagogika a sociálna práca. Ak ste supervízori, ktorí si chcú rozšíriť svoje portfólio, alebo ak ste praktici vyššie spomenutých odborov minimálne z 10 ročnou praxou, medzinárodne certifikovaný Coachingplus výcvik v supervízii vám pomôže nájsť skupinu kolegov, ktorí majú záujem o rozvoj supervízie a zlepšenie jej kvality na Slovensku. Výcvik je akreditovaný Ministerstvom školstva, splňa všetky zákonné podmienky na udelenie licencie budúcemu supervízorovi (zápis do zoznamu supervízorov) a zároveň je príležitosťou vytvoriť si vlastné supervízne portfólio a zlepšiť zručnosti v praktickej supervíznej práci s jednotlivcom, tímom aj organizáciou. Výcvik budú viesť skúsení, medzinárodne akreditovaní supervízori z Coachingplus a zároveň na ňom budú ako hostia participovať supervízori z rôznych aplikačných úrovní (z kontextu psychoterapie, poradenskej psychológie, koučovania, mentorovania a vzdelávania dospelých, organizačné rozvojky), viac info v kalendári podujatí na www.coachingplus.org, alebo osobne s lektorom Vladom Hambálkom 0905323201.

Termíny výcviku: 13. - 15. marec, 24. - 26. apríl, 5. - 7. jún, 11. - 13. september, 23. - 25. október, 4. - 6. december, 16. - 18. január 2020, ďalšie termíny budú určené.

7. - 8. februára 2019

Zručnosti poradenskej práce s deťmi a adolescentmi

Agresívne, rebelujúce, depresívne, úzkostné, trucovité, odmietané, žialiace, ponižujúce, ubližujúce, bez vôle... bojujúce o moc, ale aj radosné, spokojné, šťastné, tvorivé, spontánne, schopné vnímať a poskytnúť pomoc. Na tomto našom workshope sa dozviete ako si všimnúť 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



14. - 15. februára Bratislava / 7. - 8. marca 2019 Žilina

Rodina a rozvod

- prvý modul

Coachingplus otvára v roku 2019 sériu workshopov, ktoré budú zamerané na rozvoj komunikačných a strategických zručností, ktoré je možno aplikovať pri práci s rodinným systémom v rozvoje a po rozvoje.

Obsah prvého modulu: Vytváranie kontaktu s klientmi, Tvorba kontraktu (formálny, obsahový, psychologický, percepčný, politický), Posúdenie a diagnostika systému v kontexte profesie a odbornej role, Tvorba intervenčného plánu za základe potrieb a možností členov rodiny aj širšieho systému. Kontrola a pomoc v rozvodovej a porozvodovej spolupráci

Workshopy sú vhodné pre všetky profesie, ktorých sa téma dotýka - pre psychológov, sociálnych pracovníkov, právnikov, mediátorov, alebo pedagógov. Súčasťou vzdelávania budú okrem materiálov, ktoré dostanú frekventanti k dispozícii aj dve špecializované príručky so štruktúrovanými programom a aktivitami do praxe - Rodičia a rozvod, Deti a rozvod.

Formy práce - video analýzy, kazuistiky, rodové aktivity, cvičenia, diskusie, práca s manuálmi, experienciálne aktivity. Lektori - Mgr. Vladimír Hambálek, Mgr. Zuzana Zimová, PhD. Elena Ondrušková, PhD.. Workshopy sú akreditované Slovenskou komorou psychológov aj Ministerstvom školstva SR.

20. - 21. marca 2019

Výcvik v tímovom koučovaní s Dr Sandrou Wilson TSTA - O; MCC

V čase seizmickej transformačnej zmeny, zvýšených požiadaviek na efektívny výkon a ekonomickej krízy potrebujú organizácie tímy, ktoré budú fungovať naplno. Dozrel teda čas na to, aby sa tímové koučovanie stalo pre tímy tou najefektívnejšou intervenciou.

Tento rigorózný výcvikový program je pre skúsených koučov, ktorí chcú rozšíriť svoje kompetencie v tímovom koučovaní. Výcvik učí tímové koučovanie zo systémovo-psychodynamického perspektívy a ponúka bohatú zmes praktických zručností a robustnej teórie. Tento intenzívny výcvik umožní účastníkom ísť ďalej ako je technika, pomôže im rozvinúť vlastný jedinečný pracovný rámec tímového kouča a profesionálne ho aplikovať pri podpore výkonných tímov.

Ďalšie dvojdnové moduly výcviku: 17. - 18. apríl, 21. - 22. máj, 18. - 19. jún, 21. - 22. august, 24. - 25. september, 20. - 21. november 2019. Po ukončení vyučovacej časti výcvikového programu budú mať študenti obdobie 6 mesiacov na ukončenie tímovej koučovacej úlohy a prípravu na hodnotenie a produkciu učebného portfólia. Nasleduje hodnotenie a záverečné skúšky (2020).

28. - 29. marca 2019

Práca s párom, rodičmi a rodinou

Pokračujeme v cykle aktualizácie kontinuálneho vzdelávania, toto je jeho 2. modul, pre mnohých ľudí veľmi zaujímavý. Práca s dvomi alebo viacerými klientmi naraz kladie vyššie nároky na praktického pracovníka s rodinou, azda aj preto je rodinná terapia považovaná za takú dôležitú a pritom sa tak zriedkavo uskutočňuje.

4. - 5. apríla 2019

Rodina a rozvod

- druhý modul

Motivačné stratégie v rozličných štádiách konfliktu, Motivačné stratégie v rozličných štádiách rizika v rozvoje, Špecifické motivačné stratégie u detí a adolescentov, Krízová intervencia a komunikácia pri stabilizácii klientov v deštruktívnych konfliktoch

2. - 3. mája 2019

Skupinová dynamika

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

16. - 17. mája 2019

Rodina a rozvod

- tretí modul

Špecifické intervencie: Poradenstvo pre páry rozhodnuté udržať si vzťah, Rozvodová a porozvodová špecializované mediácia, Konzultácie zamerané na podporu kooperatívneho rodičovstva, Dyadické poradenstvo rodič - dieťa, Ko-rodičovské poradenstvo, Špecializované skupinové programy pre rodičov (preventívne aj intervenčné), Špecializované skupinové programy pre deti (preventívne aj intervenčné). Návštevy pod dohľadom a monitorovaná výmena

27. - 28. júna 2019

Rodina a rozvod

- štvrtý modul

Psychodynamika rozvodových procesov. Tímová spolupráca v rozvodoch: modely tímovej spolupráce, koordinačná rola, utváranie multilaterálnych kontraktov. Reportovanie a písanie záznamov, etika profesionálnej praxe, práca s kazuistikami a supervízia prípadov

Coachingplus
Cabanova 42
841 02 Bratislava

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

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